



**Plan de negocio de intermediación del servicio de cuidado de adultos
mayores y menores de edad a través de un aplicativo móvil en Lima
Metropolitana**

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el
grado de Magíster en Administración por:

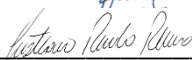
1811414 Flores Guevara, Katia Giuliana



1806408 Palomo Bazán, José Angel



1811412 Ribeiro, Cristiano Ricardo



Programa de la Maestría en Administración a Tiempo Parcial 65

Lima, 17 de diciembre de 2020

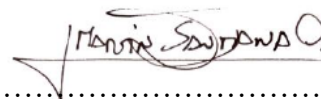
Esta tesis

Plan de negocio de intermediación del servicio de cuidado de adultos mayores y menores de edad a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana

ha sido aprobada por:



.....
PhD. Nancy Matos (Jurado)



.....
PhD. Martín Santana (Jurado)



.....
PhD. José Luis Wakabayashi (Asesor)

Universidad ESAN

2020

Agradezco a mis padres por guiarme en el camino de Dios quien es mi fuerza incondicional, agradezco a mis padres por enseñarme que siempre es momento de seguir aprendiendo y que siempre se puede ser mejor. Gracias a mi esposo por ser mi apoyo en todo momento y continuar creciendo juntos.

Katia Flores Guevara

Agradezco a Dios por fortalecer mi vida y guiarme en este largo camino que me he trazado, a mis padres y familia por ser el soporte diario para continuar y hacer frente a las adversidades. A mis amigos, por ser parte de las alegrías y tristezas.

José Palomo Bazán

Agradezco a mis padres por el ejemplo de perseverancia y persistencia que llevaré por toda mi vida, a mi esposa por el soporte constante en el cuidado de nuestra hija durante esta jornada, a mi hija por ser mi motivación en los momentos difíciles.

Cristiano R. Ribeiro

INDICE GENERAL

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Idea de Negocio.....	3
1.2. Objetivos	6
1.2.1. Objetivo General.....	6
1.2.2. Objetivos Específicos	6
1.3. Contribución.....	7
1.4. Alcances	9
1.5. Limitaciones	9
CAPÍTULO II. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	10
2.1. Macro entorno	10
2.2. Micro entorno	28
2.2.1. Cinco Fuerzas de Porter	28
2.3. Matriz EFE	33
CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	35
3.1. Investigación Cualitativa.....	35
3.1.1. Entrevistas a Profundidad	36
3.1.2. Focus Group.....	40
3.2. Investigación Cuantitativa.....	50
3.2.1. Encuestas a Usuarios.....	51
3.3. Estimación de la demanda.....	76
3.4. Estimación de la oferta.....	79
3.5. Conclusiones	85
CAPÍTULO IV. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....	86
4.1. Modelo de Negocio	86
4.1.1. Modelo Canvas	87
4.2. Propuesta de Valor	89
4.3. Objetivos	89
4.3.1. Objetivos Corto Plazo	89
4.3.2. Objetivos Largo Plazo.....	89
4.4. Estrategias	90
4.4.1. Estrategia Genérica	90
4.4.2. Estrategia Competitiva.....	90
4.5. Buyer Persona	91
4.6. Mapa de Empatía.....	92
CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING OPERATIVO	97

5.1.	Objetivos de Marketing	97
5.2.	Estrategia	98
5.3.	Segmentación y Grupos Objetivos	99
5.4.	Posicionamiento	100
5.4.1.	Información transparente, segura y actualizada	100
5.4.2.	Monitoreo durante el servicio	101
5.4.3.	Disponibilidad y facilidad de uso.....	101
5.4.4.	Feedback Público	102
5.5.	Marketing Mix Digital	103
5.5.1.	Servicio	103
5.5.2.	Precio.....	107
5.5.3.	Distribución / Plaza	109
5.5.4.	Promoción y Publicidad	111
5.5.5.	Comunicación	115
5.5.6.	Marketing de Políticas.....	116
5.5.7.	Política de Servicio	116
5.5.8.	Plataforma de Pago	116
5.5.9.	Política de Seguridad	116
5.5.10.	Política de Reclamos y Atención al Cliente.....	117
5.5.11.	Política de Devoluciones.....	118
5.6.	Retención y Fidelización	118
5.6.1.	Retención de usuarios y proveedores	118
5.6.2.	Fidelización de usuarios y proveedores	119
5.7.	KPI's de Marketing	120
5.8.	Presupuesto.....	121
CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES		122
6.1.	Objetivos del Plan de operaciones	122
6.2.	Cadena de Valor	123
6.3.	Layout de Instalaciones	127
6.4.	Proceso de intermediación	129
6.5.	Infraestructura tecnológica.....	132
6.5.1.	Plataforma	133
6.5.2.	Prototipo del aplicativo para clientes	133
6.5.3.	Prototipo del aplicativo para proveedores	142
6.6.	Políticas y Procesos Operativos	151
6.6.1.	Política de Servicio	151
6.6.2.	Política de Seguridad	153

6.6.3.	Política de bioseguridad.....	155
6.6.4.	Política de Protección de datos y seguridad de información	156
6.6.5.	Proceso de pago	157
6.6.6.	Proceso de atención a reclamos	158
6.6.7.	Política de Reembolso	160
6.6.8.	Proceso de Reembolso.....	161
6.7.	KPI's de Operaciones.....	163
6.8.	Presupuesto.....	163
CAPÍTULO VII. PLAN ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS		
.....		164
7.1.	Objetivos del plan de Recursos Humanos.....	164
7.2.	Perfil de la empresa	165
7.2.1.	Misión	165
7.2.2.	Visión.....	166
7.2.3.	Valores	166
7.2.4.	Pilares Estratégicos	166
7.3.	Organización y organigrama	166
7.4.	Cultura Organizacional	168
7.5.	Gestión de talento.....	169
7.5.1.	Política de Recursos Humanos.....	169
7.5.2.	Perfiles de Puestos	173
7.5.3.	Reclutamiento y Selección de Personal	173
7.5.4.	Inducción y Capacitación.....	175
7.5.5.	Compensación y Salario Emocional	177
7.5.6.	Salud y Seguridad Ocupacional	178
7.6.	Indicadores	178
7.7.	Presupuesto.....	179
CAPÍTULO VIII. PLAN FINANCIERO		180
8.1.	Objetivos del Plan Financiero	180
8.2.	Metodología	181
8.3.	Financiamiento	181
8.4.	Horizonte de Evaluación	181
8.5.	Régimen MYPE	181
8.6.	Supuestos y consideraciones generales	182
8.7.	Tasa de descuento.....	183
8.8.	Costo de Capital (CPPC).....	183
8.9.	Inversión.....	184

8.9.1. Activos Tangibles.....	184
8.9.2. Activos Intangibles.....	184
8.10. Presupuesto de costos y gastos	185
8.10.1. Costos variables	188
8.10.2. Costo Fijo	189
8.10.3. Gastos fijos Administrativos	189
8.10.4. Gastos fijos Ventas.....	190
8.11. Estados Financieros	191
8.11.1. Estado de resultados	191
8.11.2. Balance general	192
8.11.3. Flujo de Efectivo – VAN y TIR.....	192
8.11.4. Costo Beneficio	197
8.11.5. Punto de equilibrio	197
8.11.6. Periodo de recupero de la inversión	198
8.12. Análisis de escenarios.....	198
CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	200
9.1. Conclusiones	200
9.2. Recomendaciones.....	202
BIBLIOGRAFÍA.....	205
ANEXOS.....	209

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.21 – Hogares con al menos un integrante que tiene teléfono celular.....	23
Tabla 2.3 – Matriz de evaluación de factores externos.....	34
Tabla 3.11 – Perfil de Expertos.....	38
Tabla 3.12 – Perfil de Entrevistados	42
Tabla 3.13. Perfil de los participantes.....	44
Tabla 3.14. Servicios adicionales que a los tutores les gustaría encontrar en el aplicativo móvil	72
Tabla 3.20. Tabla de Escenarios	78
Tabla 3.35. Porcentaje de matriculados en una universidad del Perú por género y especialidad.....	82
Tabla 3.36. Número de matriculados en una universidad del Perú por especialidad ..	82
Tabla 3.37. Matriculados en IEST por carrera.....	83
Tabla 3.38. Matriculados en IEST por departamento	83
Tabla 5.80. KPI's de Marketing: Medición de crecimiento.....	120
Tabla 5.81. KPI's de Marketing: Medición de medios digitales	121
Tabla 6.6 – KPI's de Operaciones	163
Tabla 7.54 – Inducción y Capacitación por tipo de posición.....	176
Tabla 7.55 – Beneficios Laborales y Salario Emocional	177
Tabla 7.6 – KPI's de Recursos Humanos	179
Tabla 8.8.2. – Inversión de Activos Intangibles	185
Tabla 8.10. – Presupuesto de Recursos Humanos	186
Tabla 8.10.1 – Presupuesto Campaña de pre lanzamiento.....	187
Tabla 8.10.2 – Presupuesto de Marketing digital y tradicional	187
Tabla 8.10.3 – Presupuesto de Operaciones	188
Tabla 8.10.4. – Costos variables del negocio.....	188
Tabla 8.10.5. – Costos fijos del negocio	189
Tabla 8.10.6. – Gastos fijos administrativos del negocio	190
Tabla 8.10.7. – Gastos fijos de ventas del negocio	190
Tabla 8.10.8. – Estado de resultados del negocio	191
Tabla 8.10.9. – Balance general del negocio	192
Tabla 8.10.10. – Flujo de Caja Económico y Financiero.....	193
Tabla 8.10.11. – VAN y TIR Económico	194
Tabla 8.10.12 – Cronograma de Pago del Préstamo Bancario.....	195
.....	195
Tabla 8.10.13. – VAN y TIR Financiero	196

Tabla 8.10.14. – Costo/Beneficio del negocio	197
Tabla 8.10.15. – Punto de equilibrio.....	197
Tabla 8.10.16. – Periodo de recuperación de la inversión	198
Tabla 8.10.17. – Análisis de escenarios	199

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.11 – Distribución de la Población Económicamente Activa por grupos de edad	10
Figura 2.12 – Población Ocupada según sexo	11
Figura 2.13 – Denuncias registradas por trata de niños y adolescentes en el Perú.....	14
Figura 2.14 – PBI y demanda interna del Perú	16
Figura 2.15 – Información del mercado cambiario 25.02.2020.....	17
Figura 2.16 – Total de internautas por países latinoamericanos en 2019	18
Figura 2.17 – Penetración de internet en países latinoamericanos en 2019.....	19
Figura 2.18 – Distribución de los compradores digitales en Perú	20
Figura 2.19 – Principales método de pago utilizados en el ecommerce en Perú	21
Figura 2.20 – Principales barreras para la compra en línea en la región	22
Figura 2.21 – Perfil de los usuarios de telefonía móvil en el Perú	24
Figura 2.22 – Perfil de las Start Ups Peruanas.....	26
Figura 3.13 – Distrito de residencia de los tutores encuestados	56
Figura 3.14 – Edad de los tutores encuestados	57
Figura 3.15 – Género de los tutores encuestados.....	58
Figura 3.16 – Modalidad de trabajo de los tutores encuestados	58
Figura 3.17 – Medidas que adopta un tutor cuando necesita que alguien cuide a la persona a su cargo	59
Figura 3.18 – Grado de satisfacción del servicio externo que contratan	60
Figura 3.19 – ¿Por qué medio se entera y contrata este servicio?	61
Figura 3.20 – Criterios más valorados para elegir un servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores	62
Figura 3.21 – Complejidad para conseguir un servicio confiable de cuidado de adultos mayores y niños menores	63
Figura 3.22 – Discapacidad del adulto mayor o menor de edad y cómo le afecta.....	64
Figura 3.23 – Interés en contratar un servicio de confianza con experiencia de cuidado de adultos mayores y niños menores	65
Figura 3.24 – Interés en contratar el servicio mediante una aplicación móvil.....	66
Figura 3.25 – Importancia de los aspectos que ofrece el servicio.....	67
Figura 3.26 – Características principales del personal de cuidado a adultos mayores y niños menores	68
Figura 3.27 – Frecuencia de contratación del servicio.....	69
Figura 3.28 – Gasto promedio mensual en servicio del cuidado adultos mayores y menores de edad.....	69
Figura 3.29 – Precio por hora del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores	70

Figura 3.30 – Número de veces de solicitud del servicio en un año.....	71
Figura 3.31 – Tiempo promedio solicitado por servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores	71
Figura 3.32 – Disposición a pagar el servicio a través del aplicativo móvil.....	73
Figura 3.33 – Conocimiento de alguna empresa en Lima Metropolitana que realice el servicio ofrecido actualmente	74
Figura 3.34 – Personas que hicieron sugerencias adicionales	75
Figura 3.35 – Modelos de empleo relacionado con el cuidado.....	80
Figura 3.36 – Carreras con más número de matriculados en el Perú.....	81
Figura 6.2 – Cadena de Valor	126
Figura 6.3 – Layout de Instalaciones	128
Figura 6.4 – Flujo de proceso de intermediación.....	131
Figura 6.5 – Infraestructura tecnológica	132
Figura 6.52 – Pantalla inicial para el cliente.....	134
Figura 6.53 – Pantalla para acceso a registro o inicio de sesión.....	134
Figura 6.54 – Pantalla para registro de datos del cliente	135
Figura 6.55 – Pantalla de selección del tipo de servicio	136
Figura 6.56 – Pantalla de agendamiento del servicio	137
Figura 6.57 – Pantalla de presentación de opciones y selección	138
Figura 6.58 – Pantalla de comunicación entre el cliente y proveedor	139
Figura 6.59 – Pantalla para confirmación de fin del servicio.....	140
Figura 6.60 – Pantalla de resumen del servicio y acceso a la plataforma de pago	141
Figura 6.61 – Pantalla de calificación del especialista de cuidado	142
Figura 6.62 – Pantalla de inicio para el especialista de cuidado.....	143
Figura 6.63 – Pantalla de registro o inicio de sesión del especialista de cuidado.....	144
Figura 6.64 – Pantalla para registro de proveedores y de perfil público	145
Figura 6.65 – Pantalla para selección de la especialidad profesional y de la modalidad del servicio	146
Figura 6.66 – Pantalla de notificación de solicitud de servicio y de confirmación del servicio	147
Figura 6.67 – Pantalla de comunicación entre el especialista de cuidado y el cliente	148
Figura 6.68 – Pantalla para ubicación de la dirección del cliente.....	149
Figura 6.69 – Pantalla de confirmación de final del servicio:	149
Figura 6.70 – Pantalla de calificación del cliente	150
Figura 6.71 – Pantalla de notificación del depósito.....	151
Figura 6.72 – Flujo del proceso de pago.....	158
Figura 6.73 – Flujo de atención a reclamos	159
Figura 6.74 – Flujo del proceso de Reembolso.....	162

Figura 7.3 – Organigrama de la empresa 167

TABLA DE ANEXOS

Anexo 1 - Guía de Preguntas para entrevistas a expertos	209
Anexo 2 - Resultados de entrevistas a especialistas de adultos mayores.....	211
Anexo 3 - Resultados de entrevistas a especialistas de niños	218
Anexo 4 - Guía de Pauta Focus Group	225
Anexo 5 - Encuesta a usuarios	230
Anexo 6 - Perfiles de Puesto de la Organización.....	236
Anexo 7 - Carta Oferta Colaborador.....	260

KATIA GIULIANA FLORES GUEVARA

Administradora de Empresas con más de 4 años de experiencia en áreas de administración y marketing del sector financiero, tecnológico, inmobiliario y de comercialización de metales; capacitada en creación de campañas, estudio y análisis de mercado, análisis de competencia, gestión de la calidad y mejora de procesos. Con habilidad en marketing digital enfocado en el crecimiento del negocio, trabajo en equipo y orientación al cumplimiento de objetivos.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

Maestría en Administración de Negocios 2018 – 2020

UNIVERSIDAD SAN MARTÍN DE PORRES

Administración de Empresas 2009 – 2015

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Administrador Comercial y Marketing 2020 – Actualidad

Analista de Marketing y Finanzas 2018

Coordinador de Marketing y Administración 2015 – 2017

Asistente de Marketing y Administración 2013 – 2015

OTROS ESTUDIOS

BOLSA DE VALORES DE LIMA

Analista de Inversiones 2017

CENTRO DE IDIOMAS USMP

Certificación del Idioma Inglés – Avanzado 2016

JOSÉ ANGEL PALOMO BAZÁN

Ingeniero Industrial con más de 8 años de experiencia en áreas de Recursos Humanos y Operaciones de empresas del sector privado, generando valor en la gestión del talento humano con visión estratégica orientada al logro de objetivos.

Experiencia en crear estrategias y en liderar equipos y procesos de Reclutamiento y Selección, Gestión de personal, cálculo y supervisión de Remuneraciones, diseño y análisis de las Compensaciones y Beneficios, implementación del Journey del colaborador para la construcción y difusión de la Cultura Organizacional, diseño de planes de Bienestar y Seguridad Ocupacional, y gestión de indicadores para la optimización de procesos.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

Maestría en Administración de Negocios 2018 – 2020

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Especialización en Recursos Humanos 2016 – 2017

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

Ingeniero Industrial y Comercial 2006 – 2010

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Consultor 2019 – Actualidad

Coordinador de Administración de Personal y Compensaciones 2017 – 2019

Analista de Recursos Humanos 2013 – 2017

Asistente de Operaciones 2011 – 2013

OTROS ESTUDIOS

CENTRUM BUSINESS SCHOOL

Curso de Gestión de Cadenas Productivas 2012

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Certificación del Idioma Inglés – Intermediate Level 2005

CRISTIANO RICARDO RIBEIRO

Ingeniero Electricista con sólidos conocimientos en áreas de producción y procesos, con amplia experiencia en el liderazgo de equipos de trabajo, desarrollo y mejora continua de procesos productivos y desarrollo de productos.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

Maestría en Administración de Negocios 2018 – 2020

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL

Ingeniería eléctrica con mención en telecomunicaciones 1996 – 2002

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Gerente de producción y procesos 2014 - Actualidad

Coordinador de producción 2012 – 2014

Supervisor de producción 2006 – 2012

Coordinador de procesos 2001 – 2006

OTROS ESTUDIOS

- Coaching
- Técnicas de negociación
- Liderazgo por resultados
- Liderazgo situacional
- Dominancia Cerebral

*** Estos fueron cursos promocionados por la empresa Fitesa Industrial, a través de consultoras especializadas en dichos temas.**

RESUMEN EJECUTIVO

Grado: Maestro en Administración
Título de la Tesis: “Plan de negocio de intermediación del servicio de cuidado de adultos mayores y menores de edad a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana”
Autores: Flores Guevara, Katia Giuliana
Palomo Bazán, José Angel
Ribeiro, Cristiano Ricardo

Resumen:

La idea de crear un servicio de intermediación del cuidado de adultos mayores y menores de edad a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana empieza a bosquejarse al observar cambios en el comportamiento y estilos de vida de la sociedad limeña, además de existir una demanda insatisfecha en el mercado que busca un servicio de cuidado de calidad, confianza y de fácil acceso, del incremento del uso del internet y smartphones, y de la aparición de las nuevas tendencias tecnológicas como aplicativos móviles y redes sociales.

El objetivo principal del plan de negocio es brindar tanto al cliente final como al especialista de cuidados un eMarketplace en aplicativo móvil donde se intermedie el servicio de cuidado de estos dos segmentos en Lima Metropolitana. En ese sentido, los objetivos específicos se centran en estimar la oferta y demanda efectiva, las características del perfil del cliente y las estrategias a diseñar e implementar para garantizar la viabilidad y sostenibilidad del negocio. Además, se elabora el plan de marketing y comercial, el plan de operaciones y TI, el plan de recursos humanos y el plan financiero que evalúa la viabilidad económica y financiera de la idea de negocio.

Es primordial en todo negocio identificar la oferta y demanda, es decir, conocer con cierto grado de exactitud si se cuenta con profesionales capacitados o en formación, o empresas formales en la ciudad que estén dispuestos a brindar este servicio bajo condiciones previamente pactadas. Por otro lado, es importante conocer y validar si existe un problema y necesidad latente en la población que determine un mercado objetivo suficientemente grande para lanzar un modelo de negocio que satisfaga

completamente a esa inquietud. Es así, que se realiza una investigación de mercado, de manera cualitativa y cuantitativa, que incluyen entrevistas a expertos, focus group y encuestas a usuarios. Estas permiten conocer como los clientes potenciales proyectan el concepto del negocio, así como los atributos más valorados como determinantes para su elección en el servicio de cuidado de personas. Por otro lado, también es importante conocer las opiniones y sugerencias de los expertos en el rubro, para determinar la evolución del mercado, identificar los principales canales de difusión para fomentar la demanda y comprender cómo funciona el servicio.

La estimación de la demanda toma como referencia al dato de la Encuesta Nacional de Hogares 2017 y APEIM 2018, donde existe en Lima Metropolitana un total de 1'064,000 hogares con al menos un niño menor o padre dentro del núcleo familiar. Es así que se busca tener para el primer año el 1.75% de participación de mercado en servicios para el primer año, con un promedio de servicios de 3.94 anuales y 3 horas por cada uno. Es importante destacar que un 58.6% se encuentra interesado en contratar un servicio de confianza con experiencia en el cuidado del adulto mayor y menores de edad bajo las características presentadas, mientras que un 94% de personas en Lima Metropolitana utiliza un aplicativo móvil según el Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones - Osiptel. Con respecto a la oferta, se sabe que existen gran cantidad de profesionales, tanto de estudios superiores como técnicos, que buscan ampliar ingresos y están interesados en brindar el servicio.

El análisis estratégico que se realiza, encuentra oportunidades como demanda insatisfecha de personal capacitado y de confianza, poco uso de plataformas digitales empleadas por las empresas que brindan el servicio, lo que permite diseñar estrategias que otorguen valor y crear la ventaja competitiva de diferenciación. Asimismo, a través de eficiencia en procesos se busca brindar una óptima experiencia tanto al cliente como al especialista de cuidado.

El plan de marketing está orientado a captar y fidelizar nuevos clientes y proveedores idóneos para brindar el servicio, posicionar a la marca como un servicio de calidad, seguro y de fácil acceso en la mente del cliente e incrementar constantemente el tráfico de interacción y uso del aplicativo móvil. Con ello se busca alcanzar la participación de mercado establecida para el primer año, y crecer 0.1% anualmente. El precio base se

establece en 50 Soles por hora para el cuidado de menores de edad y de 65 Soles por hora para el cuidado del adulto mayor, donde el porcentaje de comisión para la empresa se pacta en 25%. En cuanto al aplicativo móvil, se desea transmitir al cliente y especialistas de cuidado la libre disponibilidad del servicio las 24/7 de acuerdo a las características registradas y la ubicación del solicitante, de manera que se pueden recibir solicitudes en cualquier momento, solo esperando aceptación por parte del especialista. La promoción y publicidad se da a través de campañas online y offline, tanto en redes sociales como en anuncios por radio y paneles. Finalmente, la comunicación que se emplea está diseñada en base al sistema de omnidireccionalidad, donde se brinda el mismo nivel de calidad de atención en todos los canales del negocio.

El plan de operaciones se diseña para definir la cadena de valor del negocio, el layout necesario para llevar a cabo las operaciones y el flujo de proceso que garantice la continuidad del negocio. Es importante desarrollar el aplicativo en colaboración con el usuario final, ya que el objetivo es co crear, facilitando su uso y maximizando el tráfico de operaciones. Además, para garantizar la seguridad de datos de tarjetas, el proceso de pago se da con la plataforma Pay Pal. Es así que, se diseña y elabora la política de servicio, de atención de reclamos y de reembolso en caso se presente alguna solicitud.

El plan de recursos humanos está orientado en contar con el mejor talento humano y crear un ambiente propicio para gestionar tanto a empleados como especialistas de cuidados de manera idónea. De acuerdo al perfil de la empresa, misión, visión y valores se diseñan las mejores prácticas para las distintas sub áreas, todas ellas centradas en la satisfacción del cliente interno. Todo este viaje se denomina el Journey del Colaborador. Finalmente, se diseña la política de recursos humanos que se rige bajo el Reglamento Interno de Trabajo y el Código de Conducta Empresarial, que tanto los colaboradores y especialistas de cuidado deben cumplir, sea el caso.

Por último, el plan financiero incluye el análisis económico y financiero del proyecto considerando supuestos conservadores (inversión, gastos, costos) e ingresos, teniendo en cuenta una participación inicial del 1.75%. Asimismo, se proyecta un flujo de caja con horizonte de 5 años que confirma la viabilidad económica del proyecto al obtener resultados positivos en el VANE, S/. 265,308.41, y una TIRE, 30%, siendo esta última superior al costo de oportunidad de 20%.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El trabajo de cuidados del adulto mayor como de menores de edad, de carácter remunerativo como no remunerativo, es de vital importancia para el futuro del trabajo decente. El crecimiento y envejecimiento de la población, el lugar secundario de la mujer en los mercados de trabajo, el maltrato físico y psicológico a niños y padres, exigen que los gobiernos, empleadores y ciudadanos adopten medidas necesarias en lo que respectan a la organización del trabajo de cuidados. Si no se afrontan de manera apropiada, los déficits en la prestación del cuidado y su calidad crearán una crisis insostenible del mismo a nivel mundial y aumentarán más la desigualdad de género en el trabajo. (OIT, 2018)

En la actualidad, el rol del hombre como de la mujer va cambiando, y esto se puede evidenciar con una mayor presencia de las mujeres en el mundo laboral, dejando de lado los prejuicios de que ellas nacieron para realizar actividades domésticas. Asimismo, el nacimiento de la ley de igualdad de oportunidades entre el hombre y la mujer¹ a inicios del 2007, fortalece la idea de que tanto los hombres como las mujeres están en capacidad de laborar y aportar en común para el sostenimiento de la familia.

Según un estudio del INEI al segundo trimestre del 2019, se incrementa en 0.3% el número de personas pertenecientes a la Población Económicamente Activa (PEA), la cual concentra un 81.4% de personas entre 25 años a más. Es así, que en su afán de dedicarse a tiempo completo al trabajo se descuida, sin querer, a sus familiares con mayor necesidad de cuidados.

Según estadísticas del INEI, existen en Lima Metropolitana 3'313,043 niños en el rango de edad entre 0 a 19 años y que su tasa de crecimiento será de 2% para el 2025. Asimismo, el número de adultos mayores, desde los 65 años en adelante, es de 868,473 personas y su tasa de crecimiento será de 26.73% para el mismo año.

¹ Ley de Igualdad de oportunidades entre hombre y mujeres (N° 28983): Tiene por objeto establecer el marco normativo, institucional y de políticas públicas en todos los ámbitos, para garantizar a mujeres y hombres, el ejercicio de sus derechos de igualdad, dignidad, libre desarrollo, bienestar y autonomía, impidiendo su discriminación en todas las esferas de su vida.

En el 2018, un artículo publicado por el diario Uno en nuestro país existe un 90% de cuidadores informales, en la que se incluye a un familiar ya sea el cónyuge o hijos, que no se prepararon para serlo, pero que, ante la enfermedad o necesidad de cuidar a su ser querido, asumen dicha actividad. Además, un cuidador informal debe saber que cuidar de una persona conlleva de una gran responsabilidad, asumiendo horarios semanales y rotativos, por lo general extenuantes, cambia el ritmo y estilo de vida, dejando de hacer muchas actividades de manera radical, así como debe de prepararse, asistiendo a charlas, cursos, talleres o viendo tutoriales de internet. Finalmente, mientras que para cuidar a un niño se necesita algunas horas, sobre todo cuando los padres están trabajando o en algún compromiso social, el cuidado de un adulto mayor debe ser inclusive durante las 24 horas del día y tener conocimientos básicos de auxilio médico y preventivo.

Un punto a evaluar, es que, en el año 2018 el seis por ciento de adultos mayores en Perú sufren algún tipo de violencia, entre los que destacan la violencia física, psicológica, económica y abandono. Este porcentaje ha ido en aumento desde el 2010, presentándose 3,075 casos de atención por el Centro de Emergencia Mujer – CEM ²en Lima Metropolitana. Adicional a ello, el sesenta por ciento de esas atenciones tienen un riesgo de moderado-severo.

Es por ello, que el presente plan de negocio propone el desarrollo de un servicio de intermediación para el cuidado del adulto mayor y menores de edad en Lima Metropolitana a través de un aplicativo móvil. Cabe mencionar que dentro de la variable menores de edad se considera a niños de 0-18 años de edad y adultos mayores de 63 años a más. Si bien se sabe que el servicio de cuidado de personas no ha evolucionado favorablemente y se sigue consumiendo a través de un canal tradicional, ya sea por recomendación o de manera informal, existe un mercado potencial que aún no se encuentra satisfecho, por lo que se espera brindar un servicio que satisfaga íntegramente las necesidades del cliente, donde prime la confianza, seguridad y flexibilidad del servicio que estamos dispuestos a ofrecer y a garantizar, y así otorgar una nueva experiencia al cliente.

² Centros de Emergencia Mujer (CEM): Son servicios públicos especializados y gratuitos, de atención integral y multidisciplinaria, para víctimas de violencia familiar y sexual, en los cuales se brinda orientación legal, defensa judicial y consejería psicológica.

En cuanto a la oferta, existen especialistas de cuidado que ante bajos salarios se ven obligados a ofrecer servicios en un mercado informal, sin embargo, la exposición y valoración que le da un cliente es baja, por lo que presentan trabajos intermitentes o poco frecuentes en el año. Por ello, también buscamos consolidar la oferta, donde se garantiza una alta exposición a aquellas personas que cumplan con los requisitos previos y un trabajo regulado por altos estándares de procesos que garanticen no solo un servicio de calidad si no una atmosfera de trabajo saludable. Asimismo, solo se mantienen en la plataforma aquellas personas con la mejor valoración de clientes.

1.1. Idea de Negocio

La idea de negocio parte desde la perspectiva de los autores de tesis de encontrar en el mercado actual de cuidados por parte de la demanda, una población donde el rol de la mujer ha cambiado en el tiempo, siendo así que, el porcentaje de mujeres en actividad laboral viene en incremento. Ellas tienen el mismo deseo de superación profesional que los hombres, sin dejar de lado que en algún momento de su vida desean ser madres y pueden requerir del apoyo de un tercero para poder mantener la calidad de cuidados para su menor hijo o hija que quieren brindarle. Asimismo, la intención de cuidar y no desamparar a su papá o mamá es grande, por lo que existe la necesidad de encontrar apoyo en un profesional.

Por otra parte, en la demanda también se observa un crecimiento sostenido de la población de niños y adultos mayores, esto debido a que la ciencia avanza y colabora con la longevidad de las personas en cuidados de bienestar saludable, proyectándose a mantener este crecimiento en los próximos 5 años.

Sumado a lo antes mencionado, se puede notar una gran complejidad en la búsqueda del servicio de cuidados tanto para menores de edad como para los adultos mayores, ya que estos actualmente carecen principalmente de seguridad y confianza ya que los métodos actuales de búsqueda son por anuncios en diarios, por redes de contactos es decir recomendaciones de personas conocidas, por redes sociales que en algunos casos se puede observar los comentarios de usuarios actuales y pasados y por último por búsqueda en la web, donde se encontrarán

páginas web donde se puede contactar y recibir la información por teléfono o correo, información que en la mayoría de casos es difícil comprobar.

En contraparte, se identifica que existe cuidadores con capacidades limitadas para ser visibles y ofertar su servicio, ya que actualmente no existen páginas que puedan mostrar sus perfiles de manera logrando mayor accesibilidad, con excepciones de ofertantes que pueden administrar sus redes sociales de manera efectiva siendo este un porcentaje pequeño, ya que la mayoría no cuenta con el tiempo suficiente o con el conocimiento para lograrlo.

También se observa que los ofertantes en su mayoría son personas con estudios técnicos o sin estudios, pero con mucha experiencia, siendo este trabajo el sustento de sus familias. Adicionalmente, existen personas estudiando carreras profesionales o técnicas actualmente que buscan generar ingresos extras para cubrir sus gastos ante la baja remuneración percibida.

Otro punto que se evidencia es que los especialistas de cuidado presentan deseos de contar con mayores ingresos y de una manera más frecuente, tratando de que su trabajo no sea intermitente en el mercado de cuidados, estando dispuestos a satisfacer a la demanda presente.

Consecuentemente, de lo hallado en la oferta y la demanda, se tiene como principal aliado al internet y a la gran penetración de uso de los smartphones, lo que hace que el cliente no tenga la necesidad de ir una oficina para tomar sus servicios, que adhiere a la tendencia de accesibilidad, como también los negocios tradicionales implementan muchos más medios de comunicación por canales digitales, mejorando la información brindada y logrando una comunicación efectiva con los clientes.

Analizando los tipos de negocios digitales que hoy existen se descubre que el modelo de negocio busca concentrar tanto la oferta y la demanda en un mismo canal, de manera que se pueda beneficiar a ambas partes, brindando a los ofertantes mayor visibilidad en el mercado de cuidados, beneficios personales y profesionales como a los clientes, mayores posibilidades de elección

aprovechando la tecnología de manera que les pueda ofrecer proveedores con las características que buscan para el servicio como la mejor y más cercana ubicación al lugar que requieran el servicio por medio de un aplicativo de registros y filtros de datos.

Por lo antes mencionado, ubicamos al presente plan de negocio como un *market place* digital específicamente como un *Market Place On Demand* que busca mejorar la capacidad de un servicio, de manera que, se pueda responder la demanda de un cliente de manera instantánea y accesible, logrando que los ofertantes puedan tener mayor continuidad en los requerimientos de sus servicios por medio de una plataforma digital que les permita contactarse y comunicarse de manera efectiva.

Es así que el presente plan de negocio encuentra viable intermediar un servicio de cuidado de adultos mayores y menores de edad a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana que brinde como valor agregado calidad y seguridad del servicio, como factor diferenciador el monitoreo del servicio con disponibilidad en cualquier momento y su fácil acceso. Este servicio está enfocado en poner a disposición dos tipos de proveedores, el o la cuidadora de menores quien asiste al lugar de residencia y empresas de guarderías para niños menores, así como la cuidadora enfermera que asiste al domicilio y centros de cuidados o casas de reposo para el adulto mayor a través de un aplicativo móvil desarrollado tanto en plataformas IOS y Android.

Cabe mencionar que la empresa realiza un proceso de reclutamiento y selección minucioso e integral de todos los especialistas de cuidado antes de que pertenezcan a nuestro staff, pudiendo ser retirados de manera unilateral al incumplir con alguna norma estipulada por la empresa, todo esto para mantener estándares de calidad y seguridad para los usuarios.

El servicio tiene como características diferenciadoras:

- Realizar reservas on line, a través del aplicativo móvil, escogiendo horarios flexibles (horas, días, mes) según conveniencia para el cliente. El horario de atención son las 24 horas, los 7 días de la semana.
- Realizar filtros personalizados con las características del servicio requerido por el cliente, listando a los mejores especialistas de acuerdo a la cercanía de donde se solicita el servicio.
- Realizar evaluación psicológica, de antecedentes policiales, penales y judiciales, y de experiencia comprobada a los especialistas de cuidado antes de ser parte del staff.
- Visualizar desde su perfil profesional, experiencia, valoraciones de su servicio de mayor a menor y número de servicios realizados.
- Posibilidad de guardar preferencias del servicio que busca, sugiriendo servicios adicionales y feedback.
- Canalizar consultas, requerimientos, reclamos a través del aplicativo móvil, redes sociales, mail, teléfono de la empresa, todo a un nivel de omnidireccionalidad.
- Monitorear el servicio a través de una video llamada o chat antes y durante para lograr un mejor control y verificación del servicio.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Desarrollar un plan de negocio de un servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y menores de edad a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Estimar la oferta y demanda efectiva, las características del perfil de cliente, los atributos diferenciadores del servicio, la disposición de pago del servicio, a través de una investigación de mercado.

- Diseñar, definir y proponer las estrategias de marketing, recursos humanos, operacionales y financieras para el servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores.
- Realizar y demostrar la viabilidad económica y financiera del servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores.

1.3. Contribución

El modelo de negocio propuesto busca romper paradigmas tradicionales, ofreciendo una alternativa segura, de confianza y de fácil acceso para personas que, al dedicarse a tiempo completo al trabajo o a realizar actividades sociales, desean no descuidar a sus seres queridos, por lo que buscan una alternativa de cuidado y atención profesional. Asimismo, busca concentrar la oferta y disminuir la informalidad a través de especialistas de cuidados que cumplan con las características y condiciones idóneas para brindar el servicio.

Un factor relevante es que el sector Servicios en Perú se incrementa sostenidamente desde los últimos 12 años, principalmente por el paulatino crecimiento del PBI, pasando de 181,706 millones de Soles en el 2017 a 192,373 millones de Soles en el 2018.

Otro factor a tener en consideración, es que los niveles socioeconómicos en Lima Metropolitana sufren cambios positivos, donde las brechas se acortan favorablemente para los niveles C y D. Asimismo, se determina que el ingreso promedio familiar mensual en Lima Metropolitana es de 4,744 Soles mientras que el gasto promedio familiar es de 3,412 Soles. (APEIN, 2018)

Un tercer factor es el crecimiento de la PEA, siendo los jóvenes y adultos los que experimentan una mayor variación en los últimos años, y el crecimiento del número de niños y adultos mayores son los que presentan un cambio más sostenido en los próximos años, tal y como se evidencia en la introducción.

Un cuarto factor, es la informalidad que existe en el cuidado de niños y adultos mayores, donde existe aún una inequidad de género, siendo la mujer quien ejerce esta actividad exigente dentro del cuidado de salud. En ocasiones, este rol es asumido por un miembro de la familia, quien desempeña actividades cotidianas y profesionales a la par del cuidado de un ser querido.

En la otra parte, existe un gran número de cuidadoras particulares, guarderías, casas de reposo en Lima Metropolitana. La alta demanda de padres promueve la informalidad en guarderías, donde sólo existen 450 cunas privadas y 174 públicas autorizadas en Lima y Callao, y registradas en la Unidad de Estadística Educativa, ESCALE del Ministerio de Educación. (El Comercio, 2017)

Actualmente se está viviendo la era de la tecnología, el uso de internet y de aplicativos móviles no son ajenos a las personas, y es evidente que su crecimiento en el tiempo será sostenido. Según el INEI, de acuerdo al informe técnico de estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares, en el primer trimestre del año 2020, existe un 88,0% de personas en Lima Metropolitana que accede a internet a través del móvil, mientras que existe un crecimiento en el porcentaje de personas que utilizan internet a través del móvil en los rangos de edades entre 25 a 40 años y 41 a 59 años con respecto al año pasado. En adición, es importante resaltar la construcción de un marketplace donde las personas perciban un servicio de confianza y seguro a través de una aplicación sencilla de usar, capaz de responder a preguntas como “¿Encontraré a una niñera de confianza y segura para mi hijo?”, “Tengo una reunión de último momento, ¿podrá alguien acudir a la casa de mis padres para cuidar a mi padre enfermo?”. Además, un punto a favor, es la posibilidad de que los clientes compartan información relevante, para mejorar el servicio cada vez más e impulsar a la atracción de nuevos clientes y a la retención y fidelización de los antiguos.

Finalmente, tanto personas como empresas comienzan a experimentar cambios adaptándose a las nuevas tendencias y modelos de negocios, que se encuentran con facilidad al alcance de ellos, ya sea por redes sociales como aplicativos

móviles, haciendo que la interacción y comunicación entre las partes sea rápida y fluida. Por consecuencia, existe una oportunidad de negocio latente en el servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores en Lima Metropolitana a través de un aplicativo móvil.

1.4. Alcances

El presente plan de negocio estará delimitado por las siguientes variables:

- Estudio de la viabilidad financiera y económica.
- Localidad: Lima Metropolitana
- Tipo de negocio: Intermediación
- NSE: B y C
- Otros: Comportamiento y perfil del potencial cliente, oferta y demanda del servicio, competidores directos e indirectos.

1.5. Limitaciones

Durante el desarrollo del presente plan de negocio se encuentra las siguientes limitaciones:

- Poca información del sector debido a la alta informalidad que existe en el Perú y en este modelo de negocio bajo el canal tradicional.
- No existen registros de estudios especializados del servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores.
- El tiempo de desarrollo de la investigación de mercado es limitada por lo que solo se realiza un estudio cualitativo a la oferta.
- Dificultad para entrevistar a personas cuyas características se asemejen a nuestra oferta y demanda.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

En el presente capítulo se desarrolla el análisis estratégico del modelo de negocio, vital para conocer cómo afecta el macro entorno y el micro entorno en el óptimo desarrollo del negocio y tomar las decisiones correctas en la implementación del mismo.

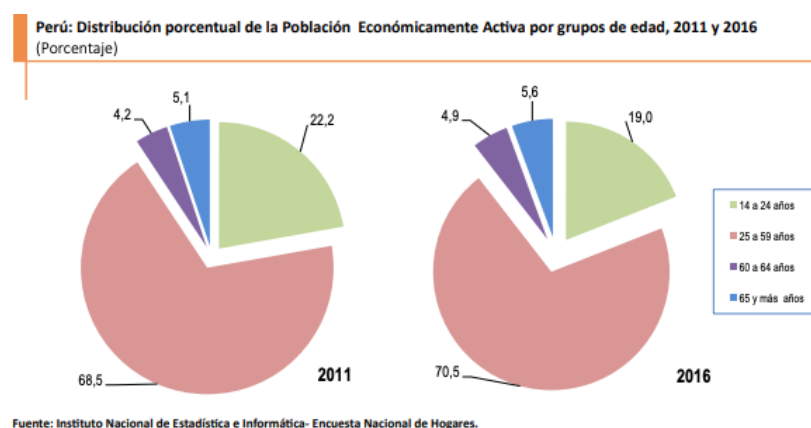
La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente (Porter, 1986), siendo de gran ayuda para anticipar el efecto de las variables, en su mayoría de carácter no controlable, en la operación de la organización.

2.1. Macro entorno

Entorno Social

En el entorno social, se aprecia que la población económicamente activa – PEA, se encuentra en constante crecimiento. El hecho de que tanto jóvenes y adultos, hoy en día buscan un desarrollo y crecimiento profesional, conjuntamente con las ganas de generar dinero para subsistir y darse algunos gustos hace que exista una brecha en la supervisión de los hijos y adultos mayores.

Figura 2.11 – Distribución de la Población Económicamente Activa por grupos de edad



Fuente: INEI (2017)

Como se puede notar en el gráfico anterior, el crecimiento de la PEA entre 25 a 59 años de edad pasó de un 68.5% en el 2011 a un 70.5% en el 2016, por lo que se infiere que estas personas siguen teniendo hijos, así como cada vez tienen menos tiempo para dedicarle a los adultos mayores, por lo que llegan a tener la necesidad de contar con una persona que se encargue del cuidado de ellos.

Además, las mujeres que usualmente son las encargadas del cuidado de los hijos, así como de asistir a los padres se encuentran ingresando cada vez más al mercado laboral. Como se puede apreciar en el gráfico 2, si bien el número de hombres y mujeres que trabajan se incrementó de 2011 a 2016, la variación porcentual en el caso de las mujeres es mayor, con un 2.2%.

Figura 2.12 – Población Ocupada según sexo

Perú: Población ocupada, según sexo, 2011, 2015 y 2016
(Miles de personas)

Sexo	Población ocupada			Incremento promedio anual (Miles de personas) 2011-2016	Tasa de crecimiento promedio anual (%) 2011- 2016	Variación porcentual (%) 2016/2015
	2011	2015	2016			
Total	15 307,4	15 919,2	16 197,1	177,9	1,1	1,8
Hombre	8 554,5	8 971,7	9 097,0	108,5	1,2	1,4
Mujer	6 753,0	6 947,5	7 100,1	69,4	1,0	2,2

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática- Encuesta Nacional de Hogares.

Fuente: INEI (2017)

Según la Encuesta Nacional de Relaciones Sociales del Perú – ENARES (INEI, 2013 y 2015), más del 80% de niños, niñas y adolescentes han sido alguna violentados de manera física y/o psicológica en sus hogares y/o escuelas. Asimismo, más del 45% de adolescentes experimentaron, alguna forma de violencia sexual con o sin contacto.

Asimismo, se sabe que el gran problema es que la violencia en el país es muy común, siendo peor, que esté normalizada. Las consecuencias de la violencia son malas para el correcto desarrollo de los niños y adolescentes, y aumentan la probabilidad de que, al llegar a la adultez, existan daños psicológicos, perciban bajos salarios, lo que refuerza ciclos de daño de la salud mental y pobreza intergeneracional, afectando también, el crecimiento económico del país y su posterior desarrollo.

Por ello, se cree que es de suma urgencia garantizar entornos saludables, llenos de amor y atención, que sean significativos para niños, construyendo así los cimientos sobre los que se forman las buenas personas y ciudadanos responsables.

Es importante señalar que el estrés en los padres se genera cuando el madre o padre se encarga de cuidar a sus hijos, además debe conseguir recursos económicos. Por consecuencia existe violencia familiar o se crean familias monoparentales.

Los factores que generan una crianza autoritaria que desencadena en violencia son:

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Exceso} & & \text{Poco} & & \text{Poca} & & \text{Crianza} \\ \text{de} & & \text{tiempo} & & \text{comunicación} & & \text{Autoritaria} \\ \text{Trabajo} & + & \text{para la} & + & \text{asertiva} & = & \text{(Violencia)} \\ & & \text{crianza} & & \text{Padres-hijos} & & \end{array}$$

En contra parte, según INEI (2012), la mayor parte de la población adulta mayor declara padecer alguna enfermedad crónica o padecer algún síntoma o malestar de un problema de salud. Se sabe también que una gran parte de esta población no demanda atención por razones estrictamente económicas, por lo que apelan a un autocuidado.

Adicionalmente, la exposición a factores biológicos, psicológicos y sociales están afectando cada vez más la salud mental de los adultos mayores. Los problemas más comunes son los trastornos afectivos: ya sea por ausencia de apoyo familiar o muerte de seres queridos o situaciones como la jubilación. Según una

publicación de la Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública del Instituto Nacional de Salud (INS) del Ministerio de Salud al menos el 20 % sufre algún tipo de trastorno mental con variados grados de severidad.

Por consiguiente, de todos los ingresos que se genere en conjunto en el hogar, existe una fuerte posibilidad de que se presupueste un gasto para el cuidado de adultos mayores y niños del hogar.

Entorno Político

En el entorno político, se aprecia que el aumento de la inseguridad del país, de los feminicidios, de la pedofilia, de los secuestros y ataques a niños, sumado a la falta de una legislación con penas duras, hace necesario que los padres de familia no descuiden a sus menores hijos.

En el 2018, el Poder Judicial, la fiscalía y el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), acordaron impulsar protocolos que involucren a estas instituciones y permitan una atención a tiempo y eficaz para las denuncias contra maltratos a adultos mayores y niños menores. También sostuvieron crear un Registro de Agresores de Violencia Familiar y Sexual en todo el país.

Adicionalmente, la trata de niños es un crimen cada vez más visible en el país, siendo el 1% de los casos la venta de niños explotados en bares y prostíbulos sostenidos por el dinero de la minería ilegal. En los últimos años, el Ministerio del Interior, el Ministerio Público y la Policía Nacional del Perú (PNP), se encuentran trabajando fuertemente para erradicar o desactivar a estas bandas criminales. (Diario El Comercio, 2018).

En el 2017, los gobiernos de Perú y Estados Unidos firmaron la Alianza de Cooperación para la Protección de Niñas, Niños y Adolescentes (CPC)³ con el objetivo de fortalecer los esfuerzos del estado y sociedad civil para combatir la

³ CPC: Es un plan plurianual elaborado conjuntamente por los Estados Unidos y un gobierno extranjero, que documenta el compromiso de los dos gobiernos para alcanzar objetivos comunes encaminados a fortalecer las labores del país para enjuiciar y condenar debidamente a los tratantes de menores con un enfoque centrado en las víctimas, prestar cuidado exhaustivo con información sobre el trauma a los niños que son víctimas de estos delitos y prevenir la trata de menores en todas sus formas.

trata de los mismos en Lima, Cusco y Loreto. El proyecto armonizará las iniciativas actuales y brindará un enfoque innovador, asegurando una respuesta más sistémica e integrada.

Figura 2.13 – Denuncias registradas por trata de niños y adolescentes en el Perú



Fuente: INEI (2016)

Con respecto al adulto mayor, en el 2013 se estableció un Plan Nacional para Personas Adultas Mayores (PLANPAM) 2013-2017, para facilitar el cumplimiento de las responsabilidades del Estado frente al desafío de garantizar una vida plena y digna, con respeto a los derechos fundamentales de todas las personas adultas mayores del país.

En contra parte, en el 2017 la Defensoría del Pueblo señalaba que el estado de la población adulta no es el mejor, pues existen una serie de derechos que están siendo vulnerados y la respuesta del Estado no es la óptima. Por ejemplo, se cita que la atención diferenciada no se da de la mejor manera, solo se dispone de una ventanilla que recibe a ancianos, mujeres embarazadas, niños y personas con discapacidad, por lo que la fila de espera se agranda. Asimismo, según cifras del INEI, el 16% de la población adulta no sabe leer ni escribir, el 46% no está afiliado

a ningún sistema de pensión, y el 16.3% no está afiliado a un sistema de salud. En el mismo sentido, se sabe que el 82.5% de la población adulta mayor femenina presenta un problema de salud crónico, sin que exista programas de ayuda para la menopausia o salud sexual, mientras que existe un 71.9% de problema de salud en la población masculina. (Diario Perú 21, 2017).

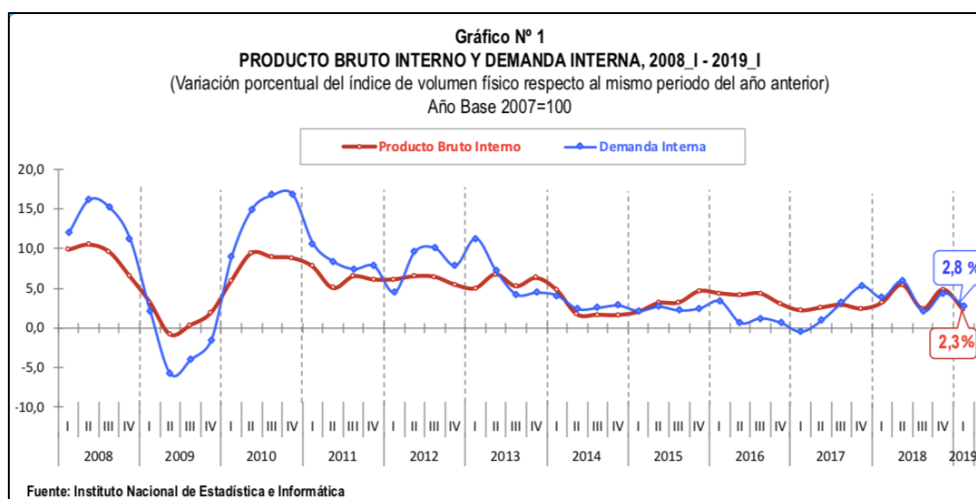
Finalmente, de acuerdo con el Organismo Mundial de la Salud (OMS), las personas mayores de 60 años pasarán del 12% en el 2015 al 22% en el 2050. Ante estos cambios, diversas instituciones del Estado han comenzado a dinamizar el trabajo para garantizar a este segmento de la población una calidad de vida adecuada. Por ello, con el propósito de mejorar la situación de los mismos, Es Salud abrió un nuevo centro integral de atención al adulto mayor (CIAM), además de implementar el Programa de Atención Domiciliaria (PADOMI). Para los más pobres el programa Pensión 65 del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Midis) brinda una subvención económica bimestral a 540,000 personas mayores para mejorar su calidad de vida. (Diario El Peruano, 2019)

Entorno Económico

En el entorno económico, se puede destacar el crecimiento económico a lo largo de los últimos 10 años, a pesar de presentar una desaceleración por factores externos e incertidumbre política interna, la tendencia es de un crecimiento sostenido.

Según el Banco Mundial, las acertadas políticas macroeconómicas en el Perú sumado a un contexto internacional propicio generaron un importante crecimiento entre 2004 y 2013, siendo la tasa de crecimiento promedio del PBI de 6.1% anual. El firme crecimiento del empleo y los ingresos redujo considerablemente las tasas de pobreza, porcentaje de población que vive con menos de 5.5 dólares al día, cayendo de 52.2% en el 2005 a 26.1% en el 2013, equivalente a que 6.4 millones de personas salieron de esta zona durante el periodo. (Banco Mundial, 2019)

Figura 2.14 – PBI y demanda interna del Perú



Fuente: INEI (2019)

Entre 2014 y 2018, la economía peruana sufrió una desaceleración a un promedio de 3.2% anual, como consecuencia de la corrección en el precio internacional de las materias primas, entre ellas el cobre, principal producto de exportación peruano., generando una caída de la inversión privada, menores ingresos fiscales y desaceleración de consumo. Sin embargo, el buen manejo de la política fiscal y de la política monetaria y cambiaria, además del aumento de la producción minera por la maduración de proyectos gestados en años pasados, ayudaron a contrarrestar la caída de la demanda interna y a que el PBI siguiera aumentando. (Banco Mundial, 2019).

Por ende, el déficit de la cuenta corriente disminuyó de 4.8% del PBI en el 2015 al 1.6% en el 2018, el cual se ha financiado con ingreso de capitales a largo plazo. En el primer semestre de 2019, la inflación anualizada se mantuvo en alrededor de 2.3%, manteniéndose dentro del rango meta del Banco Central (1%-3%). En el mediano plazo, se espera que el crecimiento se mantenga por encima del 3% anual, sostenido por el dinamismo de la demanda interna y por un paulatino aumento de las exportaciones. Sin embargo, existen factores externos como la desaceleración de crecimiento de China o Estados Unidos, como la exposición a desastres naturales que hagan más vulnerables las proyecciones de crecimiento. (Banco Mundial, 2019).

Finalmente, durante el presente año, el dólar se ha apreciado con respecto al sol, en el mes de febrero de 2020, cerró con un precio de 3.411 soles a nivel interbancario. La última vez que cotizó a este precio fue en el año 2016. El alza de la moneda estadounidense ha venido sufriendo alzas constantes debido a la intensificación de la guerra comercial entre Estados Unidos y China, la incertidumbre política que se vive en el país, y la reciente propagación de la epidemia causada por el Coronavirus (Covid-19) que tiene alerta a los inversionistas. (Radio Programas Web, 2020)

Figura 2.15 – Información del mercado cambiario 25.02.2020

#BCRP: Información de Mercados Cambiario y Monetario a las 13:30 horas		
	24 de febrero	25 de febrero
Mercado Cambiario		
Tipo de cambio venta cierre en el mercado interbancario (S/ por US\$)	3,406	3,411
Volumen de transacciones (millones de US\$)	386	544
Préstamos interbancarios <i>overnight</i>		
Tasa de interés promedio en soles	2,25%	2,25%
Volumen de transacciones (millones de S/)	929	1 256

Fuente: BCRP y SMF Datatec.

Fuente: BCRP (2020)

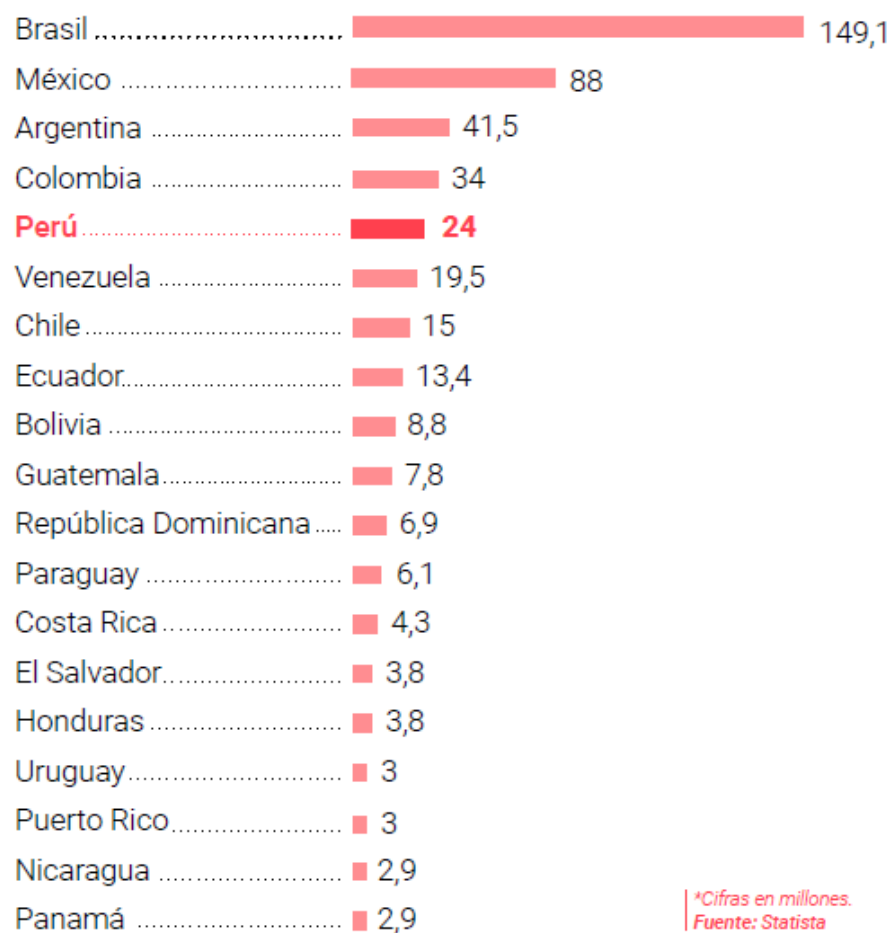
Entorno Tecnológico

Con respecto al entorno tecnológico, Latinoamérica ha demostrado un crecimiento sostenido en comercio electrónico, pasando de 105 millones de compradores a 155 millones. (Statista, 2019)

Como es natural, a mayor población mayor cantidad de internautas anuales, Perú se encuentra en la quinta posición con 24 millones de internautas en el 2019, superado solamente por Brasil, México, Argentina y Colombia. Sin embargo, Brasil, Argentina y Perú cuentan con tasas de penetración de internet superior al

70% mientras que Colombia y México presentan tasas bajas. (Statista, 2019)
Podemos apreciar esto en las figuras 2.16 y 2.17.

