



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
ENFOCADA AL SERVICIO DE ACOMPAÑAMIENTO AL ADULTO MAYOR  
EN SUS ACTIVIDADES COTIDIANAS, “CONTIGO S.A.S.”**

**DAGMAR ALBARRACÍN BARRETO  
YEIMI GÓMEZ RINCÓN**

UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN  
BOGOTÁ, COLOMBIA

2020

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
ENFOCADA AL SERVICIO DE ACOMPAÑAMIENTO AL ADULTO MAYOR  
EN SUS ACTIVIDADES COTIDIANAS, “CONTIGO S.A.S.”**

**DAGMAR ALBARRACÍN BARRETO  
YEIMI GÓMEZ RINCÓN**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:  
**MAGISTER EN INNOVACIÓN**

**Director:**

**LEÓN DARIO PARRA BERNAL**

**Modalidad:**

**CREACIÓN DE EMPRESA**

**UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN  
BOGOTÁ, COLOMBIA**

**2020**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

## RESUMEN

Este trabajo tiene por objetivo explicar las fases ejecutadas, representados en cada uno de sus capítulos, para realizar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa enfocada al servicio de acompañamiento al adulto mayor en sus actividades cotidianas, y cuyo nombre será “CONTIGO S.A.S.”.

Esta idea surgió de ver la necesidad que tienen muchas familias de acompañar a sus familiares adultos mayores, pero que por sus múltiples ocupaciones o porque no viven cerca a ellos, y no podían hacerlo, pero tienen el interés por su bienestar. Sin embargo, también está pensado para aquel adulto mayor que si bien se encuentra sólo, siente interés por mantener su salud, integridad personal y su participación social activa.

En el desarrollo del documento se identificaron las fases más importantes para la evaluación realizada junto con su análisis, entre ellas se encuentra: definir la mezcla de mercado más apropiado para el análisis de la necesidad, estudiando el comportamiento de la población objetivo, con el fin de proponer un producto que satisfaga sus necesidades y deseos; determinar la mejor forma de prestar el servicio conforme el cumplimiento de la promesa de valor definida para llegar y satisfacer los deseos y necesidades del mercado objetivo; determinar los requisitos legales y administrativos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa y por último evaluar la viabilidad financiera de la creación y operación de la empresa.

### **Palabras clave:**

Actividades cotidianas, Acompañamiento, Adulto mayor, Bienestar, Cliente, Población objetivo, Usuario.

## ABSTRACT

The objective of this work is to explain the phases carried out, represented in each of its chapters, to carry out the feasibility study for the creation of a company focused on the accompaniment service to the elderly people in their daily activities, and whose name will be “CONTIGO SAS ”.

This idea arose from seeing the need that many families have to accompany their elderly relatives, but because of their multiple occupations or because they do not live close to them, and they could not do so, but they have an interest in their well-being. However, it is also intended for older adults who, although they are alone, are interested in maintaining their health, personal integrity and active social participation.

In the development of the document, the most important phases for the evaluation carried out along with its analysis will be identified, among them is: defining the most appropriate market mix for the analysis of the need, studying the behavior of the target population, in order to propose a product that meets their needs and wishes; determine the best way to provide the service according to the fulfillment of the defined value promise to reach and satisfy the desires and needs of the target market; determine the legal and administrative requirements necessary for the correct operation of the company and finally evaluate the financial viability of the creation and operation of the company.

### **Keywords:**

Accompaniment, Client, Daily activities, Older adult, Target population, User, Well-being.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	<b>IX</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>2. MODELO DE NEGOCIO Y VALIDACIÓN</b> .....	<b>12</b>
<b>3. ANÁLISIS DEL SECTOR</b> .....	<b>16</b>
3.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR.....	16
3.2 ANÁLISIS PESTEL.....	18
3.3 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	23
3.4 ESTRATEGIA DEL OCÉANO AZUL.....	27
<b>4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO</b> .....	<b>31</b>
4.1 ESTUDIO DE MERCADO:.....	31
4.2 ANÁLISIS DEL MERCADO .....	41
4.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	47
4.4 ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO .....	51
<b>5. ASPECTOS TÉCNICOS</b> .....	<b>53</b>
5.1 FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO .....	53
5.2 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN.....	55
5.3 PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	57
5.4 CAPACIDAD PRODUCTIVA.....	60
5.5 EQUIPO DE TRABAJO.....	60
<b>6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES</b> .....	<b>65</b>
<b>7. ASPECTOS FINANCIEROS</b> .....	<b>69</b>
<b>8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD</b> .....	<b>73</b>
8.1 DIMENSIÓN SOCIAL .....	73
8.2 DIMENSIÓN AMBIENTAL .....	73
8.3 DIMENSIÓN ECONÓMICA.....	73
8.4 DIMENSIÓN DE GOBERNANZA .....	73
<b>9. CONCLUSIONES</b> .....	<b>74</b>

---

<b>10. REFERENCIAS.....</b>	<b>76</b>
<b>A. ANEXO. SIMULADOR FINANCIERO .....</b>	<b>79</b>

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Lienzo de propuesta de valor.....	12
<b>Figura 2.</b> Curva de valor .....	29
<b>Figura 3.</b> Matriz ERIC .....	30
<b>Figura 4.</b> Total población encuestada por edad. ....	32
<b>Figura 5.</b> Total población encuestada por género. ....	32
<b>Figura 6.</b> Grado de escolaridad. ....	33
<b>Figura 7.</b> Situación laboral.....	33
<b>Figura 8.</b> Ingresos mensuales.....	34
<b>Figura 9.</b> Estrato socioeconómico.....	35
<b>Figura 10.</b> Menores de 60 años con adultos mayores a cargo. ....	35
<b>Figura 11.</b> Relación con el adulto mayor. ....	36
<b>Figura 12.</b> Porcentaje de personas que prefieren que el adulto mayor realice sus actividades cotidianas acompañado. ....	37
<b>Figura 13.</b> Porcentaje de adultos mayores que prefieren hacer sus actividades cotidianas acompañados.....	37
<b>Figura 14.</b> Disponibilidad de familiares del adulto mayor. ....	38
<b>Figura 15.</b> Porcentaje de personas dispuesta a contratar el servicio.....	38
<b>Figura 16.</b> Preferencia de género de los prestadores de servicio. ....	39
<b>Figura 17.</b> Principales actividades para contratar el servicio.....	40
<b>Figura 18.</b> Valor a pagar por una hora de servicio.....	41
<b>Figura 19.</b> Estructura de la población por sexo y edad año 2005 .....	42
<b>Figura 20.</b> Estructura de la población por sexo y edad año 2018 comparado año 2005....	42
<b>Figura 21.</b> Personas mayores a 59 años por departamento. ....	43
<b>Figura 22.</b> Porcentaje de personas mayores por grupo de edad.....	44
<b>Figura 23.</b> Porcentaje de personas mayores por zona de residencia. ....	45
<b>Figura 24.</b> Porcentaje de personas mayores por estrato socioeconómico.....	45
<b>Figura 25.</b> Mapa de procesos. ....	57
<b>Figura 26.</b> Flujo de los prestadores de servicio. ....	59
<b>Figura 27.</b> Flujo de los prestadores de servicio. ....	59



---

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Lienzo CANVAS .....	13
<b>Tabla 2.</b> Fuerzas PESTEL.....	19
<b>Tabla 3.</b> Documentos normativos .....	20
<b>Tabla 4.</b> Curva de valor.....	28
<b>Tabla 5.</b> Competidores existentes. ....	47
<b>Tabla 6.</b> Estrategia de comunicación. ....	51
<b>Tabla 7.</b> Estrategia de promoción. ....	51
<b>Tabla 8.</b> Ficha técnica del servicio.....	53
<b>Tabla 9.</b> Requisitos de inversión.....	56
<b>Tabla 10.</b> Evaluación financiera.....	71

## 1. INTRODUCCIÓN

Tal y como lo menciona el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia, el envejecimiento poblacional es un proceso que plantea enormes retos a la familia, la sociedad y el Estado por el carácter multidimensional que lo caracteriza; sus consecuencias a mediano y largo plazo sugieren la inminente necesidad de anticipar medidas de políticas que impacten a la persona adulta mayor, su entorno físico, social, económico y cultural. La Organización Mundial de la Salud (OMS) estima que en la región de las Américas en el año 2020 se duplicará el número de adultos mayores de 60 años en relación con los 100 millones existentes en 2006. (Ministerio de Salud y Protección Social, Universidad del Valle, 2013)

Cuidar a adultos mayores implica la ejecución planificada de acciones de promoción, fomento, mantenimiento y protección de la salud, cuyo propósito último es estimular la autonomía, la independencia y mejorar la salud y la calidad de vida de los mayores en sus hogares, comunidades, centros hospitalarios y de larga estancia, y la de sus familias (Quintero, 2011).

Es así como esta idea surgió, de analizar y vislumbrar la necesidad que tienen muchas familias de acompañar a sus familiares de la tercera edad, pero que por sus múltiples ocupaciones o porque no viven cerca a ellos, no pueden hacerlo, pero tienen el interés por su bienestar. Sin embargo, también está pensado para aquel adulto mayor que si bien se encuentra solo, siente interés por mantener su salud, integridad personal y su participación social.

Un adulto mayor “Es aquella persona que cuenta con sesenta (60) años o más de edad. En el marco de los derechos, la expresión adoptada es “persona adulta mayor”. Sustituye otras expresiones como “adulto mayor”, “persona de la tercera edad”, “anciano””. (Ministerio de Salud y Protección Social, Universidad del Valle, 2013)

Tal es la importancia que está tomando el rol de los cuidadores adultos mayores en nuestra sociedad que se ha convertido en un actor fundamental en programas de atención para mantener, proteger e incrementar las redes de personas cuidadoras, institucionales y

familiares como estrategia para el logro de una mejor calidad de vida en la vejez, este actor está saliendo del anonimato, y teniendo mayor relevancia dado el ritmo acelerado en el que la población envejece.

CELADE menciona que las redes de apoyo social se constituyen como una “práctica simbólica-cultural que incluye el conjunto de relaciones interpersonales que integran a una persona con su entorno social y le permite mantener o mejorar su bienestar material, físico y emocional y evitar así el deterioro real o imaginado que podría generarse cuando se producen dificultades, crisis o conflictos que afectan al sujeto”, en el caso de las personas adultas mayores los estudios establecen que las redes de apoyo social constituyen una enorme mejora para su calidad de vida, no solo por el apoyo material e instrumental sino también por el enorme apoyo emocional que brindan (Guzmán, 2005).

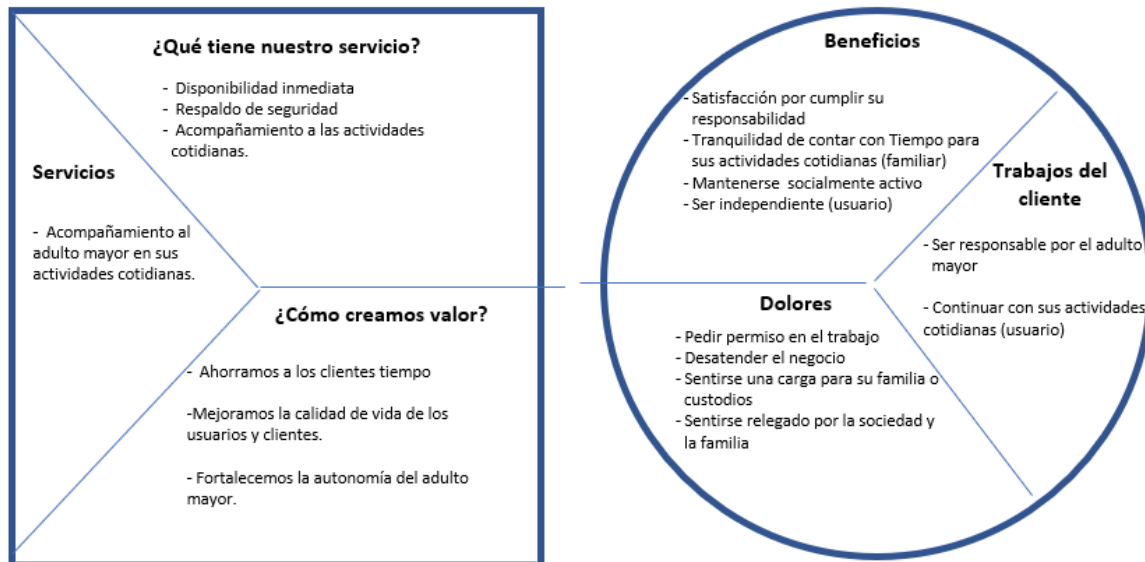
En conclusión, teniendo en cuenta el contexto planteado y analizado las cifras de proyección de población nacional por edad del DANE se identifica que la población adulto mayor en Colombia tiene una tendencia creciente anual del 0,4% aproximadamente, equivalente a más de 300.000 personas por año, y por lo tanto se deben plantear soluciones que cubran las necesidades de esta población que se enmarca en atención de salud mental, salud física, entorno social y entorno familiar, para disminuir los impactos en el adulto mayor, familia, sociedad y Estado, dado que esta desatención genera costos relacionados a la salud pues se presentan escenarios de enfermedades graves, depresión, desnutrición y abandono, haciendo viable el desarrollo de este proyecto, el cual tiene como objetivo determinar la viabilidad de la creación de una empresa destinada a prestar el servicio de acompañamiento al adulto mayor en sus actividades cotidianas, para cumplir dicho objetivo se desarrollarán las siguientes actividades: definir la mezcla de mercado más apropiado para la compañía, estudiando el comportamiento de la población objetivo, con el fin de proponer un producto que satisfaga sus necesidades y deseos; determinar la mejor forma de prestar el servicio conforme el cumplimiento de la promesa de valor definida para llegar y satisfacer los deseos y necesidades del mercado objetivo; determinar los requisitos legales y administrativos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa y por último evaluar la viabilidad financiera de la creación y operación de la empresa. (DANE, 2018)

## 2. MODELO DE NEGOCIO Y VALIDACIÓN

Para dar a conocer y validar el modelo de negocio, se utilizó la metodología Lienzo CANVAS, sin embargo, para definir la propuesta de valor se usó el lienzo de propuesta de valor el cual se puede ver en la figura 1.

**Figura 1.** Lienzo de propuesta de valor

### Lienzo Propuesta de Valor



**Fuente:** elaboración propia

El lienzo CANVAS, permite exponer el segmento de clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución, la relación con los clientes, el flujo de ingresos, los recursos claves, las actividades claves, las alianzas y la estructura de costos; tal como se puede visualizar en la tabla 1. Lienzo CANVAS.

**Tabla 1.** Lienzo CANVAS

<b>ALIANZAS CLAVES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestadores de servicios</li> <li>• Agencia de seguridad</li> <li>• Fintech</li> <li>• Cajas de compensación</li> <li>• Centros de cuidado para el adulto mayor</li> <li>• Clubes culturales</li> <li>• Clubes deportivos</li> <li>• Empresas de servicios de transporte</li> <li>• Aseguradoras, corredores de seguros y agencias de seguros</li> <li>• Entidades promotoras de salud</li> <li>• Empresas de medicina prepagada</li> <li>• Médicos geriátricos.</li> </ul>	<b>ACTIVIDADES CLAVES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de alianzas</li> <li>• Gestión de contratos y ordenes de servicio para prestadores de servicio</li> <li>• Asesoría legal</li> <li>• Diseño de planes</li> <li>• Creación plan fidelización</li> <li>• Creación de convenios</li> <li>• Evaluación de seguridad para prestadores de servicio</li> <li>• Lanzamiento comercial</li> </ul>	<b>PROPUESTA DE VALOR</b> <p>Prestar el servicio de acompañamiento al adulto mayor en sus actividades cotidianas y buscar mejorar su bienestar y la de sus familias.</p>	<b>RELACION CON CLIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de servicio al cliente</li> <li>• Página web</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• Facebook</li> <li>• Instagram</li> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Teléfono</li> </ul>	<b>SEGMENTO DE CLIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familiares Adultos Mayores</li> <li>• Adultos Mayores</li> </ul>
	<b>RECURSOS CLAVES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestadores de servicio con vocación de servicio</li> <li>• Community manager</li> <li>• Agencia de seguridad</li> <li>• Pólizas de cubrimiento</li> <li>• Fintech</li> </ul>		<b>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación móvil</li> <li>• Portal web</li> </ul>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>			<b>FLUJO DE INGRESOS</b>	
<b>COSTOS FIJOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento de canales digitales</li> <li>• Costos de personal</li> <li>• Costos de logística</li> <li>• Evaluación de seguridad</li> <li>• Costos administrativos</li> </ul>	<b>COSTOS VARIABLES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo estrategia de marketing</li> <li>• Prestadores de servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de servicios</li> <li>• Afiliación prestadores de servicio</li> <li>• Venta de planes</li> <li>• Convenios y alianzas</li> <li>• Membresías</li> </ul>		

**Fuente:** elaboración propia

En el modelo de negocio se define que el segmento de clientes son familiares y cuidadores de adultos mayores y los adultos mayores, quienes tendrán un rol de usuarios, pero también pueden ser clientes.

La propuesta de valor muestra que el servicio que prestará CONTIGO S.A.S. es el de acompañamiento al adulto mayor en sus actividades cotidianas, como pueden ser hacer ejercicio, ir al banco, al supermercado, al club social, etc. No es un servicio de salud, ni de enfermería o similar.

Los canales de distribución serán la aplicación móvil y el portal web donde los clientes podrán reservar el servicio y encontrarán herramientas de seguimiento para llevar el control de este antes, durante y después.

La relación con los clientes está basada en la gestión de servicio al cliente, la cual se realizará por medio de la página web, WhatsApp, Facebook, Instagram, correo electrónico y/o teléfono.

El flujo de ingresos estará dado principalmente por la venta de servicios a los clientes y las afiliaciones de los prestadores de servicio, sin embargo, se ofrecerán planes y membresías para puedan generar ingresos recurrentes y se estima otro tipo de ingreso desde los convenios y alianzas que se realicen para prestar el servicio y/o ampliar el portafolio a ofrecer.

Los recursos claves son de gran importancia para el desarrollo del servicio por lo que los prestadores de servicio son uno de los principales actores, para brindar seguridad a los clientes tendrán un proceso de vinculación que incluya estudio de seguridad y es ahí donde la agencia de seguridad toma importancia dentro de los recursos claves, otro recurso importante es el community manager quien será responsable de administrar la comunidad online, gestionar la identidad y la imagen de CONTIGO S.A.S., como último recurso clave están las Fintech con las que se busca potencializar el desarrollo de la empresa.

