

Universidad de Lima
Escuela de Posgrado
Maestría en Administración y Dirección de Negocios



PROYECTO DE EMPRESA ABUELO 911

Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en
Administración y Dirección de Negocios

Adriana Julieth Osorio Cossio

Código: 20187095

Jose Humberto Lara Grados

Código: 19742253

Liz Irene Rodriguez Villafana

Código: 20187097

Asesor

Antonio Ramos Lira

Lima – Perú

Octubre 2021

PROYECTO DE EMPRESA ABUELO 911

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	4
1.1.Presentación de la empresa	4
1.2.Marco teórico	5
1.3.Motivación del proyecto	6
1.4.Percepción de la necesidad: análisis problema – solución	8
1.5.Descripción de la idea y de la oportunidad	8
1.6.Justificación del atractivo de la propuesta	9
1.7.Estrategia inicial y objetivos de alcance	9
1.8.Impacto comercial y responsabilidad social	10
CAPITULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN, VALIDACIÓN DE SOLUCIÓN	12
2.1.Diseño y metodología de la investigación	12
2.2.Validación de hipótesis	12
2.3.Validación de la solución.....	13
2.4.Muestreo poblacional.....	13
2.5.Análisis de tendencias y patrones	15
2.6.CANVAS del modelo de negocio Abuelo 911	17
2.7.Conclusiones	18
CAPITULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	19
3.1.Visión.....	19
3.2.Misión.....	19

3.3. Valores y ética	19
3.4. Cultura organizacional	20
3.5. Objetivos estratégicos	20
3.6. Análisis externo: (PESTEL).	21
3.7. Análisis interno: (PORTER)	27
3.7.1. Análisis del Sector	28
3.7.1.1. Poder de negociación con los proveedores o vendedores	28
3.7.1.2. Poder de negociación con los compradores o clientes	28
3.7.1.3. Amenaza de nuevos entrantes	28
3.7.1.4. Amenaza de sustitutos	29
3.7.1.5. Rivalidad entre los competidores	29
3.8. Análisis FODA.	29
3.9. Estrategia de éxito (FODA cruzado).	31
CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING	33
4.1. Planteamiento de objetivos generales de marketing	33
4.2. Estrategia de Marketing	34
4.2.1. Segmentación y perfil del cliente	34
4.2.2. Posicionamiento y ventaja competitiva	35
4.3. Mercado.....	36
4.3.1. Tendencia de mercado	36
4.3.2. Tamaño de mercado	37
4.3.3. Mercado Abuelo 911	39
4.3.3.1. Mercado Potencial	39
4.3.3.2. Mercado Disponible	40
4.3.3.3. Mercado Efectivo	40
4.3.3.4. Mercado Abuelo 911	41

4.3.4. Identificación de agentes	42
4.3.5. Potencial de crecimiento de mercado	43
4.3.6. Rivalidad competitiva y potencial de ventas	44
4.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix	44
4.4.1. Política de gestión del cliente	44
4.4.2. Estrategia de producto	45
4.4.3. Estrategia de precios: análisis de costos y precios.....	48
4.4.4. Política comercial.	48
4.4.5. Estrategia comunicacional y canal.....	51
4.4.6. Estrategia de distribución.....	52
4.5. Plan de Ventas y Proyección de la Demanda	53
CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES	55
5.1. Políticas Operacionales.....	55
5.1.1. Calidad.....	55
5.1.2. Procesos.....	57
5.1.3. Protocolo Bioseguridad Covid-19	60
5.1.4. Planificación	60
5.1.5. Inventarios	63
5.2. Equipos Actividades y Procesos	63
5.2.1. Diseño y Capacidad de Instalaciones.....	63
5.2.2. Equipos de Trabajo y Apoyos.....	64
5.2.3. Gestión de Proveedores	65
5.2.4. Tercerización o integración de procesos.....	66
5.2.5. Implementación de las actividades por fases. Cadena de valor	66
5.2.6. Proceso de elaboración de bienes y/o prestación de servicio	69
5.2.7. Políticas de transformación de la actividad	69

5.2.8. Flujograma de la actividad y Diagrama de decisiones PERT.....	70
5.2.9. Balance Scorecard: control de gestión por indicadores	70
CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....	73
6.1. Objetivos Organizacionales	73
6.1.1. Naturaleza de la Organización	74
6.1.2. Organigrama	74
6.1.3. Diseño estructural por proyectos	74
6.2. Diseño de Puestos y Responsabilidades	75
6.3. Políticas Organizacionales	79
6.4. Gestión del talento	79
6.4.1. Selección y contratación	79
6.4.2. Remuneración y desempeño	79
6.4.3. Empowerment y reconocimiento	80
6.4.4. Capacitación, motivación y desarrollo.....	80
6.5. Estructura de gastos de RRHH	81
CAPÍTULO VII: PLAN ECONOMICO FINANCIERO	82
7.1. Plan de Inversiones	82
7.2. Activos Fijo e Intangibles (Amortización y Depreciación)	82
7.2.1. Activo Fijo y Depreciación.....	82
7.2.2. Activo Intangible, Gastos PreOperativos y Amortización.....	83
7.3. Capital de trabajo	85
7.4. Costo del proyecto	87
7.4. Fuentes de financiamiento y amortización	87
7.5. Balances previsionales (Balance General).....	89
7.6. Cuentas de explotación previsionales (GGPP)	91

7.7. Proyección de ventas y Flujo de Tesorería (Cash Flow)	93
7.7.1. Proyección de ventas	93
7.8. Análisis de viabilidad y rentabilidad financiera	95
7.9. Políticas de aplicación de resultados	96
7.10. Tasa de descuento del accionista	97
7.11. Indicadores de rentabilidad representativos (WACC, TIR, VAN, ROI, Pay Back, Punto de equilibrio)	98
7.11.1. WACC..	98
7.11.2. TIR.....	99
7.11.3. VAN / VPN.....	100
7.11.4. ROI.....	101
7.11.5. Pay back.....	101
7.11.6. Punto de Equilibrio	101
7.12. Análisis de riesgo y costo de oportunidad	103
7.13. Análisis por escenarios y gráficas.....	106
7.14. Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	107
7.15. Plan de contingencia y disolución	108
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES	110
REFERENCIAS.....	111
ANEXOS.....	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Público Objetivo	5
Tabla 1.2 Edades de Jubilación de América Latina.....	5
Tabla 1.3 Montos de jubilación	6
Tabla 1.4 Población Lima Moderna – Mercado objetivo	7
Tabla 2.1 Población de Lima Moderna.....	14
Tabla 2.2 Canvas Abuelo 911	147
Tabla 3.1 Análisis DOFA	29
Tabla 3.2 FODA Cruzado.....	29
Tabla 4.1 Lima Moderna Estructura poblacional	37
Tabla 4.2 Estructura poblacional – Nivel socioeconómico	38
Tabla 4.3 Resumen Mercado Total Abuelo 911	38
Tabla 4.4 Mercado potencial	39
Tabla 4.5 Mercado disponible	40
Tabla 4.6 Mercado Efectivo.....	40
Tabla 4.7 Metas empresariales por año	41
Tabla 4.8 Porcentajes de porción de mercado por año	41
Tabla 4.9 Mercado Objetivo	41
Tabla 4.10 Resumen de los mercados potencial, disponible, efectivo y objetivo (miles)	42
Tabla 4.11 Resumen de los mercados.....	44
Tabla 4.12 Precio mínimo y máximo por categoría del servicio	51
Tabla 4.13 Otros precios Abuelo 911	51
Tabla 4.14 Proyección de la demanda de Abuelo 911.....	54

Tabla 4.15 Proyección de la facturación en soles de Abuelo 911	54
Tabla 5.1 Cadena de Valor Abuelo 911	58
Tabla 5.2 Cronograma de implementación.....	67
Tabla 5.3 Mapa estratégico Abuelo 911	72
Tabla 6.1 Diseño de puestos y responsabilidades.....	76
Tabla 6.2 Diseño de puestos y responsabilidades.....	769
Tabla 6.3 Estructura de gastos de RRHH	81
Tabla 7.1 Tabla Activos fijos.....	83
Tabla 7.2 Depreciación Anual de Activos Fijos	83
Tabla 7.3 Activos intangibles	84
Tabla 7.4 Gastos PreOperativos.....	85
Tabla 7.5 Amortización Anual.....	85
Tabla 7.6 Inversión en capital del trabajo.....	86
Tabla 7.7 Egresos en capital del trabajo	86
Tabla 7.8 Capital de trabajo anual	87
Tabla 7.9 Inversión Inicial	87
Tabla 7.10 Fuentes de financiamiento y amortización	88
Tabla 7.11 Financiamiento Anual.....	88
Tabla 7.12 Estado de Situación Financiera Proyectado Del año 2020 al 2025	90
Tabla 7.13 Estado de Ganancias y Pérdidas años 2020 al 2025	93
Tabla 7.14 Precio por categoría de servicio (Soles)	94
Tabla 7.15 Proyección de variable de impacto a la demanda Abuelo 911	94
Tabla 7.16 Flujo de económico y financiero Abuelo 911 (expresado en soles).....	974
Tabla 7.17 Flujo de caja económico y financiero Abuelo 911 (expresado en soles)	94
Tabla 7.18 Criterios de Viabilidad.....	95
Tabla 7.19 Indicadores para el cálculo del COK	97

Tabla 7.20 Indicadores para el cálculo del WACC	97
Tabla 7.21 Datos proxy para el cálculo del COK	98
Tabla 7.22 Valores propios para el cálculo del COK	98
Tabla 7.23 Resultados obtenidos para el cálculo del COK.....	98
Tabla 7.24 Resultados proxy y calculados para el COK	98
Tabla 7.25 Cálculo del WACC	99
Tabla 7.26 Valor Actual Neto Económico en Soles	100
Tabla 7.27 Valor Actual Neto Financiero en Soles	100
Tabla 7.28 Payback.....	100
Tabla 7.29 Identificación De Variables De Mayor Impacto.....	106
Tabla 7.30 Variables de entrada por escenario	106
Tabla 7.31 Análisis por escenarios de VANE y TIRE	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Logo Abuelo 911	8
Figura 3.1. Personas en la dimensión pensiones 2017	22
Figura 3.2. Población adulta mayor por departamento y sexo.....	23
Figura 3.3. Dimensión empleo, Perú 2017	24
Figura 3.4. Personas adultas mayores en condiciones de aislamiento	24
Figura 3.5. Crecimiento anual digital 2019	26
Figura 3.6. Uso de dispositivos 2019.....	26
Figura 3.7. Acceso a las comunicaciones de las personas mayores	27
Figura 4.1. Variables para la segmentación	34
Figura 4.2. “The new normal” a partir de ahora (2020)	37
Figura 4.3. Especificaciones servicio comida.....	45
Figura 4.4. Especificaciones servicio tutorías	46
Figura 4.5. Especificaciones servicio técnico	46
Figura 4.6. Servicio Hobbies	47
Figura 4.7. Medición de calidad	47
Figura 4.8. Canales de distribución	53
Figura 5.1. Macroprocesos y procesos.....	57
Figura 5.2. Proceso atención telefónica	59
Figura 5.3. Proceso atención webcam	59
Figura 5.4. Diagrama oficinas coworking	64
Figura 5.5. Diseño real de oficina Coworking.....	64
Figura 5.6. Equipos a corto plazo en la empresa	64
Figura 5.7. Equipos a mediano plazo en la empresa.....	65

Figura 5.8. Proceso de prestación de servicio.....	69
Figura 5.9. Flujograma de la actividad y diagrama de decisiones PERT	70
Figura 5.10. Cuadro de mando de Abuelo 911	71
Figura 6.1. Organigrama de la empresa.....	74
Figura 7.1. Plan de Inversiones Inicial Abuelo 911	82
Figura 7.2. Fuentes de financiamiento.....	88
Figura 7.3. Incremento de Cuenta Caja Bancos del año 2020 al 2025	89
Figura 7.4. Incremento del capital de trabajo en soles del año 2020 al 2025	90
Figura 7.5. Ventas Anuales Abuelo 911 en Soles.....	91
Figura 7.6. Costo de Venta Abuelo 911 en Soles	92
Figura 7.7. Utilidad Neta del ejercicio del Año 1 al Año 5	93
Figura 7.8. Proyección de Demanda de Atenciones Anuales de Abuelo 911	94
Figura 7.9. Relación ROA / ROE	96
Figura 7.10. Rendimiento de Inversión	100
Figura 7.11. ROI Abuelo 911	101
Figura 7.12. Punto de equilibrio Abuelo 911.....	102
Figura 7.13. Punto de equilibrio Abuelo 911.....	102
Figura 7.14. Sensibilidad de la Variable Frecuencia de Consumo	103
Figura 7.15. Sensibilidad de la Variable Captación de Mercado.....	104
Figura 7.16. Sensibilidad de la variable precio mínimo servicio de tutoría	104
Figura 7.17. Sensibilidad de la variable precio máximo servicio de tutoría.....	105
Figura 7.18. Sensibilidad de la variable precio mínimo servicio de comida	105
Figura 7.19. Sensibilidad de la variable precio máximo servicio de comida	105
Figura 7.20. Análisis por escenarios de VANE y TIRE	107

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1: Entrevista de profundidad semiestructurada	115
Anexos 2: Transcripción de Entrevista 1 según Buyer persona	116
Anexos 3: Transcripción de Entrevista 2 según Buyer persona	121
Anexos 4: Transcripción de Entrevista 3 según Buyer persona	124
Anexos 5: Transcripción de Entrevista 4 según Buyer persona	126
Anexos 6: Insight encontrados en las entrevistas a público objetivo	130
Anexos 7: Insight o Patrones encontrados en las entrevistas a Adulto Mayor	131
Anexos 8: Resultados de las entrevistas a profundidad	132
Anexos 9: Detalle diseño App	134

RESUMEN EJECUTIVO

El 2020, con la pandemia a causa del Covid-19 representó retos en la salud, revaloró la importancia de la familia, derribó los paradigmas del teletrabajo, aceleró la transformación digital con el crecimiento exponencial del comercio electrónico por el uso de aplicaciones como Uber, Rappi y otros que se posicionaban desde el 2009. “The New Normal” generó cambio en los modelos de negocios de empresas actuales y dio fuerza a negocios brindados desde plataformas digitales en el mercado en el que debemos establecernos.

La presente tesis tiene como objetivo probar la factibilidad del proyecto Abuelo 911, que nace con la propuesta de cubrir los servicios que requiere el ritmo de vida acelerado de las personas entre los 25 y 55 años del NSE A y B de los hogares de Lima Moderna, quienes demandan ayuda en diversas tareas domésticas como: tutorías, cocina, pintura, etc. Abuelo 911 presta estos servicios con adultos mayores conocedores de estas materias, con la calidez que los caracteriza a través de una plataforma digital que consolidará los servicios de una forma ágil, amigable e inmediata.

Es éste el factor diferencial de Abuelo 911, que contribuye indirectamente con mejorar la calidad de vida del Adulto Mayor, siendo el socio estratégico en quienes los jóvenes encuentran la sabiduría y confianza que necesitan en su hogar según las entrevistas.

Se usará estrategias SEO/SEM, Google Analytics para gestionar adecuadamente la captación de mercado y la frecuencia de consumo. Se estima 5 765 atenciones y captación de clientes del 40% para el primer año llegando al quinto año con 21 739 atenciones.

Abuelo 911 invertirá S/54 951 con una TIR del 69,6% siendo viable desde la aspecto financiero y comercial con la aceptación del público objetivo que valora la propuesta por tener el impacto social y tecnológico que difiere de la competencia.

ABSTRACT

In 2020, with the pandemic caused by Covid 19, represented health challenges, revalued the importance of the family, demolished the paradigms of telework, accelerated the Digital Transformation with the exponential growth of Electronic Commerce due to the use of applications such as Uber, Rappi and others that were positioned since 2009. "The New Normal" generated change in the business models of current companies and gave strength to businesses provided from digital platforms in the market in which we must establish ourselves.

The objective of this thesis is to test the feasibility of the Abuelo 911 project, which was born with the proposal to cover the services required by the accelerated rhythm of life of people between 25 and 55 years of age of the NSE A and B of the homes of Modern Lima, who demand help in various domestic tasks such as: tutoring, cooking, painting, etc. Abuelo 911 provides these services with Older Adults who are knowledgeable about these matters, with the warmth that characterizes them through a digital platform that will consolidate the services in an agile, friendly and immediate way.

And this is the differential factor of Abuelo 911, which indirectly contributes to improving the quality of life of the Elderly, being the strategic partner in whom young people find the wisdom and confidence they need in their home according to the interviews.

SEO / SEM strategies, Google analytics will be used to properly manage market capture and consumption frequency. An estimated 5 765 services and customer acquisition of 40% for the first year, reaching the fifth year with 21 739 services.

Abuelo 911 will invest S/ 54 951 with an IRR of 69,6% being viable from the financial and commercial aspect with the acceptance of the target audience that values the proposal for having the social and technological impact that differs from the competition.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de tesis consiste en probar la factibilidad del plan de negocio de Abuelo 911, la aceptación por parte de la población de Lima moderna del nivel socioeconómico A y B entre las edades de 25 y 55 años para consumir servicios del hogar brindado por Adultos Mayores que tienen los conocimientos y experiencia del saber hacer de la vida, con un trato cálido y familiar que requieren los mismos.

Por lo anterior, se muestra el crecimiento de la población adulta mayor que crece al doble que el resto de la población en el Perú, además del crecimiento de hogares y los cambios en los estilos de vida que cada vez es más demandante y se requiere apoyo en dichas tareas del hogar, la familia.

Aplicando las metodologías y herramientas aprendidas del MBA se realiza una investigación, con entrevistas a profundidad y con dicha información se plantea la evaluación financiera del proyecto.

Finalmente, con los resultados obtenidos se concluye que Abuelo 911 tiene aceptación por parte del público objetivo, por los adultos mayores y es un proyecto viable desde el punto de vista comercial y financiero.

CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1. Presentación de la empresa

Abuelo 911 es una empresa orientada a brindar servicios diversos para el hogar. Estos servicios serán prestados por adultos mayores, quienes están deseosos de sentirse útiles compartiendo sus conocimientos, experiencias de su saber hacer de la vida y de sus profesiones, con un trato cálido y familiar a los hogares tradicionales y no tradicionales que son el público objetivo de este proyecto.

En el proyecto se considera que el socio clave es el adulto mayor, quienes son las personas mayores a 60 años o más, que no se encuentre trabajando y que estén dispuestos a prestar sus servicios a través de Abuelo 911.

Se define los siguientes términos clave para el proyecto:

- **Adultos Mayores:** la Ley 30490 “Ley de la Persona Adulta Mayor” define como adulto mayor a toda persona mayor de 60 años.
- **Hogar:** es el conjunto de personas, sean o no parientes, que ocupan en su totalidad o en parte una vivienda, comparten las comidas principales y atienden en común necesidades vitales; es decir, comparten la atención de sus necesidades básicas con cargo a un presupuesto común.

Cabe recordar que se considera hogar al constituido por una sola persona.

Por otro lado, no debemos confundir la definición de hogar con familia; puesto que una familia solo incluye personas que tienen lazos familiares; pero un hogar incluye cualquier tipo de personas que vivan juntas, ya sea que tengan lazos familiares o no.

- **Público Objetivo:** con relación a la demanda potencial de los servicios de Abuelo 911, la ubicamos en los hogares tradicionales y no tradicionales de los segmentos A y B de la denominada Lima Moderna, que son 583 000. Los cuales, por sus tendencias de consumo son nuestros clientes potenciales.

Tabla 1.1*Público Objetivo*

	Habitantes	Hogares
Lima Metropolitana	10 581	2 721
Lima Metropolitana con NSE AB	2 925	759
Lima Moderna	1 416	717
Lima Moderna con NSE AB	1 087	583
Lima Moderna con NSE AB	% de edades	Habitantes
Habitantes entre 18 y 50 años	58%	630
Habitantes con más de 56 años	15%	162

Fuente APEIM – Estructura socioeconómica, 2016 citado por CPI (2017)

- **Socio:** Adulto mayor, alianzas estratégicas (municipalidades y entidades con programas de desarrollo para el adulto mayor) y desarrolladores y soporte de la aplicación.
- **Servicios:** comida, mantenimiento del hogar, tutorías y hobbies.

1.2. Marco teórico

Según la OMS, citado por el blog Mundo Mayor (2020),

Entre 2000 y 2050, la proporción de los habitantes del planeta mayores de 60 años se duplicará, pasando del 11% al 22%. En números absolutos, este grupo de edad pasará de 605 millones a 2 000 millones en el transcurso de medio siglo.

Se hace necesario en nuestros países tener en cuenta que el número de personas jubiladas seguirá incrementándose en los próximos años.

Tabla 1.2*Edades de Jubilación de América Latina*

País	Mujeres	Hombres
Costa Rica	65	65
Ecuador	60	60
Guatemala	62	62
México	65	65
Nicaragua	60	60
Paraguay	60	60
Perú	65	65
República Dominicana	60	60
Uruguay	60	60
Argentina	60	65
Bolivia	50	55
Brasil	60	65
Chile	60	65
Colombia	57	62

(Continúa)

(Continuación)

Cuba	60	65
El Salvador	55	60
Honduras	60	65
Panamá	57	62
Venezuela	55	60

Fuente: CEPAL (2019)

Según Sanitas (2019) “La jubilación no es ni debe ser un sinónimo de inactividad para las personas mayores y menos aún suponer que dejan de contribuir con su esfuerzo al desarrollo económico y social.” (párr. 1).

Abuelo 911, presenta una propuesta de valor alineada al enfoque de vejez productiva, enunciado por Miralles (2020) “El envejecimiento productivo es cualquier actividad desarrollada por una persona mayor que produce bienes y servicios, sea remunerada o no, o desarrolla capacidades para producirlos” (p. 4).

En Perú no se ha encontrado evidencia de una iniciativa similar, se toma una posición asistencialista. Es en España donde hemos encontrado que se está tratando de cambiar este enfoque y existe un acercamiento al concepto de vejez productiva.

Tabla 1.3

Montos de jubilación

País	Moneda País	En dólares USA
Argentina	3 281	442
México	1 600	110
Brasil	772	270
Colombia	644 350	270
Perú	415	136

Fuente: Banco Mundial (2015)

1.3. Motivación del proyecto

Abuelo 911, se genera de la preocupación de sus fundadores sobre la situación de los adultos mayores en Perú, a quienes llegada esa etapa se les considera personas totalmente dependientes; sin embargo, en muchos casos aún están en la capacidad de realizar actividades de apoyo en el hogar y a la comunidad que están dispuestos a ofrecer con ese trato cálido que los caracteriza. Por esta razón, nace la idea de negocio que busca canalizar los conocimientos y experiencias de los adultos mayores hacia el público objetivo.

Una alternativa de hacer conocer estos conocimientos y experiencias es mediante las redes sociales. Se ha evidenciado casos de adultos mayores que han usado este medio para dar a conocerse y compartir sus conocimientos como el canal YouTube “Tejiendo Perú”. Este canal ya tiene más de 744 000 suscriptores y sobrepasa los 250 millones de reproducciones, en la cual, una mujer llamada Esperanza se graba enseñando las técnicas ancestrales del tejido con palillos, crochet y demás.

Al analizar las necesidades del día a día de un hogar, como, por ejemplo: cuidado de los niños, jardinería, cocina, apoyo escolar, consejos/tips, entre otros; encontramos una oportunidad de brindar servicios a estos hogares aprovechando las habilidades, conocimientos y experiencias de los adultos mayores.

En conclusión, Abuelo 911 busca ser una empresa proveedora de servicios para el hogar tradicional y no tradicional ofreciendo a los clientes una amplia gama de servicios para el hogar de alta calidad y experiencia brindado por el adulto mayor, a precios flexibles y asegurando ser una de las empresas que generan impacto positivo en la sociedad.

De acuerdo con la información recopilada de diferentes fuentes secundarias externas, como encuestas no científicas (revistas, publicaciones, artículos periodísticos, etc.) se muestra que Lima tiene un crecimiento demográfico principalmente en las zonas urbanas.

Según el EFE (“Los peruanos serán 33 millones en 2021, con más mujeres y un acelerado proceso de envejecimiento”, 2019) se indica que: en el 2020 se prevé un descenso de la población menor a 14 de años desde 24,9% a 15,5% en 2070, el INEI remarca que la tendencia viene desde 1970.

La población en edad activa, de 15 a 64 años, representará en 2020 el 66,1 % (21 571 000 millones) y alcanzará su máximo nivel en 2025, cuando llegará al 66,2 %, aunque a partir de ese momento descenderá hasta llegar al 60,5 % (23 895 000 millones) en 2070.

Para el 2021, Perú tendrá más de 33 millones de habitantes, con un promedio de edad de 30 años, mayor cantidad de mujeres y el inicio de un acelerado proceso de envejecimiento según EFE (2019).

Las poblaciones que experimentarán un mayor crecimiento serán las de 60 y más años (adultos mayores) y de 80 y más años (cuarta edad), ya que el primer grupo pasará

de 12,7 % (4 140 000) en 2020 a 30,1 % (11 877 000) en 2070, y el segundo de un 2 % (647 400 000) a 8,6 % (3 397 000) al final del periodo de la proyección.

En ambos grupos la población femenina será mayor, ya que en 2020 las mujeres en la población de 60 y más años será de 109,9 mujeres por cada 100 varones, y en el de 80 y más años, llegará a 129,1 mujeres por cada 100 varones.

1.4. Percepción de la necesidad: análisis problema – solución

Se estima que existe una necesidad no atendida en los hogares de resolver las labores domésticas por falta de tiempo. Esto incentivado por el ritmo agitado de la vida en las grandes ciudades como por ejemplo la ciudad de Lima.

Entre las actividades domésticas se tiene: cuidado de la casa, aseo, cocina, cuidado de los niños, gestión de trámites, paseo de mascotas, mantenimiento de calzado, llevado de ropa a la lavandería, costura, etc.

Abuelo 911 plantea una solución a esta necesidad de los hogares, en los cuales busca aliviar la preocupación de atender estos quehaceres para lo cual podrán solicitar el servicio que necesiten desde la comodidad de su teléfono y con la seguridad de ser atendido por personas con alta experiencia y trato familiar como lo es el adulto mayor.

1.5. Descripción de la idea y de la oportunidad

Figura 1.1

Logo Abuelo 911



Fuente: Elaboración propia

Abuelo 911, es una plataforma digital que integra a los adultos mayores con nuestros clientes para ofrecer servicios relacionados a actividades del hogar.

Con esta propuesta las personas de la tercera edad podrán brindar servicios basados en sus experiencias y conocimientos, utilizando su tiempo que tienen para ayudar a otras personas y a su vez obtendrán un beneficio económico.

Asimismo, el presente proyecto aspira satisfacer la demanda del mercado objetivo que corresponde a los hogares de los NSE A y B de Lima Moderna (Barranco, Jesús María, La Molina, Miraflores, Magdalena del Mar, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo) conformados por Generación X y Generación Y. A continuación, presentamos de forma porcentual nuestro mercado objetivo:

Tabla 1.4

Población Lima Moderna – Mercado objetivo

Zonas	Distritos	Población		Estructura Socioeconómica (% Horizontal)				Población	
		Miles	%Sobre Total	AB	C	D	E	AB en miles	% AB
LIMA NORTE	Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2 542,10	24,90%	22,00%	48,60%	24,40%	5,00%	559,26	20,69%
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis	769,60	7,54%	22,10%	57,00%	16,90%	4,00%	170,08	6,29%
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo.	1 325,40	12,98%	75,50%	20,80%	3,60%	0,10%	100 067,70	37,02%
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita.	2 518,10	24,66%	18,00%	43,40%	29,90%	8,70%	453,26	16,77%
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1 908,60	18,69%	14,70%	40,80%	31,70%	12,80%	280,56	10,38%
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de La Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1 038,70	10,17%	21,90%	43,40%	23,90%	10,80%	227,48	8,41%
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	106,80	1,05%	11,20%	56,50%	23,10%	9,20%	11,96	0,44%
TOTAL LIMA	METROPOLITANA	10 209,30	100%	28%	43%	24%	6%	2 703,28	100%

Fuente: APEIM (2019)

Es importante mencionar que este proyecto pretende estar alineado con la sociedad peruana y Latinoamericana que está envejeciendo y tiende cada vez más al incremento. Es por ello, que la sociedad debe cambiar el paradigma de que ser viejos es igual a ser improductivos, sino al contrario, de acuerdo con el INEI (2019) son 1 581 300 adultos mayores en Lima Metropolitana y para el caso de Abuelo 911 se considera que 210 990 que pertenecen a Lima Moderna son quienes se afiliaron a este proyecto.

En Perú se presentan las siguientes estadísticas que avalan la necesidad de incluir al adulto mayor como un activo productivo de la sociedad y no como alguien dependiente y que requiere de cuidados.

Según MIMP (2017) en el Plan para el Adulto Mayor del Ministerio de la Mujer 2013-2017, “la tasa de crecimiento promedio de envejecimiento fue de 1,6% entre 1993 y 2007, mientras que la del adulto mayor fue de 3,5%, y se espera que siga a ese ritmo y para el 2025 pasen los cuatro millones” (p. 28).

De acuerdo con la información estadística del MIMP y del INEI se puede reconocer que el adulto mayor sigue interesado en participar activamente en la sociedad y en la economía porque sus familias aún dependen de ellos, porque se sienten útiles

De acuerdo con el estudio Ipsos Perú del 2014, el 12% de las personas mayores de 60 años de Lima ha utilizado alguna vez Internet y el 57% de ese porcentaje cuenta con un correo electrónico (“Más del 20% de adultos mayores del nivel socioeconómico A está en Facebook”, 2014).

Además, refiere que el 78% de las personas que alguna vez emplearon Internet ha consultado, utilizado y/o necesitado este tipo de servicio para su hogar. En los NSE A y B ese porcentaje se eleva a 98% y 93%, respectivamente.

Considerando que en el segmento A y B aumentan el uso y la tenencia de internet en sus hogares confirma que debemos concentrarnos en ello para el inicio del proyecto y participar activamente en Abuelo 911.

Abuelo 911 tendrá diferentes categorías de servicios que serán definidas de acuerdo con el estudio de mercado que se realizará para encontrar las necesidades de nuestro público objetivo. El adulto mayor será contactado por la app y podrá brindar su servicio de forma telefónica, presencial o remota.

1.6. Justificación del atractivo de la propuesta

La sociedad actual está muy enfocada en su crecimiento intelectual, físico y mental, sin embargo, los hogares requieren solucionar necesidades domésticas de forma simple, o como se dice coloquialmente “a la antigua” y es sobre este tipo de problemas que pretendemos entregar nuestra solución.

Abuelo 911 es un proyecto innovador, con un impacto social positivo y escalable. Es innovador porque se apoyado de una tendencia global como lo es la Transformación Digital para unir dos generaciones completamente diferentes pero complementarias a través de una plataforma tecnológica.

El proyecto es social, puesto que, Abuelo 911 es hablar de Garantía de Experiencia. Los Abuelo tienen muchas potencialidades conocidas por la nueva sociedad: experiencia, capacidad de juicio, sabiduría, entre otros y es ese toque de ternura y familiaridad lo que hace atractiva la propuesta por tener un componente social logrando que quien reciba el servicio sienta que está aportando en mejorar las condiciones de vida de los Abuelo y entender la gran responsabilidad social que tenemos.

El proyecto es escalable porque al ser sobre una plataforma móvil e interactiva, permite crecer y aumentar los servicios, ampliar la cobertura nacional e internacional. Adicional a ello, tanto la población adulta mayor seguirá creciendo y los hogares de la misma manera.

1.7. Estrategia inicial y objetivos de alcance

Abuelo 911 tiene como estrategia inicial, gestionar dos frentes:

El Socio Clave: identificar y celebrar alianzas con las entidades que cuenten con programas de desarrollo para el adulto mayor, ofreciendo una alternativa para completar el ciclo productivo del adulto mayor, para que con el Abuelo 911 se sienta útil y autónomo generando sus propios ingresos.

En este sentido, se realizará una encuesta presencial para poder acotar las características de nuestro socio, en lo que le gustaría aportar y así conocer preferencias, obstáculos para el desarrollo de la idea.

Público objetivo: Abuelo 911 se acercará a los hogares tradicionales y no tradicionales del NSE A y B de Lima Moderna a través de marketing digital (Redes

sociales, prensa, páginas web relacionadas) para estar dentro de las primeras referencias de búsqueda para los servicios del hogar.

Se realizará una encuesta física para acotar el público objetivo para conocer las necesidades de trabajo familiar doméstico, trabajo en la comunidad, actividades educativas – culturales, entre otras actividades ocupacionales que requieran y que el adulto mayor podrá ofrecerles. Asimismo, para conocer las limitaciones y cómo se podría romper las barreras de que ser viejo no significa que ya no sea útil o productivo.

Se pretende inicialmente hacer un piloto con número acotado de adulto mayor multidisciplinario para ofrecer el servicio a personas que requieran los servicios mencionados anteriormente. Este piloto se realizará con un desarrollo básico de la aplicación, bajos costos y con servicios diferenciados.

En el piloto, se plantea que el segmento de clientes estará en los estratos A y B de Lima Metropolitana moderna de Miraflores y San Borja. Se enfocará en familias jóvenes que requieran apoyo de diferentes trabajos domésticos y requieran de la experiencia, trato familiar de un adulto mayor.

El objetivo es que del piloto se empiece una publicidad voz a voz entre socios y público objetivo de este proyecto, puesto que, si un adulto mayor le cuenta lo bien que se siente trabajando y una familia joven le cuenta a otra que le ha ayudado mucho contar con dicho adulto mayor se seguirá generando la cultura en la sociedad de usar dicho servicio.

Luego de terminar la fase piloto se procederá a mejorar y a eliminar los factores evaluados dentro de dicha etapa. Asimismo, se incrementará el alcance del proyecto a otros distritos de Lima Metropolitana Moderna.

1.8. Impacto comercial y responsabilidad social

El impacto comercial y responsabilidad social que genera este proyecto es que el adulto mayor que cada día crece más en la población Latinoamericana y por ende en Perú es que participen activamente en la economía y en la sociedad, que se sientan incluidos y que se pueda aprovechar sus ganas de seguir siendo útiles y su experiencia.

Con respecto al impacto comercial se propone que Abuelo 911 tendrá las siguientes fuentes de ingreso:

- **Pago por transacción**

Tarifa que se cobrará a los usuarios por cada pedido que realicen en Abuelo 911.

- **Publicidad**

Se hará alianzas para pasar publicidad a los usuarios que descarguen la App para adquirir los servicios de abuelo 911.

De acuerdo con lo que menciona Miralles (2020, p.4) “Cuando las sociedades consideran a los viejos como una carga que todos deben llevar a cuesta, los ancianos, respondiendo a esta expectativa social, se transforman en sujetos de necesidades y demandantes de servicios. Por esta razón el proyecto impacta directamente a que las personas y adulto mayores sean considerados como un activo en nuestra sociedad y que va a generar un impacto social, cultural y económico en el Perú haciendo que sea un ciudadano activo.