Figura 2.16 – Total de internautas por países latinoamericanos en 2019



Fuente: Statista (2019)

Figura 2.17 – Penetración de internet en países latinoamericanos en 2019

País	Porcentaje
Brasil	70,2%
México	66,5%
Argentina	92,2%
Colombia	68,2%
Perú	72,9%
Venezuela	59,6%
Chile	81,9%
Ecuador	78,8%
Bolivia	77,8%
Guatemala	44,5%
República Dominicana	63,3%
Paraguay	88,4%
Costa Rica	87,7%
El Salvador	59,3%
Honduras	40%
Uruguay	88,2%
Puerto Rico	83,3%
Nicaragua	46%
Panamá	69%

Fuente: Statista y Worldometers (2019)

Según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico – CAPECE, si bien Perú es un mercado pequeño en ecommerce, en el 2019 representa ya el 5% de este mercado. Se sabe que los consumidores peruanos prefieren usar efectivo para las transacciones frecuentemente, lo que limita la penetración del comercio electrónico en el país.

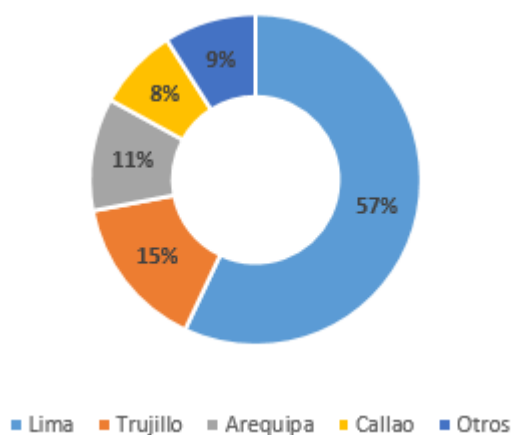
Actualmente Perú posee las siguientes cifras: 4 mil millones de dólares en compras a través del ecommerce, 6 millones de compradores online, 31 millones

de Smartphones con 77% de ellos con conexión a internet, 1 mil millones de dólares en compras en el extranjero, y 65% de volumen de ecommerce en Lima. (CAPECE, 2019)

Con respecto a los dispositivos usados para compras online, 1.68 mil millones se realizan por el móvil, lo que representa un 42%, mientras que 2.32 mil millones se realizan a través de una desktop. Asimismo, con respecto a la ubicación de compras, 3 mil millones se realizan dentro de Perú, mientras que 1 mil millones fuera de este. (CAPECE, 2019)

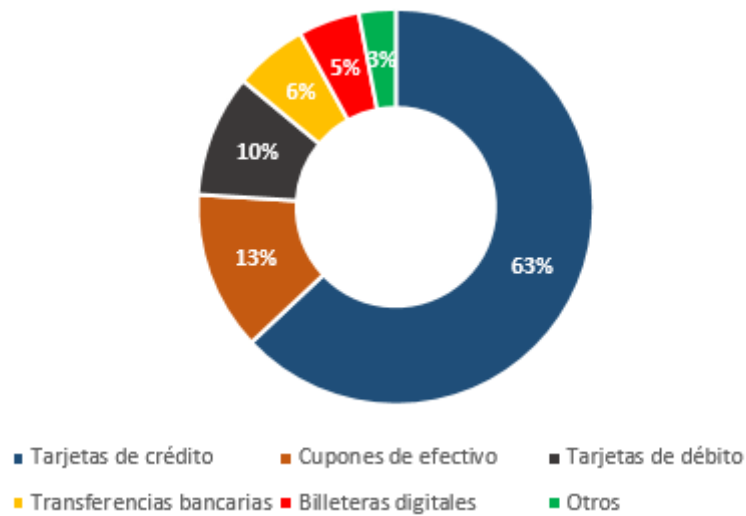
Se sabe que Lima concentra el mayor porcentaje de compradores digitales, seguido de Trujillo. Además, que las tarjetas de crédito son el principal método de pago utilizado para el comercio electrónico en el Perú. (CAPECE, 2019)

Figura 2.18 – Distribución de los compradores digitales en Perú



Fuente: CAPECE (2019)

Figura 2.19 – Principales método de pago utilizados en el ecommerce en Perú



Fuente: CAPECE (2019)

Asimismo, según un estudio realizado por MasterCard en Latinoamérica y el Caribe en el 2019, las principales barreras halladas para la compra en línea son: la desconfianza, miedo a que la información de la tarjeta sea robada, miedo a que no llegue la orden, no confianza en la realidad de la tienda, no poder ver el producto antes de adquirirlo, alto costo de envío, mala experiencia de compra, miedo a tener problemas con la devolución del producto, no se indica la dirección, necesidad de ayuda de un personal de ventas. Esto se evidencia en la figura 2.20.

Figura 2.20 – Principales barreras para la compra en línea en la región

	 México	 Colombia	 Perú	 Brasil	 Chile	 Argentina
Desconfianza	28	27	29	18	17	20
Miedo a que la información de la tarjeta sea robada	14	20	15	8	8	8
Miedo a que la orden no llegue	13	6	13	10	9	11
No confío que la tienda sea real	1	1	1	0	0	1
No poder ver el producto antes de adquirirlo	28	30	31	10	46 [*]	40
Altos costos de envío antes de adquirirlo	21	15	15	40 [*]	17	21
Mala compra /experiencia en check out	10	9	6	8	2	1
Miedo a tener problemas en la devolución del producto	7	11	6	2	6	8
No se indica la dirección	2	4	3	11	0	0
Necesito ayuda del personal de ventas	0	1	1	1	2	3

Fuente: CAPECE (2019)

Por otro lado, el sistema de redes y telecomunicaciones en el país se encuentra en mejora constante, clara competencia, como también entidades reguladoras que controlan el mercado, es por eso que contar con planes de inversión en el sector tecnología se vuelve un ámbito rentable y con futuro a largo plazo.

Tabla 2.21 – Hogares con al menos un integrante que tiene teléfono celular

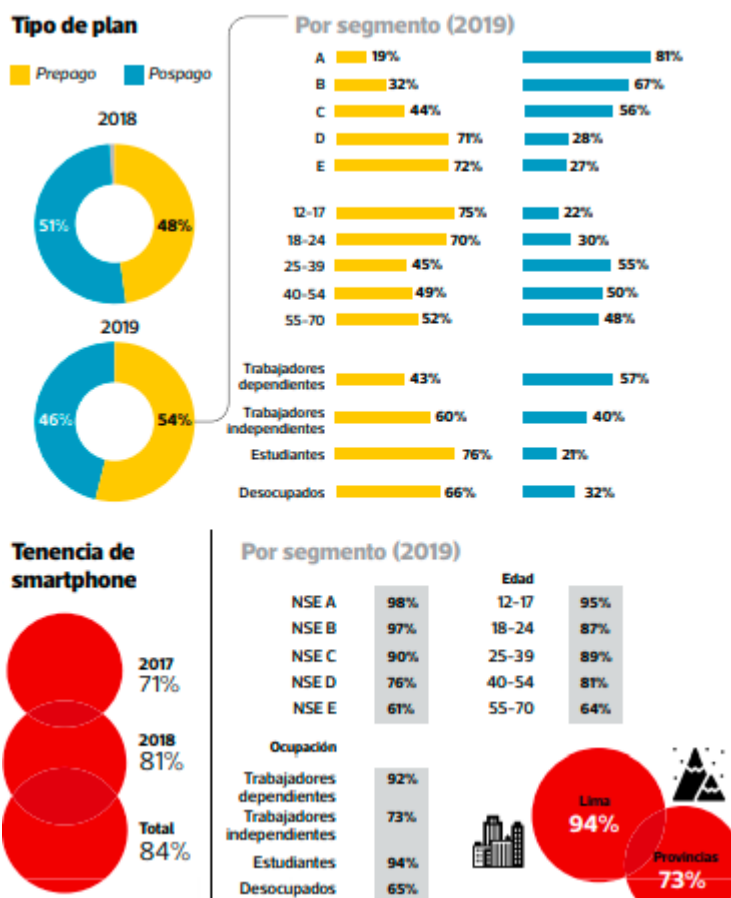
HOGARES CON AL MENOS UN MIEMBRO QUE TIENE TELÉFONO CELULAR, SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO, 2007-2017 (Lima)											
(Porcentaje respecto del total de hogares)											
Ámbito geográfico	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Total	45.0	59.7	67.0	73.1	75.2	79.7	82.0	84.9	87.2	88.9	90.2
Lima Metropolitana 1/	65.7	75.7	80.3	83.3	85.6	88.8	88.5	91.1	92.9	93.3	94.0
Resto país	36.0	52.6	61.0	68.4	70.6	75.8	79.1	82.1	84.6	86.9	88.5

Fuente: INEI (2019)

Como se puede notar en la tabla anterior, los hogares que cuentan con un integrante al menos un teléfono celular lo que nos indica que si el porcentaje de población que cuente con teléfonos móviles sigue con la tendencia al crecimiento, las personas se verán interesadas en encontrar mayor utilidad a sus teléfonos, pudiendo adquirir servicios financieros, servicios en general y hasta comprar productos.

A continuación, en la figura 2.21 se detalla el análisis de los usuarios de telefonía móvil en el Perú por segmento, por ocupación y por tipo de plan.

Figura 2.21 – Perfil de los usuarios de telefonía móvil en el Perú



Fuente: Osiptel (2019)

En el año 2017, en el Consumer Electronics Show (CES) de Las Vegas se presentaron proyectos de innovación relacionados a hacer mucho más fácil el día a día. Uno de los proyectos presentados, el monitor MIMO, tenía foco en el cuidado de bebés y niños pequeños, utilizando sensores para medir la respiración, temperatura y movimiento del bebé. Mientras que el monitor REMI, tenía foco en el cuidado de niños, funcionando como reloj, alarma y monitor para estar pendiente del comportamiento de los niños.

Adicionalmente, la innovación en el Perú está en su mejor momento, y más con la llegada de la inversión para nutrir las ideas. Las ‘startups’ son el nuevo modelo de negocio en cualquier país. Estas son empresas de innovación y tecnología con crecimiento exponencial. En el 2018, existen alrededor menos de 500.

El ecosistema de ‘startups’ ha ganado terreno en el mercado, contribuyendo hoy en día con más de 3.000 empleos a la economía formal, atrayendo a más de 20 millones de euros en capital privado, tanto local como internacional, según la información del Ministerio de la Producción del Perú (Produce).

Las ‘startups’ peruanas, al igual que otras de la región, son cada vez más relevantes desde el 2010, según recoge un análisis de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Ese año, los Gobiernos de las economías más importantes de la zona (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Panamá, Perú y Uruguay) empezaron a desarrollar estrategias de innovación y desarrollo productivo. (BBVA, 2019)

Las ‘startups’ no sólo nacen en países de primer mundo, en muchos países la esta cultura innovadora está en expansión. El Perú ocupa la posición 67 de 137, en la promoción de la innovación y emprendimiento a nivel mundial, según el Global Entrepreneurship Index. A nivel Latinoamérica, ocupa el séptimo lugar de las 24 economías de la región.

Hoy en día tanto empresas e instituciones como Innovate Perú, Start Up Perú, Concytec, Emprende UP, Wayra, Telefónica Open Future, CIDE-PUCP han invertido millones de dólares en su desarrollo, acompañamiento y seguimiento.

Figura 2.22 – Perfil de las Start Ups Peruanas



Fuente: Produce (2018)

A esto se adiciona, el incremento de los softwares de comunicación y gestión en el mundo, es cada vez más sencillo y económico comunicarse de un lugar a otro sin importar si se está en el mismo país o no, como también el hecho de realizar transacciones financieras en línea sin la necesidad de estar en el mismo establecimiento o sin si quiera estar en el mismo país de la transacción, tan solo basta con estar conectado a una red de internet. Es por eso que, estos sistemas que funcionan de manera independiente para satisfacer necesidades, también funcionan como API (Application Programming Interface), es decir aplicaciones ya programadas que pueden servir para mejorar o complementar otros servicios digitales de manera que ya no se empieza desde cero, sino que, se implementan para alcanzar un mejor resultado. En el caso de la comunicación es referido a los chats, llamadas digitales y video llamadas, por otro lado, para la parte de

transacciones financieras se habla de las plataformas de pago digital que permiten mayor seguridad de los usuarios.

Finalmente, es innegable hablar de la disrupción tecnológica y transformación digital que viven empresas privadas y públicas en todos los sectores del Perú. Existe ya, una necesidad latente, debido a las grandes cantidades de información que tenemos a disposición, y una gran capacidad tecnológica para procesarla, todo bajo una cultura de gestión del cambio que involucre a todos los miembros de una empresa. Por ejemplo, el Estado Peruano tiene aproximadamente 77,800 instituciones, en el sector salud, 15,500 centros hospitalarios, y uno de los problemas más álgidos es la falta de integración de las historias clínicas. La solución sería la integración de las mismas, en todo el sector salud, sea centro privado o público, y acceso y entrega de rápida de las historias clínicas a sus pacientes.

La transformación digital es impostergable, y eso ya lo saben las empresas. En el 2015, solo unas pocas grandes empresas proyectaron nuevas formas de creación de valor e iniciaron el desarrollo de proyectos aislados para incorporar nuevas tecnologías o procesos disruptivos en sus organizaciones, para finales del 2017, las cosas cambiaron positivamente, de la mano de proveedores de tecnología, consultoras o casas matrices, nuevas empresas se embarcaron en procesos de transformación, aunque con confusión.

El crear un mejor país para la transformación digital, tan relevante para el mundo de hoy, es una de las principales consignas de la Universidad de Ingeniería y Tecnología (UTEC), a través de su propuesta de educación online, *Leading Digital*, es una plataforma educativa que busca la adopción de nuevas estrategias para la creación de valor. (Everis, 2019)

Hoy en día son más de 3.8 billones de personas conectadas, y para el 2025, se proyecta que todo el mundo esté literal, conectada en línea, por lo que la transformación digital no puede dilatar ni postergar.

Entorno Ecológico

En el entorno ecológico, cada vez es mayor la tendencia a usar menos papel en las empresas, y así lo reflejan diversos estudios como el publicado por thepaperlessproject.com, según el cual, en ese sentido 99% de las empresas usan menos papel.

Pensando en ello, la multinacional japonesa Ricoh lanzó una nueva metodología dirigida a ahorrar papel y energía, al tiempo que ofrece herramientas que permiten la captura ordenada y estructurada de documentos seguros, controlados y accesibles.

Asimismo, Kimberly-Clark Perú, viene trabajando la campaña Recíclame, cumple TU papel, la cual busca crear conciencia social sobre la necesidad del reciclaje de papel y la conservación del medio ambiente. A través de esta iniciativa se busca también generar fondos para el financiamiento de becas de estudio para los niños del Grupo Fundades. (Diario Perú 21, 2018)

En gran parte, la disrupción tecnológica y transformación digital, han contribuido en su labor de usar papel o en su defecto de hacer un uso indebido del papel, donde ya no se tiene la necesidad de imprimir estados de cuentas, cantidades excesivas de periódicos, facturas, entradas a estadios o conciertos, libros, etc.

2.2. Micro entorno

2.2.1. Cinco Fuerzas de Porter

F1. Poder de negociación de los clientes

Como se comentó anteriormente la cantidad de familias donde, tanto el padre y la madre trabajan, viene incrementándose. Entre las opciones disponibles que tienen estas familias para el cuidado de menores de edad están: familiares cercanos, empleadas del hogar, nanas, las cunas y las guarderías; para el cuidado de adultos mayores:

familiares cercanos, asilos o casas de reposo, empleadas del hogar, enfermeras. En caso de optar por cunas o guarderías, no existe un registro único de las opciones que tienen los padres a la hora de optar por un servicio para el cuidado de sus hijos (Diario Correo, 2015). Esto se debe a que las cunas y las guarderías no son supervisadas por una sola institución.

En el caso de las cunas, el Ministerio de Educación es quien norma la creación de cunas (MINEDU 2006) y la supervisión está a cargo de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL). En “La norma sobre la organización y funcionamiento de las cunas de educación inicial” (MINEDU 2006) se establecen las condiciones básicas para el funcionamiento de las cunas, como: la cantidad de profesionales en educación, auxiliares, condiciones del ambiente físico, nutricionista, pediatras, etc. En el otro lado de la moneda están las guarderías que sólo requieren un permiso municipal para funcionar (El Comercio, 2017). Estos últimos surgen precisamente por la falta de cunas para cubrir la creciente demanda.

Esta situación dificulta el acceso a información a los padres de familia, pues si desean realizar una búsqueda de todas las opciones que tienen primero deben buscar en la web de la unidad de Estadística de la Calidad Educativa - ESCALE del MINEDU y navegar entre la lista de diversas instituciones pues a la fecha en que se redacta el presente documento no existe un filtro para identificar cunas. Con respecto a las guarderías, al estar a cargo de las municipalidades, la búsqueda se realizará en la web de cada municipalidad.

En caso de que los padres optasen por contratar directamente una nana deberán tener en consideración la ley 27986 – Ley de los trabajadores del hogar (Ley 27986) pues el cuidado de niños es parte de las actividades contempladas en esta ley. Esta ley establece los beneficios de los trabajadores del hogar, por ejemplo: Vacaciones, Gratificaciones, CTS, Seguro y Pensión (en caso de ser más de 4 horas

diarias) además realizar la inscripción de la trabajadora en Registro de trabajadores del Hogar de la SUNAT. Todas estas consideraciones hacen que los que contratan este tipo de servicios prefieran la informalidad, sólo el 0.8% de los trabajadores del hogar tienen contrato. (El Comercio, 2017).

En una estadística realizada en el año 2018 por alumnos de ESAN en Arequipa, se determinó que el 75% de los adultos mayores preferiría continuar su vejez acompañados de la familia en su hogar, no obstante, no se descarta que, por su salud, puedan asistir a un centro de atención integral para adultos mayores. (Diario Correo, 2018)

En vista de lo observado, se concluye que los clientes cuentan con un bajo poder de negociación pues no existe información confiable y consolidada para una elección óptima y práctica, y que las condiciones legales dificultan la formalización de este tipo de servicios, además de las preferencias que tiene el cliente final.

F2. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores en el presente modelo de negocio son especialistas en cuidado de niños y adultos mayores, y potenciales cuidadores. Hoy en día existe un gran porcentaje de personas que realizan este servicio de manera informal, otras poco capacitadas para realizar el servicio, y otras con aptitudes y competencias nulas, que pudiesen hacer sentir desconfianza al cliente.

En contra parte, según la Ley 27986 – Ley de los trabajadores del hogar (Ley 27986) las nanas son consideradas parte de esta fuerza de trabajo. Por tanto, les correspondería recibir los beneficios especificados en esta ley. Sin embargo, como se describió en el poder de negociación de los clientes, sólo el 0.8% trabaja en condiciones formales (El Comercio, 2017). Esta baja tasa de formalidad podría estar relacionada al perfil de las trabajadoras del hogar, pues según la

Encuesta Nacional de Hogares (ENAH 2016) son principalmente mujeres migrantes que llegan de provincias en busca de oportunidades y 33% no completó la primaria (El Peruano, 2018), situación que podría estar siendo aprovechada por los empleadores para no formalizar.

El poder de negociación es medio ya que por un lado existe la ley de trabajadoras del hogar que podría servir como una herramienta de negociación. Sin embargo, no existen asociaciones de nanas ni de casas de cuidado del adulto mayor que les permita negociar como colectivo.

F3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

Conforme incrementa la cantidad de familias donde ambos padres trabajan se hace más latente la necesidad de contar con un servicio de cuidado. Hoy en día existen empresas que brindan un servicio similar bajo otras plataformas, asimismo, atienden otros segmentos de clientes. La competencia para el modelo de negocio que estamos evaluando se podría presentar de forma digital o física (Cunas, guarderías o nanas). Entre las características, del modelo de negocio, que podrían representar una barrera de acceso a competencia están: la inversión en una aplicación móvil y el cumplimiento de la legislación/regulación.

Respecto al desarrollo de una aplicación móvil, el costo aproximado oscila entre \$5,000 y \$6,000 según el sistema operativo que se elija y la complejidad de las funcionalidades, además de los costos de publicación. (Gestión, 2018). Cabe mencionar que antes de iniciar este proyecto se debe saber con exactitud: ¿cuánto deseas abarcar en tu aplicación?, ¿cuánto tiempo de vida va a tener el aplicativo?, ¿cuántas personas van a desarrollarla?, ¿cuántas versiones va a tener la aplicación?

Adicional a ello el 74% de las empresas que invierten en aplicaciones móviles logran un ROI Positivo. (Pulso Social 2016).

Respecto al cumplimiento de la legislación/regulación, las UGEL de cada región están encargadas de la supervisión de las cunas. Para obtener la licencia de funcionamiento se deben cumplir las especificaciones profesionales y de ambiente físico indicadas en “La norma sobre la organización y funcionamiento de las cunas de educación inicial” (MINEDU 2016). Si bien las guarderías no son supervisadas por las UGEL, estas pueden ser supervisadas por las municipalidades y por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi, 2019).

Considerando que existe un alto porcentaje de empresas que logran un ROI positivo invirtiendo en aplicativos móviles podríamos concluir que en el aspecto digital existen bajas barreras de acceso. Por otro lado, en el caso de la competencia física, dependiendo de si es cuna o guardería o casa de reposo se puede decir que las barreras de acceso son bajas, por tanto, si hay un riesgo de ingreso de nuevos competidores, con mucho más capital, que abarque en su primera etapa más segmentos de clientes como servicios adicionales al cuidado.

F4. Amenaza de servicios sustitutos

Los principales servicios sustitutos son: Agencias de nanas y Nanas particulares, así como Casas de Reposo y Centros de Cuidado del Adulto Mayor.

En marzo del año 2019 se debatió en el congreso el proyecto de Ley de Cunas y Guarderías en los centros de trabajo (Gestión, 2019). La iniciativa de la congresista Indira Huilca promueve que los centros de trabajo creen cunas y guarderías dentro de los centros de trabajo con

más de 50 trabajadores con el objetivo de brindar igual de oportunidades para las mujeres trabajadoras del sector público y privado. Sin embargo, luego de la votación el congreso determinó que el proyecto regrese a las comisiones de trabajo y de la mujer para mayor debate.

Sin embargo, la presente propuesta de valor es un servicio integral, disruptivo con foco en el cliente. La experiencia que se intenta brindar es A1, por lo que se busca minimizar la desconfianza por parte de los padres. Por tanto, la amenaza de servicios sustitutos es intermedia.

F5. Rivalidad entre los competidores

Actualmente existen más de 8 agencias de nanas en el sector donde se espera desarrollar el negocio. Se observa, que puedan coexistir de manera normal, con la posible inclusión de más empresas o Start ups. Sin embargo, se estima a grandes rasgos que aún hay una demanda potencial desatendida, teniendo en cuenta que el crecimiento del número de niños y adultos mayores será sostenido para el 2025. Por tanto, la rivalidad entre los competidores se considera intermedia.

2.3. Matriz EFE

En la presente tabla 2.3 se resume y evalúa la información económica, social, política, tecnológica y ecológico a través de la ponderación de las oportunidades y amenazas presentes en el desarrollo del plan de negocio. Cabe mencionar que la calificación de cada factor (1-4) indica si la estrategia que adopta el modelo de negocio es eficaz a la oportunidad o amenaza que se presenta.

Tabla 2.3 – Matriz de evaluación de factores externos

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
1. Demanda insatisfecha de personal capacitado no solo en cuidado sino otros aspectos del desarrollo infantil y adultos mayores.	0.15	4	0.60
2. Poco uso de plataformas tecnológicas de las actuales empresas.	0.10	3	0.30
3. Incremento del uso de smartphones.	0.10	4	0.40
4. Incremento de la población laboral, cada vez es más común ver que ambos padres trabajen.	0.15	4	0.60
5. Incremento de la población de niños y adultos mayores de edad de manera anual hasta el 2030.	0.15	3	0.45
Amenazas			
1. La competencia podría implementar nuevas plataformas de acceso y competir en el aspecto tecnológico.	0.15	2	0.30
2. La economía se está desacelerando, algunas personas podrían buscar soluciones que sustituyen nuestro servicio a menor costo.	0.10	2	0.20
3. Precio del mercado por debajo a nuestra propuesta.	0.10	3	0.3
Total	1.00		3.15

Elaboración: Autores de esta tesis

Es así que se puede apreciar que el total ponderado es de 3.15, superando el valor del promedio ponderado de 2.5, en otras palabras, las estrategias que se adoptan en el modelo de negocio responden de manera eficaz a las oportunidades existentes, minimizando los efectos negativos de las amenazas.

CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

En el presente capítulo se desarrolla la investigación cualitativa y cuantitativa que validan la viabilidad de la idea de negocio. Es importante conocer si contamos con la oferta y demanda suficiente para ser sostenibles en el tiempo, además de validar la interacción de ambos en el servicio propuesto.

En la investigación cualitativa se realiza entrevistas a expertos para conocer a través de su experiencia cómo se oferta el servicio, y un focus group con participantes que se ajustan al perfil requerido de nuestros potenciales clientes. Asimismo, en la investigación cuantitativa se realiza encuestas predeterminadas a personas que cumplen con el perfil del estudio.

Para Malhotra (1997), la investigación de mercado es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de forma sistemática y objetiva, cuyo fin es de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia.

3.1. Investigación Cualitativa

En esta primera parte del estudio se realiza el análisis de entrevistas a profundidad y de un focus group donde se muestran los resultados encontrados.

La recopilación de datos adicionales se realiza a través de entrevistas de profundidad a expertos, proveedores del servicio actualmente, y de un focus group a los usuarios actuales del servicio de cuidados tanto para el adulto mayor como para menores de edad, con el fin de obtener una visión y panorama más aterrizado del escenario del plan de negocio, es decir, información más detallada del plan presentado.

3.1.1. Entrevistas a Profundidad

La entrevista a profundidad trata de encontrar las necesidades y el sentir de los proveedores actuales del servicio de cuidado para adultos mayores como de los cuidadores de menores de edad que puedan dar un panorama claro de su situación actual para que el presente plan de negocio contribuya en la mejora de este sector y en sus beneficios.

Objetivo General

Obtener información cualitativa de personas expertas en el rubro de servicios servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores, a fin obtener opiniones y sugerencias que mejoren la idea de negocio.

Objetivos Específicos

- ✓ Conocer la evolución del rubro del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores.
- ✓ Preferencias de los clientes.
- ✓ Saber cómo ha crecido el negocio de los entrevistados.
- ✓ Identificar los principales canales de difusión para propiciar la demanda del rubro del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores.
- ✓ Conocer cómo funciona el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores.
- ✓ Conocer la percepción de los entrevistados sobre la idea de negocio.
- ✓ Conocer las proyecciones de los entrevistados.

Metodología

El desarrollo de la investigación de entrevistas en profundidad a personas expertas en el rubro de servicios de cuidado de adultos mayores y niños menores, comprende las siguientes etapas:

- ✓ **Elaboración de Guión de entrevistas:** Esta herramienta permite el recojo de información (guión de entrevistas) la cual luego se elabora en base a los temas que investigar; además, su estructura es de preguntas abiertas, ya que existe la posibilidad que, durante las entrevistas, este puede necesitar cambios esporádicos en función de la información recabada y el interés de ahondar en determinados aspectos más que en otros.

- ✓ **Recojo de información:** Las entrevistas de profundidad se elaboran de acuerdo a un rango y un contexto social (determinados previamente), de forma que se precisa la presencia de un entrevistador (persona encargada de realizar la entrevista) y el entrevistado (persona experta en el sector a investigar, que aporta la información buscada por el entrevistador). Este entrevistador es un profesional entrenado para esta tarea según la materia de estudio y las instrucciones concretas del guion de preguntas.

- ✓ **Análisis de información:** Con la información recabada, se realiza el análisis, respetando la subjetividad del entrevistado y evitando cualquier tipo de criterio personal por parte del investigador. Asimismo, se segmenta la información de acuerdo a las categorías descritas en la guía de preguntas de la entrevista, posteriormente se realiza un conglomerado de las respuestas obtenidas.

Muestra

Se realizan en total seis (06) entrevistas en profundidad. Las entrevistas se distribuyen de la siguiente forma: un (01) administrador de guarderías, un (01) administrador de casa de retiro o centro de cuidado de adulto mayor, dos (02) niñeras con tres a cinco años de experiencia, dos (02) cuidadoras enfermeras con tres a cinco años de experiencia.

Tabla 3.11 – Perfil de Expertos

N°	Nombres y Apellidos	Edad	Ocupación	Experiencia en años
1	Rosa Tévez	48	Niñera	15
2	Norma Ramón	53	Niñera	20
3	Soledad Tejada	39	Enfermera	14
4	Diana Bejar	45	Enfermera	18
7	Giovanna Escalante	48	Administradora casa de retiro	10
8	Hilda Mateo	59	Administradora de Guardería	25

Elaboración: Autores de esta tesis.

Área geográfica

El área geográfica donde se desarrolla la investigación es el ámbito de Lima Metropolitana.

Conclusiones

A continuación, se mencionan los hallazgos de las entrevistas en profundidad realizadas a un (01) administrador de guardería, un (01) administrador de casa de retiro, dos (02) niñeras y dos (02) enfermeras de adultos mayores.

De acuerdo a la información obtenida en las entrevistas realizadas, se sabe que el número de madres trabajadoras viene aumentando rápidamente desde hace algunos años, esto es un reto para ellas y los padres, pues deben hacerlo sin descuidar sus responsabilidades con sus hijos(as). Para ello, necesitan la presencia de una persona confiable, capacitada, afectuosa y dedicada que les ayude con el cuidado de los hijos(as). Lamentablemente estas familias, pese a contar con el dinero disponible, tienen dificultades para encontrar a la persona adecuada.

Las niñeras que actualmente ofrecen servicios de cuidados por redes sociales o páginas web; sin embargo, no están siendo una solución, muchas de ellas, salvo algunas excepciones, carecen de los criterios básicos de cuidado y de buena actitud. La otra opción que tienen los padres es llevar a sus hijos(as) a una guardería/casa cuna, las cuales están aumentando significativamente en estos últimos años, estos establecimientos solo tienen licencia municipal, pero la mayoría no cumple con los estándares del cuidado especializado que requieren los niños.

Asimismo, la demanda de los padres busca que las personas naturales o establecimientos manejen un método de enseñanza personalizado, a través del juego, que sea innovador y genere confianza sobre el cuidado de los niños(as).

El monto que las personas naturales cobran por este servicio puede ser por horas o por un periodo establecido (semanal, mensual u otro); además, varía, según el número de horas o días, la zona geográfica y el tipo de cuidado que requiere el niño. En el caso de las guarderías, estas manejan una tarifa plana.

Existen muchos canales o medios, como redes sociales o páginas web para encontrar empresas o personas naturales que brindan servicios de cuidados de niños(as); sin embargo, estos no dan la confianza necesaria a los padres, por ello, prefieren la recomendación de amigos, familiares o toman mucho tiempo en buscar comentarios positivos en las redes sociales.

Con respecto al servicio de cuidados del adulto mayor, según los comentarios de los entrevistados, el principal problema de las familias a cargo de un adulto mayor es no contar con la disponibilidad de tiempo para brindar el cuidado y atención adecuados, ya que cada miembro de la familia realiza diversas actividades durante el día, como trabajar, estudiar o cuidar a sus hijos(as), lo que significa que la demanda de este servicio viene creciendo en los últimos años. Sin embargo, la oferta de servicios de

profesionales en este rubro no es la adecuada, debido a que esta población vulnerable requiere cuidados en su alimentación, vestimenta, terapias, toma de medicamentos, ejercicios, asistir a citas médicas y acompañarlos en otras actividades.

Además, las familias están experimentando muy de cerca enfermedades de tipo emocional y física de los adultos mayores, teniendo en muchos casos que convertir sus propias casas en centros de cuidados especiales, las cuales, están funcionando de manera improvisada, para el cuidado del adulto mayor. Es por ello que, debido a la demanda de casas de reposo, viene creciendo la tendencia de abrir este tipo de establecimiento, lo que presenta diversas oportunidades de negocio en este rubro.

En general, las familias necesitan personas naturales o jurídicas que estén comprometidas con brindar un servicio seguro, confiable, profesional y de calidad, para el cuidado de sus hijos(as) y adultos mayores.

Actualmente, la tecnología juega un rol importante en la accesibilidad a estos servicios de cuidado de adultos mayores y niños menores, debido a que las familias no disponen de tiempo necesario para buscar este tipo de servicios, lo cual, hace necesario contar con canales digitales, que estén desarrollados para conectar a la demanda con una oferta que sea la adecuada para esta población vulnerable que requiere servicios profesionales.

3.1.2. Focus Group

Con este método, se obtiene información cualitativa a partir de la recopilación de las respuestas de entrevistas aplicadas a un grupo pequeño de participantes que cumplen con el perfil determinado para el estudio. El grupo, foco del estudio, es formado por 10 personas, aproximadamente, reunidas en un ambiente apropiado para a dinámica.

Por lo antes mencionado se realiza el focus group a los demandantes del servicio de cuidados del adulto mayor como para los demandantes de cuidados de menores de edad para tener un panorama más amplio de las necesidades de esta población y poder mejorar la calidad y seguridad de la idea de negocio presentada.

Objetivo General

Obtener información cualitativa de mujeres y hombres, que son tutores de niños/as y adultos mayores, en Lima metropolitana, para conocer sus opiniones, motivaciones, sugerencias de mejora y aceptación sobre la idea de negocio de un servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana.

Objetivos Específicos

- ✓ Conocer como los clientes potenciales proyectan el concepto de negocio.
- ✓ Conocer el perfil de los clientes potenciales.
- ✓ Conocer los atributos valorados por los tutores de niños(as) y adultos(as) mayores, como determinantes de su elección por un servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana.
- ✓ Conocer la aceptación de la idea de negocio.
- ✓ Determinar el grado de intención de compra en la propuesta de negocio.
- ✓ Obtener sugerencias de mejora en la implementación de la idea de negocio.

Metodología

La técnica de entrevista a grupos focales (focus group) consiste en una entrevista de carácter no estructurada, libre y fluida con un grupo reducido de personas con características similares, que no participaron en una actividad igual hace doce meses. La reunión la dirige un moderador

utilizando una guía de pautas para facilitar la discusión y la espontaneidad de los participantes.

Instrumento de recolección de información

Para la recolección de la información en el focus group se utiliza una Guía de Pautas, instrumento que facilita seguir una discusión ordenada, construida en base a los objetivos fijados del estudio.

Población objetivo

La población a investigar está definida por mujeres y hombres, que son tutores de niños/as y adultos mayores.

Muestra

Se realizó un (1) focus group con la participación de seis (6) personas.

Tabla 3.12 – Perfil de Entrevistados

Nº	Nombres y Apellidos	Edad	Distrito	Caso
1	Edilberto Román	45	San Borja	Adulto mayor con tratamiento médico
2	Jenny Ramos	24	Surco	Adulto mayor con cáncer
3	Miguel Villegas	37	Miraflores	Adulto mayor
4	Antuané Fernández	36	Jesús María	Niño de 3 años con terapia y madre gestante
7	Kelly Villalta	42	Los Olivos	Niña de 4 años
8	Luis Aguilar	38	La Molina	Niño de 5 años

Elaboración: Autores de esta tesis.

Análisis de la información

A continuación, se presentan los resultados del focus group aplicado a mujeres y hombres, que son tutores de niños/as y adultos mayores.

Con el objetivo de conocer las asociaciones que identifican los participantes cuando escuchan el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores, se les preguntó:

✓ **Personificación del concepto de negocio**

En este punto se tiene como objetivo definir cómo se proyecta la imagen del modelo de negocio.

1. *¿Qué es lo primero que se le viene a la mente respecto al servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores?*

Los participantes mencionan que este término se asocia empresas que brindan servicios para personas que necesitan cuidados especiales, en relación a su alimentación, educación, ejercicios o tratamiento psicológico, terapia física o salud.

2. *¿Cuáles serían los atributos que caracterizan a un servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores?*

Sobre aspectos positivos, los entrevistados declaran que este servicio les permite poder desarrollar sus actividades laborales mientras sus padres o hijos están siendo cuidados por personas de confianza.

En aspectos negativos, los participantes mencionan que es complicado encontrar disponibilidad de personas capacitadas y que les brinden confianza para cuidar a adultos mayores y niños menores.

3. *¿Si el servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores se convierte en una persona? ¿Cómo se lo imaginan? ¿Edad? ¿Vestimenta? ¿Personalidad?*

Por otro lado, en el ejercicio de personificación, los participantes manifiestan que, si este servicio de intermediación de cuidado de

adultos mayores y niños menores se convierte en una persona, se lo imaginan de la siguiente manera:

- Persona no mayor de 40 años, que cuide a mi hijo, porque estoy muy ocupado en el trabajo, que se ocupe de su alimentación y educación, que conozca herramientas pedagógicas para que eduque bien a mi hijo(a), tener conocimientos de estimulación temprana, saber psicología y primeros auxilios.
- Asimismo, esta persona debe ser carismática, amable y proactiva.

✓ **Perfil de los participantes**

El perfil de los participantes en el focus group es el siguiente: personas que tienen a su cargo niños(as) y/o adultos(as) mayores de género femenino y masculino entre 34 y 45 años de edad; con estado civil de solteros y casados, trabajan de forma dependiente y con residencia en Lima Metropolitana.

Tabla 3.13. Perfil de los participantes

Número de Participantes	Género	Edad	Nivel Socio Económico	Distrito de residencia	Estado civil	Ocupación	Caso
6 personas	Femenino y Masculino	De 34 a 45 años	Todos	Lima Metropolitana	Solteros y casados	Trabajadores dependientes	Tutores de niños o Adultos mayores

Elaboración: Autores de esta tesis.

4. ¿Tienen hijos menores de edad? ¿Tienen algún adulto(a) mayor que requiere cuidados especiales?

En relación a estas preguntas, los participantes manifiestan lo siguiente:

- Kelly, tiene una hija de 5 años que lleva terapia en casa y necesita que se dediquen a ella en un 100%.
- Antuané, tiene un hijo de 3 años que lleva terapia en casa y además está embarazada de su segundo bebé.
- Luis, indica que tiene un niño pequeño que esta con tratamiento médico.
- Jenny, vive con su mamá de 73 años que tiene cáncer, necesita que cuiden su alimentación, porque no puede consumir azúcar, harinas, entre otros cuidados más especializados.
- Miguel, está a cargo de su mamá que sufre de osteoporosis, necesita una persona con conocimientos en esta especialidad.
- Edilberto, sus padres tienen más de 75 años y además tiene un hijo menor de edad, los cuales necesitan atenciones permanentes.

5. *¿De cuánto tiempo disponen para realizar estos cuidados a os niños o adultos mayores (de ser el caso)? ¿Cómo calificarían este cuidado que realizan?*

Los invitados a la reunión manifiestan que no disponen de tiempo suficiente para el cuidado de sus familiares en estado de vulnerabilidad, ya que trabajan de forma dependiente en horario corrido y demás responsabilidades; en consecuencia, se ven obligados a contratar servicios externos de personas que atiendan y brinden los cuidados necesarios a sus hijos(as) y adultos(as) mayores.

De acuerdo a los comentarios de los participantes de la reunión, todos consideran que debido al poco tiempo que disponen para atender las necesidades de sus familiares a cargo, el cuidado y atenciones es regular e insuficiente por lo cual tienen la necesidad de contratar personal que los ayude.

✓ **Necesidades/ atributos valorados por los clientes potenciales**

6. *¿Cómo llevan el cuidado de las personas que están a su cargo, como niños(as) y adultos(as) mayores?*

Como se indica en el punto anterior, los participantes de esta reunión comentan que dependen en muchos casos del apoyo de una persona que les ayude a cuidar de su familiar en estado vulnerable, siendo un tema de mucha preocupación para ellos.

7. *¿Quiénes son los que llevan el cuidado de las personas a su cargo (niños(as) o adultos(as) mayores?*

Uno de los invitados contrata a una enfermera recomendada por un conocido para que se encarga de los cuidados y alimentación de sus padres e hijo.

Tres de los invitados suelen contratar una nana y/o niñera que se encargue del cuidado de sus menores hijos.

Los demás participantes contratan el servicio de cuidadores que les ayuden con todas las atenciones de sus familiares vulnerables.

8. *¿Qué características o atributos valora o valoraría como más importantes de un servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil?*

Dentro de las características o atributos que más se valoran por parte de los participantes a este focus se encuentran:

- Experiencia, responsabilidad y carisma.
- Capacitación y amplio conocimiento en los cuidados que requieren tanto el niño como el adulto mayor: primeros auxilios, alimentación, psicología, entre otros.
- Limpieza e higiene.
- Proactividad, paciencia y meticulosidad.

9. *¿Qué tan importante es un servicio a domicilio? ¿Por qué?*

Los invitados prefieren el servicio a domicilio, por las siguientes razones:

- Permite adquirir un servicio más especializado.
- Brinda la opción de monitorear a través de un aplicativo y/o por un familiar.
- Mayor comodidad y adaptación para el niño(a) y adulto(a) mayor.
- Genera seguridad y confianza para niño(a), adulto(a) mayor y para el tutor.

10. *¿Alguna vez contrató un servicio de guardería / cuna o casa de reposo (de ser el caso)?*

Dos de los participantes comentan que si contrataron un servicio de guardería en más de una ocasión. Asimismo, indican que es difícil el momento en que dejan a su familiar, pero lo hacen por necesidad de dejar a sus hijos atendidos.

11. *¿Qué características o atributos valora como más importantes?*

- Disponibilidad y flexibilidad en los horarios de atención.
- Cercanía al domicilio.
- Confianza y responsabilidad en el servicio prestado.

12. *¿Cómo cree que debe ser el perfil de empresas que brindan el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores (niños y adultos mayores)?*

- Contar con tecnología y metodología adecuada para la enseñanza de los niños.
- Contar con mecanismos de seguridad que brinden las garantías en el cuidado de los niños y adultos mayores.
- Contar con personal capacitado, responsable y confiable para el cuidado de los niños y adultos mayores.

✓ **Evaluación del Concepto**

En la evaluación del concepto se explica a los participantes sobre la propuesta de *un servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana.*

13. ¿Qué les pareció esta idea de negocio? ¿Qué le gusta más? ¿Por qué razón?

Los invitados manifiestan interés en esta idea de negocio, les parece buena opción para ellos ya que les permite realizar sus actividades con la confianza de que una persona con un perfil idóneo brindará los cuidados necesarios de su familiar.

Respecto a que les gusta más a los entrevistados respecto al servicio ofrecido, definitivamente es el sistema de monitoreo en tiempo real.

Además, se muestra preocupación por el tema de la seguridad y confianza del personal que brindará los servicios.

14. ¿Qué características del nuevo concepto de servicio les fueron más atractivas?

El sistema de monitoreo es una de las mayores atracciones que brinda esta idea de negocio, porque brinda tranquilidad y seguridad a las personas que trabajan fuera de casa o tienen la necesidad de dejar a su hijo(a) y/o adulto(a) mayor al cuidado de alguien más.

Otra de las características más importantes es poder visualizar todo el staff de cuidadores y poder acceder a su perfil e historial por un tema de confianza de con que persona se deja al familiar.

15. ¿Qué servicio adicional le gustaría encontrar?

Con respecto a servicios adicionales, los participantes mencionan:

- Se debe considerar la opción de poder calificar al personal que brinda el servicio y revisar el historial de comentarios de los clientes.
- Posibilidad de poder acceder a videos modelos o prueba de los servicios que brindan.
- Atención las 24 horas y en casos de emergencias.

16. *¿Contrataría este servicio para su familiar? ¿Por qué?*

Después de explicar a los participantes sobre todos los atributos del *servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana*, se les preguntó su interés en adquirir este servicio, siendo los parámetros de evaluación en una escala del uno (1) al cinco (5), donde uno (1) es que definitivamente no usaría esta aplicación y cinco (5) que definitivamente si lo comprarían. Las respuestas de los entrevistados son entre cuatro (4) y cinco (5), lo cual evidencia su interés en adquirir este servicio mediante un aplicativo.

Los participantes indican que si contratarían este servicio para su familiar que necesita atenciones y cuidados, porque les facilitaría la búsqueda de personal en el momento que se requiera, además que cuenta con las condiciones de seguridad y monitoreo del servicio ofrecido y la información del perfil del personal que brindaría los servicios.

17. *¿Con qué frecuencia contrataría este servicio?*

La frecuencia de contratación es permanente en la mayoría de casos, podrían contratar un servicio por hora o día, si el personal contratado no puede asistir por alguna emergencia y también en el caso que requieran un servicio en los días y horarios que no labora el personal permanente, según sea el caso.

18. *¿Cuál es el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por este servicio? ¿Por hora o por todo el servicio?*

Con relación al precio que los participantes están dispuestos a pagar para contratar este servicio por la aplicación móvil, estos varían desde S/1,500 a S/2,000 o de S/2000 a S/3000 de forma mensual. El monto de un servicio por hora es alrededor de S/ 30 y un servicio por día puede ser S/100, S/150 o S/300.

19. *¿Considera que existe algún servicio parecido en la actualidad?, ¿Qué ventajas y desventajas tiene este servicio con respecto a la competencia?*

Los participantes manifiestan que esta propuesta de negocio a diferencia de los servicios similares que existen en la actualidad, tiene la ventaja de ofrecer el servicio de monitoreo a sus familiares.

Con respecto a la propuesta de negocio, los participantes realizan comentarios favorables sobre esta idea de negocio, resaltando la opción de la cámara de monitoreo, porque desde cualquier lugar puedes ver el estado de tu familiar; así como, el uso de la aplicación móvil, porque permitirá ahorrar el escaso tiempo que tienen para poder elegir a la persona ideal para cuidar a su familiar en estado de vulnerable.

3.2. Investigación Cuantitativa

La metodología cuantitativa es la recolección de datos para probar una hipótesis, con datos numéricos cuantificables y estadísticos, para establecer rasgos de comportamiento y probar teorías. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

En ese sentido, en el presente plan de negocio se desarrolla una investigación cuantitativa no experimental, debido a que se obtiene información en su contexto

natural a través de encuestas, previamente estructuradas, para su posterior análisis.

3.2.1. Encuestas a Usuarios

Las encuestas son entrevistas a un gran número de personas utilizando un cuestionario diseñado con anterioridad. El método de encuesta incluye un cuestionario con estructura predeterminada que se da a los encuestados para obtener información específica. (Malhotra, 2004)

Se trata de una serie de preguntas cerradas con respuestas selección múltiple que puede ser aplicada por medio físico o digital. Las respuestas son copiladas y analizadas estadísticamente.

El cuestionario se orienta a conocer de manera precisa, puntos que puedan mejorar la idea de negocio con respuestas claras que puedan definir, población, aceptación, precio y características para la intermediación del servicio.

Objetivo General

Disponer de información cuantitativa que permita evaluar el comportamiento de la demanda del mercado potencial que se aspira satisfacer con la puesta en marcha de una empresa que ofrezca el servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana.

Objetivo Específicos

- ✓ Conocer el perfil de los clientes potenciales.
- ✓ Evaluar el concepto de la idea de negocio.
- ✓ Saber los atributos más valorados por los tutores/as para la elección de un servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores a su cargo.

- ✓ Determinar la intención de compra de la propuesta de negocio.
- ✓ Determinar el monto que están dispuestos a pagar por la contratación del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores.
- ✓ Obtener sugerencias de mejora en la implementación de la idea de negocio.

Técnica

Encuesta virtual: con esta técnica, se les remite un formulario en línea a los potenciales clientes para que puedan responder las preguntas del cuestionario.

La encuesta es la herramienta con mejor impacto en el resultado cuando se trata de grandes poblaciones y una muestra considerable y además dispersa geográficamente. Esta trata a cerca de un cuestionario con determinado número de preguntas formuladas en función a los objetivos de la investigación (Arbaiza Fermini, Cómo elaborar tesis de grado, 2014).

Mediante un cuestionario claro y directo se puede reducir el riesgo de sesgo en las respuestas. Un cuestionario bien elaborado debe contener preguntas concretas, cerradas y predeterminadas, con el fin de que la codificación y el análisis sean rápidos (Arbaiza Fermini, Cómo elaborar tesis de grado, 2014).

Las metodologías de investigación se clasifican en tres grupos: Experimentales, analítico observacional y descriptivo. A partir de lo antes mencionado, la presente investigación es descriptiva siendo una investigación de tipo concluyente teniendo como objetivo describir las características del tema en desarrollo. (Malhotra, 2008).

Instrumentos de recolección de información

Para la recolección de datos, se aplica un cuestionario estructurado a los encuestados, elaborado con preguntas cerradas (con opciones únicas o

múltiples) y con temáticas relacionadas a lo que se pretende resolver de la investigación. (Ver Anexo N° 05).

Población objetivo de estudio

Para fines del presente estudio, la población objetivo está definida por tutores (mujeres y hombres) de adultos mayores y niños menores, como niños/as y/o adultos/as mayores.

Informantes

Tutores de adultos mayores y niños menores.

Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra es de 400 elementos, es decir, cada elemento de estudio está representado por un tutor de una persona vulnerable (niños/as y/o adultos mayores).

Determinación del tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra, se tomaron en cuenta los factores del nivel de confianza del 95.0% y margen de error del 4.9%; además, el factor de probabilidad éxito/fracaso es de 50.0%, que es lo recomendado en estudios de este tipo, cuando no se tiene información histórica similar en otras fuentes.

El tamaño de muestra se calculó con la siguiente fórmula para poblaciones infinitas.

Fórmula para poblaciones infinitas:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$

Fuente: (Suárez Ibujes, 2011)

De acuerdo a (Gates & McDaniel, Jr., 2011):

Z_{α}^2 : Desviación estándar (para un margen de confianza de 95% es 1.96).

p: Factor de probabilidad éxito poder estadístico, que es la probabilidad de no cometer un error tipo II, el cual es la equivocación de decir que no hay una diferencia cuando sí la hay. La fórmula del tamaño estándar de la muestra supone implícitamente n poder de 50%.

q: Factor de probabilidad fracaso (no ocurrencia)

e: Margen de error de la muestra, resulta de una variación al azar. La variación aleatoria es la diferencia entre el valor de la muestra y el verdadero valor de la población promedio. Este error no puede ser eliminado, pero se puede reducir incrementando el tamaño de la muestra.

Datos:

$$Z_{\alpha}^2 = 1.96$$

$$p = 50.0\%$$

$$q = 50.0\%$$

$$e = 4.9\%$$

$$v = \frac{(1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}{(0.049)^2}$$

n = 400

Aplicación del plan de investigación

El desarrollo del plan de investigación comprende lo siguiente:

- Recolección de datos.
- Procesamiento de datos obtenidos.
- Análisis de resultados.

a) Recolección de datos

La actividad de recolección de datos se realiza mediante un formulario en línea dirigido a los clientes potenciales.

Esta actividad presenta las siguientes características:

✓ **Periodo de recolección de datos**

La operación de campo para la recolección de datos fue en el mes de julio del año 2020.

✓ **Duración de la aplicación del cuestionario**

La aplicación del cuestionario tiene una duración de 8 minutos en promedio.

b) Procesamiento de datos

La etapa del procesamiento de datos tiene como fin la sistematización de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas a las personas.

Esta actividad contiene las siguientes fases:

- ✓ **Digitación:** Los datos de los cuestionarios son ingresados a un programa de captación de datos.
- ✓ **Consistencia de datos:** La información se exporta para su validación mediante reglas críticas de consistencia, permitiendo detectar errores e inconsistencias.
- ✓ **Construcción de base de datos:** Se realiza la codificación de datos y el etiquetado de las variables que contienen la base de datos final que se utiliza para el análisis final de resultados.

c) Análisis de resultados

En último lugar tendremos que analizar e interpretar la información a través de cuadros y gráficos estadísticos, para extraer las conclusiones correspondientes.

Resultados de la Encuesta

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada por tutores (mujeres y hombres) de adultos mayores y niños menores, como

niños/as y/o adultos/as mayores, pertenecientes a los NSE B y C en Lima Metropolitana.

Preguntas Filtro

En esta sección se busca garantizar que las personas encuestadas cumplan con los requisitos para ser el público objetivo y además conocer su perfil:

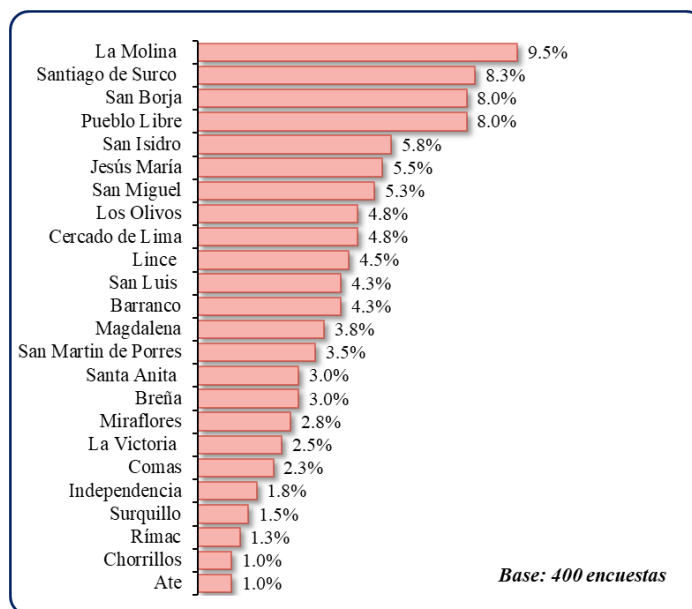
1. ¿Tiene un adulto mayor y/o un menor de edad a su cargo?

Todas las personas encuestadas tienen a cargo un adulto mayor y/o un menor de edad a cargo.

2. ¿En qué distrito de Lima Metropolitana vive?

Del total de tutores encuestados del segmento B y C de Lima Metropolitana, la mayoría vive en los distritos de La Molina (9.5%), Santiago de Surco (8.3%), San Borja (8.0%) y Pueblo Libre (8.0%), siendo los distritos restantes el 66.3%.

Figura 3.13 – Distrito de residencia de los tutores encuestados



Elaboración: Autores de esta tesis.

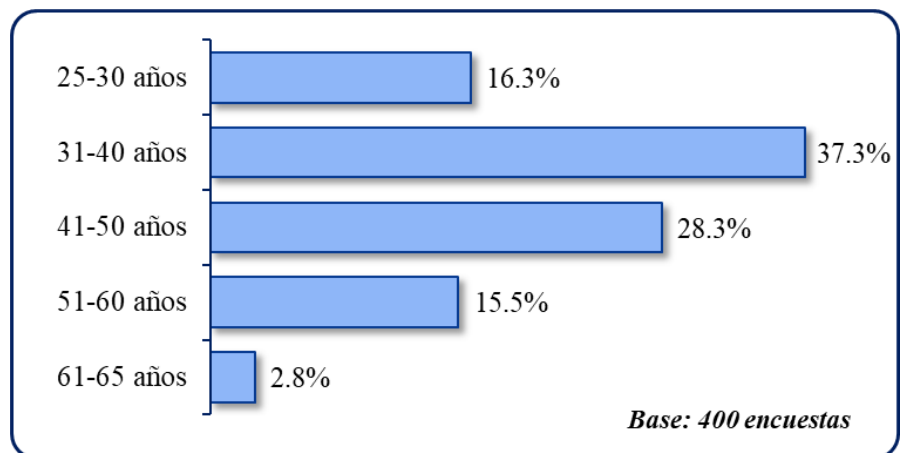
3. ¿Usted considera que usualmente cuenta con el tiempo suficiente para realizar el cuidado adecuado de la persona a cargo?

Para este estudio, todas las personas encuestadas señalan que en la encuesta que no cuentan con el tiempo suficiente para realizar el cuidado adecuado de la persona vulnerable a su cargo.

4. ¿En qué rango de edad se encuentra?

De los resultados obtenidos, las edades de los tutores en su mayoría corresponden al rango de 31 – 40 años en 37.3%, seguido del rango 41 – 50 años con 28.3%, el rango de 25 – 30 años con 16.3%, el rango de 51 – 60 años con 15.5% y finalmente el rango de 61 – 65 años con 2.8%.

Figura 3.14 – Edad de los tutores encuestados

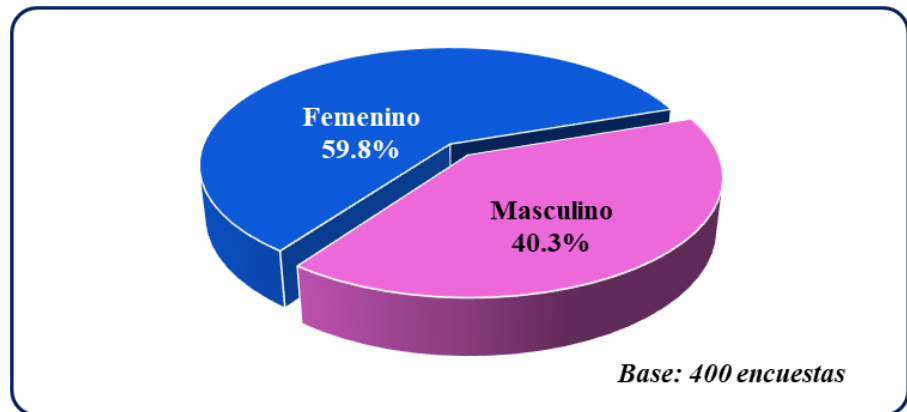


Elaboración: Autores de esta tesis.

5. Género

Del total de tutores encuestados, el 59.8% son de género femenino y el 40.3% son de género masculino.