Dentro de las actividades claves se contemplan: creación de alianzas, gestión de contratos y ordenes de servicio para prestadores de servicio, asesoría legal, diseño de planes, creación plan fidelización, creación de convenios, evaluación de seguridad para prestadores de servicio y el lanzamiento comercial.

Las alianzas juegan un papel importante para la ejecución del servicio ofertado y enriquecer el portafolio hacia los clientes por lo cual se consideran las siguientes:

---

prestadores de servicios, agencia de seguridad, Fintech, cajas de compensación, centros de cuidado para el adulto mayor, clubes culturales, clubes deportivos, empresas de servicios de transporte, aseguradoras, corredores de seguros y agencias de seguros.

Para finalizar el lienzo CANVAS se tiene la estructura de costos la cual está compuesta por los costos fijos en los que se encuentran mantenimiento de canales digitales, costos de personal, costos de logística, evaluación de seguridad y costos administrativos, y los costos variables donde inicialmente se tiene el desarrollo estrategia de marketing y el pago a los prestadores de servicio.

### 3. ANÁLISIS DEL SECTOR

#### 3.1 Caracterización del sector

El sector al que pertenece CONTIGO S.A.S. es el de servicios o sector terciario, hoy en día puede decirse con certeza que este sector es enormemente importante para la economía.

El DANE reveló que el valor agregado de todos los sectores de servicios de la economía creció al 4.3% real anual durante el primer trimestre de 2018, superior al 2.6% registrado un año atrás. En línea con lo observado en los últimos años, dicho crecimiento logró superar el desempeño de la economía (como un todo), que se expandió solo 2.2% en el mismo período (Clavijo, 2018).

En junio de 2019, trece de los quince subsectores de servicios presentaron variación positiva en los ingresos totales, en comparación con junio de 2018.

En 2020, como resultado de las diferentes medidas optadas por el Gobierno Nacional y Distrital por la llegada del virus COVID-19 a Colombia, desde el mes de marzo se ve un decrecimiento en el sector, sin embargo, en los meses de mayo y junio ya se presenta una leve tendencia de crecimiento de acuerdo con los resultados de las Encuestas Mensuales Económicas del DANE presentados en agosto de 2020.

Es importante analizar el sector de servicios en Bogotá, dado que en los últimos años este sector se viene consolidando como uno de los de mayor participación económica para la ciudad. En el año 2017 en Bogotá existían 459.983 empresas en actividades asociadas a los servicios, lo que corresponde a 63% del total. Con estas cifras, el sector de servicios participó con cerca 61,6% de la economía de la ciudad (Revista Dinero, 2018).

Para Juan Gabriel Pérez, director de Invest in Bogotá, la ciudad se puede convertir fácilmente en un centro de servicios globales que opere los 365 días del año y las 24 horas del día. Por esto La Capital está mostrando el camino que debe seguir Colombia: el de convertirse en una economía de servicios. (Revista Dinero, 2018)



La construcción, el comercio y la banca siguen siendo los pilares fundamentales de la economía de la ciudad, pero las tendencias que se están viendo en los últimos años dan cuenta del crecimiento de nuevas actividades como los desarrollos creativos y los servicios compartidos. Está claro que Bogotá nunca fue industrial o agrícola. Mientras que la industria y la manufactura representaban el 26% del Producto Interno Bruto (PIB) de la ciudad entre 2001 y 2010, en el 2020 bajó a 6%. Diferentes sucesos han llevado a que la industria retroceda en Bogotá: “Entre ellos, el cambio en la política de sustitución de importaciones que llevó a la apertura económica entre 1990 -1994, y la desintegración vertical de los procesos productivos, con lo cual muchas actividades que se consideraban industriales pasaron al sector terciario como oferta de servicios”, esto lo concluye el ensayo del Banco de la República Composición de la economía de Bogotá. El sector servicios representa el 19% de Producto Interno Bruto (PIB) de la ciudad de acuerdo con lo publicado por la Cámara de Comercio de Bogotá en su informe sobre la economía dinámica, incluyente e innovadora. (Revista Dinero, 2018) (Cámara de Comercio de Bogotá, Crecimiento económico, s.f.)

Las empresas de sector de servicios se deben acomodar a las nuevas normas socio económicas post pandemia que se establezcan en el país para que este sector continúe su crecimiento; se puede decir que el grado de consolidación del este sector en Bogotá y en Colombia es alto y estable.

Alineados con la propuesta del director de Invest in Bogotá, hoy se puede encontrar en el mercado propuestas de servicios enfocados a dar un nuevo significado del concepto marco de salud, direccionando su misión no solo a curar enfermedades sino a brindar bienestar, tal y como lo expresa Camila Ronderos, Directora de la Fundación Keralty, “Por ello, la Fundación viene trabajando en un modelo llamado ‘ciudades compasivas’, el cual propone la creación de comunidades y redes de acompañamiento para personas que estén atravesando enfermedades crónicas, o estén en la fase final de su vida o aquellos que tengan algún nivel de alta dependencia en temas de salud”. Así mismo explica que este modelo creado funcionara inicialmente en Bogotá, Ibagué y Manizales. Actualmente en Bogotá se cuenta con 31 centros vinculados en los cuales trabajan 20 colaboradores, 10

beneficiarios y una agrupación social. Como parte de su estrategia ha realizado alianzas con las Secretarías de Integración Social y de Salud de Bogotá. (Becerra Elejalde, 2018)

Y esta tendencia no es nueva en el país, tanto que en los últimos años ha consolidado esfuerzos de distintos sectores para conformar las llamadas “ciudades compasivas”, convocando voluntarios, profesionales de la salud, profesores, aseguradoras y políticos. Es un impulso social que está generando en Colombia la necesidad de responder a las nuevas necesidades de la población, como lo menciona el periódico El Mundo : “ Colombia se ha convertido en el primer país del mundo en tener a cuatro ciudades comprometidas con el cuidado y con el desarrollo de comunidades compasivas, es decir, que priorizan proyectos y estrategias dirigidas en aprender a cuidar y acompañar a personas que sufren enfermedades terminales o que se encuentran al final de la vida. Estas ciudades son: Cali, Bogotá, Fusagasugá y Medellín.” (El Mundo, 2017)

Es tal la conciencia generada por el desarrollo del servicio de atención a adultos mayores que se convirtió en una de las prioridades de la Alcaldía de Bogotá, quien en su página web, informa que en dicha ciudad viven aproximadamente 1.250 adultos mayores de 70 años solos, pero reciben el apoyo y la compañía de la Secretaria de Integración Social con la estrategia Estamos contigo, la cual ofrece acompañamiento nutricional, lúdico y emocional mediante visitas presenciales. Ya Bogotá cuenta con 23 centros día disponibles en los cuales 42.000 adultos mayores ya han recibido beneficio del uso de estos. (Alcaldía Mayor de Bogotá, s.f.)

### **3.2 Análisis PESTEL**

Tomando como fuente de información los datos recolectados como parte del proceso de entendimiento del mercado, la competencia, el sector, se identificó algunas oportunidades y amenazas importantes a las cuales se enfrentaría la empresa en el momento de su constitución y futura operación.

Estos factores externos claves pueden variar por lo que dentro de las responsabilidades estratégicas se deberá monitorear continuamente el entorno ya sea para identificar nuevos factores o recategorizar su impacto como amenaza u oportunidad.

Las fuerzas analizadas son el político-legal, económicos, social y tecnológico, y los factores identificados para cada frente son los que a continuación se relacionan y se categorizan, como se puede ver a continuación en la tabla 2. Fuerzas PESTEL.

**Tabla 2.** Fuerzas PESTEL

<b>POLÍTICO -LEGAL</b>	<b>AMENAZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
Normativa relacionada al cuidado del adulto mayor		X
Normativa relacionada a criterios de bioseguridad para el contacto con el adulto mayor	X	
Ley del primer empleo		X
Normativas relacionadas a aplicaciones e información en la nube		X
<b>ECONÓMICOS</b>	<b>AMENAZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
Reformas tributarias	X	
Cambio en la demanda de diversas categorías de productos y servicios		X
Diferencias de ingreso por regios y grupos de consumidores	X	
Fluctuaciones de precios	X	
Nivel de ingreso disponible	X	
Tendencia de las personas a gastar		X
Patrones de consumo		X
<b>SOCIAL</b>	<b>AMENAZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
Cambios en estilo de vida		X
Actitudes hacia el servicio al cliente		X
Actitudes hacia la jubilación	X	
Cambio generacional		X
Cambios de la población por ciudad, estado, región y país		X
Cambios en la población según raza, edad, sexo y el nivel de riqueza		X
Patrones de consumo		X
Hábitos de compra		X
Programas de seguridad social		X
Oferta personal especializado		X
Tasa expectativa de vida		X
<b>TECNOLÓGICO</b>	<b>AMENAZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
Dificultad en la adquisición de tecnología de punta	X	
Vigilancia tecnológica		X

Transformación digital		X
Control para el seguimiento y adquisición de nueva tecnología		X
<b>AMBIENTAL</b>	<b>AMENAZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
Mega tendencia del menor contacto	X	
Creación de procesos de producción limpia de productos y servicios.		X
Gestión de residuos, evitar contaminaciones y procurar el reciclado y reutilización.		X

**Fuente:** elaboración propia

Desde los factores políticos - legales, se encontró que la única amenaza que representa un mayor riesgo para el proyecto está centrada en las normativas relacionadas con los criterios de bioseguridad a tener en cuenta para el cuidado al adulto mayor. Sin embargo, se ven como potencial oportunidad las normativas que salgan en relación con el cuidado del adulto mayor respecto al apoyo del Estado, ley del primer empleo, el manejo de aplicaciones e información en la nube, sin embargo, son variables que requieren de continuo monitoreo para evaluar si el impacto cambia por algún otro factor no identificado.

A continuación, se relaciona algunas de las normativas vigentes publicadas por la Secretaria Distrital de Planeación que apalancan la necesidad de desarrollar el servicio que favorezca el cuidado al adulto mayor, las cuales se nombran en la tabla 3:

**Tabla 3.** Documentos normativos

DOCUMENTO NORMATIVO	TITULO	DESCRIPCION	FECHA DE EXPEDICION
<b>Tratados Internacionales</b>	Los derechos de las personas mayores	Los derechos de las personas mayores	Vie, 11/01/2013
<b>Decreto Distrital</b>	Decreto 345 de 2010	Se adopta la Política Pública Social para el Envejecimiento y la Vejez	Mié, 08/18/2010
<b>Ley</b>	Ley 1315 de 2010	Se establecen las condiciones mínimas que dignifiquen la estadía de los adultos mayores en Centros de Protección.	Lun, 07/13/2009

DOCUMENTO NORMATIVO	TITULO	DESCRIPCION	FECHA DE EXPEDICION
<b>Ley</b>	Ley 1251 de 2008	Se dictan normas tendientes a procurar la protección, promoción y defensa de los derechos de los adultos mayores	Jue, 11/27/2008
<b>Ley</b>	Ley 1171 de 2007	Se establecen unos beneficios a las personas adultas mayores	Vie, 12/07/2007
<b>Acuerdos Distritales</b>	Acuerdo 254 de 2006	Se establecen los Lineamientos de la Política Pública para el envejecimiento y las personas mayores	Mié, 11/22/2006

**Fuente:** elaboración propia

Respecto a los factores económicos, la Fundación Saldarriga Concha en el diagnóstico de los adultos mayores de Colombia, indica que “La mayor parte de la población mayor de 60 años se mantiene laboralmente activa, aunque no siempre implique remuneración económica. Su participación laboral ayuda a mantener los hogares de residencia y a disminuir la pobreza, por ejemplo, mediante el cuidado de los nietos. A pesar de lo anterior se tiene el estimativo que cerca del 45% de los mayores de 60 años permanecen en el mercado laboral formal e informal. La continuidad del adulto mayor en el trabajo es mayor en áreas rurales, dadas las bajas coberturas en seguridad social.” (Arango & Ruiz, s.f.)

En el estudio nacional de salud, bienestar y envejecimiento del Ministerio de Salud y Protección Social se muestran las principales fuentes de ingresos de los adultos mayores en Colombia son los aportes familiares, la pensión/jubilación, remuneración salarial, subsidios estatales, rentas e inversiones u otros ingresos. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018)

En cuanto a los factores sociales, la Secretaría Distrital de Planeación en infografía del adulto mayor muestra diferentes características de la población que vive en Bogotá, en las que se encuentran el nivel educativo y se evidencia que el 5,4% no recibieron ningún tipo de educación, sin embargo, el 96,2% sabe leer y el 25,1% realizó estudios de educación superior. Otra característica es la afiliación al sistema de salud, donde el 73% de la población se encuentra en el régimen contributivo y el 21,8% al subsidiado. Un factor importante que presenta esta población son las diferentes discapacidades en donde el 13%

tiene una discapacidad física, el 3,7% visual, 3,2% auditiva, el 1,1% cognitiva y el 0,8% sicosocial, por este tipo de situación es importante el papel de los cuidadores de los adultos mayores que si bien el 25% no requiere cuidado permanente, un 10% no tiene quién lo cuide, mientras que el 0,1% se encuentra en una institución y el 50% son cuidados por familiares. (Secretaría Distrital de Planeación, 2018)

Y como último factor analizado, se encuentra el tecnológico, en el cual se identificaron variables que significan oportunidades como son la vigilancia tecnológica y la transformación digital, apalancados por la mega tendencia del low touch y que bien aprovechadas dichas herramientas en su uso potencializarán el sector y a la compañía siempre apalancadas en la información y las tendencias que en los comportamientos enmarca.

Juan Carlos Garcés, Gerente general de Intel Colombia informa que “el aumento de la población de la tercera edad también abre oportunidades de negocio para las empresas del sector de tecnologías... en América Latina, 27% aproximado de personas mayores considera esencial el uso de dispositivos de cómputo”. También reconoce que los mayores han estado participando activamente en redes sociales y tramites en internet lo que facilita cada vez mas de su aceptación por la interrelación tecnológica, y se debe estar controlando la desactualización de los equipos que ellos usan para evitar desactualizaciones que puedan poner en riesgo la seguridad, comodidad y facilidad de uso. (Romero, 2015)

Para que el adulto mayor se sienta cada vez más a gusto con el uso de nuevas tecnologías y soluciones en internet, se requiere apoyarlos en desarrollar competencias digitales y en señalarles el uso de las herramientas que tienen a la mano para dar facilidad a su cotidianidad, dado que conforme a la “Gran encuesta TIC de 2017, el 43% de las personas mayores de 55 años no usa internet porque no sabe cómo, y el 63% de las personas de ese grupo se atrevería si le enseñaran”. (Universidad de La Sabana, 2018)

Es por la razón anteriormente descrita, la preocupación de MinTIC, por disminuir la brecha de analfabetismo digital en los adultos mayores, por tal razón creo un programa piloto de alfabetización digital para el adulto mayor, logrando certificar a 100 personas de la tercera edad. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las , 2019)

---

### 3.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Para entender el entorno y los factores externos que pueden influir positiva o negativamente el servicio que ofrecerá CONTIGO S.A.S. se utilizó como herramienta de análisis las 5 fuerzas de Porter, para los frentes de nuevos competidores, proveedores, consumidores, producto sustitutos y empresas competidoras.

- Entrada potencial de nuevos competidores.

La principal barrera es la alta inversión, ya que se requiere contar con un buen número de personal disponible, también se necesita una plataforma de e-commerce que sea estable y garantice la disponibilidad del servicio 7x24, así como todas las funcionalidades ofertadas. Para dar a conocer la empresa y los servicios ofrecidos se requiere de un muy buen plan de marketing el cual tanto al inicio como su mantenimiento demanda una gran inversión.

La segunda barrera de entrada es la legislación vigente, dado que se debe cumplir por lo dispuesto por el Ministerio de Salud y Protección Social (2018) como lo indica la cartilla sobre buen trato a las personas adultas mayores publicada en agosto de 2018, especialmente lo definido en el decálogo del buen trato elaborado por la Sociedad Española de Geriátrica y Gerontología en el 2016, porque el servicio al final será prestado por personas y aunque existen métodos para la adecuada selección de personal, siempre habrá un porcentaje de desviación que no se podrá controlar totalmente.

La tercera barrera de entrada es la diferenciación en prestar un servicio donde los clientes perciban un valor reflejado en confianza, seguridad y beneficio frente a realizar sus actividades solo.

El riesgo se puede contemplar alto, dado que las tres barreras de entrada son manejables y por tanto pueden entrar al mercado muchos competidores.

- Poder de negociación de los proveedores.

Para el servicio que ofrece CONTIGO S.A.S. se considera que los proveedores no tendrán un poder de negociación, dado que el principal proveedor es el de tecnología para el desarrollo y mantenimiento de la aplicación y portal web para lo cual hoy en día existe una alta demanda de estos servicios, de acuerdo con lo dicho por Portafolio (2018): “El año pasado había 6.096 empresas de este tipo inscritas y en el 2018 subirían a más de 7.000, según Fedesoft. El 82% son microempresas, 13% pequeñas, 3% medianas y solo el 2% grandes que, sin embargo, aportan el 74% de la facturación. Las líneas de negocio principales son desarrollo de ‘software’, consultoría TI y diseño y desarrollo web”.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, dado que no tendrán la capacidad de poner a la empresa bajo presión, porque no se tendrá dependencia por existir muchos proveedores en el mercado.

- Poder de negociación de los consumidores.

El poder de negociación de los consumidores estará en adquirir o no el servicio ofrecido, es por esto por lo que se analizan los principales factores que llevarán a influenciarlos a la hora de decidir si solicita los servicios de CONTIGO S.A.S.:

Calidad: garantizando que el servicio que se prestará al adulto mayor sea seguro, confiable, efectivo, oportuno, legal, servicial, fácil entre otros aspectos que permitirán atraer nuevos clientes, así como también afianzar a los que ya han adquirido el servicio.

Precio: el valor a pagar por el servicio adquirido deberá cubrir y garantizar la completitud, calidad, servicio, atención, seguridad y efectividad prestada por el funcionario.

Facilidad para realizar reclamaciones o recomendaciones: este factor es clave teniendo en cuenta que el adulto mayor debe sentirse cómodo y satisfecho con la persona que ofrece el servicio, esto incluye desde la presentación personal, trato, entre otros factores importantes al prestar este servicio.



Acompañamiento: se trata de poder tener contacto o interacción fácil y oportuna con la plataforma (Aplicación o sitio web), como notificaciones, alertamientos entre otros.