Adicionalmente, se considera que abuelo 911 es socialmente responsable debido a la inclusión del adulto mayor en la sociedad brindando la oportunidad de que puedan trabajar, tener la posibilidad de seguir obteniendo ingresos para sostener sus familias, aprovechar sus capacidades y experiencia para transmitirlo en la sociedad más joven.

CAPITULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN, VALIDACIÓN DE SOLUCIÓN

2.1. Diseño y metodología de la investigación

De acuerdo con las necesidades identificadas en el capítulo II con respecto a los hogares tradicionales y no tradicionales y el aumento de la población de Adulto Mayor, se planteará la siguiente metodología para la formulación de la hipótesis y validación de esta.

Necesidad del mercado: Las personas que conforman los hogares tradicionales y no tradicionales de Lima Moderna cuyas edades fluctúan de 25 a 55 años tienen un ritmo de vida muy demandante los cuales requieren ayuda para hacer frente a tareas del hogar, como, por ejemplo: tutorías de los niños, realizar el menú de la semana, entre otras.

La metodología de investigación de mercado que se usará son herramientas estadísticas de marketing cualitativas y cuantitativas para confirmar el mercado potencial, identificar los *insights* y conocer si la idea es viable.

Cada integrante del grupo entrevistará a 3 personas que tendrán las características para ser demandantes y ofertantes del servicio que Abuelo 911 desea ofrecer. Este primer contacto nos servirá para darnos una idea de acotar nuestra propuesta y a su vez preparar las entrevistas que realizaremos en Lima Moderna.

Cada uno de los integrantes del grupo entrevistará a 10 personas demandantes de Lima Moderna.

Finalmente, se realizará un estudio de viabilidad económica, operativa y de marketing que soporte el proyecto.

2.2. Validación de hipótesis

Considerando la necesidad del mercado descrita en el punto anterior, se plantean las siguientes hipótesis de investigación:

Hipótesis principal (Hi): Existe una necesidad no atendida en los hogares de resolver las labores domésticas por falta de tiempo y podrían contratar Adultos Mayores que les genera confianza por la experiencia y trato para que los ayude.

Esta hipótesis principal se traducirá en la factibilidad del negocio, la misma que será posible teniendo en cuenta las siguientes hipótesis secundarias:

- Hipótesis secundaria 1: “Las personas de 25 a 55 años aceptan un servicio para el hogar brindado por Adultos Mayores”.
- Hipótesis secundaria 2: “La frecuencia de consumo de servicios del hogar es mayor a 1 al mes”.
- Hipótesis secundaria 3: “Los servicios que más demandan los hogares son de asesorías académicas y profesionales”
- Hipótesis nula (Ho): “La plataforma que relaciona a los adultos mayores con las personas de 25 a 55 años para pedir servicios del hogar no es factible”.

2.3. Validación de la solución

Para la validación de la solución, se realiza entrevistas de profundidad, las cuales permiten conocer a detalle las preferencias y opiniones con el objetivo de validar si el proyecto de negocio les parece novedoso, si solicitaran el servicio a través de la plataforma y sacar las conclusiones respectivas.

2.4. Muestreo poblacional

Dado que la investigación es cualitativa el método de muestreo que se aconseja a seguir es el muestreo no probabilístico.

Usaremos el tipo de muestreos por cuotas, en las zonas de Lima Moderna que elegiremos piloto para realizar las encuestas.

Tabla 2.1*Población de Lima Moderna*

Zonas	Distritos	Población		Estructura Socioeconómica (% Horizontal)				Población	
		Miles	%Sobre Total	AB	C	D	E	AB en miles	% AB
LIMA NORTE	Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2 542,10	24,90%	22,00%	48,60%	24,40%	5,00%	559,26	20,69%
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo.	1 325,40	12,98%	75,50%	20,80%	3,60%	0,10%	100 067,70	37,02%
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita.	2 518,10	24,66%	18,00%	43,40%	29,90%	8,70%	453,26	16,77%
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1 908,60	18,69%	14,70%	40,80%	31,70%	12,80%	280,56	10,38%
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de La Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1 038,70	10,17%	21,90%	43,40%	23,90%	10,80%	227,48	8,41%
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	106,80	1,05%	11,20%	56,50%	23,10%	9,20%	11,96	0,44%
TOTAL LIMA	METROPOLITANA	10 209,30	100%	28%	43%	24%	6%	2 703,28	100%

Fuente: APEIM - Estructura socioeconómica 2016

2.5. Análisis de tendencias y patrones

Las tres tendencias para el 2020 según Ramos (2020) son: Gasto Racional, Incremento de gastos de compra de televisores y bebidas y crecimiento de comercio electrónico teniendo como canal de comunicación el *smartphone*.

La primera tendencia está ligada al crecimiento de la actividad productiva peruana, la cual se espera una recuperación lenta en los próximos años el monto de gasto será priorizado de acuerdo con los patrones de consumo en los diversos NSE.

La segunda tendencia se relaciona con un ambiente similar al vivido durante el mundial de Rusia, el próximo año se tendrá 2 eventos deportivos que marcaran la segunda tendencia mencionada por Álvarez en Ramos (2020), el inicio de las eliminatorias al mundial de Qatar y el nuevo formato de Copa América que debería iniciarse en Argentina y la final en Colombia.

Según Vargas (2020) en los últimos años el Comercio Electrónico en Perú ha registrado un crecimiento de 18% anual. El crecimiento del comercio electrónico está ligado significativamente al uso de internet y de los teléfonos inteligentes (Smartphone), que se manifiesta principalmente en Lima Metropolitana y en algunas ciudades de provincias (“Comercio electrónico en Perú crece alrededor de 18% cada año, 2019).

Cabe destacar que también se menciona las actividades con mayor relevancia como el incremento en el turismo interno y gastos en el mejoramiento del hogar.

Por otra parte, Arellano Marketing nos presenta sus seis grandes tendencias del consumidor peruano:

- **Nueva clase media consolidada:** a diferencia de la clase media tradicional, ya no se localiza solo en la periferia. Su característica principal es que se encuentra en todos los NSE y en todas las zonas geográficas en forma totalmente horizontal.
- **Nuevo rol de la mujer:** estamos asistiendo al empoderamiento de la mujer y al rol de líder que adquiere en muchas instituciones.
- **Los jóvenes siguen siendo la fuerza del Perú:** tenemos un buen número de gente joven, un gran porcentaje de estos jóvenes alcanzan mayores logros académicos, por lo tanto, hay tendencia a que consigan mejores empleos y se logre una mayor estabilidad económica que los jóvenes que les precedieron.

- **Nuevas Provincias:** la construcción y mejoramiento de las carreteras del país, así como un crecimiento en los ingresos mayor que los de Lima Metropolitana han contribuido a generar ciudades con mejores servicios y caracterizar las provincias homogéneas en el norte, sur, centro y oriente en el país.
- **Relación fuerte con Internet:** si bien es cierto que el Perú es uno de los países donde el uso de internet no es muy alto. Los jóvenes peruanos pertenecientes a la Generación Y hacen uso intensivo de teléfonos móviles (Smartphone), así como, las personas que integran los NSE A/B, usan un porcentaje muy similar a los jóvenes de la generación Y.
- **Los nuevos ricos:** son aquellos emprendedores exitosos, que no han formado parte del NSE A, han formado parte de la clase media no tradicional que se encuentra a lo largo de todos los NSE (“Arellano Marketing: 6 grandes tendencias del consumidor peruano”, 2016).

2.6. CANVAS del modelo de negocio Abuelo 911

Tabla 2.2

Canvas Abuelo 911

Sectores Claves	Actividades Claves	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmento de Cliente
1. Adulto mayor 2. Personal de desarrollo y soporte de la App. 3 Entidades que cuenten con programas de desarrollo del adulto mayor	1. Investigar e identificar los servicios que se brindarán y entregarán. 2. Crear alianzas con las entidades que cuenten con programas de desarrollo del adulto mayor. 3. Crear base de datos de adulto mayor con los que trabajaremos para el piloto y proyecto. 4. Definir el proceso adecuado de comunicación, reclutamiento y fidelización al abuelo socio del negocio. 5. Desarrollar la aplicación	Obtén la mejor solución para tu hogar en cualquier momento con el trato familiar del Adulto Mayor	Interactiva por aplicación tecnológica en donde tendrán la oportunidad de elegir según su preferencia presencial o telefónica. Asimismo, Abuelo 911 estará para los clientes a través de redes sociales, prensa digital, páginas web relacionadas voz a voz, entre otros Canales El punto de contacto con nuestros clientes será a través de la App que estará publicada en las tiendas de aplicación móvil como play store, App store. Asimismo, estará acompañado de una estrategia de marketing digital, redes sociales, prensa y otros medios digitales.	Personas que conforman hogares tradicionales y no tradicionales del nivel socioeconómico A y B del grupo de edades de 25 a 55 años de Lima Moderna
Estructura de Costes		Flujo de Ingresos		
Costo de desarrollo de aplicación (App), Costo de soporte a la aplicación, Costo de prestación de servicio		Cliente paga tarifa de acuerdo con el tipo de servicio solicitado (duración, presencial virtual, complejidad, hora de atención). Ingreso por recomendación de uso de productos de auspiciadores.		

Fuente: Elaboración propia

2.7. Conclusiones

Existe una necesidad real del Adulto Mayor de sentirse útil, es decir, de tener una vejez productiva. Asimismo, los hogares tienen la necesidad de completar labores domésticas que no son atendidas por falta de tiempo y la vida agitada de las grandes ciudades. Por lo tanto, ambas necesidades se complementan y nace el proyecto Abuelo 911.

Con lo analizado y plasmado en el CANVAS tenemos la hoja de ruta para poder generar los planes estratégicos y operativos de Abuelo 911, donde se deben desarrollar primordialmente identificar y realizar los socios, actividades y recursos claves.

De acuerdo con los hábitos de consumo de los segmentos A y B de Lima Moderna se concentran en gastos de vivienda (arreglos, cuidado, etc.) y alimentación. Esto apoya a la hipótesis de que hay una necesidad no atendida para los hogares.

Las estadísticas apoyan a la tendencia global del incremento del uso del internet para poder ofrecer y adquirir servicios y productos. En este sentido, Abuelo 911 al ser una aplicación móvil entra en la tendencia digital para unir las generaciones a través de la tecnología.

CAPITULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. Visión

Ser la empresa número uno en incluir al adulto mayor para brindar servicios del hogar con el más alto estándar de experiencia y saber hacer de la vida.

3.2. Misión

Dar a los clientes una amplia gama de servicios para el hogar de alta calidad y experiencia brindado por el adulto mayor, a precios flexibles asegurando ser una de las empresas que generan impacto positivo en la sociedad.

3.3. Valores y ética

Tomamos la idea de Campomanes (2012) que define a la nueva empresa, que se apoya en la incorporación de comportamiento ético en las transacciones económicas para recuperar la confianza de sus *stakeholders*, confianza que se perdió por el comportamiento de los bancos de inversión durante la crisis del 2007.

Abuelo 911 se constituirá como una empresa donde el comportamiento ético de sus fundadores, quienes enseñaran a sus trabajadores y asociados que la empresa en que trabajan estará dirigida por valores que se sustentarán en procesos transparentes y responsables.

Alineados a la visión y misión y los principales valores empresariales son los siguientes:

Servicio al cliente: todos nuestros empleados y asociados deberán prestar atención a los requerimientos del cliente, tratando en todo momento de resolver los requerimientos con servicios de calidad de manera de crear la fidelidad de nuestros clientes.

Impacto Social: la empresa incluirá en la dinámica económica a sus Abuelo asociados, dado que los servicios que prestarán serán remunerados, con lo cual se incorporaran a la población activa y mejoraran su calidad de vida, Abuelo 911 apoya la vejez productiva.

Integridad: los colaboradores de Abuelo 911 para brindar los servicios, requerirán ser íntegros, honestos, confiables y con experiencia.

Innovación: la empresa está desarrollada bajo lineamiento de transformación digital y tiene como prioridad estar innovando en las formas en las que opera y da respuesta al cliente por el canal que mejor prefiere comunicarse el cual es el digital. Asimismo, Abuelo 911 buscará la forma de poder atender a los clientes con servicios innovadores para sus necesidades en el hogar.

Excelencia: La excelencia del servicio que prestaremos se basa en la experiencia y trato familiar que darán nuestros Abuelo asociados a toda persona que tome los diversos servicios para el hogar que ofreceremos.

3.4. Cultura organizacional

Según Chiavenato (2011), la cultura organizacional se define como “proceso planificado de modificaciones culturales de valores, comportamientos y estructura que hacen los individuos de una organización para adaptarse a los nuevos mercados, tecnologías y desafíos que surgen constantemente” (p. 350).

La cultura organizacional, así como lo menciona Chiavenato hace que los colaboradores o individuos de la empresa actúen de una forma específica que hace la diferencia con las demás empresas que puedan ofrecer lo mismo.

Abuelo 911 enmarcará su cultura empresarial de acuerdo con los siguientes valores, comportamientos y creencias: servicio al cliente, impacto social, colaboración, excelencia.

La cultura organizacional de Abuelo 911 está enfocada en el servicio al cliente, en donde los colaboradores trabajan con excelencia y vocación de colaboración en el hogar.

Al trabajar y vivir con estos valores se podrá obtener una posición de liderazgo o estar entre las empresas que generan un impacto positivo en la sociedad a través de la inclusión del adulto mayor como personal altamente integrales, talentosos, comprometidos para maximizar el rendimiento de Abuelo 911 y su entorno.

3.5. Objetivos estratégicos

Perspectiva financiera

- Incrementar el margen neto anual en 2.5% para obtener una rentabilidad sobre ventas mayor al 7% a partir del segundo año.

- Alcanzar un margen de rentabilidad sobre el patrimonio al 20% en el primer año.
- Recuperar la inversión inicial en el cuarto año de ejecución proyecto.

Perspectiva Mercado de Clientes

- Conseguir una participación de mercado del 0.15% entre las empresas de servicios para el hogar en Lima Moderna, para el 1. ° trimestre del 2021 equivalente a 412 suscriptores.
- Lograr una frecuencia de compra promedio de 2.5 servicios mensuales por hogar para el segundo trimestre del 2021 equivalente a un promedio aprox. 480 servicios mensuales.
- Mantener el Net Promoter score (recomendación) en un 60% para el 4° trimestre de 2020.

Perspectiva Procesos Internos

- Invertir 1% de las ventas en mejoras de tecnología y desarrollo.
- Realizar 1 auditoria de procesos trimestral para encontrar mejora en la reducción de costos operativos.
- Evaluar mensualmente la satisfacción del socio Adulto Mayor.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

- Evaluar las competencias y habilidades del personal gerencial y administrativo semestralmente por medio de una encuesta de 360° donde obtengan un resultado mayor al 75% de aprobación.
- Generar una política de comunicación que permita que el 100% de quienes laboran para Abuelo 911 conozcan el direccionamiento estratégico de la empresa.

3.6. Análisis externo: (PESTEL).

Aspecto Político/ Legal

La Ley 30490 “Ley de la Persona Adulta Mayor” que, bajo su marco normativo, tiene como objeto mejorar la calidad de vida del adulto mayor y que se integren plenamente al desarrollo social, económico, político y cultural. Ello ha impulsado al mismo gobierno al desarrollo de

nuevos programas sociales, los mismos que pueden tener mayor presencia y difusión y por tanto, impactar negativamente a nuestra propuesta de Abuelo 911.

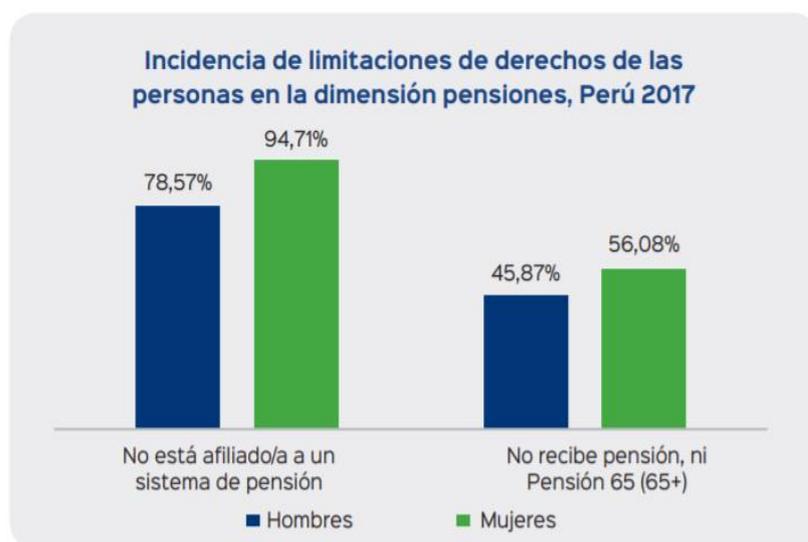
Tal es el caso del CIAM (Centros integrales de atención al adulto mayor) que entre sus funciones tiene la de promover y desarrollar actividades de generación de ingresos y emprendimientos al adulto mayor.

Aspecto Económico

Según informe de la Defensoría del Pueblo (2019) referente al Adulto Mayor, indica que el 94,71% de las mujeres adultas mayores y el 78,57% de los adultos mayores no están afiliados a ningún sistema de pensiones. En el caso de las mujeres, la marginación a su derecho a la pensión alcanza a 95 de cada cien, cifra significativamente alta, más aún si se considera el impacto que genera en sus condiciones de vida y las limitaciones al ejercicio de sus derechos por no tener acceso a la seguridad social.

Figura 3.1.

Personas en la dimensión pensiones 2017



Fuente. INEI (2017)

El proyecto de reforma constitucional del cual se ha estado discutiendo en el congreso de Perú en el segundo semestre del 2019, tendrá impactos positivos y negativos al desarrollo económico del Perú y por ende para los emprendimiento y empresas que lo componen.

La incertidumbre política genera que el 2020 y años subsiguientes pueda tener un impacto negativo en la economía y por ende en el consumo de los hogares.

Según proyecciones de Bloomberg (“Proyección del dólar”, 2020) se estima que el PEN se mantendrá estable, en donde se indica quienes estiman que el PEN finalizará el 2020 en 3.400 por USD. Esto ayudará al Abuelo 911 a que pueda mantener sus costos con proveedores y tarifas competitivas para los consumidores.

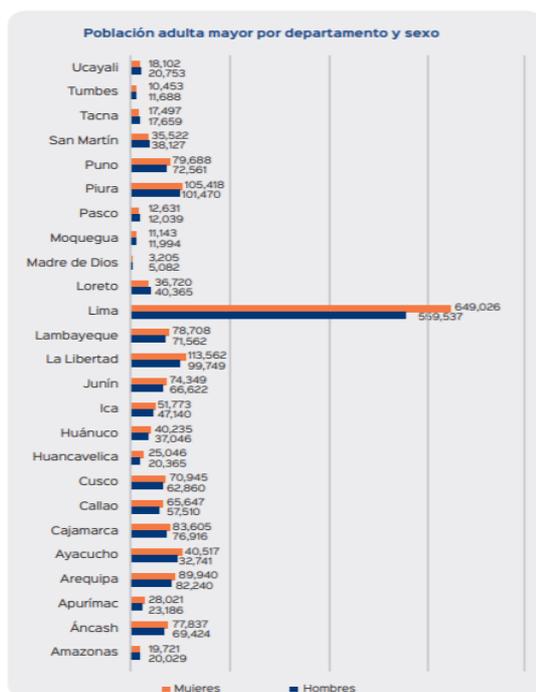
Posibilidad de cambio en la normativa para la inversión pública y privada y disminuir la informalidad en el Perú. Esto apoya al proyecto Abuelo 911 y sería parte del empleo formal que se esté generando en el país, principalmente en Lima.

La guerra entre China y USA ha tenido repercusiones negativas en la economía de Perú, sin embargo, se estima que la reducción del déficit fiscal continuará su tendencia.

Aspecto Social

Figura 3.2.

Población adulta mayor por departamento y sexo

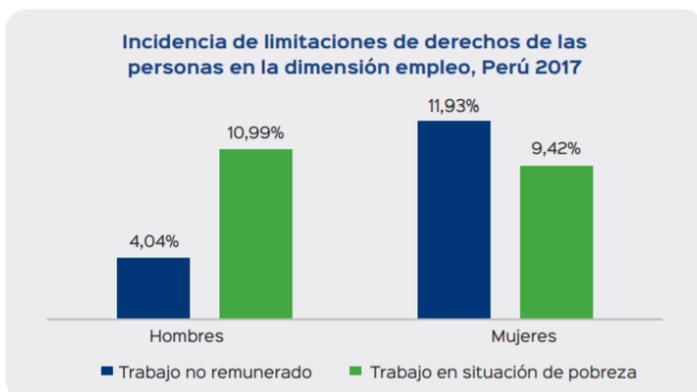


Fuente. INEI (2018)

Según informe de la Defensoría del Pueblo (2019), en el contexto donde el acceso a pensiones es limitado o bajo, la Ley de la Persona Adulta Mayor incorpora el deber del Estado de promover oportunidades de empleo y autoempleo productivo y formal, con el propósito de mejorar sus ingresos y, consecuentemente, la calidad de vida de las personas mayores. El 4,04% de los adultos mayores tienen una ocupación principal que no es remunerada, frente al 11,93% de las mujeres adultas mayores que también trabaja sin recibir remuneración.

Figura 3.3.

Dimensión empleo, Perú 2017



Fuente: INEI (2017)

Según datos del INEI (2017), el 7,41% de los adultos mayores y el 10,31% de las mujeres adultas mayores, además de vivir solas, no participan en organización alguna, condición que puede constituir un riesgo para su bienestar, incrementándose proporcionalmente con el nivel de fragilidad que presente.

Figura 3.4.

Personas adultas mayores en condiciones de aislamiento



Fuente: INEI (2017)

Población adulto mayor en crecimiento, afecta positivamente en la medida que nos presenta una cantidad de candidatos variable para ofrecer sus servicios.

Jóvenes parejas de lima moderna sin hijos, crían mascotas las cuales demandan cuidados con cariño y experiencia.

Familias trabajan fuera del hogar lo que incrementa la demanda de cuidado y limpieza de hogares.

En los próximos años en Lima moderna se incrementará la venta de departamentos por lo cual el servicio jardinería disminuirá, sin embargo, aumentará el servicio limpieza del hogar.

La población de Lima Moderna menor de 40 años tendrá un aumento, esta población es demandante de servicios de limpieza de hogar, preparación de comida pintura y en especial cuidado de mascotas demanda que te tendrá un incremento significativo.

Aspecto Cultural

En EEUU y China se está realizando soluciones donde incluye al adulto mayor para seguir trabajando y obtener un beneficio por su misma fuerza laboral.

Según datos de Datum (2019), el 60% de las familias no son tradicionales en Perú, es decir, como las de un solo padre, de parejas que no tienen hijos, o solteros que viven en grupo o solos. Abuelo 911 se enfoca en el 60% de familias no tradicionales que requieren servicios para el hogar y que tienen hábitos de consumo más digitales.

Según Quiñones (2019), CEO de Consumer Truth y especialista en psicología del consumo que participó en el evento Insights & Tendencias del Consumo para la Transformación Cultural, comunica que “las empresas con un valor social, o aquellas sostenibles, serán premiadas por estos consumidores” (“4 consumidores que no atiende el marketing peruano”, 2019, párr. 2). Además, destaca las iniciativas de empresas como Starbucks o Danlac que emplean a trabajadores jubilados.

Adicionalmente, Quiñones afirma que “en el mercado ya no se observa sólo una transformación digital, sino una transformación cultural” (párr. 8) Las empresas deben reaccionar velozmente a esta disrupción. Abuelo 911 cada día tiene mayor oportunidad de convertirse en una de las empresas líderes, debido a que están alineadas bajo el concepto de una ola cultural.

Según Guevara (2019) hay 24 millones de usuarios de internet y usuarios activos en medios sociales por igual y 23 millones de personas acceden desde dispositivos móviles. Este aspecto cada día va aumentando y esto genera que generar una aplicación en donde se puedan acceder a solicitar servicios para el hogar sea viable desde la forma de pensar del cliente objetivo como del socio/adulto mayor que brindará el servicio.

Figura 3.5.

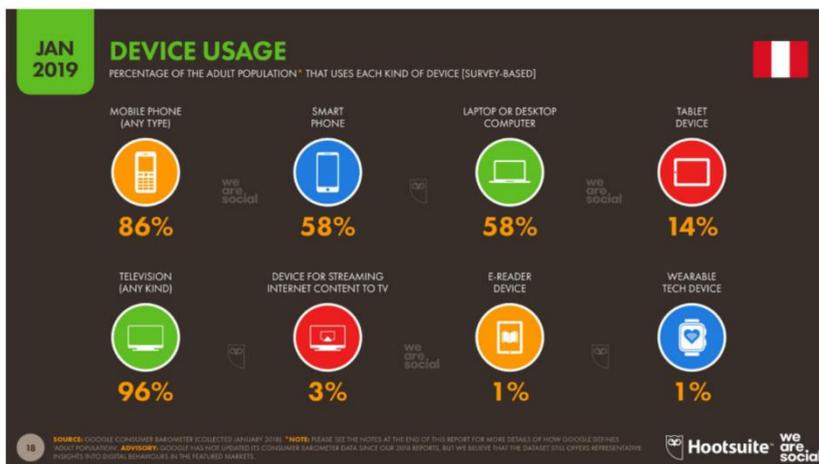
Crecimiento anual digital 2019



Fuente: Hootsuite (2019)

Figura 3.6.

Uso de dispositivos 2019



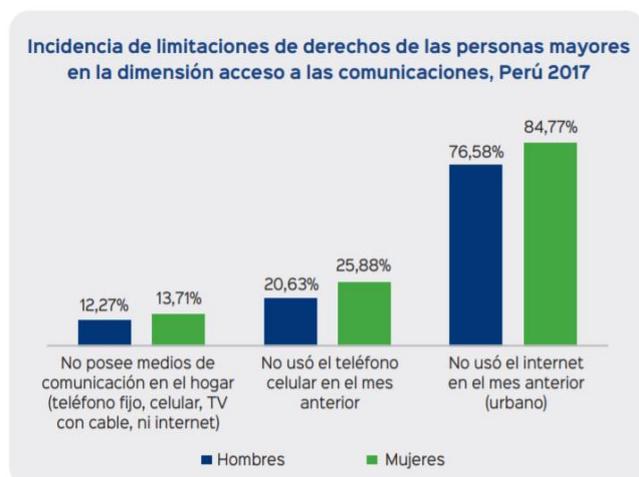
Fuente: Hootsuite (2019)

Aspecto Tecnológico

De acuerdo con La Ley N.º 30490 establece que el Estado debe emitir normas que permitan el acceso de las personas mayores, en igualdad de condiciones, a medios de transporte, servicios, información y las comunicaciones de la manera más autónoma y segura posible. Esta Ley permite a Abuelo 911 a que se generen acciones para que el adulto mayor pueda obtener trabajo y afrontar sus necesidades de vida con el sueldo generado de su propio trabajo y con el uso de tecnologías que son parte de la tendencia actual.

Figura 3.7.

Acceso a las comunicaciones de las personas mayores



Fuente: INEI (2018)

Según el INEI (2018), sólo el 16.2% de adultos mayores hace uso de internet a nivel nacional, siendo los mayores usuarios de internet la población de 19 a 24 años y de 12 a 18 años. Nos encontramos en una era digital en constante cambio y avances, donde según los datos mencionados, no todos vamos al mismo ritmo haciendo cada vez más grande la brecha.

En referencia al punto anterior, predomina una desventaja significativa tecnológica en los adultos mayores, lo que nos demandará un mayor esfuerzo para poder desarrollar las habilidades tecnológicas mínimas requeridas lo que puede poner en riesgo el llevar a cabo nuestra propuesta de emprendimiento.

Por otro lado, el desarrollo y propuestas de valor mediante el uso de Apps se encuentra en la actualidad en boga, lo que nos permite contar con una alta oferta de recursos a nivel de profesionales y plataformas tecnológicas para desarrollar nuestra propuesta Abuelo 911.

Aspecto Ambiental

No hay impacto en el factor ecológico.

3.7. Análisis interno: (PORTER)

3.7.1. Análisis del Sector

3.7.1.1. Poder de negociación con los proveedores o vendedores

Los materiales y/o insumos que se requieren para prestar los servicios del hogar son básicos, por lo que, no tienen poder de negociación sobre la fijación de los precios, los proveedores tienen poder de negociación bajo.

3.7.1.2. Poder de negociación con los compradores o clientes

En este sector de servicios donde se desarrolla el proyecto de Abuelo 911 los compradores tienen poder de negociación alto, debido a que, la fuente de ingresos y la cuota de mercado en industria de servicios del hogar son amigos, vecinos, referidos, pequeños comercios. Debido a la alta demanda de servicios para el hogar, los clientes están dispuestos a pagar diferentes tipos de precios en función a su poder de negociación.

- Gran cantidad de clientes potenciales.
- Alta demanda de servicios para el hogar.
- Compradores con alto poder de negociación.
- Familias no tradicionales que requieren practicidad, agilidad, precios competitivos con alto estándar de calidad de servicio.
- Los clientes exigen estos servicios 24*7 y su expectativa es alta con respecto a la calidad puesto que, son servicios para el hogar.

3.7.1.3. Amenaza de nuevos entrantes

Según el análisis del entorno, se visualiza una clara tendencia de una nueva era digital y cultural en el que día a día se están generando políticas, normativas para brindar productos o servicios alineados bajo conceptos de desarrollo sostenible.

De acuerdo con la generación de políticas que apoyan al adulto mayor, el poder de negociación de nuevos entrantes es alto, puesto que, estamos en esa fase de transición cultural y hace que se generen proyectos similares al Abuelo 911.

Se debe tener en cuenta los siguientes:

- Inversión en App de servicio.
- Conocimiento de mercado y tecnología.

3.7.1.4. Amenaza de sustitutos

Los servicios para el hogar tienen alta demanda en el día de día. Los hogares tradicionales y no tradicionales siempre van a tener necesidad de cuidar niños, aprender jardinería, sacar a los perros, cuidar del hogar, aprender a bordar, hacer las recetas de la abuela, entre otros. Los principales sustitutos son:

- Internet
- Blogs
- Consejos de amigos, vecinos, etc.

3.7.1.5. Rivalidad entre los competidores

La competencia en la industria de servicios para el hogar se puede clasificar como un oligopolio en donde existen diferentes tipos de oferentes informales y cada uno de ellos tiene incidencia en las variables del mercado. La participación de mercado de otros competidores es baja por lo que no se llegaría a una guerra de precios. Abuelo 911 obtiene su ventaja competitiva a través de su propuesta de valor, de brindar dichos servicios de alta demanda con el personal más cálido y de amplia experiencia quienes brindan su atención con excelencia.

3.8. Análisis FODA.

Tabla 3.1

Análisis DOFA

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
1. Alianzas de Municipalidades y Entidades con proyectos de desarrollo para el Adulto Mayor.	1. Las afiliaciones del Adulto mayor podrían no ser iguales al crecimiento de la demanda.	1. El Perú está envejeciendo, este grupo de personas crece al doble del ritmo que el resto de la población.	1. Riesgos de salud por realizar el trabajo debido a su edad o paradigmas propios de no ser útil por su edad. 2. Del grupo de población adulto mayor solo el 11% tiene Smartphone. 3. Referidos, amigos, familiares que
2. El proyecto es innovador porque está apoyado de una tendencia global como lo es la Transformación Digital	2. Carencia de recursos financieros para las inversiones tecnológicas y de	2. El adulto mayor se ha vuelto tecnológico, se dice que 1 de cada 5 personas navegando en	

<p>para unir dos generaciones completamente diferentes pero complementarias a través de una plataforma digital.</p> <p>3. Respuesta a los clientes en tiempo real y personal.</p> <p>4. Construcción de una imagen de responsabilidad social al generar una vejez productiva.</p> <p>5. El trato familiar y amical que están dispuestos a ofrecer los abuelos. 6. Mejorar calidad de vida de los abuelos asociados por recibir un pago por los servicios prestados</p>	<p>marketing digital para poder lanzar los servicios.</p> <p>3. Falta de conocimiento del mercado para un servicio similar en Perú (Estudiar benchmarking de otros países).</p>	<p>internet puede ser un adulto mayor.</p> <p>3. Gran porcentaje de familias que dependen del adulto mayor / jubilados / etc. y requieren seguir trabajando.</p> <p>4. Millennials con una visión más social y ecológica que apoya iniciativas en pro de dichos aspectos.</p> <p>5. Diversidad de plataformas tecnológicas para el desarrollo de la App a bajo costo.</p>	<p>hagan la labor de los trabajos domésticos. 4. Preferencia de visitas a youtubers para adquirir servicios de cocina, tejer, entre otros. 5. La sociedad aún se encuentra en un proceso de transformación cultural donde reconozca al Adulto Mayor como una persona productiva, segura y confiable</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

3.9. Estrategia de éxito (FODA cruzado).

Tabla 3.2

FODA Cruzado

<p style="font-size: 2em; margin: 0;">EXTERNAS</p> <p style="font-size: 2em; margin: 0;">INTERNAS</p>	Oportunidades	Amenazas
	<p>1- Los adultos mayores crecen al doble de ritmo del resto de la población</p> <p>2- 1 de cada 5 personas navegando en internet puede ser un adulto mayor.</p> <p>3- Gran porcentaje de familias que dependen de un adulto mayor / jubilados / etc. y requieren seguir trabajando.</p> <p>4- Millennials con una visión más social y ecológica que apoya iniciativas en pro de dichos aspectos</p> <p>5- Diversidad de plataformas tecnológicas para el desarrollo de la App a bajo costo</p>	<p>1- Riesgos de salud por realizar trabajo debido a su edad o paradigmas propios de no ser útil.</p> <p>2- El 11% de adultos mayores tiene Smartphone.</p> <p>3- Referidos, amigos, familiares que hagan la labor de los trabajos domésticos.</p> <p>4- Youtubers: servicios de cocina, tejer, entre otros.</p> <p>5- Sociedad en procesos de transformación cultural para reconocer al adulto mayor como una persona productiva, segura y confiable.</p>
Fortalezas		
<p>1- Alianzas de municipalidad y entidades con proyectos de desarrollo para el adulto mayor</p> <p>2 – Transformación digital para unir dos generaciones completamente diferentes pero complementarias.</p>	<p>1- Garantizar un servicio de calidad soportado en la sabiduría y trato familiar del adulto mayor, y en una plataforma tecnológica amical de fácil uso para llegar a nuestro público objetivo.</p>	<p>1- Remunerar los servicios prestados por los abuelos ayuda a mejorar la calidad de vida de nuestros asociados por lo que constituye una alternativa a ser elegida con respecto a otras como ingresar a actividades ofertadas por los municipios u alguna otra entidad.</p>

(Continúa)

(Continuación)

<p>3- Respuesta a los clientes en tiempo real y personal. 4- Construcción de imagen de responsabilidad social al generar una vejez productiva. 5- El trato familiar y amical que están dispuestos a ofrecer los abuelos. 6- Mejora la calidad de vida de los abuelos asociados por recibir un pago por los servicios prestados</p>		
<p>Debilidades</p> <p>1- Las afiliaciones del Adulto mayor podrían no ser iguales al crecimiento de la demanda 2- Carencia de recursos financieros para las inversiones tecnológicas y de marketing digital. 3- Falta de conocimiento del mercado para un servicio similar en Perú.</p>	<p>1- Brindar al adulto mayor una oportunidad de seguir manteniéndose activo y valorado laboralmente, permitiéndole no depender totalmente de su familia. 2- Estudiar benchmarking de otros países.</p>	<p>1- Aprovechar los proyectos o actividades del estado como apoyo para cambiar la forma de pensar de la sociedad sobre la contribución del adulto mayor a la sociedad.</p>

Elaboración propia

CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1. Planteamiento de objetivos generales de marketing

Objetivo 1: conseguir una participación de mercado del 0.15% entre las empresas de servicios para el hogar en Lima Moderna, para el 1er Trimestre del 2021 equivalente a 412 suscriptores.