Figura 3.15 – Género de los tutores encuestados



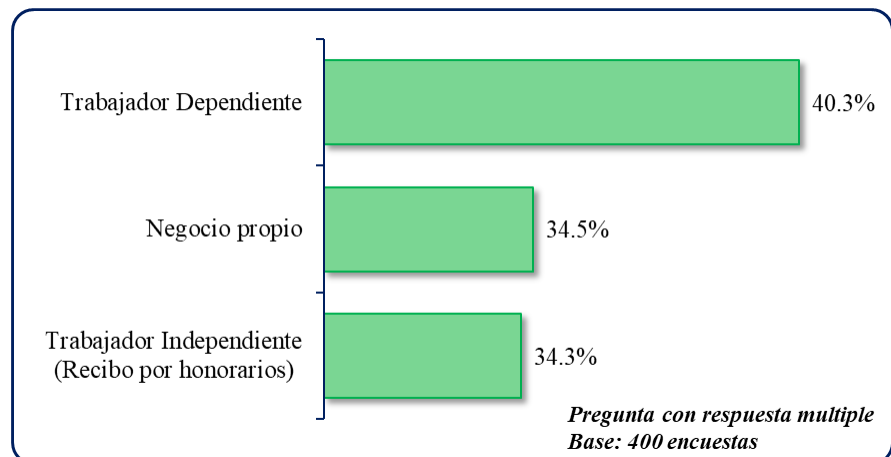
Elaboración: Autores de esta tesis.

6. ¿Cuál es tu modalidad de trabajo?

Los tutores encuestados informan sobre su modalidad de trabajo lo siguiente: el 40.3% es trabajador dependiente, el 34.5% cuenta con un negocio propio y el 34.3% es trabajador independiente.

En este punto es importante mencionar que existen trabajadores/as dependientes e independientes que cuentan además con un negocio propio.

Figura 3.16 – Modalidad de trabajo de los tutores encuestados



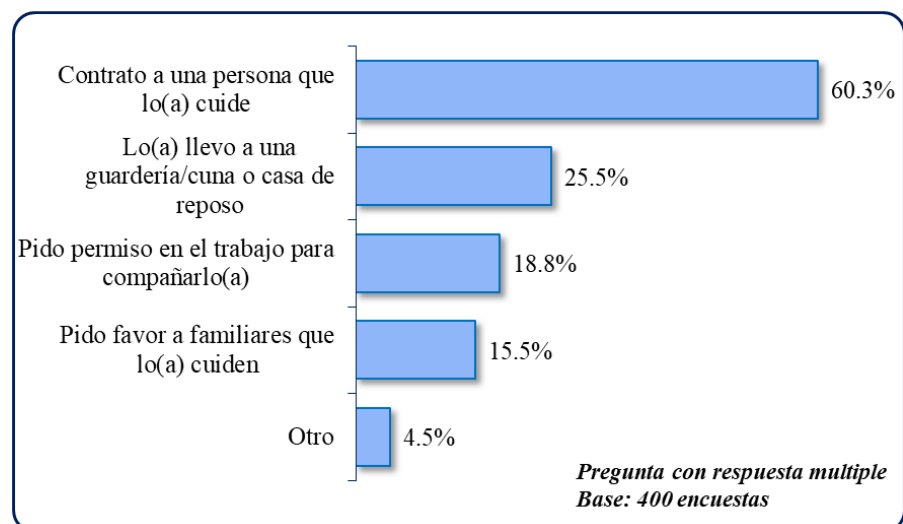
Elaboración: Autores de esta tesis.

Evaluación del concepto del negocio

7. En la actualidad, ¿Qué medida adopta cuando necesita que alguien cuide al adulto mayor y/o menor de edad que está a su cargo?

Según el estudio realizado, se evidencia que la gran mayoría contrata una persona que cuide a su familiar a cargo con un 60.3%, en menor proporción llevan a su familiar a una guardería o cuna (25.5%), piden permiso en el trabajo para acompañarlo (18.8%) y piden favor a familiares para que los cuiden (15.5%). Asimismo, se tiene una pequeña cantidad de personas que indicaron que suelen tener la ayuda adicional de sus hijos mayores para el cuidado de los familiares vulnerables y también tratan ellos mismos de hacerse un espacio mientras trabajan en casa, pero es insuficiente y necesitan apoyo.

Figura 3.17 – Medidas que adopta un tutor cuando necesita que alguien cuide a la persona a su cargo

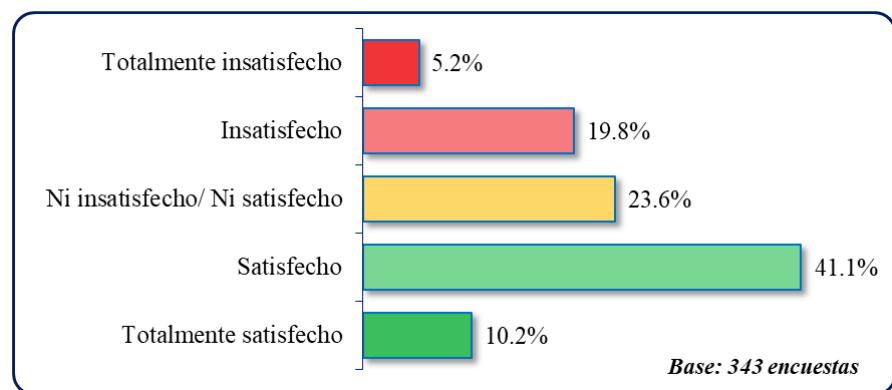


Elaboración: Autores de esta tesis.

8. Para los que contratan un servicio externo. En una escala del 1 al 5, ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio proporcionado por estas personas?

En relación a grado de satisfacción que tienen las personas que contratan un servicio externo, tanto de contratar a una persona que cuide a la persona vulnerable a su cargo y/o de llevarla a una guardería o casa de reposo, se observa que el 51.3% se encuentran satisfechos y totalmente satisfechos; el 23.6% no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos y el 25.1% se encuentran insatisfechos y totalmente insatisfechos.

Figura 3.18 – Grado de satisfacción del servicio externo que contratan

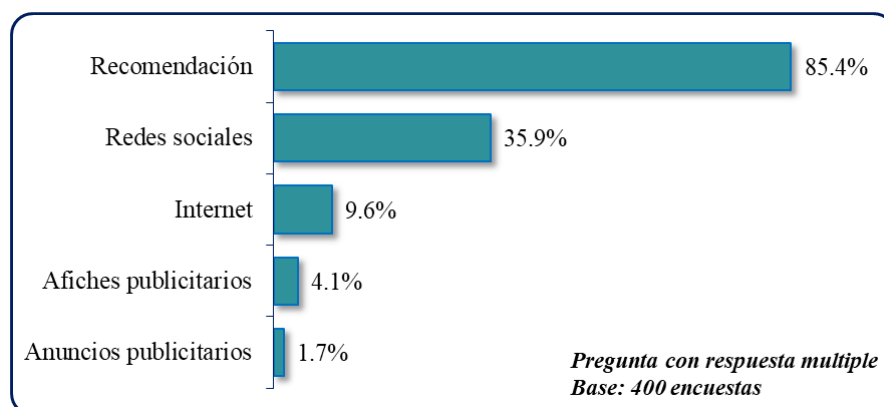


Elaboración: Autores de esta tesis.

9. ¿Por qué medio se entera y contrata este servicio?

Según lo informado por los tutores/as de los niños/as y adultos/as mayores, se observa que el 85.4% contratan el servicio externo por recomendación de conocidos y familiares, el 35.9% contrata estos servicios porque se enteraron por redes sociales, y el 15.4% se entera de estos servicios por medio de internet, afiches y/o anuncios publicitarios.

Figura3.19 – ¿Por qué medio se entera y contrata este servicio?



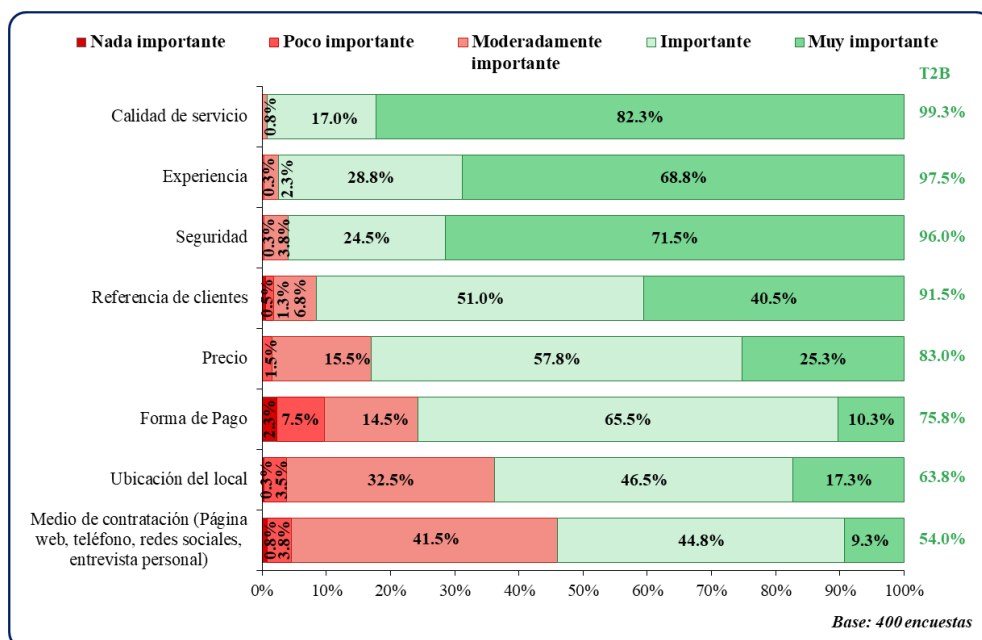
Elaboración: Autores de esta tesis.

10. ¿Qué criterios valora más para elegir un servicio de cuidados de adultos mayores y de menores de edad?

En esta pregunta, los encuestados valoran en una escala del 1 al 5, siendo 1 menos importante y 5 el más importante, los aspectos que consideran más importantes para esta propuesta de negocio.

De las respuestas obtenidas por los tutores/as encuestados, los criterios más valorados considerados como importantes y muy importantes son: la calidad del servicio (99.3%), seguido de la experiencia (97.5%), la seguridad (96.0%) y la referencia de clientes (91.5%). Otros aspectos considerados importantes en menor proporción son: el precio (83.0%) la forma de pago (75.8%), la ubicación del local (63.8%) y el medio de contratación (página web, teléfono, redes sociales y entrevista personal) con el 54.0%.

Figura 3.20 – Criterios más valorados para elegir un servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores

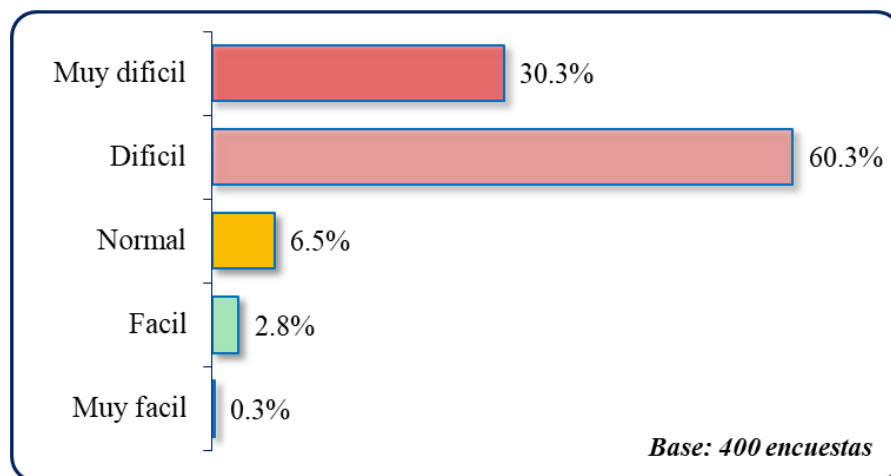


T2B (Top Two Box): importante y muy importante
 Elaboración: Autores de la Tesis.

11. ¿Qué tan complicado es conseguir un servicio confiable de cuidado de adultos mayores y de menores de edad?

En cuanto a la complejidad y dificultad para conseguir un servicio confiable para el cuidado de niños/as y adultos/as mayores, el 90.5% de encuestados/as indican que es muy difícil (30.3%) y difícil (60.3%) conseguir un servicio confiable; mientras que el 9.6% comentan que era normal, fácil o muy fácil para ellos conseguir un servicio confiable.

Figura 3.21 – Complejidad para conseguir un servicio confiable de cuidado de adultos mayores y niños menores



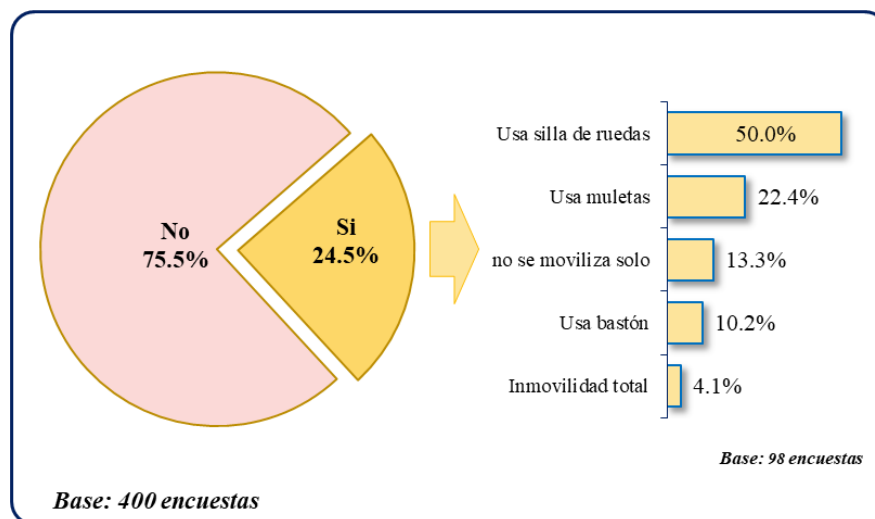
Elaboración: Autores de esta tesis.

12. ¿El adulto mayor o el menor de edad cercano tiene alguna discapacidad? y ¿Cómo le afecta esta discapacidad?

Se les consultó a los encuestados, si los niños(as) y adultos mayores que tienen a su cargo, tienen alguna discapacidad, de este total, el 24.5% declara que sí presentan esta dificultad.

De este grupo de personas que tienen un familiar con discapacidad, el 50.0% manifiesta que su familiar usa silla de ruedas, el 22.4% indica que su familiar usa muletas, el 10.2% usa bastón; además, el 13.3% comenta que su familiar discapacitado no se moviliza solo y el 4.1% tiene un familiar con inmovilidad total.

Figura 3.22 – Discapacidad del adulto mayor o menor de edad y cómo le afecta



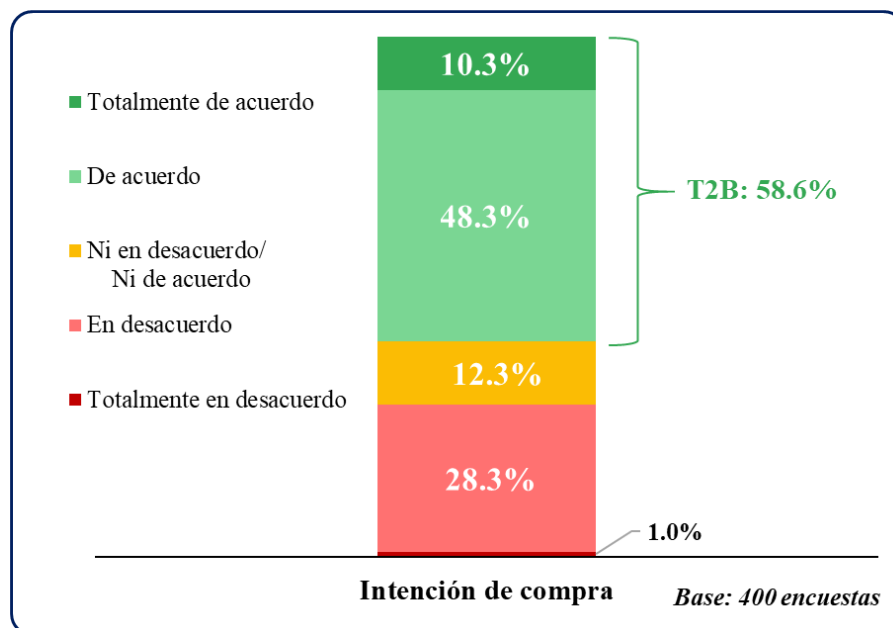
Elaboración: Autores de esta tesis.

Presentación de propuesta de negocio

13. ¿Qué opina respecto a la posibilidad de poder contratar un servicio que le permita asignar a alguien de confianza con experiencia y conocimientos para cuidar a un adulto mayor y/o a un menor de edad?

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos indicar que el 58.6% está de acuerdo y totalmente de acuerdo en contratar este servicio de cuidado de adultos mayores y menores de edad; mientras que, el 29.3% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en contratarlo. Asimismo, encontramos a 12.3% de encuestados manifestaron que no está ni en desacuerdo/ ni de acuerdo con la propuesta presentada.

Figura 3.23 – Interés en contratar un servicio de confianza con experiencia de cuidado de adultos mayores y niños menores

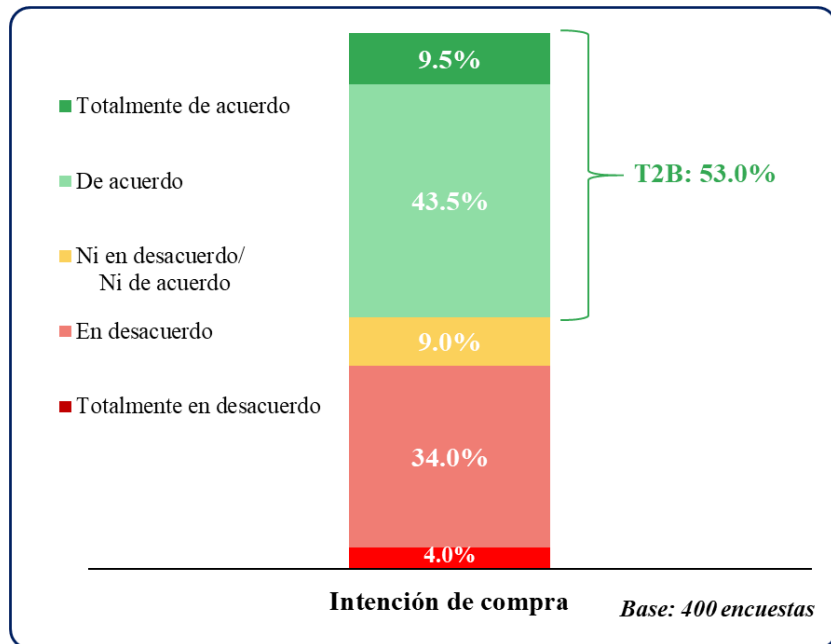


Elaboración: Autores de esta tesis.

14. ¿Qué opina de poder contratar este servicio mediante una aplicación móvil?

Con respecto a la opinión para contratar este servicio ofrecido mediante una aplicación móvil, se recoge de los tutores que el 53.0% se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo; mientras que, el 43% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo y sólo el 9.0% no está ni en desacuerdo ni de acuerdo.

Figura 3.24 – Interés en contratar el servicio mediante una aplicación móvil

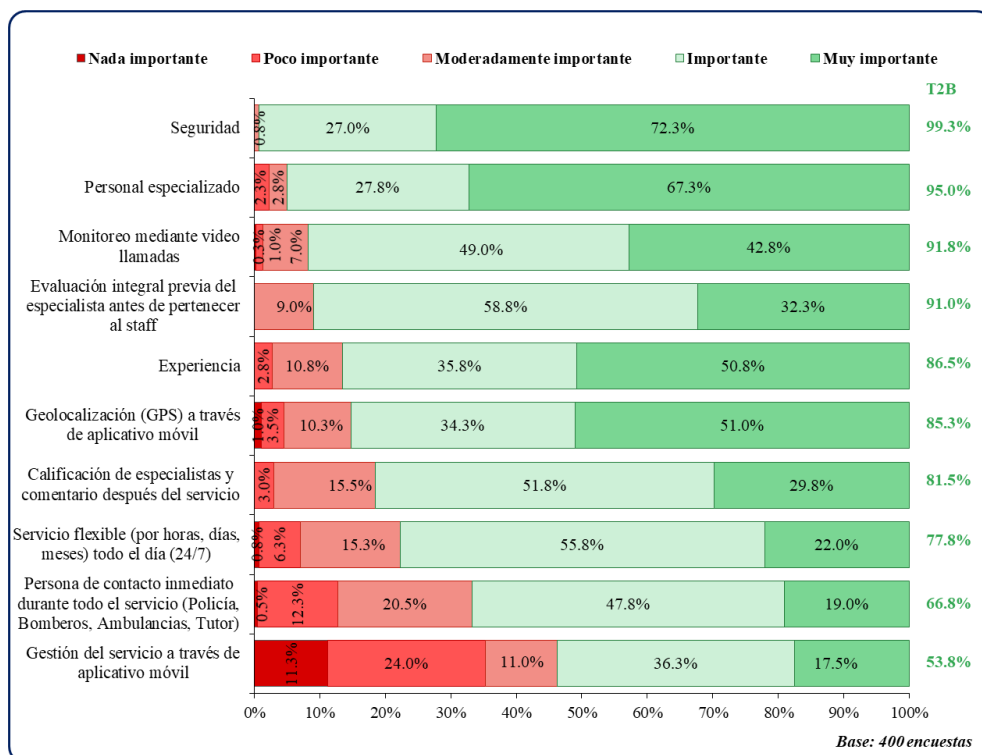


Elaboración: Autores de esta tesis.

15. ¿Cómo califica los aspectos que este servicio ofrecerá?

Se les pregunta a los tutores encuestados que califiquen el nivel de importancia de los aspectos que ofrece el servicio, teniendo como resultado que los aspectos considerados como más importantes son: la seguridad (99.3%), personal especializado (95.0%), el monitoreo mediante video llamadas (91.8%), evaluación integral previa del especialista antes de pertenecer al staff (91.0%), seguidos de la experiencia (86.5%), geolocalización (85.3%), Calificación de especialistas y comentario después del servicio (81.5%), servicio flexible (77.8%), persona de contacto inmediato durante todo el servicio (66.8%) y gestión del servicio a través del aplicativo móvil (53.8%).

Figura 3.25 – Importancia de los aspectos que ofrece el servicio

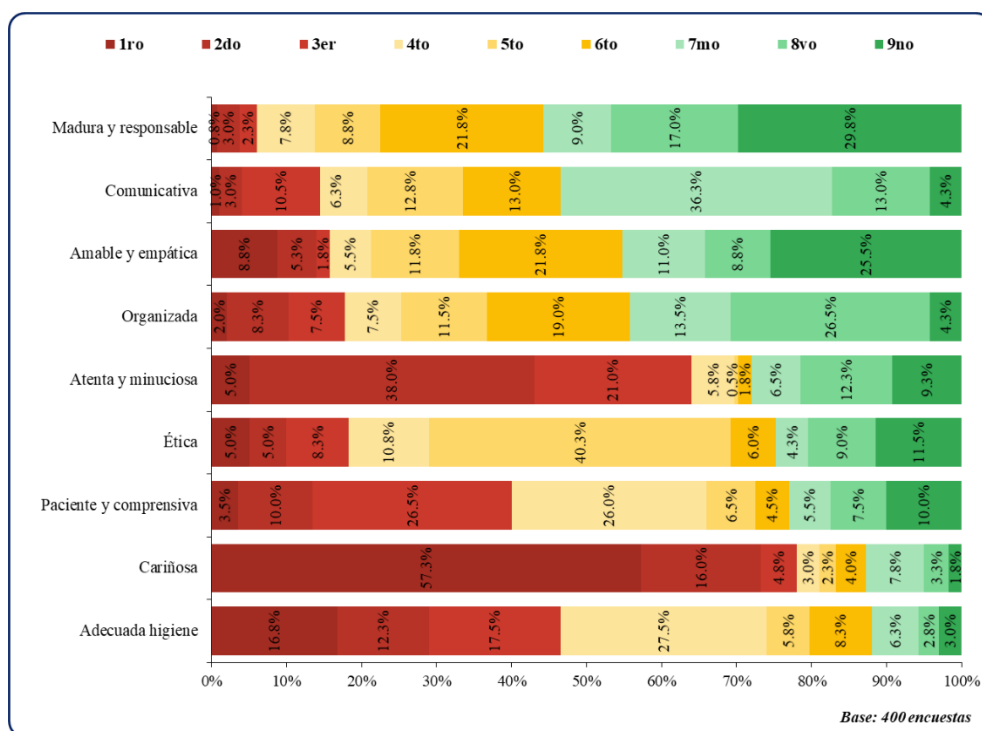


T2B (Top Two Box): importante y muy importante
 Elaboración: Autores de la Tesis.

16. De contratar el servicio, ¿Cuáles son las características que debe tener el personal que cuida al adulto mayor o al menor de edad?

Se pide a los encuestados que hagan un ranking de las características que deber tener el personal que cuida al adulto mayor o al menor de edad, como: adecuada higiene, cariñosa, paciente y comprensiva, ética, atenta y minuciosa, organizada, amable y empática, comunicativa, y madura y responsable, según se muestra en la figura 3.26.

Figura 3.26 – Características principales del personal de cuidado a adultos mayores y niños menores

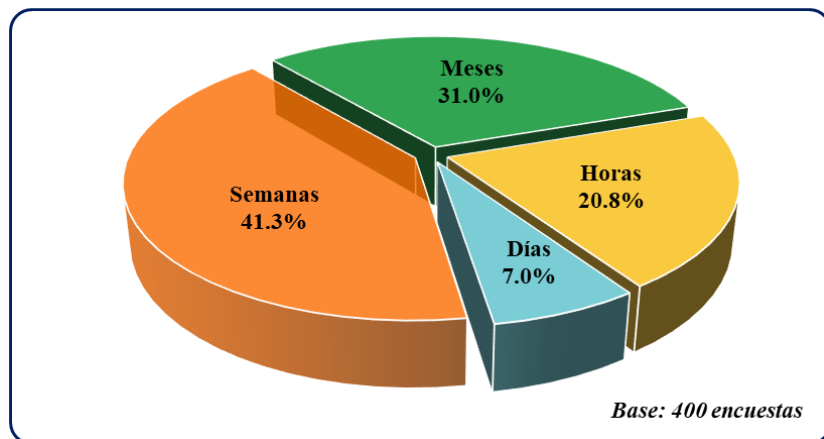


Elaboración: Autores de esta tesis.

17. ¿Usted preferiría contratar este servicio por horas, días, semanas o meses?

Los tutores en su mayoría manifestaron que preferirían contratar el servicio ofrecido por semanas (41.3%), seguido de meses (31.0%), horas (20.8%) y en menor proporción lo hacen por días (7.0%).

Figura 3.27 – Frecuencia de contratación del servicio

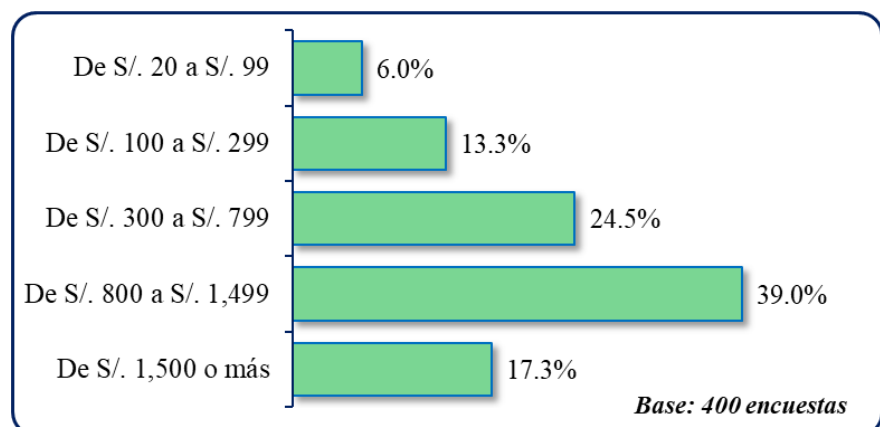


Elaboración: Autores de esta tesis.

18. ¿Cuál es su gasto promedio mensual en servicio de cuidado de adultos mayores y de niños menores?

De las respuestas obtenidas, se observa que el 39.0% gasta en promedio de S/. 800 a S/. 1,499, el 24.5% gasta de S/. 300 a S/. 799, el 17.3% puede gastar de S/. 1500 o más. En menor proporción se encuentran el 13.3% que suele gastar de S/. 100 a S/. 299 en promedio y el 6.0% gasta de S/. 20 a S/. 99.

Figura 3.28 – Gasto promedio mensual en servicio del cuidado adultos mayores y menores de edad

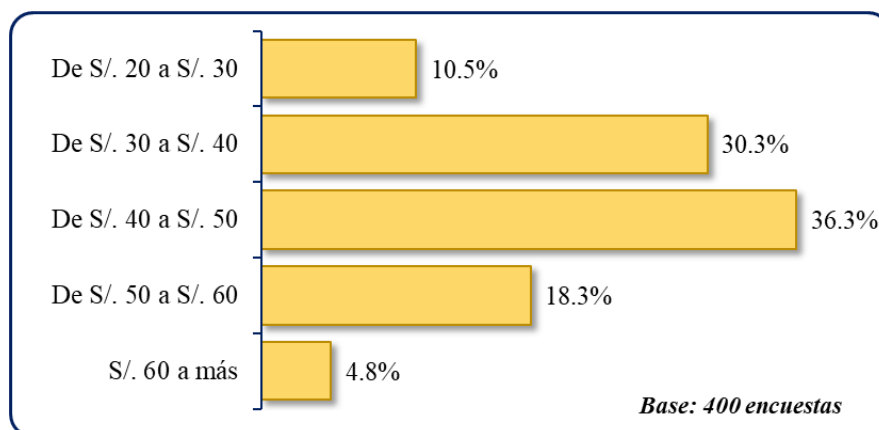


Elaboración: Autores de esta tesis.

19. Suponga ahora que usted es el gerente comercial de la empresa que ofrece este servicio ¿Cuál sería el precio que se cobraría a los clientes por hora?

Se les consultó a los tutores encuestados respecto a cuál sería el precio que cobrarían a los clientes desde la perspectiva del gerente comercial de la empresa, obteniendo que el 36.3% cobraría de S/. 40 a S/. 50, el 30.3% cobraría de S/. 30 a S/. 40, el 18.3% de S/. 50 a S/. 60, el 10.5% de S/. 20 a S/. 30 y finalmente el 4.8% cobraría de S/. 60 a más.

Figura 3.29 – Precio por hora del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores

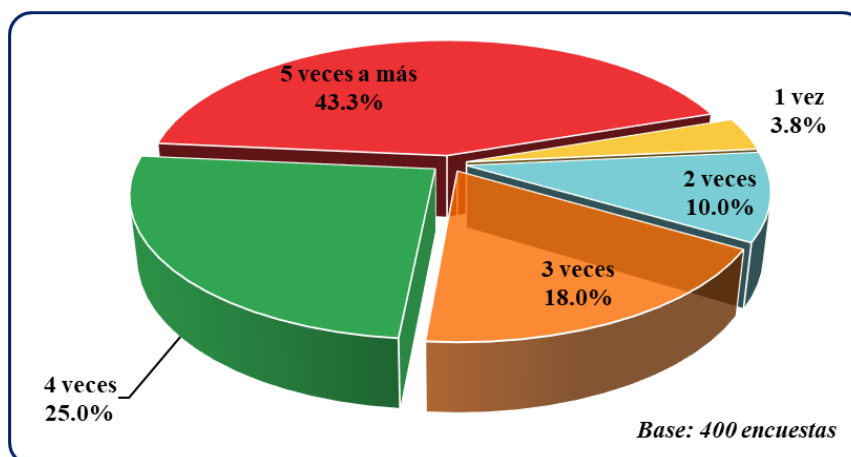


Elaboración: Autores de esta tesis.

20. Según su necesidad ¿Cuál sería el número de servicios que solicitaría en un año?

De las respuestas obtenidas, se observa que el 43.3% solicitaría de 5 veces más el servicio en un año, el 25.0%, lo solicitaría 4 veces en promedio, un 18.0%, 3 veces, mientras que el resto lo solicitaría de 2 veces a menos.

Figura 3.30 – Número de veces de solicitud del servicio en un año

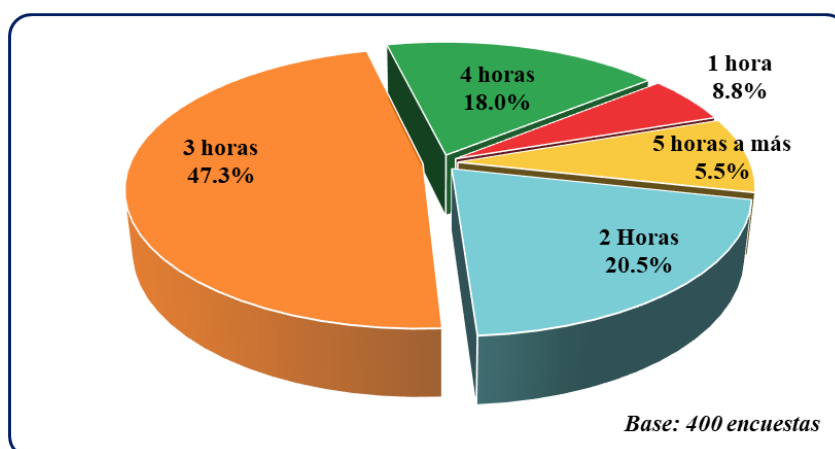


Elaboración: Autores de esta tesis.

21. Según su necesidad ¿Cuál sería el tiempo promedio que solicitaría por servicio?

De las respuestas obtenidas, se observa que el 47.3% solicitaría en promedio un servicio de 3 horas, el 18.0% un servicio de 4 horas, un 5.5% un servicio de 5 horas, mientras que el resto un servicio menor a 2 horas.

Figura 3.31 – Tiempo promedio solicitado por servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores



Elaboración: Autores de esta tesis.

22. ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en este aplicativo?

Se les consultó a los tutores encuestados respecto a los servicios adicionales que les gustaría encontrar en el servicio que se les presentó, obteniendo múltiples respuestas de las cuales se puede mencionar las siguientes:

Tabla 3.14. Servicios adicionales que a los tutores les gustaría encontrar en el aplicativo móvil

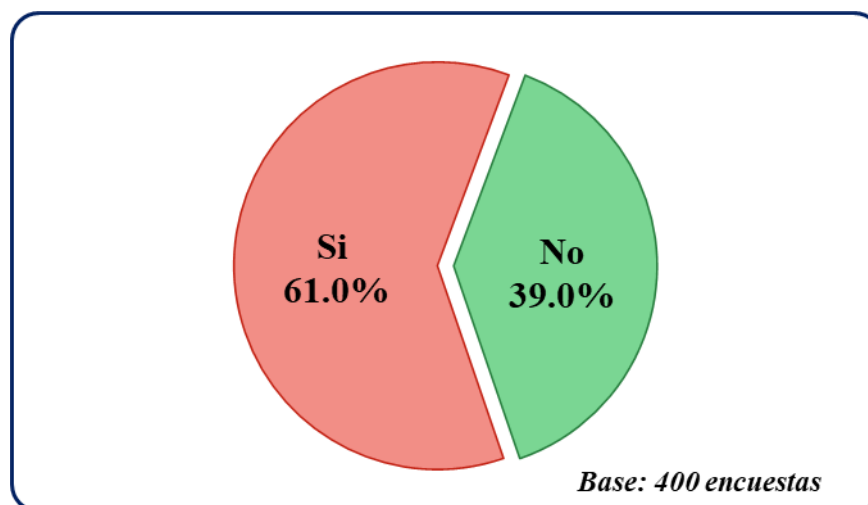
Servicios adicionales	Servicios adicionales
Actividades artísticas	Juegos alternativos
Actividades de entretenimiento	Talleres motivacionales y expresivos para el adulto mayor
Acupuntura	Talleres de expresión corporal y artística
Alimentación saludable	Terapia física y rehabilitación
Ambulancia a domicilio	Talleres de yoga
Asesoría psicológica	Psicología
Catálogo de productos especializados	Servicio de movilidad y traslado
Cuidadores con conocimientos de enfermería	Manualidades y repostería
Educación temprana para niños	Masajes relajantes
Ejercicios geriátricos	Masajes terapéuticos
Enfermería	Medicina natural
Especialidad en terapia de lenguaje	Medicina alternativa
Especialistas en hidroterapia	Música y pintura
Estimulación al adulto mayor	Odontología
Estimulación artística y gimnasia	Servicio pre natal

Elaboración: Autores de esta tesis.

23. ¿Estaría dispuesto a reservar y pagar nuestro servicio a través de la aplicación móvil?

De todas las encuestas realizadas, el 61.0% de los tutores manifiesta que está dispuesto a reservar y pagar el servicio ofrecido a través de una aplicación móvil y el 39.0% que no está dispuesto a hacerlo por esta modalidad.

Figura 3.32 – Disposición a pagar el servicio a través del aplicativo móvil



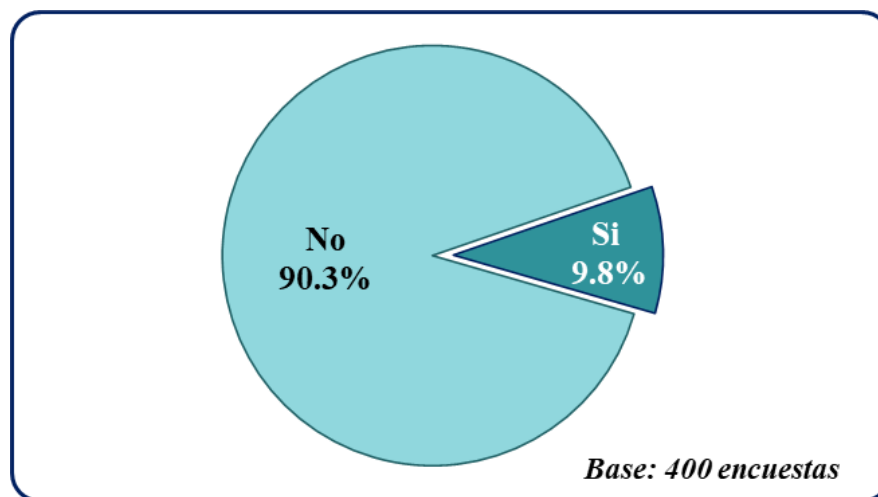
Elaboración: Autores de esta tesis.

24. ¿Tiene conocimiento de alguna empresa en Lima Metropolitana que realice este servicio actualmente? ¿Cuál es la empresa?

Se les preguntó a los tutores encuestados si conocen alguna empresa que realice este servicio en la actualidad, donde la mayoría indica que no conoce una empresa similar en el país, mientras que el 9.8% responde afirmativamente.

Los informantes indicaron como empresas que brindan este servicio o un servicio similar, las siguientes: agencias de empleos, agencias de asistencias geriátricas, Mundo Hogar, Casa de reposo Illari, El Hogar de Nanis, La Casa de Panchita, Mi Enfermera, El Buen Pastor, La Porteña, Residencia geriátrica El Maná.

Figura 3.33 – Conocimiento de alguna empresa en Lima Metropolitana que realice el servicio ofrecido actualmente



Elaboración: Autores de esta tesis.

25. ¿Tiene usted alguna sugerencia adicional para ayudarnos a implementar mejor el servicio y sus características descritas en la pregunta 15?

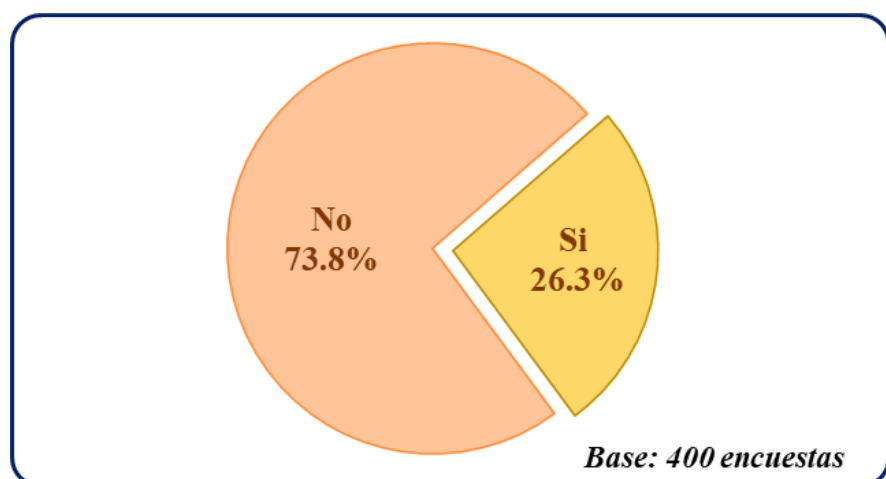
Respecto a esta pregunta, solo el 26.3% indicaron tener sugerencias adicionales para mejorar la implementación de este servicio.

Dentro de las sugerencias que informaron los encuestados, se destacan las siguientes:

- Seleccionar profesionales con vocación de servicio.
- Incluir el perfil psicológico del especialista y su historial clínico.
- Contratar una empresa de seguridad cibernética.
- Tener convenios con clínicas geriátricas.
- Tener referencias laborales, antecedentes policiales.
- Verificar la veracidad de la información contenida en la app.
- Responsabilidad y cumplimiento.

- Implementar protocolos de bio seguridad.
- Venta de accesorios especializados.
- Ofrecer cursos y talleres para los niños (as) y adultos mayores.
- Considerar pólizas de seguro.
- Contar con cuidadores especializados en terapia de lenguaje.
- Contar con un blog sobre cuidados y metodología aplicada por los cuidadores de niños que requieren cuidados especiales.
- Incluir servicio de nutrición.
- Tener un catálogo de médicos pediátricos y geriátricos.
- Ofrecer clases on line como yoga o gimnasia o repostería.
- Tener una página web además del aplicativo.
- Ofrecer bonos de descuentos en farmacias o centros especializados.
- Incluir talleres tanto para adulto como para niños, como servicio adicional.

Figura 3.34 – Personas que hicieron sugerencias adicionales



Elaboración: Autores de esta tesis.

26. ¿Qué se te viene a la mente con el nombre Smart Care?

Respecto a esta pregunta, los tutores asocian el nombre a: Aplicativo móvil de cuidados especiales, agencia de cuidados especializados para personas, cuidado y tecnología, y una empresa virtual de cuidados de personas.

3.3. Estimación de la demanda

Según Kotler (2002), la demanda es la cantidad de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y según la modalidad establecida.

Es así que para estimar la demanda de un producto o servicio es necesario tener en cuenta el sector donde se desenvuelve el negocio, los consumidores, el mercado y otros factores externos que pueden afectar a esta.

La demanda efectiva del presente plan de negocio se estima en base a tres pasos. El primer paso es partir del total de hogares en Lima Metropolitana con un hijo menor o padre dentro del núcleo familiar según datos proporcionados por la Encuesta Nacional de Hogares y el APEIM. El segundo paso es determinar nuestra demanda potencial, segmentada por el nivel socioeconómico que es más probable que consuma el servicio y donde se efectúa la investigación de mercado, los NSE B y C. Cabe mencionar que, si bien el servicio está dirigido para todo el público sin segmentación alguna, es más probable que el nivel de ingreso determine el consumo del servicio. El tercer paso es hallar la demanda efectiva, la cual está dada por aquellas personas que teniendo un hijo menor y/o adulto mayor con poco tiempo para dedicarle está dispuesto a contratar el servicio propuesto además de poder realizarlo a través de un aplicativo móvil.

Finalmente, se determina que en un escenario probable la participación de mercado para el primer año debe ser de 1.75% con un incremento anual del 0.1%. Se sabe también por la encuesta realizada que la cantidad promedio de servicios

que se podrían solicitar en un año es 3.94, con un tiempo promedio de 3 horas por servicio.

La participación de mercado es el ratio que nos indica que tan bien se desempeña un producto o servicio en el mercado. Este se puede expresar en unidades vendidas o en valor monetario.

$$\text{Participación de mercado} = \frac{\text{Total de unidades vendidas por la Empresa}}{\text{Total unidades vendidas por el Mercado}}$$

Población Total en Lima Metropolitana (target):

Según la Encuesta Nacional de Hogares en el 2017 y APEIM 2018, el número de familias en Lima Metropolitana es: 2'800,000.00, de los cuales solo un 38% tiene dentro de su núcleo familiar al menos un hijo menor o un padre.

Total: 1'064,000.00 hogares.

Demanda Potencial:

Según APEIM, la distribución de hogares en Lima Metropolitana en los niveles socioeconómicos B y C es:

NS B = 23.2%

NS C = 41.3%

Total: 64.5%

Por consiguiente, nuestra demanda potencial se obtiene al multiplicar 1'064,000 por 64.50%, que es igual a 686,280 hogares.

Demanda Estimada:

Según la investigación de mercado realizada, el 58.6% de las personas con hijo menor y/o adulto mayor está dispuesta a contratar un servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores. Asimismo, según Osiptel el 94% de personas en Lima Metropolitana cuentan con un smartphone con acceso a internet. Este número ha ido evolucionando favorablemente con el paso de los años, existiendo alguna limitante por aspectos demográficos.

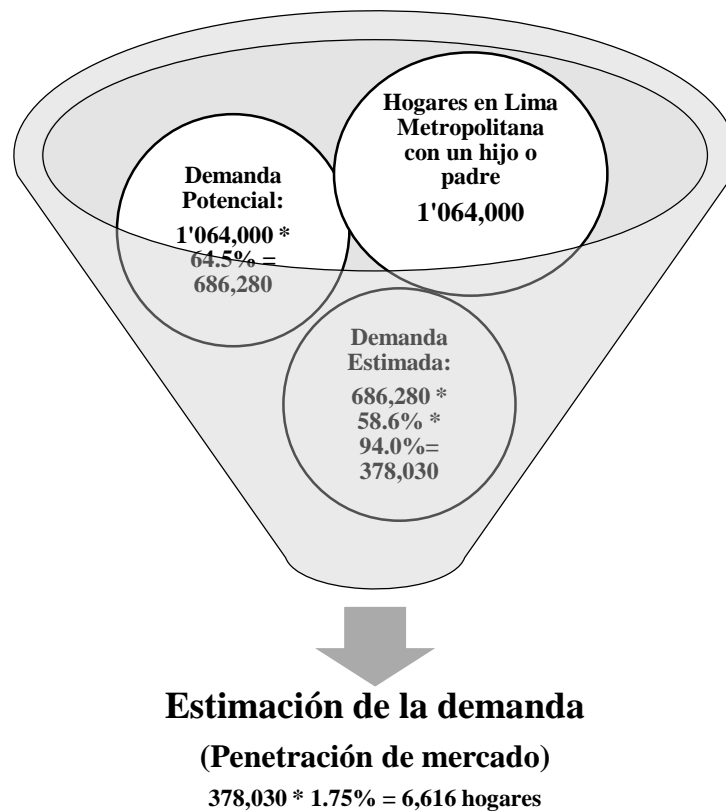
Por consiguiente, nuestra demanda estimada se obtiene al multiplicar 686,280 por 58.6% y por 94%, que es igual a 378,030 personas.

Finalmente, se sabe que la participación de mercado esperada para el primer año es de 1.75% bajo un escenario probable, por consiguiente, en el primer año se espera atender a 6,616 hogares. Cabe precisar que por cada hogar existe al menos un niño menor o un adulto mayor a quien se ofrece el servicio.

Tabla 3.20. Tabla de Escenarios

	Penetración de mercado (%)	Crecimiento anual (%)	Crecimiento anual (horas)
Pesimista	1.5	0.01	6.7
Probable	1.75	0.1	78.2
Optimista	2	0.1	89.37

Elaboración: Autores de esta tesis.



Sólo para efectos de determinar los ingresos del negocio, se multiplica los 6,616 hogares que cuentan con 1 hijo menor o 1 adulto mayor, por la cantidad de promedio de servicio al año, 3.94 veces, y el tiempo promedio solicitado por servicio, 3 horas, determinados por la encuesta realizada, resultando en 78,201.12 horas de servicio al año.

3.4. Estimación de la oferta

Según Kotler (2002), la oferta es la combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen en un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.

Partiendo de la premisa que el presente negocio espera realizar 26,067.04 servicios durante el primer año, con un tiempo promedio de 3 horas, se necesitan al menos 105 profesionales al día con disposición de tiempo para el cuidado de las adultos mayores y niños menores. Además, se sabe que la relación adulto mayor con respecto a niño es de 1 a 2, es decir se necesita al menos 35 enfermeras para cuidar a los adultos mayores y 70 enfermeras o psicólogas para cuidar a un niño menor de edad.

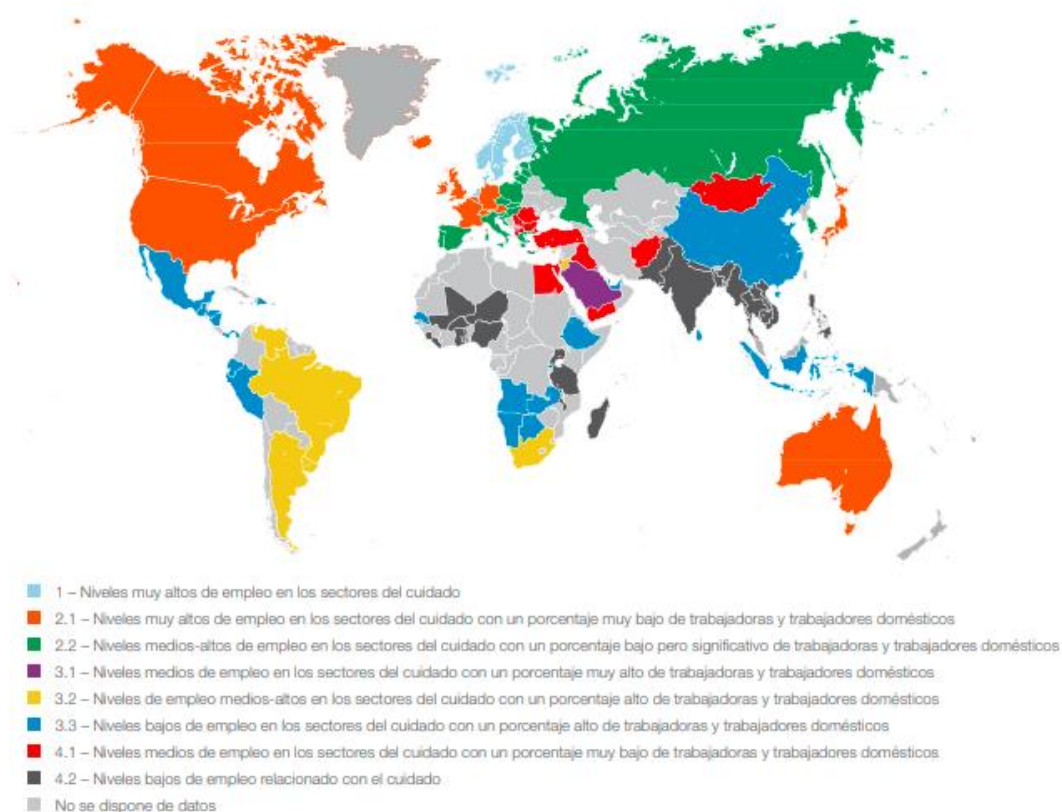
El Organismo Internacional del Trabajo – OIT, en un artículo sobre “El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente” informa que la fuerza de trabajo mundial dedicada a la prestación de cuidados asciende a 381 millones de personas, distribuidas en 249 millones de mujeres y 132 millones de hombres. Las cifras representan el 11.5% del empleo mundial total. La mayoría de trabajadores ocupan el sector educación (123 millones), y el sector salud y trabajo social (92 millones).

El personal de enfermería constituye el mayor grupo profesional en el sector de atención de salud, siendo la ocupación más feminizada actualmente. Los salarios son muy bajos, por lo que el personal recurre con mucha frecuencia a múltiples trabajos, al aumento de horas de turnos o a realizar horas extras. Los trabajadores domésticos experimentan malas condiciones de trabajo y son generalmente

vulnerables a explotación. Es por ello que se deduce que los empleos de mala calidad para los trabajadores de cuidado conducen a trabajos de cuidado de mala calidad, en detrimento del bienestar de quienes reciben los cuidados. (OIT, 2018)

Adicionalmente, se sabe que en Perú existe niveles bajos de empleo en los sectores de cuidado con un porcentaje alto de trabajadores domésticos como se aprecia en la figura 3.35. Esto se debe en gran parte a la insuficiencia de servicio de cuidados públicos y a la gran cantidad de personas que buscan ejercer el servicio de cuidado, en muchos casos migrantes, y, sobre todo, cuando algunos sectores de la población tienen el poder económico para subcontratar la prestación de cuidados a otro grupo de población que dispone de menos medios económicos.

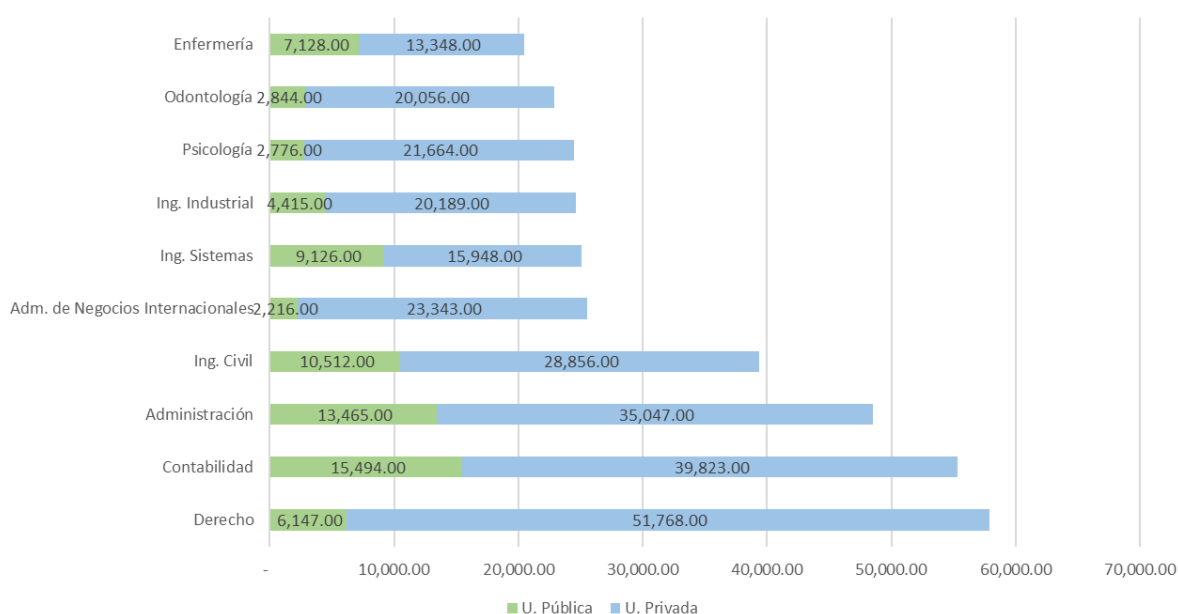
Figura 3.35 – Modelos de empleo relacionado con el cuidado



Fuente: Organismo Internacional del Trabajo – OIT (2018)

En tal sentido, para estimar la oferta se utiliza los datos de profesionales universitarios y técnicos de las carreras de psicología y enfermería que existen en el Perú. Según datos del INEI existen en el Perú, 1'060,078 estudiantes matriculados en el año 2013 tanto en universidades privadas y públicas. Además, se sabe que Lima concentra un 50% de matriculados aproximadamente. En la figura 3.36 se aprecia la distribución de carreras con más número de matriculados.

Figura 3.36 – Carreras con más número de matriculados en el Perú



Fuente: INEI (2014)

Las carreras de Psicología y Enfermería tienen 24,440 y 20,476 matriculados en el Perú respectivamente, mientras que en Lima alrededor de 12,220 y 10,238 matriculados. Asimismo, en estimaciones más recientes estos números se han mantenido hasta el año 2018. La tabla 3.35 muestra los porcentajes de matriculados en Psicología y Enfermería de los años 2014-2018 en Perú tanto de hombres y mujeres.

Tabla 3.35. Porcentaje de matriculados en una universidad del Perú por género y especialidad

Carreras	2014	2015	2016	2017	2018
Psicología					
Mujeres	8.8	9.3	9.7	9.4	10.2
Hombres	4.5	4.4	4.5	5.3	5.4
Total	13.3	13.7	14.3	14.7	15.7
Enfermería					
Mujeres	9.0	9.6	8.4	7.6	8.6
Hombres	1.9	1.7	1.7	1.9	1.7
Total	10.9	11.3	10.1	9.5	10.3

Fuente: INEI (2018)

Elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 3.36. Número de matriculados en una universidad del Perú por especialidad

Teniendo en cuenta que en Lima Metropolitana se matricula un 50%.

Carreras	2014	2015	2016	2017	2018
Psicología	12,220	12,574	13,105	13,536	14,395
Enfermería	10,238	10,642	9,503	8,955	9,626
Total	22,458	23,216	22,608	22,491	24,021

Fuente: INEI (2018)

Elaboración: Autores de esta tesis.

Por otro lado, según el informe de “Situación de la Educación Tecnológica y Técnico productiva hacia una política de calidad” elaborado por el Ministerio de Educación, se sabe que, en el año 2014 existen 41,118 de matriculados en Enfermería en un Instituto Superior Tecnológico del Perú – IEST, el cual representa el 11.40% de los matriculados. En la tabla 3.37 se aprecia los matriculados en IEST por carrera ofertada.