Opiniones y valoraciones de otros clientes: es relevante teniendo en cuenta que los clientes potenciales y reales podrán identificar qué calificaciones, comentarios u observaciones se tienen del servicio y en general de la marca, en la página web o en la app, como un reflejo de recomendación.

Sencillez en el proceso de compra: ofrecer un proceso de compra claro y sencillo da confianza al cliente, y más reforzando el tema de transacción por internet, en el cual es importante dar confianza, seguridad y tranquilidad en la compra, que no sienta que puede tratarse de un fraude.

Posibilidad de adquirir servicios especializados: ofrecer opciones según el gusto o preferencia del grupo objetivo, puede brindarles confianza y fidelidad del servicio, en este caso se habla de poder elegir si prefiere que el servicio lo preste un estudiante universitario, un profesional de salud especializado o un mayor de edad con vocación de atención. Así mismo, poder ofrecer un portafolio de servicios enfocados en la comodidad del adulto mayor, horario, transporte, especialización de quien presta el servicio, seguridad, entre otros.

La experiencia: es un factor clave decisivo para fidelizar y lograr captar nuevos clientes, por ende, valores mencionadas en puntos anteriores, como el servicio, la calidad, la oportunidad, el cuidado, el amor, la vocación entre otros, son factores claves para lograr una experiencia positiva en el cliente o usuario.

El poder de negociación de los consumidores es medio, porque realmente se dependerá de los clientes para que la empresa tenga continuidad, pero si la empresa cumple con las expectativas que ellos tienen y la promesa de valor ofrecida será la forma de mantener los clientes y que sea ellos mismos quienes sirvan como promotores de la empresa.

- Desarrollo potencial de productos sustitutos

La población adulto mayor está tomando una importancia para los diferentes sectores, es por esto por lo que se vienen creando productos que ofrecen beneficios y que pueden funcionar como sustituto del servicio ofrecido por CONTIGO S.A.S.

Un sustituto son los centros geriátricos, de los cuales en Bogotá existen 358, que ofrecen servicio por días o horas, sin embargo, estos centros solo están enfocados en el cuidado de salud del adulto mayor y el servicio se presta en las instalaciones propias de cada centro, por tanto, el valor diferenciador del servicio que ofrece CONTIGO S.A.S. es el acompañamiento en todas las actividades cotidianas que el adulto mayor realiza bien sea en su casa o fuera de ella. (Ministerio de Salud y Protección Social, s.f.). En el caso de: 1) Enfermeras a domicilio, es un sustituto que también está enfocado a cuidado de salud, solamente se encargan de acompañar a los adultos mayores que requieren de algún cuidado especial, de sus medicamentos y procedimientos médicos que apliquen., 2) AvVillas tiene un crédito de libranza para pensionados que ofrece un beneficio para diligencia, pero tienen la limitante de pedir 3 servicios al año y cada uno con un máximo de 4 horas. (AV Villas, s.f.), y 3) Otros Sustitutos son los servicios ofrecidos por fundaciones como Keralty, Telefónica. Empresas con programas enfocados al adulto mayor: Protección, Sociedad Minera de Santander, Minesa. Instituciones de atención públicas, privadas o mixtas, tales como: amparos, asilos, centros de protección o centros de bienestar, se denominan centros de vida de los cuales en Bogotá existen 23. (Alcaldía Mayor de Bogotá, s.f.)

El riesgo que los productos sustitutos puedan remplazar los productos de la empresa es bajo, dado que la mayoría están enfocados principalmente a temas de salud y los que no, cuentan con limitaciones hacia el usuario.

- Rivalidad entre empresas competidoras

Se hizo un análisis de los competidores directos que actualmente se encuentran en el mercado desde diferentes aspectos y el detalle de este se describe en la tabla 1 de la sección 4.2 Análisis de la competencia de este mismo documento.

Sin embargo conforme a la información recolectada de la competencia directa se contempla que la rivalidad es baja, dado que son pocos y solo uno de ellos está bien

posicionado en el mercado y no está abarcando el total de la población objetivo, por tanto, si CONTIGO S.A.S. ofrece un valor diferencial, es competitivo en precio y cumple con las expectativas de los clientes, no solo podrá llegar a la población que no tiene la competencia sino que también será una alternativa para los clientes de los competidores.

### **3.4 Estrategia del océano azul**

La estrategia del océano azul, tal y como lo menciona Chan y Mauborgne en su libro, consiste en crear un nuevo mercado donde la competencia aún no ha llegado, son los espacios de mercado no aprovechados y existe la demanda y las oportunidades para un crecimiento de un modelo de negocio rentable. Para lograrlo se realizaron las siguientes dos fases (Kim & Mauborgne, 2005).

Fase 1: Recopilación de información. El desarrollo de este punto se evidencia a lo largo del documento específicamente en los puntos 1 Introducción, 2 Modelo de negocio y validación, 3 Análisis del sector y 4 Estudio piloto de mercado. Sin embargo, se complementa esta información con el análisis realizado a la curva de valor del producto / servicio a prestar, y que en forma gráfica representa la dinámica competitiva del mercado actual, desde la perspectiva del valor que aporta cada solución desde el punto de vista del cliente, teniendo en cuenta esta identificación se describirá en la matriz ERIC la oportunidad en valor que se puede potencializar para generar factores diferenciadores.

Entendiendo que la matriz ERIC es la herramienta que permitirá modificar el impacto de cada variable que componen la curva de valor con el fin de Eliminar, Reducir, Incrementar y Crear variables que harán parte de la promesa de valor con la cual se creará el producto y/o servicio CONTIGO.

Los tributos evaluados son los que a continuación se mencionan:

- Cuidado especializado (enfermera)
- Dependencia familiar

- Dependencia de terceros
- Disponibilidad inmediata
- Seguridad (riesgo robo, caídas, virus, otros inconvenientes)
- Precio
- Uso del tiempo de manera más autónoma
- Experiencia (empatía del personal)
- Confianza (seguimiento del servicio)
- Acompañamiento actividades cotidianas
- Contratar servicio a través de una Aplicación
- Seguridad (póliza de seguros)
- Modelo integral de servicio para el adulto mayor

Y las empresas analizadas fueron: Dulce Guardian y Prodigio, obteniendo el resultado que se muestra en la tabla 4. Curva de valor:

**Tabla 4.** Curva de valor

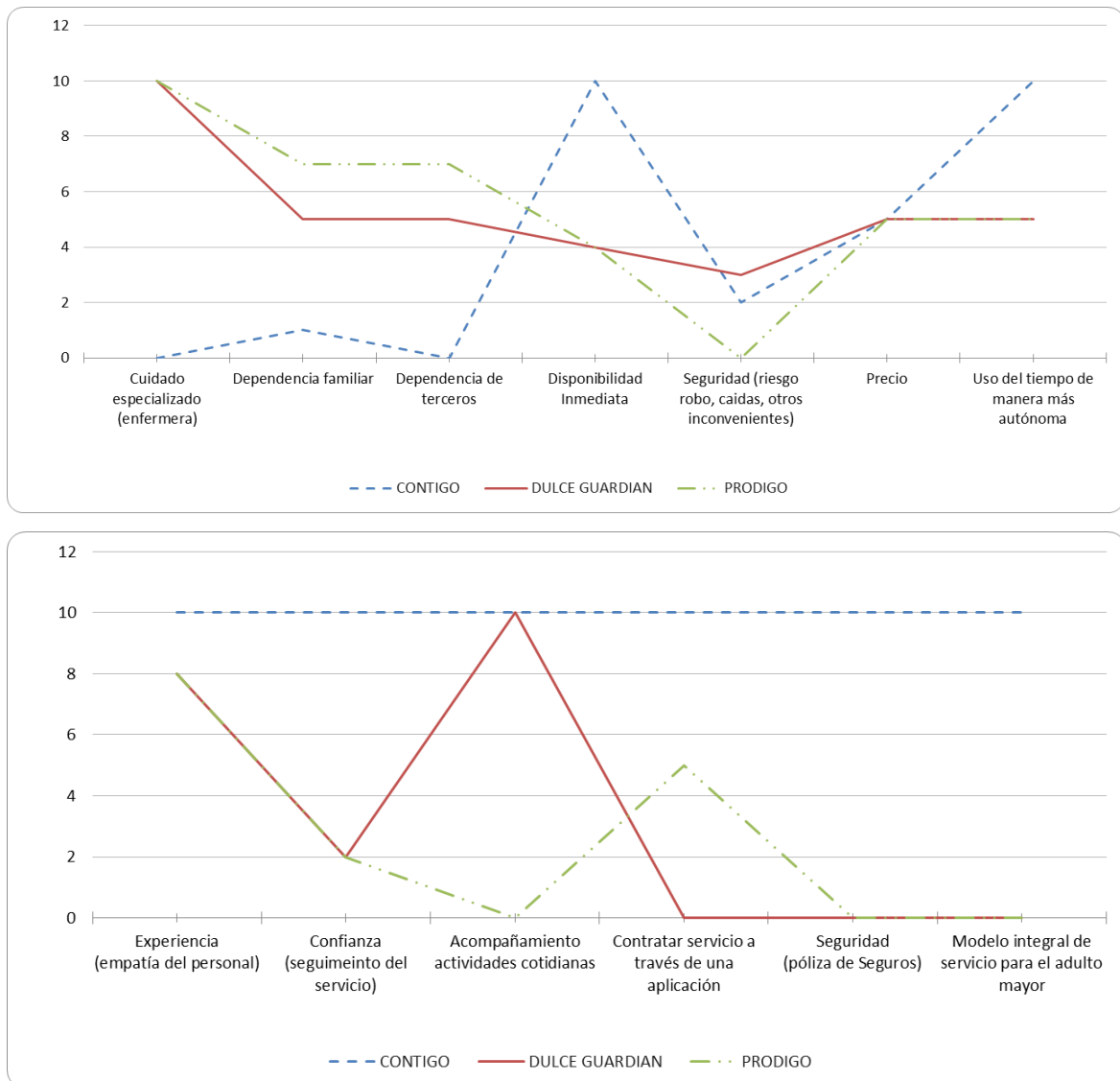
	Cuidado especializado (enfermera)	Dependencia familiar	Dependencia de terceros	Disponibilidad Inmediata	Seguridad (riesgo robo, caídas, otros inconvenientes)	Precio	Uso del tiempo de manera más autónoma
CONTIGO	0	1	0	10	2	5	10
DULCE GUARDIAN	10	5	5	4	3	5	5
PRODIGO	10	7	7	4		5	5

	Experiencia (empatía del personal)	Confianza (seguimiento del servicio)	Acompañamiento actividades cotidianas	Contratar servicio a través de una aplicación	Seguridad (póliza de Seguros)	Modelo integral de servicio para el adulto mayor
CONTIGO	10	10	10	10	10	10
DULCE GUARDIAN	8	2	10	0	0	0
PRODIGO	8	2	0	5	0	0

**Fuente:** elaboración propia

Con los datos anteriores se obtiene como resultado la siguiente figura de la curva de valor:

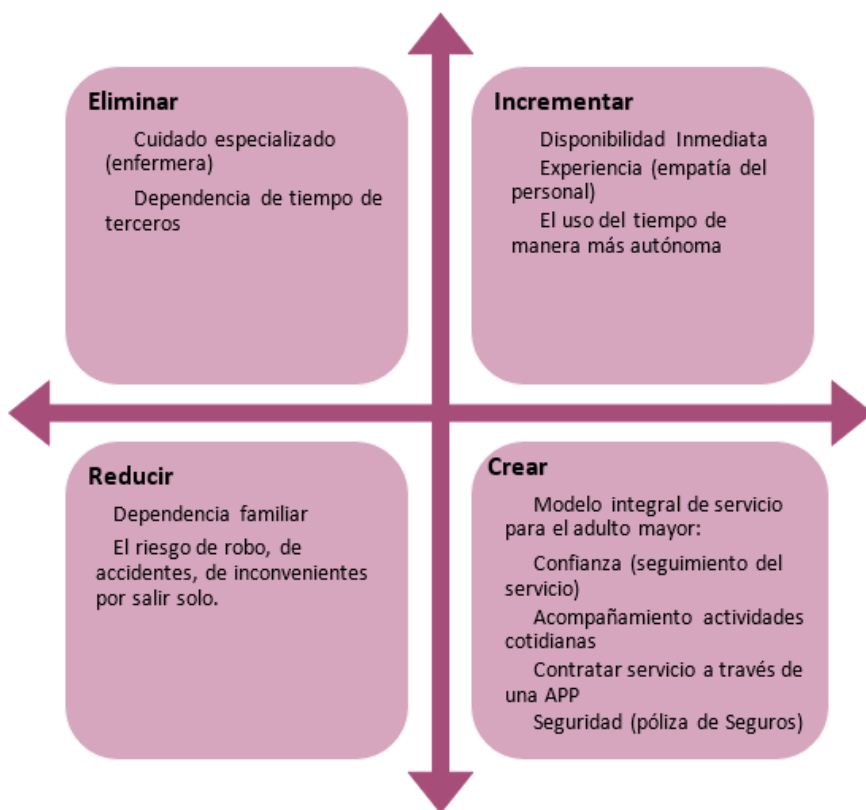
**Figura 2.** Curva de valor



**Fuente:** elaboración propia

Fase 2: Esquema de las cuatro acciones (Matriz ERIC). Una vez identificadas y evaluadas las variables del servicio, se evalúan las mismas y se le da una posición a cada una dentro de la Matriz ERIC, obteniendo lo siguiente figura 2. Matriz ERIC.

**Figura 3.** Matriz ERIC



**Fuente:** elaboración propia

Teniendo en cuenta la información contenida en la matriz ERIC, se desarrolló la figura 1, la cual se encuentra en el numeral 2 de este documento como parte del modelo de negocio y validación. En el lienzo de la propuesta de valor de CONTIGO S.A.S., se visualiza que componentes hacen parte de la promesa de valor, que beneficios ofrece la solución y que dolores resuelve.

## 4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO

### 4.1 Estudio de mercado:

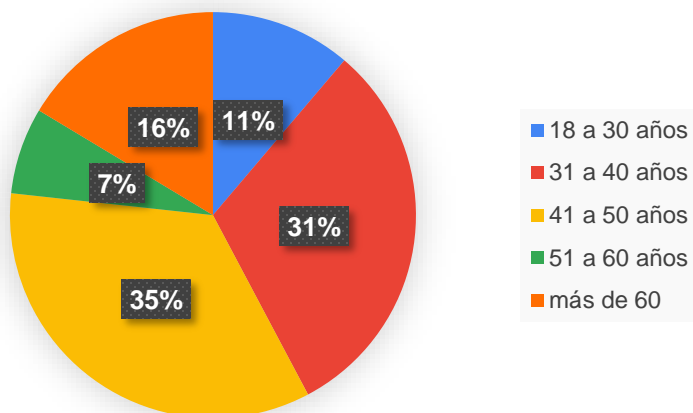
De acuerdo con la Encuesta Multipropósito de 2017, en Bogotá viven 880.665 adultos mayores de los cuales el 56,2% son mujeres y 43,7% hombres, esta es la población potencial de usuarios para CONTIGO S.A.S. (Secretaría Distrital de Planeación, 2018)

Para el estudio del mercado se utilizó la metodología de encuesta, a continuación, se relaciona la ficha técnica del ejercicio realizado:

- **Objetivo de la encuesta:** Medir la intención de las personas en contratar el servicio de acompañamiento para el adulto mayor en sus actividades cotidianas.
- **Tamaño de la muestra:** 116 personas mayores de 18 años, que viven en la ciudad de Bogotá, en estrato socioeconómico 3, 4 o 5
- **Técnica de recolección:** Cuestionario electrónico.
- **Fecha de recolección:** 1 de octubre de 2020 al 11 de octubre de 2020.
- **Diseño y realización:** Primero se realizó el set de preguntas y se generó un flujo que podía variar de acuerdo con las respuestas seleccionadas por cada encuestado, de acuerdo con su edad y el rol de éste en relación al adulto mayor, el segundo paso fue seleccionar la herramienta a utilizar para la creación y aplicación de la encuesta, la cual fue formularios de Google, luego de tener la encuesta implementada en la herramienta se colocó a disposición de la población enviándoles un mensaje con la URL correspondiente y una vez recolectada la información se procedió a analizarla.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta. Se inicia con la identificación de clientes y usuarios dentro de la población, donde el 84% pueden considerarse como clientes potenciales por ser menores de 60 años y el 16% clientes y/o usuarios ya que son personas mayores de 60 años, como se muestra en la figura 4.

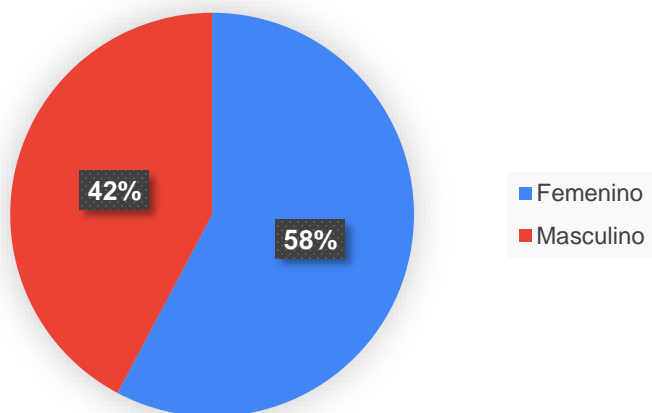
**Figura 4.** Total población encuestada por edad.



**Fuente:** elaboración propia

En la figura 5 se encuentra la distribución por género, donde se evidencia que 58% es de género femenino y el 42% masculino.

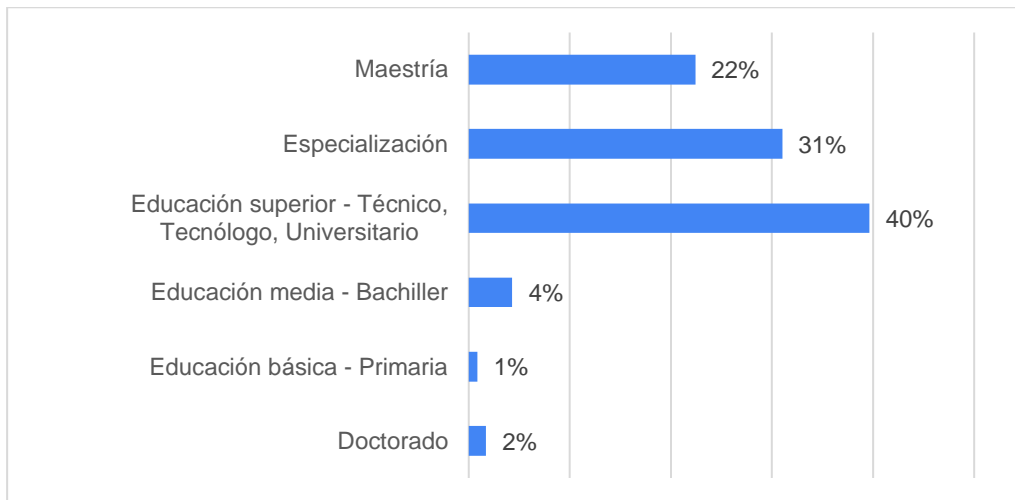
**Figura 5.** Total población encuestada por género.