Como plan se utilizó 2 estrategias de marketing:

- Empleando la estrategia SEO/SEM se diseñará nuestra página web con hosting y dominio propio, direccionando tráfico desde redes y avisos publicitarios en aplicaciones populares (YouTube, Spotify, Google Ads).
- De acuerdo con el perfil del consumidor se construirá Storytelling para alimentar un blog y YouTube con información útil para los usuarios.

Objetivo 2: lograr una frecuencia de compra promedio de 2.5 servicios mensuales por hogar para el 2do trimestre del 2021 equivalente promedio aprox. 515 servicios mensuales.

Como plan se utilizó 2 estrategias:

- A través del Google Analytics modelaremos el perfil de nuestros usuarios y clientes para conocer sus preferencias ofrecerles campañas que les incentive a utilizar nuestros servicios, realizando remarketing y conseguir un mayor número de leads.
- Se procederá a construir una plataforma de descuentos especiales para clientes que completen más de dos servicios al mes.

Objetivo 3: Mantener el Net Promoter score (recomendación) en un 60% para el 4to trimestre de 2020. Como plan se utilizó 2 estrategias:

- Para medir el nivel de satisfacción: encuestas de satisfacción a nuestros clientes a través de nuestra app (valoración/puntuación por cantidad de estrellas).
- Para mejorar nuestros servicios: Definir una escala de comisiones y recompensas para los adultos mayores que consigan superar los niveles de satisfacción objetivos.

4.2. Estrategia de Marketing

4.2.1. Segmentación y perfil del cliente

El concepto de segmentación de mercado se refiere a la división en grupos homogéneos de diferentes consumidores del mercado, que posee características, comportamientos, e ideologías similares; igualmente esta división se puede realizar por medio de consumidores, que poseen una necesidad en común, o poseen necesidades diferentes. El proceso de segmentación inicia de la siguiente manera:

Encontrar mercado objetivo

Se definió que nuestro mercado objetivo tendrá las siguientes características:

- Hogares y/o ciudadanos del Nivel Socio Económico A y B
- Sexo: masculino, femenino e intereses
- Ubicación: Lima Metropolitana Moderna
- Rango de edad: de 25 años - 55 años
- Tamaño de la población objetivo: 445,000 habitantes para el año 2020.

Determinar las variables relevantes para la segmentación

Identificar las características más importantes, que permiten llegar a una división más detallada, en la cual se observen las agrupaciones de estos, con base a los objetivos establecidos.

Figura 4.1.

Variables para la segmentación



Fuente: Elaboración propia.

Determinación del segmento dentro de Perú:

Primero se estableció el siguiente proyecto para luego identificar cuál es nuestro mercado objetivo en Perú.

El siguiente proyecto consiste en: Buscar personas mayores de 18 años que se encuentran en familias tradicionales y no tradicionales que requieren de servicios del hogar como pasear los perros, cuidado de niños, cuidado de la casa, jardinería, clases de historia y otras asignaturas para niños, aprender bordado, recetas de la abuela, remedios caseros para adultos, para niños, etc.

En Perú existe una clasificación socioeconómica, la cual agrupa a nivel nacional al mercado según los niveles sociales, por lo tanto, las conductas de compra son similares. Estos son los siguientes grupos definidos de la siguiente manera:

- Grupo 1: constituido por hogares tradicionales o no tradicionales que puedan darse el lujo de gozar de las distintas, comodidades que ofrece el mercado.
- Grupo 2: hogares tradicionales o no tradicionales que tienen ingresos, que les permitan cubrir sus necesidades sin problema alguno.
- Grupo 3: hogares tradicionales o no tradicionales que tienen ingresos, para cubrir su alimentación, vestuario, vivienda, pero con pocas comodidades.

4.2.2. Posicionamiento y ventaja competitiva

El posicionamiento que se espera de Abuelo 911 con los clientes es ser el referente líder en brindar servicios para el hogar tradicional o no tradicional con alto estándar de calidad y experiencia a través de la atención de un adulto mayor que es quien mejor sabe del que hacer de la vida diaria.

De igual manera, hacia los socios de la empresa, el adulto mayor que se sienta orgulloso de pertenecer a una empresa donde se le permite hacer lo que sabe, lo que le gusta y obtener un ingreso para sustentar su vida y posiblemente de su familia.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva del Abuelo 911, radica en que es único en el mercado en resolver las necesidades insatisfechas de los hogares tradicionales y no tradicionales en tiempo real por especialistas en dichos trabajos domésticos.

Entre las necesidades insatisfechas corresponden al cuidado de la casa, cuidado de los niños, jardinería, trámites domésticos (lavandería, sastrería, zapatería, pago de impuestos), paseo de mascotas, entre otros.

Nuestro personal de servicio estará fidelizado con la marca (empresa reconocida como pionera en el servicio) y los beneficios que obtienen al trabajar con nosotros (incentivos, capacitaciones, convenios).

Esquema de referidos, nos permitirá mantener en cantera a adultos mayores con los *skills* y capacitaciones necesarias para brindar cada servicio ante un incremento en el nivel de rotación de nuestros adultos mayores.

Al ser una aplicación que engloba los diferentes servicios que en un hogar se pueden presentar o requerir le da valor a dichas familias que no cuentan con tiempo o que no tienen los contactos para poder encontrar quien los apoye en una situación normal o de emergencia dentro del hogar.

Los servicios se podrán cobrar a través de la aplicación y podrán ser virtuales, presenciales, telefónicos para que tengan la agilidad que una tarea del hogar requiere.

4.3. Mercado

4.3.1. Tendencia de mercado

La tendencia del consumidor peruano como lo menciona Arellano y según lo descrito en el capítulo 3 de este documento son seis. Abuelo 911 considera como relevantes para el proyecto tres de ellas: primero hay nuevas mujeres más estudiadas y con mayor independencia; segundo, la relación con el internet es fuerte, el 86% de los jóvenes está conectado, por último; los jóvenes y los nuevos jóvenes siguen siendo la fuerza del Perú, el bono demográfico que aún se tiene como país los cuales no todos son *millennials*, sino tienen espíritu de la generación x, en el sentido de que el 65% de ellos tiene como objetivo crecer económicamente y afirman que deben trabajar duro para conseguir sus objetivos.

De acuerdo con la profesora Fátima Mikkelsen de la Universidad de ESAN citada por Aguirre, López, Vasquez y Vera (2018), indica que la tendencia del consumidor peruano es activa, puesto que, buscan rapidez y están dispuestos a pagar un poco más por un servicio veloz.

Otro factor en la tendencia del consumo es buscar la conveniencia y la comodidad al momento de adquirir productos.

Actualmente, el mundo se encuentra ante una contingencia a consecuencia del COVID-19 que marca un hito importante en la economía principalmente en los países que la transformación digital no está tan desarrollada. De acuerdo con la investigación de Nielsen (2020) del Covid-19, a partir de ahora se puede entender según la imagen.

Figura 4.2.

“The new normal” a partir de ahora (2020)



Fuente: Nielsen (2020)

4.3.2. Tamaño de mercado

Abuelo 911 está dirigido a la población de Lima Moderna que se encuentra en Nivel Socioeconómico A y B con edad de 25 a 55 años que corresponde a 909.02 miles de habitantes.

Lima Moderna tiene 1,325.40 miles de habitantes, de los cuales, el 75.50% pertenecen al Nivel Socioeconómico A y B.

Tabla 4.1

Lima Moderna Estructura poblacional

Zonas	Distritos	Población		Estructura Socioeconómica (% Horizontal)			
		Miles	%Sobre Total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2 542,10	24,90%	22,00%	48,60%	24,40%	5,00%
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis	769,60	7,54%	22,10%	57,00%	16,90%	4,00%

LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo.	1 325,40	12,98%	75,50%	20,80%	3,60%	0,10%
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita.	2 518,10	24,66%	18,00%	43,40%	29,90%	8,70%
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1 908,60	18,69%	14,70%	40,80%	31,70%	12,80%
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de La Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1 038,70	10,17%	21,90%	43,40%	23,90%	10,80%
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	106,80	1,05%	11,20%	56,50%	23,10%	9,20%
TOTAL LIMA METROPOLITANA		1 0209,30	100%	28%	43%	24%	6%

Fuente: APEIM - Estructura socioeconómica 2016

Los hogares en Lima Metropolitana de Nivel socioeconómico A y B son 751.5 miles, de los cuales para Lima Moderna 567.38 miles. Asimismo, la población de Lima Moderna con nivel socioeconómico con edad de 25 a 55 años es de 909.02 miles.

Tabla 4.2

Estructura poblacional – Nivel socioeconómico

NSE	Hogares		Población		Población por grupos de edad						
	Miles	%	Miles	%	00-05 años	6-12 años	13-17 años	18-24 años	25-39 años	40-55 años	56 + años
A/B	751,5	27,5%	2 698,70	26,4%	183,8	249,1	193,6	297,17	606,8	597,2	570,5
C	1 106,80	40,5%	4 334,70	42,5%	352,5	455,1	355,8	552,8	1 061,20	876,9	680,4
D	664	24,3%	2 430,20	23,8%	287	294,6	221	370,6	645,8	400,5	210,7
E	210,4	7,7%	745,7	7,3%	131,2	107,7	68	105,5	178,5	92	62,8
Total	2 732,70	100,0%	10 209	100,0%	954,5	1 106,50	838,40	1 326,07	2 492,30	1 966,60	1 524,40

Fuente: APEIM - Estructura socioeconómica 2016

Tabla 4.3

Resumen Mercado Total Abuelo 911

Resumen	Habitantes	Hogares
Población total Lima Metropolitana	10 209,30	2 732,70
Población Lima Metropolitana con NSE A y B	2 703,28	751,50

# Población Objetivo Lima Moderna	1 325,40	567,38
% Población objetivo Lima Moderna con NSE A y B	75,50%	
# Población objetivo Lima Moderna con NSE A y B	1 000,68	428,37
Población por grupo de Edad	% de edades	
# Población Objetivo Lima Moderna Edad 25 y 55 años NSE A y B	909,02	
# Población Objetivo Lima Moderna Edad mayor de 56 años NSE A y B	430,73	

Fuente: APEIM - Estructura socioeconómica 2016

4.3.3. Mercado Abuelo 911

Como se ha mencionado anteriormente, el mercado objetivo de Abuelo 911 es el segmento de la población que se encuentra en Nivel socioeconómico A y B en el grupo de edades de 25 a 55 años y que están en la zona de Lima Moderna, es decir, los distritos de: Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo.

Para poder llegar a la población del mercado objetivo se deberá identificar el mercado potencial, disponible, efectivo y se realizará la proyección desde el año 2021 hasta el 2025.

4.3.3.1. Mercado Potencial

El mercado potencial es toda la población de Lima Moderna que tiene el nivel socioeconómico A y B y que se encuentran en el grupo de edad de 25 a 55 años.

Tabla 4.4

Mercado potencial

DISTRITO	Edad de 25 a 55 años (miles)				
	2021	2022	2023	2024	2025
10 Santiago de Surco	131,47	132,79	134,12	135,46	136,81
18 La Molina	65,52	66,17	66,83	67,50	68,18
21 San Miguel	46,90	47,37	47,84	48,32	48,80
23 San Borja	42,91	43,33	43,77	44,21	44,65
24 Surquillo	13,44	13,57	13,71	13,84	13,98
26 Miraflores	31,54	31,86	32,18	32,50	32,83
27 Pueblo Libre	26,43	26,69	26,96	27,23	27,50
29 Jesús María	24,86	25,11	25,36	25,62	25,87
31 Magdalena del Mar	18,94	19,13	19,32	19,51	19,71
32 San Isidro	20,88	21,09	21,30	21,52	21,73
33 Lince	17,44	17,62	17,79	17,97	18,15
37 Barranco	4,42	4,46	4,51	4,55	4,60
TOTAL (Miles)	445	449	454	458	463

Fuente: INEI (2018)

4.3.3.2. Mercado Disponible

El mercado disponible se define haciendo el filtro de la pregunta 1 de la encuesta aplicada.

Tabla 4.5

Mercado disponible

Población Lima Moderna Nivel Socioeconómico A y B - Edades de 25 a 55 años.					
DISTRITO	2021	2022	2023	2024	2025
10 Santiago de Surco	116,87	118,03	119,21	120,41	121,61
18 La Molina	58,24	58,82	59,41	60,00	60,60
21 San Miguel	41,69	42,10	42,52	42,95	43,38
23 San Borja	38,14	38,52	38,90	39,29	39,69
24 Surquillo	11,94	12,06	12,18	12,31	12,43
26 Miraflores	28,04	28,32	28,60	28,89	29,18
27 Pueblo Libre	23,49	23,73	23,96	24,20	24,45
29 Jesús María	22,10	22,32	22,54	22,77	23,00
31 Magdalena del Mar	16,83	17,00	17,17	17,34	17,52
32 San Isidro	18,56	18,75	18,94	19,13	19,32
33 Lince	15,50	15,66	15,81	15,97	16,13
37 Barranco	3,93	3,97	4,01	4,05	4,09
TOTAL (Miles)	395	399	403	407	411

Fuente: INEI (2018)

4.3.3.3. Mercado Efectivo

El mercado efectivo se define haciendo un filtro de la pregunta 3 de la entrevista aplicada.

Tabla 4.6

Mercado Efectivo

Población Lima Moderna Nivel Socioeconómico A y B - Edades de 25 a 55 años.					
DISTRITO	2021	2022	2023	2024	2025
10 Santiago de Surco	81,16	81,97	82,79	83,62	84,45
18 La Molina	40,44	40,85	41,26	41,67	42,08
21 San Miguel	28,95	29,24	29,53	29,83	30,12
23 San Borja	26,48	26,75	27,02	27,29	27,56
24 Surquillo	8,29	8,38	8,46	8,55	8,63
26 Miraflores	19,47	19,67	19,86	20,06	20,26
27 Pueblo Libre	16,31	16,48	16,64	16,81	16,98
29 Jesús María	15,35	15,50	15,66	15,81	15,97
31 Magdalena del Mar	11,69	11,81	11,93	12,04	12,17
32 San Isidro	12,89	13,02	13,15	13,28	13,41
33 Lince	10,77	10,87	10,98	11,09	11,20
37 Barranco	2,73	2,75	2,78	2,81	2,84
TOTAL (Miles)	275	277	280	283	286

Fuente: INEI (2018)

4.3.3.4. Mercado Abuelo 911

El mercado objetivo se ha definido después de hacer los filtros con las preguntas 4 y 8 de la encuesta aplicada. Asimismo, se han definido las metas empresariales hasta el año 2025.

El crecimiento anual ha sido afectado con la varianza de la demanda interna nacional peruana que corresponde al 8%.

Tabla 4.7

Metas empresariales por año

Metas empresariales	
2021	0.15%
2022	0.17%
2023	0.18%
2024	0.20%
2025	0.22%

Fuente: Elaboración propia

Luego de definir las metas empresariales, se realiza una tabla con dicho porcentaje para cada año por cada distrito.

Tabla 4.8

Porcentajes de porción de mercado por año

Población Lima Moderna Nivel Socioeconómico A y B - Edades de 25 a 55 años.					
DISTRITO	2021	2022	2023	2024	2025
10 Santiago de Surco	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
18 La Molina	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
21 San Miguel	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
23 San Borja	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
24 Surquillo	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
26 Miraflores	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
27 Pueblo Libre	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
29 Jesús María	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
31 Magdalena del Mar	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
32 San Isidro	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
33 Lince	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
37 Barranco	0,002	0,002	0,002	0,002	0,002
TOTAL (Miles)	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03

Fuente: Elaboración propia

Para calcular la cantidad de personas a las que Abuelo 911 llegará desde el año 2021 al 2025 para sus operaciones se multiplica el porcentaje por la población del mercado efectivo.

Tabla 4.9

Mercado Objetivo

DISTRITO	2021	2022	2023	2024	2025
10 Santiago de Surco	0,122	0,135	0,150	0,167	0,185

18 La Molina	0,061	0,067	0,075	0,083	0,092
21 San Miguel	0,043	0,048	0,054	0,060	0,066
23 San Borja	0,040	0,044	0,049	0,054	0,061
24 Surquillo	0,012	0,014	0,015	0,017	0,019
26 Miraflores	0,029	0,032	0,036	0,040	0,045
27 Pueblo Libre	0,024	0,027	0,030	0,034	0,037
29 Jesús María	0,023	0,026	0,028	0,032	0,035
31 Magdalena del Mar	0,018	0,019	0,022	0,024	0,027
32 San Isidro	0,019	0,021	0,024	0,027	0,029
33 Lince	0,016	0,018	0,020	0,022	0,025
37 Barranco	0,004	0,005	0,005	0,006	0,006
TOTAL (Miles)	0,41	0,46	0,51	0,56	0,63
TOTAL	411,80	457,51	508,30	564,72	627,40

Fuente: Elaboración propia

Para finalizar se realiza un resumen de los mercados.

Tabla 4.10

Resumen de los mercados potencial, disponible, efectivo y objetivo (miles)

Mercado/Años	2021	2022	2023	2024	2025
Mercado Potencial	444,75	449,19	453,69	458,22	462,80
Mercado Disponible	395,33	399,28	403,28	407,31	411,38
Mercado Efectivo	274,53	277,28	280,05	282,85	285,68
Mercado Objetivo	0,41	0,46	0,51	0,56	0,63

Fuente: Elaboración propia

4.3.4. Identificación de agentes

- Clientes: son todas las personas que se registran en la app de Abuelo 911 y realizan consumos de los servicios de este.
- Usuarios: son todas las personas que cuentan con la app hayan utilizado o no el servicio.
- Prescriptores: profesores, profesionales, influencers, millennials.
- Intermediarios: no hay intermediarios, es directamente con la app.
- Accionistas: los fundadores del proyecto Abuelo 911.
- Buyer persona:

Comida - No hay un amor más sincero que la comida de mi Abu (Cecilia)

Tiene 33 años vive en la capital, pero no es su ciudad de origen, vive sola en un apartamento nivel socioeconómico B gana alrededor de 7200 soles al mes es profesional y espera seguir ascendiendo en su empresa, no cuenta con mucho tiempo pues su trabajo es muy demandante, sin embargo ella busca una relación estable y le gusta cocinar los

fin de semana para invitar amigos y conocidos, pasa mucho tiempo en la computadora y el smartphone por su trabajo, consulta mucha información a través de YouTube y se comunica con sus amigos por WhatsApp.”

Mantenimiento del hogar - Yo mismo soy (Rodrigo)

“Tiene 40 años vive en Lima moderna es soltero y vive con sus padres que son de nivel socioeconómico A, es una persona muy curiosa que disfruta de las manualidades y remodelar de vez en cuando en su casa o departamentos que tienen en alquiler, gana alrededor de 7500 soles, compro un vehículo de segunda mano con sus ahorros y disfruta salir con sus amigos los fines de semana, su celular es su herramienta más útil y sigue a sus influencers favoritos en YouTube, Instagram y Facebook.”

Tutorías - El flojo estudia doble (Amparo)

“Tiene 45 años y vive con su familia en Lima en nivel socioeconómico A, ella tiene dos hijos de 8 y 14 años, y trabaja en una compañía media donde gana alrededor de 15,000 soles, junto con su esposo se encargan de las labores del hogar los fines de semana y suelen llevar a los niños a cursos deportivos y de arte, ella se reúne con sus amigas por lo menos una vez al mes y se comunica con ellas todo el tiempo por WhatsApp donde comparten contacto, técnicas, libros y lo que sucede con sus hijos.”

Hobbies - Llevando y trayendo se pasa el tiempo (Mirza)

“Tiene 31 años vive en la capital, es trabajador, ayuda en su casa, nivel socioeconómico B, le gusta tener muchas actividades extracurriculares y entre ellas tejer, por lo que siempre está buscando lugares donde pueda inscribirse a talleres o buscando alguien que le enseñe para alternar con sus otras demandas, pasa su tiempo en su smartphone explorando videos y tutoriales, hace video para YouTube y escribe un blog con sus experiencias de vida, suele realizar compras por internet y de manera impulsiva”

4.3.5. Potencial de crecimiento de mercado

De acuerdo con las proyecciones realizadas por el INEI, se espera un crecimiento del mercado objetivo de un 1% anual con respecto del año anterior, siendo la proyección de crecimiento en los próximos 5 años de la siguiente forma:

Tabla 4.11

Resumen de los mercados

Mercado/Años	2021	2022	2023	2024	2025
Mercado Potencial	444 745,64	449 193,09	453 685,02	458 221,87	462 804,09
Mercado Disponible	395 329,45	399 282,75	403 275,58	407 308,33	411 381,42
Mercado Efectivo	274 534,34	277 279,69	280 052,48	282 853,01	285 681,54
Mercado Objetivo	411,80	457,51	508,30	564,72	627,40

Fuente: Elaboración propia

4.3.6. Rivalidad competitiva y potencial de ventas

A la fecha no se encuentra en el mercado un competidor directo, sin embargo, consideramos que nuestra competencia indirecta puede ser:

- Sector Comidas: tutoriales de YouTube, personas que ofrecen sus servicios de forma independiente en las redes sociales.
- Sector Tutoriales: tutoriales de YouTube, profesores referidos por los mismos estudiantes o familiares de los estudiantes, así como profesores independientes que ofrecen sus servicios en las redes sociales.
- Sector Hobbies: tutoriales en YouTube o redes sociales o personas referidas por su conocimiento en los hobbies.
- Mantenimiento del Hogar: tutoriales de YouTube, técnicos referidos por los amigos o conocidos o familiares de los estudiantes, así como técnicos independientes que ofrecen sus servicios en las redes sociales o en avisos físicos.

4.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix

4.4.1. Política de gestión del cliente

Los directivos quieren dar a conocer a través de este documento, a los clientes, colaboradores, proveedores, socios y otros interesados del proyecto la política de gestión de clientes de Abuelo 911.

En Abuelo 911 desarrollamos una Política de Gestión del Cliente para poder brindar el mejor servicio y hacer que tengan la experiencia más segura, rápida y apoyo para las familias desde la solicitud de servicio en la app hasta el momento en que termina el servicio solicitado.

Ofrecer los servicios más demandantes por los hogares en el aplicativo. Nuestro compromiso se sostiene en la satisfacción de nuestros clientes, por eso nos comprometemos a revisar periódicamente el comportamiento de la demanda de nuestros servicios, para repotenciar los servicios en auge sin descuidar los demás servicios.

- Informar el detalle de nuestros servicios de forma transparente. Explicar en detalle cada uno de los servicios con sus respectivas condiciones de este. (Servicio, cantidad de horas estimada para realizar el servicio solicitado, tarifa).
- Declarar los precios por cada categoría de servicio y que tengan espacio para colocar su código promocional en caso aplique.
- Identificación de nuestro equipo de trabajo. El cliente podrá ver los datos generales del Adulto Mayor que lo estará recogiendo (Foto, edad, especialidad).
- El cliente podrá ver el recorrido del Adulto Mayor hacia el hogar, check in y check out del servicio.
- Reembolso de dinero. Abuelo 911 se compromete a devolver de forma parcial o total el pago realizado por el cliente si es que no se realiza el servicio ofrecido.
- Cancelación de servicios sin penalidad. Nuestros servicios podrán ser cancelados sin costo hasta antes de iniciar el viaje para la ejecución del servicio. Posterior a este momento, se cobrará solo el costo del viaje.
- Asegurar una respuesta rápida ante las quejas y reclamos de los clientes. De acuerdo con las normas de Indecopi mantenemos el libro de reclamaciones las 24 horas, los 7 días a la semana.
- Envío de promociones, descuentos para clientes.

4.4.2. Estrategia de producto

Diversificación

- **Especificaciones**

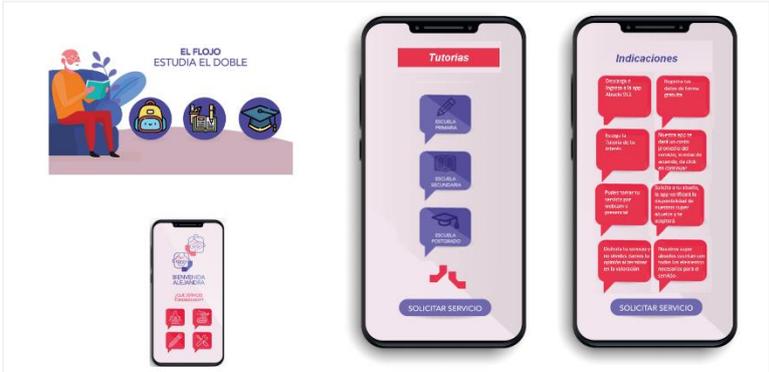
Figura 4.3.

Especificaciones servicio comida



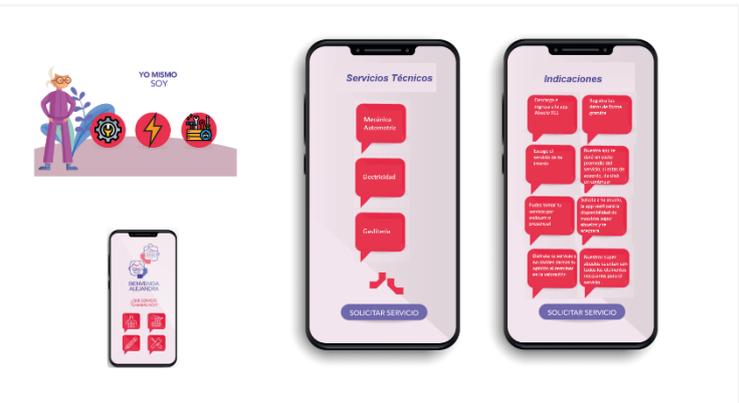
Fuente: Elaboración propia

Figura 4.4.
Especificaciones servicio tutorías



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.5.
Especificaciones servicio técnico



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.6.

Servicio Hobbies



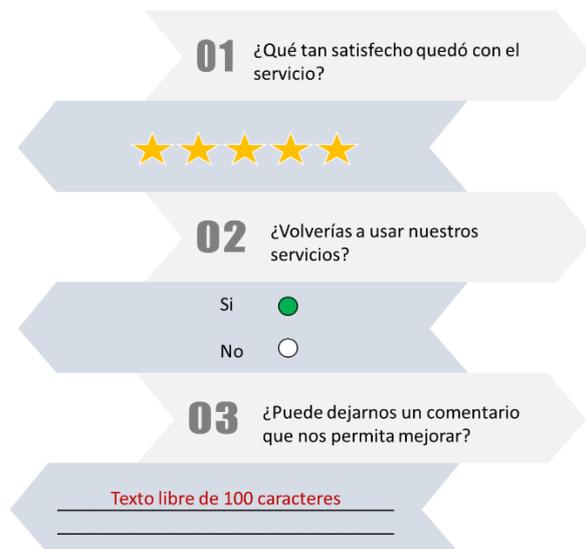
Fuente: Elaboración propia

- **Calidad**

La medición de calidad se realizará a través de una encuesta de 2 preguntas.

Figura 4.7.

Medición de calidad



Fuente: Elaboración propia

Para las valoraciones menores a 5 estrellas se establecerán medidas preventivas y correctivas, según el siguiente detalle:

Sobre las valoraciones de 4 estrellas, se tomarán medidas preventivas

Sobre las valoraciones de 3 estrellas a menos, se tomarán medidas correctivas

Todos los comentarios deberán ser revisados por el área de operaciones y periódicamente a través del Analytics se revisarán los resultados para tomar medidas correctivas o preventivas.

- **Variabilidad**

Nuestro estándar de calidad está definido principalmente sobre la Eficiencia y Calidez, las 5 estrellas de las encuestas reflejan la total satisfacción del servicio, sin embargo, somos conscientes que existe un margen de variabilidad, el cual depende de la energía y estado de ánimo del trabajador que lo realice, por este motivo estamos definiendo este margen de 10% de variabilidad para que sea aceptable el servicio.

- **Diversificación**

Para el inicio del servicio estamos estableciendo 2 tipos de diversificación, las cuales vamos a implementar según el comportamiento del mercado:

- **Horizontal:** buscar alianzas estratégicas con empresas que estén en el rubro de Farmacias, Ferreterías, Supermercados, Institutos, entre otros, de modo que podamos conseguir descuentos para nuestros clientes por el consumo de nuestros servicios.
- **Concéntrica:** consideramos que diversificar nuestros servicios según la necesidad de nuestros clientes será una herramienta crítica para conseguir nuestro crecimiento el liderazgo en el mercado.

4.4.3. Estrategia de precios: análisis de costos y precios

De acuerdo con la encuesta aplicada el 43% está dispuesto a pagar entre 46 y 50 soles; el 17% 50 soles por servicio y el 14% entre 35 a 40 soles.

Se ha realizado una estimación de costos inicial considerando como base las políticas de las microempresas. (Anexo. Estimación de precios).

4.4.4. Política comercial

Objetivo de la Política Comercial

La definición de los objetivos de nuestra Política Comercial está alineada a la consecución de los objetivos de Abuelo 911, es por esto que lo hemos definido de la siguiente manera:

Ingresar al mercado local en los distritos de Lima Moderna, iniciando con los 3 distritos más representativos: Miraflores, San Isidro y San Borja. Posteriormente y con periodicidad mensual a partir del tercer mes, incrementar el radio de acción con 3 distritos adicionales.

La gestión comercial de los servicios deberá tener una revisión mensual, teniendo como objetivo comercial un crecimiento de 8% en todos sus servicios durante el primer año de ejercicio.

Responsabilidades

- Se han definido las responsabilidades en el área comercial:
- Gerente Comercial:
- Velar por cumplimiento de los objetivos comerciales
- Promover el mejoramiento y evolución de los servicios de la empresa

Marketing

- Proponer y diseñar los servicios según las necesidades del mercado
- Desarrollo de Nuevos Productos:
- Analizar y evaluar el desarrollo de los servicios vigentes y las nuevas oportunidades del mercado.
- Sobre la Venta del Servicio
- Monto Mínimo del Servicio: El monto mínimo de servicio está establecido según la duración de la atención multiplicada por el precio por minuto del servicio, tomando como duración base mínima de 5 minutos.

Método de Pago

Los pagos serán realizados a través de las Tarjetas de Débito y Crédito ingresadas por los clientes y verificados antes de la atención del primer servicio.

Descuentos y Promociones: se aplicarán descuentos y promociones según los siguientes factores:

- Estacionalidad
- Recurrencia
- Consumos mensuales
- Introducción de nuevos servicios
- Calidad del Servicio

Una de las bases de nuestra Política Comercial es la Calidad de nuestros servicios, es por eso importante la medición de esta a través de la app cada vez que se haya finalizado una atención, esto será el input para poder corregir, mejorar y ajustar nuestras variables de calidad.

Es importante remarcar la responsabilidad de nuestros Abuelo en las atenciones para que la experiencia de nuestros clientes sea satisfactoria y agradable.

Ética y Confidencialidad

Somos conscientes que la información que nuestros clientes registran en nuestra plataforma es uno de nuestros activos más valiosos y por eso asumimos su utilización con responsabilidad y confidencialidad, teniendo como regla fundamental que esta información no debe salir de nuestro entorno de trabajo y solo se utilizará para gestiones netamente comerciales, las cuales podemos definir a continuación:

- Envío de promociones y descuentos
- Segmentación de Clientes
- Desarrollo de nuevos servicios
- Otros que estén relacionados al tema comercial
- Sanciones por incumplimiento

El incumplimiento de la utilización de la información y otras acciones que infrinjan las normas peruanas serán sancionados según su criticidad, pudiendo llegar a rescindir el contrato del trabajador.

Abuelo 911 tiene 4 categorías y presenta las tarifas para cada una de ellas.

Tabla 4.12*Precio mínimo y máximo por categoría del servicio*

Servicios	Concepto de tarifa	Tarifa Mínima	Tarifa Máxima
No hay un amor más sincero que la comida de mi abu – Comida y Menús	Depende del tipo de opción de comida se solicite y la duración de esta. Se estima un mínimo que son 60 minutos y máximo 120 minutos.	S/ 33	S/ 66
Yo mismo soy – Mantenimiento del Hogar	Depende del tipo de opción de Mantenimiento del servicio se solicite y la duración de esta. Se estima un mínimo que son 30 minutos y máximo 60 minutos.	S/ 11	S/ 132
El flojo estudia doble – Tutorías	Depende del tipo de opción de tutoría se solicite y la duración de esta. Se estima un mínimo se establece que son 45 minutos y máximo 90 minutos.	S/ 45	S/ 74
Llevando y Trayendo se pasa el tiempo – Hobbies	Depende del tipo de opción de hobby se solicite y la duración de esta. Se estima un mínimo se establece que son 60 minutos y máximo 120 minutos.	S/ 33	S/ 66

Fuente: Elaboración propia

Se establecen otras opciones como:

Tabla 4.13*Otros precios Abuelo 911*

Servicios	Concepto de tarifa
Gift Card	De acuerdo con el tipo de servicio que se elija y al tiempo que desee regalar
Auspicios de las alianzas	Canjes de acuerdo con el tipo de auspicios Gold – Premium – Platinum

Fuente: Elaboración propia

4.4.5. Estrategia comunicacional y canal.

La estrategia comunicacional será digital y tradicional. De acuerdo con esto, Abuelo 911 se comunicará por radio, Publimetro, en web 2.0 (Facebook, Instagram, Twitter, web).

El canal elegido por Abuelo 911 Plataforma virtuales. La razón de esto es debido a que ahora el perfil del consumidor es online. El cual cuenta con las siguientes características según Aguirre, López, Vasquez y Vera (2018):

- Bancarizados (54%).
- Taxi (53%), Colectivo/combi (49%), camina (49%).

- Smartphone (84%), laptop (58%), PC (53%), Tablet (49%).
- Conexión diaria a internet (67%) conexión en el hogar (74%)
- Acceso frecuente: sáb/dom noche (8-12 p.m.)
- Redes sociales (95%), Facebook (100%), WhatsApp (67%), Instagram (45%) y Twitter (45%) (p. 46)

Una aplicación virtual se define como un sistema que permite la ejecución de diversas aplicaciones bajo un mismo entorno, permitiendo que los usuarios accedan a ellas a través de internet y hacer uso de sus servicios. Asimismo, conviene indicar que para que un software se considere como una plataforma virtual debe tener flexibilidad y capacidad para adaptarse al cambio y a las necesidades y posibilidades de cada organización.