Tabla 3.37. Matriculados en IEST por carrera

Carrera	N° de Matriculados	% Matrícula
Administración de Empresas	51,350	14.2
Ciencias de la Computación	47,751	13.2
Contabilidad y Finanzas	44,882	12.4
Enfermería	41,118	11.4
Administración de Servicios Turísticos	24,984	6.9
Farmacia y Bioquímica	20,291	5.6
Ingeniería Mecánica	20,147	5.6
Diseño	13,819	3.8
Agropecuaria	13,039	3.6
Secretariado	12,225	3.4
Tecnología Médica	12,172	3.4
Ingeniería Civil	8,688	2.4
Negocios Internacionales	7,478	2.1
Ingeniería Eléctrica	5,647	1.6
Marketing	4,796	1.3
Resto	33,013	9.1
Total	361,400	100.0

Fuente: MINEDU, Censo Escolar (2014)

Elaboración: Autores de esta tesis.

Asimismo, se sabe que Lima Metropolitana concentra el 46.1% de los matriculados con 166,746 personas, seguida de Arequipa con 6.5%, Cusco con 5.1%, Junín con 4.9% y La Libertad con 4.9%, al tener gran conglomeración de personas y desarrollo. En la tabla 3.38 se aprecia la distribución de matriculados por departamento.

Tabla 3.38. Matriculados en IEST por departamento

Departamento	N° de Matriculados	% Matrícula
Amazonas	2,524	0.7
Ancash	7,352	2.0
Apurímac	2,299	0.6
Arequipa	23,557	6.5
Ayacucho	5,788	1.6
Cajamarca	11,175	3.1
Callao	1,888	0.5
Cusco	18,575	5.1
Huancavelica	2,958	0.8
Huánuco	4,454	1.2
Ica	11,786	3.3
Junín	17,835	4.9
La Libertad	17,700	4.9
Lambayeque	14,338	4.0

Lima	166,746	46.1
Loreto	7,482	2.1
Madre de Dios	507	0.1
Moquegua	1,946	0.5
Pasco	2,028	0.6
Piura	14,099	3.9
Puno	9,881	2.7
San Martín	8,070	2.2
Tacna	3,472	1.0
Tumbes	1,909	0.5
Ucayali	3,031	0.8
Total	361,400	100.0

Fuente: MINEDU, Censo Escolar (2014)

Elaboración: Autores de esta tesis.

Por consiguiente, si se aplica el porcentaje total de matriculados en Lima Metropolitana al número total de matriculados en Enfermería, se estima que en Lima Metropolitana existe alrededor de 18,955 personas.

Según el estudio del Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica – IPEBA sobre Formación profesional y certificación de competencias: Perú 1990 – 2010, se expone que existe en los últimos años las tasas más altas de matrícula a nivel nacional en Enfermería, sin embargo, posee solo un 10.9% de empleo ajustado, lo que evidencia un exceso de oferta que ha llevado a una sobresaturación del mercado laboral formal, y ante la escasez de oportunidades y mejoras en el sistema salud, se han visto en la obligación de ejercer otras funciones distintas o emplearse de manera informal. Adicionalmente, según boletines del Ministerio de Trabajo – MINTRA, en el Perú, en el año 2019 la remuneración promedio de trabajadores con ocupación de enfermería en el sector privado entre los 18 y 29 años de edad está en el rango de 930 a 2,529 Soles.

También se observa que existen guarderías y casas de reposo formales que, aún no han explotado la digitalización de su negocio, por lo que el servicio propuesto ayuda a conectar el servicio que ofrecen con los clientes que buscan.

Por todo lo anteriormente mencionado se estima que hay oferta suficiente que pueda brindar el servicio bajo los lineamientos propuesto.

3.5. Conclusiones

Finalmente, se concluye que existe un mercado potencial para ofrecer el servicio propuesto. Sin embargo, la empresa debe enfocarse en campañas de publicidad y gestión del cambio, rompiendo paradigmas tradicionales y fomentando sólidos lazos con los clientes, evitando generar desconfianza y ampliando la oferta de servicios en el mediano plazo. Se determinó que existe una relación de 2 niños por adulto mayor.

En contra parte, se determina que existe una gran oferta de especialistas de cuidado que pueden hacer sostenible el negocio. Cabe resaltar que, en las entrevistas a expertos, estos están interesados en ofertar el servicio ante la creciente demanda del sector. Es muy probable que, ante la ampliación de servicios, se busquen otras categorías de profesionales que puedan ofertar sus servicios bajo las condiciones que el negocio propone.

CAPÍTULO IV. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

En el presente capítulo se desarrolla el modelo de negocio propuesto para los dos segmentos de clientes, además se plantea la propuesta de valor a otorgar. Adicionalmente se elabora los Buyer Persona y mapas de empatía de los clientes potenciales.

El lineamiento estratégico o direccionamiento estratégico se define como la formulación de las finalidades y propósitos de una organización o proyecto, donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo, que apuntan a la perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la misma. (Business metrics, 2018)










4.1. Modelo de Negocio

Según Osterwalder (2009), un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para la creación, comercialización y entrega de ese valor y el capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles.

En el presente punto se elabora dos modelos de negocio Canvas, siguiendo los nueve bloques en cuatro áreas propuestos Osterwalder: socios clave, actividades claves, recursos claves, propuesta de valor, relación con los clientes, canales de distribución, segmentos de clientes, fuentes de ingresos y estructura de costos.










4.1.1. Modelo Canvas

Cuidado de adultos mayores a través de app móvil – “Don Pepe”

<p>Asociaciones clave </p> <p>Profesionales universitarios o técnicos de Geriatría / Enfermería que quieran generar ingresos o ingresos extras.</p> <p>Cuidadores de adultos mayores recomendados que trabajan de manera informal.</p> <p>Empresas de desarrollo de aplicativos móviles (IOS / Android)</p>	<p>Actividades clave </p> <p>Atención al cliente / Medición de la experiencia del cliente.</p> <p>Desarrollo de la aplicación.</p> <p>Calificación y feedback sobre el servicio.</p> <p>Capacitación constante en habilidades blandas y de servicio.</p> <hr/> <p>Recursos clave </p> <p>Profesionales que brinden el servicio de cuidado de adultos mayores.</p> <p>Desarrollador de aplicativo móvil.</p> <p>Capital Humano: CEO, Gerentes, TI, Psicóloga, otros.</p> <p>Inversores y accionistas.</p>	<p>Propuestas de valor </p> <p>Intermediar el servicio de cuidado del adulto mayor de fácil acceso con la mayor seguridad y confianza, de acuerdo a las necesidades del cliente.</p> <p>Asimismo, customizar el servicio, pudiendo realizar su solicitud con 24 horas de anticipación y siendo flexibles en el horario de atención del servicio (por horas, días, semanas).</p>	<p>Relaciones con clientes </p> <p>Se busca crear una relación sólida y duradera con nuestro segmento de clientes, basada en asistencia personalizada a través de nuestros canales de atención. (Omnicanalidad)</p> <p>Nuestros clientes nos darán feedback constante sobre los profesionales y sobre la atención rápida brindada por la empresa ante una consulta, sugerencia o reclamo.</p> <hr/> <p>Canales </p> <p>Facebook e Instagram: Don Pepe</p> <p>Aplicativo móvil para IOS y Android.</p> <p>Plataformas integradas que permitan dar a conocer el negocio para poder estar más cerca de nuestra oferta (profesionales) y demanda (clientes).</p> <p>Otros: Contact Center, email.</p>	<p>Segmentos de mercado </p> <p>Por Segmentos:</p> <p>Don Pepe: Padres de familia (28-55 años) que trabajan y poseen poco tiempo para brindarles a sus padres o familiares, siendo su principal interés darle el cuidado y la atención necesaria a su familiar.</p> <p>(* Se trabajarán otros segmentos a futuro, con otros nombres asociados, con diferenciación de características.</p>
<p>Estructura de costos </p> <p>Inversión: Desarrollo de app móvil, publicidad, y otros (alquiler de local, equipos de TI,</p> <p>Salarios de estructura organizacional, y otros gastos administrativos (comisiones)</p>		<p>Fuentes de ingresos </p> <p>Para este segmento:</p> <p>Cobro de servicio: \$/55 por hora. De ello, se destina un 25% de comisión para la empresa. La diferencia será depositada semanalmente al profesional que cuida al adulto mayor.</p> <p>No existe cobro por suscripción.</p>		

Elaboración: Autores de esta tesis

Cuidado de niños menores a través de app móvil – “Rosita”

<p>Asociaciones clave </p> <p>Profesionales universitarios o técnicos de Pediatría / Psicología que quieran generar ingresos o ingresos extras.</p> <p>Cuidadores de niños recomendados que trabajan de manera informal.</p> <p>Empresas de desarrollo de aplicativos móviles (IOS / Android)</p>	<p>Actividades clave </p> <p>Atención al cliente / Medición de la experiencia del cliente.</p> <p>Desarrollo de la aplicación.</p> <p>Calificación y feedback sobre el servicio.</p> <p>Capacitación constante en habilidades blandas y de servicio.</p>	<p>Propuestas de valor </p> <p>Intermediar el servicio de cuidado de niños de fácil acceso con la mayor seguridad y confianza, de acuerdo a las necesidades del cliente.</p> <p>Asimismo, customizar el servicio, pudiendo realizar su solicitud con 24 horas de anticipación y siendo flexibles en el horario de atención del servicio (por horas, días, semanas).</p>	<p>Relaciones con clientes </p> <p>Se busca crear una relación sólida y duradera con nuestro segmento de clientes, basada en asistencia personalizada a través de nuestros canales de atención. (Ormicanalidad)</p> <p>Nuestros clientes nos darán feedback constante sobre los profesionales y sobre la atención rápida brindada por la empresa ante una consulta, sugerencia o reclamo.</p>	<p>Segmentos de mercado </p> <p>Por Segmentos:</p> <p>Rosita: Padres de familia (30-50 años) que trabajan y poseen poco tiempo para brindarles a sus hijos, siendo su principal interés darle el cuidado y la atención necesaria para su óptimo desarrollo.</p> <p>(* Se trabajarán otros segmentos a futuro, con otros nombres asociados, con diferenciación de características.</p>
<p>Estructura de costes </p> <p>Inversión: Desarrollo de app móvil, publicidad, y otros (alquiler de local, equipos de TI,</p> <p>Salarios de estructura organizacional, y otros gastos administrativos (comisiones)</p>	<p>Fuentes de ingresos </p> <p>Para este segmento:</p> <p>Cobro de servicio: \$/60 por hora. De ello, se destina un 25% de comisión para la empresa. La diferencia será depositada semanalmente al profesional que cuida al adulto mayor.</p> <p>No existe cobro por suscripción.</p>			
<p>Recursos clave </p> <p>Profesionales que brinden el servicio de niños.</p> <p>Desarrollador de aplicativo móvil.</p> <p>Capital Humano: CEO, Gerentes, TI, Psicóloga, otros.</p> <p>Inversores y accionistas.</p>	<p>Canales </p> <p>Facebook e Instagram: Rosita</p> <p>Aplicativo móvil para IOS y Android.</p> <p>Plataformas integradas que permitan dar a conocer el negocio para poder estar más cerca de nuestra oferta (profesionales) y demanda (clientes).</p> <p>Otros: Contact Center, email.</p>			

Elaboración: Autores de esta tesis

4.2. Propuesta de Valor

La propuesta de valor diferencial es brindar un servicio de intermediación de cuidado para dos segmentos de población de niños menores y adultos mayores que sea de fácil acceso con la mayor seguridad por el monitoreo, control y verificación de la información, de acuerdo a las necesidades del cliente.

La atención se realiza las 24 horas del día, los 7 días de la semana, solicitando el servicio con 24 horas de anticipación y siendo flexibles en el horario de atención del servicio (por horas, días, semanas).

Se brinda adicionalmente, un sistema de puntuaciones del staff de especialistas con recomendaciones, además de un control de atención a través de video llamada y números de emergencia de contacto inmediato a central de bomberos, ambulancia, policía y tutores.

4.3 Objetivos

4.3.1 Objetivos Corto Plazo

- Posicionar a la empresa y penetrar el mercado en 1.75% en Lima Metropolitana en el primer año.
- Alcanzar ingresos superiores a 900K Soles en el primer año.
- Generar el *mindset* de la marca en el público objetivo y consumidor como un servicio de calidad, de fácil acceso y de confianza.

4.3.2 Objetivos Largo Plazo

- Posicionar a la empresa como la número 1 en servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores en Lima Metropolitana.
- Ampliar la oferta y demanda a otras Provincias como Arequipa, Trujillo, Chiclayo e Ica.

- Ampliar los servicios brindados a través del aplicativo móvil como: asesoría psicológica, alimentación saludable, actividades de entretenimiento.
- Generar alianzas estratégicas con socios claves para publicidad y venta de productos dirigidas a las adultos mayores y niños menores.

4.4 Estrategias

4.4.1 Estrategia Genérica

Se desea poner a disposición la información de servicios de cuidados a menores de edad y de cuidados especiales de adultos mayores a la mayor cantidad de personas de manera accesible, segura y disponible todos los días de la semana, las 24 horas del día incluyendo feriados y días festivos.

4.4.2 Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva se basa a partir de la diferenciación en el sector de mercado por el monitoreo, control y verificación de información por medio de la aplicación, para esto se busca captar la mayor cantidad de clientes y proveedores en la plataforma de interacción, de manera que se pueda generar una oferta y demanda significativa para la popularidad del servicio ofrecido irrumpiendo el modelo tradicional con el que se ejecuta actualmente en el mercado peruano y logrando el posicionamiento de la empresa.


4.5 Buyer Persona

El Buyer Persona es un personaje ficticio que se construye a partir de la etnografía de una población (edad, sexo, costumbres, creencias, entre muchas otras), con perfil psicológico, calidades y comportamientos similares. Cabe aclarar que, para un mismo producto o servicio, una empresa puede crear diferentes perfiles de Buyer Personas. (Siqueira, 2020)

A través de la construcción de los buyer persona, se puede identificar al cliente ideal, para así poder construir de manera eficiente y eficaz el mensaje y tener una mayor probabilidad de éxito.

La empresa desarrolla dos perfiles potenciales de clientes: Don Pepe, que busca un servicio de cuidado de adultos mayores para sus padres, y Rosita, que busca un servicio de cuidado de niños menores.

Don Pepe

Don Pepe	Perfil Trabajo: Vendedor de productos Rango de Edad: 28-55 años Celular: Smartphone
	Requisitos de Usuario Tiempo para reuniones con clientes. Tiempo de dedicación para su familia. Personas de confianza para cuidados de adultos mayores. Cuidadores de conducta intachable sin antecedentes policiales. Personas siempre disponibles. Servicio a buen precio.
Descripción Es una persona emprendedora, con un trabajo que le demanda gran parte de su tiempo (24/7), casado con una mujer que le ayuda en el negocio, con tres hijos de 4, 8 y 15 años, y con padres en la edad de adulto mayor.	

Rosita

<p><i>Rosita</i></p>	<p>Perfil Trabajo: Gestora de Proyectos Rango de Edad: 30-50 años Celular: Smartphone</p>
	<p>Requisitos de Usuario Tiempo para reuniones de trabajo. Tiempo para reuniones sociales. Tiempo de dedicación para su familia. Personas de confianza para cuidados de niños menores. Cuidadores de conducta intachable sin antecedentes policiales. Personas siempre disponibles. Servicio de confianza.</p>
<p>Descripción Es una persona profesional moderna, con un trabajo a tiempo completo, casada con hombre profesional, con 2 hijos entre 7 y 12 años, con padres en la edad de adulto mayor.</p>	

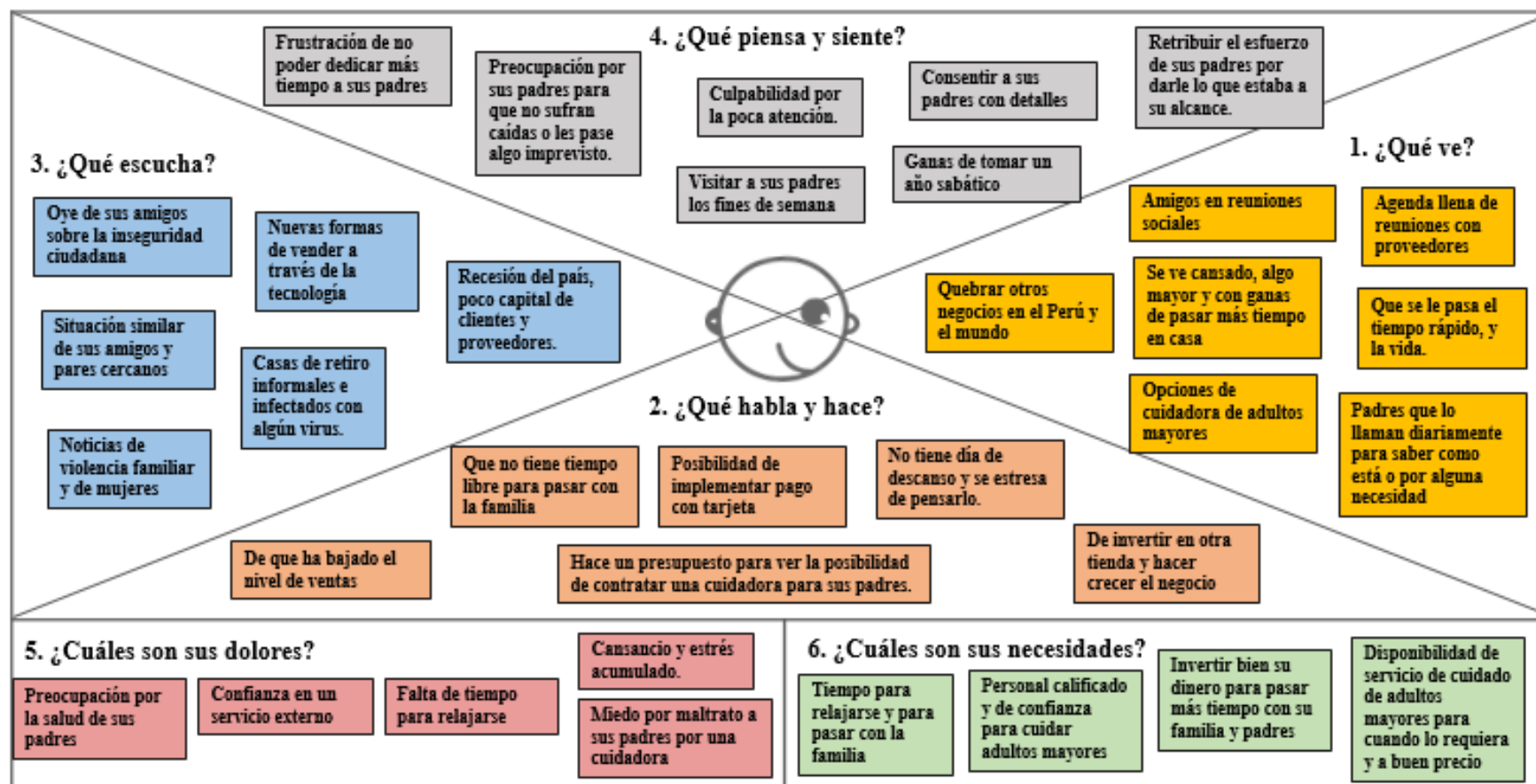
4.6 Mapa de Empatía

El mapa de empatía es un formato que busca describir el cliente ideal de una empresa por medio de análisis de 6 aspectos, relacionados a los sentimientos del ser humano. Puede ser realizado a partir de preguntas que ayudan a entender a conocer el cliente y como relacionarse con él. (Custodio, 2017)

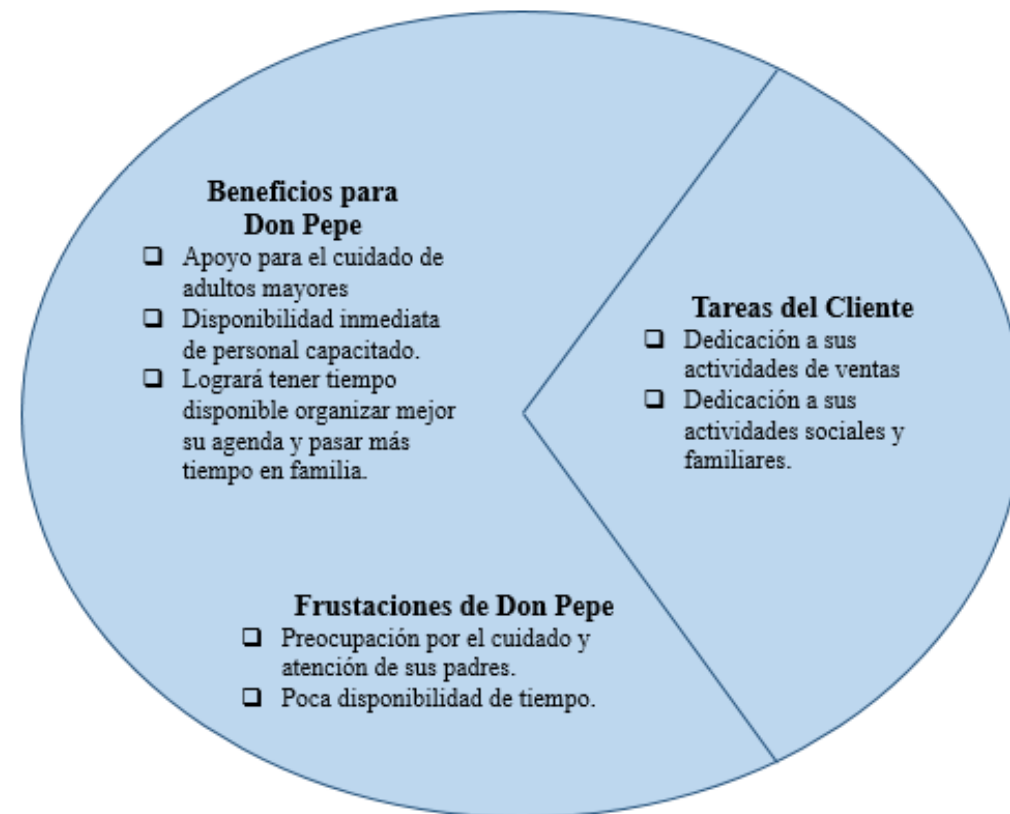
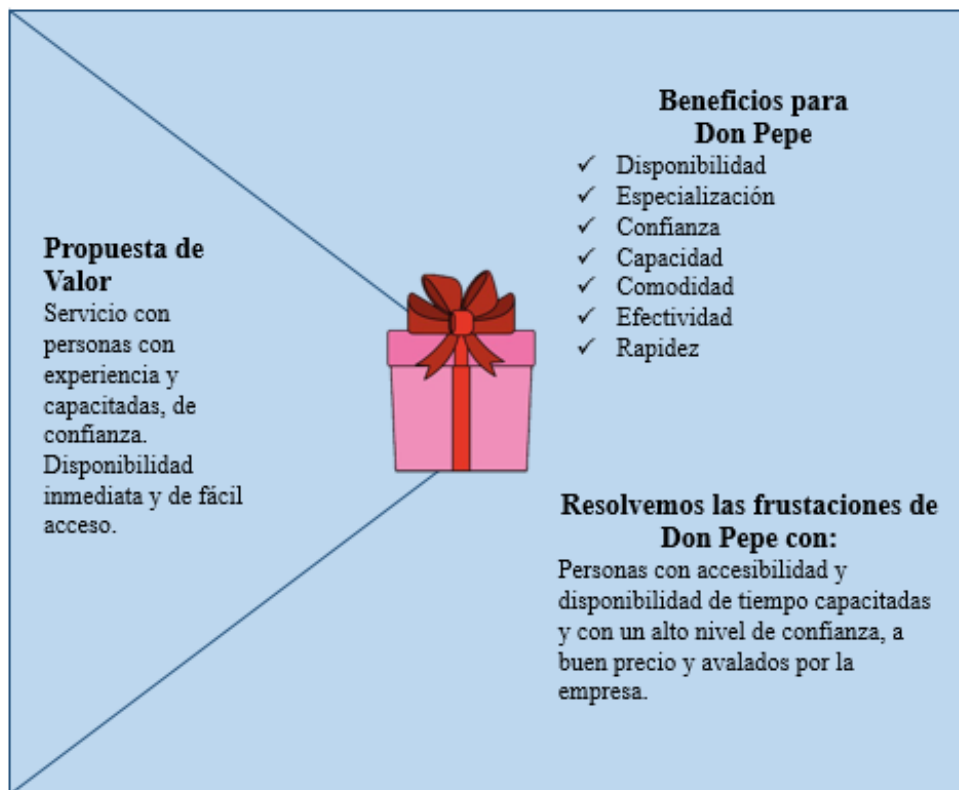
A través de la construcción del mapa de empatía, se permite entender mejor al cliente a través de un conocimiento más profundo del entorno en el que se desarrolla, su visión del mundo y actualidad, sus necesidades y frustraciones. Con ello, se puede ajustar mejor el servicio para que se adapte mejor el cliente final.

De la misma forma se desarrolla dos mapas de empatía que se ajustan al perfil de Don Pepe y Rosita.

Mapa de Empatía – Don Pepe



Elaboración: Autores de esta tesis.

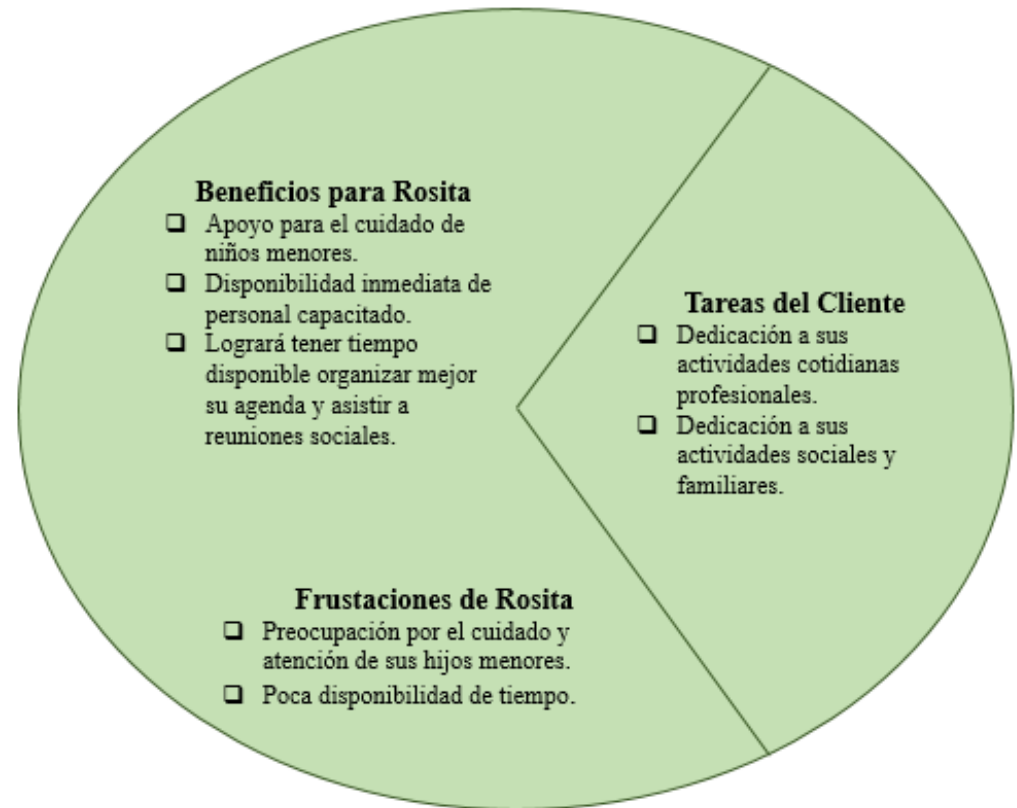


Elaboración: Autores de esta tesis.

Mapa de Empatía – Rosita



Elaboración: Autores de esta tesis



Elaboración: Autores de esta tesis

CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING OPERATIVO

En el presente capítulo se detalla las estrategias de marketing alineadas a los objetivos para poder lograr una penetración de mercado para el servicio de cuidado de personas en edad de adulto mayor y menores de edad, por medio de un aplicativo móvil el cual llevará la función de intermediar a proveedores que estén dispuestos a brindar sus servicios con las características que exige la plataforma para los clientes con la cercanía a la ubicación del servicio, con seguridad por la información brindada y monitoreo del servicio como la accesibilidad por la conectividad y los canales de comunicación.

5.1. Objetivos de Marketing

La implementación de un nuevo modelo de negocio para el rubro de cuidados de personas, el cual está respaldado de tecnología requiere de un marketing agresivo en el inicio del negocio, ya que como primer objetivo es hacer conocida la marca y la calidad del servicio que se pone a disposición de los clientes.

Si bien el cliente es lo más importante, los proveedores también lo son en el presente modelo de negocio, es por eso que también se busca trabajar en la satisfacción de los proveedores brindando canales abiertos de comunicación, capacitaciones constantes y la flexibilidad de administrar su tiempo para la programar sus servicios.

5.1.1. Objetivos Cualitativos

1. Captar y fidelizar a nuevos clientes como también a los proveedores idóneos para el servicio.
2. Posicionar a la marca en la mente del cliente y proveedor, como un servicio de calidad, seguro por el monitoreo, control y verificación de información, como de fácil acceso a través de una plataforma acondicionada y con disponibilidad todos los días del año.

3. Mantener un crecimiento constante de la participación de mercado nacional de servicios para adultos mayores y niños menores en Lima Metropolitana.
4. Generar una comunicación efectiva antes, durante y después del servicio, donde la propuesta de conectividad del servicio este acompañada de un programa de omnicanalidad.

5.1.2. Objetivos Cuantitativos

1. Lograr un crecimiento anual del 0.1% en ventas a partir del segundo año de operaciones, mejorando la rentabilidad de la empresa.
2. Incrementar en un 15% anual la base disponible de proveedores inscritos para ofrecer servicios dentro del aplicativo.
3. Incrementar en un 15% anual la interacción y tráfico del aplicativo, incentivando la inscripción para posibles ventas posteriores.

5.2. Estrategia

La estrategia a implementar para alcanzar nuestros objetivos es:

1. Realizar la segmentación necesaria del público objetivo de manera que se pueda dirigir una táctica adecuada para cada grupo de personas para convertirlas en *leads*⁴.
2. Demostrar al público objetivo y a los proveedores de servicio la seguridad ofrecida de monitoreo durante el servicio, control del servicio por parte de la intermediación que estará disponible por cualquier contingencia poniendo a disposición distintos canales de comunicación, como la verificación de la autenticidad de la información brindada por medio del aplicativo utilizando las herramientas adecuadas para lograrlo como la omnicanalidad de los sistemas utilizados.

⁴ Se refiere a aquellos usuarios que han dejado sus datos personales a través de plataformas digitales de la empresa para recibir una oferta o al suscribirse a un newsletter.

3. Transmitir tranquilidad al usuario y proveedor al usar el servicio por medio de la localización virtual actual del servicio para mayor seguridad y confianza.
4. Mantener estándares de calidad del servicio que demuestren la capacidad de mejora constante de la marca.
5. Posicionar la marca por puntos de prioridad según lo visto en la encuesta realizada, cercanía del servicio, información transparente y segura, monitoreo del servicio y la disponibilidad y facilidad de uso.
6. Fidelizar y retener para beneficio de la marca por medio de una retención objetiva de los usuarios y retención objetiva de los proveedores, de la misma manera fidelización objetiva de usuarios y fidelización objetiva de los proveedores.
7. Aplicar la herramienta marketing mix para una exposición profunda de lo que se trabajará por cada punto de marketing para la intermediación del servicio.

5.3. Segmentación y Grupos Objetivos

La segmentación del negocio está orientada a dos grupos objetivos:

- **Grupo objetivo padres con menores**

Como se menciona en el mapa de empatía, en este grupo se busca el perfil de una persona emprendedora con un trabajo que le demanda gran parte de su tiempo, con una esposa la cual también ocupa su tiempo en trabajar para incrementar los ingresos del hogar, con hijos menores de edad los cuales no pueden quedarse solos en el hogar y requieren de algún cuidado.

- **Grupo objetivo profesionales con padres adultos mayores**

Como se menciona en el mapa de empatía, el segundo grupo objetivo está orientado a personas profesionales que cuenten con un trabajo que les demande la mayor cantidad de su tiempo a la semana, que tienen una familia por la cual velar día a día y tienen a sus padres en edad de adulto mayor, quienes requieren de cuidados especiales por alguna enfermedad o afección, por lo que el factor de tiempo y en casos desconocimiento de procesos

médicos, no les permite que ellos personalmente se ocupen de estas actividades.

5.4. Posicionamiento

El posicionamiento está definido a partir de la estrategia competitiva de diferenciación en el sector del mercado de cuidados a menores de edad y adultos mayores. A continuación, se define la estructura del posicionamiento.

5.4.1. Información transparente, segura y actualizada

Se busca transmitir a los usuarios mediante la plataforma de la empresa, información acerca de los proveedores, su disponibilidad, capacidad, seguridad, por medio de imágenes y certificaciones necesarias. La afiliación a la plataforma solicita una serie de requisitos que los proveedores deben cumplir y demostrar ante la empresa. De esta manera se logra filtrar la información comprobada para los usuarios brindando la seguridad y confianza en el servicio.

De la misma manera, se busca transmitir información transparente y segura para los proveedores, empezando desde los requisitos y solicitudes necesarios a cumplir para ser miembros de la empresa, hasta cuando ellos acepten un servicio y puedan visualizar la información del cliente – usuario, quien brinda datos personales de contacto, descripción y/o especificaciones del servicio y estas puedan ser visualizadas por el proveedor seleccionado de manera que la información sea transparente para ambas partes.

5.4.2. Monitoreo durante el servicio

El servicio de intermediación de cuidado para menores de edad y cuidados especiales para el adulto mayor, requiere de una mayor preocupación por parte de los usuarios es por eso que además de que Smart Care realiza una verificación de la información brindada a los proveedores, esto además requiere de un monitoreo en vivo, en decir en el mismo momento en que se está realizando el servicio, es por eso que dentro del aplicativo se cuenta con opciones donde el cliente una vez que ha seleccionado a su proveedor más idóneo podrá contactarlo por cualquier duda o si gusta tener una comunicación previa al servicio, como de igual manera podrá realizar una llamada, video llamada o conversar por un chat interno en el aplicativo durante el servicio y poder constatar que todo esté en orden.

De esta manera Smart Care busca mejorar las posibilidades de transparencia del servicio, dando al cliente mayores y más efectivas herramientas que le permitan tanto al cliente recibir un servicio de calidad como al proveedor poder hacer de su trabajo un servicio confiable y contar con estas herramientas necesarias para lograrlo sin invertir directamente.

5.4.3. Disponibilidad y facilidad de uso

Se desea transmitir tanto a los usuarios como a los especialistas de cuidado que la plataforma permite una disponibilidad de uso los 7 (siete) días de la semana las 24 (veinticuatro) horas del día, de manera que los usuarios pueden realizar solicitudes en cualquier momento, sabiendo que siempre el servicio es programado según la disponibilidad de los proveedores, como también la facilidad de comunicación con los administradores de la empresa por cualquier contingencia o reclamo, con accesos rápidos, un menú de fácil entendimiento y un Chatbot interno que permite la comunicación con respuesta inmediata.

Además de la disponibilidad, la facilidad de uso se define por los filtros que se pueden realizar en el aplicativo por parte del cliente para poder encontrar a su especialista más adecuado, según sus características, experiencia y cercanía, lo que ayuda al cliente a facilitar la búsqueda para el servicio que requiere y de igual manera al proveedor por recibir propuestas más adaptables a su perfil.

Por otro lado, los proveedores de igual manera cuentan con una disponibilidad de la información actualizada y de fácil acceso para cualquier contingencia o reclamo. La modificación y administración de la cuenta del proveedor es de fácil acceso además de contar con un manual de guía sencillo con cookies al momento del registro.

5.4.4. Feedback Público

La retroalimentación es una manera de entender lo que está sintiendo el cliente acerca de un producto o servicio, siendo esta información de relevante, no solo para mejorar el servicio, sino también en la generación de mayor confiabilidad de los usuarios en la marca.

Comentarios: al usuario antes de tomar a un especialista para que les brinde un servicio, pueden observar dentro de cada perfil, los comentarios que dejaron los usuarios que utilizaron sus servicios anteriormente, dándole a este un margen de confiabilidad más amplio por la experiencia que vivió otro y el por qué lo recomendaría a los demás, destacando sus habilidades para brindar el servicio.

Recomendaciones: el usuario al culminar el servicio puede dejar o no una recomendación del especialista que le brindó la atención para que de esta manera retribuya el esfuerzo y calidad de servicio del proveedor como agradecimiento.

Calificación: si el usuario no desea dejar una recomendación del servicio brindado, si es necesario que brinde una calificación de este mismo al culminar la atención, de manera que tiene cinco estrellitas y otorgue el puntaje según considere la calidad del servicio, donde una estrellita es un servicio malo, dos o tres estrellitas es un servicio aceptable, cuatro estrellitas es una atención buena y cinco estrellitas califica al servicio brindado como excelente.

Esta calificación es beneficiosa para los proveedores ya que demuestra la calidad del servicio que brinda, de manera que también motiva a los especialistas a brindar cada vez un mejor servicio.

5.5. Marketing Mix Digital

Para el presente trabajo de investigación, se realiza la aplicación de la herramienta marketing mix digital, ya que es útil para alcanzar los objetivos de marketing en el mercado meta, para un tipo de market place como el que se presenta. A continuación, se detallan todos los puntos importantes para esta herramienta, con sus aplicaciones.

5.5.1. Servicio

El servicio es la intermediación de personas en edad de adulto mayor y menores de edad a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana.

Este servicio está enfocado en poner a disposición del cliente dos tipos de servicios, los cuales se detallan a continuación:

- **Cuidado de menores de edad**

Se comprende como menores de edad a bebés, niños pequeños, niños y adolescentes, los cuales requieren de cuidados necesarios para su formación y crecimiento y no permanecer solos en casa, o porque el padre o tutor responsable requiere de apoyo especial para el menor.

El usuario tendrá 2 (dos) tipos de opciones para elegir el servicio, que se detalla a continuación:

Empresas: Guarderías o Cunas

Se entiende como empresas a las entidades registradas debidamente en SUNAT, SUNARP y que cuente con las certificaciones necesarias por Defensa Civil y el municipio de su localidad.

Persona natural: Niñera o cuidadora

Se comprende a la persona natural para este servicio que cuente con un registro de RUC 10 (diez) en la SUNAT y que tenga certificados de trabajo o cartas de recomendación que acrediten su experiencia.

Además de especialistas en cuidado de bebés, niños y hasta la edad adolescente para hacerse responsables por horas o como apoyo en el hogar.

- **Cuidado del Adulto mayor**

Se comprende en este tipo de cuidado a todos los adultos mayores que requieran de un cuidado especial, por motivos que puedan involucrar demencia senil, enfermedades que requieran de cuidados especiales, pacientes en periodo de recuperación, o adulto mayor en edad muy avanzada, los cuáles pueden requerir de un simple cuidado o de cuidados más complejos.

De igual manera el usuario tendrá 2 (dos) opciones para la elección del proveedor para el servicio, detallado a continuación:

Empresas Centros de cuidados para el adulto mayor

Se comprende como empresas a las entidades registradas debidamente en SUNAT, SUNARP y que cuente con las certificaciones necesarias por Defensa Civil y el municipio de su localidad.

Persona natural: Enfermera o cuidadora

Se entiende como persona natural a la persona que cuente con un registro de RUC 10 (diez) en la SUNAT y que tenga certificados de trabajo o cartas de recomendación que acrediten su experiencia.

Además, de enfermera o cuidadora son la persona, técnica, estudiante o egresada de la carrera de enfermería que tenga conocimientos de primeros auxilios, reconocimiento de síntomas de enfermedades de riesgo y saber de inyectables. Como también, cuidadoras con experiencia que cuenten con certificados de trabajo o cartas de recomendación que acrediten su experiencia.

Vista del Usuario

El usuario o cliente, dentro del aplicativo, puede registrarse con datos personales, información del o los menores de edad, o del adulto mayor, luego seleccionar el tipo de servicio que requiere después el tipo de especialista que decida, luego puede realizar los filtros que desee como ubicación para contar con un especialista cercano a donde se realice el servicio, edad, sexo, experiencia, estudios, etc., inmediatamente debe seleccionar fecha y hora del servicio, según eso se filtra los especialistas disponibles. A continuación, selecciona al proveedor o especialista que considere el más adecuado para el servicio, luego puede comunicarse por medio de un chat o videollamada con el proveedor por cualquier especificación

adicional, antes y durante el servicio puede comunicarse por los mismos medios, y finalmente pagar al culminar y brindar la calificación del mismo como malo, regular, bueno y excelente como además de quererlo así, dejar un comentario que sirva de referencia para próximos clientes.

Vista del Especialista

El especialista o proveedor registrar sus datos personales y experiencia y disponibilidad horaria los cuales serán verificados por el área de reclutamiento y selección, cumpliendo los requisitos de RRHH, de ser así el perfil será aprobado y podrá continuar en la plataforma. Posteriormente, los especialistas aptos mostrarán sus capacidades, y su disponibilidad para pertenecer a la base de proveedores de Smart Care. Cuando un cliente solicite su servicio, este recibe una notificación en el aplicativo y un correo electrónico. Este debe entrar al aplicativo para confirmar o rechazar la solicitud de servicio, donde ve que tipo de servicio es, en qué fecha se solicita, ubicación del servicio, en caso de ser menores de edad, la cantidad de menores, edades y especificaciones médicas si fuera necesario; de ser adultos mayores, la cantidad de adultos, edades, y las especificaciones médicas de ser necesario. De acuerdo a esta información visible el proveedor decide aceptar o rechazar el servicio, y espera si el usuario desea una comunicación adicional o también el especialista puede consultar al cliente si es que tuviera algunas dudas o consultas. Finalmente, realiza el servicio según las condiciones pactadas y espera el pago que es efectuado el día de la semana, previamente acordado por la empresa y notificado cuando se realice, estos pagos de servicio serán liquidados por la empresa todos los viernes del mes.

5.5.2. Precio

Para la definición del precio en la herramienta marketing mix se diferencia en 2 (dos) sectores, el precio fijado por la plataforma para los trabajadores como persona natural y el precio pactado con las guarderías o cunas y las casas de reposo del adulto mayor.

- **Precio por servicio de persona natural**

El precio por el servicio de cuidados para menores se estructura de acuerdo al precio promedio de mercado, por un servicio personalizado y especializado para una sola familia en un mismo domicilio, el cual se detalla a en la siguiente tabla.

Tipo de Servicio Persona Natural	Cuidado de menores	Cuidado de adulto mayor
Precio por hora	S/ 50.00	S/ 65.00

El precio que se muestra en el cuadro anterior es el monto que asumirá el cliente por hora de servicio, el cual se deberá multiplicar por las horas de servicio utilizadas. De este monto el 25% se queda con Smart Care y el 75% será liquidado el día viernes de la semana que se tomó el servicio.

El precio final que paga cada usuario o cliente depende de la cantidad de horas que requiera por el servicio. Si se diera el caso que el usuario desee ampliar las horas por servicio lo puede solicitar por el aplicativo y se confirma después de la aprobación del proveedor según su disponibilidad de tiempo, siendo sólo permitido agregar horas más no fracción de hora. Si el caso fuera que el padre, tutor o responsable de la persona cuidada no llegue a tiempo para culminar el servicio, el proveedor puede reportarlo por la plataforma, por lo que le llega una notificación al cliente de manera que lo obligar a tomar tiempo adicional según él lo disponga, así fueran minutos.

Como se menciona, se establece la comisión para la empresa en un 25%, el 75% corresponde al pago del especialista o proveedor, liquidaciones que se realizan todos los viernes del mes, en función a los servicios realizados entre el viernes semana anterior hasta el jueves de la semana en curso.

- **Precio por servicio de empresas**

El precio que se fija para los establecimientos que brindan los servicios de cuidado para menores como las guarderías y cunas, así como para los centros de cuidado del adulto mayor y casas de reposo o de retiro en Lima Metropolitana, se detalla en la tabla a continuación.

Tipo de Servicio Empresas	Cuidado de menores	Cuidado de adulto mayor
Precio por hora	S/ 50.00	S/ 65.00

El precio final que paga el usuario o cliente depende de la cantidad de horas que requiera por el servicio de la persona cuidada.

De igual manera el cliente no puede reducir el tiempo una vez iniciado el servicio, pudiendo aumentarlo por medio del aplicativo con previa confirmación del establecimiento de acuerdo a su disponibilidad y horarios de atención.

Asimismo, se establece la comisión para la empresa en un 25%, el 75% corresponde al pago del especialista o proveedor liquidaciones que se realizan todos los viernes del mes, en función a los servicios realizados entre el viernes semana anterior hasta el jueves de la semana en curso.

- **Plataforma de Pago**

La plataforma de pago se terceriza con Pay Pal⁵ para asegurar un pago seguro y confiable por medio del aplicativo sin necesidad de salir del aplicativo, al finalizar la elección del servicio, dirige al usuario directamente al pago con Pay Pal y al finalizar, regresa automáticamente al aplicativo.

- **Especificación de políticas y procesos**

Se considera para el cuidado de los usuarios y de la empresa las políticas e información de seguridad y seguimiento de cada proceso necesario para la interacción de los usuarios con la plataforma por cualquier contingencia que ocurriera. Se menciona los siguientes puntos:

- ✓ Confidencialidad de datos
- ✓ Políticas de seguridad
- ✓ Políticas de sugerencias y reclamos
- ✓ Políticas de devoluciones

El pago que realice el cliente por el aplicativo de Smart Care se intermedia financieramente con Pay Pal por el total del servicio, posteriormente la gestión administrativa toma el 25% del monto como comisión y liquida semanalmente los días viernes a los proveedores el 75% restante.

5.5.3. Distribución / Plaza

La presente investigación tiene como objetivo demostrar que la plaza más adecuada para el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores como los menores de edad y los adultos mayores es por medio de la

⁵ Sistema de pagos en línea que soporta transferencias de dinero entre usuarios y sirve como alternativa electrónica a los métodos de pagos tradicionales. De origen estadounidense, reconocida a nivel mundial por ser muy segura en transacciones online.

intermediación en un aplicativo móvil poniendo a disposición de los usuarios o clientes mayor cantidad de posibilidades de servicios de calidad en un solo lugar y de fácil acceso, como para los proveedores poder ofrecerles mayores posibilidades de conseguir una oportunidad laboral que se adapte a su perfil y necesidades.

Empresas:

- Guarderías - Cunas
- Casas de reposo – Hospicios

Persona natural:

- Cuidadores de menores de edad
- Cuidadores adultos mayores – enfermeras.

Para lograr una plaza efectiva y con una alta efectividad de interacción con el usuario se planifica una gestión de omnicanalidad que ayuda a que la respuesta sea de manera más rápida ofreciendo la misma información por cualquier canal que el usuario o proveedor decida o le sea más sencillo utilizar.

Los canales que representan a la empresa como una gestión de omnicanalidad para mantener en contacto a la empresa con los usuarios, con los proveedores y entre ellos, se detallan a continuación:

- **Aplicativo:** el aplicativo puede ser utilizado las 24 (veinticuatro) horas del día para crear un perfil, contratar servicios, cotizar, o revisar información.
- **Chat bot:** disponible las 24 (veinticuatro) horas del día, con respuestas inteligentes automáticas para consultas frecuentes, y con una respuesta inmediata para preguntas específicas.

- Línea de contacto: línea disponible en horarios de oficina para poder responder a cualquier contingencia por un personal capacitado para brindar la mejor respuesta en el menor tiempo posible en caso los otros canales no lo hayan logrado.
- Chat interno: diseñado para la comunicación efectiva entre clientes y proveedores, donde se realicen las coordinaciones necesarias antes y/o después de realizar el servicio.
- Página web: la página web está disponible para brindar información de la empresa, números de contacto y un chat de atención al usuario o al proveedor.
- Oficina: las oficinas administrativas de la empresa ubicadas en Lima Metropolitana, tienen el fin de poder gestionar el negocio, gestionar el área de recursos humanos para el control documentario de los proveedores como también para atención a clientes por alguna contingencia que en circunstancias extremas no se haya podido solucionar por los medios antes mencionados.

5.5.4. Promoción y Publicidad

El éxito de cualquier empresa se basa en que su público objetivo pueda conocer la marca, los beneficios de sus productos o servicios, para lo cual se debe tener una estrategia de promoción y publicidad que logre dichos objetivos. Es por eso que la empresa aplica la estrategia que se detalla en las siguientes especificaciones.

- **Publicidad**

Campana online

La campaña online se inicia en paralelo con las operaciones de la empresa, siendo gestionada por una agencia de marketing digital la cual se encarga de administrar la campaña de promoción del

aplicativo y las cuentas de redes sociales dirigidas tanto a clientes como a proveedores, donde se mantiene una comunicación efectiva, realizar publicaciones periódicas de anuncios, novedades, información y consejos a la comunidad. Se prioriza mantener buen contenido y hacer conocida la marca consiguiendo la mayor cantidad de seguidores.

1. Promoción del aplicativo, aplicado por la plataforma digital Googles Adwords, que ayuda a gestionar la publicidad del aplicativo para que más personas puedan conocerlas entre ellas usuarios y proveedores de servicios y finalmente un porcentaje de ellos se inscriban y puedan ser parte de la marca o utilizar la intermediación de cuidado de menores de edad y/o adultos mayores.

Se realizarán 4 campañas trimestrales para la publicidad del aplicativo.

2. Las redes sociales que se utilizan para la comunidad de seguidores clientes o proveedores, son las que se mencionan a continuación:

- **LinkedIn:** Se abre cuenta de LinkedIn para publicar información de la empresa, publicaciones de beneficios de la empresa, videos e imágenes referenciales del servicio, videos de cómo funciona el aplicativo y publicaciones de las ofertas de empleo.

Una campaña anual.

- **Facebook:** Se abre cuenta de Facebook empresarial para brindar información de la empresa, comunicación con usuarios y posibles clientes por resolución de dudas y consultas.

Las publicaciones se realizarán:

Inicio: enseñanza a cerca del servicio, cómo funciona el aplicativo dirigido tanto para usuarios como proveedores, beneficios de pertenecer a Smart Care.

Durante: publicaciones de beneficios, enseñanzas de cuidados, como ser un proveedor de Smart Care. Publicaciones de clientes satisfechos.

Se realiza 1 publicación semanal y se promocionan 2 publicaciones mensuales.

- **Instagram:** Se abre cuenta de Instagram para publicaciones de beneficios de pertenecer y usar Smart Care Imágenes referenciales del servicio con mensajes de captación para público objetivo.
- **WhatsApp:** Se abre cuenta de WhatsApp empresarial, para comunicación con los usuarios y posibles usuarios que hayan brindado su consentimiento para brindarles información a acerca de novedades de la marca como promociones y beneficios.
- **Blog:** Se crea un blog informativo a cerca de cuidados especiales para adultos mayores y niños menores, tanto para adultos mayores como para menores de edad como lecciones de aprendizaje para buen comportamiento, como poder tratar con los niños, como entretenerlos, como hacer de sus momentos de aprendizaje momentos de entretenimiento, consejos de mejora en el cuidado de su salud y bienestar emocional. De manera que se logre demostrar el interés de la empresa por la mejora de este sector de la población, teniendo como objetivo la confianza en la marca y el interés por la intermediación del servicio ofrecido.

- **Mailing:** El envío masivo de correos a partir del tercer mes de trabajo, para enviarlo a cuantas personas se hayan registrado o realizado una consulta para poder llegar a ellos con mayor información, actualizaciones y promociones, con el consentimiento del trato de su información de correo.

Con esta herramienta se aplica el remarketing, este envío masivo va dirigido a los clientes que ya utilizaron por lo menos alguna vez el servicio, pero no son clientes frecuentes, de manera que se les puede recordar los beneficios, ofrecer nuevas promociones o conocer los motivos por los que no regresó y remediarlo.

Se asume un gasto por publicación en redes de S/35.00 (treinta y cinco Soles con cero centavos) con 1 publicación promocionada por semana para Facebook e Instagram. La promoción de publicaciones en LinkedIn será evaluada a necesidad. Para Mailing se utiliza la versión gratuita los primeros 5 años ya que se trabaja de manera puntual a público objetivo Inbound marketing y no masiva.

Campana offline

La campaña offline se inicia en paralelo con el inicio de las operaciones la cual se da a través de publicidad por radio, publicidad impresa y paneles.

- **Anuncios por radio**

Estos son promocionados en las radios RPP, Capital y Disney con un spot publicitario que consta de 15 segundos con una periodicidad de 2 veces al día durante un año.

- **Publicidad impresa**

La publicidad impresa se refiere a la impresión de volantes informativos y afiches con imágenes y frases atractivas a la vista,

que se reparten en calles, salidas de colegio, alrededores de hospitales y clínicas, bodegas y supermercados.

- **Paneles**

Los paneles informan sobre el aplicativo y sus beneficios, la importancia de estos es en la ubicación que se encuentren, bastante próximos a salidas de colegio, hospitales, clínicas y supermercados.

5.5.5. Comunicación

La comunicación está diseñada en base al sistema de omni direccionalidad, debido a que se manejan varios canales de comunicación tanto con el cliente como con los proveedores, para esto, todos los medios mantienen la misma información, el mismo proceso de resolución de contingencias, soluciones y consultas. Por ello, se busca que la empresa brinde un mismo nivel de calidad de servicio tanto a los clientes como a los proveedores en el soporte de su rol.

Las vías de comunicación con el cliente son esenciales para mantener la idea de negocio con el valor agregado de un servicio siempre a disposición y seguro. Esa pronta respuesta asegura la eficiencia del servicio y la respuesta de sugerencias y contingencias. De la misma manera se debe lograr que el proveedor sienta que está seguro en una plataforma que respeta a sus servidores y que ellos son la parte más importante, por lo que una respuesta inmediata para esta parte también es relevante para mantener e incrementar el valor del negocio.

5.5.6. Marketing de Políticas

Las políticas de una empresa son las que rigen la funcionalidad de las operaciones, y para el cliente brinda cierta seguridad ya que respalda las posibilidades de situaciones a raíz de las operaciones que realicen como en el proceso de compra de un producto o un servicio.

5.5.7. Política de Servicio

La política de servicio está diferenciada en la política de servicio al cliente y políticas de servicio a los proveedores. De manera que se puede dar un enfoque distinto por el proceso de la plataforma, pero con el objetivo de que la intermediación sea satisfactoria para ambas partes, respecto al funcionamiento, accesibilidad, seguridad de la información, seguridad durante el servicio y comunicación efectiva.

5.5.8. Plataforma de Pago

La plataforma de pago para marca se terceriza a través de Pay Pal, la cual ya es una plataforma de pago desarrollada, de confianza y sencilla de utilizar para los usuarios, de manera que la parte del pago no se convierta en un proceso nuevo de entender, más bien que ya es de su conocimiento y de buenas referencias para comenzar a usarla.

5.5.9. Política de Seguridad

La política de seguridad se trabaja en dos horizontes, referida a la seguridad de la información brindada a la plataforma por parte de los usuarios la cual es administrada exclusivamente por la marca para fines de

los servicios expuestos con protección de filtro de la información a terceros que no sean parte, el usuario y el proveedor pueden decidir qué tipo de información puede ser visible para la otra parte.

Por otra parte, la seguridad durante el servicio se brinda por medios digitales, contando con un reporte de ubicación en el momento o en vivo dentro del aplicativo, como también la posibilidad de realizar video llamadas donde el usuario pueda visualizar al proveedor con el beneficiario del servicio durante el mismo y en cualquier momento que lo disponga.

5.5.10. Política de Reclamos y Atención al Cliente

Los reclamos pueden manejarse por dos buzones, el reclamo a la empresa y por el libro de reclamaciones directo al Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI, en caso de no ser resuelto por la empresa.

El reclamo debe realizarse en primera instancia a la empresa por un buzón en el aplicativo móvil, el cual debe ser atendido en un plazo no mayor a 48 (cuarenta y ocho) horas hábiles, donde el reclamo debe ser analizado para posteriormente comunicar una solución.

La atención al cliente puede darse por los medios de comunicación expuestos en el punto 5.5.4, para comunicación previa o posterior del reclamo realizado, el cliente o proveedor puede realizar el reclamo por cualquiera de los medios de comunicación, pudiendo ellos mismos registrarlo por la website o la persona que lo atiende también puede hacerlo, de manera que todos los reclamos queden registrados para su posterior análisis, con mira a una mejora de la intermediación.

5.5.11. Política de Devoluciones

En la política de devoluciones se definen los casos o condiciones que solo aplican, además de los plazos y el medio en qué se realizan.

Para que la devolución sea analizada y evaluada para su aprobación debe ser registrada como un reclamo.

5.6. Retención y Fidelización

5.6.1. Retención de usuarios y proveedores

La retención de los usuarios se efectúa con marketing digital utilizando la herramienta de mailing con comunicación activa y constante a cerca de los beneficios de la aplicación, promociones y novedades de interés, de manera que se pueda lograr mayor tráfico por el aplicativo y un alto interés en seguir utilizando el servicio.

La retención por parte de los proveedores de servicios se efectúa a través de mejores oportunidades de brindar un mejor servicio, con alianzas estratégicas que se realizarán con marcas relacionadas. Ofreciendo convenios de capacitaciones físicas y virtuales, donde ellos puedan acceder a interesantes descuentos de nuevas técnicas de cuidados, cuidados especializados, asistencia médica básica por emergencia, nuevas técnicas de motivación y relajación para niños, técnicas de concentración, etc. de esta manera se mejorará el servicio que brindan, por lo tanto, el porcentaje de calificación como de buenos comentarios de los usuarios.

Estas capacitaciones realizadas aparecen también en su perfil para que el usuario pueda notarlo de manera que se note su capacidad antes de escogerlos.

Tanto para usuarios como proveedores, se disponen de cupones de descuento que los pueden hacer efectivo con un código que se les otorga en el aplicativo con empresas las cuales se hace alianzas estratégicas temporales, de manera que se incentiva las ventas en el establecimiento y el usuario o proveedor reduce el gasto de su consumo para beneficio de su economía.