**Fuente:** elaboración propia

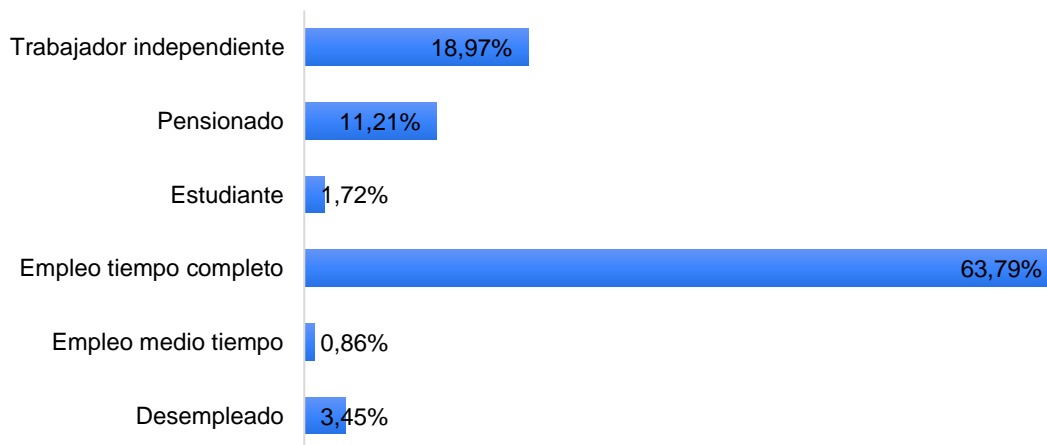
El grado de escolaridad de la mayoría de la población encuestada es de educación superior en sus diferentes modalidades (técnico, tecnólogo, universitario, especialización y maestría), con un total del 95%, de acuerdo con la figura 6.



**Figura 6.** Grado de escolaridad.

**Fuente:** elaboración propia

El 11% de los encuestados es pensionado, mientras que más del 80% trabaja tiempo completo o de manera independiente, de acuerdo con la figura 7.

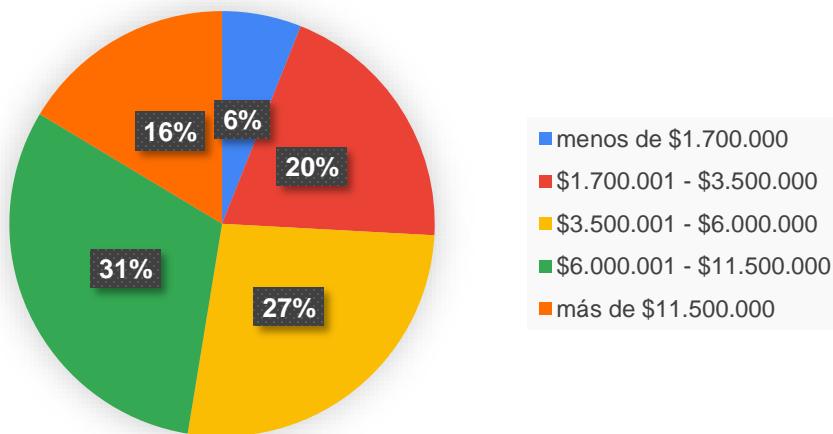
**Figura 7.** Situación laboral.

**Fuente:** elaboración propia

En figura 8, se muestra la distribución de la población encuestada con respecto a los ingresos mensuales del núcleo familiar, el 47% tiene ingresos superiores a los \$6.000.000,

otro 47% presenta ingresos por encima del \$1.700.000 pero sin superar los \$6.000.000 y solo el 6% tiene ingresos inferiores a dos salarios mínimos. Lo que permite concluir, junto con la situación laboral de la figura 7, que se cuenta con estabilidad laboral y poder adquisitivo para contratar el servicio ofertado por CONTIGO S.A.S.

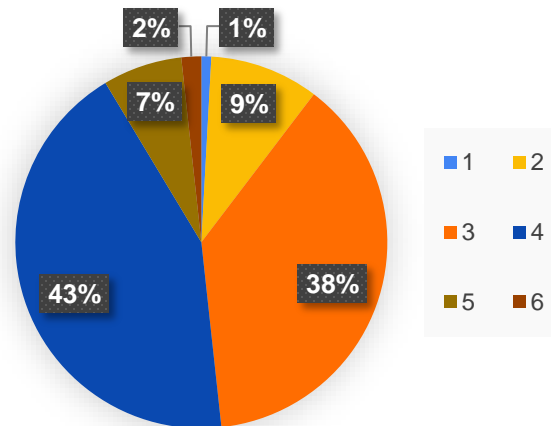
**Figura 8.** Ingresos mensuales.



**Fuente:** elaboración propia

De acuerdo con el estrato socioeconómico, el 38% pertenece a estrato 3 y el 43% al estrato 4, siendo el mayor porcentaje de la población. Adicionalmente de acuerdo con el CENSO 8 de cada 10 adultos mayores vive en zona urbana y en Bogotá se ubica el 18% y el 29.9% están en un estrato socioeconómico 3 y 4, lo que ratifica el análisis inicialmente realizado sobre enfocar el servicio hacia estos estratos, se cuenta con tal como se evidencia en la figura 9. (DANE, 2018)

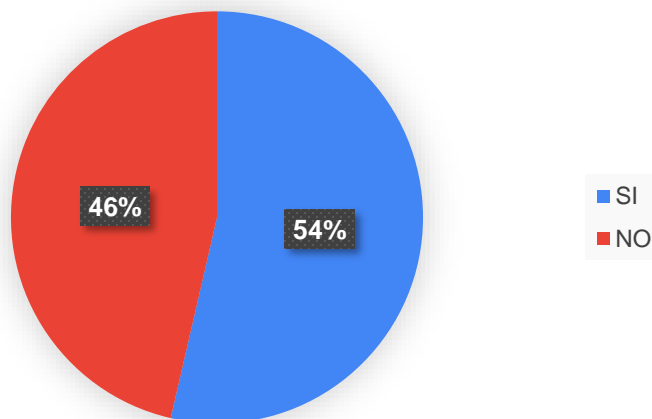
**Figura 9.** Estrato socioeconómico.



**Fuente:** elaboración propia

El 54% de la población menor de 60 años manifiestan tener un familiar o persona a cargo considerado adulto mayor, lo que los convierte en clientes muy potenciales, como se muestra en la figura 10. De acuerdo con la Secretaría Distrital de Planeación el 50% de los cuidadores de los adultos mayores son personas del mismo hogar, lo que es consistente con el dato del 54% obtenido en la encuesta. (Secretaría Distrital de Planeación, 2018)

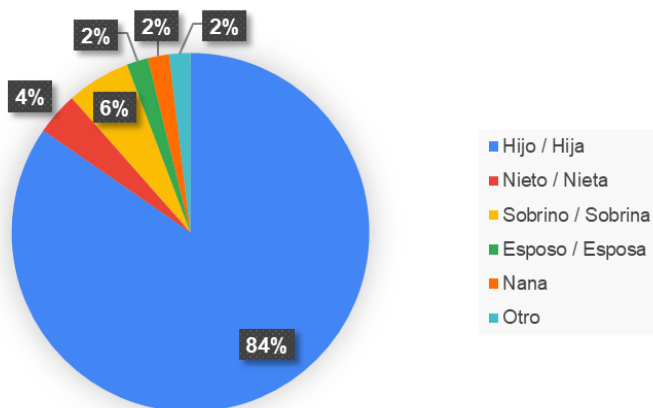
**Figura 10.** Menores de 60 años con adultos mayores a cargo.



**Fuente:** elaboración propia

El 84% de las personas que tienen un adulto mayor a cargo, son hijos de estos, como se muestra en la figura 11.

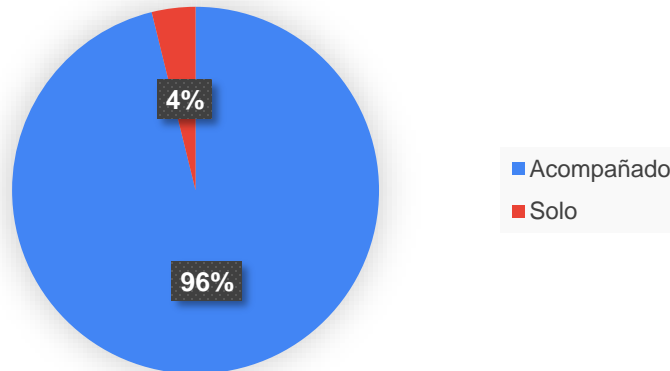
**Figura 11.** Relación con el adulto mayor.



**Fuente:** elaboración propia

En la figura 12, se evidencia que el 96% de las personas encuestadas que no son adultos mayores prefieren que el adulto mayor a cargo realice sus actividades cotidianas con un acompañante y no solo. La Secretaría Distrital de Planeación de acuerdo con la encuesta multipropósito muestra que más del 65% de la población de adultos mayores cuenta con al menos un cuidador de los cuales el 5,1% es un servicio contratado que equivale a 44.913 personas que son clientes o usuarios potenciales. Lo cual permite validar la relevancia del servicio que ofrecerá CONTIGO S.A.S. (Secretaría Distrital de Planeación, 2018)

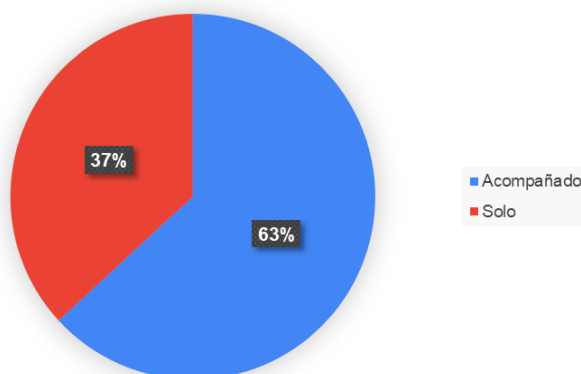
**Figura 12.** Porcentaje de personas que prefieren que el adulto mayor realice sus actividades cotidianas acompañado.



**Fuente:** elaboración propia

El 63% de los adultos mayores encuestados manifiestan que prefieren realizar sus actividades con un acompañante, mientras el 37% solos, la encuesta multipropósito de la Secretaría Distrital de Planeación ratifica que el 65% de los adultos mayores cuenta con cuidadores mientras que el 35% no tienen o no requieren un cuidador, véase figura 13. (Secretaría Distrital de Planeación, 2018)

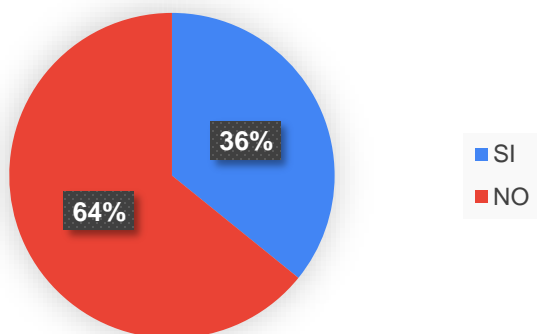
**Figura 13.** Porcentaje de adultos mayores que prefieren hacer sus actividades cotidianas acompañados.



**Fuente:** elaboración propia

En la figura 14, se muestra que el 64% de los familiares de los adultos mayores no siempre cuentan con la disponibilidad de acompañarlos en sus actividades cotidianas. Esta circunstancia un insight positivo para la prestación del servicio de CONTIGO S.A.S.

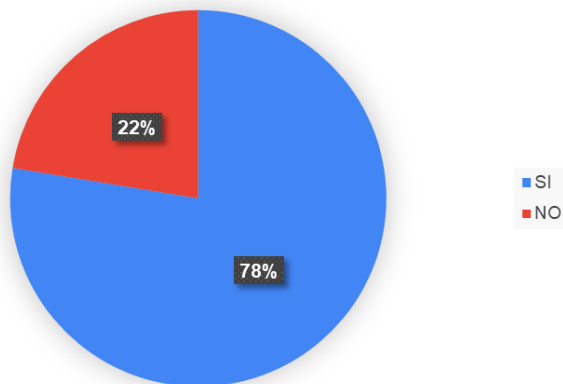
**Figura 14.** Disponibilidad de familiares del adulto mayor.



**Fuente:** elaboración propia

El 78% de la población encuestada están dispuestos a contratar un servicio de acompañamiento al adulto mayor en sus actividades cotidianas, lo que confirma la disposición de la población a contratar los servicios que presentará CONTIGO S.A.S., como se ve en la figura 15. Así lo muestra la Secretaría Distrital de Planeación donde más de 44.000 adultos mayores o sus familias contratan un servicio como cuidador para ellos.

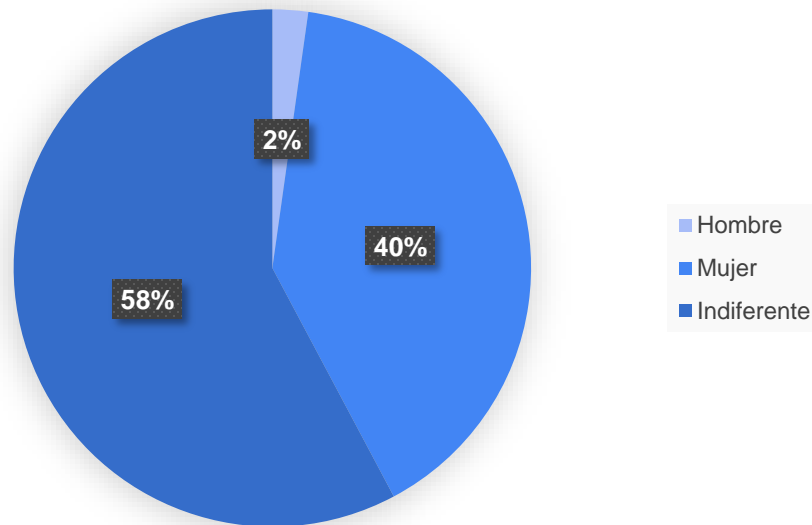
**Figura 15.** Porcentaje de personas dispuesta a contratar el servicio.



**Fuente:** elaboración propia

De las personas que están dispuestas a contratar el servicio de acompañamiento al adulto mayor el 40% prefieren que dicho servicio sea prestado por una mujer, mientras el 58% le es indiferente si es hombre o mujer.

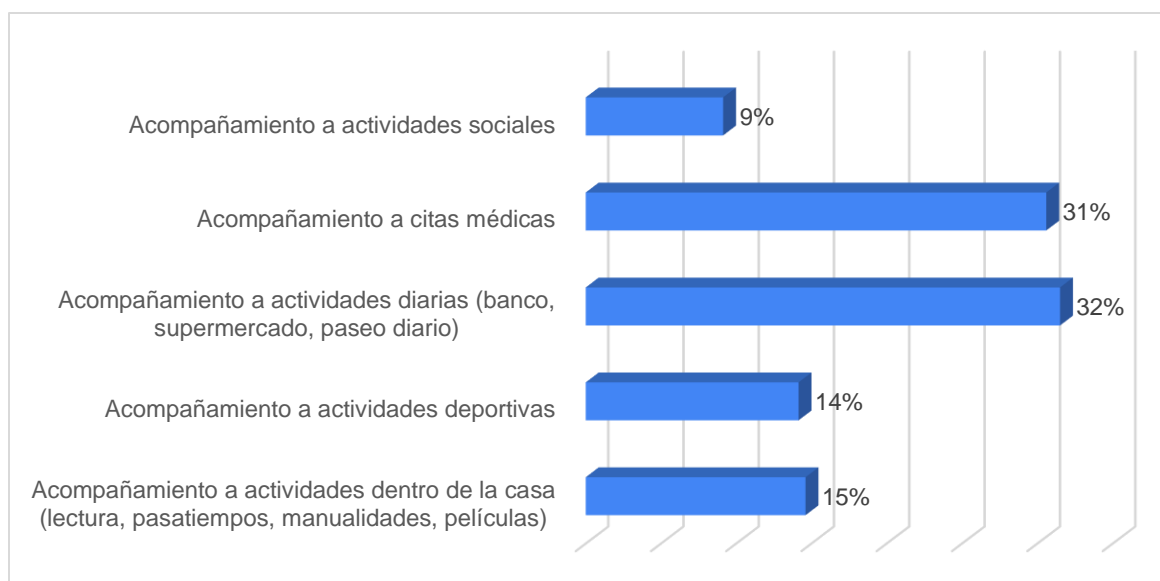
**Figura 16.** Preferencia de género de los prestadores de servicio.



**Fuente:** elaboración propia

En la figura 17 se muestran las actividades cotidianas para las cuales los clientes y/o usuarios contratarían el servicio, siendo la de mayor selección el acompañamiento a actividades diarias y la segunda más seleccionada el acompañamiento a citas médicas. Con esto se confirma la acogida que tendrá la principal actividad que ofrecerá el portafolio de servicios CONTIGO S.A.S. como lo es el acompañamiento al adulto mayor en actividades cotidianas.

**Figura 17.** Principales actividades para contratar el servicio.



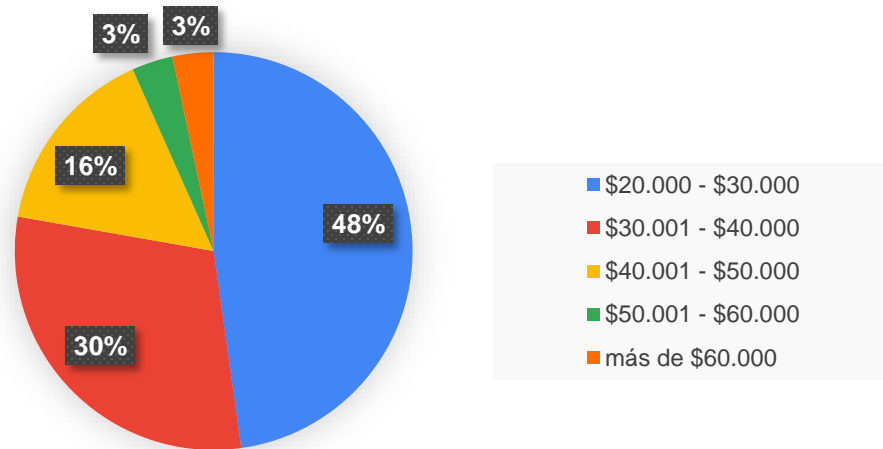
**Fuente:** elaboración propia

Se preguntó qué otros servicios les gustaría encontrar, lo cual ayudó a identificar posibles ideas para ampliar el portafolio de CONTIGO S.A.S., de las cuales las principales fueron servicios de enfermería, acompañamiento a tratamientos médicos como hospitalización y ofrecer actividades que ayuden a mantener activo al adulto mayor mentalmente.