Adicional a ello, Raso (2017) indica que existen dos tipos básicos de plataformas virtuales a partir de las formas de organización y prestación de las tareas: *Sharing economy* o economía participativa; y, *On demand economy* o *no sharing economy*.

Abuelo 911 es una empresa que usará una plataforma virtual on demand economy o no sharing economy. “Es una nueva forma de organización del trabajo a través de plataformas digitales que permiten conectar a un usuario de la plataforma con un trabajador que presta un servicio Raso” (2017, p.35).

Dentro de esta clase de plataformas virtuales encontramos a Uber y Lift en el sector de transporte de pasajeros, Myflixpert en el sector de la reparación de aparatos electrónicos, GetYourHero de la limpieza del hogar, Zarli de tareas del hogar, Sharing Academy de clases particulares, Taskrabbbit dedicada a todo tipo de tareas.

4.4.6. Estrategia de distribución.

En este apartado revisaremos la estrategia de distribución de Abuelo 911 para los hogares, quienes son los consumidores o usuarios finales.

El canal de distribución es a través de intermediarios que es el Adulto Mayor quién será el que tenga relación directa con los integrantes del hogar y quienes difunden la propuesta de valor que se quiere dar al consumidor con cada servicio brindado.

La cobertura de Abuelo 911 con la plataforma virtual será en Lima Moderna, puesto que es donde se encuentra el mercado objetivo de la empresa. Es en esta zona donde se encuentran los hogares que más demandan los servicios que Abuelo 911 tiene para ofrecer.

Tipo de Estrategia

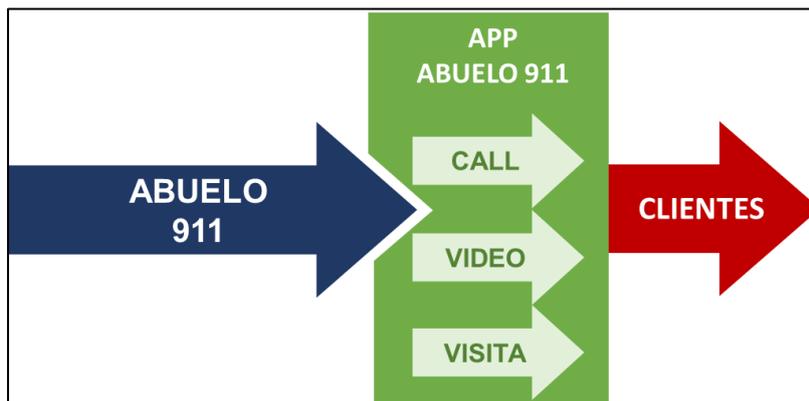
En Abuelo 911 hemos definido como tipo de estrategia la “Estrategia de Distribución Selectiva”, esto porque estamos ingresando al mercado con un Servicio de Especialidad (Tutorías, Cocina, Hobbies y Mantenimiento) y segmentado de la siguiente forma:

Área Geográfica: Lima Moderna (inicialmente Miraflores, San Isidro y San Borja)

Nivel Socio Económico: A y B principalmente, C como nivel secundario.

Figura 4.8.

Canales de distribución



Fuente: Elaboración propia

Estrategia de Comunicación e Intermedios

Hemos definido que utilizaremos la Estrategia de Aspiración o Pull para impulsar el ingreso y consolidación de nuestra marca a través de las Redes Sociales como Facebook, Twitter, Instagram y Web de Abuelo 911.

4.5. Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Se realizó una proyección de la demanda según las frecuencias de consumo que se han identificado en entrevistas de profundidad. A continuación, la proyección de la demanda:

Tabla 4.14*Proyección de la demanda de Abuelo 911*

Proyección de la demanda	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado objetivo	412	458	508	565	627
Clientes	206	275	341	435	546
Demanda Comida y hobbies	1 802	2 539	3 406	4 674	6 141
Demanda Tutorías	3 603	5 078	6 811	9 349	12 281
Demanda Técnico	1 802	2 539	3 406	4 674	6 141
Demanda Total Anual	7 207	10 157	13 622	18 698	24 563
Demanda promedio mensual	601	846	1 135	1 558	2 047
Frecuencia de consumo promedio mensual	2,9	3,1	3,3	3,6	3,8
Captación de clientes/ total suscriptores anual	50%	60%	67%	77%	87%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a ello y para cubrir los costos inicialmente estimados para el inicio del proyecto, se plantea el siguiente plan de ventas:

Tabla 4.15*Proyección de la facturación en soles de Abuelo 911*

Facturación Estimada en Soles	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda Comida y hobbies	106 618,66	150 266,51	201 538,53	276 628,25	363 398,54
Demanda Tutoría	224 898,74	316 968,42	425 120,34	583 512,72	766 543,79
Demanda Técnico	49 977,50	70 437,43	94 471,19	129 669,49	170 343,06
Total	381 494,90	537 672,37	721 130,05	989 810,46	1 300 285,39

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES

5.1. Políticas Operacionales

Abuelo 911 es una empresa que presenta una propuesta nueva e innovadora, dando soluciones caseras y simples a sus clientes, para lo cual ha diseñado un modelo de servicio el cual está sujeto a una constante revisión de modo que pueda evolucionar junto con las necesidades del mercado.

Para cumplir este fin, Abuelo 911 ha establecido la siguiente política que permitirá la evolución del servicio:

- Implementar procesos alineados a las buenas prácticas y estándares internacionales, de manera que los clientes y usuarios reciban los estándares más altos de satisfacción.
- Monitoreo constante de todas las etapas que comprende el servicio que se ofrecerá.
- Planificar las actividades y tareas que se seguirán para alcanzar la puesta en marcha y la operatividad de Abuelo 911.

5.1.1. Calidad

Abuelo 911 es una propuesta de servicio alineada a la Norma ISO 9001-2015 por lo que nuestro compromiso es implementar la mejora continua y control en todos nuestros procesos.

La calidad en los procesos es una responsabilidad de todo el equipo operativo y estratégico, sin embargo, es liderado por el Jefe de Operaciones, el cual es responsable de agendar reuniones periódicas, definir la agenda de la reunión y documentar los acuerdos tomados en las reuniones.

La calidad en el servicio debe buscar constantemente los siguientes puntos:

- Revisar los objetivos definidos por la Gerencia General
- Analizar los resultados de las mediciones de los procesos
- Definir las acciones a tomar según los resultados obtenidos

- Revisar los resultados obtenidos sobre las decisiones tomadas

Asimismo, como parte de nuestra propuesta de calidad, se definen las siguientes herramientas:

- Manuales de Procedimientos
- MOF (Manual de Organización y Funciones)
- Flujos de Procedimientos
- Registro de Control de Documentos

Aniorte (2017) presenta las características que debe tener un servicio de calidad, estas son: cumplir con sus objetivos, servir para lo que se diseñó, adecuado para el uso, solucionar las necesidades, proporcionar resultados. De esta manera, Abuelo 911 tiene el compromiso de entregar un servicio que cumpla estrictamente con la promesa de valor siendo ésta: la mejor solución para tu hogar, en cualquier momento con el trato familiar de los Abuelo.

Para asegurar el cumplimiento de la promesa de valor, el modelo de negocio de Abuelo 911 está definido por las siguientes características:

- **Atención:** Se asegura al cliente que el servicio será prestado por personas con alta experiencia y con un alto grado de sensibilidad familiar para prestar un servicio del hogar. Nuestro sistema de reclutamiento de socios estratégicos permite seleccionar personas prestadoras de servicio con las competencias adecuadas y alineadas a los servicios disponibles en la plataforma para el hogar.
- **Seguridad de nuestros socios estratégicos (Abuelo):** Dada la edad de la persona prestadora del servicio los convierte en personas vulnerables respecto a su salud, Abuelo 911 como parte del modelo de negocio, contempla tener alianzas estratégicas con empresas que aporten en tener beneficios como descuentos para transporte, medicinas, exámenes médicos a precios económicos y accesibles.
- **Plataforma:** Abuelo 911 será una plataforma amigable tanto para el usuario como para el adulto mayor, siendo colorida, de fácil uso, mostrando los servicios con los dichos o refranes del abuelo, por lo que, se muestra ese trato familiar, de hogar que como empresa se quiere brindar a los clientes.
- **Satisfacción del Cliente:** La empresa tiene el compromiso de entregar un servicio que cumpla estrictamente con todos los requisitos estándares de un servicio de

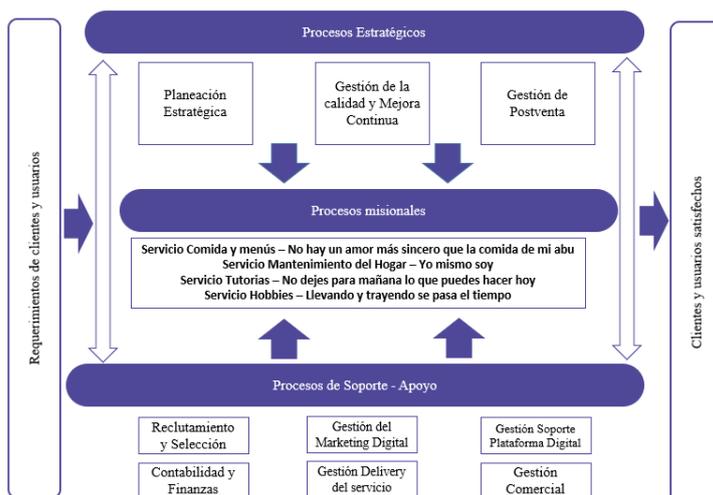
calidad que nuestros clientes y usuarios comprueben que reciben el más alto nivel de satisfacción con los servicios que se les ofrece.

- **Cumplimiento Legal:** Velaremos por que se cumpla lo dispuesto por la Ley 29733, Ley de Protección de datos personales. Asegurando a nuestros clientes y socios estratégicos que los datos que nos proporcionan se utilizarán exclusivamente para el servicio acordado.
- **Mejora Continua:** El mercado de servicios está en constante transformación, nuestro objetivo es que nuestro servicio se encuentre actualizado de acuerdo con las necesidades de nuestros clientes y es por esto por lo que se invierte en mejora de la plataforma, soporte para mejorarlo y mantenernos vigentes en el mercado y en las preferencias de nuestros clientes.
- **Innovación Tecnológica:** Nuestro compromiso es seguir mejorando y/o construyendo nuevas herramientas que optimicen la experiencia de nuestros clientes y usuarios.

5.1.2. Procesos

Figura 5.1.

Macroprocesos y procesos



Fuente: Elaboración propia

El mapa de procesos diseñado muestra en forma gráfica y resumida las principales actividades que realizaremos y nos permitirá construir los roles que tendrán los miembros que formen parte de la familia de Abuelo 911.

El macroproceso estratégico comprende las actividades que nos permiten cumplir con la misión del proyecto. De esta manera, la planeación estratégica nos dará las guías a seguir a largo plazo, la política de calidad y mejora continua nos permitirá conocer los ajustes que se deben realizar en los servicios, plataforma o creación de nuevas líneas. Por último, la gestión de postventa nos permite conocer lo satisfechos que pueden estar los clientes con el servicio.

Los procesos misionales describen los servicios a desarrollar para satisfacer las necesidades de los clientes y los procesos de soporte constituyen todas las actividades que se realizarán para poder ejecutarlos como lo son: reclutar, seleccionar y capacitar constantemente al Adulto Mayor, control de costos, ingresos, tesorería, operación del servicio, realizar las pautas de marketing digital de los servicios, promociones, disponibilidad de la plataforma, entre otros.

En cuanto a la cadena de valor se definen las actividades primarias y de apoyo para mantener nuestra promesa de valor, es por ello, que el reclutamiento, selección y capacitación del adulto mayor, la plataforma digital y la consecución de aliados son indispensables. Asimismo, la gestión del marketing, mejora continua y servicio postventa apoyan a lograr la fidelización del cliente.

Tabla 5.1

Cadena de Valor Abuelo 911

Cadena de Valor Abuelo 911				
Actividades de apoyo	Financiamiento, alianzas estratégicas Reclutamiento de personal, capacitación, remuneraciones Plataforma digital amigable y funcional con medios de pago electrónicos			
Actividades primarias	Mejora continua, revisión de procesos, ajustes sobre los mismos que nos lleven a mejorar los negocios, servicios actuales y a crear nuevos	Marketing y Comercial, promociones, fidelización con el Adulto Mayor y clientes, plan de marketing digital	Operaciones, el delivery del servicio, end 2 end con calidad y sobre una plataforma tecnológica que esté disponible siempre	Atención postventa de nuestro socios, clientes y suscriptores
				Margen

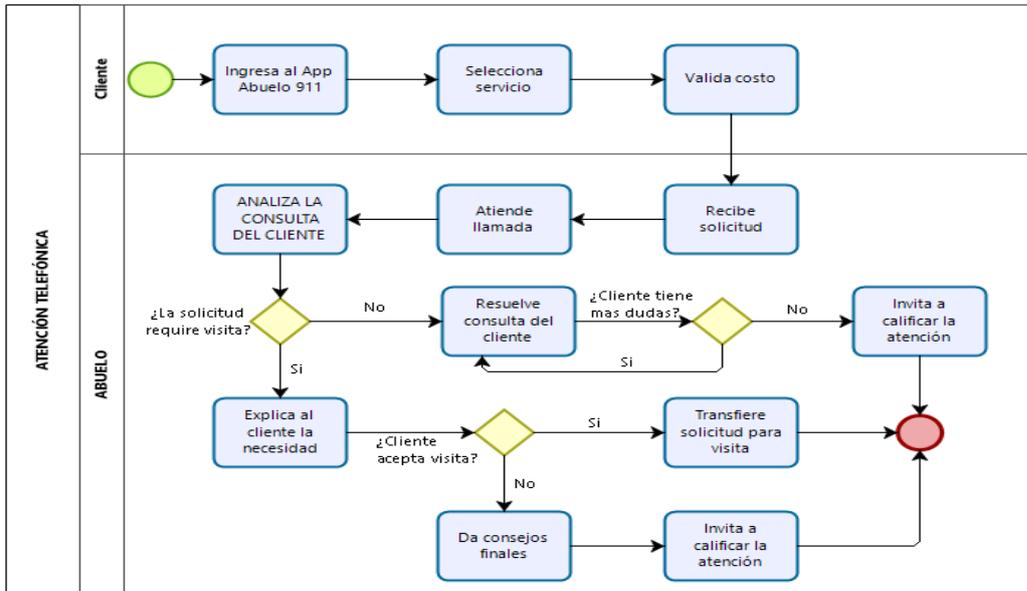
Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la operación se considera:

- Atención vía telefónica
- Atención vía webcam

Figura 5.2.

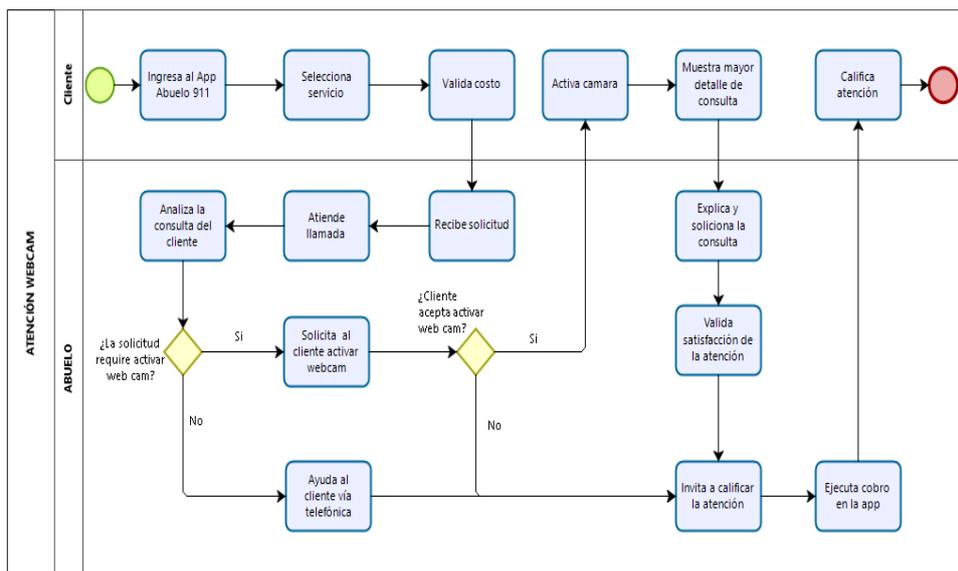
Proceso atención telefónica



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.3.

Proceso atención webcam



Fuente: Elaboración propia

5.1.3. Protocolo Bioseguridad Covid-19

Abuelo 911 alineado a la situación mundial respecto al Covid-19 entregará los servicios de forma que no se afecte la salud del socio principal, el Adulto Mayor. De esta manera, la entrega de los servicios en la primera fase los servicios será 100% de forma digital a través de la plataforma digital de Abuelo 911.

Abuelo 911 establece el siguiente protocolo elaborado por MTPE (2020) para todo el personal:

- El personal de Abuelo 911 ejecutará sus funciones bajo la modalidad de trabajo remoto hasta la culminación de vacunas por Covid-19 a toda la población cumpliendo con la Guía para aplicación del trabajo remoto aprobado por la Resolución Ministerial N° 072-2020-TR.
- El personal estará afiliado al sistema de seguro de EsSalud.
- Abuelo 911 brindará alcohol y mascarillas para el personal que labora para la organización, será un kit mensual.
- El equipo de recursos humanos monitoreará constantemente a los colaboradores de Abuelo 911 a través de llamadas interdiarias para conocer el estatus de salud de cada uno de ellos. En el caso, que uno de ellos se encuentre con síntomas Covid-19 u otro tipo de malestar se le apoyará para solicitar sus respectivas citas virtuales en EsSalud.
- El equipo de recursos humanos brindará capacitaciones constantes a través de reuniones vía meet o zoom sobre los cuidados y protocolos de bioseguridad que deberá tener en casa, en el trabajo remoto.
- Toda información según las disposiciones del gobierno, actualizaciones de los protocolos de bioseguridad para la modalidad de trabajo remoto serán comunicadas al personal de forma escrita y verbal para asegurar el entendimiento y aplicación de estas.

5.1.4. Planificación

El proceso de planificación de Abuelo 911 está alineado a los objetivos estratégicos, así como a los objetivos comerciales.

El primer objetivo que tiene Abuelo 911 en un corto plazo es realizar la afiliación de nuestros socios estratégicos (Abuelo) para lo cual nos pondremos en contacto con Iglesias,

Municipios, instituciones con las cuales haremos acuerdos para iniciar el reclutamiento de los adultos mayores que ofrecerán los servicios. Tendremos en cuenta que la parte principal para comenzar con la operación de Abuelo 911, se encuentra diseñar, desarrollar y poner operativa la plataforma digital.

Las fases principales por seguir son:

Pre-Lanzamiento

Esta etapa servirá para consolidar nuestro modelo de negocio, emplearemos herramientas digitales como: *landing page*, redes sociales y prototipos. Emplearemos estas técnicas para diseñar experimentos que distribuiremos masivamente con el fin de lograr:

- La validación de las funcionalidades de nuestra propuesta.
- Precisar las prestaciones y funcionalidades de nuestra propuesta, que serían las más demandadas.
- Información para mejorar algunas funcionalidades, así como nuevas que se podrían determinar.
- Información de capacidad mínima con la que deberíamos enfrentar el mercado inicialmente con el mínimo de incertidumbre. De manera que nuestra producción comience a crecer con las estrategias antes mencionadas
- Etapa durará aproximadamente 2 meses.

Reclutar Prestadores de Servicios

Se realizará acercamiento a las entidades que gestionan grupos de la tercera edad, como son las iglesias, los municipios, organizaciones sin fines de lucro, con la finalidad de dar a conocer las bondades de la plataforma que puede ser el puente perfecto para presentar sus habilidades a familias y/o personas que lo requieran para ello contaremos con personal de recursos humanos con las capacidades sociales y psicológicas que nos apoyen a realizar el mejor reclutamiento inicial para el proyecto.

Abuelo 911 desea revalorizar la valía de los adultos mayores poniendo a través de su plataforma las habilidades que lo pueden mantener vigentes en la actividad laboral.

Etapa durara aproximadamente 2 meses.

Selección Empresa o Persona Individual que desarrollara el aplicativo

La plataforma digital de Abuelo 911 se tendrá en cuenta los siguientes puntos:

- Definir claramente las especificaciones y funcionalidades que se han captado durante todos los experimentos realizados.
- Remitir a empresas y personas con solvencia técnica con el fin que nos remitan su propuesta de desarrollo, el costo de este y la plataforma requerida para que la aplicación funcione sin problemas.
- Elaborar criterios de evaluación
- Seleccionar mejor propuesta
- Aproximadamente 6 meses

Prueba del Sistema

Siendo la aplicación una de las partes más críticas de nuestro negocio se requiere realizar todas las pruebas que reduzcan al mínimo los errores de desarrollo.

Aproximadamente 1 mes.

Marketing Pre-Lanzamiento

Emplear las redes sociales después de 3 meses de iniciado el desarrollo de la aplicación para que nuestro público objetivo tenga un mayor conocimiento de nuestra propuesta, la cual se anuncia como próxima a entrar en funcionamiento. La idea es captar clientes potenciales.

Publicación de aplicación móvil para iOS y Android

Publicación de nuestra aplicación para teléfonos móviles Apple en Apple Store y de dispositivos Android en Google Play.

Vía redes sociales haremos difusión masiva y promociones por inicio de operación.

Actualizaciones y monitoreo

Estando el aplicativo en operación, es necesario un seguimiento que nos permita mantener el funcionamiento de acuerdo con lo ofertado como servicio y recoger las solicitudes sobre nuevas funcionalidades de nuestros clientes y usuarios.

Las solicitudes sobre nuevos requerimientos que recibimos o quejas sobre el funcionamiento del aplicativo, nos permitirán dar inicio al proceso de Mejora Continua.

Este seguimiento lo haremos de acuerdo con lo que podamos tomar de las quejas, reclamos, encuestas que se podrán parametrizar en la plataforma digital.

5.1.5. Inventarios

Abuelo 911 por la naturaleza del servicio que presta, solo mantiene inventarios de nuestro activo principal que es la información el cual tendrá la siguiente clasificación:

- Información sobre los prestadores del servicio (Abuelo).
- Información de clientes y usuarios.
- Información de servicios realizados debidamente categorizados
- Reclamos de nuestros clientes y usuarios.
- Plataforma web y App móvil para nuestras operaciones.
- Equipos de comunicación y de trabajo para la fuerza laboral (uniformes, credencial, celular).
- Equipamiento para trabajo remoto de la fuerza laboral y para los puestos de oficina.

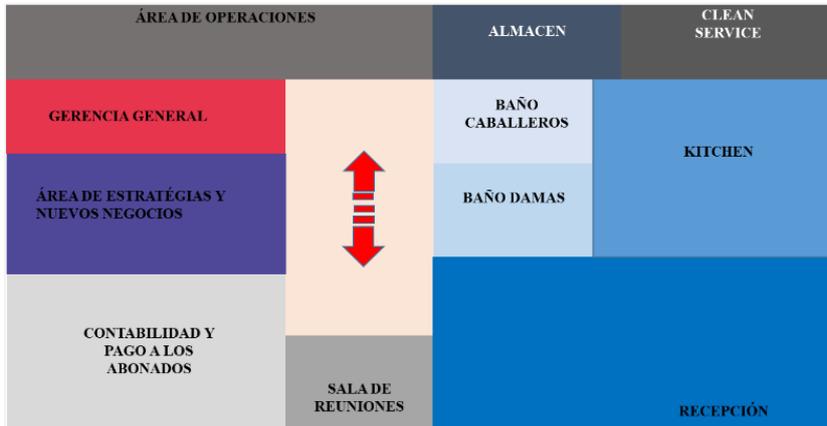
5.2. Equipos Actividades y Procesos

5.2.1. Diseño y Capacidad de Instalaciones

Abuelo 911 alquilará un espacio en empresas de coworking para realizar procesos de selección, reuniones de estrategia, generalmente espacios como se muestra en la figura:

Figura 5.4.

Diagrama oficinas coworking



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.5.

Diseño real de oficina Coworking



Fuente: Comunal (2021)

5.2.2. Equipos de Trabajo y Apoyos

Nuestro servicio plantea de forma inicial los siguientes equipos de trabajo:

Figura 5.6.

Equipos a corto plazo en la empresa



Fuente: Elaboración propia

A un mediano plazo, nuestro servicio plantea un servicio de visitas a domicilio:

Figura 5.7.

Equipos a mediano plazo en la empresa



Fuente: Elaboración propia

5.2.3. Gestión de Proveedores

Como parte de la Gestión de Compras, resulta importante definir cómo vamos a gestionar a los proveedores, los cuales se definen a continuación:

Deben cumplir los siguientes requisitos

Legales Financieros

- Los Proveedores deben estar registrados en SUNAT (Estado: Activo / Condición: Habido).
- La calificación Financiera del proveedor debe ser Normal en los últimos 3 meses.

Técnicos

- Cartera de clientes mayor a 10,000
- Experiencia comprobada en el desarrollo de aplicaciones móviles para IOS y Android
- Tener como clientes a los principales grupos empresariales locales o algún miembro de estos.

Selección de Proveedores: la selección de proveedores se debe dar de la siguiente manera:

- El área usuaria, solicita la compra al jefe de Administración.
- La jefe de administración aprueban la compra del artículo/servicio y buscan en la Base de Proveedores una terna para solicitar cotización.
- El proveedor que ofrezca mejor calidad y garantía en el desarrollo del producto será el seleccionado.
- Se coordina la fecha de entrega y se comunica al área usuaria.
- Una vez que se recibe el artículo/servicio, el área usuaria confirma el cumplimiento de la Orden de Compra y el pago de la factura.
- Contabilidad coordina con el proveedor la fecha del pago de la factura y procede con el pago según las fechas y forma de pago coordinados.

Las formas de pago a los proveedores podrán ser de las siguientes formas

- Abono en cuenta de ahorros / corriente.
- Pago con cheque a nombre del proveedor con sello de No Negociable.

5.2.4. Tercerización o integración de procesos

Para el presente servicio hemos definido tercerizar los siguientes procesos:

- Legal y Contratos
- Desarrollo de Aplicativos
- Implementación en Cloud
- Agencia de Marketing
- Contabilidad

5.2.5. Implementación de las actividades por fases. Cadena de valor

La implementación del servicio Abuelo 911 se ha dividido según la metodología desarrollada por el PMI en las siguientes etapas:

Tabla 5.2

Cronograma de implementación

WBS	Nombre de tarea	Duration Days	MES 1					MES 2			MES 3	
			S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8	S 9	S 10
0	Cronograma base de implementación Abuelo 911	50 days										
1	Inicio de la implementación	0										
1.1	Desarrollo del Acta de Constitución del Proyecto	1										
1.2	Definición de los interesados	2										
1.3	Kick Off – Interno	1										
2	Planeación	12										
2.1	Plan de Dirección del Proyecto	1										
2.2	Plan de Gestión de Alcance	2										
2.3	Plan de Gestión de Requisitos	2										
2.4	EDT - Estructura de Desglose del Trabajo	3										
2.5	Plan de Gestión del Tiempo	2										
2.6	RAM - Matriz de Asignación de Responsabilidades	2										
2.7	Estimación de tiempo de los entregables	2										
2.8	Cronograma del Proyecto	4										
2.9	Plan de Gestión del Costo	3										
2.1	LBC - Línea Base del Costo	1										
2.11	Plan de Gestión de RRHH	1										
2.12	Plan de Gestión de Comunicaciones	1										
2.13	Plan de Gestión de Riesgos	4										
2.14	Plan de Gestión de Adquisiciones	2										
3	Ejecución y Aseguramiento											
3.1	Diseño	12										
3.1.1	Plan de Marketing	7										
3.1.2	Web, App y redes sociales	10										
3.1.3	Hardware y Software	5										
3.1.4	Oficinas administrativas	5										
3.2	Requerimiento de Adquisiciones	10										
3.2.1	Adquisición de Hardware y Software	6										
3.2.2	Mobiliario y equipos	6										
3.2.3	Servidor	7										
3.2.4	Planos	8										

3.3	Contratación de Equipos de Trabajo	22	
3.3.1	Reclutamiento de Personal Administrativo	15	
3.3.2	Reclutamiento de Abuelos	15	
3.3.3	Capacitaciones	3	
3.4	Implementación	20	
3.4.1	Plan de Marketing	15	
3.4.2	Web, app y redes sociales	18	
3.4.3	Hardware y Software	12	
3.4.4	Oficinas administrativas	12	
3.5	Puesta en Marcha	5	
3.5.1	Pruebas de comunicación	1	
3.5.2	Pruebas de funcionamiento de web y app	2	
3.5.3	Pruebas de Control de plataforma	2	
3.5.4	Operación Asistida	1	
4	Cierre	5	
4.1	Informe de Pruebas realizadas	1	
4.2	Documentar lecciones aprendidas, archivar documentación	3	
4.3	Finalización etapa de estabilización y cierre del proyecto	1	

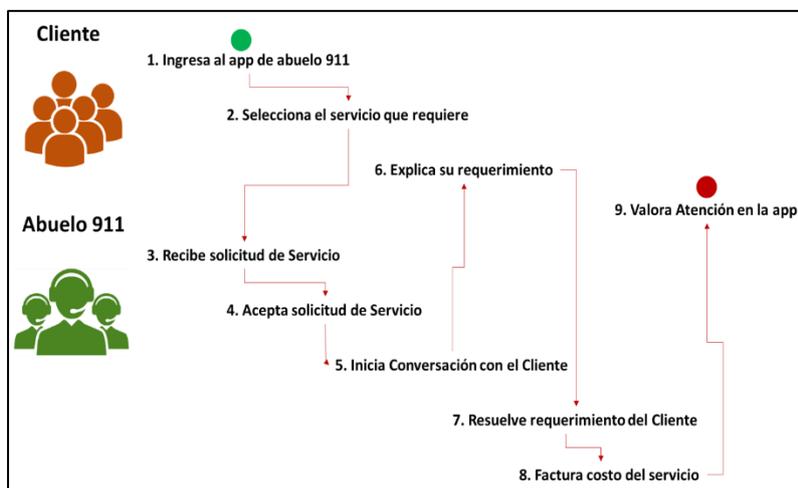
Fuente: Elaboración propia

5.2.6. Proceso de elaboración de bienes y/o prestación de servicio

El proceso de prestación del servicio se define de la siguiente forma:

Figura 5.8.

Proceso de prestación de servicio



Fuente: Elaboración propia

5.2.7. Políticas de transformación de la actividad

Abuelo 911 es una empresa que presenta una propuesta nueva e innovadora, dando soluciones caseras y simples a sus clientes, para lo cual ha diseñado un modelo de servicio el cual está sujeto a una constante revisión de modo que pueda evolucionar junto con las necesidades del mercado.

Para cumplir este fin, Abuelo 911 ha establecido la siguiente política que permitirá la evolución del servicio:

- **Cumplimiento legal:** es importante para nosotros darle continuidad a nuestros servicios y seguridad a nuestros clientes, es por esto que Abuelo 911 será una empresa debidamente constituida como Sociedad Anónima Cerrada – SAC, la cual se formará inicialmente en el marco legal de la Ley 28015 Ley De Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa y brindará a sus trabajadores los beneficios que corresponden a esta Ley mientras nuestros ingresos no excedan las 850 UITs.
- **Mejora Continua:** el mercado de servicios está en constante transformación, nuestro objetivo es que nuestro servicio se encuentre actualizado de acuerdo con las necesidades de nuestros clientes y es por esto que debe ser revisado periódicamente

por nuestro equipo de comercial para mejorarlo y mantenernos vigentes en el mercado y en las preferencias de nuestros clientes.

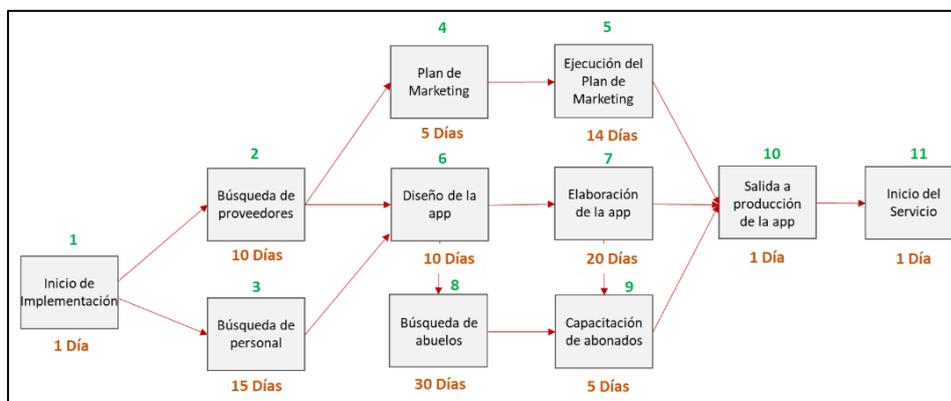
- **Calidad en el servicio:** para Abuelo 911 la calidad es uno de los nuestros pilares fundamentales sobre los cuales se basa y se diferencia nuestro servicio, es por esto, que la evaluación permanente de las atenciones y la revisión de los reclamos nos servirán de Input para ajustar y mejorar la calidad de nuestros servicios.
- **Satisfacción del Cliente:** nuestro compromiso principal es con nuestros clientes, es por esto por lo que todos nuestros esfuerzos van enfocados al bienestar y fidelización de nuestros clientes.

5.2.8. Flujograma de la actividad y Diagrama de decisiones PERT

Para la implementación de Abuelo 911 se presenta las actividades que se realizarán y la ruta crítica de la misma.

Figura 5.9.

Flujograma de la actividad y diagrama de decisiones PERT



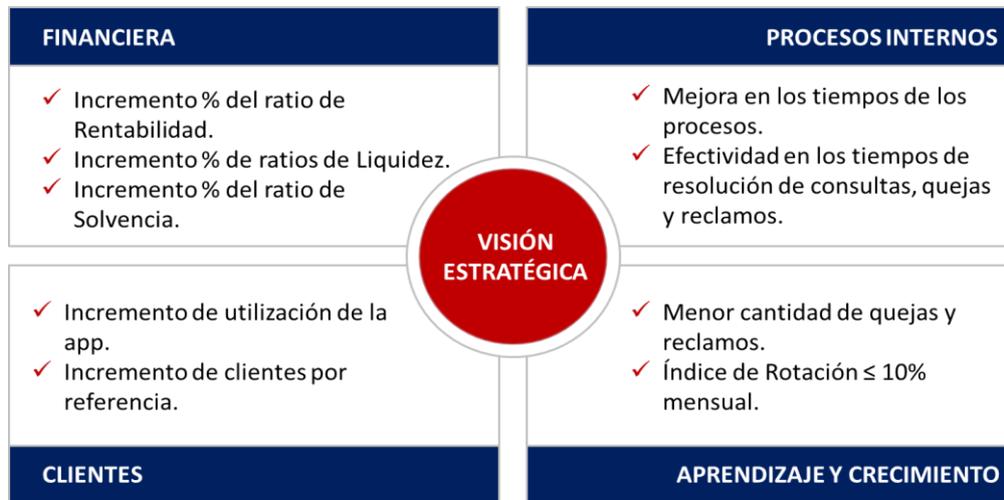
Fuente: Elaboración propia

5.2.9. Balance Scorecard: control de gestión por indicadores

Definimos el Cuadro de Mando de la siguiente manera:

Figura 5.10.