Las alianzas estratégicas se hacen con establecimientos como farmacias, mini markets, supermercados, tiendas por departamento, boutiques, en productos y/o servicios destinados al público objetivo que estén relacionados al aplicativo.

5.6.2. Fidelización de usuarios y proveedores

La fidelización de los usuarios se planifica alcanzarla trabajando los siguientes puntos:

- Investigación constante de los posibles puntos de insatisfacción del servicio, por medio de un canal digital de sugerencias y encuestas virtuales para una mejora continua activa tanto para usuarios como proveedores.
- Se planifica a futuro la creación de socios de la marca para que puedan obtener mejores beneficios como paquetes del servicio a mejores precios o puedan hacer pagos frecuentes y ya no por servicio.
- Incentivar la comunicación activa y eficaz para mejorar la relación con los clientes de manera masiva y personalizada con la herramienta mailing. De la misma manera mantener la comunicación con los proveedores.
- Aplicar una mejora continua de la gestión del valor percibido basándose en la mejora de la calidad percibida del servicio tanto para usuarios como para los proveedores, de esta manera los proveedores

sabrán que brindan un servicio de calidad mejorando su imagen profesional y los usuarios sabrán que reciben un servicio de confianza.

5.7. KPI's de Marketing

Los KPI que se aplican para el control de la gestión de marketing se establecen con 5 medidores de crecimiento por parte del marketing tradicional y 7 medidores de medios digitales, para un manejo óptimo de las herramientas del marketing que consolidan el crecimiento y expansión de Smart Care. A continuación, se detallan:

- Medición tradicional del crecimiento de las suscripciones y las ventas de acuerdo a la gestión realizada, como de lo invertido para la mejora de las mismas.

Tabla 5.80. KPI's de Marketing: Medición de crecimiento

Objetivo	Meta	Indicador	Responsable	Frecuencia
Medir el impacto que genera el aplicativo en el público objetivo	5% crecimiento mensual de clientes	# de nuevos clientes inscritos / Total de clientes	Marketing	Mensual
Medir el impacto que genera el aplicativo en el proveedores	5% de crecimiento de proveedores	# de nuevos proveedores seleccionados / Total de proveedores	Marketing /Operaciones	Mensual
Medir eficacia de la publicidad por Radio	> 25% de llegada a los oyentes	# de clientes captados por radio / Total invertido	Marketing	Mensual
Medir eficacia de la publicidad por publicidad impresa/paneles	> 15% de llegada a los lectores	# de clientes captados por paneles e impresos / Total invertido	Marketing	Mensual
Medir eficacia del plan tradicional de marketing	> 30% de captación de usuarios y proveedores	# de personas suscritas / Total invertido en marketing tradicional	Marketing	Mensual

Elaboración: Autores de esta tesis.

- Medición de los resultados respecto a la gestión y a lo invertido en medios digitales para captación de clientes y crecimiento de la marca.

Tabla 5.81. KPI's de Marketing: Medición de medios digitales

Objetivo	Meta	Indicador	Responsable	Frecuencia
Medir el impacto de la campaña digital Google Ads	35% crecimiento de suscritos al aplicativo	CPL=monto invertido Google Ads/ #de inscritos	Marketing	Mensual
Medir la efectividad de las publicaciones en RRSS	30% de relevancia en publicaciones de Facebook, Instagram	CPC= Costo total de la publicidad /# de clicks	Marketing	Mensual
Medir la efectividad de las publicaciones mailing	30% de relevancia en publicaciones mailing	CPC= #de correos enviados /# de clicks	Marketing	Mensual
Medir la visibilidad de las publicaciones en RRSS	60% de visibilidad de la marca	CPM= (Costo de publicidad / (# de impresiones / 1000))	Marketing	Mensual
Medir la relevancia de las publicaciones en RRSS	> 60% de relevancia en las publicaciones	CTR= # de clicks / # de impresiones	Marketing	Mensual
Medir tiempo de permanencia en página web / aplicativo	Dentro de los 30 días de gestión mensual	Promedio de permanencia del mes / promedio de permanencia mes anterior	Marketing	Mensual
Medir impacto de medios de comunicación	Dentro de los 30 días de gestión mensual	# de mensajes enviados / # de respuestas positivas	Marketing	Semanal

Elaboración: Autores de esta tesis.

5.8. Presupuesto

El presupuesto de marketing detalla la cantidad invertida tanto en la campaña tradicional y en promociones de campañas digitales anuales que se realizan en el plazo de los primeros 5 (cinco) años de gestión de Smart Care, con el respectivo monto calculado por herramienta utilizada. Esto se ve detallado en valores en el punto 8.10. del plan financiero.

CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES

Este capítulo trata de cómo se lleva a cabo las operaciones del negocio, enfocado en la cadena de valor y definición de las actividades que son críticas para sostener el negocio y generar valor para el cliente. Asimismo, se brinda un bosquejo del aplicativo móvil, herramienta principal, que contiene el prototipo y funciones principales que permiten efectuar el servicio y transacción comercial que brinda la empresa.

Finalmente, se explica los procesos orientados al uso por los proveedores y clientes con la finalidad de explicar cómo funciona el servicio de intermediación entre ambos.

6.1. Objetivos del Plan de operaciones

Este plan define los principales procesos de Smart Care que forman parte de la cadena de valor. La cadena de valor, a su vez, está enfocada en el cliente y el proveedor a través de la experiencia y satisfacción.

Los principales objetivos del plan de operaciones son:

1. Definir la cadena de valor alineada con los objetivos estratégicos de Smart Care: La cadena de valor de Porter es una forma gráfica para describir los principales procesos que una compañía lleva a cabo para generar valor a los Stakeholders.
2. Definir cada actividad de la cadena de valor: La definición de cada proceso o actividad de la empresa es fundamental para entender cómo funciona cada área para llegar generar valor al cliente.
3. Definir la estructura física necesaria para la empresa.
4. Definir el flujo del proceso de intermediación a través de la plataforma.
5. Definir el prototipo del aplicativo para el uso por los clientes.
6. Definir el prototipo del aplicativo para el uso por los proveedores.
7. Definir los KPI's que servirán como guía y control de la operación.

8. Definir las políticas de servicio, de seguridad, de reembolso, de seguridad de la información y protección de datos.

6.2. Cadena de Valor

La cadena de valor trata de explicar las actividades primarias y las actividades de soporte de una empresa, que ayudan a generar un margen de ganancia. Asimismo, la empresa busca utilizar una estrategia competitiva basada en diferenciación.

La cadena de valor de Porter es la forma gráfica de expresar el conjunto de actividades que una empresa desempeña para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos. (Porter, 1985)

El margen expresado en la cadena de valor en la figura 6.2, está definido por el porcentaje que representa la Utilidad Bruta.

Actividades Primarias

Servicio

Es responsable del servicio de atención a clientes, fundamental para establecer el lazo de confianza entre los clientes y la empresa, especialmente por tratarse de un ser querido, ya sean hijos o padres. Este proceso tiene por finalidad aclarar y actuar prontamente ante cualquier queja, observación o inquietud de los clientes y coleccionar datos que servirán para el desarrollo de métodos y herramientas de control y mejora.

De igual manera, el servicio a atención a proveedores, es importante para mantener la continuidad de servicio que se requiere, es por ello que se atiende a los profesionales del cuidado, con la misma prioridad y detalle que al cliente. Retener proveedores altamente responsables y capacitados es el objetivo del proceso de atención a proveedores.

Los datos generados son recolectados por nuestros canales de servicio y trabajados en un sistema de atención de consultas y reclamos, derivados de requerir una segunda instancia, a los responsables del tema que generan la solución en un corto plazo (2-3 días útiles). El área de servicio se encarga de comunicar la respuesta final al usuario y cerrar el caso.

Marketing y Ventas

Es responsable por el desarrollo de las estrategias de marketing-comercial que identifiquen y satisfagan necesidades del cliente e incentiven las ventas. Asimismo, monitorea el contenido de las redes sociales y el aplicativo móvil. Finalmente, trabaja en conjunto con el área de Finanzas en el control y fijación de precios.

Operaciones

Es responsable por la planificación, supervisión y control de las actividades dentro de la empresa para darle la continuidad al negocio. Es importante mencionar, que busca estandarizar procesos para asegurar la calidad del servicio final que ejecutan los profesionales de cuidado, y aumentar la confianza y el engagement con el cliente.

Actividades Secundarias

Infraestructura de la empresa

Es responsable de la planificación estratégica de los objetivos de la organización y su control anual. Además, vela por la gestión de control interno de ingresos y egresos. Finalmente, se encarga de la gestión de asesoría legal externa en caso se requiera.

Recursos Humanos

Es responsable de la elaboración de políticas como el reglamento interno y el código de conducta empresarial, así como de la gestión del talento humano que incluye la administración de personal, reclutamiento y selección tanto del personal interno y externo, inducción y capacitación, compensaciones, y seguridad y salud en el trabajo.

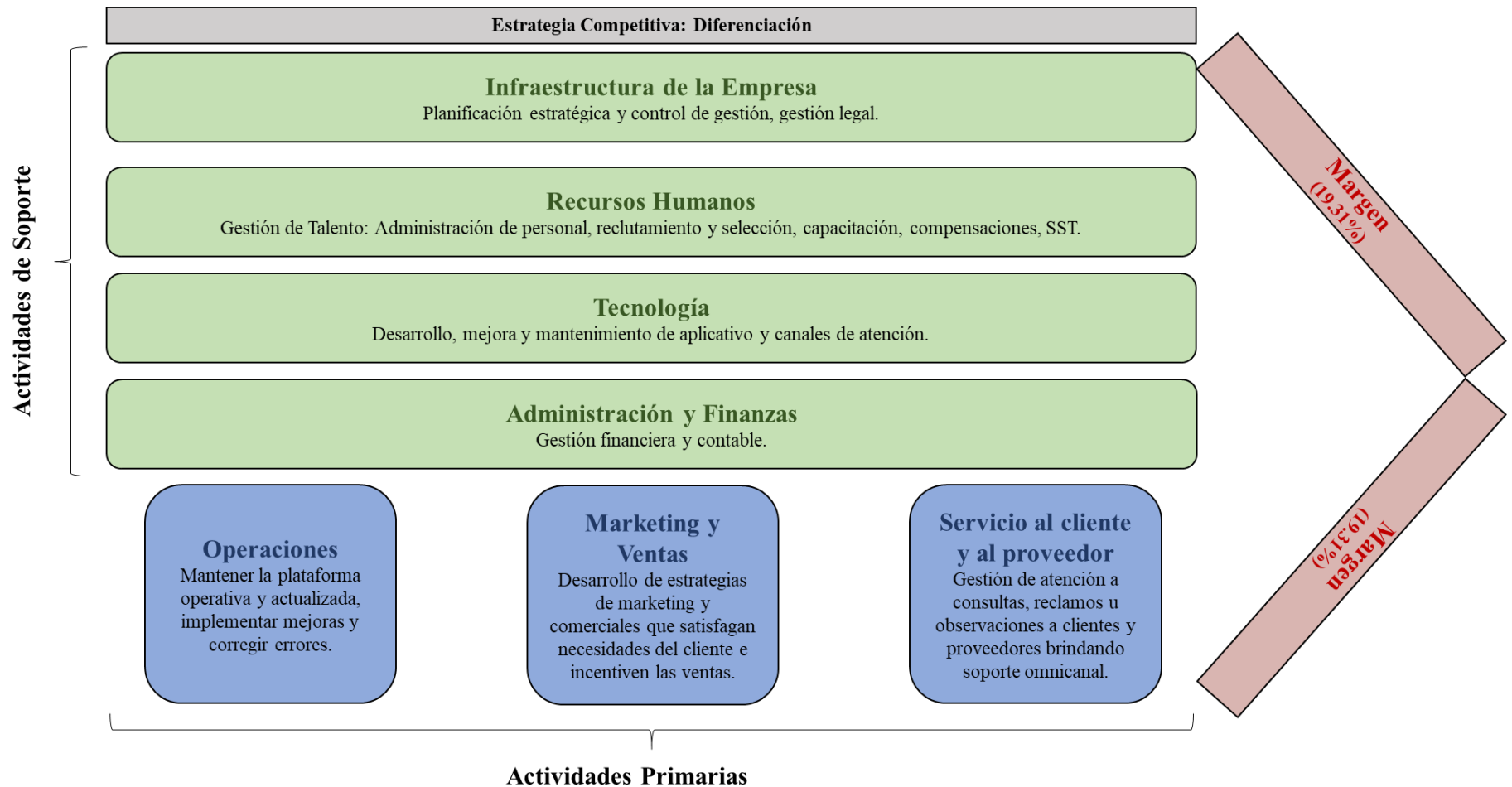
Tecnología

Es responsable de desarrollar, mejorar y mantener el aplicativo móvil operativo y la página web funcionando correctamente (24/7) y optimizarlos de manera que se pueda proveer la mejor experiencia al cliente.

Administración y Finanzas

Es responsable de la gestión de las finanzas y contable de la empresa, de validar y presentar correctamente el estado de resultados y balance general. Además, de cumplir con las obligaciones tributarias y pago de proveedores.

Figura 6.2 – Cadena de Valor



Elaboración: Autores de esta tesis.

6.3. Layout de Instalaciones

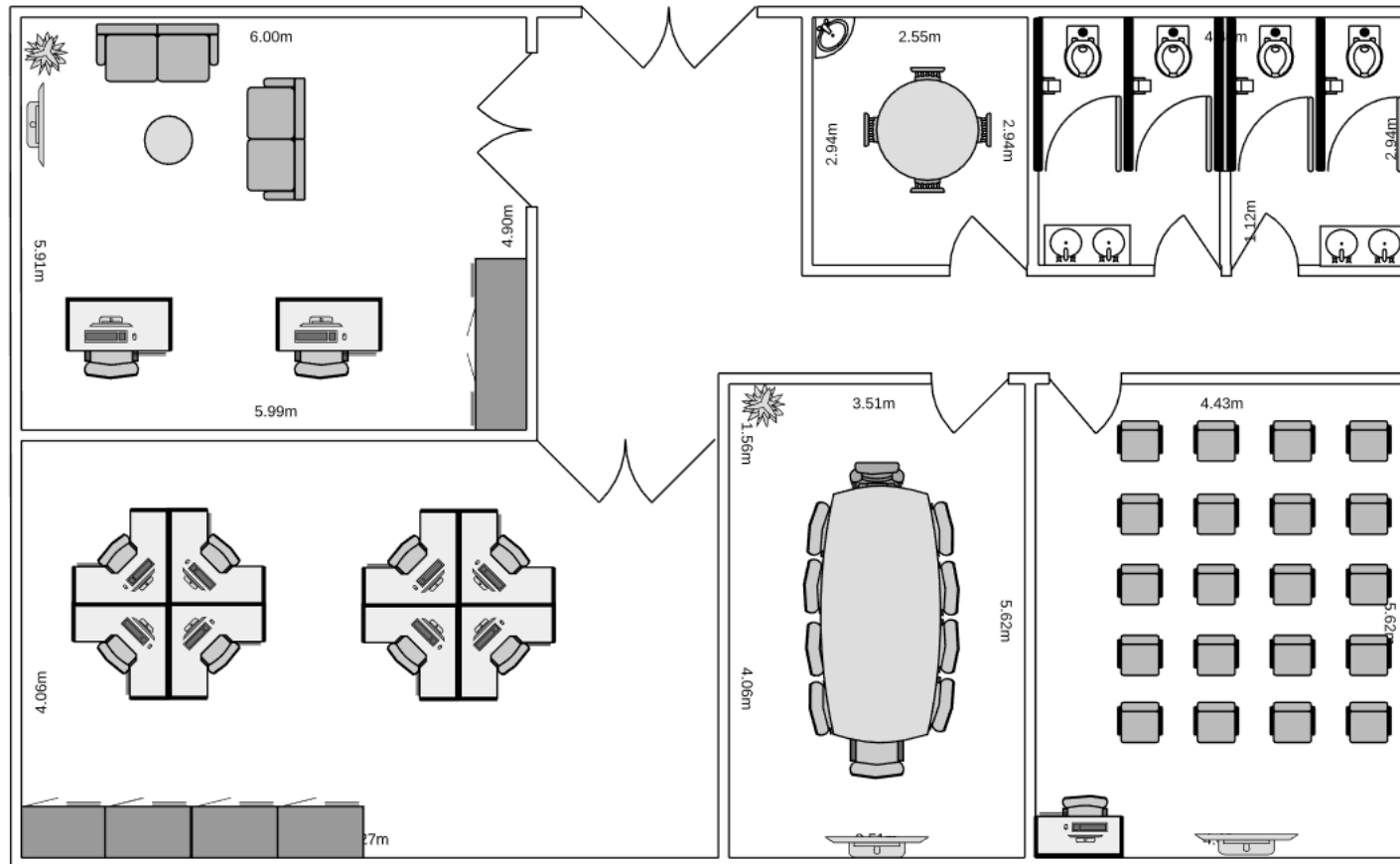
La empresa decide alquilar las instalaciones físicas a través del coworking Comunal que incluye los siguientes servicios:

- Internet de fibra óptica.
- Recepción y Office manager.
- Mantenimiento.
- Limpieza
- Impresiones
- Salas de reuniones.
- Áreas comunes.
- Soporte TI.
- Seguridad.
- Acceso 24/7.
- Suministros de oficina.

El área rentada es de 155 m² distribuidas de la siguiente manera:

- Oficina 1: CEO + Líder de finanzas y RRHH (29 m²).
- Oficina 2: Líder de operaciones + Líder de marketing y ventas + analistas (40m²).
- Sala de capacitaciones: Capacidad para acomodar a 20 personas (24,7m²).
- Sala de reuniones: Capacidad para reunir a 10 personas (19,5m²).
- Baños: Masculino y femenino (12,8m²).
- Cocinilla: Con capacidad para 4 personas (7,5m²).

Figura 6.3 – Layout de Instalaciones



Elaboración: Autores de esta tesis.

Se asigna los equipos de cómputo y de comunicación tercerizados de la siguiente manera:

- CEO: Laptop, teléfono fijo y teléfono celular.
- Líder de Operaciones: Laptop, teléfono fijo y teléfono celular.
- Líder de Finanzas y RRHH: Laptop, teléfono fijo y teléfono celular.
- Líder de Marketing y Ventas: Laptop, teléfono fijo y teléfono celular.
- Analista de Soporte y Redes: Laptop, teléfono fijo y teléfono celular.
- Demás analistas: Ordenador (desktop) y teléfono fijo.

Finalmente, la sala de capacitaciones cuenta con un equipo proyector y con un ordenador, mientras que el almacenamiento de datos es almacenado en la nube.

6.4. Proceso de intermediación

A continuación, se detalla el proceso de intermediación del servicio a través de la plataforma.

Descripción del flujo

El cliente, previamente registrado, accede a la plataforma con sus credenciales personales (usuario y contraseña). Al acceder a la plataforma el cliente puede elegir entre cuatro tipos de servicio:

- Cuidadores de niños a domicilio.
- Cuidadores de adultos mayores a domicilio.
- Guarderías.
- Casas de reposo para cuidado de adultos mayores.

Luego, el cliente debe elegir la fecha de inicio y final del servicio, además de la hora de inicio y término del mismo. Cabe mencionar que el cliente puede solicitar un servicio de algunas horas o de un día o más, de manera continua o por periodos.

En base a los datos del servicio registrados por el cliente, la plataforma le presenta las opciones de especialistas de cuidados o entidades que están disponibles en el periodo elegido (fechas y horas), apareciendo una foto de los mismos en un ranking, de mayor a menor puntaje, de acuerdo con la evaluación hecha por los clientes que ya disfrutaron del servicio de dichos proveedores.

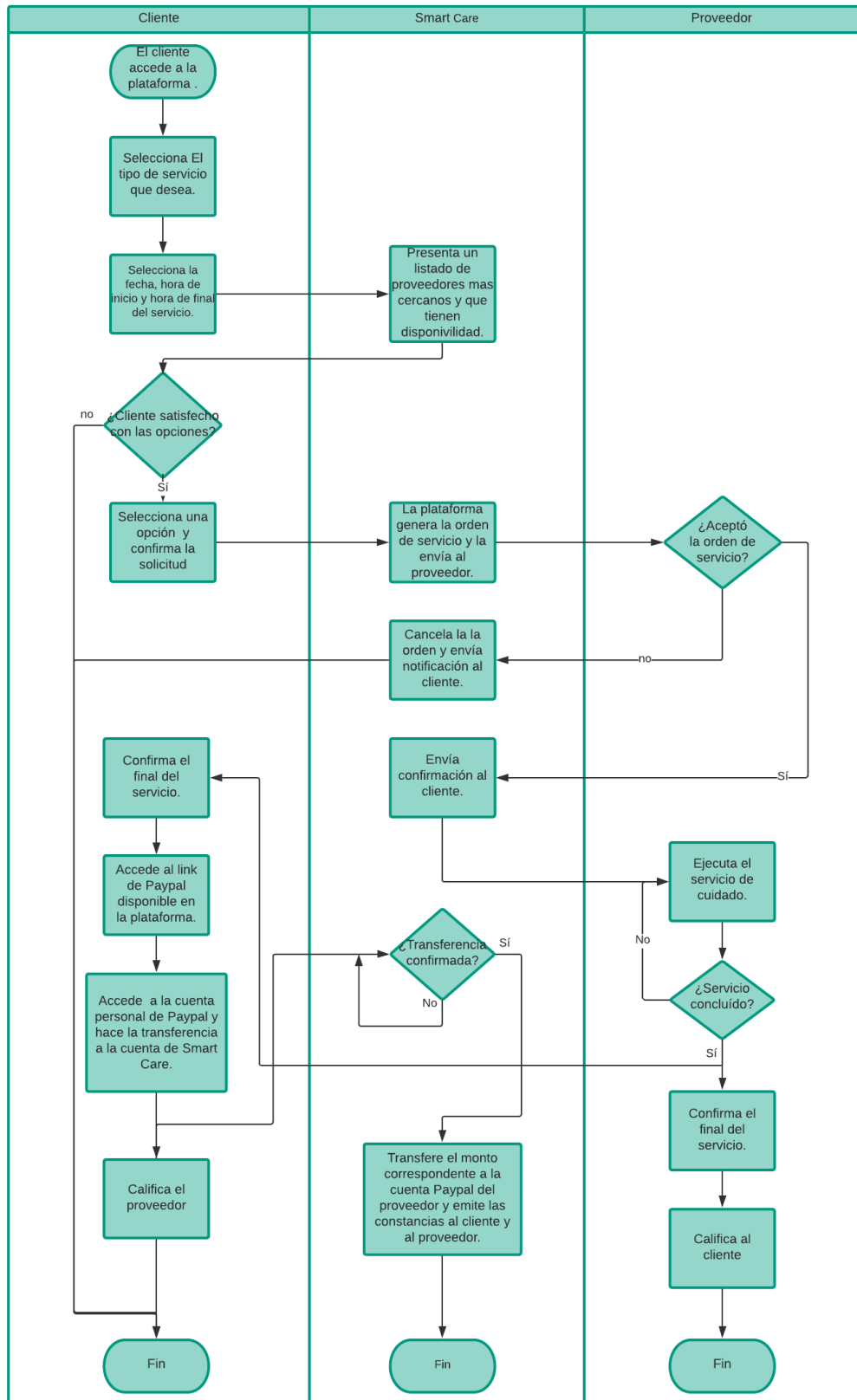
De las opciones presentadas por la plataforma, el cliente elige la que más le agrade y confirmar el servicio, como también puede volver al inicio y ejecutar una nueva búsqueda.

La plataforma transforma la solicitud del cliente en una orden de servicio que es enviada al smartphone del proveedor seleccionado. El proveedor tiene la opción de aceptarla o rechazarla. En el caso de aceptarla, el cliente y el proveedor pueden establecer una conversación directa a través del chat de la plataforma. En el caso de rechazar la orden de servicio, la plataforma cancela la orden de servicio y envía al cliente una notificación indicando la no aceptación.

Volviendo al caso en que el proveedor acepta la solicitud y el cliente recibe la confirmación de la aceptación, el siguiente paso en el flujo de intermediación es la realización del servicio de cuidado contratado, sea en el hogar del contratante o en los establecimientos de cuidados afiliados. Luego de concluido el servicio de cuidado, el proveedor y también el cliente deben de confirmar la conclusión del ser del servicio, y el cliente procede a pagar usando su cuenta personal en la plataforma de pago de Pay Pal, cuyo link aparecerá luego de dicha confirmación. Los detalles de la operación de pago están detallados en el punto 6.6.4 del capítulo.

Después de efectuado el pago, cliente y proveedor proceden con la evaluación uno del otro y tan pronto Smart Care recibe la confirmación del pago procede con la transferencia del monto que le corresponde a la cuenta Pay Pal del proveedor.

Figura 6.4 – Flujo de proceso de intermediación



Elaboración: Autores de esta tesis.

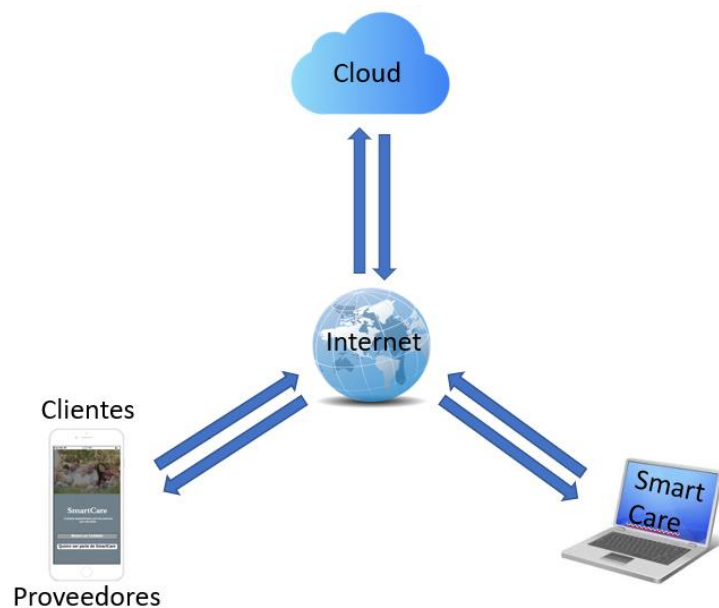
6.5. Infraestructura tecnológica

Como se ha explicado anteriormente la propuesta de valor de Smart Care está diseñada con el uso de un aplicativo móvil, pero además del aplicativo móvil se hace necesario una infraestructura tecnológica capaz de mantener el aplicativo en operación, almacenar los datos que se obtendrá y velar por la seguridad de la información.

Para atender a todas estas necesidades y a la vez disminuir los costos iniciales de la inversión, bien como los costos de mantenimiento de la infraestructura, es que se elige trabajar con la tecnología Cloud Computing.

Segundo Arias, Cloud computing es un sistema de computación distribuido y orientado al consumidor, que consiste en una serie de ordenadores virtuales interconectados que son suministrados dinámicamente y presentados como uno o más recursos computacionales de manera unificada, conforme acuerdo de nivel de servicio negociado entre el proveedor y el consumidor. (Arias, 2014).

Figura 6.5 – Infraestructura tecnológica



Elaboración: Autores de esta tesis.

6.5.1. Plataforma

Existen tres tipos principales de servicios en la nube que son: IaaS (Infraestructura como servicio), PaaS (Plataforma como servicio) y SaaS (Software como servicio), pero se considera el PaaS para este proyecto.

Según Luna (2017), el servicio PaaS es un modelo en el que se ofrece lo necesario para soportar todo el ciclo de vida de construcción y puesta en marcha de aplicaciones y servicios web.

Entre las plataformas que ofrecen este servicio se elige el Windows Azure que permitirá desarrollar, implementar y administrar el aplicativo móvil de Smart Care, disminuyendo los costos de implementación de estructuras físicas, gastos con mantenimiento de servidores y para la protección de datos.

6.5.2. Prototipo del aplicativo para clientes

El prototipo, en este caso, es una manera de demostrar el funcionamiento del aplicativo de manera gráfica con la visión del cliente. Para este ejemplo se considera el caso de un nuevo usuario que accede a la plataforma por la primera vez para buscar un servicio de cuidado de menores a domicilio.

Pantalla de inicio: En esta pantalla el cliente selecciona la opción que le corresponde.

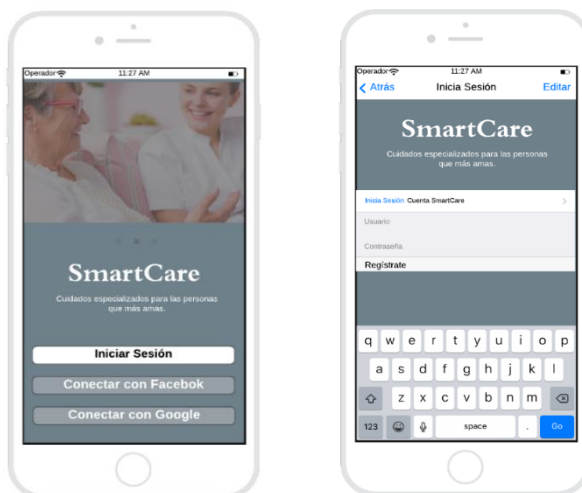
Figura 6.52 – Pantalla inicial para el cliente



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantallas de acceso a registro o inicio de sesión: En esta pantalla el cliente accede a la aplicación con sus credenciales o utilizando una cuenta de Facebook o de Google ya existente. Si el usuario es un cliente nuevo, debe hacer clic en “Regístrate”.

Figura 6.53 – Pantalla para acceso a registro o inicio de sesión

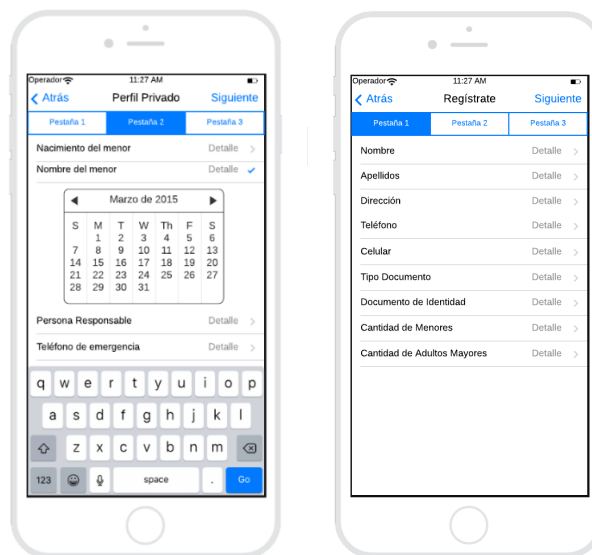


Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantallas de registro de clientes y de perfil público: Si el nuevo usuario elige conectarse usando una cuenta de Facebook o de Google, algunos campos se completan automáticamente con las informaciones de la respectiva cuenta. De lo contrario, todos los campos de datos deben de ser completados manualmente. En este momento se registra los datos de los menores.

Luego del registro, el perfil público del cliente puede ser visualizado por el mismo cliente y por la empresa.

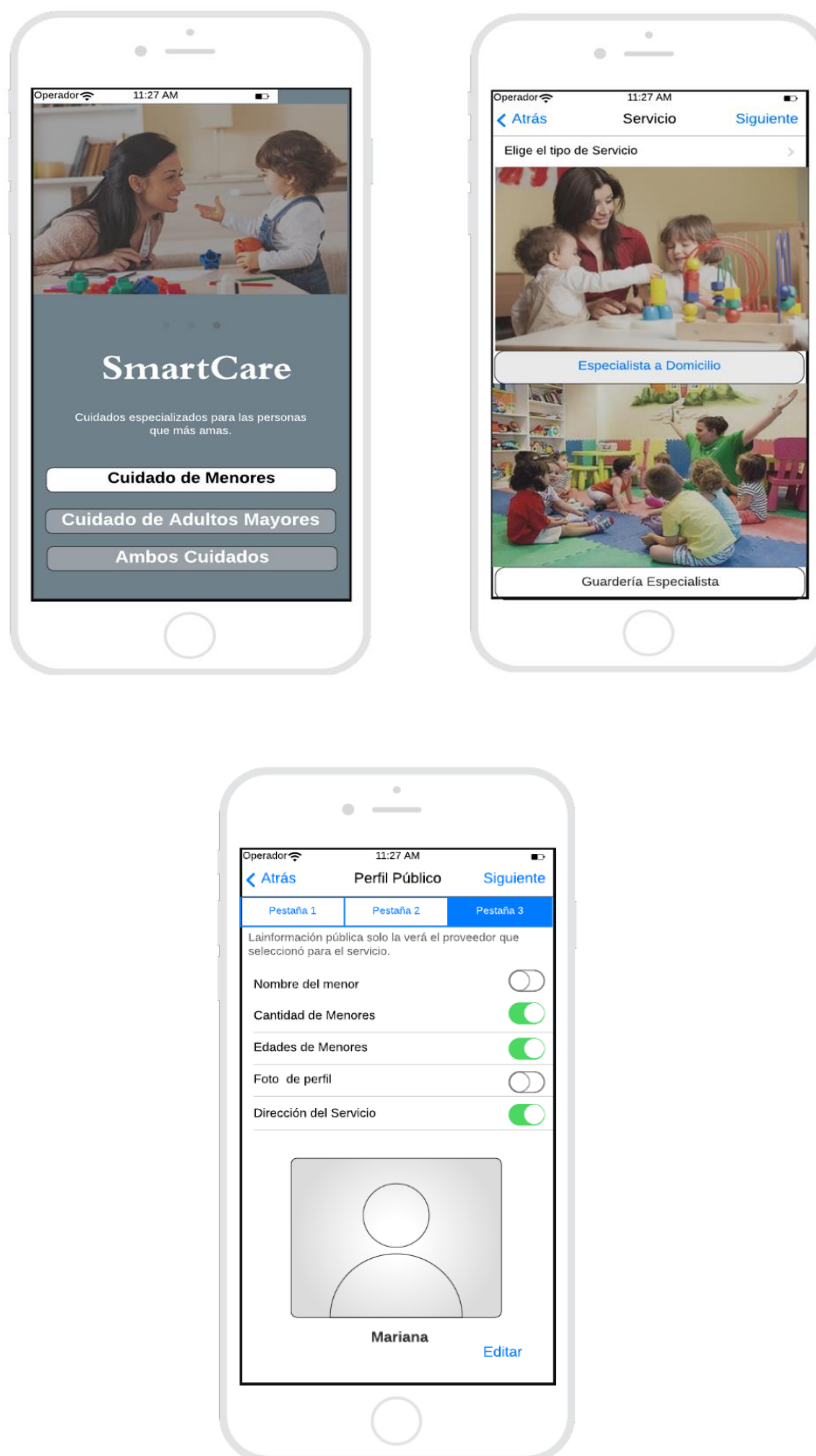
Figura 6.54 – Pantalla para registro de datos del cliente



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantallas de selección del tipo de servicio: En esta pantalla el cliente puede elegir entre el cuidado de menores, cuidado de adultos mayores o ambos cuidados ya que para cada tipo de servicio el aplicativo presenta opciones de proveedores con el perfil más adecuado para la opción seleccionada. Luego el cliente puede seleccionar entre el servicio a domicilio y el servicio en guarderías o centros de cuidado de adultos mayores.

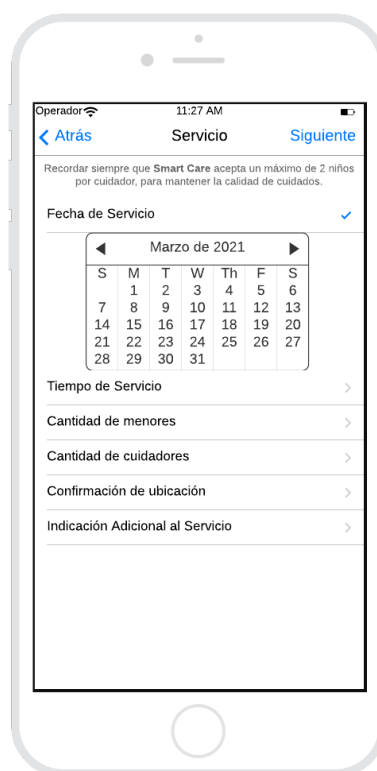
Figura 6.55 – Pantalla de selección del tipo de servicio



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla de agendamiento del servicio: En esta pantalla el cliente selecciona la fecha de inicio y final del servicio, así como el horario de inicio y final del servicio. En esta sesión el cliente tiene que informar la cantidad de menores o de adultos mayores y la cantidad de especialistas de cuidado, respetando el máximo de dos adultos mayores y niños menores por cada especialista.

Figura 6.56 – Pantalla de agendamiento del servicio

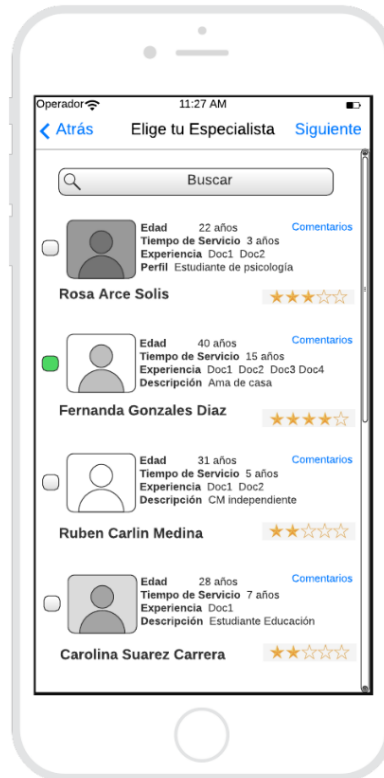


Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla de presentación de opciones y selección: Luego de haber informado los datos para el agendamiento del servicio, la plataforma presenta las opciones de especialistas de cuidados con el perfil ideal para

la opción de servicio seleccionada. El aplicativo también presenta los especialistas que están más cerca al domicilio del cliente.

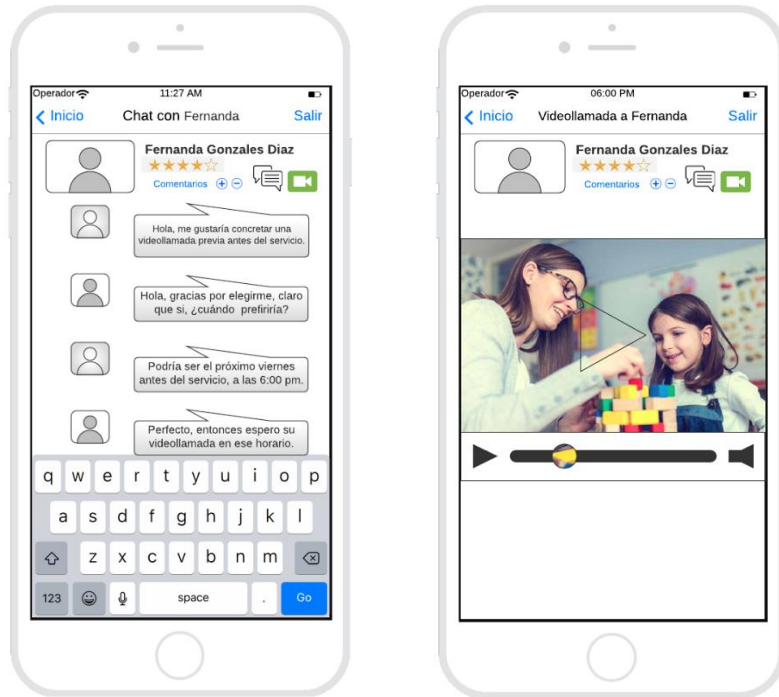
Figura 6.57 – Pantalla de presentación de opciones y selección



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantallas de comunicación entre el cliente y el proveedor: Posteriormente a la selección del especialista de cuidado, el cliente y el especialista pueden establecer comunicación a través del aplicativo, ya sea por mensajería o por video llamada.

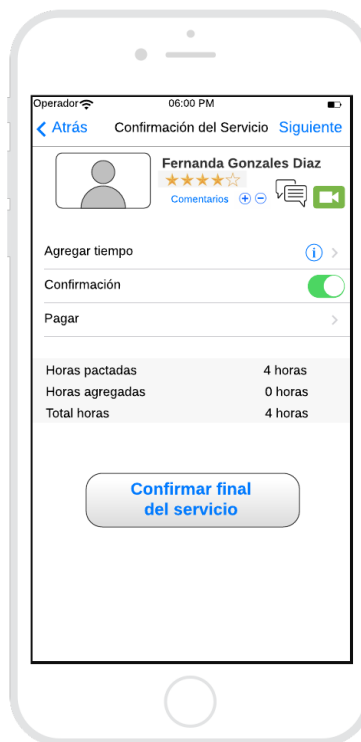
Figura 6.58 – Pantalla de comunicación entre el cliente y proveedor



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantallas de confirmación de fin del servicio: Luego de finalizar la prestación del servicio de cuidado a la persona vulnerable, el cliente debe verificar las informaciones de cobro y confirmar el final del servicio. En este momento se autoriza el pago.

Figura 6.59 – Pantalla para confirmación de fin del servicio



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantallas de resumen del servicio y acceso a la plataforma de pago:

Luego de la confirmación del final del servicio una pantalla aparecerá con el resumen del mismo y con el botón de acceso a la plataforma de pago.

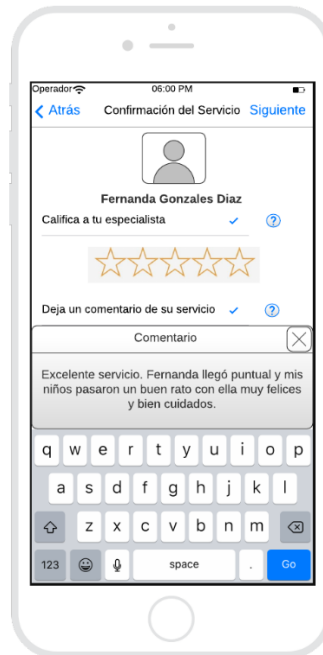
Figura 6.60 – Pantalla de resumen del servicio y acceso a la plataforma de pago



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantallas de calificación del especialista de cuidado: Finalmente, una vez se realice la confirmación de fin del servicio el cliente debe calificar al especialista y dejar un comentario en acuerdo con la política de la empresa.

Figura 6.61 – Pantalla de calificación del especialista de cuidado



Elaboración: Autores de esta tesis.

6.5.3. Prototipo del aplicativo para proveedores

El aplicativo es la principal herramienta de la empresa para la intermediación del servicio. Siendo así, es fundamental prototipar también las pantallas del aplicativo para el uso por parte de los proveedores. Para este ejemplo se considera un especialista de cuidado de menores que está ingresando a la plataforma por primera vez y luego tiene una solicitud de servicio para atender. Vale mencionar que Smart Care se hará cargo del pago mensual de un plan de datos para el smartphone de sus proveedores.

Pantalla de inicio: En esta pantalla el proveedor selecciona la opción que le corresponde.

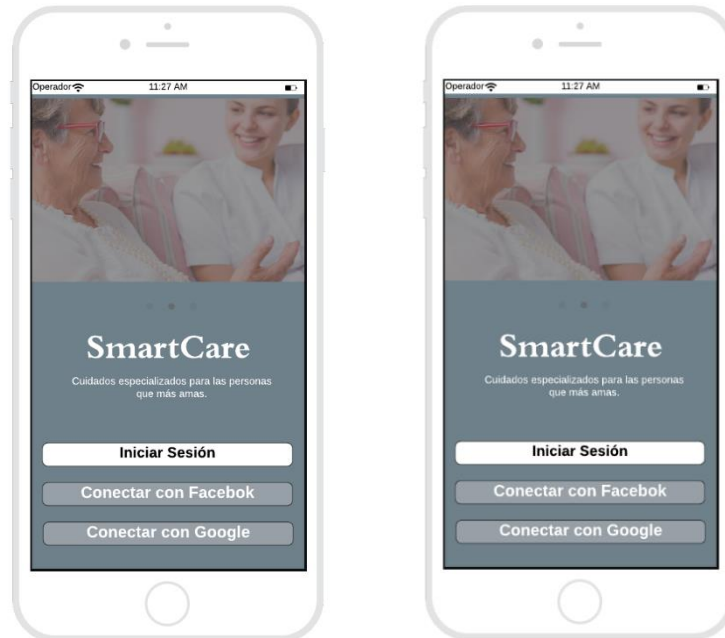
Figura 6.62– Pantalla de inicio para el especialista de cuidado



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla de registro o inicio de sesión: En esta pantalla el especialista de cuidado accede a la aplicación con sus credenciales o utilizando una cuenta de Facebook o de Google ya existente. Si el usuario es un proveedor nuevo, debe hacer clic en “Regístrate”.

Figura 6.63 – Pantalla de registro o inicio de sesión del especialista de cuidado

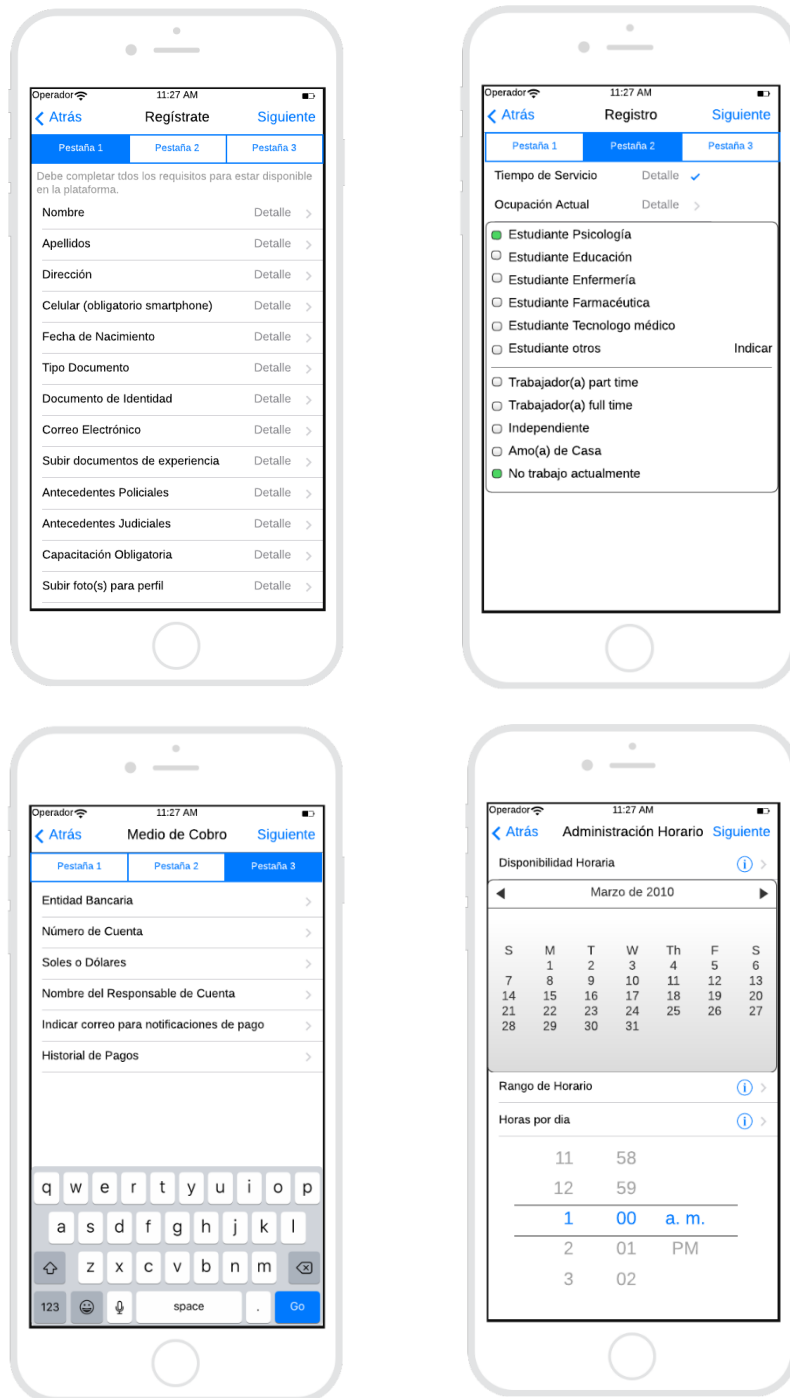


Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla para registro de proveedores y de perfil público: Si el nuevo proveedor elige conectarse usando una cuenta de Facebook o de Google, algunos campos se completan automáticamente con las informaciones de la respectiva cuenta. De lo contrario, todos los campos de datos deben de ser completados manualmente.

Luego del registro, el perfil público del proveedor puede ser visualizado por el mismo proveedor, por la empresa y por los clientes.

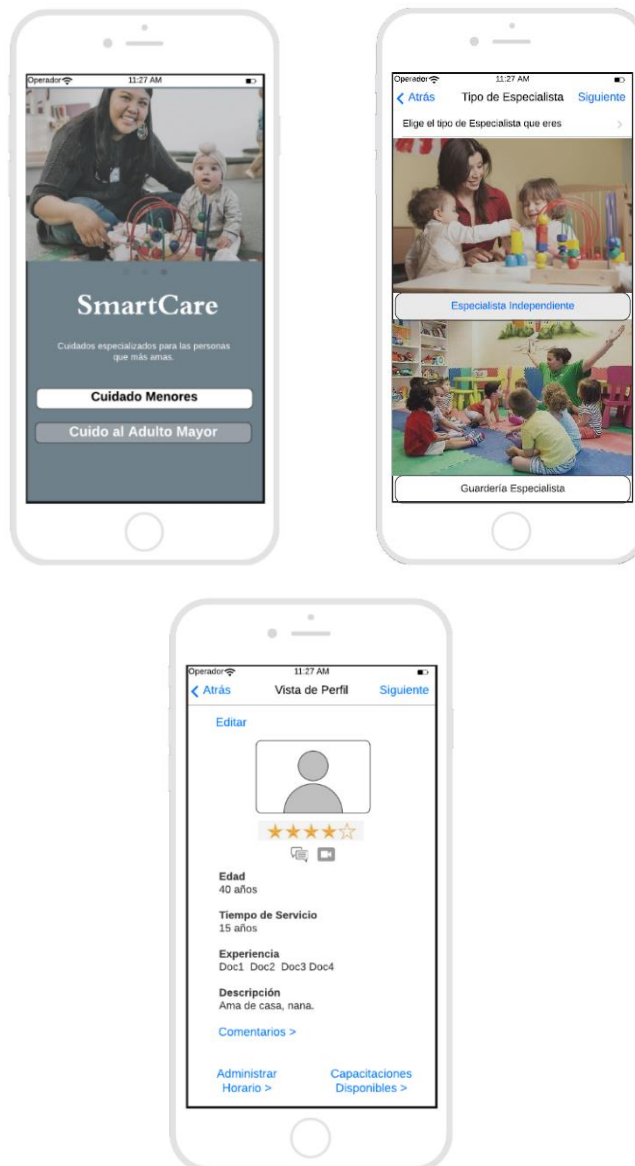
Figura 6.64 – Pantalla para registro de proveedores y de perfil público



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla para selección de la especialidad del profesional y de la modalidad del servicio: En esta pantalla el proveedor selecciona su especialidad, que en este ejemplo es “Cuidado de menores”, y la modalidad que es “Especialista independiente”.

Figura 6.65 – Pantalla para selección de la especialidad profesional y de la modalidad del servicio



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla de notificación de solicitud de servicio y de confirmación del servicio: El especialista de cuidado seleccionado por el cliente recibe en su smartphone una notificación de una nueva solicitud de servicio. Luego debe acceder a la aplicación y verificar los datos relativos al servicio, aprobando o rechazando dicha solicitud.

Figura 6.66 – Pantalla de notificación de solicitud de servicio y de confirmación del servicio



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla para comunicación entre el especialista de cuidado y el cliente: Posteriormente a la aceptación del servicio, el especialista puede establecer comunicación con el cliente a través del aplicativo, ya sea por mensajería o por video llamada.

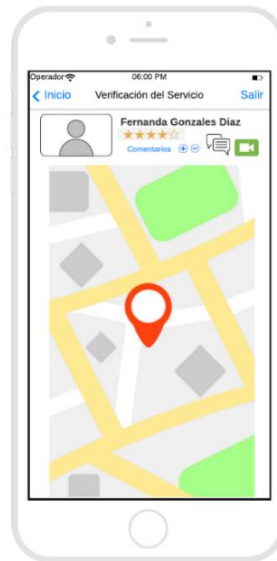
Figura 6.67 – Pantalla de comunicación entre el especialista de cuidado y el cliente



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantallas para ubicación de la dirección del cliente: Para facilitar la llegada del especialista de cuidado al domicilio del cliente, el especialista puede hacer uso de un mapa integrado con el Google Maps que indica la ubicación exacta.

Figura 6.68 – Pantalla para ubicación de la dirección del cliente



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla de confirmación de final del servicio: Luego de finalizar la prestación del servicio de cuidado a la persona vulnerable, el especialista de cuidado debe confirmar el final del servicio brindado.

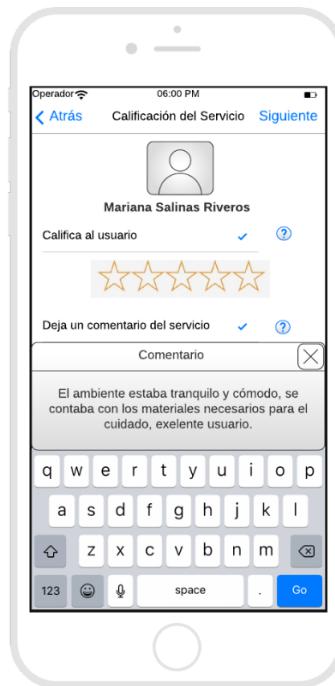
Figura 6.69 – Pantalla de confirmación de final del servicio:



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla de calificación del cliente: Finalmente, luego de la confirmación del fin del servicio el especialista de cuidado puede calificar al cliente y dejar un comentario en acuerdo con la política de la empresa.

Figura 6.70 – Pantalla de calificación del cliente



Elaboración: Autores de esta tesis.

Pantalla de notificación del depósito: La empresa efectúa una transferencia del monto que corresponda a la cuenta del especialista de cuidado enviando automáticamente a su smartphone la notificación de confirmación del depósito efectuado.

Figura 6.71 – Pantalla de notificación del depósito



Elaboración: Autores de esta tesis.

6.6. Políticas y Procesos Operativos

6.6.1. Política de Servicio

Política de Servicio Smart Care

Smart Care es una empresa de intermediación de servicios de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana. Tratamos de conectar al cliente con los mejores especialistas para el cuidado de niños y de adultos mayores de manera ágil, confiable y segura.

Objetivos:

- Brindar servicio de intermediación de alta calidad, buscando exceder las expectativas de clientes y proveedores;

- Promover seguridad a los clientes y profesionales a través de la evaluación permanente de clientes y profesionales;
- Generar soluciones para las solicitudes de clientes y proveedores;
- Perfeccionar constantemente la plataforma de atención para la comodidad de los clientes y de los proveedores;

Políticas del servicio al cliente

1. Mantener la plataforma en funcionamiento las 24 horas por día, todos los días de la semana;
2. Ofrecer el acceso fácil a la plataforma y búsqueda ágil a especialistas de cuidados;
3. Ofrecer el servicio de profesionales capacitados de acuerdo con la necesidad de los clientes;
4. Recibir, analizar y responder oportunamente a las solicitudes de atención, comentarios y reclamos registrados a través del aplicativo y de las redes sociales;
5. Efectuar el cobro de acuerdo con la política de precios;
6. Velar por el respeto y por la seguridad de los clientes inhabilitando el acceso de proveedores que demuestran comportamientos agresivos o discriminatorios;
7. Recibir, procesar y dar seguimiento al reembolso solicitado por el cliente, de ser el caso, de acuerdo con la política de reembolso.

Política de Servicio al proveedor

1. Mantener la plataforma en funcionamiento las 24 horas por día, todos los días de la semana;
2. Ofrecer una plataforma de alta visibilidad para que proveedores puedan ofrecer sus servicios;
3. Los pagos a proveedores por los servicios brindados se realizan todos los viernes;
4. Recibir, analizar y responder oportunamente a las solicitudes de atención, comentarios y reclamos registrados a través del aplicativo;

5. Velar por el respeto y por la seguridad de los proveedores inhabilitando el acceso de clientes que demuestran comportamientos agresivos o discriminatorios.

6.6.2. Política de Seguridad

Smart Care, empresa de intermediación de servicios de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana, trabajará de manera preventiva con respeto a la seguridad de clientes y cuidadores a través de procesos y filtros robustos para afiliación de proveedores y clientes a la plataforma de la empresa.

Una serie de documentos personales, atestados y certificados serán solicitados y minuciosamente evaluados con la única finalidad de proteger a los usuarios de nuestro servicio de intermediación.

Smart Care tiene el derecho intransferible de validar la veracidad y legitimidad de los documentos que se presente, bien como el derecho de buscar informaciones que permitan evaluar el perfil social y psicológico de proveedores y clientes en redes sociales. Igualmente, el derecho de desafiliar a proveedores y clientes que por cualquier razón actúen en contra de nuestras políticas.

Los proveedores afiliados a la plataforma deberán pasar por pruebas psicológicas periódicamente, así como de las capacitaciones promovidas por Smart Care con la finalidad de brindar la mayor seguridad y calidad en los servicios.

Los clientes pueden evaluar a los proveedores que se les brindan los servicios, generando información útil a otros clientes y una base de datos que Smart Care puede hacer uso para los fines que sean necesarios.

Los clientes son evaluados por los proveedores al final de cada servicio recibido y servirá de base para promover la seguridad de los proveedores.

Se pone a disposición el servicio de video llamada a través del aplicativo para que los clientes puedan comunicarse con los proveedores durante la ejecución de los servicios.

El servicio de geolocalización sirve para que los clientes puedan rastrear el movimiento del proveedor previo y durante la ejecución del servicio.