Frente al valor a pagar por el servicio, el 22% de las personas que contratarían el servicio están dispuestas a pagar más de \$40.000 por hora, un 30% entre \$30.000 y \$40.000 y un 48% pagarían menos de \$30.000. Revisando los costos de la prestación del servicio y los precios de la competencia se ha definido un precio por hora de servicio de \$25.000 antes de IVA, lo que se considera es competitivo, asequible y viable por la mayoría de los encuestados.



**Figura 18.** Valor a pagar por una hora de servicio.



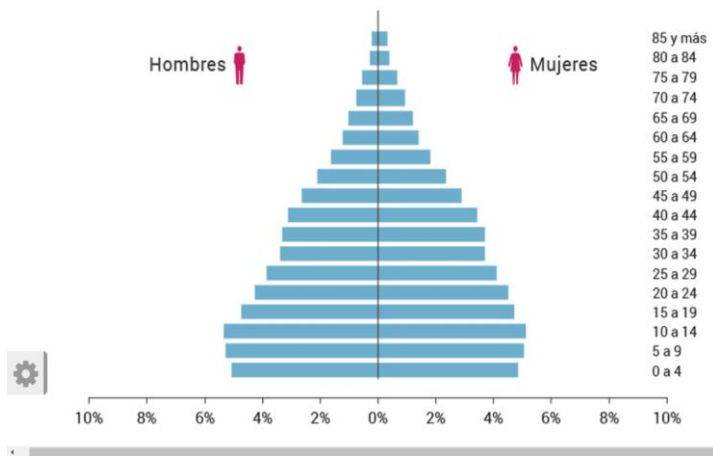
**Fuente:** elaboración propia

La población que manifestó no estar dispuesta a contratar el servicio es el 22%, las razones principales son: (a) En la familia siempre habrá alguien con disposición para acompañar al adulto mayor, (b) Falta de capacidad económica y (c) Seguridad y confianza. La Secretaría Distrital de Planeación muestra el 50% de los cuidadores son miembros del hogar no remunerados y el 10% de los adultos mayores no tienen quien los cuide. (Secretaría Distrital de Planeación, 2018)

## 4.2 Análisis del mercado

El Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 estimó que en Colombia la población tiene un total de 48.258.494 personas, de los cuales aproximadamente el 9.1% de esta población tiene más de 65 años, esta cifra comparada con la del 2005 evidencia que la población en Colombia está envejeciendo dado que en el año 2005 la población mayor de 60 años era de 6,3%. Esto se puede ver en la figura 19. (DANE, 2018)

**Figura 19.** Estructura de la población por sexo y edad año 2005  
**POBLACIÓN POR SEXO Y EDAD**

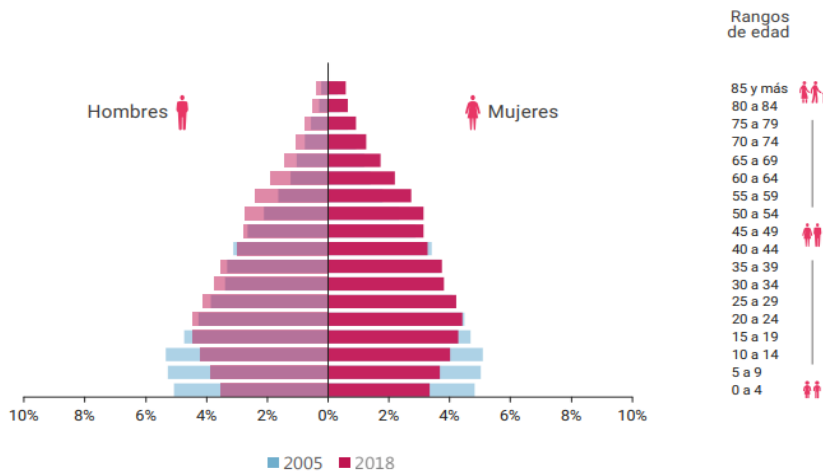


**Fuente:** DANE, 2018

Así mismo, el Censo de 2018 destacó que la distribución poblacional se está convirtiendo en un diamante, es decir que la base del diamante que se tenía en el 2005 compuesta por niños y jóvenes entre 0 y 19 años ahora registra una menor tendencia y aumento significativo en las puntas del diamante es decir que existe una tendencia a incrementar la clasificación poblacional de 50 años en adelante, esto se puede ver en la figura 20. (DANE, 2018)

**Figura 20.** Estructura de la población por sexo y edad año 2018 comparado año 2005

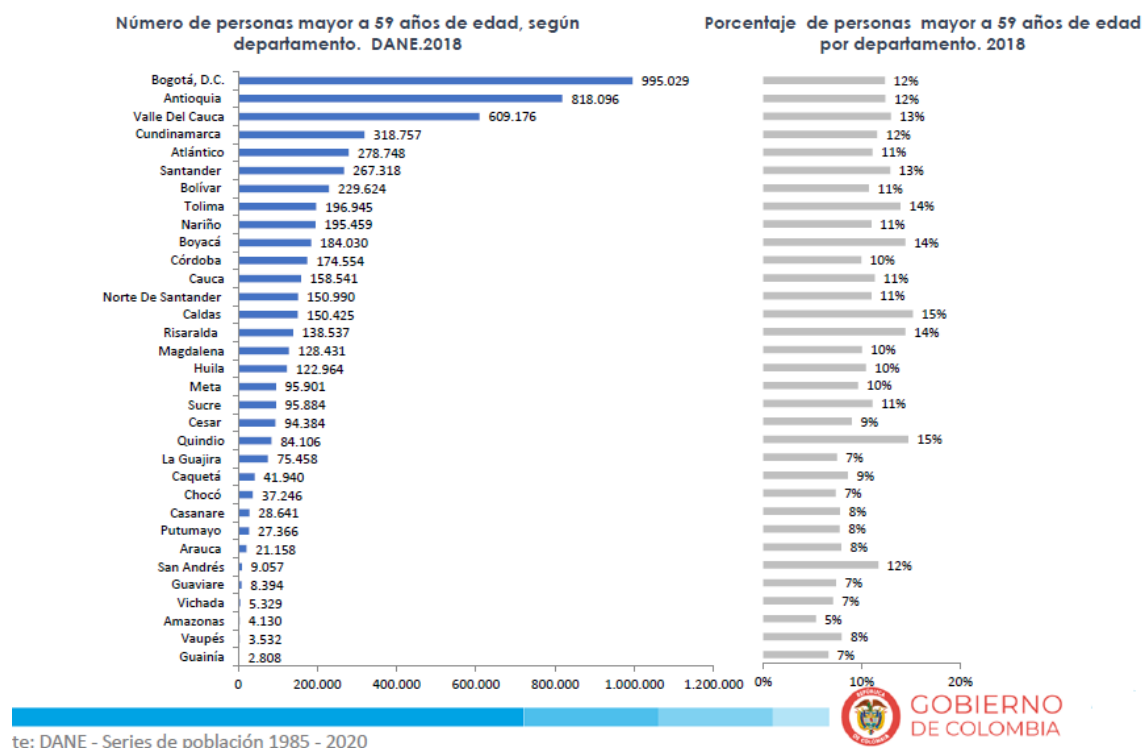
**ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN**



**Fuente:** DANE, 2018

Ahora bien, el Ministerio de Salud y Protección Social a través de estas cifras, detalla que, de la población total proyectada para Colombia en el año 2018, el 11% (5.970.956) tiene más de 59 años, de ellos el 55% (3.150.613) son mujeres, y el 45% (2.602.345) hombres. El 50% de la población mayor a 60 años se encuentra entre los 60 y 66 años. Adicional arroja información tal como que las ciudades con más número de personas mayores de 59 años se encuentran en Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca, sin embargo, los departamentos que tienen más del 14% de personas mayores de 59 años son Quindío y Caldas, esto se puede observar en la figura 21. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018). De acuerdo con la proyección poblacional del DANE se estima que para 2020 el total de adultos mayores es del 13,53% equivalente a 6.808.641, en el 2021 del 13,92% correspondiente a 7.107.914 y para el 2025 se espera que la población adulto mayor alcance un total de 8.264.851 siendo el 15,53% de la población total del país proyectada. (DANE, 2018)

**Figura 21.** Personas mayores a 59 años por departamento.



**Fuente:** DANE, 2018

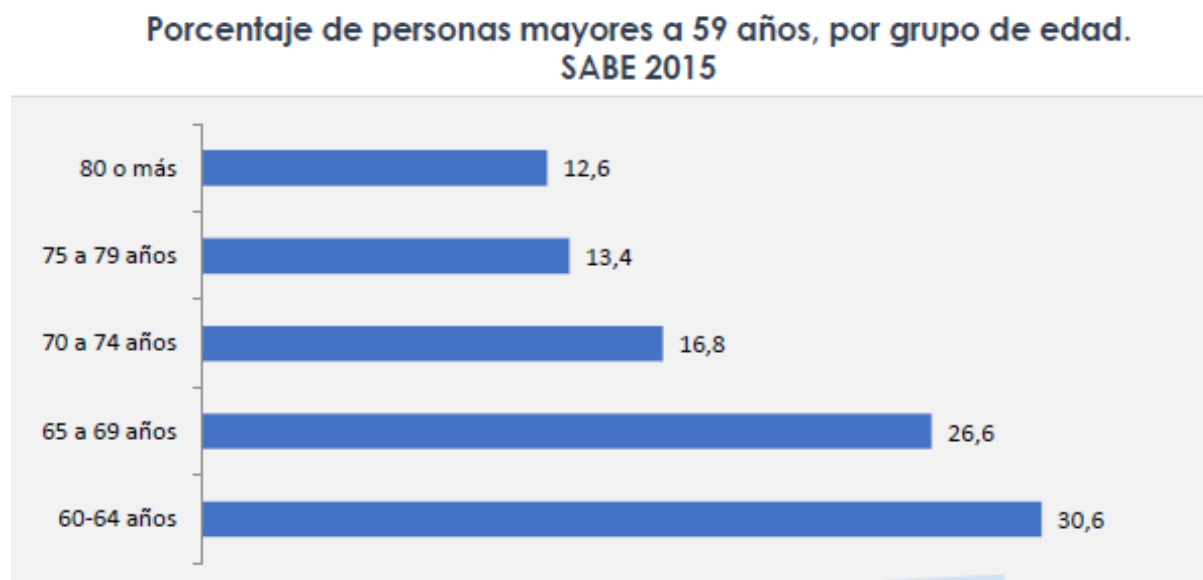
Teniendo en cuenta los datos de población en Colombia al enfocarnos en el rango de edad de 65 años y más, según las cifras del DANE equivale al 9,1%, tendríamos un mercado potencial de 4.018.962 sobre 44.164.417, esto sin tener en cuenta algunas variables excluyentes. (DANE, 2018)

Ahora bien, si tomamos del total del mercado potencial, es decir 4.018.962, y estimamos captar inicialmente el 0,01% respecto al volumen del mercado, corresponde a 402 adultos mayores.

A continuación, a través de la información del Estudio Nacional de Salud, Bienestar y Envejecimiento (SABE) se detalla el mercado potencial sobre el cual se busca captar el mercado real. Tamaño muestral: 30.691 encuestas aplicadas a nivel nacional. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018)

En la figura 22 se encuentra el porcentaje de personas mayores de 59 años por grupo de edad.

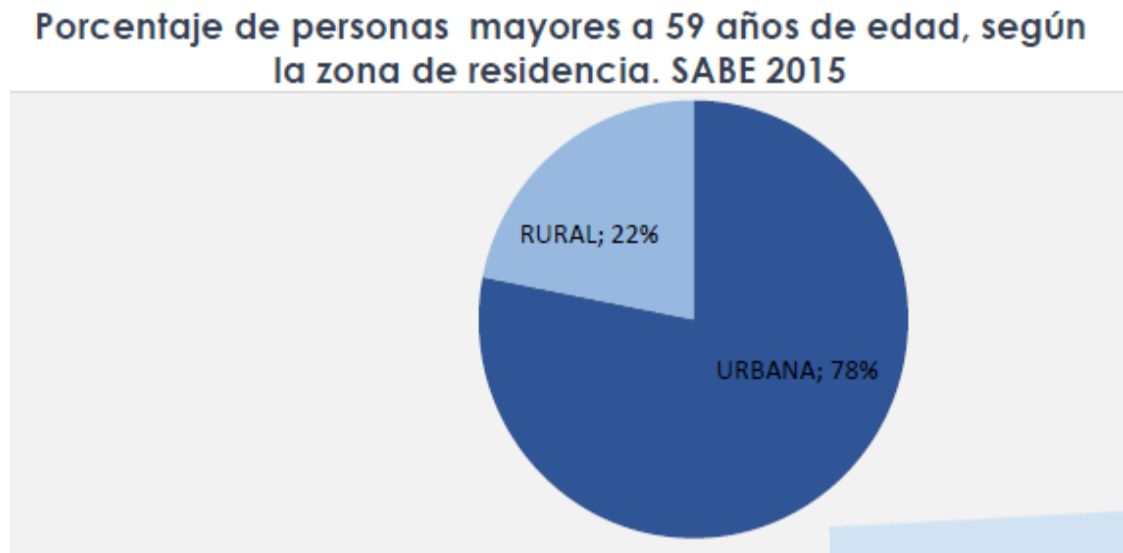
**Figura 22.** Porcentaje de personas mayores por grupo de edad.



**Fuente:** Ministerio de Salud y Protección Social, 2018

El SABE en su encuesta del 2015 también muestra el porcentaje de personas mayores por zonas de residencia.

**Figura 23.** Porcentaje de personas mayores por zona de residencia.



**Fuente:** Ministerio de Salud y Protección Social, 2018

En la siguiente figura se encuentra la distribución de acuerdo con el estrato socioeconómico de las personas mayores de 59 años. Ver figura 24.

**Figura 24.** Porcentaje de personas mayores por estrato socioeconómico.



**Fuente:** Ministerio de Salud y Protección Social, 2018

Con la anterior información se concluye que la mayor proporción de personas adultas mayores viviendo en estratos 3 a 4 se encuentran en Bogotá y equivalen al 50,8%.

El mercado objetivo para ofrecer los servicios de CONTIGO S.A.S. son las personas mayores a 59 años, de estratos 3, 4, 5 y 6, cuyo porcentaje corresponde al 31,9% es decir un mercado aproximado de 9,790 adultos mayores.

La Secretaría Distrital de Planeación en la encuesta multipropósito de 2017 muestra que en Bogotá viven más de 880.000 adultos mayores, de los cuales el 65% tiene hoy en día un cuidador, pero para el 50% su cuidador es un miembro del hogar y el 5.1% pagan por un servicio y el 8% acuden a personas conocidas. (Secretaría Distrital de Planeación, 2018)

Con las cifras obtenidas del CENSO y de la Secretaría Distrital de Planeación que reflejan la situación real de los cuidadores y los adultos mayores que son cuidados, antes vistas, son razones que favorecen la creación de CONTIGO S.A.S. dado que su propuesta de valor contribuye al bienestar de los adultos mayores y sus familiares para mantener una participación social activa de los ellos, quienes requieren o desean un acompañamiento en sus actividades cotidianas como ir al supermercado, al banco, al club recreativo, entre otros, ya que la mayoría de los servicios existentes en el mercado son enfocados a temas de salud solamente.

La Asociación Colombiana de Gerontología y Geriatria considera que enfrentar esta inversión en la pirámide poblacional es un desafío social, económico y sanitario que los hacedores de políticas parecen desconocer. Esto empeora al revisar las cifras del Ministerio de Salud y Protección Social, que reportan que ocho de cada diez adultos mayores sufren más de una enfermedad. Males manejables como la hipertensión afectan a seis de cada diez, con el agravante de que menos de la mitad tiene controles regulares. Y, de otro lado, los males osteomusculares comprometen a la mayoría y son un determinante de incapacidad y pérdidas de años de vida saludable. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018)

Tal y como lo menciona el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia, el envejecimiento poblacional es un proceso que plantea enormes retos a la familia, la sociedad y el Estado por el carácter multidimensional que lo caracteriza; sus consecuencias a mediano y largo plazo sugieren la inminente necesidad de anticipar medidas de política que impacten a la persona adulta mayor, su entorno físico, social, económico y cultural. La

Organización Mundial de la Salud (OMS) estima que en la región de las Américas en el año 2020 se duplicará el número de adultos mayores de 60 años en relación con los 100 millones existentes en 2006. (Ministerio de Salud y Protección Social, Universidad del Valle, 2013)

### 4.3 Análisis de la Competencia

El análisis de competencia se realizó teniendo como referencia a los competidores que prestan el servicio con el alcance más cercano a nuestra propuesta de valor, y se tomó como base documental la información que suministraban en sus distintos puntos de contacto (página web, Aplicación móvil, contacto mail, contacto telefónico) (tabla 5):

**Tabla 5.** Competidores existentes.

Descripción	Pródigos SAS	Buen hijo	Contigo S.A.S.
<b>Volumen de ventas</b>	4.000 servicios anuales aproximadamente 550 familias beneficiadas del servicio	Sin información disponible.	Se estima tener una total de 10.000 horas de servicio en el primer año.
<b>Precios</b>	1. Acompañamiento flexible por horas: una hora \$27.500, más de 4 horas aprox. \$13.000, indistinto si es entre semana o fin de semana, 8 horas de acompañamiento bajo este servicio cuesta \$84.000  2. Acompañamiento permanente por días: un día cuesta \$ 68.500	En la página web no muestra la información del costo de los servicios, se requiere contacto y envío posterior de información: * Acompañamiento control médico, máx. 3 h: \$80.000 (Bucaramanga) \$65.000 (Barrancabermeja). * Acompañamiento actividades de esparcimiento, máx. 3h: \$70.000 (Bucaramanga) \$60.000 (Barrancabermeja). * Entretenimiento en casa 3 horas: \$50.000 el mismo valor para las dos ciudades. * Atención en casa mensual: \$1.200.000 * Reclamar y transportar medicamentos \$20.000 * Plan integral buen hijo, por un año, el cual incluye 3 servicios \$500.000 * Plan amor filial: afiliación por 3 meses	El precio establecido por hora es de \$25.000 antes de IVA y se creará plan de fidelización con descuentos en el valor de hora de acuerdo al servicio y/o la cantidad de horas contratadas.