Cuadro de mando de Abuelo 911

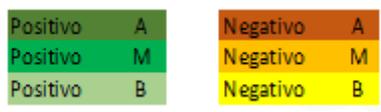


Fuente: Elaboración propia

Para conseguir que nuestros indicadores tengan los resultados esperados armamos nuestro Mapa Estratégico con el cual esperamos conseguir los resultados esperados.

Tabla 5.3

Mapa estratégico Abuelo 911

<p>Mapa Estratégico Impacto de las Iniciativas - Perspectivas BSC</p> 		<p>Difusión en medios digitales</p> <p>Creación del modelo comercial</p> <p>Lanzamiento de la App y página web</p> <p>Plan de organización de servicios</p> <p>Conocimiento de clientes</p> <p>Lanzamiento de nuevos servicios</p> <p>Encuestas de satisfacción al cliente</p> <p>Estructura de la malla de atención</p> <p>Programa de capacitación para Abuelos</p> <p>Alianzas estratégicas para los servicios</p> <p>Competencias del equipo directivo</p> <p>Aplicación de incentivos</p> <p>Programa de Abuelos referidos</p> <p>Servicio de Atención al cliente</p> <p>Comunidad interna</p> <p>Creación del branding</p>
Perspectiva financiera	Incremento de ventas	
	Incremento % del ratio de rentabilidad, liquidez y solvencia	
Clientes	Incremento de utilización de la App	
	Incremento de clientes por referencia	
Procesos internos	Mejora en los tiempos de los procesos	
	Efectividad en los tiempos de resolución de consultas, quejas y reclamos	
Aprendizaje y crecimiento	Menor cantidad de quejas y reclamos	
	Índice de Rotación menor 10% mensual	

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

La estructura organizacional de Abuelo 911 se define como la forma de organización de los recursos humanos y las actividades relacionadas con la operatividad diaria de la empresa, siendo dirigida por una Junta Directiva constituida por 3 socios. Asimismo, se considera el agrupamiento de 3 áreas de especialización que se encuentran coordinadas entre sí.

Respecto a la cadena de mando se establece la jerarquización como característica fundamental, ya que favorece la coordinación y comunicación entre los trabajadores. Asimismo, se identifican tres grandes niveles: alta dirección, dirección intermedia y dirección operativa, definiéndose como una organización de tipo funcional, el cual se caracteriza por considerar tareas específicas y de especialización para cada área.

6.1. Objetivos Organizacionales

Los objetivos organizacionales de Abuelo 911 estarán compuestos por varios factores críticos de éxito y se clasifican en base a su proyección en el tiempo:

De largo plazo

- Maximizar las ganancias anuales a partir del 2023 con un crecimiento de 15% mayor al año anterior 55 709
- Crecer hasta duplicar la nómina de personal.
- Expandir nuestro mercado al Nivel Socio Económico C a través de la creación de una versión económica en nuestra App.

De mediano plazo

- Incrementar nuestra participación en el mercado a 19 433 miles de personas del mercado objetivo.
- Alcanzar las ganancias proyectadas en los años 2021 y 2022.

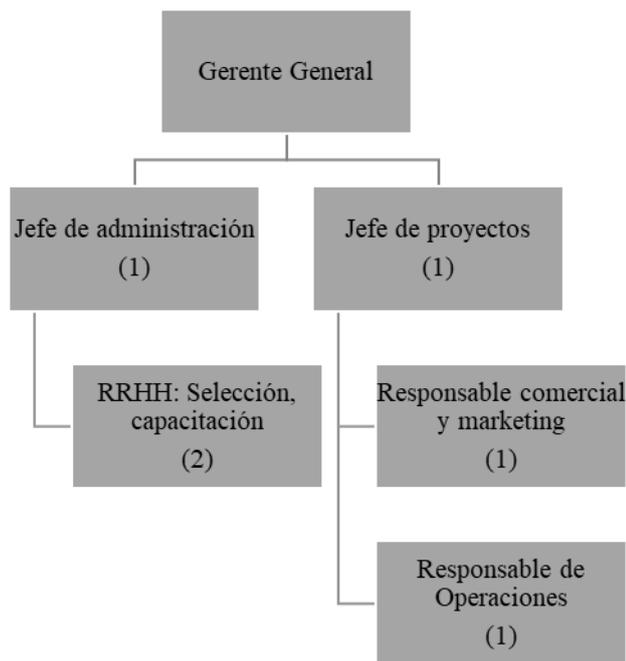
6.1.1. Naturaleza de la Organización

La naturaleza de la organización estará basada según la reglamentación nacional vigente decretado por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – MTPE, según D.S. N° 039-91-TR. Asimismo, se considera el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo según Ley N° 27711.

6.1.2. Organigrama

Figura 6.1.

Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia

6.1.3. Diseño estructural por proyectos

Abuelo 911 utiliza como su principal herramienta de venta de servicios su App propia diseñada y desarrollada exclusivamente para el servicio por un Proveedor de Desarrollo de Aplicaciones, sin embargo, el control de la herramienta y el core del servicio está a cargo del Área de Operaciones, la cual supervisa el correcto funcionamiento de la herramienta, el control de las operaciones en todas sus etapas y el cumplimiento y desviaciones de sus indicadores.

En el organigrama se contempla a nivel gerencial: gerente general, administración, proyectos y de ellos dependerán los procesos de capacitación, selección, contabilidad, compras y desarrollo.

6.2. Diseño de Puestos y Responsabilidades

El diseño de puesto se ha realizado según el organigrama propuesto, el manual y los perfiles de cada puesto:

Tabla 6.1

Diseño de puestos y responsabilidades

PERFIL	Gerente General	Área	Gerencia General
NRO	MISIÓN	PERFIL	FUNCIONES
1	Actuar, hacer que se actúe y tomar decisiones teniendo en cuenta el bien de la empresa en su conjunto. Conocer, transmitir y actuar de forma coherente con la estrategia de la empresa, siendo agente activo de su puesta en práctica. Proyectar la imagen de empresa a nivel externo	Estudios: Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, carreras afines con estudios de MBA. Experiencia: más de 5 años en Gerencia Comercial o puestos similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Presidir las reuniones gerenciales para planificar y controlar el servicio desde una visión estratégica. • Definir junto con la Junta de Socios los presupuestos asignados a las gerencias. • Definir junto con la Junta de Socios los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. • Aprobar las compras y pagos mayores a S/.5 000.00 o su equivalente en dólares.
PERFIL	Jefe de Administración	Área	Administración
NRO	MISIÓN	PERFIL	FUNCIONES
1	Actuar, hacer que se actúe y tomar decisiones teniendo en cuenta el bien de la compañía en su conjunto. Conocer, transmitir y actuar de forma coherente con la estrategia financiera y de gestión humana de la empresa, siendo agente activo de su puesta en práctica. Proyectar la imagen de compañía a nivel externo	Estudios: - Economista o Administrador con estudios de Maestría en Administración de Negocios o Finanzas con Especialización en Finanzas. Experiencia: - 5 años de experiencia en el rubro Administración de Empresas.	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar los estados financieros de la empresa. • Responsable los nuevos escenarios y proyecciones financieras de la empresa. • Presentar mensualmente a las gerencias los resultados financieros de la empresa. • Controlar el Presupuesto de la empresa. • Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el área de Recursos Humanos.
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar estrategias que permitan el logro de los objetivos definidos por la Gerencia General. • Responsable de la planificación y supervisión del Clima Laboral • Definir junto con la Gerencia General la estrategia de remuneraciones y bonificaciones para los Abuelo y el personal administrativo. 			

• Responsable la gestión de personas y retención del talento.

PERFI L	Analista de Selección	Área	Recursos Humanos - Selección
NRO	MISIÓN	PERFIL	FUNCIONES
1	Conocer y actuar de forma coherente con la estrategia de gestión humana de la empresa, siendo agente activo de su puesta en práctica.	Estudios: Administración, Comunicaciones, Asistente Social o carreras afines. Experiencia: más de 3 años realizando labores similares.	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la elaboración del cálculo de pago de planillas, beneficios sociales y bonificaciones. • Actualización de la planilla de trabajadores (altas y bajas de personal). • Implementar las políticas y procedimientos de RRHH. • Elaboración de file de trabajador y gestión de firma de contratos de personal.

PERFI L	Analista de Capacitación	Área	Recursos Humanos - Capacitación
NRO	MISIÓN	PERFIL	FUNCIONES
1	Conocer y actuar de forma coherente con la estrategia gestión humana de la empresa, siendo agente activo de su puesta en práctica.	Estudios: Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, carreras afines. Experiencia: más de 5 años liderando equipos operativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y evaluar la ejecución de los servicios realizados por los Abuelo. • Capacitar en los puntos críticos a los Abuelo. • Apoyar en las tareas del Analista de Selección en sus equipos a cargo.

PERFIL	Responsable Comercial y marketing	Área	Comercial
NRO	MISIÓN	PERFIL	FUNCIONES
1	Actuar, hacer que se actúe y tomar decisiones teniendo en cuenta el bien de la empresa en su conjunto. Conocer, transmitir y actuar de forma coherente con la estrategia comercial de la empresa, siendo agente activo de su puesta en práctica. Proyectar la imagen de la empresa a nivel externo	Estudios: Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, carreras afines. Experiencia: más de 5 años liderando equipos operativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la planificación, ejecución y control de la estratégica del servicio. • Diseño, ejecución y control de indicadores de campañas del servicio. • Diseño, ejecución y control de indicadores de nuevos servicios. • Realizar la prospección de nuevos mercados
PERFIL	Jefe de Proyectos	Área	Proyectos

NRO	MISIÓN	PERFIL	FUNCIONES
1	Actuar, hacer que se actúe y tomar decisiones teniendo en cuenta el bien de la compañía en su conjunto, orientadas a la consecución de los objetivos de cada fase de un proyecto.	Estudios: - Administrador, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, carreras afines; con estudios de Maestría en Administración de Negocios o Gestión de Proyectos. Experiencia: - 5 años de experiencia gestionando proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con el Responsable Comercial y Responsable de Operaciones la evaluación prioritización de nuevos proyectos. • Hacer seguimiento a la planificación, gestión, ejecución de los proyectos.
PERFIL	Responsable de Operaciones	Área	Operaciones
NRO	MISIÓN	PERFIL	FUNCIONES
1	<p>Actuar, hacer que se actúe y tomar decisiones teniendo en cuenta el bien de la empresa en su conjunto.</p> <p>Conocer, transmitir y actuar de forma coherente con la estrategia operativa de la empresa, siendo agente activo de su puesta en práctica.</p> <p>Proyectar la imagen de la empresa a nivel externo.</p>	<p>Estudios: Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, carreras afines.</p> <p>Experiencia: más de 5 años liderando equipos operativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de realizar planificación estratégica de las Operaciones. • Elaboración del plan de acción para el cumplimiento de objetivos bajo indicadores de productividad. • Evaluar la rentabilidad de las unidades de negocio en operación. • Conseguir los objetivos de los proyectos/ servicios/ iniciativas en términos de: <ul style="list-style-type: none"> * Calidad * Productividad * Parámetros económicos * Eficiencia * Satisfacción del cliente • Colaborar en la actualización y desarrollo de nuevos servicios en su ámbito de conocimiento.

Fuente: Elaboración propia

6.3. Políticas Organizacionales

Sobre las políticas organizacionales tenemos generales y específicas, que se requerirán para establecer los lineamientos para la empresa.

Políticas generales

- Políticas de comportamiento en la organización.
- Políticas de calidad.
- Políticas de responsabilidad sobre los activos de la empresa.
- Políticas de atención a los socios y usuarios.
- Política de Seguridad y Salud en el trabajo.
- Políticas éticas.
- Políticas específicas como son:
 - Políticas de pagos a los socios.
 - Políticas de asignación de incentivos.
 - Políticas de gestión de la información

6.4. Gestión del talento

6.4.1. Selección y contratación

Para la selección y contratación se requiere un especialista en psicología, quien pueda evaluar a todos los postulantes y contratar a los más idóneos según el perfil para cada puesto, centrarse en buscar aquellos que manifiesten buen servicio a los usuarios y socios, que tengan perfiles de andragogía (debe desarrollarse en las capacitaciones internas) o habilidades de comunicación y/o enseñanza.

6.4.2. Remuneración y desempeño

La estructura salarial está considerada como un sueldo fijo.

Las remuneraciones consideradas son las siguientes:

Tabla 6.2*Remuneración*

PUESTO	REMUNERACIÓN
Gerente General	S/ 8 000,00
Jefe de Administración	S/ 5 000,00
Jefe de Proyectos	S/ 5 000,00
Responsable Comercial y marketing	S/ 4 000,00
Responsable de Operaciones	S/ 4 000,00
Analista de Selección	S/ 1 900,00
Capacitador	S/ 1 900,00

Fuente: Elaboración propia

Es preciso indicar que el personal no empezará desde el mes 1, se irán incorporando a medida que vayan creciendo las operaciones.

6.4.3. Empowerment y reconocimiento

En Abuelo 911 se tendrá una política de reconocimiento y empowerment, ya que el personal estará capacitado constantemente; en ese sentido, tendrán la libertad y confianza de no tener una supervisión directa, pero si reportarán al Gerente de su Área jerárquicamente; sin embargo, tendrán las facilidades de tomar las mejores decisiones sobre los lineamientos establecidos en la enseñanza.

Asimismo, se considera un programa de reconocimiento anual al trabajador del año donde se premiará al personal que, por votación de los integrantes de la empresa, haya mostrado mayor compromiso, apoyo y visión en sus labores del día a día y que se hará acreedor a un reconocimiento por parte de la gerencia general. Lo mismo se puede considerar a los socios y usuarios.

6.4.4. Capacitación, motivación y desarrollo

Una de las principales funciones de Abuelo 911 será la captación de los socios para la asistencia y capacitación de los oficios que ellos identifiquen como suyos, en ese sentido la capacitación constante a los socios será una labor diaria, ya que se constituiría una fortaleza.

Asimismo, el personal de Abuelo 911 obtendrá capacitaciones sobre habilidades blandas, ya que permitirá conocer sobre andragogía, pedagogía, atención a los usuarios y socios, entre otros.

6.5. Estructura de gastos de RRHH

La estructura de gastos en recursos humanos estará centrada en las dos áreas: administración y proyectos, ellos serán el equipo que trabajará con los socios y usuarios constantemente. Asimismo, el área Comercial tiene la labor operativa de constituir la fuerza de uso y recurrencia para captar nuevos socios y usuarios.

Tabla 6.3

Estructura de gastos de RRHH

Perfil	Sueldo
Gerente General	8 000,00
Jefe de administración	5 000,00
Jefe de proyectos	5 000,00
Responsable Comercial y marketing	4 000,00
Responsable de Operaciones	4 000,00
Analista de Selección	1 900,00
Capacitador	1 900,00
Total	29 800,00

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VII: PLAN ECONOMICO FINANCIERO

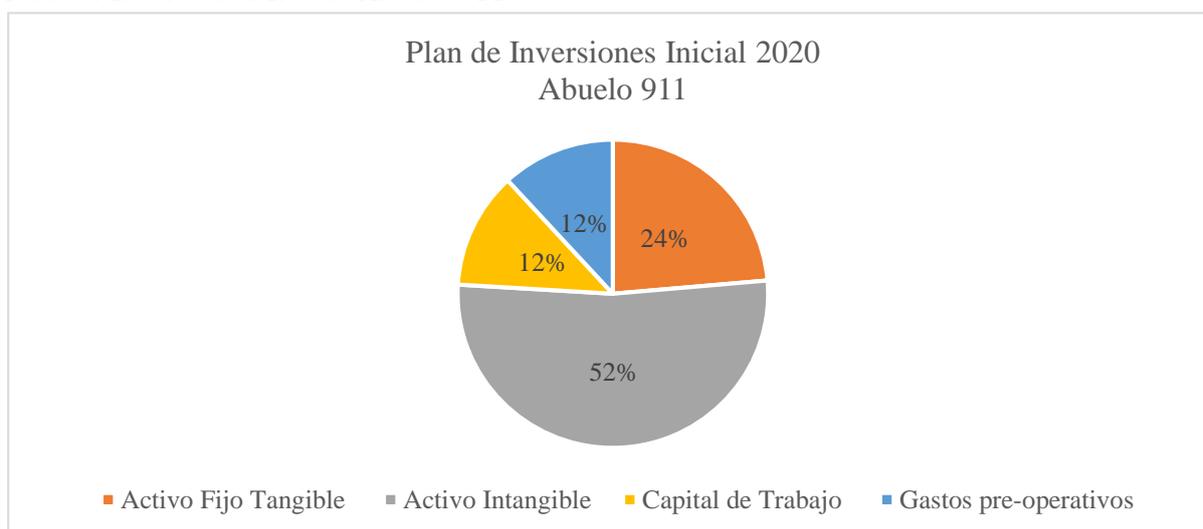
7.1. Plan de Inversiones

Una inversión es simplemente cualquier instrumento en el que se pueden colocar unos fondos con la esperanza de que generarán rentas positivas y/o su valor se mantendrá o aumentará (Gitman y Joehnk, 2009)

El plan de inversiones inicial para Abuelo 911 se compone de activo fijo, intangible, capital de trabajo y gastos PreOperativos como se presenta en la tabla.

Figura 7.1.

Plan de Inversiones Inicial Abuelo 911



Fuente: Elaboración propia

7.2. Activos Fijo e Intangibles (Amortización y Depreciación)

7.2.1. Activo Fijo y Depreciación

El proyecto tiene como inversión en activos fijos un total de S/ 15,000 incluido IGV distribuidos esencialmente en equipo de cómputo como se describe a continuación:

Tabla 7.1*Tabla Activos fijos*

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES						DEPRECIACION		
Área	Descripción	Cantidad	Costo unitario S/	Total, Valor	IGV 18 %	Total, Precio	Vida útil contable (años)	Depreciación anual (años 1 al 5)
OPERATIVOS								
Equipos eléctricos y electrónicos	Laptop	10	1 271,19	12 711,86	2 288,14	15 000,00	5	2 542,37
TOTAL, ACTIVOS FIJOS - OPERATIVOS				12 711,86	2 288,14	15 000,00		2 542,37
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE				12 711,86	2 288,14	15 000,00		2 542,37

Fuente: Elaboración propia

Los activos fijos se ha considerado una depreciación en línea recta a 5 años que corresponde a un valor anual de S/ 2 542,37

Tabla 7.2*Depreciación Anual de Activos Fijos*

DEPRECIACION ANUAL DE ACTIVOS FIJOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Operativos	2 542,37	2 542,37	2 542,37	2 542,37	2 542,37
TOTAL, DEPRECIACION ANUAL	2 542,37				

Fuente: Elaboración propia

7.2.2. Activo Intangible, Gastos PreOperativos y Amortización

La inversión en activos intangibles para el proyecto está constituida por gastos relacionados a la constitución de la empresa, registro de marca, licencias de software y desarrollo de la aplicación.

Tabla 7.3*Activos intangibles*

ACTIVOS INTANGIBLES					
Descripción	Cantidad	Costo unitario S/	Total Valor Venta	IGV 18 %	Total Precio de Venta
CONSTITUCION DE LA EMPRESA					
Constitución de empresa	1	4	4	0	4
Reserva de Nombre SUNARP	1	20	20	0	20
Reserva de Marca - Indecopi	1	2 536	2 536	2	2 538
Elaboración de minuta de constitución	1	80	80	3	83
Inscripción den Registros Públicos	1	80	80	0	80
Escritura Pública	1	350	350	0	350
Legalización de libros contables	1	235	235	0	235
Libros (Planilla, compras, ventas)	1	56	56	10	66
Emisión de facturas y boletas	1	700	700	0	700
Diseño página Web / branding	1	2 000	2 000	360	2 360
Desarrollo App	1	20 000	20 000	3 600	23 600
Licencia Windows	1	1 728	1 728	311	2 040
Antivirus	1	369	369	66	435
TOTAL INVERSION INTANGIBLE		28 158	28 158	4 353	32 511

Fuente: Elaboración propia

La inversión en activos intangibles asciende a S/ 32 511 incluido IGV y se aprecia que la inversión más alta lo tenemos en el desarrollo del App por ser la herramienta principal a través de la cual se ofrecerá el servicio.

Los gastos PreOperativos incluyen:

El alquiler de oficinas coworking completamente equipadas con escritorios, sillas, salas de reuniones, comedor, impresora, servicios higiénicos, internet, cableado y son adaptables para uso comercial, administrativo, procesos de selección de personal, entre otros. Se plantea una oficina con capacidad para dos personas y acceso a todos los servicios con un valor promedio de alquiler de \$500.

Por otro lado, otro gasto PreOperativos se refiere al lanzamiento vía redes sociales canal vivo en el podrán ver los Adultos Mayores que pertenecen a Abuelo 911 y que están dispuesto a atender a nuestro público objetivo, con esto lograremos sensibilizar en primer punto a nuestros potenciales clientes y captar suscriptores de nuestra aplicación “Abuelo 911”.

Adicional al alquiler y lanzamiento de marca, se considera uniforme para el personal clave para Abuelo 911 que inicialmente bajo la coyuntura en la que nos encontramos, esta referente a mascarillas NK95, pantalla de vidrio, mamelucos, alcohol gel, termómetros.

Tabla 7.4

Gastos PreOperativos

Descripción	Cantidad	Costo unitario S/	Total Valor Venta	IGV 18 %	Total, Precio de Venta
ALQUILER DE OFICINA PRE OPERATIVO					
Alquiler	1	2 415,00	2 415,00	434,70	2 849,70
MARKETING DE LANZAMIENTO					
Evento de lanzamiento de marca	1	2 600,00	2 600,00	468,00	3 068,00
SELECCIÓN DE PERSONAL INICIAL					
Uniforme de Personal	20	68	1 355,93	244,07	1 600,00
TOTAL, GASTOS PRE-OPERATIVOS			6 370,93	1 146,77	7 517,70

Fuente: Elaboración propia

Los gastos PreOperativos ascienden a S/ 7 517,70 incluido IGV siendo la inversión más alta en el evento virtual de lanzamiento de marca.

Los activos intangibles y gastos PreOperativos son susceptibles a amortización la cual se ha realizado a un periodo total de 5 años y el monto anual asciende a S/ 6 905,79.

Tabla 7.5

Amortización Anual

AMORTIZACIÓN ANUAL	TOTAL	SERVICIO	OPERATIVO
INTANGIBLES	5 632	0	5 632
GASTOS PRE-OPERATIVOS	1 274	754	520
TOTAL, AMORTIZACIÓN	6 905,79	754	6 152

Fuente: Elaboración propia

7.3. Capital de trabajo

De acuerdo con el servicio ofrecido por Abuelo 911, las ventas se realizarán al contado y los gastos de mano de obra, gastos indirectos de fabricación, gastos administrativos, gastos de ventas, costos de marketing y costos de recursos humanos se registrarán mensualmente.

Tabla 7.6*Inversión en capital del trabajo*

Ingresos de Efectivo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Estacionalidad	4%	5%	6%	7%	9%	8%	10%	8%	8%	8%	10%	17%
Servicio Comida y Hobbies	3,655.44	4,569.30	5,483.16	6,397.02	8,224.74	7,310.88	9,138.60	7,310.88	7,310.88	7,310.88	9,138.60	15,535.61
Servicio Tutorías	7,710.78	9,638.47	11,566.17	13,493.86	17,349.25	15,421.55	19,276.94	15,421.55	15,421.55	15,421.55	19,276.94	32,770.80
Servicios Técnico	1,713.51	2,141.89	2,570.27	2,998.65	3,855.41	3,427.03	4,283.79	3,427.03	3,427.03	3,427.03	4,283.79	7,282.44
Total Ventas con IGV	13,079.73	16,349.66	19,619.60	22,889.53	29,429.39	26,159.46	32,699.33	26,159.46	26,159.46	26,159.46	32,699.33	55,588.85
Total Ventas sin IGV	11,084.52	13,855.65	16,626.78	19,397.90	24,940.16	22,169.03	27,711.29	22,169.03	22,169.03	22,169.03	27,711.29	47,109.20
Total Ingreso de Efectivo	13,079.73	16,349.66	19,619.60	22,889.53	29,429.39	26,159.46	32,699.33	26,159.46	26,159.46	26,159.46	32,699.33	55,588.85
Ventas Año 1	326,993.25											

Elaboración propia

Tabla 7.7*Egresos en capital del trabajo*

Egresos de Efectivo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Mano de Obra	5,645.54	5,645.54	5,645.54	5,645.54	5,645.54	5,645.54	5,645.54	5,645.54	5,645.54	5,645.54	5,645.54	5,645.54
Gastos Indirectos de Fabricación	586.14	586.14	586.14	586.14	586.14	586.14	586.14	586.14	586.14	586.14	586.14	586.14
Gastos Administrativos	1,748.32	1,748.32	1,748.32	1,748.32	1,748.32	1,748.32	1,748.32	1,748.32	1,748.32	1,748.32	1,748.32	1,748.32
Gastos de Ventas	1,961.96	1,961.96	1,961.96	1,961.96	1,961.96	1,961.96	1,961.96	1,961.96	1,961.96	1,961.96	1,961.96	1,961.96
Costos de Marketing	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Costo de Operaciones y Tecnología	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costos de Recursos Humanos	142.80	142.80	142.80	142.80	142.80	142.80	142.80	142.80	142.80	142.80	142.80	142.80
Tributos	3,923.92	4,904.90	5,885.88	6,866.86	8,828.82	7,847.84	9,809.80	7,847.84	7,847.84	7,847.84	9,809.80	16,676.66
CXP 2021	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Total Egresos de Efectivo	17,508.68	18,489.66	19,470.64	20,451.62	22,413.58	21,432.60	23,394.56	21,432.60	21,432.60	21,432.60	23,394.56	30,261.42
Saldo de caja (ingresos - egresos)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	4,428.95	2,140.00	148.96	2,437.91	7,015.81	4,726.86	9,304.77	4,726.86	4,726.86	4,726.86	9,304.77	25,327.44
Saldo acumulado	-											
	4,428.95	6,568.95	6,419.99	3,982.08	3,033.73	7,760.60	17,065.36	21,792.22	26,519.09	31,245.95	40,550.71	65,878.15

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.8*Capital de trabajo anual*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		326,993	492,863	645,783	777,254	929,955
Capital de trabajo necesario		6,569	9,901	12,973	15,614	18,682
Inversión capital de trabajo	-6,569	-3,332	-3,072	-2,641	-3,068	
Recuperación de capital de trabajo						18,682

Fuente: Elaboración propia

Se puede ver que en el año 5 se recupera S/ 18 662 en capital de trabajo.

7.4. Costo del proyecto

Es el costo total del proyecto que considera la inversión PreOperativos y la inversión por capital de trabajo.

Tabla 7.9*Inversión Inicial*

Inversión	%	Inversión sin IGV	IGV	Inversión con IGV
Activo Fijo Tangible	24%	12,711.86	2,288.14	15,000.00
Activo Intangible	52%	28,158.00	5,068.44	33,226.44
Capital de Trabajo	12%	6,569	1,182.41	7,751.36
Gastos pre-operativos	12%	6,370.93	1,146.77	7,517.70
Total	100%	53,809.74	9,685.75	63,495.50

Fuente: Elaboración propia

Se aprecia que la inversión inicial total es S/ 63 495,50 incluido IGV, siendo la inversión más alta el activo intangible que incluye el desarrollo del App lo que se considera nuestra herramienta de trabajo.

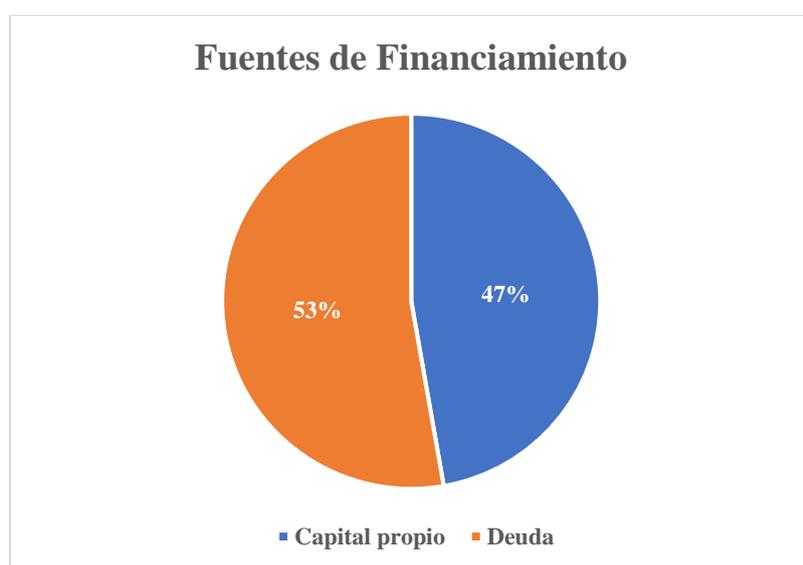
7.4. Fuentes de financiamiento y amortización

La fuente de financiamiento es capital propio de cada uno de los accionistas y un préstamo bancario, siendo el monto S/ 30 000,00 y S/ 33 495,50 que representan el 47.25% y 52.72% respectivas.

Tabla 7.10*Fuentes de financiamiento y amortización*

Fuentes de Financiamiento y Amortización					
Inversión	Inversión sin IGV	IGV	Inversión con IGV	Capital propio	Deuda
Activo Fijo Tangible	12 711,86	2 288,14	15 000,00	0	15 000,00
Activo Intangible	28 158,00	5 068,44	33 226,44	30 000,00	3 226,44
Capital de Trabajo	6 568,95	1 182,41	7 751,36	0	7 751,36
Gastos pre-operativos	6 370,93	1 146,77	7 517,70	0	7 517,70
TOTAL	53 809,74	9 685,75	63 495,50	30 000,00	33 395,50
Porcentaje				47,25%	52,75%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7.2.*Fuentes de financiamiento*

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al capital propio, la estructura accionaria es de 33,33%, puesto que se va a constituir una Sociedad Anónima formado por los tres socios fundadores del proyecto, teniendo participación igualitaria.

El préstamo bancario se amortizará a un periodo de cinco años con cuotas fijas con una tasa del 20,93% siendo una cotización de un crédito personal con Banco Crédito Perú - BCP.

Tabla 7.11*Financiamiento Anual*

Servicio a la Deuda	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Principal	33,495.50					
Amortización		4,419.61	5,344.64	6,463.27	7,816.04	9,451.93
Saldo		33,495.50	29,075.88	23,731.24	17,267.97	9,451.93
Intereses		7,010.61	6,085.58	4,966.95	3,614.19	1,978.29

Cuota	11,430.22	11,430.22	11,430.22	11,430.22	11,430.22
--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el monto del préstamo es S/ 33 495,50 y los intereses ascienden a S/ 23 655,61 esto resulta que al final del periodo del préstamo se habrá realizado un pago de S/ 57 151,11 en total.

7.5. Balances previsionales (Balance General)

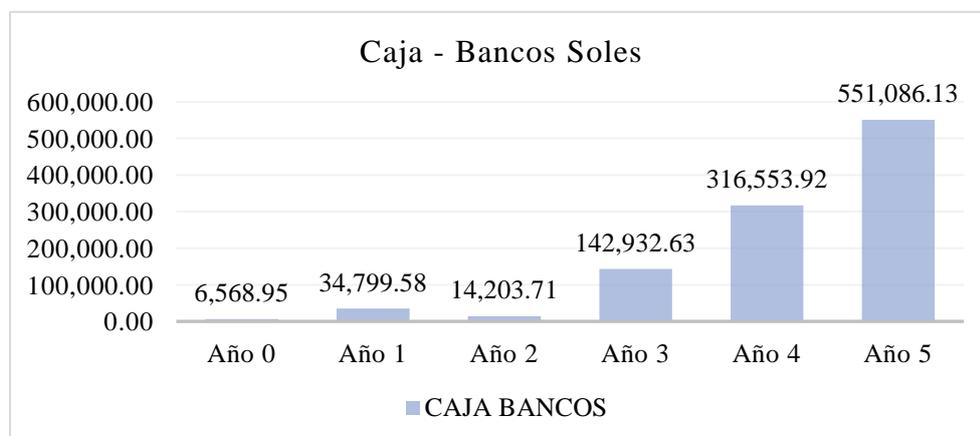
El total de activos de Abuelo 911 al cierre del 2025 tiene un valor de S/ 579 086 con respecto a los pasivos totales de S/ 124 274.

En cuanto al total de activos corrientes la participación del efectivo es la más relevantes siendo el 95% del total en el año 2025.

Abuelo 911 presenta un incremento en el efectivo del año 2021 al 2025.

Figura 7.3.

Incremento de Cuenta Caja Bancos del año 2020 al 2025



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información presentada en el Estado de Situación Financiera, la cuenta de caja bancos refleja el modelo de negocio de Abuelo 911, el cuál es que el 100% de las ventas generadas son pagadas al contado, siendo así el mayor recurso económico para hacer frente a las obligaciones y a la necesidad de inversión de la empresa.

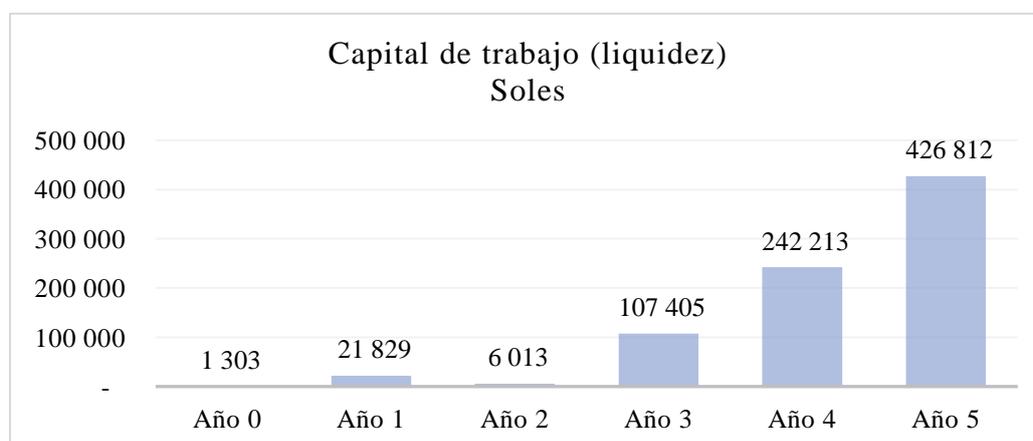
Del Total de Activos, luego de la cuenta caja bancos, el segundo con mayor participación es el activo intangible. La Inversión en activo intangible fue de S/ 28 158 en el año 0 y de S/ 70 000 en el año 2, esto es por la naturaleza de Abuelo 911 que se soporta sobre una aplicación móvil y la inversión en software y mejoras se reflejan en esta cuenta.