Documentación para la afiliación de proveedores:

- ✓ Copia de DNI con menos de dos años de la emisión;
- ✓ Registro único de contribuyente (RUC) activo, emitido por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT);
- ✓ Certificado de Antecedentes Policiales actualizado, emitido por la Policial Nacional del Perú;
- ✓ Copia de certificados conclusión de capacitaciones recibidas o de cursos que haya asistido;
- ✓ Atestado de evaluación psicológica emitido por Smart Care;
- ✓ Atestado de aptitud pre ocupacional;
- ✓ Atestado de prueba toxicológica;
- ✓ Copia de certificados de aprobación en cursos o capacitaciones que haya asistido.

Requerimientos para la afiliación de proveedores:

- ✓ No poseer antecedentes policiales ni antes ni después de la afiliación;
- ✓ Haber aprobado satisfactoriamente en el examen psicológico;
- ✓ No poseer cualquier observación o limitación física que pueda poner en riesgo a los clientes;
- ✓ No poseer indicios del uso de sustancias tóxicas;

- ✓ Comprometerse de informar sobre cualquier cambio de documentación para la actualización del registro de afiliación;

6.6.3. Política de bioseguridad

Smart Care, empresa de intermediación de servicios de cuidado de adultos mayores y menores de edad en Lima Metropolitana, se preocupa con la bioseguridad de sus trabajadores, clientes y proveedores ante la coyuntura de pandemia que vivimos en estos momentos. Es por ello que Smart Care adopta las siguientes medidas preventivas:

- Los trabajadores de Smart Care deben usar mascarillas de protección respiratoria durante toda la jornada laboral.
- Los proveedores, antes de presentarse al domicilio de un cliente, deben llenar un cuestionario online de Smart Care, con validez de declaración jurada, declarando no tener ningún síntoma de COVID-19 en los últimos 14 días y de no haber frecuentado lugares de alto riesgo de contagio.
- Los proveedores deben sustituir la vestimenta con la que estuvo en la calle por otra limpia luego de ingresar al domicilio del cliente e higienizar las manos antes de empezar el servicio.
- Los proveedores de servicios de cuidados deben permanecer con la mascarilla de protección respiratoria durante todo el tiempo que esté brindando un servicio.
- Smart Care se hace cargo por la distribución de mascarillas por mes para cada trabajador y para cada proveedor.
- Smart Care se hace cargo por la realización de pruebas moleculares a proveedores para garantizar la bioseguridad de los clientes.
- Los proveedores que no respeten los lineamientos de esta política serán sancionados y excluidos de la base de datos de proveedores de Smart Care.

- Esta política tiene validez durante todo el año 2021 o hasta el tiempo de duración del estado de pandemia en el Perú.

6.6.4. Política de Protección de datos y seguridad de información

Smart Care, empresa de intermediación de servicios de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana, aplicando la Ley de Protección de datos personales N° 29733 del Estado Peruano, se compromete en preservar el derecho fundamental a la privacidad y a la protección de datos personales de todos los usuarios de nuestra plataforma, tanto de clientes como de proveedores.

Smart Care adopta todas las medidas necesarias para garantizar la privacidad y protección de datos personales de los usuarios de acuerdo con el Principio de la Seguridad y para evitar el flujo transfronterizo de estos datos de acuerdo con el Principio de nivel de protección adecuado, dispuestos en los artículos 9 y 11 de la Ley de protección de datos personales N° 29733.

El uso de datos personales de proveedores y clientes está amparado por el Principio del Consentimiento, descrito en el artículo 5 de la Ley de Protección de Datos Personales N° 29733 y a sus limitaciones descritas en el artículo 14 de la misma ley.

Clientes y proveedores pueden, en cualquier momento, solicitar la anulación o actualización de sus datos personales sin perjuicio o afectación de ninguna naturaleza.

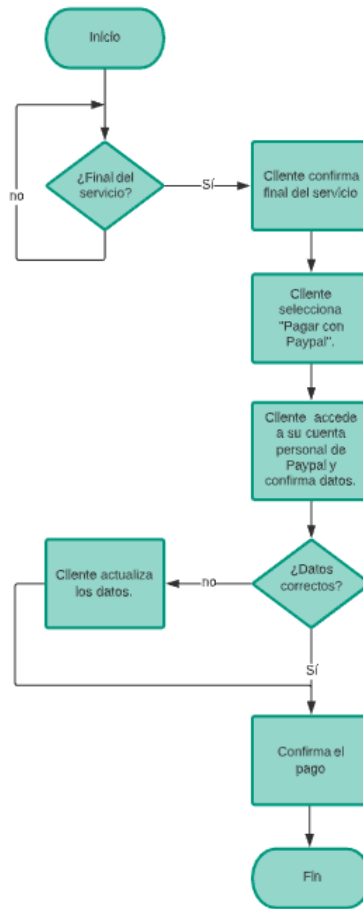
6.6.5. Proceso de pago

El pago por los servicios brindados está apoyado en la plataforma Pay Pal, es decir, cada vez que se complete un servicio y el cliente proceda a pagar el servicio, se activa un link para que el cliente acceda a su cuenta Pay Pal y efectúe el pago de manera segura. Posteriormente, retorna al aplicativo y se le remite al correo registrado el comprobante de pago. Para eso, la empresa y el cliente deben tener una cuenta activa en la plataforma Pay Pal en la cual no se pagan comisiones por apertura de cuenta ni por mantenimiento.

Cabe precisar que, para usar la plataforma Pay Pal en la modalidad empresa, una comisión de 5.4% por operación es cobrada.

Se detalla, a continuación, el flujo del proceso desde la confirmación del final del servicio hasta la confirmación del pago.

Figura 6.72 – Flujo del proceso de pago



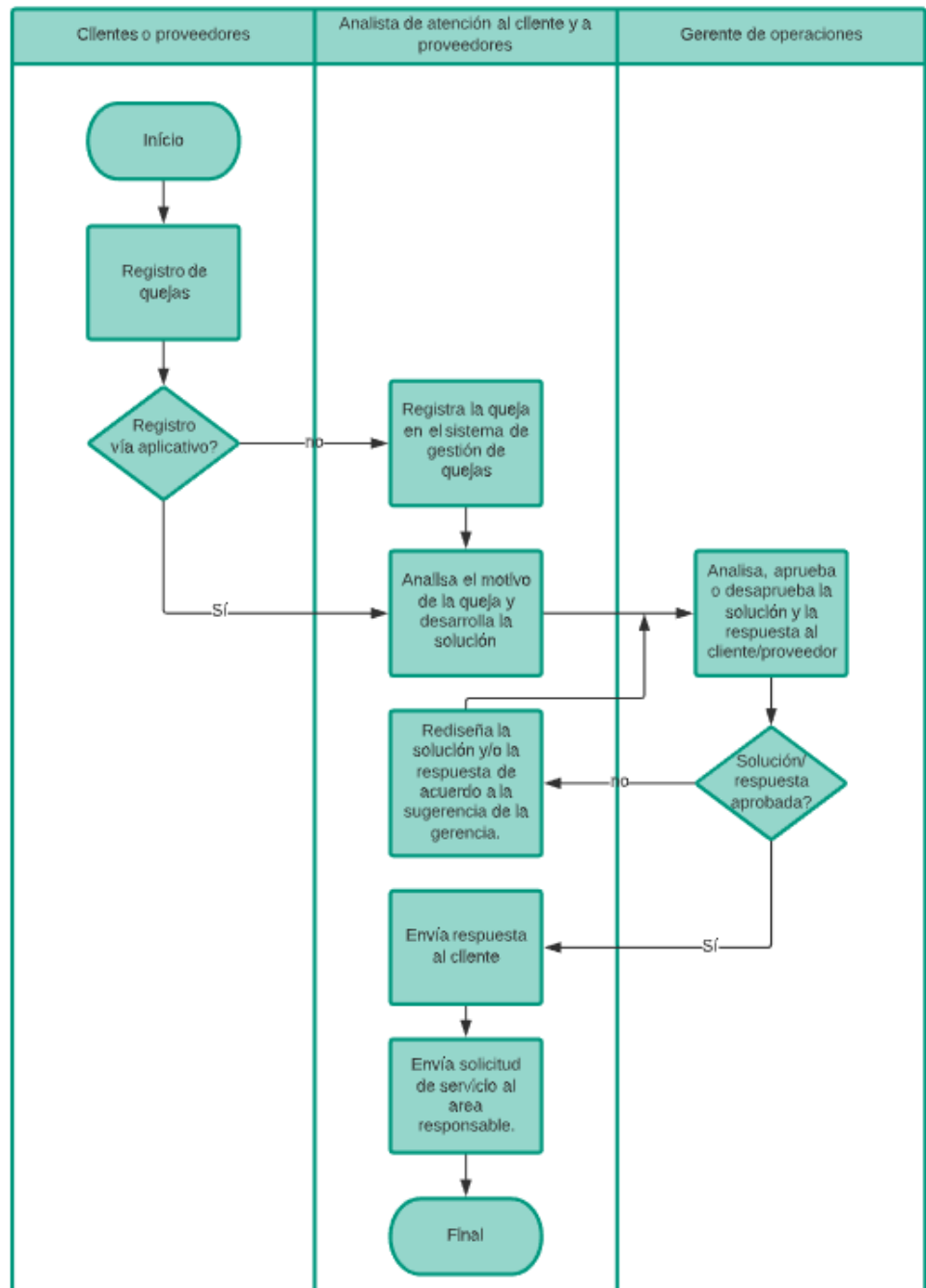
Elaboración: Autores de esta tesis.

6.6.6. Proceso de atención a reclamos

El proceso de atención a reclamos es activado siempre que un cliente o proveedor registre una queja a través del aplicativo móvil o de las redes sociales. Los reclamos presentados a través del aplicativo móvil son registrados automáticamente en la base de datos del sistema de gestión de atención, mientras que los reclamos presentados a través de las redes sociales son copiados manualmente al mismo sistema. Posteriormente, dichos reclamos son evaluados por el analista de atención al cliente y proveedores que desarrolla una solución y una respuesta a las personas

que las han registrado. Ninguna respuesta es enviada sin la aprobación del gerente de operaciones. Luego, se envía la respuesta al cliente o proveedor y la solicitud de mejora o corrección al área responsable.

Figura 6.73 – Flujo de atención a reclamos



Elaboración: Autores de esta tesis.

6.6.7. Política de Reembolso

¡Estimado cliente!

Smart Care agradece por su confianza en contratar los servicios a través de nuestra plataforma.

El reembolso por el monto pagado se hará en los casos descritos a continuación:

- **En el caso de retraso en la llegada del profesional se hará el reembolso proporcional al tiempo del retraso.**
- **El plazo para solicitar un reembolso es de 5 días a partir de la fecha en la que se ha brindado el servicio. Pasados los 5 días no se efectuará reembolsos.**
- **Para que el reembolso proceda se debe presentar evidencia de no cumplimiento del servicio contratado o de alguna conducta irrespetuosa o discriminatoria del profesional que ha brindado el servicio.**

Las solicitudes de reembolso deben ser enviadas a través de los canales indicados.

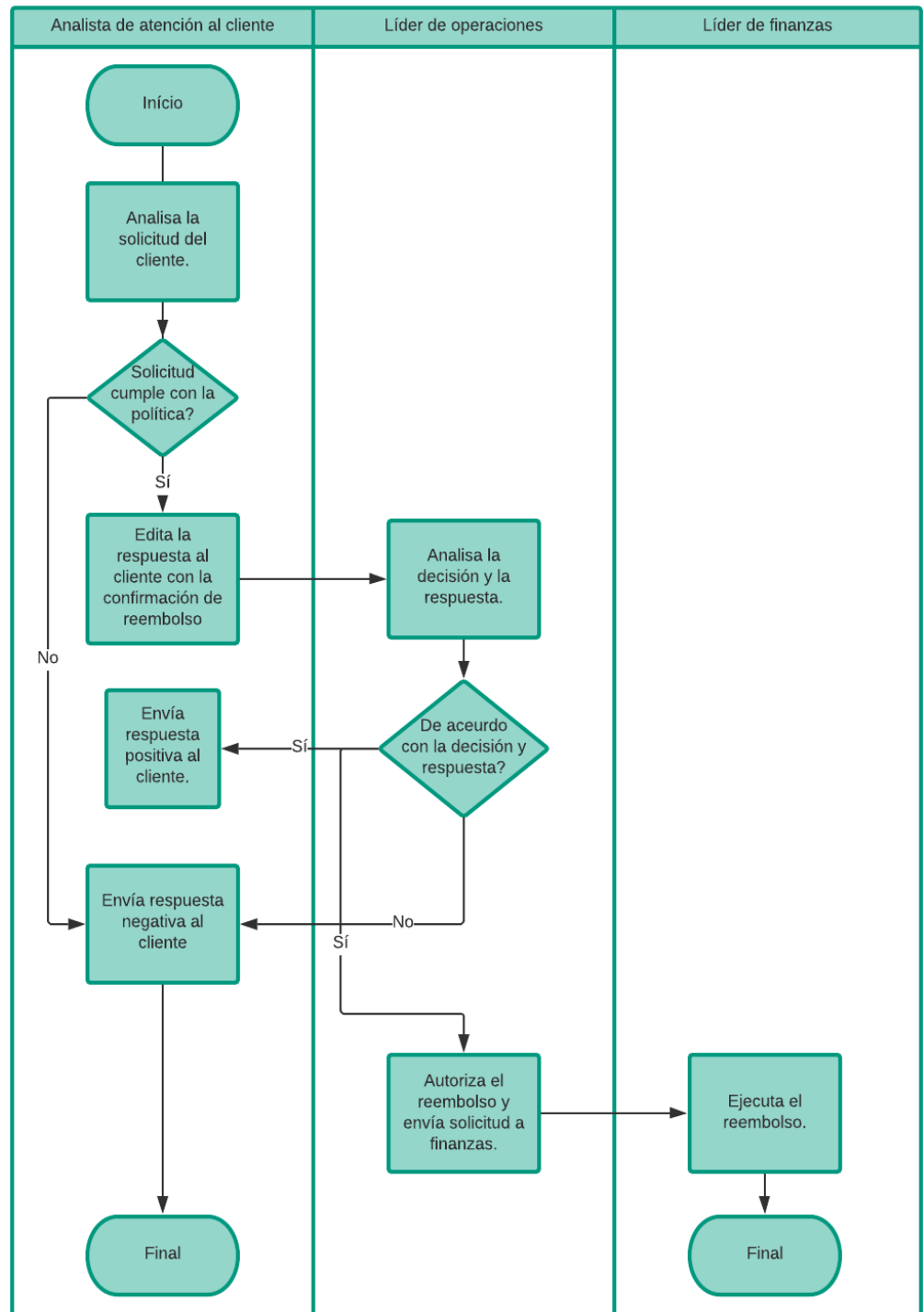
Smart Care tiene 10 días para evaluar su solicitud y efectuar el reembolso en el caso de que se confirme una de las situaciones descritas.

6.6.8. Proceso de Reembolso

El proceso de reembolso se inicia con un análisis de la solicitud de reembolso registrada por el cliente en la plataforma de la empresa. Si la solicitud es improcedente se envía la respuesta negativa de reembolso al cliente. Si la solicitud está de acuerdo con la política de reembolso el analista de atención al cliente elabora la respuesta que se dará al cliente y se la envía al Líder de operaciones para su aprobación. En el caso de desaprobación por parte de líder de operaciones, se envía la respuesta negativa de reembolso al cliente, pero en caso sea aprobada la solicitud, se envía la respuesta positiva al cliente y se envía una solicitud de devolución al área de finanzas.

En la figura 6.74 se muestra el flujo del proceso de reembolso por parte del cliente.

Figura 6.74 – Flujo del proceso de Reembolso



Elaboración: Autores de esta tesis.

6.7. KPI's de Operaciones

El plan de Operaciones valida los indicadores presentados en la siguiente tabla 6.6

Tabla 6.6 – KPI's de Operaciones

Objetivo	Meta	Indicador	Responsable	Frecuencia
Medir el nivel Satisfacción con la plataforma	< 10 quejas mensuales	# de clientes y proveedores que se quejan de la plataforma	Líder de Operaciones	Mensual
Medir la estabilidad de la plataforma	< 3 caídas del servicio al mes	# de caídas del servicio por problemas de infraestructura, red o fallo de la misma plataforma.	Líder de Operaciones	Mensual
Medir la atención al cliente y proveedores	>95% al mes	# de respuestas a las quejas por problemas en la plataforma.	Líder de Operaciones	Mensual
Medir el nivel de contribución en la mejora continua de procesos internos	>3 mejoras mensuales	# de mejoras desarrolladas en procesos internos de la compañía, en cualquier área.	Líder de Operaciones	Mensual
Medir el nivel de compromiso por parte del proveedor.	< 2 rechazos de órdenes de servicios justificados al mes por proveedor.	# de órdenes de servicios rechazadas por mes por proveedor	Líder de Operaciones	Mensual

Elaboración: Autores de esta tesis.

6.8. Presupuesto

El presupuesto de operaciones aplicado detalladamente en el punto 8.10 del plan financiero, se elabora considerando los siguientes puntos:

- Uso de oficinas alquiladas;
- Alquiler de los equipos de cómputo de acuerdo con la cotización hecha con la empresa peruana Leasein que garantiza equipos de estreno en el caso de alquiler por un año completo, servicio técnico y recambio en 24 horas en el caso de fallas;
- Servicios de limpieza, energía eléctrica y agua;
- Alquiler de oficina, útiles y materiales de limpieza.

CAPÍTULO VII. PLAN ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS

En el presente capítulo se desarrolla la planificación del recurso humano, en relación con el perfil, la cultura y los valores de la organización. En ese sentido, se plasma una estructura organizacional y la gestión de talento que permita a la empresa brindar el servicio propuesto.

La gestión del talento humano es el proceso de planear, organizar, dirigir personas y procesos del área como los de reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación, desarrollo de carreras y compensaciones, desarrollando la salud espiritual, emocional, racional y fisiológica de los trabajadores y la empresa en su conjunto. (Louffat, 2018)

7.1. Objetivos del plan de Recursos Humanos

El plan estratégico y operacional de Recursos Humanos de la organización está centrado en contar con el mejor talento humano que brinde un servicio de alta calidad y de soporte a todas las áreas de la organización con el fin de generar productividad y eficiencia de procesos.

Los principales objetivos del plan de recursos humanos son:

1. Crear, retener y desarrollar al talento humano con habilidades y motivación para conseguir los objetivos del negocio.
2. Definir el reglamento interno de trabajo y las políticas de conducta empresarial que rigen tanto para los trabajadores como los especialistas de cuidado.
3. Reclutar, seleccionar y contratar tanto a los colaboradores de la organización como al personal tercero.
4. Capacitar, entrenar y brindar inducción al talento humano para garantizar excelencia del servicio interno y externo.

5. Propiciar y mantener un excelente clima laboral que motive a todos los colaboradores de la empresa.
6. Brindar un lugar de trabajo seguro y bajo las condiciones que la normativa indica.
7. Generar y contribuir con maximizar la rentabilidad del negocio a través de las personas.

7.2. Perfil de la empresa

Smart Care, empresa pequeña de capital peruano dedicada a la intermediación del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana. Todos sus procesos operativos están focalizados en brindar un servicio de alta calidad, seguro y confiable que maximice la experiencia del cliente en todo momento.

El crecimiento y fortalecimiento estratégico de la empresa se sustenta en la propuesta de valor al cliente, customizado a distintos segmentos de clientes con intereses variados, además, de una eficiente labor aplicando nuevas tecnologías, generando sinergias a través de una sólida estructura organizacional capaz de desempeñarse con éxito en un entorno competitivo.

Es así que, con calidad y seguridad de servicio e innovación, contribuiremos con nuestro esfuerzo en el desarrollo de impulsar la economía del país.

7.2.1. Misión

Somos una empresa peruana que satisface las necesidades de nuestros clientes a través de la intermediación del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores de alta calidad, seguridad, confianza y fácil acceso.

7.2.2. Visión

Ofrecer y garantizar un alto nivel de servicio al cliente de manera sostenible alcanzando el liderazgo en el mercado de cuidado de adultos mayores y niños menores en el Perú para el año 2025.

7.2.3. Valores

- Compromiso
- Espíritu innovador
- Búsqueda de la excelencia
- Actitud de servicio
- Hacer lo correcto

7.2.4. Pilares Estratégicos

Estos pilares nos ayudan a fortalecer la operación y ser sostenibles de cara al futuro.

- Talento y Cultura
- Felicidad
- Pasión por los detalles

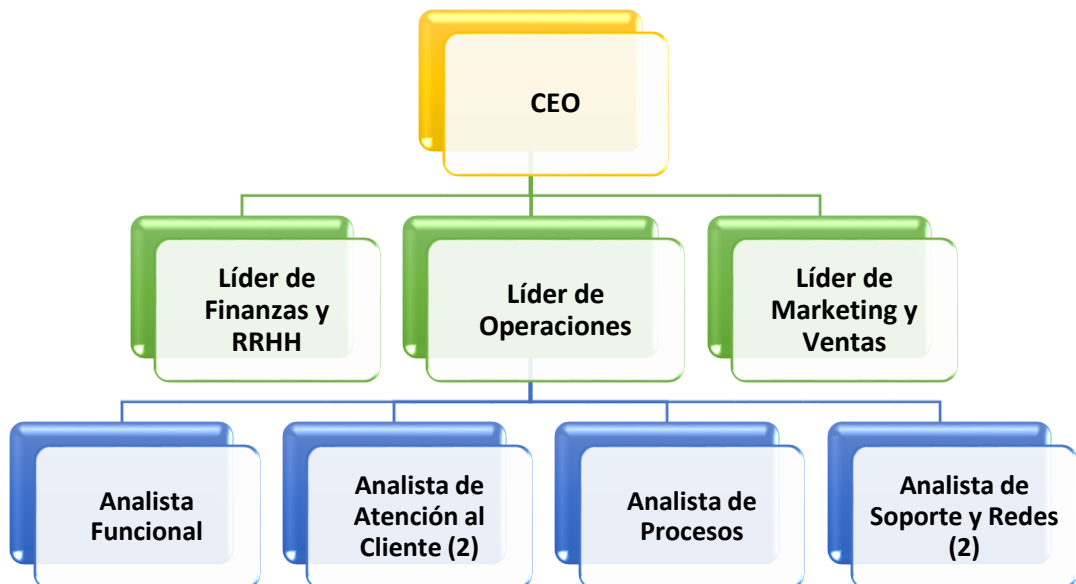
7.3. Organización y organigrama

La estructura organizacional propuesta permite identificar dentro de la empresa la jerarquía y los roles de cada área de manera ordenada y especializada. Con ello, se busca cumplir los objetivos planteados y alinearse a los planes estratégicos de la empresa. Cabe destacar, que se busca una comunicación horizontal y asertiva dentro de la organización para promover la misión, visión y valores de la empresa orientada a brindar un clima laboral excepcional y una excelente atención al cliente.

La organización presenta una estructura liviana, compuesta por 9 colaboradores, donde los 3 socios asumen roles estratégicos y toman las decisiones de la compañía. El Líder de Operaciones asume el rol de CEO. Asimismo, se toma la decisión de externalizar las posiciones de Psicóloga Organizacional y Contadora.

La estructura organizacional es funcional, según la información, y vertical, según la forma.

Figura 7.3 – Organigrama de la empresa



Elaboración: Autores de esta tesis

Responsabilidades

CEO: Responsable de la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial, estableciendo las políticas generales que rigen a la empresa.

Líder de Finanzas y RRHH: Responsable de gestionar el área de Administración y Finanzas de modo que soporte los objetivos de crecimiento y rentabilidad establecidos

para los próximos años. Asimismo, lidera la gestión de los procesos, sistemas y políticas relacionadas con el capital humano.

Líder de Operaciones: Responsable de asegurar la continuidad del servicio, a través de la planificación, implementación y supervisión del desarrollo óptimo de las actividades y procesos diarios, haciendo uso eficiente de los recursos mediante la estandarización de procesos, desarrollo de tecnología y optimización de costos.

Líder de Marketing y Comercial: Responsable de identificar e interpretar las necesidades de cliente final para poder desarrollar las estrategias a corto y largo plazo que promuevan el incremento de tráfico, incentiven las ventas, desarrollen la experiencia del usuario y que colaboren en el posicionamiento objetivo e imagen de marca. Además, liderar las labores de gestión y desarrollo comercial en la organización con el objetivo de maximizar la generación de ingresos.

Cabe mencionar que, si bien en un inicio de actividades la estructura organizacional cuenta con solo 9 colaboradores, a medida que la empresa crezca se fortalecerá las áreas de trabajo. Asimismo, en un horizonte de 3 a 5 años, evaluar la posibilidad de contratar a los especialistas de cuidado que cumplan con la antigüedad necesaria y el buen performance durante su etapa laboral.

7.4. Cultura Organizacional

La Teoría de la Alineación Organizativa (Merron, 1994) constituye un buen marco teórico desde el que analizar la coherencia intra organizativa entre elementos esenciales en la eficacia de cualquier organización, como son la cultura, la estructura y la estrategia organizativa. Sin embargo, el modelo cultural desarrollado por Cameron y Quinn (1999) presta mejor atención a elementos configurativos como: (i) cómo se concibe la empresa, (ii) las personas y sus patrones de comportamiento, (iii) la gerencia y sus pautas de actuación, (iv) el estilo de dirección, (v) los valores compartidos y (vi) el éxito empresarial.

Según Cameron y Quinn (1999) en la cultura Clan, la empresa desarrolla como una familia grande, donde sus miembros interactúan bajo creencias y valores comunes. El Gerente asume el liderazgo para el óptimo comportamiento de la empresa, siendo tutor, consejero y casi hasta de padre de todos. El estilo de dirección en que se desarrolla basa su estrategia en el consenso y la participación, en una apuesta decidida por el trabajo en equipo.

Por consiguiente, la empresa adopta una cultura organizacional basada en el tipo Clan, teniendo como principal característica ser una organización que prima el control interno, pero con cierta flexibilidad, cuyo enfoque de cuidado son sus empleados, proveedores y clientes. Asimismo, se valora la participación de todos los miembros del equipo, otorgando responsabilidad compartida, una mentalidad abierta, plural y participativa. Por todo ello, se busca cimentar el éxito en el desarrollo de las personas y de los procesos.

7.5. Gestión de talento

7.5.1. Política de Recursos Humanos

La política de Recursos Humanos se rige bajo dos documentos, el Reglamento Interno de Trabajo y el Código de Conducta Empresarial, que establece reglas, procedimientos y lineamientos que todo proveedor y colaborador debe cumplir. Dentro de los puntos más importantes a resaltar tenemos:

Reglamento Interno de Trabajo

Generalidades

1. La relación laboral entre la empresa y sus trabajadores se encuentra regulada por el presente Reglamento Interno de Trabajo, en adelante RIT, estando las partes obligadas a su cumplimiento en observancia dentro del marco legal y convencional vigente.

2. El contenido del RIT es aplicable para todo el personal que mantenga relación laboral con la empresa, cualquiera sea la modalidad de contrato que se haya celebrado.
3. Es responsabilidad del personal Ejecutivo y de Dirección, velar por el cumplimiento del RIT, en concordancia con las políticas establecidas por la empresa.
4. El RIT es distribuido a todo el personal de la empresa, debiendo recabarse la correspondiente constancia de recepción mediante cargo firmado que se conserva en el legajo de personal de cada colaborador.
5. Se entiende como jornada laboral, al tiempo durante el cual el colaborador cumple con sus labores encomendadas, siendo así, la jornada laboral diaria de lunes a viernes de 09:00 a 18:00 horas, con una interrupción de 60 minutos para refrigerio, tiempo no imputable en la jornada laboral.
6. El colaborador está obligado a registrar personalmente la hora de ingreso y de salida del centro de trabajo donde presta servicios habituales en el medio de control que la empresa determine para tal fin.
7. Toda inasistencia o ausencia al centro de trabajo, debe ser comunicada por el trabajador a su jefe de inmediato y dentro de la primera hora de iniciada la jornada de trabajo del primer día de ausencia.
8. Las inasistencias o ausencias deben justificarse en un plazo máximo de 03 días hábiles, caso contrario se reputan como injustificadas, sin perjuicio de la sanción disciplinaria.
9. Todo trabajador tiene derecho a 15 días de descanso vacacional por cada año completo de servicios a la empresa. El descanso vacacional debe tomarse de acuerdo a la normativa vigente.
10. La empresa mantiene condiciones de respeto entre los trabajadores, promoviendo y estableciendo medidas de prevención y sanción del hostigamiento sexual.
11. La empresa da una gran importancia a su capital humano, y es su constante preocupación buscar los mecanismos tendientes a mantener

- y fortalecer la armonía entre las partes, a fin de lograr una constante paz laboral, fomentar el espíritu de grupo y el trabajo en equipo.
12. Es función y responsabilidad de la empresa y trabajadores velar por la disciplina como condición necesaria para el normal y eficiente desenvolvimiento del trabajo. La aplicación y administración de medidas disciplinarias, con excepción del procedimiento formal de despido, corresponde al jefe inmediato con participación y asesoría del Líder de RRHH, siendo las medidas disciplinarias: (i) amonestación verbal, (ii) amonestación escrita, (iii) suspensión, (iv) despido.
 13. El listado de medidas disciplinarias señaladas establece una graduación de severidad, sin embargo, no es necesario que se apliquen correlativa o sucesivamente.

Código de Conducta Empresarial

Generalidades

1. El cumplimiento de la normativa y la ética es la base fundamental de las prácticas y políticas operativas y comerciales de la empresa. Esto influye en cómo los clientes aprecian nuestro servicio, y cómo somos percibidos en la sociedad. Nuestra reputación constituye uno de los activos más importantes de la empresa.
2. El presente Código de Conducta Empresarial indica las conductas corporativas empresariales mínimas, no negociables, a todas las personas que pertenecen a la organización y sus proveedores, ya sea actuando en forma individual o colectiva.
3. Si un colaborador o proveedor se encuentra frente a una situación de conflicto de interés, este debe comunicarlo a su superior directo o al Líder de RRHH, sea el caso, con el propósito de resolver la situación en forma justa, oportuna y transparente.

4. Todo colaborador o proveedor de la empresa no puede recibir regalos a cambio de realizar algo o hacer promesas para un cliente. Del mismo modo, no debe realizar regalos a las personas bajo su dependencia en la medida que genere un compromiso o lealtad indebidos.
5. Todo colaborador o proveedor de la empresa debe guardar estricta reserva de la información que maneje de acuerdo a términos de confidencialidad y nunca utilizarla en beneficio propio o de terceros.
6. La política comercial y los precios los establece la empresa, por lo que los especialistas y otras partes relacionadas o no relacionadas, no pueden pactar formal o informalmente el precio a conveniencia.
7. Todo colaborador o proveedor de la empresa nunca debe verse envuelto en fraudes u otra conducta deshonesta que involucre los activos de la empresa. Esto genera la aplicación de sanciones disciplinarias además de la formulación de cargos penales, de ser el caso.
8. Todo colaborador o proveedor de la empresa debe proteger los bienes de la empresa contra pérdida, daño, uso incorrecto, robo, fraude, malversación y destrucción. Estas obligaciones cubren tanto a activos tangibles como intangibles.
9. La empresa no acepta prácticas de daño, acoso sexual y/o laboral ni conductas que conlleven a cualquier tipo de discriminación, sea por origen, orientación política, religión, raza, género, edad o de otra índole.
10. Las denuncias de los colaboradores, proveedores o cualquier tercero, pueden efectuarse en forma totalmente confidencial a través de nuestros canales de atención: página web, aplicativo móvil, mail o servicio telefónico. Ethicpoint es un canal provisto por la empresa para la realización de denuncias y la investigación de cada una de ellas.

7.5.2. Perfiles de Puestos

El diseño de puestos es la descripción de la misión, funciones principales, experiencia en años, habilidades, competencias y relaciones personales necesarias de una posición dentro de una estructura jerárquica. (Chiavenato, 1999)

Para realizar el levantamiento de perfiles del negocio se emplea el Modelo Clásico.

Los perfiles necesarios para dar soporte a la operación en la organización se muestran en el **Anexo 1**.

7.5.3. Reclutamiento y Selección de Personal

El proceso de Reclutamiento de personal se da según el perfil del cargo que busca la empresa. Es así que podemos tener:

Nivel Líder:

- Bolsas Laborales Universitarias
- Recomendación
- Hunters
- Páginas Laborales

Nivel Administrativo:

- Bolsas Laborales Universitarias
- Recomendación
- Páginas Laborales

Nivel Proveedor:

- Recomendación

- Páginas Laborales
- MINTRA/SUNAT

El proceso de Selección contempla para todos los niveles: (i) Evaluación de Hoja de Vida, (ii) verificación de Antecedentes Policiales, Penales y Judiciales, (iii) pruebas psicométricas, (iv) pruebas de personalidad, (v) validación de referencias laborales, (vi) entrevistas personales. Sólo para los proveedores se evalúa el role playing de cuidado de menores y adultos mayores.

El ingreso de personal se efectúa de acuerdo a las normas de convocatoria, selección y contratación de personal establecidas por la empresa, donde la empresa se reserva el derecho de someter al postulante a los exámenes y pruebas que se estimen convenientes para acreditar la aptitud, capacidad, idoneidad y salud para el trabajo.

Para ingresar al servicio de la empresa tanto colaboradores como proveedores deben cumplir con presentar los siguientes documentos:

Colaboradores

- Copia de Documento de Identidad (2)
- Copia de Certificado de Estudios.
- Copia de Certificado de Trabajo.
- Fotografía actual, tamaño pasaporte. (2)
- Número de Cuenta Bancaria y Código de Cuenta Interbancaria.
- Constancia de afiliación AFP/ONP.
- Certificado de Quinta Categoría del año.
- Ficha de datos con huella dactilar.
- Declaraciones Juradas.

Especialistas de Cuidado

- Ficha RUC
- Copia de Documento de Identidad. (2)
- Copia de Certificado de Estudios.
- Copia de Certificado de Trabajo.
- Copia de Carta de Recomendación.
- Fotografía actual, tamaño pasaporte. (2)
- Número de Cuenta Bancaria y Código de Cuenta Interbancaria.
- Ficha de datos con huella dactilar.

Empresas de Cuidado

- Ficha RUC
- Inscripción en SUNARP.
- Copia de Certificaciones de Defensa Civil.
- Copia de Autorización de funcionamiento Municipalidad.
- Número de Cuenta Bancaria y Código de Cuenta Interbancaria Corriente.

Para finiquitar el ingreso a la organización, sólo el colaborador firma una carta oferta, que se muestra en el Anexo 7.

7.5.4. Inducción y Capacitación

Los colaboradores y especialistas están obligados a asistir a las inducciones y capacitaciones que les asigne la empresa, así como obtener las notas satisfactorias que demanden los cursos.

Es importante resaltar que el especialista que haya cumplido con asistir y llevar 4 cursos de manera satisfactoria en el año, recibe una certificación en el cuidado de adultos mayores y/o niños menores otorgada por la

empresa tercera y Smart Care. Cabe mencionar que la certificación se da en tres niveles: Básico, Intermedio y Avanzado.

La inducción y capacitación serán realizados según el detalle presentado en la Tabla 7.54.

Tabla 7.54 – Inducción y Capacitación por tipo de posición

Tipo de Posición	Temas de Inducción y Capacitación	Frecuencia	Responsable
Líder	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y manejo de equipos. • Coaching / Mentoring • Manejo de Habilidades Interpersonales. • SST (Primeros Auxilios, Brigadas) • Otras capacitaciones requeridas. 	Cuatrimestral	Proveedores Externos Certificados
Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Habilidades Interpersonales. • SST (Primeros Auxilios, Brigadas) • Otras capacitaciones requeridas. 	Cuatrimestral	Proveedores Externos Certificados
Proveedor	<ul style="list-style-type: none"> • Atención y Servicio al Cliente. • SST (Primeros Auxilios, Brigadas) • Manejo de Habilidades Interpersonales. • Otras capacitaciones requeridas. 	Inicio de Actividad Trimestral	Proveedores Externos Certificados

Elaboración: Autores de esta tesis.

Cabe mencionar que el proceso de inducción se realiza los primeros 5 días del inicio de actividades, tiempo que se toma para conocer todos los procesos que involucra el negocio. Asimismo, los costos asociados se verán reflejados en el presupuesto de RRHH detallado en el plan financiero.

7.5.5. Compensación y Salario Emocional

La empresa se encuentra dentro del régimen laboral de la Micro y Pequeña Empresa – MYPE, por lo que sus colaboradores gozan de todos los beneficios establecidos por ley.

En la Tabla 7.55, se describen los beneficios laborales que la empresa otorga dentro del marco de compensación y salario emocional.

Tabla 7.55 – Beneficios Laborales y Salario Emocional

Beneficio	Descripción
Vacaciones	El colaborador tiene derecho a percibir 30 días de vacaciones pagadas por haber brindado servicio a la empresa por un año. El salario pagado es equivalente a medio salario mensual del colaborador.
Gratificación	El colaborador tiene derecho de percibir dos gratificaciones, siendo estas pagadas en los meses de julio y diciembre. La gratificación pagada es equivalente a medio salario mensual del colaborador.
Seguro Social de Salud	El colaborador tiene derecho a poder atenderse en el Seguro Social de Salud, es por ello que la empresa debe pagar aportaciones al sistema de salud pública. La aportación es equivalente al 9% del salario mensual del empleado.
Asignación Familiar	El colaborador tiene derecho a percibir la asignación familiar, siempre y cuando, declare oportunamente el que tienen hijos menores de 18 años dependientes o hijos mayores de 18 años cursando la educación superior o técnica. Esta asignación es equivalente al 10% de la Remuneración Mínima Vital vigente.
Compensación por Tiempo de Servicios (CTS)	El colaborador tiene derecho a percibir cada 06 meses una compensación por labores prestados a la empresa. La compensación es equivalente a un veinticuatroavo de la remuneración del colaborador más un sexto de la gratificación del colaborador en ese lapso de periodo, de ser el caso, por cada mes completo de labores dentro de los 06 meses de referencia.
Sistema de Pensiones	El colaborador tiene derecho de realizar aportaciones para asegurar su jubilación futura, ya sea en el Sistema Privado de Pensiones (SPP) o en el Sistema Nacional de Pensiones (SNP), por lo que el empleador debe retener dichos montos cada mes. La aportación mensual es equivalente al 13% de la remuneración del colaborador en el SNP, mientras que la tasa es de 12.7% en el SPP.
Home Office	La empresa pone en disposición del colaborador dicho beneficio, con la posibilidad de poder trabajar desde casa, siempre y cuando, este cuente con todas las herramientas necesarias para efectuarlo. (Conexión a internet, laptop, equipo móvil, otros)

Elaboración: Autores de esta tesis

7.5.6. Salud y Seguridad Ocupacional

La empresa establece las obligaciones propias con relación a las condiciones de Seguridad y Salud en el trabajo de la organización, siendo los estas las siguientes:

1. Garantizar las condiciones adecuadas de seguridad y salud, para salvaguardar la vida, integridad física y bienestar de los colaboradores, proveedores y personas dentro del lugar de trabajo, identificando, controlando o mitigando los riesgos existentes en la empresa.
2. Sensibilizar y promover la participación activa de los colaboradores y proveedores dentro lugar de trabajo en seguridad y salud para fortalecer la cultura preventiva de la empresa.
3. Proteger las instalaciones y propiedad de la empresa, con el objetivo de garantizar la fuente de trabajo.
4. Facilitar la detección de riesgos latentes en la empresa, para analizar, controlar y resolver, con el fin de evitar y prevenir daños a la salud, a la infraestructura o a las diferentes actividades ejecutadas.
5. Formular y estimular mayor desarrollo de la cultura de prevención entre los colaboradores y otras personas en las instalaciones de la empresa.
6. Cumplir con las capacitaciones en Seguridad y Salud en el trabajo de acuerdo a la normativa vigente, y propiciar las actividades ergonómicas pertinentes.

7.6. Indicadores

El plan de Recursos Humanos valida los indicadores presentados en la siguiente tabla 7.6.

Tabla 7.6 – KPI's de Recursos Humanos

Objetivo	Meta	Indicador	Responsable	Frecuencia
Medir el nivel Satisfacción del servicio	> 90% de clientes satisfechos	# de clientes que calificaron el servicio con 4 o 5 estrellas / Total de clientes	Líder RRHH	Mensual
Medir eficacia del programa de capacitación	100% de personas capacitadas	# de personas capacitadas / Total de personas a capacitar	Psicóloga	Mensual
Medir eficacia del proceso de selección	> 85% de procesos cerrados	# de procesos cerrados / Total de procesos de selección	Psicóloga	Mensual
Medir tiempo del proceso de selección	Dentro de los 30 días de aperturar la vacante	Tiempo de duración del proceso de selección / tiempo programado del proceso de selección	Psicóloga	Mensual
Medir el tiempo de permanencia del proveedor	> 1 año de labores	Tiempo de permanencia en el puesto / 1 año de labores	Psicóloga	Mensual
Medir eficacia del programa de reclutamiento	> 90% de proveedores que cumplen con el perfil	# de personas que postularon al puesto y cumplen con el perfil / Total de personas que postularon al puesto	Psicóloga	Mensual

Elaboración: Autores de esta tesis

7.7. Presupuesto

Basado en el régimen laboral de promoción y formalización de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria se realiza el presupuesto de costo laboral y del área teniendo en cuenta las siguientes precisiones:

- Sueldos y beneficios laborales del personal según la ley MYPE
- Honorarios del personal externo que apoya en las labores operativas.
- Inducción y Capacitaciones del personal y proveedores.
- Actividades a realizar para propiciar el buen ambiente laboral.

Este presupuesto se detalla en el punto 8.10 del plan financiero.

CAPÍTULO VIII. PLAN FINANCIERO

En el presente capítulo se desarrolla la viabilidad económica y financiera del plan de negocio propuesto. Para ello, se determina la inversión en activos, el capital de trabajo, los ingresos y egresos, el flujo de caja, así como el VAN y la TIR del proyecto.

Según Groppelli & Nikbath (2012), definen al plan de finanzas como el proceso por lo cual se determina el capital y endeudamiento necesario para dar inicio y continuidad a las operaciones de una empresa. Asimismo, se calculan los activos y pasivos, los recursos necesarios, los ingresos, costos y gastos que incurre una organización para cumplir regularmente los compromisos que asume, tanto con los empleados, proveedores, clientes, accionistas, gobierno y el entorno.

8.1. Objetivos del Plan Financiero

El plan estratégico financiero de la organización está centrado en determinar la inversión a realizar, el flujo de caja para los primeros cinco años, así como el valor neto actual y la tasa de retorno.

Los principales objetivos del plan financiero son:

1. Determinar la inversión de activos tangibles e intangibles del negocio.
2. Determinar la proyección de ingresos y costos del negocio.
3. Determinar el tipo de financiamiento para el inicio de operaciones y sostenibilidad del negocio.
4. Presentar el estado de resultados con horizonte a 5 años.
5. Determinar la viabilidad económica y financiera del plan de negocio propuesto con el objetivo de justificar la inversión.
6. Determinar el VAN y la TIR del proyecto.
7. Determinar los ratios financieros y el punto de equilibrio.

8.2. Metodología

El primer paso para establecer un plan financiero es estimar la demanda del servicio, la inversión a realizar, determinar el precio del servicio y presupuestar los costos y gastos. El segundo paso es evaluar el plan de negocio a través de las herramientas como el Valor Neto Actual – VAN y la Tasa Interna de Retorno – TIR, tomando en cuenta el periodo de recuperación.

Finalmente, el tercer paso es realizar el análisis financiero de tres escenarios paralelos, tomando en cuenta los escenarios extremos, pesimista y optimista, y poniendo énfasis en el escenario probable como base para determinar la viabilidad del negocio propuesto.

8.3. Financiamiento

El plan de negocio es financiado con capital propio por los integrantes de la tesis, y con un préstamo bancario solicitado por uno de los integrantes como aval. Cabe precisar que la relación de Capital y Endeudamiento es de 46.4% y 53.6%. Además, toda vez que se requiera realizar inyecciones de dinero, este es evaluado por los miembros para efectuar las aportaciones de manera equitativa.

8.4. Horizonte de Evaluación

El análisis del presente plan de negocio se realiza en un horizonte de evaluación de 5 años.

8.5. Régimen MYPE

El presente negocio se encuentra sujeto al régimen de la Micro y Pequeña Empresa – MYPE, tanto para lo laboral y tributario. Este régimen es creado para

promover el crecimiento de dichas empresas brindando condiciones simples para el cumplimiento de sus obligaciones.

Según la SUNAT, las principales características de este régimen son:

- Comprende a personas naturales y jurídicas, cuyos ingresos netos anuales no superen las 1,700 UIT o 7'310,000.000 Soles.
- Las empresas pueden realizar cualquier tipo de actividad económica.
- Llevar libros contables en función de los ingresos y emitir todos los tipos de comprobantes de pagos como facturas, boletas de venta, tickets, liquidaciones de compra, notas de crédito o débito, guías de remisión.
- Realizar la declaración mensual de impuestos a través del pago del Impuesto General a las ventas – IGV, de 18%.
- Realizar la declaración anual del Impuesto a la Renta – IR, dependiendo de tus ingresos: 10%, si la renta neta anual es de hasta 15 UIT o 64,500.00, y 29.5%, por el exceso de 15 UIT.

Cabe precisar que, en el negocio propuesto el IGV tiene un efecto mínimo, por lo que se deprecia al momento de realizar la evaluación financiera.

8.6. Supuestos y consideraciones generales

El desarrollo del presente plan de negocio mantiene las siguientes consideraciones para la elaboración del plan financiero:

- Los montos trabajados se encuentran en la moneda nacional el Sol, debido a que tanto los costos, gastos e ingresos se efectúan en la misma moneda mencionada.
- La evaluación financiera del presente plan se expresa en el plazo de 5 años.
- Se toma en cuenta el impuesto a la renta de 29.5%
- La estructura de financiamiento se planifica de la siguiente manera: 46.4% de recursos propios de los accionistas y 53.6% de financiamiento bancario con una estructura de 48 cuotas mensuales con una TEA de 11.5%.

- La tasa de inflación anual en soles es de 3%.
- Se ajustan precios y costos de manera anual con la tasa de inflación.
- La participación de mercado se estima que mantiene un crecimiento de 0.1% anual.
- La estructura de costos está compuesta por costos fijos y variables.
- La estructura de gastos está compuesta por los gastos administrativos y gastos de ventas.
- Se utiliza un tipo de cambio (T.C.) de 3.50 Soles por cada dólar americano.
- Para realizar el análisis del escenario probable se sincera la penetración de mercado en 1.75%, además de que se realiza un promedio al número de servicio en el año, 3.94 que se obtiene de la encuesta.

8.7. Tasa de descuento

Es el rendimiento que requiere el accionista por su inversión en la empresa. La tasa de descuento se establece en un 20%, en función al costo de oportunidad de los accionistas de colocar su inversión en depósitos a plazo u otro instrumento bancario más una prima de riesgo.

8.8. Costo de Capital (CPPC)

Es el costo de oportunidad de una empresa en el que se relaciona el aporte de capital como la deuda para llevar a cabo la inversión. Es la tasa de rendimiento que debe generarse para que el valor de la empresa en el futuro no disminuya. El valor del mismo es de 10.34% teniendo en cuenta la estructura de capital, la de endeudamiento, la tasa de impuesto a la renta y el ratio de inflación anual en soles.

8.9. Inversión

8.9.1. Activos Tangibles

El presente plan de negocio no cuenta con activos tangibles ya que es una intermediación de servicio de cuidados por un aplicativo móvil donde los activos involucrados son intangibles y para el soporte administrativo se busca tercerizar todo, por ejemplo, con el alquiler de oficinas coworking que incluye las oficinas, gasto de servicios, computadoras e impresoras.

8.9.2. Activos Intangibles

En los activos intangibles se considera la parte más importante del negocio, ya que al ser un modelo de intermediación digital su principal activo es el aplicativo el cual se considera como un intangible.

Los activos intangibles se descomponen en el desarrollo del aplicativo, servicio de la nube de almacenamiento, los libros contables, libro de planillas, legalización de registros contables, constitución de la empresa y el registro del nombre comercial, donde el total asciende a 145,810.00 soles.

Cabe precisar que la inversión en el desarrollo del aplicativo es de USD. 30,000 dólares, la cual se muestra en soles por el tipo de cambio aplicado. En la tabla 8.8.2 se muestra la inversión de activos intangibles.

Tabla 8.8.2. – Inversión de Activos Intangibles

Descripción	Cantidad	Tarifa	Costo Unitario	Costo Total
Desarrollo del Aplicativo	1.00	-	S/ 140,000.00	S/ 140,000.00
Servicio Almacenamiento - Nube	1.00	-	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00
Libros Contables	1.00	-	S/ 30.00	S/ 30.00
Libro de Planilla	1.00	-	S/ 30.00	S/ 30.00
Legalización de Registros Contables	3.00	-	S/ 100.00	S/ 300.00
Constitución de la empresa	1.00	-	S/ 300.00	S/ 300.00
Registro Nombre Comercial	1.00	-	S/ 150.00	S/ 150.00
Total				S/ 145,810.00

Elaboración: Autores de esta tesis

8.10. Presupuesto de costos y gastos

El presupuesto de costos y gastos que determinan los egresos de la empresa, se muestran primero por área y finalmente se agrupan como costos fijos y variables, y como gastos administrativos y de ventas para el desarrollo del presente plan de negocio.

Presupuesto de Recursos Humanos

Se incluye los salarios tanto del personal administrativo como operativo de la empresa, además de los pagos a las dos freelance.

Asimismo, se muestra en la presente tabla 8.10 el presupuesto que se destina tanto para capacitación como para actividades de clima laboral y para la operatividad de la empresa en cuanto a protocolos de salud por el COVID durante el primer año de labores.

Tabla 8.10. – Presupuesto de Recursos Humanos

RRHH Operativo

Cargo	Cantidad de personal	Sueldo por Cargo	Total Mensual	Remuneración Anual 12 sueldos	Vacaciones 1/2 sueldo	Gratificación 1 sueldo	CTS 1/2 sueldo	Essalud 9%	Total Mensual	Total Anual
Analista Funcional	1.00	1,800.00	1,800.00	21,600.00	900.00	1,800.00	900.00	162.00	4,737.00	S/ 56,844.00
Analista Atención al Cliente	2.00	1,800.00	3,600.00	43,200.00	1,800.00	3,600.00	1,800.00	324.00	9,474.00	S/ 113,688.00
Analista Procesos	1.00	1,800.00	1,800.00	21,600.00	900.00	1,800.00	900.00	162.00	4,737.00	S/ 56,844.00
Analista de Soporte y Redes	2.00	1,800.00	3,600.00	43,200.00	1,800.00	3,600.00	1,800.00	324.00	9,474.00	S/ 113,688.00
Total mensual	6.00	S/ 7,200.00	S/ 10,800.00	S/ 129,600.00	S/ 5,400.00	S/ 10,800.00	S/ 5,400.00	S/ 972.00	S/ 28,422.00	S/ 341,064.00

RRHH Administrativo

Cargo	Cantidad de personal	Sueldo por Cargo	Total Mensual	Remuneración Anual 12 sueldos	Vacaciones 1/2 sueldo	Gratificación 1 sueldo	CTS 1/2 sueldo	Essalud 9%	Total Mensual	Total Anual
Líder Finanzas/RRHH	1.00	3,500.00	3,500.00	42,000.00	1,750.00	3,500.00	1,750.00	315.00	3,960.83	S/ 47,530.00
Líder Marketing/Comercial	1.00	3,500.00	3,500.00	42,000.00	1,750.00	3,500.00	1,750.00	315.00	3,960.83	S/ 47,530.00
Líder General/Operaciones	1.00	4,500.00	4,500.00	54,000.00	2,250.00	4,500.00	2,250.00	405.00	5,092.50	S/ 61,110.00
Total mensual	3.00	S/ 11,500.00	S/ 11,500.00	S/ 138,000.00	S/ 5,750.00	S/ 11,500.00	S/ 5,750.00	S/ 1,035.00	S/ 13,014.17	156,170.00

Total Remuneraciones Anual S/ 497,234.00

RRHH R+H

Cargo	Cantidad de personal	Sueldo por Cargo	Total Mensual	Remuneración Anual 12 sueldos	Total Anual
Contabilidad	1.00	1,600.00	1,600.00	19,200.00	S/ 19,200.00
Psicóloga	1.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00	S/ 18,000.00
Total mensual	2.00	S/ 3,100.00	S/ 3,100.00	S/ 37,200.00	S/ 37,200.00

Capacitaciones

Nombre	Frecuencia	Cantidad	Valor	Total Anual
Atención y Servicio al Cliente	Mensual	12.00	1,200.00	S/ 14,400.00
SST	Cuatrimstral	4.00	3,000.00	S/ 12,000.00
Liderazgo, Mentoring, Coaching	Cuatrimstral	4.00	1,500.00	S/ 6,000.00
Habilidades interpersonales	Cuatrimstral	4.00	1,500.00	S/ 6,000.00
				S/ 38,400.00

Clima Laboral

Nombre	Frecuencia	Cantidad	Valor	Total Anual
Actividades	Mensual	12.00	2,000.00	S/ 24,000.00

Operatividad

Nombre	Frecuencia	Cantidad	Valor	Total Anual
Pruebas COVID-19	Unica vez	2,236.00	295.00	S/ 659,620.00
Mascarillas empleados + proveedores	Mensual	2,236.00	1.50	S/ 40,248.00
				S/ 699,868.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

Presupuesto de Marketing

Se incluye la campaña de pre lanzamiento, además del presupuesto del plan de marketing digital y tradicional que emplea la empresa.

Tabla 8.10.1 – Presupuesto Campaña de pre lanzamiento

Descripción	Total
Online	S/ 16,000.00
SEM/RS/Google Ads.	S/ 10,000.00
SEO	S/ 3,000.00
Mailing	S/ 3,000.00
Offline	S/ 19,000.00
Publicidad Medios	S/ 15,000.00
Paneles	S/ 4,000.00
Total	S/ 35,000.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 8.10.2 – Presupuesto de Marketing digital y tradicional

Descripción	Cantidad de Campañas Anuales	Monto por Campaña	Total Mensual	Total Anual
Google Adwords	3	S/ 300.00	S/ 75.00	S/ 900.00
SEO	3	S/ 1,000.00	S/ 250.00	S/ 3,000.00
Mailing	3	S/ 1,000.00	S/ 250.00	S/ 3,000.00
LinkedIn	3	S/ 200.00	S/ 50.00	S/ 600.00
Facebook / Instagram	24	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 2,400.00
Publicidad por radio	3	S/ 2,000.00	S/ 500.00	S/ 6,000.00
Publicidad Impresa	2	S/ 3,000.00	S/ 500.00	S/ 6,000.00
Paneles	2	S/ 2,000.00	S/ 333.33	S/ 4,000.00
Mantenimiento de Hosting	2	S/ 100.00	S/ 16.67	S/ 200.00
Total	45	S/ 9,700.00	S/ 2,175.00	S/ 26,100.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

Presupuesto de Operaciones

Se incluye la tercerización de la plataforma Pay Pal, el mantenimiento del aplicativo móvil, el alquiler del coworking y los útiles de oficina.

Tabla 8.10.3 – Presupuesto de Operaciones

Local

Descripción	Meses	Total Mensual	Total Anual
Alquiler Coworking	12.00	12,000.00	S/ 144,000.00
Total			S/ 144,000.00

Útiles de oficina

Descripción	Cantidad	Total Mensual	Total Anual
Laptop	10.00	315.00	S/ 3,150.00
Impresora	2.00	210.00	S/ 420.00
Útiles de oficina	12.00	500.00	S/ 6,000.00
Plan de datos proveedores	2,236	7,453.33	S/ 89,440.00
Total			S/ 99,010.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

8.10.1. Costos variables

Los costos variables son los que dependen directamente de las ventas, es decir, si es que no se realizaran operaciones de intermediación no se incurre en el presente costo, por lo cual se considera como costo variable al servicio de la plataforma Pay Pal, el cual es el soporte para que los clientes puedan pagar rápido y seguro, y al porcentaje de pago (75%) a los especialistas de cuidado.

Tabla 8.10.4. – Costos variables del negocio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plataforma Pay Pal	S/ 211,143.02	S/ 217,477.31	S/ 224,001.63	S/ 230,721.68	S/ 237,643.33
Pago a proveedores	S/ 2,932,542.00	S/ 3,020,518.26	S/ 3,111,133.81	S/ 3,204,467.82	S/ 3,300,601.86
Total	S/ 3,143,685.02	S/ 3,237,995.57	S/ 3,335,135.44	S/ 3,435,189.51	S/ 3,538,245.19

Elaboración: Autores de esta tesis

El monto por costo variable para el primer año asciende a S/3'143,685.02, en S/3'237,995.57 para el segundo año, S/3'335,135.44 en el tercer año, S/3'435,189.51 para el cuarto año y finalmente S/3'538,245.19 para el quinto año.

8.10.2. Costo Fijo

Los costos fijos son los que dependen directamente de las ventas, es así, que solo se incluye al personal que participa en relación directa con el servicio. Se incluye a todo el personal operativo (6): Analista Funcional, Analista de Atención al Cliente (2), Analista de Procesos y Analista de Soporte y Redes (2), para el flujo de atención las 24/7.

Tabla 8.10.5. – Costos fijos del negocio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RRHH Operativo	S/ 341,064.00	S/ 351,295.92	S/ 361,834.80	S/ 372,689.84	S/ 383,870.54
Total	S/ 341,064.00	S/ 351,295.92	S/ 361,834.80	S/ 372,689.84	S/ 383,870.54

Elaboración: Autores de esta tesis

8.10.3. Gastos fijos Administrativos

Los gastos fijos administrativos para el presente plan de negocio se descomponen de la siguiente manera, alquiler del espacio para oficina coworking el cual incluye servicios y equipos para el trabajo administrativo (3): líderes de cada área y de soporte (2): por recibos por honorarios, capacitaciones para los especialistas, gastos para el clima laboral, útiles de oficina, sueldos de la planilla administrativa y pago de recibo por honorarios de personal de apoyo. Finalmente, se incluye también el monto por mantenimiento del aplicativo móvil.