Descripción	Pródigos SAS	Buen hijo	Contigo S.A.S.
		\$300.000 * Plan cuidado de TI: afiliación por 3 meses \$150.000 * Plan eterno amor: afiliación por 1 año \$800.000	
<b>Crecimiento</b>	8.000 servicios en dos años	Sin información relacionada para analizar	El crecimiento para el segundo y tercer año es del 20% y del 25% para el cuarto y quinto años.
<b>Cuota de mercado</b>	<p>“El DANE reveló que, en el año 2018, Colombia registró una población de 45,5 millones de habitantes, de los cuales cerca de 6 millones (13,4%) son mayores de 60 años y 4,2 millones (9,2%) son mayores de 65 años, con un índice de envejecimiento que se ha duplicado desde el 2005 llegando a ser de 59% en el 2018, es decir, que por cada 100 menores de 15 años hay 59 mayores de 64 años”. (RCN, 2019)</p> <p>“La relación de dependencia en Colombia es de 56%, es decir, en el año 2018, por cada 100 personas en edad económicamente activa hay 56 personas dependientes (menores de 15 y mayores de 60 años)”. (RCN, 2019)</p>		
<b>Posicionamiento</b>	De las empresas analizadas, esta compañía es la que tiene más información publicada respecto a los servicios presentados y familias beneficiadas, de la información publicada se puede destacar que es la que más posicionamiento reporta.	Sin información disponible.	Contigo S.A.S. tiene diseñado un plan de marketing que incluye todo un despliegue en redes sociales, para lograr un posicionamiento de la marca y de los servicios prestados dentro de la población objetivo en los estratos 3,4 y 5.
<b>Líneas de producto</b>	- Acompañamiento flexible por horas - Acompañamiento permanente por días.	- Enfermeras a domicilio. - Trámites médicos - Exámenes de laboratorio a domicilio.	Acompañamiento a actividades cotidianas por horas. A diferencia de la competencia nuestro servicio está enfocado a acompañar al adulto mayor permitiendo que sigan teniendo una participación social activa.
<b>Segmentación de clientes</b>	Adulto Mayor y/o familiares del adulto mayor ciudad de Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla.	Adulto Mayor y/o familiares del adulto mayor ciudad de Bucaramanga y Barrancabermeja	Adulto Mayor y/o familiares del adulto mayor en la ciudad de Bogotá
<b>Canales de distribución</b>	Página Web Aplicación Móvil Facebook Instagram Correo electrónico	Página Web Aplicación Móvil Facebook Instagram Correo electrónico	Página Web Aplicación Móvil Facebook Instagram Correo electrónico
<b>Servicio de clientes</b>	1. Tramites médicos 2. Acompañamiento 3. Acompañamiento flexible 4. Acompañamiento permanente 5. Reclamar medicamentos	1. Transporte para el adulto mayor. 2. Acompañamiento a citas médicas. 3. Acompañamiento en	Chatbot Aplicación Móvil Facebook Instagram Correo electrónico



Descripción	Pródigos SAS	Buen hijo	Contigo S.A.S.
	6. Gestión de órdenes médicas	<p>casa o en clínica</p> <p>4. Trámites de autorizaciones médicas</p> <p>5. Reclamación de medicamentos</p> <p>6. Solicitud y seguimiento de citas médicas</p>	WhatsApp
<b>Público objetivo</b>	Personas que tengan familiares de tercera edad que requieran acompañamiento o cuidados en Cali, Bogotá, Medellín y Barranquilla.	Población trabajadora y ocupada que necesita dejar a sus familiares en las mejores manos. Ciudades Barrancabermeja y Bucaramanga.	Personas que tengan familiares de tercera edad que requieran acompañamiento en la ciudad de Bogotá.
<b>Estrategias de marketing</b>	Posicionamiento en Facebook, alcance 2.792 seguidores	Posicionamiento en Facebook, alcance 560 seguidores	Se busca alcanzar un posicionamiento en Facebook de 600 seguidores en el primer año.
	Posicionamiento en Instagram 508 seguidores, 92 publicaciones	Posicionamiento en Instagram 508 seguidores, 61 publicaciones	Se busca alcanzar un posicionamiento en Instagram de 800 seguidores en el primer año.
<b>Ventaja competitiva respecto a los competidores</b>	<p>Facilidad de entendimiento de la información de los servicios, facilidad de uso del aplicación y agendamiento web, portafolio de servicios puntuales y de explicación sencilla.</p> <p>Están posicionados en 3 de las ciudades que más porcentaje de adulto mayor posee</p>	Personal especializado en salud para la prestación del servicio	<p>No es un servicio enfocado a los cuidados de la salud de los adultos mayores.</p> <p>El servicio estará respaldado por pólizas de seguridad ante alguna eventualidad.</p> <p>Acompañamiento a los adultos mayores a sus actividades cotidianas como lo son; hacer mercado, a jugar billar, a tomarse un café o un chocolate, a jugar cartas, a hacer diligencias en bancos, a realizar caminatas ecológicas, a ver obras de teatro y visitar museos, entre otros, según el requerimiento del adulto mayor.</p>
<b>Descripción de sus fortalezas y debilidades</b>	<p>Fortalezas:</p> <p>* Presentación de usuario tanto de web como aplicación amigable.</p>	<p>Fortalezas</p> <p>*Son únicos en la zona de Santanderes.</p>	<p>Fortalezas:</p> <p>*Se debe construir una solución web y una</p>

Descripción	Pródigos SAS	Buen hijo	Contigo S.A.S.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Facilidad en el agendamiento y seguimiento del servicio</li> <li>* Estrategia por fases de posicionamiento por ciudades</li> <li>* Flexibilidad y claro entendimiento de los servicios</li> <li>* Creación de dos tipos de planes que satisface las necesidades reales del servicio sin crear un portafolio extenso que generen incertidumbre al usuario.</li> <li>* Alianzas estratégicas fuertes tanto en el desarrollo tecnológico sino en apoyo al emprendimiento (startup café, MINTIC, vive digital y Todos por un nuevo país, entre otros)</li> </ul> <p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Baja activación de marca en redes sociales.</li> <li>* No pautan en medios, carecen de una estrategia de ATL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Enfoque médico, por lo tanto, el servicio es prestado por especialistas de la salud</li> </ul> <p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Desactualizada información publicada en la web frente al portafolio de servicios que remiten en contacto por correo.</li> <li>* No tienen ni han expuesto su idea con ampliación a otras ciudades.</li> <li>* No hacen un uso adecuado ni explotación de los canales de distribución.</li> <li>* Pobres estrategias de marketing respecto a publicaciones y presencia</li> <li>* Cuentan con chat y demoran la respuesta a las preguntas formuladas</li> </ul>	<p>aplicación amigable y de fácil usabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Se debe tener disponibilidad de recursos humanos para atención inmediata.</li> <li>*Los recursos deben tener como principal habilidad blanda la empatía y la atención al cliente.</li> <li>*La prestación del servicio está cubierta mediante póliza de seguro.</li> <li>*Se debe ofrecer el servicio de seguimiento y resumen del servicio para el cliente y usuario final.</li> </ul> <p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*No se ofrece servicio especializado de cuidadores de la salud.</li> <li>*Se debe manejar precios competitivos.</li> </ul>
<p><b>Potencial reacción de competidores antes el lanzamiento del nuevo negocio</b></p>	<p>Pronosticamos, que esta compañía es la que más pronto notará nuestra presencia en el mercado y desarrollará estrategias comerciales agresivas en redes sociales, dado que consideramos que pueden llegar a generar monitoreo de competidores.</p>	<p>Poca, dado que nuestra estrategia es penetrar el mercado en las ciudades de Bogotá y Medellín.</p>	

**Fuente:** elaboración propia

De acuerdo a la información recolectada de la competencia directa se contempla que la rivalidad es baja, dado que son pocos y solo uno de ellos está bien posicionado en el mercado y no está abarcando el total de la población objetivo, por tanto, si CONTIGO S.A.S. ofrece un valor diferencial, es competitivo en precio y cumple con las expectativas de los clientes, no solo podrá llegar a la población que no tiene la competencia sino que también será una alternativa para los clientes de los competidores.

#### 4.4 Estrategia y plan de introducción de mercado

A continuación, se presenta la estrategia de marketing con la que se comunicará, promocionará y en general se dará a conocer el servicio que CONTIGO S.A.S lanzará al mercado, utilizando las redes sociales, radio y prensa. Esta información se puede ver en las tablas 6 y 7.

**Tabla 6.** Estrategia de comunicación.

<b>Estrategia de comunicación: PARA QUE NUNCA ESTÉS SOLO</b>				
<b>Propósito: Generar expectativa de los servicios que prestará CONTIGO S.A.S</b>				
<b>Actividad</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Mes de ejecución</b>	<b>Costo</b>	<b>Responsable</b>
Piezas digitales	Agencia de marketing	1	\$2.000.000	Director de Operaciones y Ventas
Pautas publicitarias	Espacio comercial en radio	2, 4	\$2.000.000	Director de Operaciones y Ventas
Pautas publicitarias	Espacio comercial en prensa	3, 5	\$9.000.000	Director de Operaciones y Ventas
Manejo de redes sociales	Community manager	1 - 5	\$2.500.000	Director de Operaciones y Ventas
<b>Costo total</b>			<b>\$15.500.000</b>	

**Fuente:** elaboración propia

**Tabla 7.** Estrategia de promoción.

<b>Estrategia de promoción: SIEMPRE CONTIGO</b>				
<b>Propósito: Dar a conocer los servicios que prestará CONTIGO S.A.S</b>				
<b>Actividad</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Mes de ejecución</b>	<b>Costo</b>	<b>Responsable</b>
Piezas digitales	Agencia de marketing	6	\$4.000.000	Director de Operaciones y Ventas

Pautas publicitarias	Espacio comercial en radio	7, 9	\$2.300.000	Director de Operaciones y Ventas
Pautas publicitarias	Espacio comercial en prensa	8, 10	\$10.000.000	Director de Operaciones y Ventas
Merchandising (BTL)	Agencia de marketing	6, 8, 10	\$8.200.000	Director de Operaciones y Ventas
Manejo de redes sociales	Community manager	6 - 10	\$4.000.000	Director de Operaciones y Ventas
<b>Costo total</b>			\$29.500.000	

**Fuente:** elaboración propia

## 5. ASPECTOS TÉCNICOS

### 5.1 Ficha técnica del servicio

A continuación, se describe la ficha técnica del servicio que prestará CONTIGO S.A.S., dando a conocer su descripción, características, composición entre otros datos relevantes, como se muestra en la tabla 8.

**Tabla 8.** Ficha técnica del servicio.

Ítem		Descripción
Producto específico:	Denominación común del bien o servicio	Acompañamiento al adulto mayor en sus actividades cotidianas, "CONTIGO S.A.S."
Nombre comercial:	Denominación comercial que se propone	CONTIGO
Unidad de medida:	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej.: kilogramo, toneladas, paquete de 12 unidades, horas de consultoría, etc.)	Servicio de acompañamiento al adulto mayor bajo modalidad hora hombre

Ítem		Descripción
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	<p>prestar el servicio de acompañamiento al adulto mayor en sus actividades cotidianas, mediante el agendamiento del servicio por horas del acompañante. El agendamiento se puede realizar tanto en la página web como en el Aplicación que se desarrollara para tal fin. Para realizar el agendamiento se debe estar registrado como usuario del sistema, en caso de no existir en las bases se deberá realizar el registro, Una vez el usuario existe en Contigo, podrá agendar el acompañamiento indicando fecha, hora, descripción del servicio cantidad de horas requeridas de acompañamiento, seleccionar acompañante, y realizar observaciones en caso de requerirse.</p> <p>Durante la prestación del servicio el cliente puede hacer seguimiento del agendamiento, de los traslados, ubicaciones y bitácora de actividades.</p> <p>Una vez finalice el servicio, se generará un informe donde se detalle las actividades realizadas durante la ejecución del servicio y se invitará a realizar una encuesta de satisfacción.</p>
Condiciones especiales	Describa las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	<p>En el momento del registro del cliente, se informará el acuerdo de tratamiento de datos, así mismo para recibir el servicio, el cliente que agenda el servicio deberá aceptar las condiciones de responsabilidad, se le informará las actividades realizadas internamente por la compañía respecto a las evaluaciones de seguridad realizadas a los acompañantes e igualmente se informará que el servicio durante la vigencia del mismo estará cubierto por una póliza de todo riesgo, esto para cubrir los eventos que se presenten.</p>

Ítem		Descripción
Composición	Descripción de la composición del producto	<p>Se desarrollará la página web en la cual se informará acerca de CONTIGO S.A.S, respecto de ¿Quiénes son?, visión, misión, compromiso social, alianzas, convenios, evaluaciones del servicio y contará con la opción de realizar registro de clientes y agendamiento de acompañamientos. Igualmente se desarrollará un Aplicación que permitirá realizar el registro de clientes y agendamiento, esta aplicación se pondrá a disposición en el market place contratado para tal fin.</p> <p>El sistema contará con una pasarela de pago la cual hará un cobro inicial por el tiempo inicialmente agendado, si se extiende se realizará el cobro adicional del servicio prestado, en caso de cancelarse se realizará la devolución del dinero.</p> <p>Para la prestación del servicio el cliente recibirá a uno de los prestadores del servicio, quien será una persona calificada y que habrá superado los filtros de seguridad con los que contará la empresa. Esta persona está acompañando al cliente durante el tiempo reservado y/o el adicional que sea requerido.</p> <p>El cliente podrá realizar seguimiento del servicio mediante el App, en caso de notar alguna eventualidad se encuentra un icono de contacto directo ya sea mediante llamada o chat para reportar el evento y que CONTIGO realice la validación de los hechos y reporte a otros entes en caso de requerirse.</p> <p>Al finalizar el servicio enviará un informe el cual detalla la descripción del servicio prestado y observaciones relacionadas al acompañamiento. Adicional recibirá un cupón de descuento para el próximo servicio.</p>

**Fuente:** elaboración propia

## 5.2 Requerimientos de inversión

Para iniciar con la operación de la compañía, es necesario tener en cuenta algunos aspectos, los cuales serán informados en el desarrollo de este capítulo.

El primer aspecto es relacionado con la oficina en la cual se iniciará el funcionamiento del negocio, el lugar físico de operación. CONTIGO proyecta dentro de sus

gastos administrativos el alquiler de una oficina WeWork, dado que el esquema propuesto por dicho modelo le permite en el mismo costo incluir oficina, servicios públicos, vigilancia, recepción, insumos de cafetería, wifi, entre otros, adicional a la facilidad de ampliar o disminuir la capacidad conforme se requiera, permitiendo disfrutar de un servicio flexible y que sea fácilmente acomodable a las necesidades de la compañía.

En cuanto a los equipos de computación y comunicación, se tiene previsto un rubro asignado a la compra de equipos portátiles para la ejecución de las actividades administrativas y operativas para el primer año de la compañía.

Los gastos operativos descritos, contienen los rubros relacionados al dinero previsto a usar para el desarrollo de la solución ( desarrollo página web y aplicación móvil), así mismo los costos asociados al soporte y mantenimiento a la solución desarrollada, los costos asociados a las evaluaciones de seguridad que se realizaran a los acompañantes adscritos como prestadores de servicio y el desglose de los gastos relacionados a la estrategia comercial planeada entre los que contiene los gastos de marketing, administrador de las redes sociales y BTL merchandising. (tabla 9):

**Tabla 9.** Requisitos de inversión.

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Requisitos técnicos
Infraestructura – Adecuaciones	Oficina administrativa en WeWork	1	\$10.000.000	
Equipo de comunicación y computación	Portátiles	5	\$10.000.000	Compra equipos portátiles
Gastos pre-operativos	Desarrollo soluciones	1	\$30.000.000	Desarrollo de las soluciones tanto web como app, se paga por una única vez.
	Marketing	1	\$30.000.000	Pago de diseño y pauta de la publicidad en radio, prensa, revistas, digital
	Community Manager	1	\$1.500.000	Pago mensual realizado al Community mánager



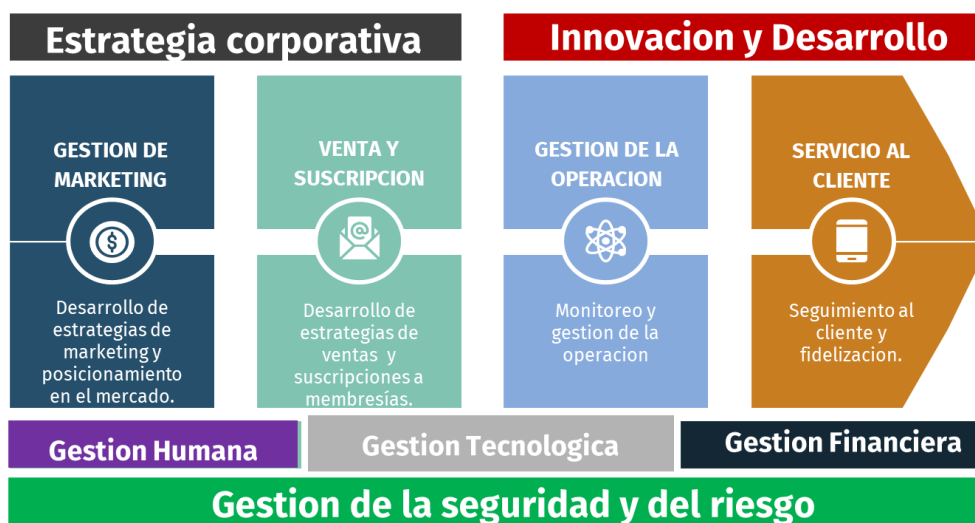
Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Requisitos técnicos
				para creación de diseños y contenidos
	BTL - Merchandising	1	\$8.200.000	
	Empresa de seguridad	1	\$6.000.000	Empresa especializada en las evaluaciones de seguridad a los acompañantes de los adultos mayores.