Se puede concluir a partir del Estado de Situación Financiera de Abuelo 911, que es una empresa con alta liquidez medida por la ratio entre el activo y el pasivo corriente, el cual se encuentra en promedio en 2,65 en los años de nuestro análisis. Para el 2025, se puede decir que Abuelo 911 tiene 4,43 soles por cada deuda que vence en un periodo inferior a un año.

Con respecto al capital de trabajo, Abuelo 911 tiene un comportamiento positivo y esto es debido a que sus activos corrientes son más altos que sus pasivos corrientes. En este sector, la empresa cuenta con mayor liquidez y menor activo para generar sus ingresos y mantenerse rentable. Se presenta el incremento en capital de trabajo que Abuelo 911 tiene en los años analizados.

Figura 7.4.

Incremento del capital de trabajo en soles del año 2020 al 2025



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, realizando el análisis de las ratios de endeudamiento, se puede observar que Abuelo 911 tiene sus activos financiados en promedio un 0.30 por terceros en los años del presente análisis y se infiere que no tienen mayor dependencia financiera.

Tabla 7.12

Estado de Situación Financiera Proyectado Del año 2020 al 2025

ACTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA BANCOS	6 568,95	34 799,58	14 203,71	142 932,63	316 553,92	551 086,13
OTROS ACTIVOS - IGV						
Total, Activo Corriente	6 568,95	34 799,58	14 203,71	142 932,63	316 553,92	551 086,13
ACTIVOS FIJOS	12 711,86	10 169,49	7 627,12	5 084,75	2 542,37	0,00
ACTIVO INTANGIBLE	28 158,00	22 526,40	86 894,80	67 263,20	47 631,60	28 000,00
GASTO DIFERIDO	6 370,93	5 096,75	3 822,56	2 548,37	1 274,19	0,00
TOTAL, ACTIVO NO CORRIENTE	47 240,80	37 792,64	98 344,48	74 896,32	51 448,16	28 000,00
TOTAL, ACTIVO	53 809,74	72 592,21	112 548,19	217 828,95	368 002,08	579 086,13

PASIVO CORRIENTE						
CUENTAS POR PAGAR	4 419,61	0,00	1 200,00	4 200,00	4 200,00	7 200,00
SUELDOS POR PAGAR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TXP - IGV	-9 685,75	5 100,86	-21 414,56	-13 243,19	8 912,18	48 009,60
TRIBUTOS POR PAGAR IR	0,00	2 524,64	21 942,20	36 754,46	51 776,48	69 064,51
CXP OBLIGACIONES FINANCIERAS	0,00	5 344,64	6 463,27	7 816,04	9 451,93	0,00
TOTAL, PASIVO CORRIENTE	-5 266,14	12 970,14	8 190,91	35 527,30	74 340,59	124 274,12
PASIVO NO CORRIENTE						
OBLIGACIONES FINANCIERAS LP	29 075,88	23 731,24	17 267,97	9 451,93	0,00	0,00
TOTAL, PASIVO NO CORRIENTE	29 075,88	23 731,24	17 267,97	9 451,93	0,00	0,00
TOTAL, PASIVO	23 809,74	36 701,38	25 458,88	44 979,24	74 340,59	124 274,12
PATRIMONIO						
CAPITAL	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00
UTILIDAD RETENIDAS	0,00	5 890,83	57 089,31	142 849,71	263 661,49	424 812,02
UTILIDAD DEL EJERCICIO	0,00	5 890,83	51 198,47	85 760,41	120 811,78	161 150,53
UTILIDAD ACUMULADA		0,00	5 890,83	57 089,31	142 849,71	263 661,49
TOTAL, PATRIMONIO	30 000,00	35 890,83	87 089,31	172 849,71	293 661,49	454 812,02
TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO	53 809,74	72 592,21	112 548,19	217 828,95	368 002,08	579 086,13

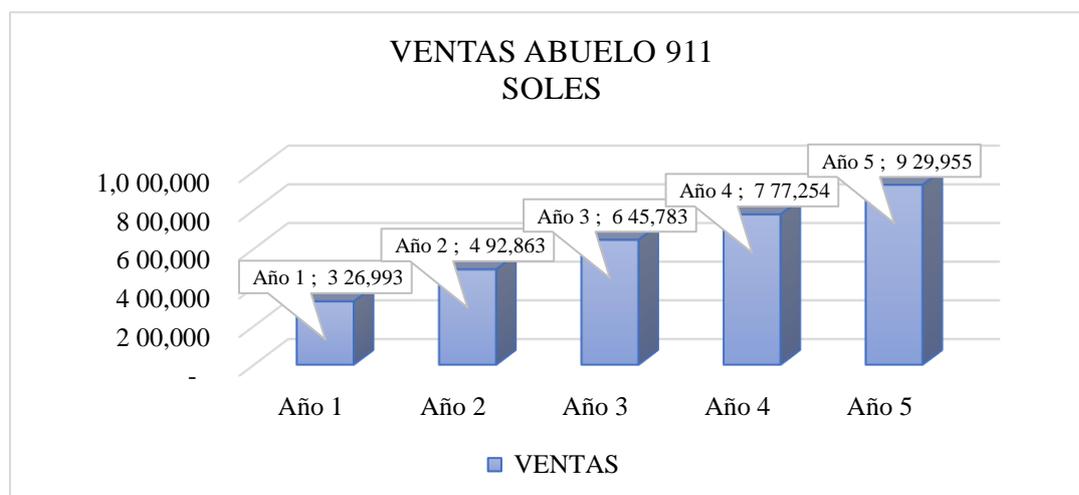
Fuente: Elaboración propia

7.6. Cuentas de explotación previsionales (GGPP)

Abuelo 911 estima un crecimiento promedio en las ventas de un 36% anual sobre los años analizados. Esta estimación está dada por las acciones operativas y de marketing que se realizarán para lograr una frecuencia de consumo promedio mensual de los servicios de 3,3 siendo esta variable de mayor importancia para el proyecto. El crecimiento en ventas se representa en el gráfico a continuación.

Figura 7.5.

Ventas Anuales Abuelo 911 en Soles



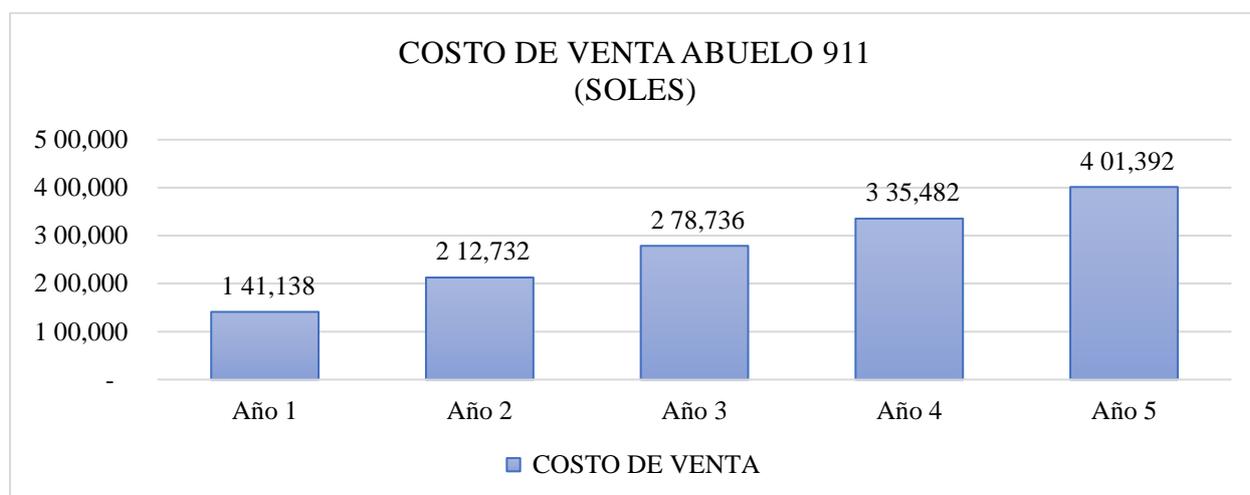
Fuente: Elaboración propia

La categoría de mayor crecimiento será el de tutorías que tiene una participación del 50% sobre la demanda total de los servicios de Abuelo 911. La demanda estimada es de 6 177 atenciones de hasta 17 567, del año 0 al año 5 respectivamente.

Con respecto al costo de venta tiene una participación del 43% con respecto a los ingresos, lo cual está directamente relacionado con el pago a los adultos mayores que son los socios estratégicos de Abuelo 911 y colaboradores de este.

Figura 7.6.

Costo de Venta Abuelo 911 en Soles



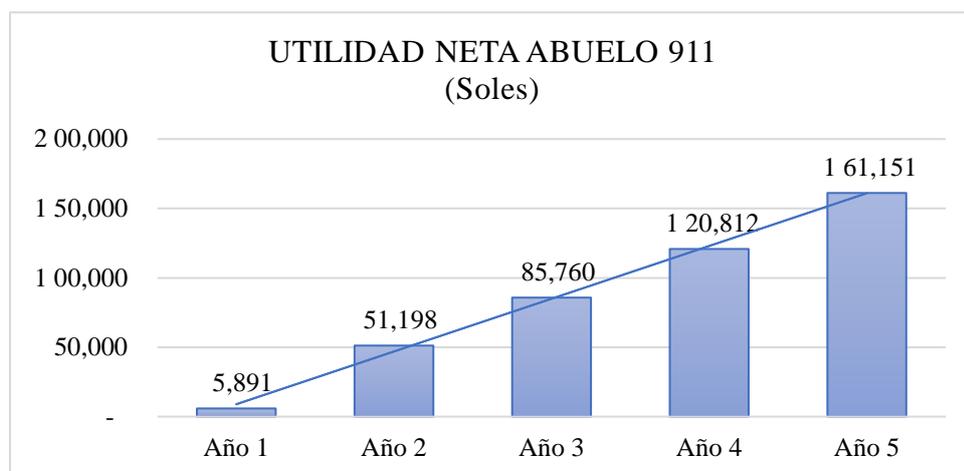
Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en relación con el resultado neto anual, presenta un crecimiento promedio anual del 30%, esto va directamente relacionado con el incremento en las ventas y el modelo de negocio siendo un pago al contado por los servicios. Es importante resaltar que hubo un mayor valor reportado en amortización y depreciación por las inversiones realizadas en activo intangible correspondientes a las mejoras de la aplicación móvil donde se soporta el Proyecto Abuelo 911.

El crecimiento se presenta en el Gráfico de Utilidad Neta del ejercicio del año 1 al 5.

Figura 7.7.

Utilidad Neta del ejercicio del Año 1 al Año 5



Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.13

Estado de Resultados años 2020 al 2025

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	326 993,25	492 862,76	645 783,43	777 254,17	929 954,72
COSTO DE VENTA	141 138,48	212 731,91	278 736,30	335 482,37	401 391,75
UTILIDAD BRUTA	185 854,77	280 130,85	367 047,12	441 771,80	528 562,97
GASTOS ADMINISTRATIVOS	61 931,55	80 305,15	82 953,80	88 284,39	95 385,04
GASTOS DE VENTAS	99 048,99	111 151,28	133 163,34	153 836,82	177 536,44
GASTO AMORTIZACION Y DEPRECIACION	9 448,16	9 448,16	23 448,16	23 448,16	23 448,16
TOTAL GASTOS	170 428,69	200 904,59	239 565,30	265 569,36	296 369,64
UTILIDAD OPERATIVA	15 426,08	79 226,26	127 481,82	176 202,44	232 193,33
GASTO POR INTERESES	7 010,61	6 085,58	4 966,95	3 614,19	1 978,29
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	8 415,47	73 140,68	122 514,87	172 588,25	230 215,04
IMPUESTO A LA RENTA	2 524,64	21 942,20	36 754,46	51 776,48	69 064,51
UTILIDAD NETA	5 890,83	51 198,47	85 760,41	120 811,78	161 150,53

Fuente: Elaboración propia

7.7. Proyección de ventas y Flujo de Tesorería (Cash Flow)

7.7.1. Proyección de ventas

En la proyección de ventas se identifican los ingresos que serán obtenidos por Abuelo 911 en los periodos del Año 0 al Año 5.

Se presenta el precio por cada una de las categorías de servicio que está dada por minuto y se estima un rango de tiempo en el que se puede ejecutar el servicio con su respectiva probabilidad de cuánto puede ser el tiempo mínimo y máximo.

Tabla 7.14

Precio por categoría de servicio (Soles)

Servicio	Precio por minuto	Minutos Mínimo	Precio	Minutos Máximo	Precio 2	Probabilidad	Probabilidad máxima
Comida	PEN 0,62	60	36,99	120	73,97	40%	60%
Tutoría	PEN 0,92	45	41,61	90	83,22	50%	50%
Técnico	PEN 0,62	30	18,49	60	36,99	50%	50%

Fuente: Elaboración propia

La proyección de la demanda se realizó considerando un crecimiento en la captación de clientes del total de suscriptores y en la frecuencia de consumo.

Tabla 7.15

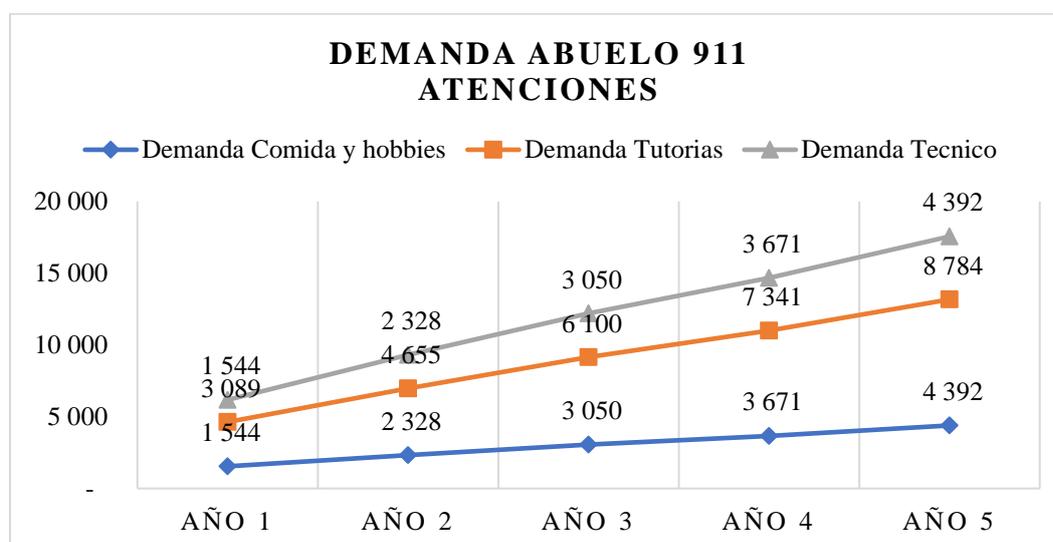
Proyección de variable de impacto a la demanda Abuelo 911

Proyección de la demanda	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado objetivo	412	458	508	565	627
Clientes	206	252	305	367	439
Demanda promedio mensual	515	776	1 017	1 224	1 464
Frecuencia de consumo promedio mensual	2,50	3,08	3,33	3,33	3,33
Captación de clientes/ total suscriptores anuales	50%	55%	60%	65%	70%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7.8.

Proyección de Demanda de Atenciones Anuales de Abuelo 911



Fuente: Elaboración propia

Se presenta el flujo de caja económico y financiero proyectado de acuerdo con el plan de ventas estimadas e impactadas por los objetivos de frecuencia y captación de clientes esperado de Abuelo 911.

Tabla 7.16

Flujo económico y financiero Abuelo 911 (expresado en soles)

Flujo	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	-	392 420,99	616 377,64	776 228,15	1 060 092,55	1 413 900,49
Inversión	(47 240,80)	-	(82 600,00)	-	-	-
Alquiler	-	(14 655,60)	(34 196,40)	(34 196,40)	(34 196,40)	(34 196,40)
Costos operativos		(308 608,47)	(395 422,66)	(488 726,70)	(579 157,55)	(678 411,26)
IGV por pagar	(9 685,75)	(22 927,12)	(76 000,00)	(77 000,00)	(82 000,00)	(87 000,00)
IR por pagar			(2 524,64)	(21 942,20)	(36 754,46)	(51 776,48)
Flujo de caja económico	(56 926,55)	46 229,80	25 633,93	154 362,85	327 984,14	562 516,36
Flujo de financiamiento	63 495,50	(11 430,22)	(11 430,22)	(11 430,22)	(11 430,22)	(11 430,22)
Flujo de caja financiero	(6 568,95)	34 799,58	14 203,71	142 932,63	316 553,92	551 086,13

Fuente: Elaboración propia

7.8. Análisis de viabilidad y rentabilidad financiera

La viabilidad de Abuelo 911 la mediremos en base a su capacidad para generar ganancias que cubran sus deudas con sus proveedores y accionistas. Bajo este principio el Valor Actual Neto (VAN o FCF actualizado con la tasa de descuento del Mercado (WACC)) proporciona un criterio de decisión preciso y sencillo para la toma de decisiones. De acuerdo con el análisis realizado, para Abuelo 911 el VAN es mayor que 0, por lo que, aplicando este criterio el proyecto viable.

Tabla 7.17

Flujo de caja económico y financiero Abuelo 911 (expresado en soles)

Flujo	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	-	392 420,99	616 377,64	776 228,15	1 060 092,55	1 413 900,49
Inversión	(47 240,80)	-	(82 600,00)	-	-	-
Alquiler	-	(14 655,60)	(34 196,40)	(34 196,40)	(34 196,40)	(34 196,40)
Costos operativos		(308 608,47)	(395 422,66)	(488 726,70)	(579 157,55)	(678 411,26)
IGV por pagar	(9 685,75)	(22 927,12)	(76 000,00)	(77 000,00)	(82 000,00)	(87 000,00)
IR por pagar			(2 524,64)	(21 942,20)	(36 754,46)	(51 776,48)
Flujo de caja económico	(56 926,55)	46 229,80	25 633,93	154 362,85	327 984,14	562 516,36
Flujo de financiamiento	63 495,50	(11 430,22)	(11 430,22)	(11 430,22)	(11 430,22)	(11 430,22)
Flujo de caja financiero	(6 568,95)	34 799,58	14 203,71	142 932,63	316 553,92	551 086,13

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.18

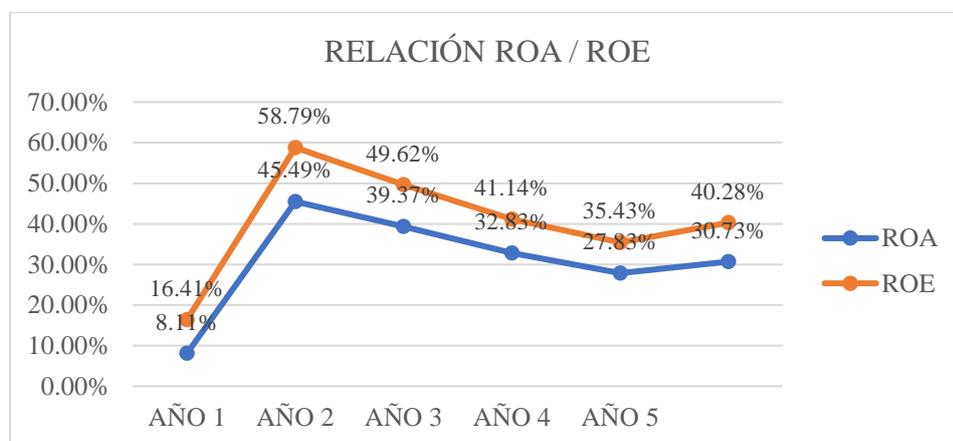
Criterios de Viabilidad

INDICADORES	RESULTADOS
VAN	506 381
TIRE	131,7%
TIRM	81,4%
VANF	455 432
TIRF	540,0%
TIRMF	176,4%
Payback	1,00

Fuente: Elaboración propia

Figura 7.9.

Relación ROA / ROE



Fuente: Elaboración propia

Refuerza la viabilidad del proyecto Abuelo 911 la comparación de la Rentabilidad Económica (Rentabilidad de activos o ROA) con la Rentabilidad Financiera (Rentabilidad Financiera o ROE), es mayor que 1 con lo cual se puede concluir que el costo medio de deuda es menos que la que demuestra mayor que uno con apalancamiento positivo que mejora la rentabilidad económica del proyecto durante su época de maduración tal como se aprecia en el gráfico anterior.

La Rentabilidad financiera o ROE es mayor que el costo de oportunidad del accionista (COK) teórico que hemos calculado.

7.9. Políticas de aplicación de resultados

La definición de los objetivos de nuestra Política de aplicación de resultados está alineada a la consecución de los objetivos de Abuelo 911, por lo que se ha definido de la siguiente manera:

- Abuelo 911 reinvertirá en la organización proporcionando mejoras en tecnologías, plan de fidelización para el Adulto Mayor que representa el socio clave y en los clientes de este en los primeros dos años de la empresa.
- Abuelo 911 empezará a repartir dividendos a los accionistas a partir del quinto año, esto solo sí si se cumple con la premisa de que es un excedente y también se seguirá invirtiendo en Abuelo 911. La razón de lo último es porque la tecnología evoluciona aceleradamente y siendo el recurso clave para poder dar el servicio, invertir en las mejoras será prioridad de inversión. Para la distribución de las utilidades se considera que un 60% será entregado a los accionistas y 40% considerados para reinversión.

7.10. Tasa de descuento del accionista

Para conocer el costo de oportunidad de capital (COK) o también conocida como la tasa de descuento del accionista en Abuelo 911, se investigó en Damoran (“Implied Equity Risk Premium Update”, 2021) la beta, es decir, la medida de la sensibilidad de un activo, escogiendo así el del sector de Business & Consumer Services, en donde están empresas que se asemejan a la naturaleza de servicio de Abuelo 911.

De acuerdo con los datos encontrados para el sector Business & Consumer Services, la estimación del COK según la metodología CAPM es 20,11%. A continuación, los datos considerados para el cálculo de la tasa de descuento.

Cálculo COK – Metodología CAPM

Tabla 7.19

Indicadores para el cálculo del COK

Bc/d	Beta con deuda
Bs/d	Beta sin deuda
Rm	Rendimiento del mercado
Rpaís	Riesgo país

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.20

Indicadores para el cálculo del WACC

Lr	Tasa libre de riesgo
D	Deuda
E	Equity
siempre	D + E =100%
Kd	Costo de Deuda

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.21

Datos proxy para el cálculo del COK

Datos Proxy	
B c/d	1.0659222
D (%)	23.26%
T (%)	8.32%
Rpaís	1.27%

Fuente: Elaboración propia

Para obtener el valor de la beta se utilizó como fuente los datos de Damoran (2021)

Tabla 7.22

Valores propios para el cálculo del COK

Datos Mío				
Rm (%)	15%		Kd (%)	D (%)
Lr (%)	3%	Escenario 1	20.93%	53%
T (%)	30%			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.23

Resultados obtenidos para el cálculo del COK

Resultados			
E	B c/d	COK	WACC
47.2%	1.320	22.10%	18,17%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.24

Resultados proxy y calculados para el COK

Resultados Proxy		Resultados Calculados	
E - Proxi	76.74%	B s/d	0.83413

Fuente: Elaboración propia

7.11. Indicadores de rentabilidad representativos (WACC, TIR, VAN, ROI, Pay Back, Punto de equilibrio)

7.11.1. WACC

Desde el punto de vista de la inversión para valorizar la empresa Abuelo 911 y descontar los flujos de caja esperados se debe hacer con una tasa de 18,17%, el cual constituye la tasa promedio de fuentes de financiamiento de la empresa siendo, 47,2% capital propio (aportes de los socios), 52,8% deuda financiada a una tasa de 20,93% y una tasa impositiva del 30%.

Tabla 7.25*Cálculo del WACC*

Capital	Monto	%	Costo de capital
Deuda	33 495,50	52,75%	22,10%
Capital Propio	30,000.00	47,25%	22,10%
Costo promedio ponderado capital (WACC)	62,439.51		18,17%

Fuente: Elaboración propia

7.11.2. TIR

Para el análisis de la Tasa Interna de Retorno, se ha evaluado el impacto de la inversión de socios invirtiendo en el proyecto Abuelo 911 en comparación con la inversión en un banco con un depósito a plazo fijo, bajo riesgo o compra de dólares.

Con respecto a la inversión en Abuelo 911, la Tasa Interna de Retorno Económica y Financiera es de 131,72% y 540,0% respectivamente la cual es mayor a la tasa de descuento WACC de 17,63%, por lo que se acepta el proyecto.

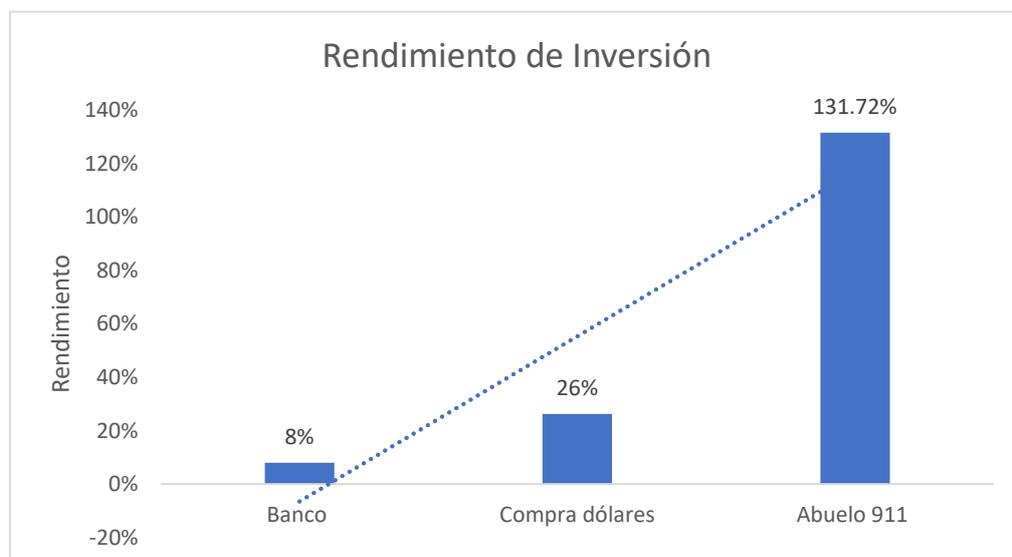
En el caso de realizar una inversión en el banco con un depósito a plazo fijo, bajo riesgo, la tasa de rendimiento por un horizonte de 5 años es de 1,6% efectiva anual. Por lo tanto, el valor futuro de dicha inversión es de S/ 32 478. De acuerdo con lo anterior, se tendría un 8% de rentabilidad, es decir, S/ 2 478.

En la compra de dólares, suponiendo una tasa de cambio promedio en un horizonte de 5 años de 3,8, la rentabilidad sobre la inversión es de 26%.

Finalmente, a pesar de los riesgos calculados en los puntos anteriores, se decide invertir en el proyecto Abuelo 911, el cual tiene un mayor retorno de la inversión.

Figura 7.10.

Rendimiento de Inversión



Fuente: Elaboración propia

7.11.3. VAN / VPN

Para el análisis del Valor Actual Neto Económico y Financiero el resultado del ejercicio es mayor 0, por lo que es viable, se puede aceptar y se recomienda continuar con el proyecto.

Tabla 7.26

Valor Actual Neto Económico en Soles

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja económico -	56 926,55	46 229,80	25 633,93	154 362,85	327 984,14	562 516,36
WACC	18,17%					
VAN	506 381					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.27

Valor Actual Neto Financiero en Soles

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja financiero -	6 568,95	34 799,58	14 203,71	142 932,63	316 553,92	551 086,13
COK	22,10%					
VAN	455 432					

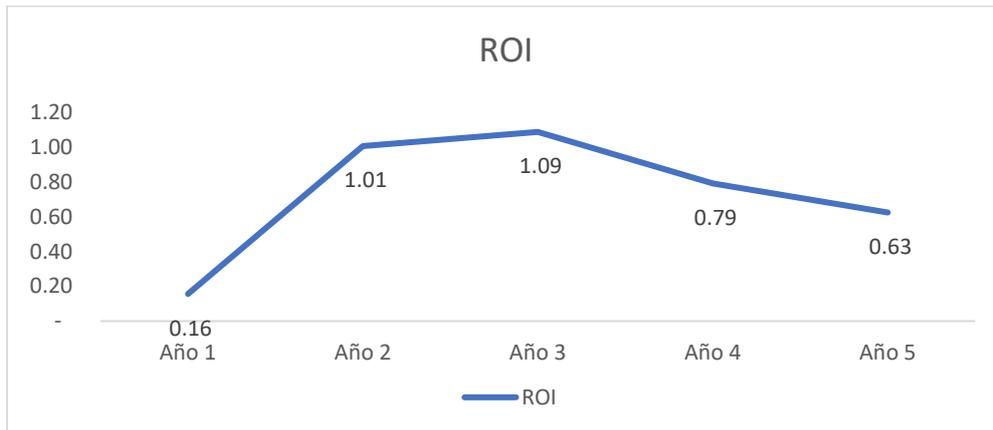
Fuente: Elaboración propia

7.11.4. ROI

Se puede reflejar que la rentabilidad sobre los activos es positiva, en el que por cada sol invertido en promedio se tiene una ganancia de 0,73 centavos de sol. Se presenta la evolución de la rentabilidad sobre los activos por los años analizados.

Figura 7.11.

ROI Abuelo 911



Fuente: Elaboración propia

7.11.5. Pay back

El Pay Back corresponde al mes en el que el proyecto empieza a retornar la inversión. En el caso de Abuelo 911 se presenta es el mes 1; el cual se considera normal y aceptable.

Tabla 7.28

Payback

Datos Payback Simple	Valores
Último periodo flujo negativo acumulado	1
Valor absoluto último periodo negativo	-
Valor flujo sig. periodo	46 230
Resultado Payback	1,01

Fuente: Elaboración propia

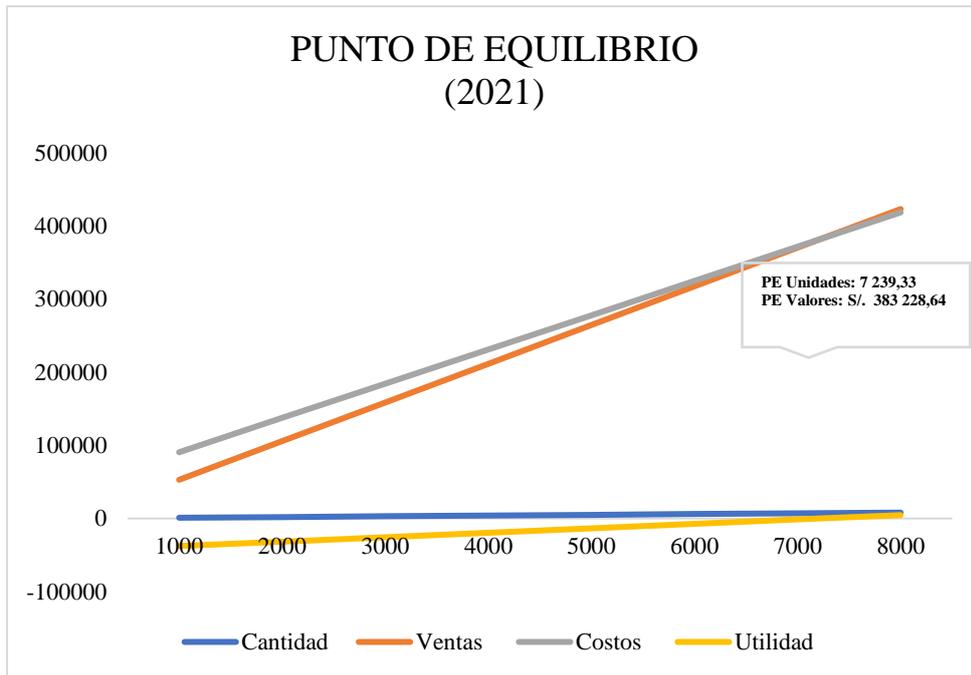
7.11.6. Punto de Equilibrio

Abuelo 911 presenta el análisis de punto de equilibrio para el año 1 y para el año 5, mostrando la evolución de la empresa permitiendo un mayor margen de ganancia. De acuerdo con lo anterior, en el año inicial se requieren 7 239,33 atenciones para cubrir los costos fijos y variables.

Se presenta el gráfico de punto de equilibrio para el año 1 y 5.

Figura 7.12.

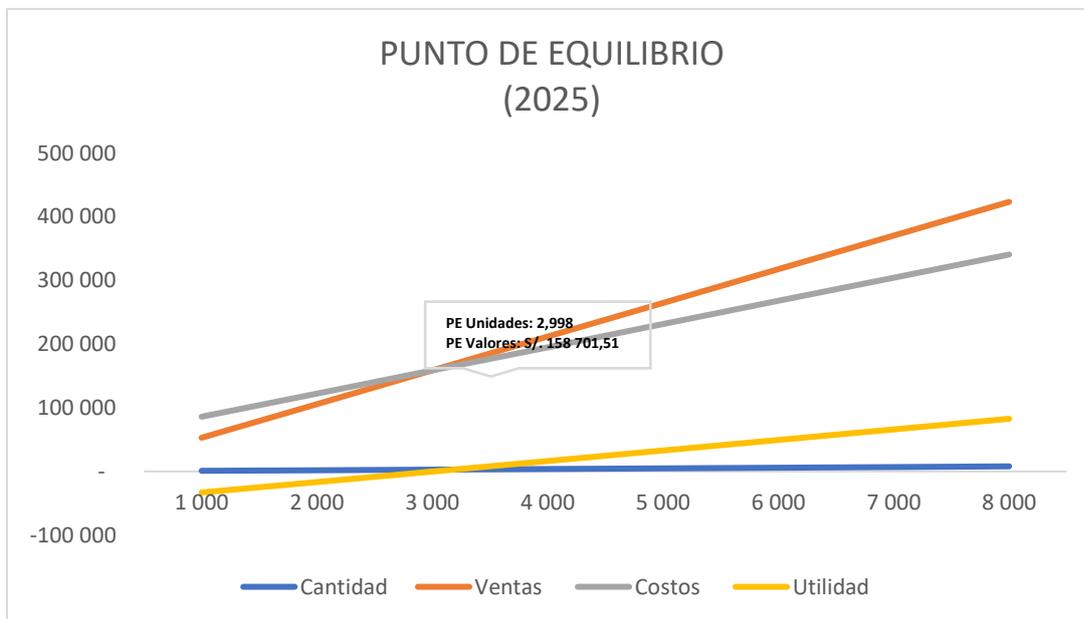
Punto de equilibrio Abuelo 911



Fuente: Elaboración propia

Figura 7.13.

Punto de equilibrio Abuelo 911



Fuente: Elaboración propia

7.12. Análisis de riesgo y costo de oportunidad

En este punto nuestro interés se orientó a encontrar las variables que hacen que el Valor Actual Neto del Proyecto pase a un valor negativo. Encontrar estas variables nos permitirá implantar estrategias que nos permitan manejar los riesgos que se puedan concretizar por la variación de estas.