Tabla 8.10.6. – Gastos fijos administrativos del negocio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler Coworking	S/ 144,000.00	S/ 148,320.00	S/ 152,769.60	S/ 157,352.69	S/ 162,073.27
Capacitaciones	S/ 38,400.00	S/ 39,552.00	S/ 40,738.56	S/ 41,960.72	S/ 43,219.54
Clima Laboral	S/ 24,000.00	S/ 24,720.00	S/ 25,461.60	S/ 26,225.45	S/ 27,012.21
Útiles de oficina	S/ 99,010.00	S/ 101,980.30	S/ 105,039.71	S/ 108,190.90	S/ 111,436.63
RRHH Administrativos	S/ 156,170.00	S/ 160,855.10	S/ 165,680.75	S/ 170,651.18	S/ 175,770.71
RRHH Administrativo RxH	S/ 37,200.00	S/ 38,316.00	S/ 39,465.48	S/ 40,649.44	S/ 41,868.93
Prueba COVID-19	S/ 659,620.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Mascarillas empleados + proveedores	S/ 40,248.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Mantenimiento Aplicativo	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00
Total	S/ 1,200,648.00	S/ 515,743.40	S/ 531,155.70	S/ 547,030.37	S/ 563,381.28

Elaboración: Autores de esta tesis

El monto por gastos fijos para el primer año asciende a S/1'200,648, en S/515,743.40 para el segundo año, S/531,155.70 en el tercer año, S/547,030.37 para el cuarto año y finalmente S/563,381.28 para el quinto año.

8.10.4. Gastos fijos Ventas

Los gastos fijos ventas para el presente plan de negocio son aquellos que se destinan para las campañas de marketing en cada año. Se ajusta por inflación anual.

Tabla 8.10.7. – Gastos fijos de ventas del negocio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Marketing	S/ 61,100.00	S/ 27,933.00	S/ 28,770.99	S/ 29,634.12	S/ 30,523.14
Total	S/ 61,100.00	S/ 27,933.00	S/ 28,770.99	S/ 29,634.12	S/ 30,523.14

Elaboración: Autores de esta tesis

8.11. Estados Financieros

Los estados financieros muestran el resultado de la gestión en una proyección a 5 años para Smart Care, contando con un escenario moderado.

8.11.1. Estado de resultados

Para el estado de resultados del presente plan de negocio proyectado a 5 años se observa un incremento progresivo a partir del segundo año, lo que indica un factor favorable para el desarrollo de la empresa.

Tabla 8.10.8. – Estado de resultados del negocio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/ 4,301,061.60	S/ 4,434,523.54	S/ 4,572,427.18	S/ 4,714,262.53	S/ 4,860,564.42
Costos Operativos	-S/ 3,484,749.02	-S/ 3,589,291.49	-S/ 3,696,970.24	-S/ 3,807,879.35	-S/ 3,922,115.73
Utilidad Bruta	S/ 816,312.58	S/ 845,232.05	S/ 875,456.94	S/ 906,383.18	S/ 938,448.69
Gastos de Ventas	-S/ 61,100.00	-S/ 27,933.00	-S/ 28,770.99	-S/ 29,634.12	-S/ 30,523.14
Gastos Administrativos	-S/ 1,200,648.00	-S/ 515,743.40	-S/ 531,155.70	-S/ 547,030.37	-S/ 563,381.28
Utilidad Operativa	-S/ 445,435.42	S/ 301,555.65	S/ 315,530.25	S/ 329,718.69	S/ 344,544.26
Gastos Financieros					
Amortizaciones	-S/21,115.25	-S/23,543.50	-S/26,251.00	-S/29,090.24	S/0.00
Intereses	-S/9,897.49	-S/7,469.24	-S/4,761.73	-S/1,742.87	S/0.00
Depreciación	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Utilidad antes de Imp.	-S/476,448.16	S/270,542.91	S/284,517.51	S/298,885.58	S/344,544.26
Imp. A la Renta (29.5%)	S/140,552.21	-S/79,810.16	-S/83,932.66	-S/88,171.25	-S/101,640.56
Utilidad Neta	-S/335,895.95	S/190,732.75	S/200,584.85	S/210,714.33	S/242,903.70

Elaboración: Autores de esta tesis

El estado de resultados muestra una pérdida neta después de impuestos que asciende a S/-335,895.95 para el primer año, en S/190,732.75 para el segundo año, S/200,584.85 en el tercer año, S/210,714.33 para el cuarto año y una utilidad neta después de impuestos de S/242,903.70 para el quinto año.

8.11.2. Balance general

En el balance general se muestra la situación patrimonial de la empresa, es decir es el informe financiero contable que refleja la situación económica del negocio con una proyección de 5 años.

Tabla 8.10.9. – Balance general del negocio

Activo			Pasivo		
Activo Corriente			Pasivo Corriente		
Capital de Trabajo	S/	40,600.00			
Activo No Corriente			Pasivo No Corriente		
Activo Tangible	S/	-	Deuda Financiera	S/	100,000.00
Activo No Intangible	S/	145,810.00			
			Patrimonio		
			Capital Propio	S/	86,410.00
Activo Total	S/	186,410.00	Pasivo Total	S/	186,410.00

Elaboración: Autores de esta tesis

En la tabla 8.10.9 se muestran los activos totales que ascienden al monto de S/ 186,410.00, el pasivo corriente no cuenta con registro, mientras que el pasivo no corriente asciende al monto de S/ 100,000.00 por la deuda bancaria. El capital propio asciende al monto de S/ 86,410.00 lo que hace un total para el Pasivo y Patrimonio de S/ 186,410.00 como resultado de una gestión proyectada.

8.11.3. Flujo de Efectivo – VAN y TIR

El flujo de caja proyectado es el apoyo de control para mantener un margen de costos y gastos para el desarrollo de las actividades de la empresa, ya que da orientación en largo plazo, proyectado a 5 años, mostrando el detalle de los montos que ingresan y egresan en la gestión de actividades de la empresa.

Tabla 8.10.10. – Flujo de Caja Económico y Financiero

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos de Intermediación		S/ 4,301,061.60	S/ 4,434,523.54	S/ 4,572,427.18	S/ 4,714,262.53	S/ 4,860,564.42
Total Ingresos		S/ 4,301,061.60	S/ 4,434,523.54	S/ 4,572,427.18	S/ 4,714,262.53	S/ 4,860,564.42
Egresos						
Costos Operacionales		-S/ 3,484,749.02	-S/ 3,589,291.49	-S/ 3,696,970.24	-S/ 3,807,879.35	-S/ 3,922,115.73
Gastos Administrativos		-S/ 1,200,648.00	-S/ 515,743.40	-S/ 531,155.70	-S/ 547,030.37	-S/ 563,381.28
Gastos de Ventas		-S/ 61,100.00	-S/ 27,933.00	-S/ 28,770.99	-S/ 29,634.12	-S/ 30,523.14
Total Egresos		-S/ 4,746,497.02	-S/ 4,132,967.89	-S/ 4,256,896.93	-S/ 4,384,543.84	-S/ 4,516,020.15
Capital						
Inversión Activo Fijo tangible	S/ -					
Inversión Activo Fijo intangible	-S/ 145,810.00					
Saldo Inicial	-S/ 40,600.00					
Valor Residual						
Recuperación Capital de Trabajo						S/ 42,630.00
Flujo de Capital	-S/ 186,410.00					
Flujo de Caja Económico	-S/ 186,410.00	-S/ 445,435.42	S/ 301,555.65	S/ 315,530.25	S/ 329,718.69	S/ 344,544.26
Servicio de la Deuda						
Préstamo	S/ 100,000.00					
Saldo	S/ 100,000.00	S/78,884.75	S/55,341.25	S/29,090.25	S/0.00	
Amortización		-S/21,115.25	-S/23,543.50	-S/26,251.00	-S/29,090.24	
Interés		-S/9,897.49	-S/7,469.24	-S/4,761.73	-S/1,742.87	
Flujo de Caja Financiero	S/ 100,000.00	-S/ 31,012.74	-S/ 31,012.74	-S/ 31,012.74	-S/ 30,833.11	
Flujo de Caja	-S/ 86,410.00	-S/ 476,448.16	S/ 270,542.91	S/ 284,517.51	S/ 298,885.58	S/ 344,544.26

Elaboración: Autores de esta tesis

Como se muestra en la tabla anterior un incremento positivo durante los 5 años, en el primer año se muestra en negativo por S/-476,448.16 en el inicio de actividades, a partir del segundo año el resultado mejora siendo de S/270,542.91, para el tercer año el monto asciende a S/284,517.51, en el cuarto año por S/298,885.58 y S/344,544.26 como resultado de la gestión al quinto año.

VAN Económico

En el siguiente cuadro muestra el VAN y TIR económico es decir antes del servicio de deuda, dando como resultado un VAN de S/265,308.41 siendo este positivo para el presente plan de negocio.

También se muestra el TIR económico el cual llega a una tasa del 30% antes del servicio de deuda financiera.

Tabla 8.10.11. – VAN y TIR Económico

VAN Económico	S/ 265,308.41
TIR	30%

Elaboración: Autores de esta tesis

Al ser el VANE - valor actual neto económico, mayor a 0 (cero) se acepta el proyecto por obtener rentabilidad del negocio en el periodo proyectado de 5 (cinco) años. El TIRE – tasa interna de retorno económico da como resultado 30% como se muestra en la tabla 8.10.11 la cual es mayor a la tasa que los accionistas descuentan los dividendos esperados de 20%.

Por lo antes mencionado se acepta el presente proyecto Smart Care de intermediación de cuidado de menores de edad y adultos mayores antes de la deuda financiera.

Servicio de Deuda

Para el presente negocio se utiliza un servicio de deuda del 53.6% del total de la inversión, para lo cual se aplicará un préstamo bancario que se detalla a continuación.

El préstamo bancario se realiza con el Banco de Crédito del Perú, y presenta los siguientes datos:

Descripción	Datos
Monto del préstamo	S/100,000.00
TEA	11.50%
TEM	0.91%
Plazo	48 meses
Periodicidad de pago	Mensual
Seguro de desgravamen	0.003%
Fecha de desembolso	1/01/2021

Cálculo de la Cuota

TED 0.030%

El flujo de pagos se proyecta en 48 cuotas mensuales para el financiamiento que asciende a S/100,000.00 con un aval de uno de los accionistas, de manera que se pagan cuotas de S/2,581.39 mensuales.

Tabla 8.10.12 – Cronograma de Pago del Préstamo Bancario

N° Cuota	Fecha de Pago	Saldo	Amortización	Interés	Seg. Desgravamen	Cuota
0	1/01/2021	S/100,000.00	0	0	0	0
1	1/02/2021	S/98,326.85	S/1,673.15	S/911.25	S/3.00	S/2,584.39
2	1/03/2021	S/96,638.46	S/1,688.39	S/896.00	S/3.00	S/2,584.39
3	1/04/2021	S/94,934.68	S/1,703.78	S/880.61	S/3.00	S/2,584.39
4	1/05/2021	S/93,215.37	S/1,719.31	S/865.09	S/3.00	S/2,584.39
5	1/06/2021	S/91,480.40	S/1,734.97	S/849.42	S/3.00	S/2,584.39
6	1/07/2021	S/89,729.62	S/1,750.78	S/833.61	S/3.00	S/2,584.39
7	1/08/2021	S/87,962.88	S/1,766.74	S/817.66	S/3.00	S/2,584.39
8	1/09/2021	S/86,180.04	S/1,782.84	S/801.56	S/3.00	S/2,584.39
9	1/10/2021	S/84,380.96	S/1,799.08	S/785.31	S/3.00	S/2,584.39
10	1/11/2021	S/82,565.49	S/1,815.48	S/768.92	S/3.00	S/2,584.39
11	1/12/2021	S/80,733.47	S/1,832.02	S/752.38	S/3.00	S/2,584.39
12	1/01/2022	S/78,884.75	S/1,848.71	S/735.68	S/3.00	S/2,584.39
13	1/02/2022	S/77,019.19	S/1,865.56	S/718.83	S/3.00	S/2,584.39
14	1/03/2022	S/75,136.63	S/1,882.56	S/701.83	S/3.00	S/2,584.39
15	1/04/2022	S/73,236.92	S/1,899.71	S/684.68	S/3.00	S/2,584.39
16	1/05/2022	S/71,319.89	S/1,917.03	S/667.37	S/3.00	S/2,584.39
17	1/06/2022	S/69,385.40	S/1,934.49	S/649.90	S/3.00	S/2,584.39
18	1/07/2022	S/67,433.27	S/1,952.12	S/632.27	S/3.00	S/2,584.39
19	1/08/2022	S/65,463.36	S/1,969.91	S/614.48	S/3.00	S/2,584.39
20	1/09/2022	S/63,475.50	S/1,987.86	S/596.53	S/3.00	S/2,584.39
21	1/10/2022	S/61,469.52	S/2,005.98	S/578.42	S/3.00	S/2,584.39
22	1/11/2022	S/59,445.27	S/2,024.26	S/560.14	S/3.00	S/2,584.39
23	1/12/2022	S/57,402.57	S/2,042.70	S/541.69	S/3.00	S/2,584.39
24	1/01/2023	S/55,341.25	S/2,061.32	S/523.08	S/3.00	S/2,584.39
25	1/02/2023	S/53,261.15	S/2,080.10	S/504.30	S/3.00	S/2,584.39
26	1/03/2023	S/51,162.10	S/2,099.05	S/485.34	S/3.00	S/2,584.39
27	1/04/2023	S/49,043.91	S/2,118.18	S/466.21	S/3.00	S/2,584.39
28	1/05/2023	S/46,906.43	S/2,137.48	S/446.91	S/3.00	S/2,584.39
29	1/06/2023	S/44,749.47	S/2,156.96	S/427.43	S/3.00	S/2,584.39
30	1/07/2023	S/42,572.85	S/2,176.62	S/407.78	S/3.00	S/2,584.39
31	1/08/2023	S/40,376.40	S/2,196.45	S/387.94	S/3.00	S/2,584.39
32	1/09/2023	S/38,159.93	S/2,216.47	S/367.93	S/3.00	S/2,584.39
33	1/10/2023	S/35,923.27	S/2,236.66	S/347.73	S/3.00	S/2,584.39
34	1/11/2023	S/33,666.23	S/2,257.05	S/327.35	S/3.00	S/2,584.39
35	1/12/2023	S/31,388.61	S/2,277.61	S/306.78	S/3.00	S/2,584.39
36	1/01/2024	S/29,090.25	S/2,298.37	S/286.03	S/3.00	S/2,584.39
37	1/02/2024	S/26,770.93	S/2,319.31	S/265.08	S/3.00	S/2,584.39
38	1/03/2024	S/24,430.49	S/2,340.45	S/243.95	S/3.00	S/2,584.39
39	1/04/2024	S/22,068.72	S/2,361.77	S/222.62	S/3.00	S/2,584.39
40	1/05/2024	S/19,685.42	S/2,383.29	S/201.10	S/3.00	S/2,584.39
41	1/06/2024	S/17,280.41	S/2,405.01	S/179.38	S/3.00	S/2,584.39
42	1/07/2024	S/14,853.48	S/2,426.93	S/157.47	S/3.00	S/2,584.39
43	1/08/2024	S/12,404.44	S/2,449.04	S/135.35	S/3.00	S/2,584.39
44	1/09/2024	S/9,933.08	S/2,471.36	S/113.04	S/3.00	S/2,584.39
45	1/10/2024	S/7,439.20	S/2,493.88	S/90.51	S/3.00	S/2,584.39
46	1/11/2024	S/4,922.59	S/2,516.61	S/67.79	S/3.00	S/2,584.39
47	1/12/2024	S/2,383.05	S/2,539.54	S/44.86	S/3.00	S/2,584.39
48	1/01/2025	S/0.00	S/2,383.05	S/21.72	S/3.00	S/2,404.77

Elaboración: Autores de esta tesis.

VAN Financiero

En la tabla 8.10.13 se muestra el VAN y TIR financiero, después del servicio de deuda, dando como resultado un VAF de S/328,170.91 siendo este positivo para el presente plan de negocio.

También se muestra el TIR financiero el cual llega a una tasa del 34% considerando el servicio de deuda financiera.

Tabla 8.10.13. – VAN y TIR Financiero

VAN Financiero	S/ 328,170.91
TIR	34%

Elaboración: Autores de esta tesis

Al ser el VANF - valor actual neto financiero, mayor a 0 (cero) se acepta el proyecto por obtener rentabilidad del negocio en el periodo proyectado de 5 (cinco) años.

El TIRF – tasa interna de retorno financiero da como resultado 34% como se muestra en la tabla 8.10.13 la cual es mayor a la tasa que los accionistas descuentan los dividendos esperados de 20%.

Por lo antes mencionado se acepta el presente proyecto Smart Care de intermediación de cuidado de menores de edad y adultos mayores considerando el endeudamiento financiero.

8.11.4. Costo Beneficio

Se compara a continuación el costo versus el beneficio que se obtiene como resultado de la gestión de 5 años del negocio el cual muestra un resultado favorable.

Tabla 8.10.14. – Costo/Beneficio del negocio

Descripción / Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Promedio
Costo	3,484,749.02	3,589,291.49	3,696,970.24	3,807,879.35	3,922,115.73	3,700,201.17
Beneficio	4,301,061.60	4,434,523.54	4,572,427.18	4,714,262.53	4,860,564.42	4,576,567.85
Beneficio /Costo	1.23	1.24	1.24	1.24	1.24	1.24

Elaboración: Autores de esta tesis

8.11.5. Punto de equilibrio

Para poder alcanzar el punto de equilibrio los costos fijos y variables deben ser cubiertos en su totalidad por los ingresos. Smart Care requiere de llegar a 27,013.56 horas/servicio en el primer año para alcanzar el punto de equilibrio lo cual representa S/337,669.47 en valor monetario y de 8,056.57 horas/servicio para el quinto año que representan S/113,355.98 en valor monetario.

Tabla 8.10.15. – Punto de equilibrio

AÑO	PUNTO DE EQUILIBRIO				
	1	2	3	4	5
Precio de Venta (Horas)	50.00	51.50	53.05	54.64	56.28
Cantidad de Horas de Servicio	78,201.12	78,279.32	78,357.60	78,435.96	78,514.39
Comisión por Servicio	25%	25%	25%	25%	25%
Ingreso Total	S/ 977,514.00	S/ 1,007,846.26	S/ 1,039,217.68	S/ 1,071,435.19	S/ 1,104,697.52
Costo Fijo Total	S/ 1,604,812.00	S/ 896,972.32	S/ 923,761.49	S/ 951,354.33	S/ 979,774.96
Costo Variable	S/ 211,143.02	S/ 217,477.31	S/ 224,001.63	S/ 230,721.68	S/ 237,643.33
Costo Variable Unitario	S/ 23.22	S/ 14.24	S/ 14.65	S/ 15.07	S/ 15.51
Cantidad Horas Punto de Equilibrio	- 27,013.56	7,787.82	7,882.17	7,967.89	8,056.57
Valor monetario Punto de Equilibrio	-S/ 337,669.47	S/ 100,268.22	S/ 104,537.34	S/ 108,841.44	S/ 113,355.98

Elaboración: Autores de esta tesis

8.11.6. Periodo de recupero de la inversión

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) se da a partir del tercer año, para ser más exactos 3.36 años. Este valor se calcula con los datos de la siguiente tabla 8.10.16

$$\text{PRI} = 3 + \frac{(186,410 - 78,612.25)}{298,885.58} = 3.36$$

Tabla 8.10.16. – Periodo de recuperación de la inversión

Año	Monto
0	-\$/186,410.00
1	-\$/476,448.16
2	\$/270,542.91
3	\$/284,517.51
4	\$/298,885.58
5	\$/344,544.26

Elaboración: Autores de esta tesis.

8.12. Análisis de escenarios

El plan financiero se desarrolla bajo el escenario probable que prevé una penetración de mercado igual a 1.75% y crecimiento de 0.1% al año. Sin embargo, también se ha analizado los escenarios pesimista y optimista con la finalidad de determinar acciones de contingencia y de potencialización del resultado para el caso de que se presente uno de estos dos escenarios. Este plan estratégico incrementa la probabilidad de éxito en el proyecto y disminuye el riesgo de la inversión.

En este sentido, en el caso de suceder el escenario pesimista en donde la penetración de mercado estimada es de 1.5% y la tasa de crecimiento es de solamente 0.01%, lo que disminuye en 14% la cantidad de horas de servicio por año, se implementarían acciones de reducción de costos con

mano de obra, alquiler de laptops y de alquiler de oficinas. Obviamente se tendría que cambiar a oficinas con precio más cómodo.

En el escenario optimista donde la penetración de mercado alcanza la tasa de 2% y la tasa de crecimiento es de 0.1%, genera una diferencia positiva de 14% en el número de horas de servicio frente al escenario probable. Por consiguiente, se invertiría más en las campañas de marketing, fidelización y retención de clientes con la finalidad de hacer un crecimiento de participación de mercado sostenible.

Al implementar las acciones correspondientes en cada uno de los escenarios se garantiza resultados de TIR, VANE y VANF positivos como se puede apreciar en la tabla 8.10.17.

Tabla 8.10.17. – Análisis de escenarios

Escenario	Promedio de horas/año	Diferencia	TIRF	VANF	TIRE	VANE
Pesimista	67,019.40	86%	14%	S/ 46,188.99	13%	S/ 174.32
Probable	78,201.12	0%	34%	S/328,170.91	30%	S/265,308.41
Optimista	89,371.02	114%	89%	S/988,718.32	72%	S/883,790.59

Elaboración: Autores de esta tesis

CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

- Se observa que existe una demanda insatisfecha por servicios de cuidado de niños y adultos mayores en Lima Metropolitana, asimismo se identifica una oferta no aprovechada de profesionales capacitados para ejercer dicha actividad.
- A pesar de la expansión de la conectividad presentada en los últimos años y del crecimiento en el uso de smartphones, se nota poca oferta de servicios como el propuesto en esta tesis, a través de aplicativos móviles.
- Del estudio de mercado, asociado a los datos de la Encuesta Nacional de Hogares 2017 y AEPIM 2018, se determina que la demanda efectiva del mercado de cuidados de niños y adultos mayores es de 213,145 personas que estarían dispuestas a realizar un pago por el servicio con las características propuestas. Se considera que estas personas cuentan con un móvil y están dispuestas a usarlo para solicitar el servicio.
- Los usuarios encuestados aprueban el modelo de negocio propuesto donde se determina que más de un 90% indica complejidad en conseguir un servicio de cuidado confiable, un 58,6% tiene un interés de contratar un servicio de confianza bajo las características señaladas y un 53% está de acuerdo en contratarlo mediante un aplicativo móvil.
- Los datos de INEI apuntan una tasa de crecimiento anual de 2% y de 26.73% en el número de niños menores y adultos mayores a 65 años respectivamente, lo que soporta la premisa de sostenibilidad del negocio en el tiempo.
- La ventaja competitiva de diferenciación del negocio se basa en generar confianza a los clientes con un riguroso proceso de selección de especialistas

de cuidado y su constante capacitación; seguridad, a través de la posibilidad de monitorear el servicio por medio del móvil, además de guardar confidencialidad de datos del cliente; y facilidad de acceso, a través de un aplicativo móvil que funciona las 24 horas del día, los 7 días de la semana, y de distintos canales de atención de rápida respuesta. Todo ello, por un precio competitivo en el mercado que supere las expectativas del cliente.

- El plan de marketing está enfocado en el posicionamiento de la marca a través de la alta calidad de un servicio de confianza, seguro y de fácil acceso, además de fidelizar tanto a los clientes como a especialistas de cuidado. Por otro lado, utilizar adecuadamente las herramientas del marketing mix digital permiten potenciar la marca, desarrollar estrategias digitales y fijar precios adecuados que garanticen la continuidad del negocio, contribuyendo en alcanzar el 1.75% de participación en el primer año y su crecimiento continuo del 0.1% anual.
- El plan de operaciones se centra en disminuir los costos operativos sin afectar la calidad del servicio de intermediación. El moderno concepto de coworking y tercerización de activos que se implementa disminuye considerablemente la inversión inicial, lo que genera un flujo económico y financiero satisfactorio. Cabe mencionar que el aplicativo móvil es el único activo propio, ya que, en un inicio la plataforma de pago adherida es tercerizada con Pay Pal.
- El plan de recursos humanos define las políticas y responsabilidades de cada empleado y especialista que trabaje directa o indirectamente para la empresa. Es importante que cada miembro cumpla con un comportamiento adecuado para garantizar un servicio de calidad para el cliente. Asimismo, se incluye las estrategias para brindar las herramientas y un espacio óptimo tanto a los empleados como especialistas.
- Actualmente no existen regulaciones que obliguen la inclusión de proveedores en la planilla de las empresas que operan bajo la modalidad de

intermediación. Por otro lado, de ocurrir dicha regulación la empresa debe buscar la adaptación de sus políticas para adecuarse a lo que determina la ley.

- El VAN económico calculado es de S/. 265,308.41 y la inversión total es de S/. 186,410.00 Soles. La TIR económica positiva afirma la viabilidad económica del plan de inversión.
- Se analiza la viabilidad del proyecto bajo tres escenarios posibles: pesimista, probable y optimista, optando por el escenario probable. Si bien, en un escenario pesimista que se puede llamar de conservador el riesgo de la inversión no tener éxito es más bajo, en el caso de este proyecto es necesario realizar un plan de reducción de gastos. Por otro lado, en realizarse el escenario optimista se puede aprovechar al máximo las oportunidades invirtiendo aún más en campañas de marketing.

9.2. Recomendaciones

- Se recomienda implementar el presente plan de negocio como resultado del análisis económico y financiero bajo un escenario probable.
- Se sugiere realizar campañas de marketing más agresivas y de alto impacto en cuanto a la difusión de la marca, y características y beneficios del modelo de negocio, ya que se evidencia una mayor oferta que demanda en Lima Metropolitana.
- Se sugiere ampliar la oferta de servicios brindados para complementar a los ya existentes. Es así, que se puede ofrecer servicio de movilidad, talleres educativos y de nivelación, talleres deportivos, alimentación saludable para niños, y asistencia alimentaria, recursos de transporte, talleres lúdicos y de prevención de la salud para los adultos mayores.

- Se sugiere realizar una inteligencia de negocios para determinar que otras locaciones dentro del Perú pueden convertirse en un mercado interesante para desarrollar el modelo de negocio propuesto y así evaluar la expansión de operaciones a Provincias.
- Se recomienda generar alianzas estratégicas con empresas reconocidas de cuidados de la salud en pediatría y geriatría, y ofrecer servicios de publicidad en el aplicativo móvil y redes sociales como una nueva fuente de ingresos, además de descuentos en compra de productos para clientes y especialistas de cuidado.
- Se recomienda la implementación de un ERP y un CRM para complementar las operaciones de servicio de atención de calidad que se busca ofrecer.
- Se recomienda desarrollar un sistema propio de pago, seguro y confiable, debido a que se proyecta mayores ingresos para los siguientes años y evitar pagar el 5.4% que hoy se destina a Pay Pal.
- Se recomienda trabajar conjuntamente con los clientes en el mejoramiento de nuestro aplicativo móvil, para actualizar constantemente el contenido de los servicios ofrecidos, de manera que la experiencia sea agradable y sencilla, facilitando el acceso y compra del servicio. Adicionalmente, permitir una navegación las 24 horas, los 7 días de la semana, que inspire seguridad y confianza.
- Se recomienda utilizar las alertas personalizadas de Google, para poder conocer comentarios con aspectos positivos y negativos del negocio, así como responder dichos comentarios en el menor tiempo posible, como señal de constante interacción con los clientes.
- Se recomienda mantener una base de datos actualizada de los especialistas de cuidado, además de realizar una evaluación periódica de conocimientos, nivel de atención, y de revisión de antecedentes policiales y penales.

- Se recomienda trabajar con padres de familia a través de talleres de cómo ser mejores padres, y de la importancia del rol, así como del futuro del niño y del adulto mayor en la sociedad.
- Se recomienda realizar un estudio cuantitativo a los especialistas de cuidado para poder hallar intereses sobre una posibilidad de trabajar en Smart Care en el largo plazo.
- Se recomienda hacer el seguimiento ante posibles regulaciones que puedan surgir con respecto a una obligación de inclusión de proveedores en la planilla de las empresas que operan bajo el régimen de intermediación.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, R. (20 de agosto de 2020). *¿Qué es un blog y para quién sirve?* Recuperado de: <https://miposicionamientoweb.es/que-es-un-blog-para-que-sirve/>
- APEIM (2018). *Niveles Socio económicos 2018*. Lima: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado.
- Argudo, J. (28 de julio de 2020). *Email marketing ¿cómo hacer un mailing efectivo?* Recuperado de: <https://www.joseargudo.com/como-hacer-un-mailing/>
- Augusto, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México.
- Banco Mundial (2020). *El Banco Mundial en Perú*. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- BBVA (04 de enero de 2019). *El boom peruano de las startups*. Lima: Banco Bilbao Vizcaya Argentaria. Recuperado de: <https://www.bbva.com/es/el-boom-peruano-de-las-startups/>
- Black Sip (2019). *Reporte de la industria: El ecommerce en Perú 2019*. Lima, Perú.
- Bounocore, D. (1980). *Diccionario de Bibliotecología*. (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Marymar.
- Business metrics. (04 de mayo de 2018). *El direccionamiento estratégico y sus componentes a nivel organizacional*. Recuperado de: <https://businmetrics.wordpress.com/2018/05/04/la-importancia-del-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/>
- CAPECE (2019). *Reporte oficial de la industria ecommerce en Perú: Crecimiento de Perú y Latinoamérica 2009-2019*. Lima: Cámara Peruana de Comercio Electrónico.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2014). *Marketing digital: Estrategia, implementación y práctica*. México, D.F.: Pearson.
- Codina, N. (18 de mayo de 2018). *¿Qué es un marketplace? 5 casos de éxito*. Recuperado de: <https://es.semrush.com/blog/que-es-marketplace-ventajas-inconvenientes/>
- Corrot, P., & Nussenbaum, A. (2017). *Marketplaces: The Platform Revolution*. Mirkal e-book.

- Custódio, M. (07 de diciembre de 2017). *Mapa de empatía: qué es y 6 pasos para crear uno de calidad*. Recuperado de: <https://www.rdstation.com/es/blog/mapa-de-empatia/#:~:text=El%20mapa%20de%20empat%C3%ADa%20es%20un%20formato%20que%20busca%20describir,y%20como%20relacionarse%20con%20%C3%A9l.>
- Defensoría del Pueblo (2018). *Centros emergencia mujer: Supervisión a nivel nacional 2018*. Serie Informe Defensorial – Informe N° 179. Lima, Perú.
- Diario El Comercio (03 de junio de 2017). *En Lima y Callao solo hay 624 guarderías autorizadas*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/lima-y-callao-hay-624-guarderias-autorizadas-428352-noticia/>
- Diario El Comercio (30 de marzo de 2017). *Trabajadores del hogar en Lima: solo el 0,8% tienen contrato*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/trabajadores-hogar-lima-0-8-contrato-422556-noticia/>
- Diario Gestión (05 de setiembre de 2016). *¿Cuán rentable es hacer una app en el Perú?* Recuperado de: <https://gestion.pe/tecnologia/rentable-app-peru-114307-noticia/?ref=gesr>
- Diario Uno. (22 de julio de 2018). *¿Quién es el cuidador de un adulto mayor?* Recuperado de: <https://diariouno.pe/columna/quien-es-el-cuidador-de-un-adulto-mayor/>
- ESIC (enero 2019). *Las 6 fases por las que pasa todo marketplace de éxito*. Barcelona, España. Recuperado de: <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/las-6-fases-las-pasa-marketplace-exito>
- Hernández, R., & Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: Mc Graw-Hill.
- INEI (2009). *Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población por Departamento, Sexo y Grupos Quinquenales de Edad (1995-2025)*. Lima: Instituto Nacional de Estadística.
- INEI (2015). *Encuesta Nacional sobre Relaciones Sociales - ENARES 2013 y 2015*. Lima: Instituto Nacional de Estadística.
- INEI (2017). *Crecimiento y distribución de la población, 2017*. Lima: Instituto Nacional de Estadística.

- INEI (2017). *Encuesta Nacional de Hogares*. Lima: Instituto Nacional de Estadística.
- INEI (2017). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana*. Lima: Instituto Nacional de Estadística.
- INEI (2019). *Comportamiento de la Economía Peruana en el 2019*. Lima: Instituto Nacional de Estadística.
- INEI (2020). *Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los hogares*. Trimestre enero – marzo 2020. Lima: Instituto Nacional de Estadística.
- Kzgunea (2020). *Ecommerce: Una visión estratégica para vender en internet*. Concepto y tipología del Marketplace. Recuperado de: <http://e-forma.kzgunea.eus/mod/book/view.php?id=11555&chapterid=20114>
- López, P. (12 de febrero de 2020). *¿Qué es el marketing operativo?* Recuperado de: <https://www.cicerocomunicacion.es/marketing-operativo>
- Louffat, E. (2018). *Administración del potencial humano*. Ciudad de México, México: Cengage, Learning.
- Malhotra, N. (1997). *Investigación de Mercados*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México.
- MIMP (2013). *Plan Nacional para las personas adultas mayores 2013-2017*. Lima: Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.
- MINJUSDH (2020). *Ley de protección de datos personales n° 29773*. Lima: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.
- OIT (2018). *El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente*. Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Business Model Generation*. Ed: Wiley. 1ª Edición.
- Pay Pal (2020). *La mejor solución para quién quiere comprar o vender*. Recuperado de: https://www.Pay_Pal.com/pe/webapps/mpp/Pay_Pal-fees#:~:text=Comisi%C3%B3n%20por%20transacci%C3%B3n%205.4%25%20%2B%200.30%20USD&text=Conversi%C3%B3n%20Monetaria%3A%20Se%20cobrar%C3%A1%20un,Solicitar%20aqu%C3%AD.
- Peralta, E. (20 de agosto de 2020). *Marketing Mix: Qué es y cómo aplicarlo en tu Empresa*. Recuperado de: <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix>

- Porto, J., & Merino, M. (2010). *Definición de vulnerabilidad*. Recuperado de: <https://definicion.de/vulnerabilidad/>
- Sainz de Vicuña Ancín, J., Camino, J., Cueva, R., & M., M. A. (2005). *Marketing y ventas. Vol. I*. Madrid: ESIC Editorial.
- Siqueira, A. (16 de mayo de 2020). *Buyer persona: ¿Qué es y por qué es importante para tu estrategia?* Recuperado de: <https://www.rdstation.com/es/blog/buyer-persona/#:~:text=Buyer%20Persona%20es%20la%20representaci%C3%B3n,%20C%20objetivos%20retos%20y%20preocupaciones.>
- SUNAT (20 de agosto de 2020). *SUNAT: Régimen Mype*. Lima: Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria. Recuperado de: <https://www.gob.pe/6990-regimen-mype-tributario-rmt>
- Taylor, S.J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Ediciones Paidós. Recuperado de: <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2011/12/Introduccion-a-metodos-cualitativos-de-investigaci%C3%B3n-Taylor-y-Bogdan.-344-pags-pdf.pdf>
- Zuccherino, S. (2017). *Social media marketing: La revolución de los negocios y la comunicación digital*. (2nd ed.). Buenos Aires: Temas.
- Luna, A. (2017). *Cloud: Herramientas para trabajar en la Nube. 2ª edición*. Málaga: ICB Editores.
- Arias, A. (2014). *Computación en la nube. 1ª edición*. Estados Unidos: Editorial CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Porter, E.M., (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Editorial Free Press

ANEXOS

Anexo 1 - Guía de Preguntas para entrevistas a expertos

- ✓ ¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el rubro del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores como niños(as) y adultos(as) mayores en Lima Metropolitana?
- ✓ ¿Cómo ha evolucionado el número de competidores relacionados con su negocio en los últimos cinco años?
- ✓ ¿Cuál cree que es el principal diferencial en las empresas de tu sector en el Perú respecto a las empresas de otros países?
- ✓ En general, según su experiencia, ¿cuáles son las características de las personas que solicitan el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores (estado civil, sexo, estado civil, edad, condición económica, etc.)?
- ✓ En promedio, ¿Cuánto gasta una persona por contratar el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores que están a su cargo?
- ✓ Describa, ¿En qué consiste el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores que se le brinda a este tipo de clientes?
- ✓ ¿Cuánto tiempo tiene en este negocio?,
- ✓ ¿Qué lo motivó a incursionar en este rubro?
- ✓ Desde qué inicio en esta empresa, ¿cómo ha evolucionado o ha ido creciendo en la actualidad?
- ✓ ¿Cuáles son los factores de éxito de su negocio?
- ✓ ¿Qué servicios ofrece?
- ✓ De los servicios que ofrece usted, ¿Cuáles son los más solicitados?
- ✓ ¿Su negocio cuenta con algún sistema de promociones y/o paquetes promocionales?
- ✓ ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que se presentan en su negocio?
- ✓ ¿Qué medios de comunicación utiliza para ofertar sus servicios?
- ✓ ¿Cómo capta los clientes que contratan sus servicios?

- ✓ ¿Su negocio tiene página web o aplicativo móvil?, ¿Cómo impacta esta herramienta en su negocio?
- ✓ ¿Conoce empresas que realicen el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores?, ¿Cuáles son?
- ✓ ¿Cuáles son los servicios que existen relacionados al cuidado de adultos mayores y niños menores?
- ✓ ¿Cuál es el procedimiento para la contratación del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores?
- ✓ ¿Cuál sería el rango de precio de un servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores?
- ✓ ¿Aproximadamente cuantos servicios realiza al mes?
- ✓ ¿Cómo opina usted sobre la propuesta de idea de negocio que le acabamos de presentar?
- ✓ ¿Cuál cree usted que sería la preferencia de los clientes para contratar este servicio?:
 - a) Empresas de guarderías y centros de cuidados para el adulto mayor.
 - b) Niñera o cuidadora que va al lugar de residencia.
- ✓ ¿Qué le gustaría mejorar en su negocio en este año?, ¿Qué servicios adicionales le gustaría implementar?, ¿Qué canales tecnológicos implementaría?
- ✓ ¿Cómo ve su negocio de aquí a cinco años?

Anexo 2 - Resultados de entrevistas a especialistas de adultos mayores

Objetivo	N°	Pregunta	SOLEDAD TEJADA	DIANA BEJAR	GIOVANNA ESCALANTE
.Conocer la evolución del rubro del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores.	1	¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el rubro del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores como niños(as) y adultos(as) mayores en lima metropolitana?	Mucho ha evolucionado bastante desde la época que he venido ejerciendo mi profesión de forma dependiente y particular, he visto mayor mercado aun he notado clientes más exigentes en cuanto al cuidado de sus familiares, quiero decir que es bastante el interés y hay bastantes personas que brindan sus servicios pero a la vez también veo mayores casos de negligencia y quejas sobre el servicio que se brinda en el cuidado y en viceversa también ciertos abusos y quejas por parte de las personas que hacemos esta labor, en cuanto al tema de tratar a un paciente es especial y todo bajo un control profesional y de vocación.	Dependiendo de cómo lo veas, desde el punto de vista médico por la cantidad de casos que se detectan en las personas niños y adultos es mucho más necesario y urgente para la comunidad de profesionales de la salud la preocupación para temas preventivos. Desde otra óptica el cuidado de niño para las personas que somos profesionales y brindamos los servicios de cuidado, es bastante requerido, y me atrevo a decir que ha evolucionado veo por redes y paginas el ofrecimiento de servicios profesionales de enfermería en muchos casos para aplicarlo.	Este tema ya existía desde antes de ese tiempo que me mencionas, el interés de los cuidados que debe tener el adulto mayor en nuestro país ha tomado más importancia, existen muchas casas donde se acoge al adulto mayor pero lamentablemente a veces no es la mejor opción, existen casos donde este tipo de casas no cumplen los requisitos y pero aun generan un hacinamiento que perjudica directamente la salud de nuestros adultos mayores, la acción de gestionar un centro de este tipo es de gran responsabilidad no solamente es un tema de negocio sino es una responsabilidad social muy importante porque se está tratando con seres humanos. Si bien es cierto ha crecido debemos estudiar cómo ha crecido si su impacto es realmente positivo o negativo en el servicio de cuidados y albergue para adultos mayores que muchos casos son temas de salud y terapias que deben tratarse.
	2	¿Cómo ha evolucionado el número de competidores relacionados con su negocio en los últimos cinco años?	Como te mencione está en constante crecimiento ya cada año egresan más personas que estudian enfermería, la salud está en boga más aun con esta coyuntura de la pandemia la salud ha pasado ser parte importante de la vida de muchos peruanos, siempre lo fue pero ahora resalta el trabajo de nosotras las enfermeras como base importante en el tratamiento médico.	Mucho diría yo, mis colegas promoción y afines que están en el rubro de la salud dio por entendido que también hacen trabajos independientes en los momentos libres y disponibles.	El mercado de este rubro ha crecido y hay muchos competidores en cada distrito debe haber más de uno. Si buscas en internet veras la cantidad de centros que ofrecen sus servicios entre ellos nosotros.
	3	¿Cuál cree que es el principal diferencial en las empresas de tu sector en el Perú respecto a las empresas de otros países?	Más apoyo por parte del gobierno y más cultura sobre este tipo de servicios, por parte del gobierno el apoyo es poder formalizar esta labor y más aún supervisar el cumplimiento y velar por los intereses del grupo de las personas que ejercen la enfermería no solo de manera dependiente sino de manera particular. Es importante anotar que la enfermera es una profesional capacitada para el tema de la salud.	He visto que a comparación con otros países la importancia al adulto mayor por parte del gobierno, ellos no son desamparados tienen sitios especiales como son las estancias de reposo donde ellos pueden estar y ser atendidos, en cuanto a medicinas, instrumentos y accesorios también otros países están bien equipados en accesorios, equipos y por supuesto medicinas.	Una gran diferencia a veces un poco inalcanzable pero a la vez motivante porque si conoces esa realidad podrías ver ejemplos de un verdadero cuidado de un adulto mayor, aquí en el Sauce tratamos de acercarnos a ese concepto para elevar el nivel de calidad de vida de nuestro adulto mayor.

Objetivo	N°	Pregunta	SOLEDAD TEJADA	DIANA BEJAR	GIOVANNA ESCALANTE
Preferencias de los clientes.	4	En general, según su experiencia, ¿cuáles son las características de las personas que solicitan el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores (estado civil, sexo, estado civil, edad, condición económica, etc.)?	En mi caso he visto que son familias donde papa y mama trabajan y no tienen algún otro familiar para ese auxilio del cuidado de los niños o personas adultas mayores, o simplemente están solos y no cuentan con nadie y necesitan ese apoyo. También, me tocó cuidar a niños de padres solteros es un poco raro, pero te lo comento porque siempre pensamos en madres solteras, pero he visto casos de padres que trabajan y de verdad están solos y necesitan de un cuidado especializado por temas de salud y tratamiento entonces ahí entra a tallar. Así que he visto de todo desde mamas solteras, padres sin tiempo y padres solteros, pero todos tienen en común poder cubrir esa necesidad de cuidado en temas de salud.	Padres preocupados por su niño, sus cuidados especiales muchas veces se requiere de personal profesional para atender ciertas urgencias y más aún para llevar un control sobre el tratamiento del médico tratante. Padres que muchas veces laboran o necesitan apoyo en casa.	En nuestro día a día vienen aquí personas de familias que necesitan que sus familiares sean atendidos de manera profesional y responsable, mayormente son adultos hombre mujer con familia con ingresos ya que acceden al pago de los servicios, también vienen adultos mayores en pareja, nietos con sus abuelos preocupados para que se les pueda atender, también, nos derivan adultos mayores de otros centros, y también, tenemos visitas de ellos cada fin de semana y participan con nosotros en nuestras actividades y se relacionan con nuestros residentes, claro ahora eso está un poco difícil se está pasando momentos duros porque tenemos el mayor cuidado para evitar contagios aunque reportamos a alguien con neumonía que felizmente se recuperó a tiempo.
	5	En promedio, ¿Cuánto gasta una persona por contratar el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores que están a su cargo?. Indicar la periodicidad de contratación del servicio.	Varía de acuerdo al contrato en un tema de hora se puede ganar más por la exclusividad y también por el tema de disposición del servicio, esto puede ser de forma esporádica o de emergencia por eso a veces los precios son más altos. En mi caso la hora de cuidado puede llegar hasta 80 soles y como mínimo de 60. Trabajo en una clínica, por turnos y las horas disponibles en una casa de manera particular tengo como paciente al cuidado de un adulto mayor con problemas de Alzheimer y artrosis, percibo en la clínica por las horas semanales y por el cuidado de mi paciente adulto mayor en este último caso tengo un contrato de 1 año por 1,800 soles mensuales medio tiempo.	Es deducible de acuerdo al servicio que requiera en mi caso a tiempo completo mi servicio es a través de un contrato debidamente firmado. Puede gastarse entre los 1,500 y 3,000 soles de acuerdo al servicio que se realice. El periodo en pacientes vulnerables como son personas con enfermedades mortales es por un tiempo determinado o hasta que fallezca y eso me ha tocado muchas veces pasar, los montos pueden ser diferentes y el tiempo de contrato también, siempre yo he continuado de un paciente a otro por recomendación.	Por política directamente no podría decirle montos exactos pero nuestros precios de alojamiento están por encima de los 2,500 soles mensuales que incluyen varios servicios y otros servicios que tienen un pago adicional dependiendo la especialidad. En cuanto el periodo acá vienen todos los días llaman todo el tiempo y siempre tenemos nuestra línea ocupada es por eso que la señorita encargada lo derivo ya que estamos en constantes ocupaciones emergencias médicas y otras ocupaciones relacionadas a la gestión del centro.

		<p>Las veces que se me ha demandado para poder cuidar a pacientes adultos mayores, era por una cuestión de peligro ante una muerte súbita, esto es que la persona está muy delicada y de la clínica ha sido derivado a casa es ahí cuando muchos familiares optan por el servicio, ya que ante una situación de mucho cuidado con el paciente puede desencadenarse lo peor, y por la experiencia que tengo en todos estos años estoy capacitada para este tipo de situaciones, la hora mínima es de 60 soles como te había comentado pero si más allá del costo que podamos quedar con el cliente es la urgencia de requerirte de inmediato, de noche o madrugada para el cuidado debido como en turno y vigilia y eso lo hacen pocos colegas según veo, por ejemplo no podrías encargar la vida de tu familiar delicado muy delicado de salud a una enfermera practicante o pocos años en el rubro de cuidados por más que sea la mejor alumna de su clase. Ten en cuenta que podemos llegar a un monto de hora mayor a 60 la hora de cuidado, el día de ayer estuve cuidando a un paciente que lleva su tratamiento de COVID en casa, aquí los honorarios son mayores, llegue a estar en la madrugada con él por casi 4 horas le cobre por mi servicio 350 soles, el señor estaba muy delicado y sus familiares muy preocupados optaron por el servicio vive a 10 cuadras de donde yo vivo. El tema de exposición al virus en este tiempo es muy alto.</p>	<p>Al punto que me mencionas mi servicio por hora es de 50 soles por un mínimo de 4 horas, hubo veces que estuve en 4 casas diferentes teniendo el cuidado de enfermos con tratamiento en el tiempo de una semana, hasta a veces el día domingo en este trabajo no hay horario y es por eso que se tiene nuestro pago, he tenido veces en que he tenido salir de casa o dejar de hacer cosas para atender a un paciente en casa, teniendo en cuenta que debo llevar mis instrumentos de medición para tener un control mayor de la situación del paciente, en otra oportunidad tuvimos un fallecimiento en casa y tuvimos que esperar que vengan a constatar y declarar dentro de todo eso hay oportunidades que mi pago por servicio se incrementa, es muy duro enfrentar este tipo de situaciones pero como buena enfermera sabemos lo que hacemos. Pero hay de todo en este mercado de cuidados así que es una referencia lo que te digo.</p>	<p>Tenemos una opción que es por todo un fin de semana por 450 soles no incluye el IGV, a parte de las habitaciones amobladas tenemos los servicios de alimentación de comida saludable y tenemos a la profesora de yoga y aeróbicos los días sábados en la mañana para su rutina de ejercicios, más que por horas por lo que me preguntase s el fin de semana, hasta tenemos adultos mayores en pareja y tratamos que su experiencia sea agradable, así como personas que les gusto y se quedaron en nuestra casa de reposo disfrutando naturaleza y la amistad de todos y otras actividades que están en el programa o simplemente un espacio tranquilo para los que reciben esos servicios estén contentos y más aún sus familiares es muy importante y valorado.</p>
6	<p>Describe, ¿En qué consiste el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores que se le brinda a este tipo de clientes?</p>	<p>Por contrato como te mencione firmo un contrato por periodo tiempo y el monto acordado y ahí debe decir lo que implica para quedar en claro las cosas que incluyen, en el caso actual que tengo debo tener una rutina de terapia, alimentación saludable, y toma de medicamentos; así como, su limpieza. Así que, eso incluye el servicio, previo acuerdos y contrato.</p>	<p>Lo que me dices es el servicio es completo en el tema de cuidado con adulto mayores y en niños cuando me ha tocado hacerlo, desde el tema de la atención especial desde la toma de sus medicamentos o administrarle sus medicinas recetadas, el tema de baño e higiene hasta sus alimentos en esta parte es importante el tema nutricional conocer su régimen y alimentarlo, en caso de emergencia llevarlo a la clínica, y hasta el tema de terapia si fuera necesario, estas actividades son las que incluyen en el servicio que se enfoca en el paciente y en tener la vigilancia debida durante el tiempo de cuidado, es importante eso para las personas que me contratan en casi todo este tiempo de experiencia no he fallado con ningún paciente y he podido que me recomienden eso en lo que hago es bueno</p>	<p>Tenemos los servicios muy a parte del alojamiento el de Residencia Geriátrica para adultos mayores, Asistencia médica y profesional permanente. Terapias ocupacionales, físicas y rehabilitación.</p>

Continúa...

Objetivo	N°	Pregunta	SOLEDAD TEJADA	DIANA BEJAR	GIOVANNA ESCALANTE
Saber cómo han evolucionado los negocios del rubro de cuidado de adultos mayores y niños menores.	7	¿Cuánto tiempo tiene en este negocio?,	Más de 14 años a dedicación en el sector público y privado y de manera independiente. De manera particular los mismos años que egrese de la escuela de enfermería.	Más de 18 años en el rubro de enfermería bajo la modalidad de servicios particulares.	Mucho tiempo trabajando, más de 10 años.
	8	¿Qué lo motivo a incursionar en este rubro?	Hacer mis prácticas profesionales, pero a la vez ganar experiencia y claro en ese momento ganar dinero con lo que una había estudiado.	Lo que había estudiado y la necesidad de trabajar.	Fue en Buenos Aires, lleve una especialización en geriatría allá, y conocí bastante gente que se dedicaba a este rubro, para mí fue una experiencia maravillosa contar con la amistad de todos ellos, porque me hicieron profundizar más este campo, yo era joven y tuve mis primeros adultos mayores a cargo allá en Argentina, donde el sistema y la sociedad valora al adulto mayor, pero más allá que eso, le destina el recurso necesario, bonita esa experiencia, ya aquí en Lima, trabaje en varios centros que me permitieron ver más detalle este giro y así poder desenvolverme, mi padre me enseñó mucho sobre esto, él fue para mí un paciente.
	9	Desde qué inicio en esta empresa, ¿cómo ha evolucionado o ha ido creciendo en la actualidad?	No aplica.	No aplica.	Tengo entendido aquí somos personas muy dedicadas de vocación, hay psicólogos, médicos, terapistas, administradores, equipo de servicio, limpieza todos nosotros nos carecíamos por ser personas que amamos y queremos el bien de los adultos mayores.
	10	¿Cuáles son los factores de éxito de su negocio?	En mi caso propio es mi trabajo siempre me recomendé por mí misma y cada paciente es una dedicación al 100% y así hacer mi propia carta de recomendación.	Mi desempeño profesional siempre con el buen cuidado y mejoría de mis pacientes.	Nuestro factor de éxito como te mencione es el amor que tenemos hacia las personas, la acogida es la empatía con ellos y lo otro es la buena administración de los espacios y de las actividades de este centro todo fluye en una serie de eventos que apuntan a mejorar nuestro entorno interno y nuestra imagen como empresa responsable.

Continúa...

Objetivo	Nº	Pregunta	SOLEDAD TEJADA	DIANA BEJAR	GIOVANNA ESCALANTE
Saber cómo han evolucionado los negocios del rubro de cuidado de adultos mayores y niños menores.	11	¿Qué servicios ofrece?	Acompañamiento en tratamiento médico, cuidado geriátrico, inyectables, control de presión arterial, cuidado de niños con enfermedades crónicas degenerativas.	Servicio de enfermería a domicilio y cuidados a personas adultas mayores geriatría, cuidado de niños con problemas de salud también muchas veces.	Tenemos varios entre las más principales tenemos: Residencia Geriátrica para adultos mayores, Habitaciones confortables y seguras., Asistencia médica y profesional permanente, terapias ocupacionales, físicas y rehabilitación, Servicio de residencia completa o por horas. Además, contamos con habitaciones privadas, bien acondicionadas con el mobiliario adecuado, con baño privado, muy confortable y seguro. Ofrecemos un ambiente seguro, con todas las comodidades y atenciones, sin separarse de su vida social y sus aficiones, nos adaptamos a sus necesidades en ambiente de cuidado, tranquilidad como su propio hogar.
	12	De los servicios que ofrece usted, ¿Cuáles son los más solicitados?	Cuidado geriátrico.	Cuidados de personas adultas mayores cuidado geriátrico.	Alojamiento y terapias físicas y de rehabilitación.
	13	¿Su negocio cuenta con algún sistema de promociones y/o paquetes promocionales? (solo aplica para empresas)	No aplica	No aplica	Manejamos las redes sociales no tenemos página web.
	14	¿Cuáles son los problemas más frecuentes que se presentan en su negocio?	Ninguno en particular siempre he cumplido mi contrato y siempre han cumplido conmigo, las cosas claras desde el inicio.	No he tenido ninguno hasta el momento gracias a dios	Por los diferentes casos que hay son temas de salud propios de la edad, entonces nuestro sistema de atención y derivación centros clínicos es rápida y oportuna, el control es constante y la vigilancia para detalles en la salud de nuestros residentes eso a la fecha ha incrementado por la pandemia.
Identificar los principales canales de difusión para fomentar la demanda del rubro.	15	¿Qué medios de comunicación utiliza para ofertar sus servicios? (televisión, radio, periódicos, revistas, folletos, redes sociales, internet)	Todos en por contacto y recomendación en alguna vez por agencia.	Ninguno utilizo, me comunico directamente o me llaman por recomendación de otra persona.	Redes sociales te comente.
	16	¿Cómo capta los clientes que contratan sus servicios? (sus anuncios publicitarios, recomendación o clientes fidelizados)	No realizo ese tipo de contacto	No aplica	Recomendaciones familiares amigos y redes sociales.
	17	¿Su negocio tiene página web o aplicativo móvil?, ¿Cómo impacta esta herramienta en su negocio?	No	No	No tenemos página, solo por redes tenemos una persona que se encarga de la administración de esas páginas

Continúa...

Objetivo	Nº	Pregunta	SOLEDAD TEJADA	DIANA BEJAR	GIOVANNA ESCALANTE
Conocer cómo funciona el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores.	18	¿Conoce empresas que realicen el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores?, ¿Cuáles son? (en caso de ser una empresa que brinde este servicio preguntar si conoce otras más)	Si agencias y colegas conocidas pero mayormente por recomendación	No he escuchado estoy muy ocupado aunque alguna vez por las redes sociales	Si muchas El Roble, Melgarejo, La Molina, Javier Prado para mencionar algunos, cada uno es especial, porque compartimos la misma vocación.
	19	¿Cuáles son los servicios que existen relacionados al cuidado de adultos mayores y niños menores?	Como le mencione el tema de cuidado de personas adulto mayor con enfermedades degenerativas, he tenido pacientes con cáncer terminal altamente vulnerable sus cuidados son muchos más especiales, sus medicinas, su alimentación y su higiene básica para su bienestar y calidad de vida, así como, el amor y cariño al niño abrazarlo mimarlo no como una madre, pero si como una persona que tiene al lado.	Cuidado exclusivo y especializado en el adulto mayor, acompañamiento en tratamiento médico, acompañamiento a citas médicas	Les había mencionado lo que nosotros hacemos, claro existen más pero acá no tratamos.
	20	¿Cuál es el procedimiento para la contratación del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores?	Bueno empezamos con una reunión con los clientes para determinar los detalles y pormenores del contrato ahí conversamos todo el honorario es algo que nos preocupa a ambas partes y algo también muy importante es conocer al niño o persona adulta mayor. De ahí procedemos si estamos de acuerdo a redactar el contrato y firmarlo fijamos el día de inicio y empezamos el periodo.	Como te dije antes primero es concertar el concepto de la necesidad y las cláusulas del contrato fijamos el pago y podemos dar inicio.	Se inicia con una llamada telefónica para agendar una entrevista en nuestras instalaciones. Ya en la cita, se le muestra el catálogo de servicios y los precios que tenemos. Finalmente, se firma un contrato por el periodo acordado.
	21	¿Cuál sería el rango de precio de un servicio de cuidado de personas vulnerables?	Mensual entre los 2,500 y 3,000 mi pago de mis honorarios es por medio tiempo por el tema de que trabajo en una clínica, cuando tengo vacaciones me dedico de entero al cuidado particular.	creo puede oscilar como ya también te dije anteriormente entre los 1,500 y 3,000	También, lo mencione por políticas necesitaría que se haga una evaluación con nosotros y analizar el caso, cada caso es especial y diferente.
	22	¿Aproximadamente cuantos servicios realiza al mes?	Con contrato puede durar meses o hasta un año.	Cuando no es por contrato definido permanente, puedo tener más de 3 servicios por horas y atenciones personalizadas para algo en específico.	Antes de la pandemia hacíamos más de 300 servicios al mes calculamos, hoy hacemos nuestra cuarentena con nuestros adultos mayores residentes sin contactarnos con nadie de afuera.