**Fuente:** elaboración propia

### 5.3 Proceso de producción

El mapa de procesos creado para CONTIGO S.A.S cuenta con la clasificación de macroprocesos Misionales, Estratégicos y de Apoyo como se puede visualizar en la siguiente figura:

**Figura 25.** Mapa de procesos.



**Fuente:** elaboración propia

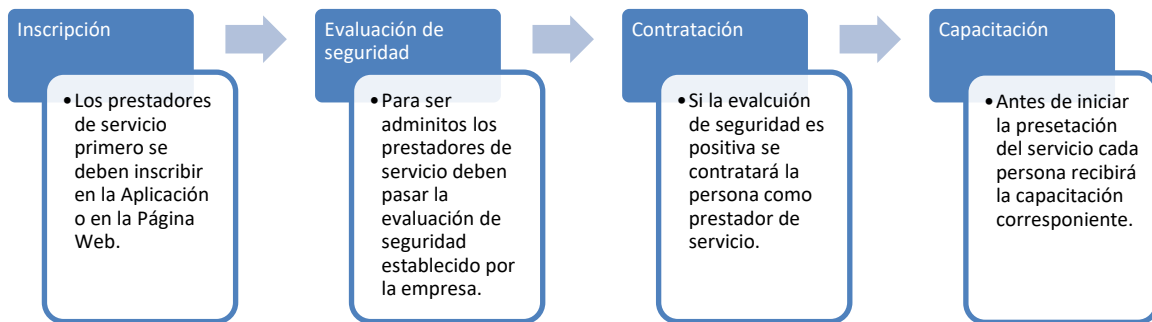
Como procesos Misionales se tienen los macroprocesos de Estrategia Corporativa e Innovación y Desarrollo, el primero es el encargado de crear y gestionar el cumplimiento de los planes estratégicos, misión, visión y objetivos estratégicos, usando como fuente importante para la toma de decisiones la información de la operación, del cliente y del mercado, el segundo macro proceso es el de Innovación y Desarrollo, el cual se encarga de los procesos relacionados a la investigación de nuevos servicios, productos conforme a las mega tendencias y los deseos del arquetipo de cliente creado.

En cuanto a los procesos Estratégicos se tiene los macroprocesos de Gestión de Marketing, Venta y suscripción, Gestión de la operación y Servicio al cliente. El macro proceso de Gestión de Marketing tiene como objetivo gestionar toda la estrategia corporativa enfocada en la gestión de la comunicaciones y manejo de marca e imagen, Venta y suscripción, gestiona la estrategia comercial de los productos o servicios creados para los segmentos de clientes seleccionados, Gestión de la Operación es la encargada de asegurar que las actividades enfocadas en el desarrollo de la operación del servicio y por último Servicio al cliente es el encargado en gestionar la fidelización y cuidado del cliente, atendiendo solicitudes quejas y reclamos.

Y por último se cuenta con los procesos de Soporte u apoyo, dentro de este grupo están los procesos de Gestión humana que es la encargada del proceso de vinculación de los prestadores de servicio, gestión de nómina, capacitación, y gestión contractual, también se encuentra los macroprocesos de Tecnología, en los que se encuentran los relacionados al soporte y mantenimiento de la web y el aplicación móvil y la gestión de los nuevos requerimientos, y los macroprocesos de Gestión financiera encargada de gestionar la asignación presupuestal, impuestos y gestiones contables requeridos.

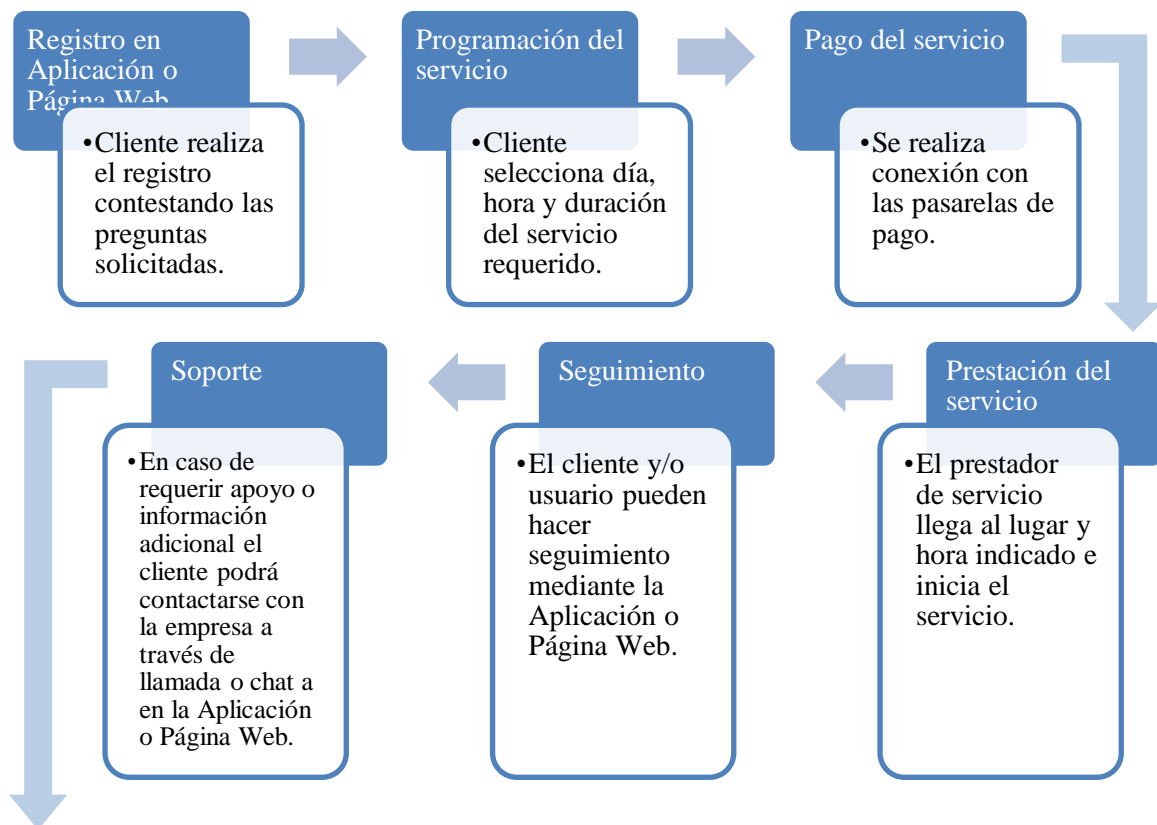
A continuación, se describen las actividades de los procesos de Gestión Humana enfocada en el proceso de selección de los prestadores de servicio el cual se describe en la figura 25 y el otro de la gestión de la operación que inicia con la inscripción de los clientes en la Aplicación o Página Web y va hasta calificar el servicio, este se poder ver en la figura 26.

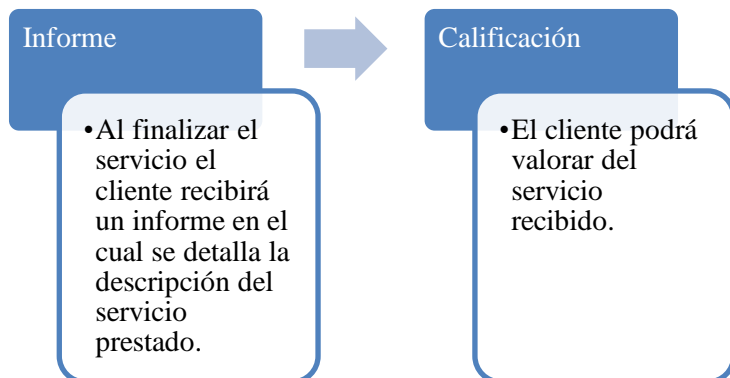
**Figura 26.** Flujo de los prestadores de servicio.



**Fuente:** elaboración propia

**Figura 27.** Flujo de los prestadores de servicio.





**Fuente:** elaboración propia

## 5.4 Capacidad productiva

Conforme las estimaciones realizadas, se proyecta que cada agendamiento de acompañamiento sea de mínimo 2 horas, y cada hora se tiene costeadada en \$25.000 antes de IVA, teniendo en cuenta este valor para el año 1 se espera ingresos por ventas de \$250.000.000, correspondientes a la prestación de 5.000 servicios anuales.

Para el año 2 se proyecta un crecimiento del 10%, para el año 3 del 15% con respecto al año anterior, en el año 4 del 20% y en el año 5 del 25%.

Estas proyecciones se generan teniendo como base, el análisis del entorno del mercado respecto a las variables correspondientes al tamaño e incremento de la población objetivo y los servicios prestados por parte de nuestros competidores directos.

## 5.5 Equipo de trabajo

Para el desarrollo del modelo de negocio, se considera estructurar un equipo de trabajo base que gestione la estrategia, y administre la operación y se tiene considerado tercerizar los servicios de desarrollo de soluciones, mantenimiento, soporte de aplicaciones web y aplicación y evaluaciones de seguridad para quienes se inscriban como prestadores de servicios para el rol de acompañantes.

Como equipo base se considera los siguientes roles que se describen a continuación:

---

## **Gerente General**

### **Funciones:**

- a) Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la compañía
- b) Organizar los recursos de la Entidad
- c) Realizar la planeación estratégica
- d) Crear la estructura organizacional en función a los planes definidos, la visión, la misión y el mercado
- e) Gestionar el presupuesto general de la compañía bajo los estándares de eficiencia y optimización de recursos.
- f) Representante Legal

### **Perfil:**

- Administrador de empresas, economista, Ingeniero industrial, o carreras afines, con formación avanzada es áreas a fines al desarrollo organizacional y humano, planeación estratégica, nuevas tendencias, preferible con Maestría o MBA.
- Con experiencia general mínima de 10 años y específica en cargos directivos de mínimo 5 años.
- Se formalizará contrato a término indefinido, tiempo completo, iniciando con un sueldo base de \$4.000.000 con bonos adicionales por cumplimiento de metas anuales de 1 sueldo adicional.
- Su contratación se requiere desde el momento en que se formalice la constitución de la compañía dado que iniciara como Representante legal de Contigo S.A.S.

## **Director de Operaciones y Ventas**

### **Funciones:**

- a) Cumplir los planes operativos generados desde la Planeación estratégica
- b) Asegurar el desarrollo de la aplicación web y la aplicación móvil
- c) Facilitar el trabajo de la fuerza de ventas
- d) Administrar los recursos internos de producción y operativos para el desarrollo de la actividad

- e) Formalizar la documentación relacionada con los procesos que harán parte de la operación de la compañía.
- f) Velar por la gestión de la calidad del servicio.
- g) Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento bajo estándares de eficiencia y optimización de los recursos asignados.
- h) Crear la estrategia comercial requerida para desarrollar el servicio y la captura de mercado.
- i) Asegurar el proceso de vinculación y evaluación de seguridad de los acompañantes que se suscriban a la compañía.

**Perfil:**

- Administrador de empresas, economista, Ingeniero industrial, o carreras afines, con formación avanzada en áreas a fines al desarrollo organizacional y humano, planeación comercial, preferible con Maestría.
- Con experiencia general mínima de 5 años.
- Se formalizará contrato a término indefinido, tiempo completo, iniciando con un sueldo base de \$3.000.000 con bonos adicionales por cumplimiento de metas anuales de 1 sueldo adicional.
- Su contratación se requiere desde el momento en que se formalice la constitución de la compañía.

**Director de Gestión Humana****Funciones:**

- a) Reclutamiento y selección del recurso humano teniendo en cuenta las calidades del talento y el perfil requerido.
- b) Crear planes de formación del talento humano para desarrollar habilidades blandas para el manejo del cliente y el usuario del servicio.
- c) Realizar evaluaciones de satisfacción del entorno del trabajo teniendo en cuenta el ambiente laboral de cada funcionario
- d) Evaluación de personal
- e) Gestión de contratos y pago de nominas
- f) Gestión de riesgos de salud y bienestar de los trabajadores

- g) Asegurar el proceso de vinculación y evaluación de seguridad de los acompañantes que se suscriban a la compañía.

**Perfil:**

- Administrador de empresas, economista, Ingeniero industrial, o carreras afines, con formación avanzada en áreas a fines al desarrollo organizacional y humano, planeación comercial, preferible con Maestría.
- Con experiencia general mínima de 5 años.
- Se formalizará contrato a término indefinido, tiempo completo, iniciando con un sueldo base de \$3.000.000 con bonos adicionales por cumplimiento de metas anuales de 1 sueldo adicional.

**Director de Marca y Comunicaciones****Funciones:**

- a) Diseñar e implementar el plan de marketing de la organización.
- b) Definir las estrategias de marketing para la oferta de productos y servicios de la compañía.
- c) Disponer de información válida y confiable del entorno competitivo, para a partir de ahí tomar decisiones acertadas en el mercado que maneja, vencer las debilidades, aprovechar las fortalezas y dar respuestas tácticas a nivel de marketing y comercialización.
- d) Diseñar y desarrollar el plan de comunicación de marca.

**Perfil:**

- Administrador de empresas, Periodista, Comunicador social, planeación comercial, preferible con Maestría.
- Con experiencia general mínima 5 años.
- Se formalizará contrato a término indefinido, tiempo completo, iniciando con un sueldo base de \$3.000.000 con bonos adicionales por cumplimiento de metas anuales de 1 sueldo adicional.

---

Para iniciar la operación, se considera iniciar con los siguientes perfiles:

1. Gerente General
2. Director de Operaciones y Ventas.



## 6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

En este capítulo se detallarán los aspectos requeridos para la constitución de la compañía, la operación y el análisis jurídico que cobijaría la ejecución de la actividad comercial de CONTIGO S.A.S.

Tal y como lo menciona la Cámara de Comercio, se entiende como Establecimiento de Comercio un conjunto de bienes organizados por el empresario para realizar los fines de la empresa (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019)

La matrícula como establecimiento de comercio se puede realizar de manera virtual y son requeridos los siguientes documentos:

- Original del documento de identidad
- Formulario del Registro Único Tributario (RUT)
- Formularios Registro Único Empresarial y Social (RUES)
- Caratula única empresarial y anexos, según corresponda

Se ha decidido constituir CONTIGO como una Sociedad por Acciones Simplificada, este tipo de societario fue creado por la Ley 1258 de 2008, y consiste en crear una estructura societaria de capital, que permite una amplia autonomía contractual en el diseño del contrato social y permite a los asociados definir las pautas bajo las cuales gobernarían sus relaciones jurídicas. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019)

Este tipo de registro societario es constitutivo, lo que significa que una vez inscrita, forma una persona jurídica distinta de los accionistas. La existencia de la SAS y las cláusulas estatutarias se probarán mediante los certificados expedidos por las cámaras de comercio.

La sociedad puede ser constituida por una o varias personas ya sean naturales o jurídicas.

Como Paso 1 se creará los estatutos conforme el modelo dispuesto en el sitio web de la Cámara de Comercio: [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co) ingresando por la opción: Trámites y

Consultas: “Revisión virtual de actas” <http://asistenciavirtual.ccb.org.co/>. (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.)

Como paso 2 se deberá consultar el nombre de CONTIGO SAS en la página institucional del RUES ([www.rues.org.co](http://www.rues.org.co)), así mismo consultar actividad económica en la página de la Cámara de Comercio de Bogotá <http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>, por último, consultar la marca en la Superintendencia de Industria y comercio <http://serviciospub.sic.gov.co/Sic/ConsultaEnLinea/2013/index.ph>. (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.)

Como Paso 3 se presentará la solicitud de constitución de CONTIGO S.A.S. en la Cámara de Comercio de Bogotá, lugar en donde se tendrá el domicilio principal mediante un contrato o acto unilateral que conste por documento privado o escritura pública. (República de Colombia, 2020 a). Al realizar la presentación de constitución se deberá llevar diligenciado adicionalmente el Formulario de Registro Único Empresarial y Social (RUES), este formulario está dispuesto por la Superintendencia de Industria y Comercio con el fin de iniciar el proceso de matrícula o inscripciones el Registro Único Empresarial y Social. También se debe diligenciar el formulario del Registro Único Tributario RUT, este formulario se descarga desde el portal de la DIAN. Se debe anexar igualmente los documentos de identidad de los accionistas, representantes legales, integrantes de órganos de administración y revisores fiscales esto para que sea verificado en el sistema de información de la Registraduría Nacional del Estado Civil o en el de Migración Colombia. (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.)

Paso 4 al finalizar el proceso de inscripción el sistema realizará el proceso de obtención del NIT ante la DIAN y generará un certificado de existencia y representación legal.

Paso 5, realizar el pago generado por el registro de la constitución de la sociedad, derechos de inscripción e impuesto de registro a favor del Departamento de Cundinamarca y del Distrito Capital de Bogotá. El impuesto de registro es un gravamen creado por el Congreso de la Republica mediante la Ley 223 de 1995, y es pago por todas las compañías que están haciendo el trámite de registro ante la Cámara de Comercio. (República de Colombia, 2020 b)

Una vez constituida la empresa, de acuerdo con el Código de Comercio y el Decreto 019 de 2012 se deberá periódicamente registrar ante la Cámara de Comercio de Bogotá los libros de comercio, los cuales son un conjunto de hojas destinadas por las personas jurídicas para almacenar la información relacionada con la operación, los negocios, la administración y/o cualquier otra actividad de la compañía. (República de Colombia, 2020 a)

Se debe registrar ante la Superintendencia de Industria y Comercio la marca del producto, el nombre comercial, lema en caso de que lo tenga, marca colectiva y marca de certificación.

Conforme el Código de Comercio de Colombia en la artículo 48 detalla los libros de contabilidad que se deben mínimo llevar, entre los que se encuentra: Libro de inventarios y balances, entre otros. (República de Colombia, 2020 a)

Adicional a los tramites anteriormente descritos también es necesario gestionar:

- Certificado de no usuario de música en la Oficina de Sayco y Acinpro
- Realizar la inscripción como empleador ante la EPS, Caja de Compensación familiar, y ARL escogida.

Así mismo se debe pagar a los empleados como mínimo el valor establecido por el gobierno respecto al salario mínimo legal vigente, asegurar el pago de las prestaciones sociales, vacaciones, cesantías, primas, adicional subsidio de transporte y dotaciones, en caso de que sea su salario igual al salario mínimo.

Respecto a las obligaciones tributarias, estas se deben reportar y pagar ante la DIAN, entre las que se tienen:

- Impuesto sobre la renta: este impuesto es un impuesto anual el cual grava las utilidades que genera la empresa desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de cada año se paga conforme calendario tributario determinando la fecha conforme el número de identificación tributario (NIT)
- Impuesto al patrimonio: o también conocido como el impuesto a la riqueza, entendiendo esta como el patrimonio líquido que la compañía tenga al primero de enero de cada año.