Primer paso para realizar este estudio fue identificar las variables independientes que se analizarán.

Hipótesis: que pasa con el Valor Actual Neto del Proyecto al modificar el valor base de una variable independiente entre un rango de 60% a 140% manteniendo el valor del resto de variables independientes constante.

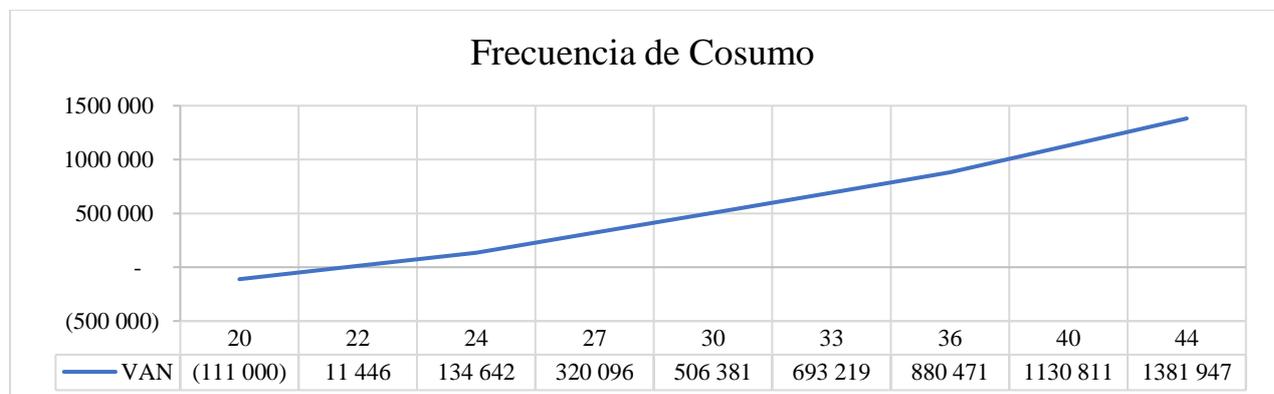
Se evaluó las siguientes variables independientes:

- Frecuencia de consumo: consumo corresponde a la cantidad promedio de servicios que un cliente demanda.
- Captación de clientes: corresponde a la proporción del mercado objetivo (suscriptores de Abuelo 911) que consumen los servicios ofrecidos, y
- Precio de cada uno de los servicios más demandados: precio es el valor transaccional que cada cliente paga por el consumo de cada servicio; en el precio se considera un valor mínimo y uno máximo. Para el estudio de sensibilidad se analizó la variable precio mínimo y dejar el resto de las variables constantes (incluyendo el precio máximo), y como otro caso, variar el precio máximo y mantener constante el resto de variable (incluyendo el precio mínimo).

Los resultados obtenidos los presentamos en los siguientes gráficos:

Figura 7.14.

Sensibilidad de la Variable Frecuencia de Consumo

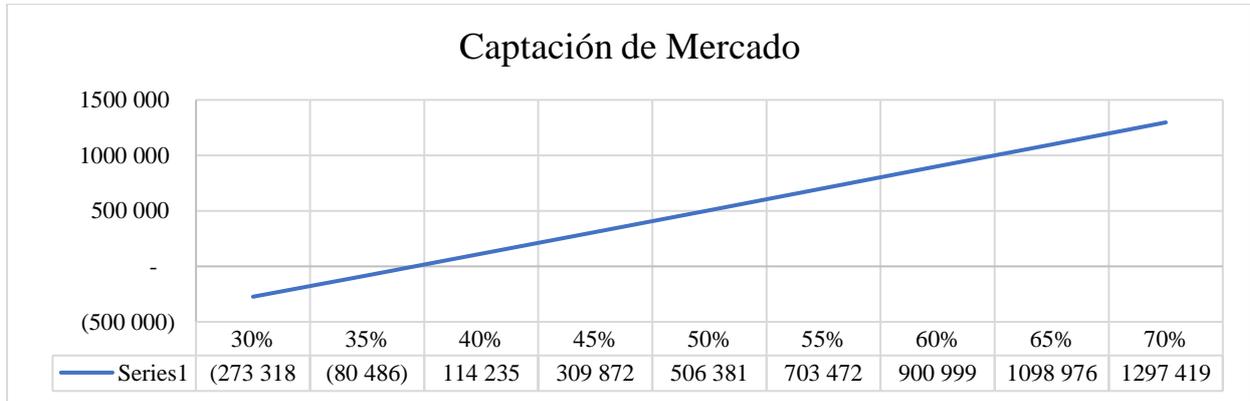


Fuente: Elaboración propia

La información que presenta el gráfico de la variable Factor Frecuencia muestra el impacto negativo en el Valor Actual Neto cuando la frecuencia de consumo es menor a 22. De acuerdo con esto, Abuelo 911 debe lograr que este factor no menor a 22.

Figura 7.15.

Sensibilidad de la Variable Captación de Mercado



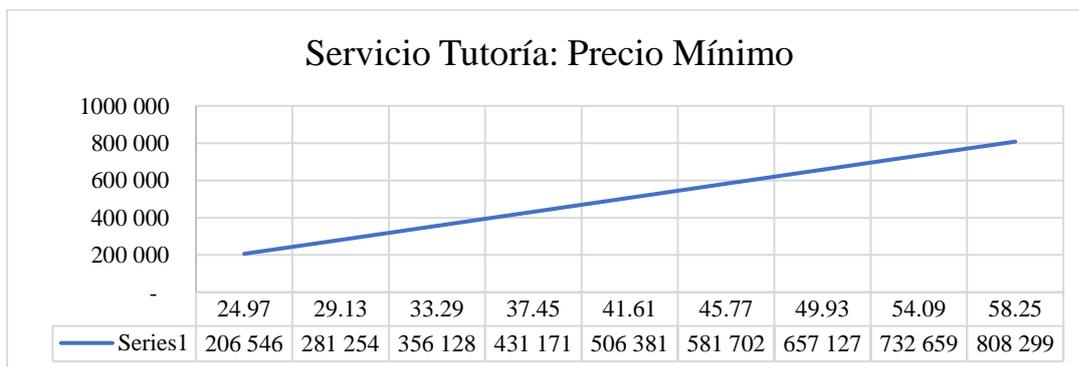
Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la variable de captación de mercado, la base de la variable es el 40% que se vuelven clientes del total de suscriptores. El gráfico nos muestra que a partir de una captación menor a 40% se genera un impacto negativo en el Valor Actual Neto del Flujo de caja económico.

Para la variable de precio, se analizaron los servicios de mayor relevancia en los ingresos de Abuelo 911 siendo Tutorías y Comidas respectivamente.

Figura 7.16.

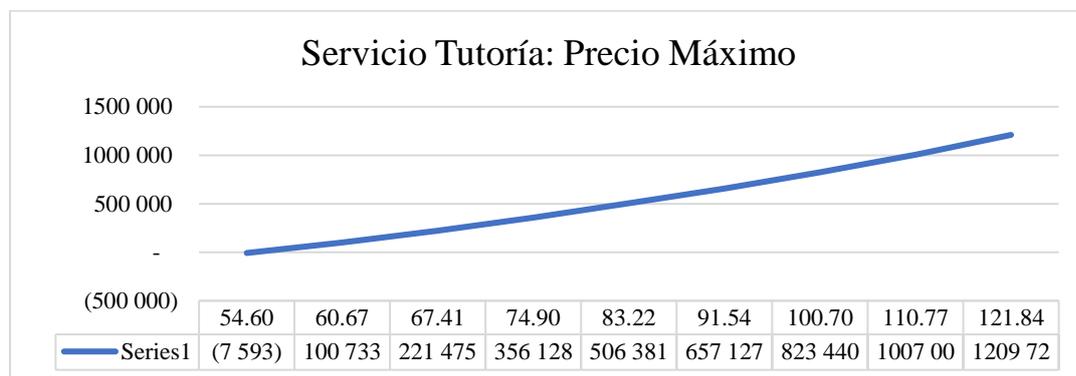
Sensibilidad de la variable precio mínimo servicio de tutoría



Fuente: Elaboración propia

Figura 7.17.

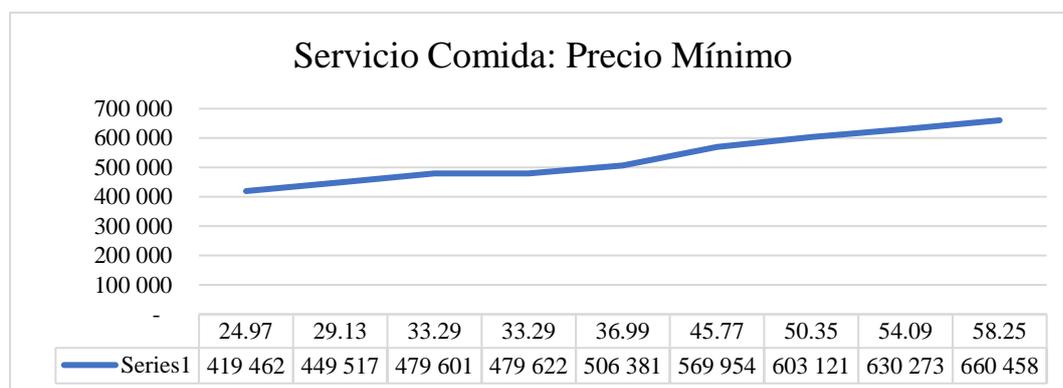
Sensibilidad de la variable precio máximo servicio de tutoría



Fuente: Elaboración propia

Figura 7.18.

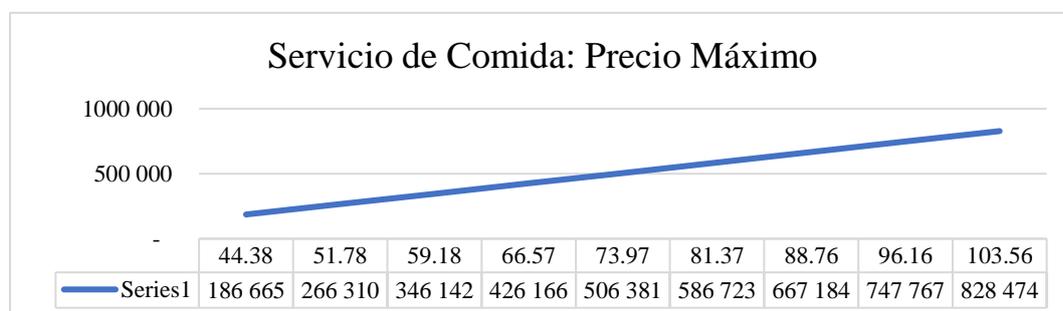
Sensibilidad de la variable precio mínimo servicio de comida



Fuente: Elaboración propia

Figura 7.19.

Sensibilidad de la variable precio máximo servicio de comida



Fuente: Elaboración propia

Comparando el impacto de las variables frecuencia de consumo, captación de mercado y precio, se observa que la frecuencia de consumo tiene un impacto mayor.

Tabla 7.29*Identificación De Variables De Mayor Impacto*

Variable	Base	Variación	Rango (S/)
Captación de mercado	50%	60% a 140%	1 570 737
Frecuencia de Consumo	30	60% a 140%	1 492 946
Precio Máximo Servicio Tutoría	83,22	60% a 140%	1 217 316
Precio Máximo Servicio Comida	73,97	60% a 140%	641 809
Precio Mínimo Servicio Tutoría	41,61	60% a 140%	601 753
Precio Mínimo Servicio Comida	36,99	60% a 140%	240 996

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior resume la clasificación por prioridad de impacto en Valor Actual Neto del Flujo de Caja Económico, en los cuáles Abuelo 911 debe tomar las estrategias operativas y de marketing para afrontar los posibles riesgos analizados.

El mayor rango significa que tiene mayor impacto en el proyecto siendo así la frecuencia de consumo. Otros riesgos que se tienen presente en el proyecto son los posibles cambios en las variables macroeconómicas como lo puede ser la inflación, la tasa de cambio y las tasas de interés bancario.

7.13. Análisis por escenarios y gráficas

En el desarrollo del análisis por escenarios pesimista, moderado y optimista se evaluó según los cambios de la variable frecuencia de consumo y captación de mercado y su impacto en las ventas del proyecto Abuelo 911. A continuación, se muestra el movimiento de cada variable por escenario:

Tabla 7.30*Variables de entrada por escenario*

Escenario	Pesimista	Moderado	Optimista
Captación de mercado			
Año 1	49%	50%	52%
Año 2	51%	55%	57%
Año 3	53%	60%	62%
Año 4	55%	65%	67%
Año 5	57%	70%	72%
Frecuencia de consumo			
Año 1	29	30	31
Año 2	32	37	38
Año 3	33	40	41
Año 4	33	40	41
Año 5	33	40	41

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de estos análisis se interpretarán con el Valor Actual Neto Económico (VANE) y la Tasa de Interna de Retorno Económico (TIRE).

Tabla 7.31

Análisis por escenarios de VANE y TIRE

Probabilidad	Escenario	VAN	TIRE	COK
25%	Pesimista	1 326	18,8%	22,25%
50%	Moderado	506 381	131,7%	22,10%
25%	Optimista	662 534	163,3%	21,98%
VANE Esperado		419 155,48		

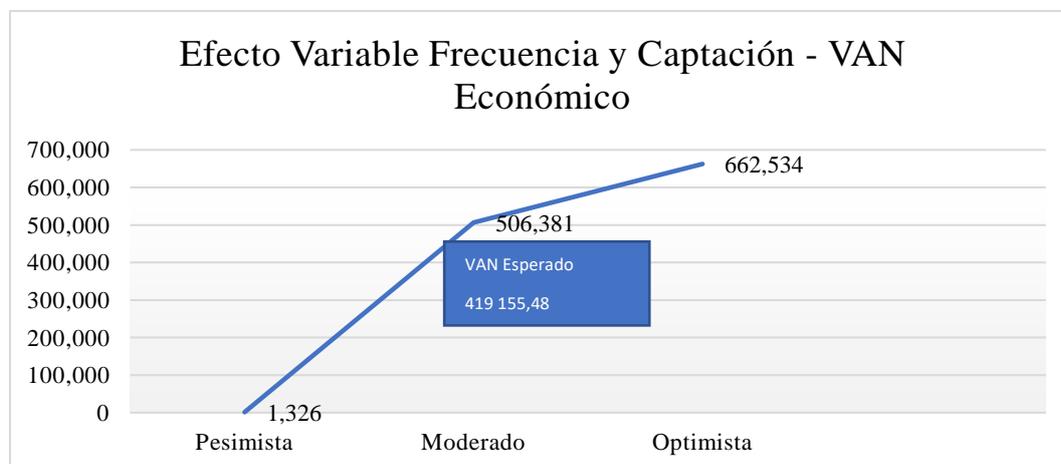
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el análisis realizado, se tiene una perspectiva conservadora donde se asume que el escenario pesimista y optimista tiene la misma probabilidad de que suceda. En el VAN económico se mantiene positivo, por lo tanto, es posible concluir que el proyecto sigue siendo bajo los supuestos planteados.

Para finalizar se muestra gráficamente el impacto de las variables en el VAN económico, se evidencia que el escenario moderado se acerca al Valor Actual Neto Esperado.

Figura 7.20.

Análisis por escenarios de VANE y TIRE



Fuente: Elaboración propia

7.14. Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Adicionalmente a los riesgos expuestos en el punto 8.12, se identificaron los siguientes riesgos cualitativos, que pueden derivar en posibles contingencias o dificultades en la operación del proyecto:

- Riesgo de salud del adulto mayor por realizar el trabajo debido a su edad o paradigmas propios de su edad.
- Dificultades en el manejo de la aplicación por parte del adulto mayor que puede traer como consecuencia demoras en el servicio y posibles molestias a los clientes.
- Incurrir en algún incumplimiento de ley laboral del adulto mayor que pueda derivar en multas o juicios por el Ministerio de Trabajo.
- No brindar la calidad del servicio esperado por factores como falta de conocimiento, habilidades blandas, entre otros, que conlleven a quejas u opiniones negativas de los clientes.
- Adquisición de servicios vía internet de forma gratuita (youtubers, blogs, etc.).
- No lograr vender la cantidad de servicios proyectados.
- No conseguir el número de adultos mayores necesarios para operar.
- La coyuntura actual pone en peligro el proyecto al tener como fuerza laboral al adulto mayor, siendo personas vulnerables ante la pandemia mundial.

7.15. Plan de contingencia y disolución

En el caso que el proyecto se encuentre en el escenario pesimista descrito en el punto 7.13, Abuelo 911 tendrá como política de disolución el procedimiento descrito a continuación:

- Resolver los contratos laborales y el contrato de alquiler y solicitar la garantía de alquiler de la oficina.
- Vender los activos intangibles y fijos de Abuelo 911, lo principal de esto, es el desarrollo de la aplicación móvil y la marca.
- Con el efectivo disponible se deberá hacer frente a los pagos de la planilla de colaboradores, aliados, proveedores.
- El saldo disponible deberá ser usado para el pago de socios.

CONCLUSIONES

Con lo descrito y analizado en los capítulos anteriores sobre el proyecto Abuelo 911, se puede concluir lo siguiente:

- Se comprueba durante el desarrollo de la idea de Abuelo 911, que las personas de 25 a 55 años del nivel Socioeconómico A y B de Lima Moderna acepta la prestación de servicios del hogar por el adulto mayor, el socio principal.
- El impacto social de la propuesta de valor de Abuelo 911, marca la diferencia en cuanto al resto de empresas similares en el mercado o iniciativas de adultos mayores identificadas en nuestra exploración.
- En cuanto a los servicios planteados, el de mayor demanda por los hogares objetivos son los de tutorías académicas primarias y secundarias potenciadas por la coyuntura actual Covid-19 confirmando así la viabilidad comercial del proyecto.
- Se identificó a través del análisis de sensibilidad que las variables de mayor impacto financiero al proyecto es la frecuencia de consumo y la captación de cliente respectivamente.
- El resultado de los indicadores económicos y financieros son aceptables según las reglas de estos, con un valor actual neto positivo y una tasa de retorno mayor al 60%.

RECOMENDACIONES

- Realizar alianzas con diferentes empresas que apoyen al programa de fidelización del Adulto Mayor, esto con el fin de poder darle beneficios en Medicamentos, transporte, alimentos, eventos de entretenimiento como teatro, entre otros. Todo esto a cambio de publicidad social de las empresas con el apoyo a un proyecto de negocio con un valor social.
- Evaluar realizar otro modelo de precio como lo puede ser una suscripción mensual o anual a la aplicación móvil con el beneficio de poder chatear, videollamada, llamada con la calidez del Adulto Mayor.
- Presentar u ofrecer a potenciales inversores el proyecto que tengan el capital de inmediato para poder hacer realidad este proyecto a corto plazo, puesto que, Abuelo 911 tiene una tasa de retorno mayor al 60% sobre el capital que se debe invertir.
- Generar políticas que permitan controlar la evolución de las variables críticas frecuencia de consumo y captación de mercado para no generar un impacto negativo en la empresa.
- Generar una política y protocolo de bioseguridad exigente según la criticidad del Adulto Mayor ante la coyuntura actual Covid -19.

REFERENCIAS

- 4 consumidores que no atiende el marketing peruano. (4 de junio, 2019). Mercado Negro. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/4-consumidores-no-atiende-marketing-peruano/>
- Aguirre, P., López, G., Vasquez, W., y Vera, D. (2018). *Factores críticos de éxito que determinan la compra de servicios turísticos a través de Internet por parte de los vacacionistas millennials de Lima Metropolitana*. [Tesis de maestría, Universidad ESAN]. Repositorio ESAN. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1374/2018_MAG_EM_16-3_01_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aniorte. (2017). Características del Servicio de Calidad. *Calidad de Servicio*. <http://calidaddeserviciosclientes.blogspot.com/2017/06/caracteristicas-del-servicio-de-calidad.html>
- APEIM. (2019). Niveles socioeconómicos. Lima: APEIM.
- Arellano Marketing: 6 grandes tendencias del consumidor peruano. (9 de diciembre, 2016). *Infomarketing*. <https://www.infomarketing.pe/marketing/noticias/arellano-marketing-6-grandes-tendencias-del-consumidor-peruano/>
- Banco Mundial. (2015). *Jubilarse a los 65, inalcanzable para millones de latinoamericanos*. <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2015/02/09/jubilarse-a-los-65-inalcanzable-para-millones-de-latinoamericanos>
- Campomanes, E. (2012). Dirección ética por valores. *Capital Humano*, 263(1), 1-33.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGraw - Hill.
- Comercio electrónico en Perú crece alrededor de 18% cada año. (4 de octubre, 2019). *Perú Retail*. <https://www.peru-retail.com/comercio-electronico-peru-crece-alrededor-de-18-anual/>
- Comunal. (2021). *Productos: Comunal Coworking* <https://comunal.co/es-PE/productos/coworking>
- CPI (agosto, 2017) Perú: Población 2017. Market Report N° 7
- Cuál es la edad de jubilación en países de América Latina. (2019). *Krypto*. <https://www.krypto.com.co/economia/cual-es-la-edad-de-jubilacion-en-paises-de-america-latina.html>

- Defensoría del Pueblo. (2019). *Envejecer en el Perú: Hacia el fortalecimiento de las políticas para personas adultas mayores*. <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2019/08/IA-N%C2%B0-006-2019-DPAAE-ENVEJECER-EN-EL-PER%C3%9A.pdf>
- Gitman, y Joehnk (2009). *Fundamentos de inversiones*. Pearson.
- Guevara, J. (2019). Estadísticas de consumo digital Perú 2019. *LuJhon*. <https://lujhon.com/estadisticas-consumo-digital-peru-2019/>
- Hootsuite (2019). Digital 2019: Global internet use accelerates. <https://wearesocial.com/uk/blog/2019/01/digital-in-2019-global-internet-use-accelerates/>
- Implied Equity Risk Premium Update. (2021) *Damodaran*. <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- INEI (2017). Perú: Línea de base de los principales indicadores disponibles de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) 2016. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1429/libro.pdf
- INEI (2018a). *Censo Nacional 2017*. INEI.
- INEI (2018b). Perú: *Perfil Sociodemográfico: Informe Nacional*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf
- INEI (Junio 2018). Situación de la Población Adulta Mayor Informe técnico N° 2.
- INEI (2019). *Compendio estadístico 2019*. INEI.
- Ley N° 28015. Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa. 3 de julio del 2003.
- Ley N° 30490 Ley de la persona adulta mayor. (20 de julio, 2016). <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-la-persona-adulta-mayor-ley-n-30490-1407242-1/>
- Los peruanos serán 33 millones en 2021, con más mujeres y un acelerado proceso de envejecimiento. (22 de junio, 2019). *EFE*. <https://www.efecom.com/efe/america/sociedad/los-peruanos-seran-33-millones-en-2021-con-mas-mujeres-y-un-acelerado-proceso-de-envejecimiento/20000013-4007039>
- Más del 20% de adultos mayores del nivel socioeconómico A está en Facebook. (2 de abril, 2014). *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/20-adultos-mayores-nivel-socioeconomico-facebook-56444-noticia/>
- Michilot, A. (31 de mayo, 2019). Conozca quienes son los consumidores ignorados por el marketing peruano. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/conozca-quienes-son-consumidores->

[ignorados-marketing-peruano-hombres-familias-adultos-mayores-268747-noticia/](#)

MIMP (2017). *Plan nacional para las personas adultas mayores*. MIMP.

Miralles, I. (2020). Vejez productiva: El reconocimiento de las personas mayores como un recurso indispensable en la sociedad. *Kairos*, 14(26), 1-14.

MTPE (2020). *Guía para la aplicación del trabajo remoto*.

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/662676/GUIA_PARA_LA_APLICACION_DEL_TRABAJO_REMOTO.pdf

Mundo Mayor (11 de abril, 2011) Envejecimiento y ciclo de vida. *Blog Mundo Mayor*.

<https://mundomayorpr.com/oms/envejecimiento-y-ciclo-de-vida/>

Nielsen. (2020). *Covid 19 Impact on Retail Industry Survey*.

<https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2020/covid-19-tracking-the-impact-on-fmcg-and-retail/>

Proyección Tipo de Cambio 2020 Perú. (11 de febrero, 2020). *Precio del Dólar*.

<https://www.preciodeldolar.org/2020/02/proyeccion-tipo-de-cambio-2020-peru.html>

Ramos, L. (2020). Perú 2020: ¿Qué tendencias en consumo se vienen? Obtenido de Perú 2020: ¿Qué tendencias en consumo se vienen?. *infoMercado*.

<https://infomercado.pe/peru-2020-que-tendencias-en-consumo-se-vienen/>

Raso, J. (2017). La empresa virtual: nuevos retos para el Derecho del Trabajo.

Relaciones Laborales y Derecho del Empleo, 5(1), 1-8.

Sanitas (2019). Aportaciones de las personas mayores a la sociedad.

<https://www.sanitas.es/sanitas/seguros/es/particulares/biblioteca-de-salud/tercera-edad/habitos-vida-saludable/aportaciones-sociedad.html>

UTP TV (15 de agosto, 2016). Tejiendo Perú: Conoce la historia de la youtuber peruana de 73 años. [Video]. Youtube,

<https://www.youtube.com/watch?v=C9dzBWOMeY>

ANEXOS

Anexos 1: Entrevista de profundidad semiestructurada

1. ¿Qué piensa de que el adulto mayor siga laborando?
2. ¿Cuál crees que es la edad máxima para que un adulto mayor siga laborando?
3. ¿Qué servicios estaría dispuesto a contratar por una empresa que tiene como principal fuerza de trabajo los adultos mayores EXPERTOS EN LOS QUEHACERES DEL HOGAR?
4. ¿Qué información te gustaría saber del adulto mayor antes de contratarlo?
5. ¿Qué información te gustaría saber del servicio a recibir?
6. ¿Qué piensa de una aplicación o un servicio por internet que tenga servicios para el hogar?
7. ¿Qué frecuencia y precio estaría dispuesto a pagar por esos servicios?

Anexos 2: Transcripción de Entrevista 1 según Buyer persona

Entrevista 1

Entrevistador: Hola Eduardo, ¿cómo estás?

Entrevistado: Hola Adriana, ¿Cómo estás?

Entrevistador: tiempo sin verte, ¿cómo pasaste fiestas?

Entrevistado: tranquilo, sin que me estén llamando del trabajo.

Entrevistador: fue un feriado bastante largo, jueves, viernes, sábado y domingo

Entrevistado: bueno el jueves se trabajaba entre comillas, pero todos se desaparecieron en la tarde.

Entrevistador: entendible, bueno... primero agradecerte por el tiempo de hablar conmigo quisiera hablar varios temas referentes a tu rutina, gracias por el tiempo, quisiera comentarte que la entrevista en grabada y quería pedirte autorización.

Entrevistado: claro que sí Adri, con mucho gusto.

Entrevistador: quisiera saber cómo es tu hijo, sé que tienes tu hijo Alejandro, con esto del covid has estado en varias cosas entre el estudio, el trabajo y como es tu rutina ahora y también como era antes.

Entrevistado: antes de iniciar la pandemia pues lo llevaba al colegio tempranito y lo recogían sus abuelitos y ellos se encargaban de las tareas y ya las tareas más complejas me la decían. Pero ya post pandemia pues cambia la situación porque los abuelitos no pueden estar y pues Alejandro ya no va al colegio. Alejandro lleva clases virtuales desde las 930 hasta las 1010 o 1015 a veces se lleva hasta las 1030 y en la tarde a las desde las 4 a 430, entonces esta nueva rutina necesita dedicación porque Alejandro no va a saber cómo habilitar el zoom, habilitar el audio o inhabilitar el audio, he tratado de atender las clases de Alejandro, pero a veces hay reunión al mismo tiempo, así que estoy pensando que no sé si pedir vacaciones por horas o tener a alguien que me ayude porque es muy complicado guiar a Alejandro aunque ya va aprendiendo a manejar la computadora.

Entrevistador: si los niños al parecer nacen aprendidos

Entrevistado: en las clases tal vez me doy la forma de hacerlo, pero el tema son las tareas, porque a la hora que me desocupo tal vez él ya está cansado y pues podría perder el año.

Entrevistador: cuando buscas ayuda, ¿cuáles son tus preocupaciones, lo que tu piensas al respecto?

Entrevistado: no le pediría a mi sobrina, buscaría alguien de confianza y que sepa, que tenga una metodología educativa, que ayuden al niño a aprender de forma lúdica, de refuerzo, herramientas. Tendría que ser alguien profesional, de confianza, está complicado buscar a alguien de confianza, tendría que preguntarle a alguien a ver si ha conocido a alguien.

Entrevistador: ¿has preguntado a algunos padres o madres o amigos que se encuentren en la misma situación?

Entrevistado: aun no busco alguien así, pero ya en el grupo de padres mandan clases para las vacaciones, cuenta cuentos y etc., incluso algunos tutores, pero pues igual no sé.

Entrevistador: es un poco complicado esa situación, bueno, quisiera saber ¿qué piensas de los adultos mayores?

Entrevistado: pienso que es una buena experiencia, Alejandro ha tenido una buena experiencia con una terapeuta de lenguaje que tenía su tecnología y todo. Si contrato a alguien joven van a aprender conmigo, van a ganar experiencia, tendría más confianza con alguien mayor.

Entrevistador: ¿qué piensas que el Adulto mayor siga trabajando en la sociedad?

Entrevistado: ¿un abuelito, mayor a 60 años?

Entrevistador: si, una persona mayor a 60 años.

Entrevistado: si, no le vería problema, es más si es mayor, ya tiene nietos, ya sabe cómo llamarle atención bonita o cuando llamarle la atención más fuerte para que haga caso, creo que no habría ningún problema.

Entrevistador: además de la enseñanza, ¿ves al adulto mayor en otros ámbitos en la sociedad?

Entrevistado: por ejemplo, mi madre, a ella le gusta mucho coser, creo que es una buena opción tener otros ingresos y por ejemplo enseñar a hacer mascarilla o venderlas, es una

buena opción tener un negocio, enseñando o haciendo una actividad que le genere ingresos.

Entrevistador: entre las actividades que puede hacer un adulto mayor en la sociedad, podría ser enseñanza, ¿o lo ves en otras actividades?

Entrevistado: en el arte en todas sus formas, por ejemplo, la jardinería, hay personas adultas que te hacen un jardín muy bonito, igual con la pintura, cuando necesitas pintar tu casa, te recomiendan, te dicen que pintura es mejor.

Entrevistador: ¿en este sentido y bueno todo lo que me has dicho, tu contratarías a un adulto mayor?

Entrevistado: si lo contrataría y no solo para lo de Alejandro, sin embargo, contraria para temas de comida, para que haga las comidas diarias o se asegure de lo básico que debo comprar para tener en la despensa. Lo que buscaría que sepa, que conozca del tema, debería darme el respaldo la plataforma de lo que sabe, evaluar su salud y dependiendo de la actividad que va a hacer, es importante tener una constancia médica que si lo puede hacer.

Entrevistador: la verdad, es que yo también pienso que ellos saben mucho y pueden aportar mucho y pues que se puedan incluir en la sociedad. Por ejemplo, ahora que tenemos este tipo de aplicaciones móviles en donde uno encuentra casi todo lo que necesita, que pasaría si encuentras una aplicación donde estén todos estos tipos de servicios para el hogar y además de ser brindado por un adulto mayor, que te daría la confianza, ¿la tranquilidad en el aplicativo?

Entrevistado: el aplicativo móvil es una buena idea, porque tengo varias opciones de servicios y me evita estar googleando o mirando algo que no tiene mucho respaldo, pero si hay una institución que tiene ese respaldo, si tiene estrellitas que recomiende, me gustaría que la empresa diga que es socialmente responsable, porque eso significa que hacen exámenes médicos y cumplen con todos los procesos.

Entrevistador: ¿de los servicios que información necesitarías saber?

Entrevistado: primero encontrar el servicio que quiero disponible, cuánto cuesta, por sesión, individual, ¿paquete? Debo reservar, es inmediato, la experiencia o recomendaciones de otras personas que hayan contratado.

Entrevistador: ¿digamos que ahora quieres contratar un servicio, por ejemplo, la enseñanza para Alejandro, con qué frecuencia necesitarías el servicio?

Entrevistado: 3 veces por semana, una hora cada vez.

Entrevistador: ¿Qué tipo de beneficios crees que se les podría otorgar a los abuelitos?

Entrevistado: seguro, no sé si EsSalud o EPS, debería programarse su chequeo y de rutina.

Entrevistador: estamos en un tema coyuntural, no sabemos cuánto, pero indican estudios que tal vez 1 o 2 años, así que no es tan temporal, es más permanente pero ya la gente se va adaptando, tus estos servicios los quisieras tomar de forma presencial?

Entrevistado: asesoría virtual es posible, algunas actividades si fueran presenciales como arreglar el jardín, habrá unos protocolos de bioseguridad, pero se pueden hacer sin problema.

Entrevistador: ¿qué protocolos usas o necesitas que use alguien para que te sientas tranquilo para tomar estos servicios?

Entrevistado: que esté con mascarilla, hay un pediluvio y pues todo es un tema de higiene, y si entra a casa no es que vaya a tocar todo lo que hay en la casa, la idea es un tema de salud común, porque puede ser él o nosotros los que tengamos el virus.

Por ejemplo, puedo poner una mesa y dos sillas una frente a otra y todo desinfectado, esas medidas no son caras, ni complicadas y estoy dispuesto a ejecutarlas sin ningún problema, si necesita un jabón líquido y papel toalla para esa persona pues no tengo problema porque estoy seguro de que se está cuidando y también a nosotros.

Entrevistador: alineado a todo lo que me has comentado y a los servicios que te gustaría contratar, ¿cuánto estás dispuesto a pagar? Por esa comodidad, tranquilidad, confianza y pues dado por un adulto mayor.

Entrevistado: por sesión por ejemplo 30 por hora, va a depender de la complejidad no solo de la duración, podría ser entre 30 y 60 soles por hora.

Entrevistador: entonces si sale esta aplicación, ¿serías cliente?

Entrevistado: sí, me la descargaría y vería que hay, no solo para lo de Alejandro, si no para las compras de la casa, que voy a tener para cocinar mañana.

Entrevistador: bueno, pues muchas gracias, eso era lo que quería conversar contigo, conociendo un poco tu perfil, tu situación con Alejandro y tu opinión sobre estos servicios brindados por adultos mayores.

Entrevistado: gracias a ti.

Anexos 3: Transcripción de Entrevista 2 según Buyer persona

Entrevista 2

Entrevistador: Hola Melissa, ¿cómo estás?

Entrevistado: Encerrada, aceptando las restricciones

Entrevistador: Caballero no más, debemos aceptarlas, bueno de acuerdo con el proyecto al que estoy que te había comentado, me gustaría saber un poco más sobre tu rutina, ¿cómo balanceabas la vida laboral y la vida doméstica? Cuéntame.

Entrevistado: actualmente yo estoy laborando semanas antes de iniciar la cuarentena, estoy trabajando unos días antes en casa así que me cocino bien temprano o si a veces me gana el tiempo entreno, cocino algo a las 12 o 1230 que no tengo mucha carga laboral, bueno depende del día laboral y bueno cocino y sigo haciendo mis labores. El fin de semana es limpieza y la ropa.