Continúa...

Objetivo	N°	Pregunta	SOLEDAD TEJADA	DIANA BEJAR	GIOVANNA ESCALANTE
Conocer la percepción de los entrevistados sobre la idea de negocio.	23	¿Cómo opina usted sobre la propuesta de idea de negocio que le acabamos de presentar?	Buena e interesante podría funcionar primera vez que escucho de eso.	Excelente podría ser una opción, aunque yo preferir un método tradicional para no genera mucha desconfianza tanto para los clientes como para nosotros, por delante la seguridad es por eso que la recomendación funciona en este medio, aunque podemos reinventarnos a bien de expandir nuestros servicios.	En nuestro caso interesante por el tiempo tenemos clientes que ya nos conocen y estos recomiendan a otros como una especie de familiaridad eso nos permite tener personas interesadas en nosotros siempre.
	24	¿Cuál cree usted que sería la preferencia de los clientes para contratar este servicio?: a) Empresas de guarderías y centros de cuidados para el adulto mayor. b) Niñera o cuidadora que va al lugar de residencia.	Cuidadora que va al lugar de residencia, es más seguro y confiable.	Te lo dije, las personas siempre desean que sea mejor cuidado y vigilado en casa el lugar más seguro.	Vemos que aquí tienen todo lo que necesita a veces el hogar no está adecuado, ni adaptado a las necesidades primarias del adulto mayor.
Conocer las proyecciones de los negocios.	25	¿Qué le gustaría mejorar en su negocio en este año?, ¿Qué servicios adicionales le gustaría implementar?, ¿Qué canales tecnológicos implementaría? (ya sea redes sociales para publicidad, plataformas virtuales, etc.)	No aplica	No aplica	Nuestros servicios se tuvieron que replantear por la pandemia.
	26	¿Cómo ve su negocio de aquí a cinco años?	No lo considero un negocio al contrario me gusta lo que hago y brindo mis servicios a quien lo requiera.	Me veo estudiando más capacitándome para tener mayor conocimiento y brindar mejor servicio a mis clientes	Más moderno en todo aspecto. Con nuevas técnicas de cuidados al adulto mayor, una ampliación a los espacios sería genial, pensaríamos hacer eso.

Anexo 3 - Resultados de entrevistas a especialistas de niños

Objetivo	N°	Pregunta	ROSA TEVEZ	NORMA RAMON	HILDA MATEO
.Conocer la evolución del rubro del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores.	1	¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el rubro del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores como niños(as) y adultos(as) mayores en lima metropolitana?	Ha evolucionado mucho desde que inicie en esta actividad he visto pasar varias personas igual y también he visto crecer a varias empresas y agencias que recuerde que se dedican a este rubro. Y así puedo decir que ha crecido en estos últimos años ahora es más directo hay más canales de comunicación la gente está más conectada y por eso los contratos siempre ahí dependiendo tu recomendación.	Creo que mayor ah. bastante el requerimiento de personas estén capacitadas para atender a los niños ya que las ahorita pues toda la mayoría de las madres trabajan no y necesitan de una persona de mucha confianza para quedar al cuidado de sus niños, existen diferentes tiempos antes no era como ahora en cuanto a la desconfianza al parecer ha crecido mucho, existe más cuidado al seleccionar a las personas que cuidan a niños, con tantas cosas que vemos en la televisión, la idea y mejor forma de contrarrestar es tener tus papeles en orden.	Hemos tenido un gran avance en el crecimiento de centros de cuidados y guarderías para niños nosotros somos uno de ellos con casi más de 30 años nos hemos reinventado y más aún en esta etapa tan difícil que nos toca vivir, es así que este rubro crece cada día más en todos lados, los niños siempre están los padres preocupados por su educación y nosotros siempre desando dar lo mejor y ver todas las especificaciones y requisitos para cumplir de brindar un mejor espacio de recreo y educación para los niño menores, es así que pienso si ha crecido y lo seguirá siendo es todo un reto incursionar en este tipo de negocio y trabajo hay que nacer de vocación y querer lo que haces .
	2	¿Cómo ha evolucionado el número de competidores relacionados con su negocio en los últimos cinco años?	También, ha crecido en proporción de los últimos años tenemos más personas que se dedican a este rubro también con el afán de ganar dinero y a la vez de brindar sus servicios de cuidados para niños, no es nada fácil tiene sus gafes y anécdotas.	Incrementado bastante diría yo desde que inicie a la fecha mucho rápidamente hay mucha competencia, de todas las edades.	Que te puedo decir somos muchos y eso está bien porque me puedo comparar con mi competencia con miras a crecer y ser mejor en mi servicio, en mi calidad de promotora esa informaciones valiosa
	3	¿Cuál crees que es el principal diferencial en las empresas de tu sector en el Perú respecto a las de otros países?	Es sumamente superior ya que se tiene otras tendencias en cuidado y creo yo las personas pueden llegar a ser más preparadas para esta labor.	No aplica.	Estuve en España más de cinco años viendo este tipo de temas, es abismal la diferencia desde el concepto de educación si partimos de eso, sobre los cuidados también tienden a formar a los pequeños en valores y tareas autosuficientes donde utilicen el criterio la razón y su creatividad suena bien, pero llegar a ese nivel es muy complicado parte de esa experiencia lo traje al Perú.

Continúa...

Objetivo	N°	Pregunta	ROSA TEVEZ	NORMA RAMON	HILDA MATEO
Preferencias de los clientes.	4	En general, según su experiencia, ¿cuáles son las características de las personas que solicitan el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores (estado civil, sexo, estado civil, edad, condición económica, etc.)?	Personas solas, personas sin ayuda, personas con miedo y sin experiencia, personas que solo simplemente necesitan ayuda apoyo y en muchos casos compañía	Bueno primero es que sea una persona de mucha confianza pues no que sea una persona recomendada por sus servicios, una persona capacitada porque atender niños no es fácil tiene que ser una persona que esté muy capacitada. generalmente es este la persona que necesitan pues una ayuda de un apoyo de un personal capacitado de este generalmente pues porque estudian o trabajan más que nada	Son personas que viven alrededor de la zona donde está esta guardería, son en su mayoría las madres que se acercan y son los tutores de los niños, aunque veo bastantes nanas también que se hacen cargo de los niños mientras estos trabajan. En su mayoría personas adultas, mujeres mayores a 30 años es lo que puedo decirte
	5	En promedio, ¿Cuánto gasta una persona por contratar el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores que están a su cargo?, Indicar la periodicidad de contratación del servicio.	Se cuida desde muy temprano su alimentación, su vestimenta, su terapia la toma de sus pastillas sus ejercicios su cita la médico, estar con el acompañarlo hablar con el	Bueno es mensual de lunes a sábado mediodía inclusive porque es generalmente hasta sábado mediodía que yo he ido trabajado ya esté en un promedio de mínimo será pues S/1,500 ya ese es el mínimo no podría ser más no podría ser más bueno en algunos casos también creo hay que puede ser un poquito menos no pero ese es un promedio si ya.	La mensualidad aquí está 500 soles en el servicio de guardería por turno

		<p>Si, disculpa ese día aún estaba en turno pensé poder manejarlo, claro te puedo ayudar ya mira el pago por horas es de 30 soles la hora si me dices en la semana cuando he podido tener cuantos servicios hasta he tenido 4 familias diferentes para mi servicio, estos de alguna razón están conectados por el tema de recomendación que yo tengo, por mi trato y mi profesionalismo, cuestión es siempre quedar bien con mis papitos, es algo que también, me satisface por el cariño de mis niños, en el tiempo que los cuido ahora ya muchos están grandes, es así no puede ser diferente en mi caso, pero más que haya el tema de horas que lo dividiría en turno mañana y turno tarde, es diferente, también quería decirte el tema más allá del cobro de horas que ha sido antes muy específica mas no general por lo que estamos viviendo. Igual mis montos se deberán regular por el tipo de niño se puede tener y cuando se combina algunas labores de cocina y lavandería, cuestión de definirlo con los papitos, es lo que puedo decirte.</p>	<p>Sí, lo que me preguntas, mi hora esta en 25 soles para cuidado de niños como su nana varias veces de noche de madrugada en otras en las mañanas claro durante el día, eso debemos estar haciendo trabajando, pero ojo pienso que más importante que la salud de la miss. mi sueldo es fijo por los 5 días de la semana de trabajo los días sábados también sale solo es mediodía, igual siempre como te digo siempre alerta para alguna contingencia eso no debemos ser, no perder la ruta y con todo esto del civil peor se pone más emergentes la cosas estuve haciendo servicios adicionales por temas de emergencia caso que tuve que cuidar a dos niños de 6 y 8 años en horas de la noche porque la mama se puso mal y se llevó de emergencia me llamaron porque estaban solos y los cuide hasta el día siguiente inclusive y por esa noche les cobre la jornada completa y el señor que es cliente por muchos años, me aumento mi monto inicial por día, cosas así me pasan.</p>	<p>Pierde cuidado claro si puedo decirte más allá de eso comentarte que si recibimos por periodos cortos o extensos en algunas veces a nuestros niños, caso así que por hora estamos cobrando 20 soles la hora de cuidado con un mínimo de 3 horas y máximo de 8 horas, cuando es por todo un día solo un día sin estar matriculado en la guardería ese costo es de 80 soles por ese periodo acá en la guardería en días de semana esto incluye su alimentación de igual manera un monto de 100 soles por día sábado, domingo y feriados, y los niños disfrutaban de nuestra infraestructura los juegos y los cuidados de las profesoras y de mi persona como encargada y responsable del cuidado. Cuando te mencione de la mensualidad es de lunes a viernes en dos turnos, solo guardería, la alimentación u otro servicio tiene un costo a parte que eso se coordina con el padre de familia sumado al monto por el tema de horas y el tipo de cuidados y la edad del menor todo eso implica.</p>
6	<p>Describe, ¿En qué consiste el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores que se le brinda a este tipo de clientes?</p>	<p>Se cuida desde muy temprano su alimentación, su vestimenta, su terapia la toma de sus pastillas sus ejercicios su cita la médico, estar con el acompañarlo hablar con él.</p>	<p>Bueno lo que respecta al trabajo es este su alimentación prepararle sus alimentos perfecto o sea soy la encargada de cocinar de prepararle para ellos sus alimentos de darle de comer este su aseo su aseo personal sus medicinas Hacerle sus ejercicios, sus terapias bajo indicaciones y usted solamente las ejecuta no así es ellos tienen su pediatra y yo voy a las consultas este con el bebé y el doctor me indica que es lo que tengo que hacer eh todo cuando están enfermos o sí hay terapias que tengo que hacerles ya ellos me dan las pautas. Todo eso es con un cronograma diario si desde que el niño se levanta Es éste su aseo el cambiarle darle de comer todo tienen un horario todo es este tengo yo un rol de todos mis horarios donde yo dejo especificado todo si el niño presentó por decir un vómito presentó una fiebre o se golpeó se cayó también porque a veces también ocurren accidentes en su entorno todo hay un informe que yo dejo a diario ahí para los padres. Porque si al niño le pasa algo, yo tengo que decírselo a sus padres porque ellos ignoran todo lo que está pasando durante el día con sus pequeños, claro ahí vemos el nivel de concentración de una persona, ósea usted no podría estar haciendo otra cosa más que distraiga, que mirar al niño.</p>	<p>La guardería abre a las 7 am y cierra a las 5 de la tarde hay dos turnos uno en la mañana y otra en la tarde. Entenderá que estos meses hemos cerrado por la pandemia así que nuestras clases con la educadora, psicóloga y terapeuta, es de forma remota. Lo de los turnos era antes de todo esto, pero los niños llegaban en los dos turnos o en todo caso venían los dos turnos muchas veces los papas venían a recogerlo.</p>

Objetivo	N°	Pregunta	ROSA TEVEZ	NORMA RAMON	HILDA MATEO
Saber cómo han evolucionado los negocios del rubro de cuidado de adultos mayores y niños menores.	7	¿Cuánto tiempo tiene en este negocio?	Más de 15 años de experiencia.	Más de 20 años que empecé.	25 años.
	8	¿Qué lo motivo a incursionar en este rubro?	La necesidad de obtener ganancias y mi habilidad por aprender y ganar dinero.	Pues para ser sincera en un inicio fue la necesidad, porque llegó un momento en el que me la necesidad de salir a trabajar y como me gustan mucho los niños pequeños dije, aquí voy a aplicar lo que se, ya no en el sector público, si no el sector privado y así fue que empecé a trabajar y creo que sola me recomendé porque siempre que terminaba un niño crecía hasta cierta edad, lo cuidaba y ya los niños tenían que ir al colegio entonces ya prescindían de mi trabajo, entonces ellos mismos me recomendaban a otra persona y así ha pasado el tiempo.	Soy educadora de profesión y me apasiona la educación
	9	Desde qué inicio en esta empresa, ¿cómo ha evolucionado o ha ido creciendo en la actualidad?	No aplica.		Muy bien nuestro local ha crecido nuestros profesores han aumentado el método de enseñanza se ha innovado generando confianza en los padres y el cuidado de los niños en la guardería es especial con un trato humano con métodos de cuidado personalizado y aprendizaje de habilidades a través de la modalidad del juego.
	10	¿Cuáles son los factores de éxito de su negocio?	mi honradez y mi cariño a los niños	Yo pienso que ha sido el cariño que les dado a los niños con los que he trabajado, han sido como mis hijos, ósea los he cuidado con ese amor y eso han visto las personas. Mi factor de éxito, también, es mi cumplimiento de mi trabajo, bueno en un inicio este no es que haya dejado un trabajo, porque en ese aspecto he sido responsable de cumplir he tratado esté en lo posible de entender y ser tolerante con las personas, porque todos los patrones son diferentes pues su carácter claro cada uno tiene su forma de ser no y he tenido que entender y ser tolerante porque si no imagínese tener problemas con cada persona nunca hubiera trabajado en eso también.	La vocación de las profesoras y la infraestructura es las más adecuada para los niños aquí todo es a medida y decorado y diseñado por especialistas en temas de guardería y habitación de niños infantes.

Continúa...

Objetivo	N°	Pregunta	ROSA TEVEZ	NORMA RAMON	HILDA MATEO
Saber cómo han evolucionado los negocios del rubro de cuidado de adultos mayores y niños menores.	11	¿Qué servicios ofrece?	Cuidado de niños de todo tipo desde sanos hasta niños con tratamiento de cáncer.	Básicamente ese tipo de servicio de cuidado de niños y de había otras personas que usted ha cuidado adulto mayor también ya si pero me mencionaba que era poco no más eran niños muy poco muy poco porque a mí más me gusta trabajar con niños	Guardería, nido 3, 4 y 5 años.
	12	De los servicios que ofrecen usted, ¿Cuáles son los más solicitados?	El cuidado de niños	Cuidado de niños pequeños he cuidado niños desde los 06 meses de nacido hasta más grandes	Guardería en los dos turnos, pero resulta que nuestros alumnos van creciendo y van matriculándose en el siguiente nivel y eso nos obliga apertura de nuevos servicios
	13	¿Su negocio cuenta con algún sistema de promociones y/o paquetes promocionales? (solo aplica para empresas)	No aplica	No aplica	No, la pensión es congelada.
	14	¿Cuáles son los problemas más frecuentes que se presentan en su negocio?	Hasta el momento ninguno que pueda acordarme	No nunca	Hasta el momento la mucha documentación que hay que presentar a la UGEL y a la municipalidad.
Identificar los principales canales de difusión para fomentar la demanda del rubro.	15	¿Qué medios de comunicación utiliza para ofertar sus servicios? (televisión, radio, periódicos, revistas, folletos, redes sociales, internet)	La recomendación	Bueno en ese entonces cuando empecé no había este no había las plataformas que hay ahora no este que uno puede ofrecer sus servicios claro o que yo también pueda entrar ahí para buscar un empleo pero no generalmente han sido varias recomendaciones.	Solo publicidad impresa y folletos por casa no utilizamos medios digitales, por la presencia y antigüedad de nuestra empresa ya somos conocidos y no necesitamos enfocarnos en publicidad ya que garantizado tenemos la cantidad de alumnos en cada ciclo.
	16	¿Cómo capta los clientes que contratan sus servicios? (sus anuncios publicitarios, recomendación o clientes fidelizados)	Todo es recomendación.	Por recomendación siempre ha sido de esta manera	Recomendación y folletos, personalmente los atiendo y converso con ellos con una clase modelo
	17	¿Su negocio tiene página web o aplicativo móvil?, ¿Cómo impacta esta herramienta en su negocio?	No aplica.	No aplica.	No

Continúa...

Objetivo	N°	Pregunta	ROSA TEVEZ	NORMA RAMON	HILDA MATEO
Conocer cómo funciona el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores.	18	¿Conoce empresas que realicen el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores?, ¿Cuáles son? (en caso de ser una empresa que brinde este servicio preguntar si conoce otras más)	He escuchado de agencias y empresas pero no tengo mucho conocimiento de eso.	No aplica.	Si tenemos competencia alrededor y en todo el distrito no las tengo en mi mente.
	19	¿Cuáles son los servicios que existen relacionados al cuidado de adultos mayores y niños menores?	Cuidado personalizado, acompañamiento a citas, desarrollo de las terapias y ejercicios, cocinar alimentación dieta balanceada, higiene profunda personalizada.	En mi caso, mi servicio especial ha sido con niños con enfermedades crónicas o imposibilitadas de trasladarse, discapacitados.	Te mencione tenemos guardería y atendemos, también, estimulación temprana y terapia del lenguaje.
	20	¿Cuál es el procedimiento para la contratación del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores?	Todo es previa cita y luego se coordina el honorario y se conoce a la persona que uno va a cuidar luego de eso se pacta el inicio y firma del contrato.	bueno este primeramente es una entrevista donde yo voy al domicilio de la persona para conocer a los padres conocer al niño ya eh ahí hablamos tranzamos generalmente ellos me dicen de que requieren no que es lo que quieren que yo haga todo eso y de acuerdo a todo eso no yo les digo cual es mi honorario.	Es directo tienen una cita con dirección se hace una clase modelo y se realiza la matrícula.
	21	¿Cuál sería el rango de precio de un servicio de cuidado de personas vulnerables?	Entre los 1,500 y 2,500 soles.	El rango de precios es S/1,500 como mínimo hacia arriba depende, porque tengo que ver este el que es lo que realmente lo que requieren ellos pues no el horario que los días que voy a trabajar este todo eso no lo que es lo que realmente lo que tengo que hacer por el niño porque hay personas no solamente usted lo porque me ha pasado casos en que me dicen señora usted solamente ve al niño y hay una cocinera que le va a cocinar los alimentos y hay una señora que lava la ropa del niño, que se yo entonces son diferentes circunstancias, como también hay otros que me dicen no usted se encarga de tales cosas, entonces de acuerdo a eso le digo.	Bueno nuestro caso la mensualidad e 500 soles.
	22	¿Aproximadamente cuantos servicios realiza al mes?	Si no hay contrato y está libre es de 4 a 5 cuidados de niños por semana	Si, a veces tengo periodos largos de contrato u otros contratos pequeños puedo cuidar hasta 3 niños diferentes en un solones por horas o fines de semana	Hemos tenido aquí más de 30 niños.

Continúa...

Objetivo	Nº	Pregunta	ROSA TEVEZ	NORMA RAMON	GIOVANNA ESCALANTE
Conocer la percepción de los entrevistados sobre la idea de negocio.	23	¿Cómo opina usted sobre la propuesta de idea de negocio que le acabamos de presentar?	Muy buena idea aunque no utilizamos los medios digitales.	Bueno yo le decía la recomendación es porque yo empecé así hace muchísimos años hace más de 20 años cuando no había como ahora que hay estas plataformas donde uno puede entrar y buscar un empleo no donde es más fácil ya claro ya inclusive para los mismos esté padres este los ellos este van directamente a una plataforma donde también a ellos les recomienden porque le dicen oye en tal sitio hay por decir como una agencia algo así que te mandan unas buenas niñeras no claro perfecto algo más adicional que usted crea que podamos nosotros.	Interesante innovador bastante dinámico me llama la atención aunque nosotros no somos de redes pero si tenemos éxito con medios tradicionales
	24	¿Cuál cree usted que sería la preferencia de los clientes para contratar este servicio?: a) Empresas de guarderías y centros de cuidados para el adulto mayor. b) Niñera o cuidadora que va al lugar de residencia.	Si en casa por la garantía de seguridad de tener a su niño en casa y no en la guardería.	En casa si ya, hay cierto temor preocupación por parte de los padres sobre todo el traslado, a parte más que nada la seguridad del niño llevarlos a un sitio donde no sea su casa no hay la comodidad no hay la seguridad no entonces no este es mejor este que un niño crezca pues sano contento en su propia casa.	Bueno nuestros papas dejan muy gustosos a sus hijos aquí nunca ha pasado nada siempre se vienen mejorando los servicios es una constante.
Conocer las proyecciones de los negocios.	25	¿Qué le gustaría mejorar en su negocio en este año?, ¿Qué servicios adicionales le gustaría implementar?, ¿Qué canales tecnológicos implementaría? (ya sea redes sociales para publicidad, plataformas virtuales, etc.)	No aplica.	No aplica.	Debo incursionar el tema digital a la fecha hemos adquirido una plataforma educativa para poder llegar a nuestros alumnos pero también, hemos visto necesario seguir invirtiendo en tecnología y cuidar de nuestros docentes.
	26	¿Cómo ve su negocio de aquí a cinco años?	No aplica.	No aplica.	Diferente más grande o expansible a otros locales y nuevos servicios de educación.

Anexo 4 - Guía de Pauta Focus Group

Paso 1

1.1 PRESENTACIÓN

CONSIGNA:

Buenos días / tardes / noches, mi nombre es: (...nombre y apellido...), le agradecemos su asistencia a esta reunión, la cual permitirá recopilar información valiosa para nuestro trabajo de investigación.

El objetivo de esta reunión es conocer sus opiniones respecto a la implementación de un servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana”, a fin de recabar opiniones y sugerencias orientadas a mejorar el mencionado proyecto de negocio.

Por favor siéntanse libres de darnos sus más sinceras opiniones, sean estas positivas o negativas. La información que nos brinden será recopilada y tratada de forma confidencial.

1.2 REGLAS DE CONVIVENCIA

Reglas:

No existen respuestas correctas o incorrectas, todos deben participar, uno a la vez, no es necesario el consenso, no interrumpir a los demás participantes, apaguen **o pongan en vibrador los celulares por favor...**

Presentación de los participantes: Nombre, ocupación, hobbies.

Dinámica de romper el hielo: Ejercicio de Calentamiento (Breve)

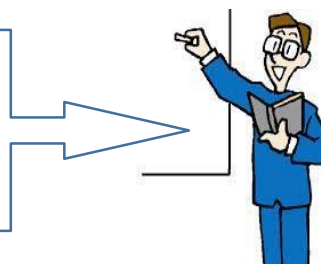
El Moderador:

Saluda y presenta objetivo de la reunión.

Presenta reglas de convivencia

TIEMPO: 5 min.

TIEMPO TOTAL DE LA REUNIÓN: 60 min.



Paso 2

2. CALENTAMIENTO (EJERCICIO DE PERSONIFICACIÓN DEL CONCEPTO)

Objetivo: Definir cómo se proyecta la imagen del modelo de negocio.

1. ¿Qué le viene a la mente si digo “**servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores**”? Razones (¿Por qué?, ¿Cómo sería?)
2. ¿Cuáles serían los atributos que caracterizan a un “**servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores**”, sean estos positivos o negativos?
 - a. *Comencemos por los positivos*
 - b. *Ahora, pasemos a los negativos*
3. *Si este servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores se convierte en una persona. ¿Cómo se lo imaginan?*
 - a. *¿Edad?*
 - b. *¿Describe su vestimenta?*
 - c. *¿A qué se dedica?*
 - d. *¿Cómo sería su personalidad? (amable/desatento, servicial/indiferente, responsable/irresponsable, etc.)*

3. PERFIL DE CLIENTES

Objetivo: Conocer el perfil de los clientes potenciales.

Ahora conozcamos a los padres.....

1. ¿Cuál es su edad?
2. ¿Cuál es su estado civil?
3. ¿A qué se dedican?
4. ¿Tienen hijos/as menores de edad?
5. ¿tienen algún adulto/a mayor que requiere cuidados especiales?
6. ¿De cuánto tiempo disponen para realizar estos cuidados a los niños o adultos mayores (de ser el caso)?
7. ¿Cómo calificarían este cuidado que realizan? (Pudiendo ser bueno, malo, no son expertos, no tienen tiempo, etc.).

Paso 4

4. NECESIDADES/ ATRIBUTOS VALORADOS POR LOS CLIENTES POTENCIALES

Objetivo: Conocer los atributos valorados por los tutores de los niños/as y adultos/as mayores, como determinantes de su elección por un servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores en Lima Metropolitana a través de un aplicativo móvil.

A continuación, nos gustaría saber.....

1. ¿Cómo llevan el cuidado de las personas que están a su cargo, como niños/as y adultos/as mayores?
2. ¿Quiénes son los que llevan el cuidado de las personas a su cargo (niños/as o adultos/as mayores)?
3. ¿Qué características o atributos valora/valoraría como más importantes de un servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil?
4. ¿Qué tan importante es un servicio a domicilio?, ¿Por qué?
5. ¿Alguna vez contrató un servicio de guardería/cuna o casa de reposo (de ser el caso)
 - 5.1 ¿Qué características o atributos valora como más importantes?
 - 5.2 ¿Cómo cree que debe ser el perfil de empresas que brindan el servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores (niños y adultos mayores)?

5. EVALUACIÓN DE CONCEPTO

Objetivo:

- Conocer la aceptación de la idea de negocio.
- Determinar el grado de intención de compra en la propuesta de negocio.
- Obtener sugerencias de mejora para la idea de negocio.

Ahora les explicaré sobre una propuesta de negocio de un servicio de intermediación de cuidado de adultos mayores y niños menores en Lima Metropolitana a través de un aplicativo móvil.

Percepción:

Por favor díganme

1. ¿Qué les pareció esta idea de negocio?, ¿qué le gusta más?, ¿Por qué razón?
2. ¿Qué características del nuevo concepto de servicio les fueron más atractivas?
3. ¿Qué servicio adicional le gustaría encontrar?

Interés de compra del servicio:

4. Podría decirme: ¿contrataría este servicio para su familiar?, ¿Por qué?
5. ¿Con qué frecuencia contrataría este servicio?
6. ¿Cuál es el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por este servicio? ¿Por hora o por todo el servicio?

Oferta de servicios:

7. ¿Considera que existe algún servicio parecido en la actualidad?, ¿qué ventajas o desventajas tienes este servicio con respecto a la competencia?

CIERRE DE LA REUNIÓN, AGRADECER Y FINALIZAR

Anexo 5 - Encuesta a usuarios

CUESTIONARIO: PLAN DE NEGOCIO DE INTERMEDIACIÓN DEL SERVICIO DE CUIDADO DE ADULTOS MAYORES Y NIÑOS MENORES A TRAVÉS DE UN APLICATIVO MÓVIL EN LIMA METROPOLITANA

Buenos días/tardes, somos alumnos del MBA de la Universidad ESAN y estamos realizando una investigación relacionada a la “**intermediación del servicio de cuidado de adultos mayores y niños menores a través de un aplicativo móvil en Lima Metropolitana**”. Agradeceremos que nos conteste las siguientes preguntas con sinceridad.

Obligatorio

SECCIÓN 1: PREGUNTAS FILTRO

1. ¿Tiene un adulto mayor y/o un menor de edad a su cargo? *
(Marque solo 1 casillero)

- 1. Si
- 2. No -- Gracias usted terminó la encuesta.

2. ¿En qué distrito de Lima Metropolitana vive? *
(Anote en el casillero) *

3. ¿Usted considera que usualmente no cuenta con el tiempo suficiente para realizar el cuidado adecuado de la persona a cargo? * (Marque solo 1 casillero)

- 1. Si
- 2. No -- Gracias usted terminó la encuesta

4. ¿En qué rango de edad usted se encuentra? *
(Marque solo 1 casillero)

- 25-30 años
- 31-40 años
- 41-50 años
- 51-60 años
- 61-65 años
- Otra edad -- Gracias usted terminó la encuesta

5. Seleccione su género. (Marque solo 1 casillero)

- 1. Masculino
- 2. Femenino

6. ¿Cuál es tu modalidad de trabajo? * (Marque solo 1 casillero)

- 1. Trabajador Dependiente
- 2. Trabajador Independiente (R x Honorarios)
- 3. Negocio propio
- 4. Otro: _____

PARTE 2: EVALUACIÓN DEL CONCEPTO DE NEGOCIO

7. En la actualidad ¿Qué medida adopta cuando necesita que alguien cuide al adulto mayor y/o al menor de edad que está a su cargo? (Puede marcar más de 1 casillero)

- 1. Pido permiso en el trabajo para acompañarlo(a)
- 2. Pido favor a familiares que lo(a) cuiden
- 3. Contrato a una persona que lo(a) cuide
- 4. Lo(a) llevo a una guardería/cuna o casa de reposo
- 5. Otro: _____
(Especifique)

8. Para los que contratan un servicio externo. En una escala del 1 al 5, ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio proporcionado por estas personas? (Marque solo 1 casillero)

- 1. Totalmente insatisfecho
- 2. Insatisfecho
- 3. Ni insatisfecho/Ni satisfecho
- 4. Satisfecho
- 5. Totalmente satisfecho

9. ¿Por qué medio se entera y contrata este servicio? (Puede marcar más de 1 casillero)

- 1. Recomendación
- 2. Redes sociales
- 3. Internet
- 4. Afiches publicitarios
- 5. Anuncios de periódicos
- 6. Otro: _____

10. **¿Qué criterios valora más para elegir un servicio de cuidado de adultos mayores y de menores de edad? Por favor, enumere del 1 al 5, siendo 1 menos importante y 5 el más importante.**

Criterios	Nada importante	Poco Importante	Moderadamente importante	Importante	Muy Importante
Calidad del servicio	1	2	3	4	5
Precio	1	2	3	4	5
Ubicación del local	1	2	3	4	5
Experiencia	1	2	3	4	5
Referencias de clientes	1	2	3	4	5
Seguridad	1	2	3	4	5
Medio de contratación (Página web, teléfono, redes sociales, entrevista personal)	1	2	3	4	5
Forma de Pago	1	2	3	4	5

11. **En una escala del 1 al 5, ¿Qué tan complicado es conseguir un servicio confiable de cuidado de adultos mayores y de menores de edad? (Marque solo 1 casillero)**

1. Muy difícil
 2. Difícil
 3. Normal
 4. Fácil
 5. Muy fácil

12. **¿El adulto mayor o el menor de edad cercano tiene alguna discapacidad? (Puede marcar más de 1 casillero)**

1. Sí y usa muletas.
 2. Sí y usa silla de ruedas.
 3. Sí y otro (especifique): _____
 4. No tiene discapacidad.

Encuestador: Mostrar al encuestado la presentación de la propuesta de negocio y luego realizar las siguientes preguntas:

13. **En una escala del 1 al 5, donde 1 es totalmente de acuerdo y 5 es totalmente en desacuerdo, ¿Qué opina respecto a la posibilidad de poder contratar un servicio que le permita asignar a alguien de confianza con experiencia y conocimientos para cuidar a un adulto mayor y/o a un menor de edad? (Marque solo 1 casillero)**

1. Totalmente en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Ni en desacuerdo/Ni de acuerdo
 4. Desacuerdo
 5. Totalmente de acuerdo

14. En una escala del 1 al 5, donde 1 es totalmente de acuerdo y 5 es totalmente en desacuerdo, ¿Qué opina que pueda contratar este servicio mediante una aplicación móvil? (Marque solo 1 casillero)

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 3. Ni en desacuerdo/Ni de acuerdo
- 4. Desacuerdo
- 5. Totalmente de acuerdo

15. ¿Cómo calificaría los aspectos que este servicio ofrecerá? Por favor, elija un valor, siendo 1 menos importante y 5 el más importante. (Marque solo 1 casillero por cada aspecto)

Aspectos	Nada importante	Poco importante	Moderadamente importante	Importante	Muy Importante
Personal especializado	1	2	3	4	5
Experiencia	1	2	3	4	5
Seguridad	1	2	3	4	5
Evaluación integral previa del especialista de cuidado antes de pertenecer al staff.	1	2	3	4	5
Servicio flexible (por horas, días, meses) todo el día (24/7)	1	2	3	4	5
Monitoreo mediante video llamadas	1	2	3	4	5
Geolocalización (GPS) a través de aplicativo móvil	1	2	3	4	5
Persona de contacto inmediato durante todo el servicio (Policía, Bomberos, Ambulancias, Tutor)	1	2	3	4	5
Calificación de especialistas y comentario después del servicio	1	2	3	4	5
Gestión del servicio a través de aplicativo móvil	1	2	3	4	5

16. De contratar el servicio, ¿Cuáles son las características que debería tener el personal que cuida al adulto mayor o al menor de edad? Enumere, de acuerdo al nivel e importancia, siendo el 1 el más importante y 10 el menos importante.

Personal	Ranking
Amable y empática	
Organizada	
Comunicativa	
Madura y responsable	
Honesta	
Educada	

Adecuada higiene	
Paciente y comprensiva	
Atenta y minuciosa	
Cariñosa	

17. ¿Usted preferiría contratar este servicio por horas, días, semanas o meses?, (Marque solo 1 casillero)

- 1. Horas
- 2. Días
- 3. Semanas
- 4. Meses

18. ¿Cuál es su gasto promedio mensual en servicio de cuidado de adultos mayores y de niños menores?, (Marque solo 1 casillero)

- 1. De S/. 20 a S/. 99
- 2. De S/. 100 a S/. 299
- 3. De S/. 300 a S/. 799
- 4. De S/. 800 a S/. 1,499
- 5. De S/. 1,500 ó más

19. Suponga ahora que usted es el gerente comercial de la empresa que ofrece este servicio. ¿Cuál sería el precio que se cobraría a los clientes por hora?, (Marque solo 1 casillero)

- 1. De S/. 20 a S/. 30
- 2. De S/. 30 a S/. 40
- 3. De S/. 40 a S/. 50
- 4. De S/. 50 a S/. 60
- 5. S/. 60 ó más

20. Según su necesidad ¿Cuál sería el número de servicio que solicitaría en un año? (Marque solo 1 casillero)

- 1. 1 vez
- 2. 2 veces
- 3. 3 veces
- 4. 4 veces
- 5. 5 veces a más

21. Según su necesidad ¿Cuál sería el tiempo promedio que solicitaría por servicio ?,
(Marque solo 1 casillero)

- 1. 1 hora
- 2. 2 horas
- 3. 3 horas
- 4. 4 horas
- 5. 5 horas a más

22. ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en este aplicativo?,

23. ¿Estaría dispuesto a reservar y pagar nuestro servicio a través de la aplicación móvil?
(Marque solo 1 casillero)

- 1. Sí
- 2. No

24. ¿Tiene conocimiento de alguna empresa que realice este servicio actualmente?
(Marque solo 1 casillero)

- 1. No
- 2. Sí -----> ¿Cuál? _____

25. ¿Tiene usted alguna sugerencia adicional para ayudarnos a implementar mejor el servicio y sus características descritas en la pregunta 15?

- No
 - Sí – ¿Cuál?
-

26. ¿Qué se te viene a la mente con el nombre Smart Care?

Anexo 6 - Perfiles de Puesto de la Organización

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Gerente General
Unidad Organizacional:	Gerencia General
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	Socios Estratégicos
Categoría	Gerente

MISIÓN
Dirigir y representar legal, judicial y extrajudicial, estableciendo las políticas que regirán a la organización. Desarrolla y define el plan estratégico y los objetivos a alcanzar anualmente. Planifica el crecimiento de la empresa a corto y largo plazo. Además, representa al Directorio en la presentación de estados financieros, presupuesto u otras obligaciones.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando el desarrollo técnico, financiero y organizacional.
2	Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control.
3	Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico.
4	Participar en reuniones con los socios, para analizar y coordinar las actividades de la empresa en general.
5	Supervisar los reportes financieros, controlar costos y rentabilidad, y velar por el cumplimiento de regulaciones de materia legal y tributaria.
6	Supervisar el cumplimiento de la estrategia de Operaciones, Marketing y Comercial, que garantice el desarrollo de la empresa.
7	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
8	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN:
Titulado de las carreras de Ingeniería Industrial, Economía o Administración.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES:
MBA o Maestría en Finanzas Corporativas.
CONOCIMIENTOS:
Gestión Pública. Gestión de Organizaciones Finanzas Corporativas.

Operaciones y Sistemas. Recursos Humanos. Gestión de Marketing y Comercial.
EXPERIENCIA:
Experiencia de 7 a 10 años como Gerente General, CFO o Subgerente de Administración y Finanzas, Gerente de Operaciones, Gerente de Inversiones en empresas del sector o afines.

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Visión de negocios	Alto
Planificación estratégica	Alto
Orientación a logro de resultados	Alto
Comunicación a todo nivel	Alto
Liderazgo inspirador	Alto
Negociación	Alto
Manejo de relaciones interpersonales	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Líder de Finanzas y RRHH
Unidad Organizacional:	Administración y Finanzas - RRHH
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	Gerente General
Categoría	Líder

MISIÓN
Gestionar el área de Administración y Finanzas de modo que soporte los objetivos de crecimiento y rentabilidad establecidos para los próximos años. Asimismo, lidera la gestión de los procesos, sistemas y políticas relacionadas con el capital humano.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Coordinar la incorporación de las variables locales al presupuesto anual y es responsable por el control y evaluación de su cumplimiento.
2	Dirigir todas las actividades administrativas y financieras asociadas a sistemas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, facturación, contabilidad, tesorería, compras, gestión de activos fijos, impuestos, relación con inversionistas, reguladores, socios y Stakeholders.
3	Mantener una permanente coordinación y alineamiento con las áreas estratégicas como Operaciones, Marketing y Comercial.
4	Administrar y desarrollar las métricas para medir el crecimiento, mejorar la productividad, controlar los gastos y poder proporcionar información financiera para facilitar la toma de decisiones utilizando las herramientas tecnológicas desarrolladas y/o adquiridas por la empresa.
5	Liderar procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y desvinculación de personal.
6	Proponer y coordinar programas de formación y desarrollo a fin de lograr el crecimiento profesional y optimizar la productividad en cada puesto.
7	Diseñar y ejecutar el plan de actividades para fortalecer la cultura y clima laboral.
8	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
9	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Bachiller o Titulado de las carreras de Ingeniería Industrial, Economía o Administración.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: MBA o Maestría en Finanzas Corporativas. Maestría en Gestión del Talento o Desarrollo Organizacional.
CONOCIMIENTOS: Finanzas Corporativas Administración de Personal: legislación laboral vigente, planillas, otros. Capacitación y Desarrollo Selección y Reclutamiento Comunicación interna Bienestar, Clima y cultura organizacional

EXPERIENCIA:

Experiencia de 5 a 7 años como CFO o Subgerente de Administración y Finanzas o Gerente de Recursos Humanos en empresas del sector o afines.

COMPETENCIAS PERSONALES

COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Visión de negocios	Alto
Análisis numérico	Alto
Orientación a logro de resultados	Alto
Comunicación a todo nivel	Alto
Liderazgo inspirador	Alto
Trabajo en Equipo	Alto
Manejo de relaciones interpersonales	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Líder de Operaciones
Unidad Organizacional:	Operaciones
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	Gerente General
Categoría	Líder

MISIÓN
Asegurar la continuidad del servicio, a través de la planificación, implementación y supervisión del desarrollo óptimo de las actividades y procesos diarios, haciendo uso eficiente de los recursos mediante la estandarización de procesos, desarrollo de tecnología y optimización de costos.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Definir políticas y estrategias de Operaciones.
2	Estandarizar procesos y procedimientos operativos, garantizando la máxima eficiencia.
3	Implementar y sostener la Cultura de Seguridad para el cliente.
4	Desarrollar e implementar tecnología que de soporte al servicio.
5	Mantener la operatividad de la aplicación durante todo el año, generando compromiso con el cliente.
6	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
7	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Bachiller o Titulado de la carrera de Ingeniería Industrial, Administración o afines.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: MBA o Maestría en Gestión de Operaciones.
CONOCIMIENTOS: Cadena de Suministro. Modelamiento de Procesos. Atención al Cliente. Desarrollo de nuevas tecnologías. Redes y Sistemas.
EXPERIENCIA: Experiencia mínima de 3 a 5 años como Subgerente de Operaciones en empresas del sector o a fines.

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Trabajo en equipo	Alto
Planeamiento estratégico	Alto
Orientación a logro de resultados	Alto
Comunicación a todo nivel	Alto
Liderazgo inspirador	Alto
Desarrollo de habilidades interpersonales	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Analista de Soporte de BD y Redes
Unidad Organizacional:	Operaciones
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	Líder de Operaciones
Categoría	Analista

MISIÓN
Supervisar, administrar y controlar la explotación y soporte informático de la compañía, de manera que se garantice la correcta producción de los motores de datos y la entrega de soporte a los usuarios de la compañía.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Dirigir la explotación de sistemas en la organización y dar solución a los requerimientos de los usuarios. (Clientes y Cuidadores)
2	Supervisar las actividades de soporte informático a las diferentes áreas de la compañía y controlar las actividades de explotación.
3	Monitorear en forma permanente el estado de los servicios de motores de datos de producción y contingencia.
4	Detectar oportunamente cualquier error o requerimiento de recursos a través de los archivos de logs o de las alertas automatizadas vigentes y reportarlos.
5	Dar soporte en programación y manejar las base de datos para generar alertas tempranas a partir de las inconsistencias del negocio.
6	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
7	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Bachiller o Titulado de la carrera de Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Informática o a fines.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: Especialización en Desarrollo de Software, o Seguridad Informática (de preferencia)
CONOCIMIENTOS: Bases de datos. Arquitectura de base de datos. Almacenamiento de información. Elaboración de reportes automatizados.
EXPERIENCIA: Experiencia mínima de 2 a 3 años como Analista de Base de Datos, Redes o similares en empresas afines.

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Trabajo en equipo	Alto
Orientación al cliente	Alto
Orientación a logro de resultados	Alto
Comunicación a todo nivel	Alto
Excelencia en el trabajo	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Analista Funcional
Unidad Organizacional:	Operaciones
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	Líder de Operaciones
Categoría	Analista

MISIÓN
Ejecutar la implementación de proyectos informáticos, coordinando con los proveedores tecnológicos la definición y desarrollo de las funcionalidades requeridas, con el propósito garantizar un correcto performance.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Coordinar con el proveedor la definición de la adaptación y/o desarrollo de las funcionalidades de los sistemas implementados.
2	Analizar, especificar y verificar los requerimientos del cliente y/o usuarios.
3	Identificar y analizar riesgos potenciales y toma de acciones preventivas. Generar y ejecutar los casos de prueba funcionales en función de las características del proyecto y del equipo del mismo.
4	Identificar e investigar incidencias (errores) de sistemas que se encuentren en producción.
5	Velar por la operatividad del aplicativo y redes informáticas que den soporte a los canales de atención de la empresa. Detectar posibles brechas y subsanarlas en el momento.
6	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
7	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Bachiller o Titulado de la carrera de Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Informática o a fines.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: Especialización en Desarrollo de Software, o Seguridad Informática (de preferencia)
CONOCIMIENTOS: Plataformas tecnológicas. Gestión de proyectos. Metodologías de desarrollo de sistemas. Bases de datos. Programación.
EXPERIENCIA: Experiencia mínima de 2 a 3 años como Analista Funcional o similares en empresas afines.

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Capacidad analítica	Alto
Orientación al cliente	Alto
Orientación a logro de resultados	Alto
Comunicación a todo nivel	Alto
Excelencia en el trabajo	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Analista de Atención al Cliente
Unidad Organizacional:	Operaciones
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	Líder de Operaciones
Categoría	Analista

MISIÓN
Velar por el cumplimiento y respuesta de las consultas y reclamos que formulen los clientes y cuidadores actuales y potenciales, con la calidad y sustentabilidad esperada por los mismos.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Implementar y velar por el cumplimiento de políticas y procedimientos para la correcta atención de consultas y reclamos, de acuerdo a lo establecido por la empresa y la normativa.
2	Atender las consultas y reclamos en todos los canales de atención implementados (redes sociales y Contact center) de acuerdo con el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos por la empresa.
3	Preparar los reportes requeridos por la gerencia sobre el desempeño de las actividades relacionadas a la atención de consultas y reclamos.
4	Realizar actividades de seguimiento referente a las desviaciones operativas en términos de plazos de cumplimiento con el afiliado.
5	Ser responsable de la interacción en las redes sociales.
6	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
7	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Bachiller o Titulado de la carrera de Administración, Comunicaciones o a fines.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: -
CONOCIMIENTOS: Atención al cliente. Normativa vigente. Redes sociales.
EXPERIENCIA: Experiencia mínima de 2 a 3 años como Analista de Atención al Cliente.

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Solución de problemas	Alto
Orientación al cliente	Alto
Orientación a logro de resultados	Alto
Comunicación a todo nivel	Alto
Excelencia en el trabajo	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Analista de Procesos
Unidad Organizacional:	Operaciones
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	Líder de Operaciones
Categoría	Analista

MISIÓN
Identificar cómo funciona realmente una operación de negocios y ayudar a identificar, diseñar, construir e implementar mejoras para un correcto desarrollo de todos los procesos del negocio.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Analizar, Identificar e implementar oportunidades de mejora en los procesos de negocio y de soporte, a fin de obtener mejores niveles de efectividad, tiempos de respuesta al cliente y niveles de riesgo.
2	Desarrollar y participar en la planificación, implementación y seguimiento de proyectos de mejora que aporten soluciones administrativas u operativas de los procesos.
3	Definir conceptual y funcionalmente las oportunidades de mejora de los procesos identificadas en las áreas de la organización.
4	Analizar información obtenida en el levantamiento de los procesos y actividades, elaborar reportes y actualizar los manuales de procedimientos de la empresa.
5	Asesorar a las áreas de la organización sobre el desarrollo de mejoramiento de sus procesos.
6	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
7	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Bachiller o Titulado de la carrera de Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas o a fines.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: -
CONOCIMIENTOS: Modelamiento de procesos. Mejora continua de procesos. Gestión de proyectos.
EXPERIENCIA: Experiencia mínima de 2 a 3 años como Analista de Procesos o Analista de Proyectos.

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Planeamiento estratégico	Alto
Capacidad analítica	Alto
Orientación a logro de resultados	Alto
Comunicación a todo nivel	Alto
Excelencia en el trabajo	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Líder de Marketing
Unidad Organizacional:	Marketing
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	Gerente General
Categoría	Líder

MISIÓN
Supervisar y controlar la implementación y generación de acciones de Marketing, con el propósito de asegurar la generación y reforzamiento de una empresa sólida, reconocida y recordada. Liderar las labores de gestión y desarrollo comercial para generar tráfico de clientes y cuidadores y concretar las ventas del servicio.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Implementar estándares de imagen corporativa y uso de marca.
2	Elaborar la estrategia de marketing, incluyendo Campañas Publicitarias, Marketing Directo, Merchandising, Acciones Promocionales, soporte comercial, entre otros, controlando su correcta aplicación, coordinando con los canales de atención y verificando cumplimiento de normativa legal.
3	Supervisar y controlar las acciones de comunicación, junto con la calidad y el cumplimiento de estándares internos y de normativa legal.
4	Gestionar las relaciones públicas de la compañía.
5	Definir las estrategias comerciales para la captación de clientes.
6	Identificar y desarrollar oportunidades para ingreso de nuevos clientes y cuidadores.
7	Definir y monitorear los KPI's de marca y gestión de área
8	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
9	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Bachiller o Titulado de las carreras de Ingeniería Industrial o Comercial, Administración, Marketing o afines.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: MBA o Maestría en Dirección Comercial, Marketing.
CONOCIMIENTOS: Marketing: Plan de medios, redes sociales. Publicidad. Marketing digital. Estrategias comerciales: B2B, B2C.

EXPERIENCIA:
Experiencia mínima como Subgerente Comercial de 3 a 5 años, de preferencia en empresas del sector o afines

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Planeamiento estratégico	Alto
Orientación a logro de resultados	Alto
Comunicación a todo nivel	Alto
Liderazgo inspirador	Alto
Desarrollo de habilidades interpersonales	Alto

A continuación, se detalla los dos perfiles externos que se necesitarán para realizar la labor de Cuidador de Menor de Edad, Cuidador de Adulto Mayor, Psicóloga Organizacional y Contadora.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Cuidador de menor de edad.
Unidad Organizacional:	Proveedor
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	-
Categoría	-

MISIÓN
Brindar atención y cuidado al menor de edad, monitoreando, supervisando y guiando sus actividades diarias para su completo desarrollo y bienestar.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Atender a todas las necesidades que el menor de edad pueda tener.
2	Ayudar al menor de edad con sus necesidades básicas, entre las que se podrían incluir la alimentación, el aseo personal, vestirles y acompañamientos al baño.
3	Brindar compañía para así poder evitar la soledad. Dar amor y cariño
4	Crear un plan de atención que aborde las fortalezas y debilidades del menor de edad a cuidar.
5	Acompañar al menor de edad en sus traslados a los sitios necesarios, como pueda ser al ambulatorio, hospital, paseos y demás actividades, bajo la orden del padre de familia o tutor del menor.
6	Supervisar la toma de medicamentos, de ser el caso.
7	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
8	Conocer, acatar y cumplir con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Licenciado en la carrera de Psicología o Pedagogía. Técnica en Enfermería, Psicología o Pedagogía. Educación Secundaria finalizada.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: De preferencia con certificación en pedagogía y atención al cliente.
CONOCIMIENTOS: Conocimiento en primeros auxilios. Conocimiento en inyectables.
EXPERIENCIA: Con experiencia como Cuidadora de Niños al menos entre 3 a 5 años de experiencia.

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Atención al Cliente	Alto
Comunicación Asertiva	Alto
Respeto por las personas	Alto
Sentido de Responsabilidad	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Cuidador de Adulto mayor
Unidad Organizacional:	Proveedor
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	-
Categoría	-

MISIÓN
Brindar atención y cuidado al adulto mayor, monitoreando, supervisando y guiando sus actividades diarias para su bienestar. Otorgar asistencia integral evitando que el adulto mayor corra algún peligro o percance.

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Atender a todas las necesidades que la adulto mayor pueda tener.
2	Ayudar al adulto mayor con sus necesidades básicas, entre las que se podrían incluir la alimentación, el aseo personal, vestirles y acompañamientos al baño.
3	Brindar compañía para así poder evitar la soledad. Dar amor y cariño
4	Crear un plan de atención que aborde las fortalezas y debilidades del adulto mayor que cuida.
5	Acompañar al adulto mayor en sus traslados a los sitios necesarios, como pueda ser al ambulatorio, hospital, paseos y demás actividades, bajo la orden del padre de familia o tutor del menor.
6	Supervisar la toma de medicamentos, de ser el caso.
7	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
8	Conocer, acatar y cumplir con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Licenciado en la carrera de Medicina Geriátrica o Enfermería. Técnico en Enfermería. Educación Secundaria finalizada.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: De preferencia con certificación en enfermería o geriatría.
CONOCIMIENTOS: Conocimiento en primeros auxilios. Conocimiento en inyectables.
EXPERIENCIA: Con experiencia como Cuidadora de Adultos mayores al menos entre 3 a 5 años de experiencia.

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Atención al Cliente	Alto
Comunicación Asertiva	Alto
Respeto por las personas	Alto
Sentido de Responsabilidad	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Psicóloga Organizacional
Unidad Organizacional:	FreeLancer
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	-
Categoría	-

MISIÓN
Brindar soporte operativo y de análisis en la Gestión del Talento de la organización: Capacitación y Desarrollo, Reclutamiento y Selección, Inducción a la compañía y Comunicación Interna.

PRINCIPALES FUNCIONES	
Nº	Funciones
1	Gestionar el proceso de reclutamiento y selección de cuidadores (Levantamiento del perfil, evaluación y certificación de experiencia, habilidades y competencias, verificación de antecedentes penales y judiciales, entrevistas por competencias y cierre del proceso), y realizar el protocolo de ingreso.
2	Gestionar y coordinar los procesos de inducción corporativa.
3	Asegurar el ingreso exitoso de los nuevos colaboradores (First Impression) solicitando los documentos obligatorios para su ingreso. (Ficha de datos, CV, DJ Patrimonial, DJ de no tener obligaciones financieras).
4	Elaborar y ejecutar las actividades programadas del plan anual de capacitación, gestionando los indicadores de capacitación de los cuidadores.
5	Fomentar y cumplir con la práctica de los valores corporativos de la organización.
6	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN: Licenciado en la carrera de Psicología con colegiatura.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES: De preferencia con especialización en Gestión del Talento (No indispensable)
CONOCIMIENTOS: Conocimiento en procesos de selección: pruebas psicológicas, psicotécnicas. Conocimiento de planes de capacitación y herramientas de desarrollo de talento. Conocimiento de herramientas de comunicación interna.
EXPERIENCIA: Con experiencia como Asistente de Selección o Generalista de Recursos Humanos mínimo de 3 años, de preferencia en empresas de rubro similares.

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Análisis Crítico	Alto
Adaptación al cambio y creatividad	Alto
Comunicación	Alto
Respeto por las personas	Alto
Orientación a resultados	Alto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Título del Puesto:	Contadora
Unidad Organizacional:	FreeLancer
Lugar de Trabajo:	Lima
Reporte Jerárquico:	-
Categoría	-

MISIÓN
<p>Coordinar las actividades para procesar la información contable relacionada con las operaciones de la organización permitiendo generar los estados financieros en forma confiable y oportuna, verificando el cumplimiento de las normas y procedimientos contables locales. Recibir, examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos. Así como, revisar y comparar lista de pagos, comprobantes y otros registros con las cuentas respectivas para dar soporte a la contabilidad.</p>

PRINCIPALES FUNCIONES	
N°	Funciones
1	Dar soporte Contable-Tributario a las demás áreas para evaluar Casos de Negocio.
2	Buscar oportunidades de mejora en los procesos Contables Tributarios en coordinación con el Líder del área, brindándole el soporte operativo necesario.
3	Verificar el correcto registro y la completitud de la información correspondiente procesos económicos y comerciales de la organización.
4	Verificar que el registro contable se realice en base a criterios técnicos contables y que los hechos económicos, estimaciones o valuaciones correspondan a la normativa vigente que le compete a la organización.
5	Explicar el comportamiento de los principales componentes de los Estados Financieros y de los resultados que reporta la organización.
6	Dar la aprobación a los Estados Financieros individuales que serán incorporados al proceso de consolidación. Cierre Contable.
7	Revisar y validar la provisión mensual de Impuesto a la Renta Corriente y Diferido.
8	Controlar el cumplimiento del Cronograma de Impuestos y PLE mensual y anual. Atender los requerimientos de Sunat.
9	Validar las facturas de proveedores en ventanilla, para su posterior digitalización. Asimismo, gestionar las facturas pendientes.
10	Conocer, acatar y cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo y con el Código de Conducta, así como todas las directivas dispuestas por la empresa.

EDUCACIÓN, CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA
EDUCACIÓN:
Titulado o Colegiado en la carrera de Contabilidad.
ESPECIALIZACIÓN / CERTIFICACIONES:
Diplomado en Finanzas, Contabilidad, Impuestos o afines.
CONOCIMIENTOS:

<p>Conocimiento de actualización NIIFS. Conocimiento de libros contables y declaración de impuestos. Conocimiento de Excel avanzado.</p>
<p>EXPERIENCIA:</p>
<p>Experiencia mínima de 2 años brindando soporte dentro del área contable y/o impuestos.</p>

COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVEL DE DESARROLLO
Análisis Numérico	Alto
Orientación a resultados	Alto
Adaptación al cambio	Alto
Compromiso	Alto
Aprendizaje rápido	Alto

Anexo 7 - Carta Oferta Colaborador

Lima, 15 de diciembre de 2020

Señorita

Lucero Ortiz

Presente. -

Estimada Lucero:

Por medio de la presente, tengo la satisfacción de formalizarte la invitación para que te integres a nuestro equipo profesional de Smart Care S.A.C. en el cargo de Analista de Atención al Cliente. En este cargo reportarás directamente al Líder de Operaciones.

Tu incorporación estará enmarcada en las siguientes condiciones laborales:

COMPENSACIÓN Recibir una compensación base anual de S/. 26,000 compuesta por 13 sueldos brutos mensuales de S/. 2,000 más los beneficios de ley correspondientes. (Régimen MYPE)

MODALIDAD CONTRATO Indeterminado

CALIFICACIÓN DEL CARGO Personal sujeto a fiscalización inmediata

BENEFICIOS Inclusión a Entidad Prestadora de Salud (EPS) (*)

(*) Cabe mencionar que el colaborador contará con el seguro de EPS en el mes de su ingreso, siempre y cuando, presente toda la documentación requerida antes del cierre de facturación mensual, caso contrario el inicio del mismo será al mes siguiente del ingreso.

FECHA DE INGRESO Ingresar con fecha tentativa el 02 de enero de 2021.

Desde ya te doy la más cordial bienvenida y te reitero nuestra seguridad que tu incorporación constituirá un excepcional aporte a nuestra empresa, comprometiéndonos a que encuentres en ella una gran oportunidad de realización y desarrollo profesional en el contexto de los desafíos corporativos que nos hemos planteado.

Sin otro particular, te extendiendo un afectuoso saludo.



José Palomo Bazán
Líder de RRHH

En caso de encontrarte de acuerdo con el contenido de esta oferta de trabajo y de las condiciones aquí expresadas, te agradecemos suscribas en la parte inferior en señal de aceptación.

Firma: _____

Nombre: _____

DNI: _____