Entrevistador: ¿entonces has podido balancear la carga laboral?

Entrevistado: a veces no me da el tiempo, a veces tengo que comerme una lata de atún o ir al súper muy rápido, como mi chamba es por internet hay meses que tiene que trabajar sin descansar y pues en esos momentos como lo que me da el tiempo, un sándwich o algo súper fácil.

Entrevistador: ¿entonces necesitas ayuda en las cosas de la casa?, ¿ayuda en limpiar? ¿O ropa?

Entrevistado: si, que ayude en esto, que cumpla los protocolos de bioseguridad, buscaría a alguien que le de confianza, dejaría a esa persona sola, le gustaría una empresa o aplicativo digital para encontrarlo y revisar ahí dicha información.

Entrevistador: ¿qué opinas de contratar a una persona mayor? ¿Tienes algún problema?

Entrevistado: ningún problema, no contrataría a alguien tan joven porque en verdad, no genera confianza y los mayores siempre saben más de las cosas, sin embargo, en el aplicativo me gustaría encontrar a que es alérgico porque si en algún momento quiero invitarle algo, es importante también que tenga seguro por si le llega a pasar algo.

Entrevistador: ¿si te dijera que podríamos tener una plataforma, donde podrías buscar a este adulto mayor, los servicios que te podría brindar, que servicios te gustaría ver en esa plataforma? ¿Con que frecuencia y costos?

Entrevistado: me gustaría que me ayude con la limpieza de la casa, mantenimiento de la casa, ferretería. Lo de limpieza y lavado de la ropa 1 vez a la semana y sobre el mantenimiento 1 vez al mes.

Lo de la limpieza 30 soles al mes y lo de mantenimiento 50 soles por mes.

Entrevistador: ¿Lo de la ropa me queda claro, pero te gustaría que sepa esta persona?

Entrevistado: a manejar la lavadora, indicarle donde están las cosas de la ropa y brindaría el espacio para que trabaje tranquilamente.

En cuanto al mantenimiento, los tomacorrientes o cosas que para mí se me hace difícil y prefiero que venga una persona a hacerlo.

Entrevistador: en otros servicios virtuales, te gustaría tener una asesoría o consejos

Entrevistado: por ejemplo, una cena navideña, plato específico, evento, si pudiera tener una videollamada con esa persona, porque no es lo mismo un video, entonces es mejor en línea.

Entrevistador: ¿qué haces con esa persona? ¿Lo llamas y que haces?

Entrevistado: le dices que productos tengo y que me vaya indicando lo que se debe hacer.

Entrevistador: otras asesorías

Entrevistado: por ejemplo, en limpieza, a veces vienen unos sancudos y hay personas que saben qué hacer, por ejemplo, echar vinagre.

Entrevistador: te mencioné que era una App? ¿Conoces algo similar?

Entrevistado: había escuchado una web de chicas que venían a tu casa, nunca probé el servicio y que venían a tu casa, si conozco la existencia de esa web, pero no eran adultos mayores, eran chicas jóvenes.

Entrevistador: ¿si tuvieras que comparar esta web de Natasha y este aplicativo, a ti cual te gustaría? ¿O piensas que te podría gustar más?

Entrevistado: me gustaría darle una oportunidad a la web de adultos mayores, porque sabe que algún adulto mayor no tiene trabajo, necesitan ayuda, se inclinaría por ello y

ellos saben más. Yo sé que no pueden hacer todo, pero les daría la oportunidad para que se sientan útiles en la sociedad.

Entrevistador: ¿te gusta la idea del adulto mayor?

Entrevistado: sí, yo me inclinaría, yo sé que no pueden hacer todo, pero les daría la oportunidad para que se sientan útiles en la sociedad.

Entrevistador: que bien Melissa, muchas gracias, por conocer tu rutina diaria, que todos tenemos que sortear y bandearnos y ver en qué te puedo ayudar, y me gusta saber que podríamos darte una mano y que tengas una vida más relajante. ¿Por ejemplo, si te ahorras ese tiempo que te gustaría hacer?

Entrevistado: me gustaría tomar clases de natación de mi cuñado, si tuviera ayuda si pudiera hacer esto.

Entrevistador: ¿esto podría aportar valor a tu vida?

Entrevistado: todos necesitamos relajarnos y si recibo un poco de ayuda, creo que es importante tener un tiempo para nosotros, para hacer algo que nos guste.

Entrevistador: ¿qué tan relevante que este servicio de esta plataforma te aporte? ¿Regular? ¿Me ayuda un poco? mucho? ¿Regular? ¿Me encanta?

Entrevistado: me ayuda mucho

Entrevistador: muy bien, ahora sí, muchas gracias por tu tiempo.

Entrevistado: gracias a ti.

Anexos 4: Transcripción de Entrevista 3 según Buyer persona

Entrevista 3

Entrevistador: Podemos empezar, esto en realidad es una conversación, siéntete en la libreta de poder comentarte en ciertos temas.

Coméntame cómo es tú día a día.

Entrevistado: Siempre estoy corriendo contra el tiempo, el trabajo absorbe bastante tiempo de calidad que podría darle a mi hija.

Entrevistador: ¿Y cómo haces con el cuidado de tu hija?

Entrevistado: Lo dejo a cargo de mi mamá, pero ella también tiene otros temas que hacer y a veces tengo que falta al trabajo porque no hay quién la cuide. Y se descuida en la casa los quehaceres domésticos que a veces también recaen en ella.

Entrevistador: ¿Qué piensas de los adultos mayores?

Entrevistado: Me inspiran más respeto, confianza, me fiaría un poco más que de un joven porque una persona mayor es más decidida, sabe que es lo que quiere, tiene más compromiso de su parte.

Entrevistador: ¿Cuál crees que es la edad máxima para que un adulto mayor siga laborando?

Entrevistado: Depende de su estado físico y emocional, si se siente muy bien dictando clases, por ejemplo, si siente animado y motivado lo hará bien.

Entrevistador: ¿Qué tipo de trabajos cree que podría hacer un adulto mayor?

Entrevistado: Docencia, costura, artes manuales, clases de cocina, profesor de idiomas.

Entrevistador: ¿Qué información te gustaría saber del adulto mayor antes de contratarlo?

Entrevistado: El nivel de educación, su estado de salud, el sexo y la edad.

Entrevistador: ¿Qué tipo de servicio estaría dispuesto a contratar?

Entrevistado: Servicio de docencia, cocina, una persona que me cuide la casa cuando estoy ausente.

Entrevistador: ¿Cómo te gustaría recibir este servicio: presencial o virtual?

Entrevistado: El de docencia virtual y el de cuidado de casa tendría que ser presencial.

Entrevistador: ¿Cuánto estarías dispuesta a pagar por este servicio?

Entrevistado: Depende de la duración del servicio, entre 800 a 1000 soles mensuales

Entrevistador: ¿Con qué frecuencia contratarías el servicio?

Entrevistado: Tutorías diario, cocina dos veces por semana.

Entrevistador: ¿Qué piensas de una aplicación o un servicio por internet que tenga servicios para el hogar?

Entrevistado: Me solucionaría estar buscando o pidiendo referencia a otros. En las apps incluso hay comentarios de otras personas que tomaron un servicio y eso me ayudaría decidir si contrato el servicio o no.

Entrevistador: ¿Estarías dispuesto a contratar un servicio brindado por un adulto mayor?

Entrevistado: Sí claro.

Entrevistador: Agradezco mucho tu disposición, ha sido de mucha ayuda. Nos vemos.

Entrevistado: Gracias a ti.

Anexos 5: Transcripción de Entrevista 4 según Buyer persona

Entrevista 4

Entrevistador: hola violeta, ¿cómo estás? ¿Qué tal ha sido tu día?

Entrevistado: Hola Adriana, bien un poco cansado, con dolor de cabeza, hoy día porque tenía una salida para un piloto que vamos a implementar, la verdad porque tenían que salir un grupo para capacitarse.

Entrevistador: te entiendo, es un poco estresante porque debes cumplir con la malla, es difícil. Bueno, ahora muchas gracias porque a pesar de estar cansada me das tu tiempo para poder entrevistarte sobre el proyecto en el que estoy involucrada, bueno ahora tenemos una nueva coyuntura con todo este tema del Covid, que nos angustió tal vez mucho al comienzo, ahora hay un poco más de adaptación, sin embargo, bueno ha cambiado la vida, entonces, quisiera un poco me contarás como era tu vida antes y ahora con pandemia.

Entrevistado: bueno antes de la pandemia, yo tengo un departamento y lo usaba para pasar de vez en cuando, tiempos libres y también de Airbnb, yo vivo en casa de mis padres en Miraflores, y ahora con la pandemia pasé a un 100% en su casa, sin embargo, con el tema de la pandemia pues es difícil hacer los movimientos, arreglos del departamento, y pues hay cosas de arreglos, limpieza del depa porque cuando se va esa persona del Airbnb pues deja alguna avería y toca arreglarlo.

Entrevistador: al parecer necesitas ayuda constante por el tema de la necesidad de mantener al día, ¿qué tipo de ayuda, ¿qué características buscas en esas personas que te ayudan en el departamento y este tipo de arreglos?

Entrevistado: personas de confianza, una señora que trabajaba anteriormente, pues coordino con ella, pero tuvo por ejemplo una fiesta de su hijito y me toca acomodarme a los horarios que ella tenga, porque no conozco a nadie más. Con respecto a las cosas de arreglos, lo veo con una persona de la comunidad, que le tengo bastante confianza y sabe hacer de todo, electricidad, gasfitería, de todo, pero también me toca acomodarse a los horarios.

Entrevistador: ¿es un joven?

Entrevistado: no es un señor, bastante adulto y me toca acomodarme a sus horarios, pero son las personas en las que confío, no me gusta tomar gente que deja sus anuncios por ahí, es decir, no tengo ninguna garantía que no me va a robar o la calidad de su servicio.

Entrevistador: entiendo que la confianza es un factor importante, porque no vas a meter a nadie a tu casa donde tienes cosas de valor, y bueno el hogar en si es de valor. Si pudieras encontrar una plataforma donde están todos estos servicios consolidados ¿cómo te gustaría verlos?

Entrevistado: por mi móvil, tipo un ecommerce, tipo market place, que estén por categorías, que pueda ver precios, pueda ver evaluaciones para ver si es confiable o no.

Entrevistador: ¿es decir, si esa persona tiene estrellitas o recomendación tú contratarías?

Entrevistado: si, yo lo haría porque me daría la confianza.

Entrevistador: bueno el señor que me ayuda con los arreglos del departamento tiene bastante experiencia, no lo veo nada mal, es más pienso que cuando tienen más edad, sabe más como lo va a hacer.

Entrevistador: como truquitos y esas cosas.

Entrevistado: ellos como saben cómo se hace a la antigua y te dan formas de hacerlo así no hay tecnología, conversando te dicen antes no había eso y se hacía así y pues llega a la solución, te ayuda. Por ejemplo, tuve un recomendado que era joven y pues necesitaba un aparato para lijar, y yo necesitaba alquilar urgente en el Airbnb y bueno le dije a esta persona mayor y lo hizo en capas y en medio día lo terminó.

Esta otra persona necesitaba que lo esperaba dos semanas y todavía que le comprara su herramienta y en cambio mi amigo de la parroquia lo hizo bien y no necesito de eso, le pagué sus horas nada más.

Entrevistador: tal vez los jóvenes a veces nos complicados, sin tecnología no funcionamos jajaja.

Entrevistado: estas personas mayores saben mucho más, como conocen hacer estas cosas de otra forma lo hacen más rápido o más práctico, lo haces mejor. Yo confío en las personas mayores, cuando uno tiene más experiencia en el trabajo que hace pues lo haces mejor que una persona nueva.

Entrevistador: claro, tú le das más valor a la experiencia de estas personas y también te ha ido mejor con ellos, con este tema de arreglos que es lo que más necesitas. ¿tú qué cosas necesitas ver en el aplicativo para poder contratar el servicio para tu seguridad y tranquilidad?

Entrevistado: sus evaluaciones, cuántos trabajos ha hecho, por donde vive, porque si vive lejos me va a querer cobrar más, porque para esos trabajos necesitan trasladar sus herramientas, entonces si vive cerca es más barato, ósea si la tarifa depende de la distancia pues de pronto saldrá caro por la distancia. También saber si tiene comentarios de sus trabajos, reseñas de gasfitería o diferentes tipos de experiencia, DNI, foto, reseña de lo que ha hecho, porque si es una App nueva pues tal vez no tenga muchas referencias, pero si incluyen esto podría ayudar.

Entrevistador: ¿con que frecuencia pides estos servicios?

Entrevistado: no es tan frecuente, depende de las cosas que tenga que hacer, los trabajos o arreglos son puntuales.

Con respecto a la limpieza si es cada que se termina un hospedaje, una vez al mes como mínimo.

Entrevistador: ¿cuánto estás dispuesta a pagar por estos servicios?

Entrevistado: por la limpieza 60 soles y depende de lo que se necesite, quincenal, mensual. Y sobre el mantenimiento depende, por ejemplo, para el limpiado de reja 300 soles, para lo que era la colocación de lavatorio como 260 soles, es relativo, depende del tipo de trabajo, si es algo pequeño pues algo poco, si es algo más complejo pues sería costoso.

Entrevistador: gracias por estos comentarios, si existiera esa web, con servicios para el hogar con adultos mayores, ¿qué servicios crees que podría brindar a personas como tú o como yo?

Entrevistado: yo tengo bastante contacto con adultos mayores, el tema de la docencia, muchos son profesores y he visto mucho que los contratan para que les dé tutorías a los hijos, sobrinos, etc. También para esto de servicios técnicos, que las personas normalmente siempre necesitan, siempre hay algo que arreglar y uno si no cuenta con alguien de confianza o si las tienes, pues debo estar atada a la disponibilidad de mis

personas de confianza y no puedo contratar a cualquier persona porque no confío, pero pues si trata de las personas mayores sería mejor.

Arreglos de gasfitería, plomería, electricidad, cementar algo del jardín para no lastimar el pasto, educación, ahí nos pueden ayudar las personas mayores, porque los niños siempre necesitan un refuerzo.

Entrevistador: con esto de la pandemia, pandemia o no uno necesita esas cosas en el hogar, ¿tú que pedirías o exigirías por el tema del Covid?

Entrevistado: la prueba por lo menos con 15 días, la mascarilla y yo debería tener el protocolo para que entren a mí casa y deben pasar por mi protocolo. La mascarilla de todas maneras y la última fecha de revisión del covid que tuvo.

Entrevistador: además de proporcionarte esa persona de confianza, te aporta valor que haya una aplicación que consolide este tipo de servicios y que puedas tal vez tener esa disponible inmediata o que tu tengas la posibilidad de elegir, ¿no que te programen a ti?

Entrevistado: entonces sí, eso se me ayudaría, si tengo una App o una persona con la que puedo negociar para que esté cuando yo puedo, en mi tiempo disponible, a seguir esperando a que la persona esté disponible para que me atiendan, podría sacrificar más precio pero que me atiendan.

Entrevistador: me gusta mucho lo que nos dices, la receptividad hacia el adulto mayor, entonces si sale serías cliente.

Entrevistado: claro, de todas maneras, el huésped pide cosas y a veces no puedo solucionarlo desde la distancia, más fácil que vaya a alguien desde la api, en lugar de tener que hacer toda una logística para hacer lo que se necesita, me ayudaría mucho, no solo para mi departamento de magdalena sino también para mi departamento de Miraflores con mis papás, tiene que ser personal de confianza y que sepa, pero siempre se necesita alguien.

Entrevistador: bueno violeta, muchas gracias por toda la información dada, a pesar de que ha sido un día duro de trabajo y bueno te estaremos notificando cuando creemos el proyecto.

Entrevistado: claro, me avisas cuando lo pongan en producción.

Entrevistador: muchas gracias

Anexos 6: Insight encontrados en las entrevistas a público objetivo

Entrevista profunda para el consumidor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
¿Qué piensa de que el adulto mayor siga laborando?	Es un elemento importante	Tienen mucha experiencia y tienen	Los adultos mayores tienen	Más experiencia y trabajo	Cuenta con mucha experiencia	Es fuente de sabiduría	Es una persona vulnerable que	Son personas con bastante entusiasmo	Son personas con bastante experiencia	Entienden o se consideran	Personas con mucha experiencia	Personas con mucho conocimiento	Son importantes y con experiencia	Personas con mucha experiencia práctica	Personas con sabiduría y experiencia	Población vulnerable, con	Que son personas con	Que son personas que	Personas con mucha experiencia	Pienso que todos pasaremos	Es una persona de experiencia	Persona con experiencia	Persona con algo de experiencia	Como hijo de una adulta	Que son personas con gran	Son personas con gran	Que debían estar bien	Son sabios, con experiencia	Confían en su experiencia	Respeto, confianza		
¿Cual crees que es la edad máxima para que un adulto mayor siga laborando?	80 años	75 años	70 años	70 años hombre y 75 mujeres	Depende de la salud del adulto	75 años	85 años	75 años aprox	75	75	75	Horario completo hasta los 60, luego	75 años	75 años	80 años	60 años de ahí que disfrute su	Bueno eso es dependo de la salud, luego	Creo que a los 75 años, porque	Relativo a su salud,	58 años	63 años	65 años	65 años	65 años	Depende, si es por necesidad es y 60	A nivel formal, 65 hombre y 60	70 años	Depende del tipo de trabajo	Si es	60 años	60 años	o depende de que tan
¿Qué servicios estaría dispuesto a contratar por una empresa que bene como	-	Dirigir cualquier oficina como	Corte y confección, rubro de costuras	Atención al cliente, donde no implico	Servicios de donde no implico	Cuidado de menores	Embolado de productos en supermercados	-	-	-	Actividades de apoyo y en caso	Consultoría, Capacitaciones, asesorías	Atención al cliente, gerencia	Recepcionista de clientes, taxistas	Trabajos de consultoría, de gestión, manual	Jardinería, o trabajos de reparación	Consejos de cocina, de reparaciones	Trabajo de atención al cliente	Atención al cliente	Atención al cliente	Atención al cliente	Consultoría, vigilancia en horario	consultoría	consultoría	1. Asesorías en temas	Asesorías, consejos, escucha	Asesorías, capacitaciones, coaching	Ordenamiento, documentación	Tutorías, jardinería, comidas	piñatas, gasfitería, tutorías, alguien que	cuidado de la casa, alguien que	
¿Qué información te gustaría saber del adulto mayor antes de contratarlo?	Experiencia laboral y estado	La salud	El historial de trabajo	La salud y experiencia en labores	Los antecedentes y vínculos de salud	Habilidades y estado de salud	Estado de salud	Experiencia laboral y estado familiar	Estado de salud y carga laboral, habilidades	Experiencia laboral y estado familiar	Salud, experiencia laboral, habilidades	Que le gustaría realizar, cuales son sus	Su experiencia laboral, antecedentes	Su experiencia laboral, antecedentes	Estado de salud y experiencia	Como hizo para llegar a esa	Te hubiera dicho que capacidad de ese	Experiencia, recomiendo a quien voy a	Experiencia, recomiendo a quien voy a	Experiencia, recomiendo a quien voy a												
¿Qué información te gustaría saber del servicio a recibir?	Forma de desarrollo del servicio	Los trabajos realizados	El cómo y la forma	El tiempo para terminarlo	Los impactos en el desarrollo	Como impacta en el desarrollo	Beneficios que va a recibir	Forma de desarrollo del servicio	Beneficios que va a recibir	El tipo de trabajo, beneficio	Descripción del trabajo, beneficio	Si lo realiza por necesidad	Beneficios que va a recibir	Como enfocarlo a el trabajo	La forma del tiempo que	Beneficios y tiempo que	Cuanto tiempo puede estar	Cuanto tiempo puede estar	Costo, duración, servicio	Que se ofrece, servicio	Horario de atención, tipo	Horario de atención, tipo	Horario de atención, tipo	1. Costo, Entregas	Costos y saber que el adulto	Calificación, disponibilidad	Todo lo que incluye el	Precio, reseñas de trabajo	Precio, reseñas de trabajo	Precio, reseñas de trabajo	Precio, reseñas de trabajo	
¿Qué piensa de una aplicación o un servicio por internet que tenga	Es sumamente importante	Una gran idea importante a incursión	Es importante a incursión	Muy acorde a los tiempos	Es innovador y una	Necesario	Es una idea innovadora e	Es sumamente importante	Muy buena idea, la	Buena idea, la	Práctica, teniendo un	Que me parece genial, hay	Práctica y de mucha importancia	Es innovador e importante	Muy interesante, me llamaría que sea	Interesante y espero que sea	Genial, hoy en día es súper	Es una buena idea, sobre	Sería más actual, sencillo por una	En la actualidad, lo que	Me parece bueno pero	Prefiero un servicio por	Prefiero un servicio por	1. Pues debería ser así por	Buena idea	Es una buena opción, pero	Depende del tipo de servicio	Me ayudaría a balance	Sería más fácil que	Que me ayudaría a mucho	Que me ayudaría a mucho	Que me ayudaría a mucho
¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?	Depende del servicio, el cual	Por el día entre	30 a 50 dólares	100 dólares	De acuerdo al servicio	De 30 a 50 dólares	50 dólares máximo por	Sueldo mínimo a más, dependo	Un % mayor al básico	Depende del tipo de actividad	Depende del tipo de actividad	No mucho, en estos tiempos	Depende del tiempo y la	Estará en función a la	Creo que dependo del servicio y según	Depende del servicio y según	Pienso que 50 por 30 minutos	15 a 20 minutos	Relativo según el tipo de servicio	Depende del tipo de servicio	Eso depende, es su modelo	Depende, es su modelo	Depende, es su modelo	Depende, es su modelo	Depende, es su modelo	Por horas y dependo	Depende del tipo de servicio	Depende del tipo de servicio	Depende del tipo de servicio	60 soles para	30 soles y tres veces	

- Conocimientos
- Salud
- Motivación
- Múltiple
- Tiempo

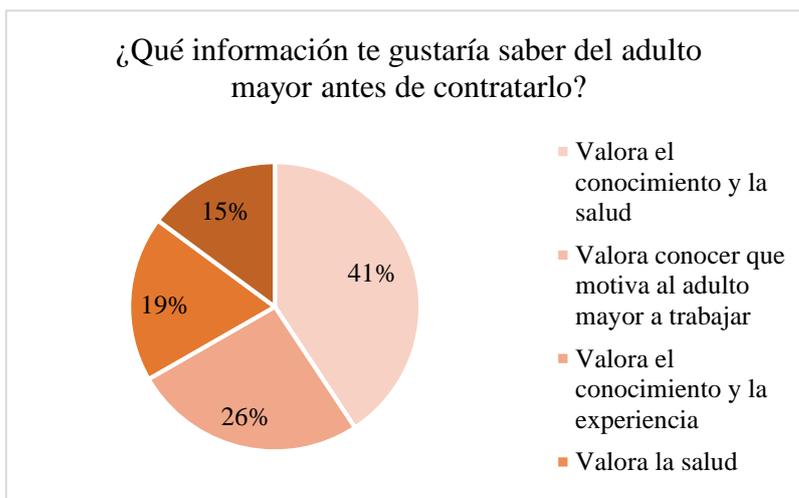
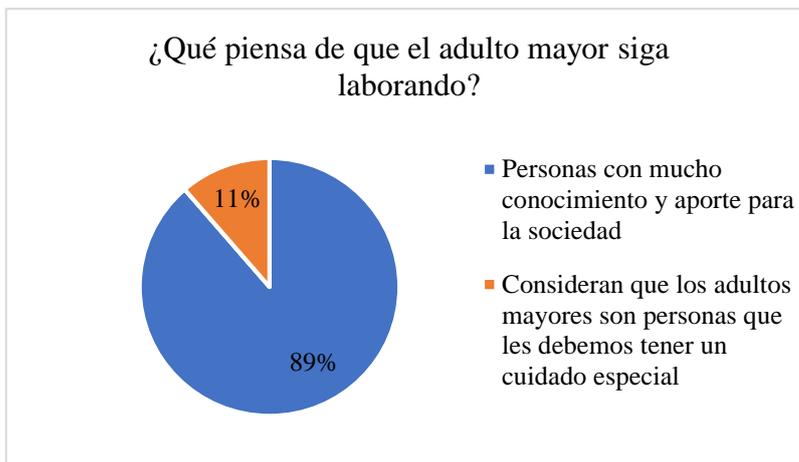
Anexos 7: Insight o Patrones encontrados en las entrevistas a Adulto Mayor

Entrevista profunda para el Adulto Mayor	Encuestado 1	Encuestado 2	Encuestado 3	Encuestado 4	Encuestado 5	Encuestado 6	Encuestado 7	Encuestado 8	Encuestado 9	Encuestado 10	Encuestado 11	Encuestado 12	Encuestado 13
1 Profesión Universitaria o técnica	No	No	Universitaria Completa	Universitaria Completa	Ingeniería en Administración	Técnica	Técnica en cosmetología e imagen	Universitaria, Doctor en medicina humana	Administrador de empresas	Técnica	Mitar	Técnica	Técnica
2 ¿Qué clase de trabajo le gustaría seguir realizando? ¿está relacionado con su profesión? ¿hobby? o trabajo actual?	Paradería	Cocina	Me gustaría hacer trabajo con Padres de Familia, diferenciando y orientando, según sus expectativas.	Asesoría Contable, si está relacionado con mi profesión.	Me gustaría seguir laborando en una entidad financiera o área administrativa, subo en el que siempre.	Manualidades y Repostería, que está relacionado a mis hobbies.	Clases de costura, bordado, paninero. En talleres, como todos. En cocina, comida casera. Es una.	Consultoría. Si anteriormente lo he realizado. Actualmente estoy desempleado pero en pediatría.	El que está relacionado con mi experiencia y mis habilidades.	No	El mismo que hago ahora	Servicios de reparación	Si enseñanza a niños
3 ¿Usted cree que nuestra sociedad le permite una vejez activa?	No	No	No, porque no se valora la experiencia.	Depende de la actividad que uno realiza en esta edad.	No del todo, por que no todos podemos trabajar a menos que sea independiente.	Es difícil, no se da prioridad al adulto mayor pero considero que si no lo digo la.	No, hay mucha marginación por edad por que pueden utilizar y catarnos y no están en.	No	Actualmente hay muchas más cosas para nosotros los de la Siedad, pero son para.	Si	Si	No	No
4 ¿Cree usted que debe tener para decir que tiene una buena vejez?	Un trabajo	Un negocio	Debo mantener un estado de salud física y mental de regular a bueno.	se necesita estar en una actividad física y mental.	Una mejor pensión o una oportunidad para poder seguir laborando.	Contar con buena salud, un seguro medio, una pensión justa y un trabajo o labor que nos permita mantenernos activos.	Tener mucha consideración que la gente no me trate como una persona que vale por si misma.	Vida saludable.	Lo más importante es salud, pero una pensión es importante.	Salud	Salud y familia	Salud físico	Salud/Remuneración
5 ¿Recibe una pensión por haber dejado de trabajar?	No	No	Si, recibo una pensión, sin variación desde hace 20 años.	Si recibo una pensión.	Si.	No	tengo pensión de viudez y apoyo de mis hijos.	Si, cobro mis aportaciones por AFP.	Si	No	Si	No	Si
6 Durante el último mes y sin contar labores domésticas, ¿ha realizado algún trabajo remunerado, aunque fuera por unas horas?	No	No	Durante el último mes no he recibido ningún ingreso extra.	Si me desempeño actualmente prestando servicios de terceros de acuerdo a mi profesión.	No.	No	Si, confección de mascarillas de tela según la norma técnica del MINSA, he logrado vender unas 50.	Algunas consultas a domicilio de manera personal.	No	No	Si, sigo trabajando.	No, por la cuarentena	No
7 ¿Cuál es la principal razón por la que ha dejado de trabajar?	Para el solvente diario	Para poder comprar mis medicamentos	El último mes no he trabajado, solamente en casa.	A fin de cumplir lo manifestado en el punto 4, estar en alguna actividad.	Por haberme retirado del Edificio donde vivo, con unas maletas que voy a vender.	-	Por haberme retirado del Edificio donde vivo, con unas maletas que voy a vender.	Necesidad, apoyo al algunos vecinos.	NA	No	Me gusta mi trabajo	No, por la cuarentena	No/Remuneración
8 ¿Cuánto le agrada lo que hace en su trabajo actual?	No tengo Trabajo actual	No tengo Trabajo actual	Me agrada mucho, es en casa y no me agrada mucho.	Me agrada mucho ya que sigo ejerciendo la actividad que siempre.	Mi labor actual no es remunerada pero sí me agrada realizarla.	-	Me agrada bastante, me distingo, me libera del estrés y además.	Me parece bueno, es ecorriente me ayuda a estar en paz.	NA	No	Bastante	Bastante	Bastante
9 ¿Seguiría trabajando si no hubiera necesidad económica de hacerlo?	Si.	Si.	Si seguiría trabajando, pero en lo que me agrada y sin exigencias.	Si seguiría, siempre y cuando que me mantenga bien mentalmente y remunerado.	Si.	Si, porque mantengo mi motivación en estado anímico.	Si, claro, por serme útil y activo. Claro si la presión de estar obligado de trabajar.	Si.	Si.	No	Si	Si	Si
10 ¿Para usted, cuáles son las condiciones o beneficios laborales para laborar?	Seguro de salud, y obligaciones de Ley.	Seguro de salud, y obligaciones de Ley.	Las condiciones para laborar son, un sueldo acorde con su labor, contar con un seguro de salud, mantener un.	La parte de remuneraciones acorde a sus necesidades, buen trato, buen ambiente.	Teniendo en cuenta mi edad actual, quisiera un ambiente tranquilo.	Contar con todos los beneficios que contaría una persona indistintamente de la edad.	Tienen flexible, capacitación o actualizaciones, seguro privado si se puede.	Un beneficio de labora es que me mantienes activo respondiendo y aconsejando a la gente.	Rápidez en el pago y respeto.	Seguro de Salud/ buen clima laboral	Seguro de Salud/ buen clima laboral	Seguro de Salud, condiciones	Seguro de Salud/ buen clima laboral
11 Si le ofrecieran un trabajo, ¿estaría disponible para comenzar a trabajar?	Si.	Si.	Si, pero según sea las condiciones.	Si, estaría disponible.	Si.	Si, claro que si.	Si.	Si, claro.	Si.	Si.	No, porque estoy trabajando.	Si.	Si.
12 ¿De qué fomate gustaría recibir su salario?	Depósito.	Depósito.	Prefería mi salario a través de una entidad bancaria.	Transferencia por cuenta de una entidad bancaria.	En cuenta del Banco.	Mensual y en efectivo.	Por depósito bancario cada 15 ó 30 días.	Deposito en cuenta.	Mensual.	Pago en efectivo.	En mi cuenta de ahorros.	En mi cuenta de ahorros.	En mi cuenta de ahorros.
13 ¿De existir una empresa que tenga como principal fuerza de trabajo el Adulto Mayor para ofrecerle servicios a población en los grupos de edades de 25 a 35 años, en que cree que queda aporta?	Almacén Jardinería	Limpieza Cocina	A dicho grupo de población, me gustaría orientar primero, de la importancia de una buena comunicación, haciendo uso conjunto.	Asesorar en general, Administrativas, laborales, Financieras y Contables.	Dicho grupo de edad está muy familiarizado con el comercio, yo podría aportar mis conocimientos en Comercio Exterior.	Experiencia.	En belleza, con y color. En cocina, comida casera. En esta actividad actual a mis hobbies.	Siempre me he dedicado a la consultoría médica de niños y me gustaría seguir haciendo. Ya llevo de adulto 3 años y también la estoy.	Ventay relacionamiento.	Cocina Cuidado a niños (salud)	Ayuda en temas documentarios.	Gardinería, construcción, pintura, electricidad.	Clases para niños menores de 10 años.

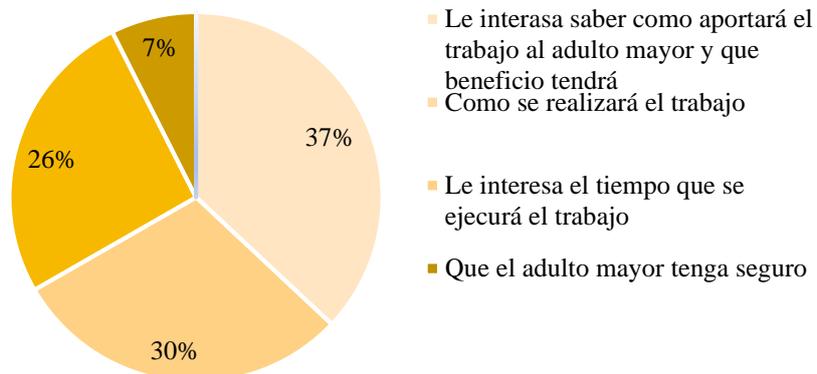
	Conocimientos		Comida
	Salud		Manejo de hogar
	Motivación		Tutorías
	Múltiple		Hobbies
	Tiempo		
	Trabajo/ Ingreso		

Anexos 8: Resultados de las entrevistas a profundidad

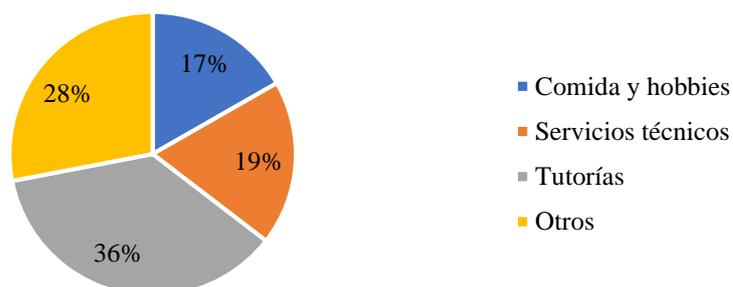
A continuación, los resultados de las encuestas, de acuerdo con los lineamientos de las entrevistas a profundidad realizadas.



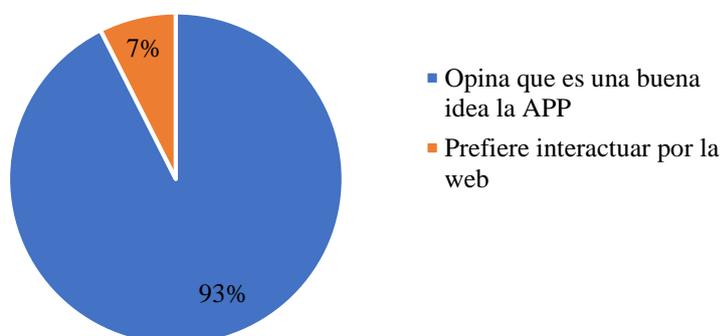
¿Qué información te gustaría saber del servicio a recibir?



¿Qué servicios estaría dispuesto a contratar por una empresa que tiene como principal fuerza de trabajo los adultos mayores **EXPERTOS EN LOS QUEHACERES DEL HOGAR?**



¿Qué piensa de una aplicación o un servicio por internet que tenga servicios para el hogar?



Anexos 9: Detalle diseño App