- Impuesto sobre el valor agregado (IVA): Es un impuesto de carácter nacional, que grava la venta de bienes, prestación de servicios, entre otros tipos de actividades, la tarifa actual es del 19% y se cuenta con dos opciones para pagarlo, Bimestral o Cuatrimestral.
- Retenciones en la fuente: Es un mecanismo anticipado de recaudo del impuesto de renta ya sea de forma activa (declarado y pago mensualmente) o pasivo monto restado al impuesto de renta total que deberá pagar al año.
- Impuesto de industria y comercio, avisos y tableros (ICA): este impuesto es de carácter municipal que se genera por el ejercicio de cualquier actividad industrial, comercial o de servicios.

Y por último se encuentran los requisitos organizacionales que permitirá gestionar la gobernanza al interior de la compañía, entre los que se destaca la estructura organizacional, organigrama funcional, definición de puestos de trabajo, tabla de sueldos y salarios, costo de la organización, manual de políticas de la empresa y reglamento interno. (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.)

## 7. ASPECTOS FINANCIEROS

Al ser CONTIGOS S.A.S. una empresa prestadora de servicios no requiere de tiempo de producción de un producto, pero si un periodo de preparación para iniciar entre la firma de acta de constitución y la venta del primer servicio, se estima un tiempo de 6 meses en el cual se realizará acomodación de oficina, adquisición del software para la aplicación y el sitio web, activación de medios para la adquisición y pago del servicio, estrategia de marketing y otros.

De acuerdo con el Anexo 1. Simulador Financieros se tiene que:

### - **Proyección de ingresos**

La proyección de ingresos del primer año está estimada en \$250.000.000, equivalente a un total de 10.000 horas de servicio prestadas, con un incremento del 10% para el segundo, del 15% para el tercer año, del 20% para cuarto año y del 25% para el quinto año.

### - **Proyección de costos**

El costo de cada servicio será de 20% con respecto a los ingresos de venta, adicionalmente se tendrán unos costos fijos de \$142.000.000 en el primer año correspondientes a la nómina del gerente general, director de operaciones y ventas y el community manager más los costos de marketing.

### - **Proyección de gastos**

Los gastos para el primer año se estiman en \$40.800.000, con los que se cubrirá el arriendo de oficina, planes de teléfonos celulares, papelería, empresa de estudios de seguridad y el mantenimiento del software para la aplicación y sitio web.

### - **Inversiones**

La inversión inicial debe ser de \$41.000.000 para adquirir los equipos de cómputo, el desarrollo del software para la aplicación y el sitio web y los gastos de constitución de la empresa.

- **Capital de trabajo**

El capital de trabajo está estimado en \$157.400.000, para los costos de inversión más los costos operativos, nómina, marketing y gastos fijos de los 6 meses antes de iniciar las ventas.

- **Punto de Equilibrio**

Se tiene unas ventas estimadas de 10.000 horas de servicio para el primer año, lo que permite tener cifras positivas y viabilidad financiera dado que el punto de equilibrio se encuentra en 9.140 horas de servicio al año.

- **Periodo de Recuperación de Capital**

La recuperación del capital se estima en dos (2) años y once (11) meses, teniendo en cuenta el flujo de ventas proyectado y el crecimiento anual, que es respaldado por los estudios de mercado y del sector realizados que confirman el crecimiento de la población objetivo en un 3.5% equivalente a más de 140.000 adultos mayores por año aumentando el número de clientes potenciales y apoyado en el flujo de caja libre que aumenta año a año más del 100%.

- **TIR**

La Tasa Mínima de Rentabilidad, en la mayoría de los proyectos, se busca que esté por encima de la ofertada por los bancos para inversiones como los CDT's que actualmente fluctúa entre un 0,5% a un 4%; realizando el ejercicio financiero de CONTIGO S.A.S. se identificó que si se cumple con las ventas estimadas para alcanzar los ingresos anuales el proyecto tendrá una Tasa Interna de Retorno del 25.95% convirtiéndolo en una atractiva oportunidad de inversión asegurando una Tasa Mínima de Rentabilidad del 10%.

- **VPN**

El valor presente neto es de \$ 116.145.680, lo que indica que al final del quinto año el proyecto estará dando de ganancia una cifra similar a la cantidad de dinero invertido; siendo esto positivo y de nuevo se confirma la viabilidad del constituir CONTIGO S.A.S., este indicador ratifica la viabilidad financiera y la recuperación de la inversión en corto plazo como oportunidad para inversionistas que deseen apoyar proyectos enfocados a la atención de los adultos mayores y así poder invertir en la estrategia de marketing para incrementar el número de ventas anuales.

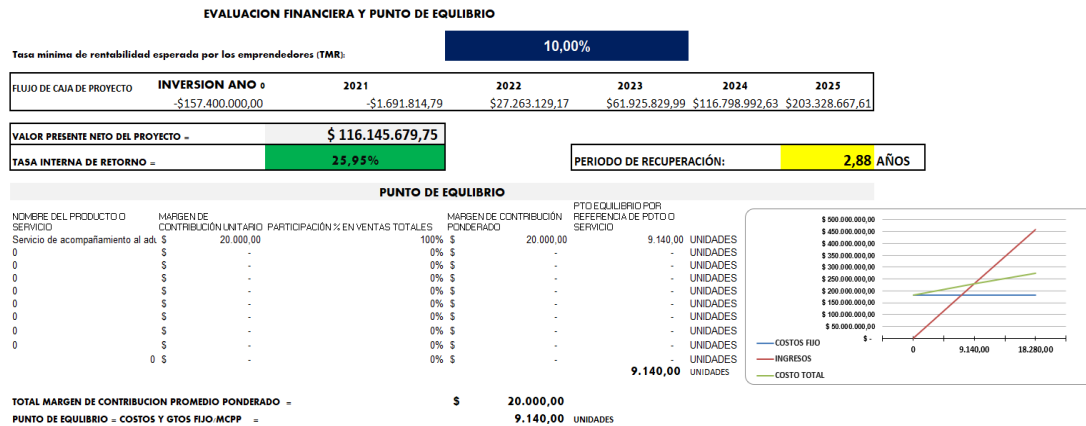
**- Fuentes de financiación**

Los socios aportaran un total de \$100.000.000, el dinero adicional para completar los \$157.400.000 que requiere el proyecto como inversión para iniciar será un préstamo bancario cuyas tasas de interés para PYMES es de aproximadamente 13%. Con todos los indicadores anteriormente vistos se considera buscar inversionistas para potencializar la estrategia de marketing. Otras fuentes de financiación que se considerarán son: a) Los programas ofrecidos por el sector financiero como Bancolombia, Banco Caja Social, Bancoomeva, Banco Procredit entre otros, b) Fondo emprender del SENA, c) Bancoldex, d) Innpulsa, y e) Impulsa Colombia.

**- Evaluación financiera**

A continuación, en la tabla 10 se muestra el resultado de la evaluación financiera, donde se pueden ver los datos de los indicadores vistos anteriormente.

**Tabla 10.** Evaluación financiera.



**Fuente:** elaboración propia

Como resultado de la evaluación financiera se obtienen los indicadores Tasa Mínima de Rentabilidad, Tasa Interna de Retorno y Valor Presente Neto positivos mostrando la viabilidad de la constitución de CONTIGO S.A.S., adicionalmente el periodo de retorno de la inversión es inferior a 3 años lo que es rentable para los socios teniendo en cuenta que adicional están obteniendo una rentabilidad del 10%. Se proyecta un crecimiento del 10% en el año dos hasta el 25% al quinto año, relacionada con la tasa de crecimiento de la población objetivo que está estimado en más del 3.5% y que

incrementa en más de 140.000 los clientes potenciales con respecto al último CENSO poblacional. Dado que la Tasa Mínima de Rentabilidad es superior a la inflación esperada en los próximos años CONTIGO S.A.S. se convierte en un proyecto atractivo para los inversionistas porque encontrarán rentabilidades superiores a las que pueden encontrar con otras opciones del mercado.

- **En caso de que la idea no sea exitosa, ¿cuál es mi plan de salida de la inversión?**  
Si luego de constituir CONTIGO S.A.S. no da los resultados esperados se procederá a liquidar la empresa, los gastos generados de la liquidación serán repartidos entre los socios, así como el dinero obtenido de la venta de enseres e inmuebles que se hayan adquirido durante el periodo de duración de la empresa.
- **En caso de que la idea sea exitosa, ¿cuál es mi plan de salida de la inversión?**  
Si CONTIGO S.A.S. es exitosa y uno de los socios desea salir del negocio la primera alternativa debe ser vender su participación accionaria a los demás socios, si estos no están interesados podrá ofertar su parte a un tercero, sin que éste ingrese a la sociedad con más participación accionaría de la que le corresponde al socio que está vendiendo. Si todos los socios desean salir de la inversión se pondrá en venta la compañía.



## **8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD**

### **8.1 Dimensión social**

Comprende la atención a las necesidades de personas adultos mayores con el acompañamiento a servicios esenciales, comunicación, asesorías, orientaciones en la atención física, social, familiar, laboral, espiritual y salud mental.

### **8.2 Dimensión ambiental**

Compromiso con la protección ambiental y el cumplimiento de normas vigentes en el ofrecimiento de bienes y servicios, producción limpia de productos y servicios. Gestión de residuos, evitar contaminaciones y procurar el reciclado y reutilización. Almacenamiento adecuado de recursos, implementos, utensilios, bienes de uso común.

### **8.3 Dimensión económica**

La compañía generará empleos buscando siempre la productividad por trabajador, la estabilidad y remuneración, así mismo la comercialización de los servicios ofertados, los ingresos operacionales frente a la actividad económica.

### **8.4 Dimensión de gobernanza**

La empresa realizará una planeación estratégica, tendrá comité directivo constante, se monitorearán los indicadores estratégicos, se mantendrá comunicación al interior de la compañía y a todos los roles, se contará con un manual de convivencia y todo esto dentro del cumplimiento de las normas laborales que cobijan a las empresas tipo S.A.S.

## 9. CONCLUSIONES

La economía del retiro “ofrece una oportunidad de negocio que en Colombia no se ha explotado. El empresario aún no hace distinción de los bienes y servicios especializados que demandan. Todo mundo anda en busca de los patrones de consumo de los millennials, pero esa generación pasará y quedarán los adultos mayores”. (Portafolio, 2019)

De acuerdo con Portafolio (2018), desde 1988, el número de personas mayores de 60 años creció 153 por ciento, al pasar de 2'358.360 a 5'970.956 en el 2018. Un crecimiento que llega con oportunidades para los emprendedores del país, que ven en este sector de la población numerosas oportunidades de negocios en un mercado que no ha sido atendido completamente. Datos que ratifica el Censo hecho por el DANE en 2018. Es el primer punto de viabilidad para crear CONTIGO S.A.S. porque se cuenta con un amplio número de población objetivo, sumado a esto el impacto social de la generación millennials que por su estilo de vida de independencia y su tendencia a no convivir en núcleos familiares ni tener hijos causa que en la sociedad los adultos mayores cada vez estén más solos. (Portafolio, 2018)

El análisis del entorno se realizó utilizando las herramientas de PESTEL y las cinco fuerzas de Porter, las que mostraron que, si bien existen riesgos, todos pueden ser controlados siempre y cuando se cumpla la promesa de valor, definida en el lienzo CANVAS. Adicionalmente estas mismas facilitaron conocer mejor la competencia, identificar sustitutos, el comportamiento del nicho de mercado a ingresar y permitieron visualizar que una de las principales barreras de entrada es la legislación, convirtiéndose en factores importantes a tener en cuenta para la puesta en marcha de CONTIIOG S.A.S. esto con el fin de generar confianza, seguridad y cumplimiento en el servicio a ofrecer.

El estudio de mercado mostró que el 78% de la población encuestada está dispuesta a contratar los servicios que ofrecerá CONTIGO S.A.S., lo que se convierte en otro punto de viabilidad del negocio.

La generación actual que está rondando los 70 años tiene la particularidad que aceptan la tecnología y han venido perdiendo el miedo a usar los servicios que tienen al alcance de la mano de sus dispositivos móviles o celulares lo que los convierte en clientes

---

potenciales por su alto grado de contactabilidad. De la misma manera observando que el mayor crecimiento de pensionados está en las ciudades más grandes del país da un abanico amplio de servicios a los cuales estos clientes potenciales requerirán usar y por ende contratar los productos del portafolio de CONTIGO S.A.S.

Los indicadores del análisis financiero muestran que constituir CONTIGO S.A.S. es una inversión rentable con 10% y el retorno de inversión se da a menos de tres años de funcionamiento.

El auge diario de los emprendimientos y startups constituyen un riesgo latente para la consolidación de la empresa CONTIGO S.A.S., pero se considera que al contar con el conocimiento y la sensibilidad social como factor diferencial servirá para asegurar una gran porción del mercado potencial.

La empresa tendrá como objeto social combatir uno de los mayores problemas sociales y de salubridad actuales como es la depresión y la soledad que es un detonante de alto impacto. Las personas de tercera edad tienden a deprimirse a falta de familiares cercanos y ahora más sabiendo que la posibilidad de tener nietos tiende a disminuir. (Agencia Sinc, 2019)

## 10. REFERENCIAS

- Agencia Sinc. (5 de Noviembre de 2019). Estudio revela que la depresion puede aumentar en la tercera edad. *El Espectador*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/noticias/salud/estudio-revela-que-la-depresion-puede-aumentar-en-la-tercera-edad/>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (s.f.). *Adulto Mayor*. Obtenido de Alcaldía Mayor de Bogotá: <https://bogota.gov.co/tag/adulto-mayor>
- Arango, V. E., & Ruiz, I. C. (s.f.). *Diagnóstico de los adultos mayores de Colombia*. Obtenido de Secretaría Distrital de Planeación: [http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/diag\\_adul\\_mayor.pdf](http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/diag_adul_mayor.pdf)
- AV Villas. (s.f.). *Reglamento programa servicios de asistencia*. Obtenido de AV VILLAS: <https://www.avvillas.com.co/wps/wcm/connect/avvillas/b3cdf3c7-8ecc-405f-b502-fd4f5297f12e/Reglamento-Asistencia-LIBRANZA-PENSIONADOS-BANCO-AV-VILLAS.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mjtpvs5>
- Becerra Elejalde, L. L. (11 de Octubre de 2018). Ciudades compasivas, la propuesta de la Fundación Keralty para crear redes solidarias. Obtenido de <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/ciudades-compasivas-la-propuesta-de-la-fundacion-keralty-para-crear-redes-solidarias-2780839>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (Marzo de 2019). *Información general para la creación de empresas*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/content/download/5025/65769/file/GUIA%201%20RM.pdf>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). *Información general para la creación de empresas*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/content/download/5025/65769/file/GUIA%201%20RM.pdf>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *Crecimeinto económico*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Crecimiento-economico>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *Pasos para crear empresa*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>
- Clavijo, S. (01 de 08 de 2018). Sector servicios: desempeño reciente y perspectivas. *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/sector-servicios-desempeno-reciente-y-perspectivas-2755195>

- DANE. (2018). *Censo Nacional de población y vivienda 2018*. Obtenido de DANE:  
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>
- DANE. (2018). *Proyecciones de población*. Obtenido de DANE:  
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- El Mundo. (22 de Marzo de 2017). Colombia es el primer país en tener cuatro “ciudades compasivas”. *El Mundo*. Obtenido de <https://www.elmundo.com/noticia/Colombia-es-el-primer-pais-en-tener-cuatrociudades-compasivas/348853>
- Guzmán, J. M. (2005). *Políticas hacia las familias, protección e inclusión sociales*. CEPAL/CELADE.
- Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul*. Estados Unidos: Harvard Business Publishing.
- Ministerio de Salud y Protección Social - Universidad del Valle. (2013). *Cuidador institucional de personas adultas mayores: características, situación actual y redes de apoyo*. Colombia: Ministerio de Salud y Protección Social.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2018). *Sala situacional de la población adulta mayor*. Obtenido de Ministerio de Salud y Protección Social:  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/sala-situacion-envejecimiento-2018.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). *Oferta Institucional Personas Mayores*. Obtenido de Ministerio de Salud y Protección Social:  
[https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/lists/oferta%20institucional%20personas%20mayores/todas%20las%20ofertas.aspx?Paged=TRUE&p\\_ID=540&PageFirstRow=621&&View=%7BC84CB794-1D1E-4A3B-9973-FE97E04FBD27%7D#InplviewHashc84cb794-1d1e-4a3b-9973-fe97e04fbd2](https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/lists/oferta%20institucional%20personas%20mayores/todas%20las%20ofertas.aspx?Paged=TRUE&p_ID=540&PageFirstRow=621&&View=%7BC84CB794-1D1E-4A3B-9973-FE97E04FBD27%7D#InplviewHashc84cb794-1d1e-4a3b-9973-fe97e04fbd2)
- Ministerio de Salud y Protección Social, Universidad del Valle. (2013). *Cuidador institucional de personas adultas mayores: características, situación actual y redes de apoyo*. Obtenido de Ministerio de Salud y Protección Social:  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/PSP/cuidador-institucional-personas-adultos-mayores.pdf>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (20 de Diciembre de 2019). *Adultos mayores salieron del analfabetismo digital y entraron al mundo de las TIC*. Obtenido de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de->

Prensa/Noticias/124707:Adultos-mayores-salieron-del-analfabetismo-digital-y-entraron-al-mundo-de-las-TIC

Portafolio. (16 de Julio de 2018). Adultos mayores, un mercado joven para conquistar en Colombia. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/adultos-mayores-un-mercado-joven-para-conquistar-en-colombia-519118>

Portafolio. (11 de Agosto de 2019). El de los adultos mayores: un mercado mayor aún sin explorar. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/el-mercado-inexplorado-de-los-adultos-mayores-532448>

Quintero, M. (2011). *La salud de los adultos mayores: Una visión compartida* (Segunda ed.). Maracaibo, Venezuela: OPS.

República de Colombia. (30 de Noviembre de 2020 a). *Código de comercio*. Obtenido de Secretaría Senado: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo\\_comercio.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html)

República de Colombia. (30 de Noviembre de 2020 b). *Ley 223 de 1995*. Obtenido de Secretaría Senado: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0223\\_1995.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0223_1995.html)

Revista Dinero. (13 de Septiembre de 2018). Cuál sector es más importante para Bogotá, servicios o industria. *Revista Dinero*. Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/pais/articulo/cual-sector-es-mas-importante-para-bogota-servicios-o-industria/261911>

Romero, D. (6 de Septiembre de 2015). La apuesta de empresas de tecnologías de la información para conquistar a los abuelos. *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/consumo/la-apuesta-de-empresas-de-tecnologias-de-la-informacion-para-conquistar-a-los-abuelos-2297606>

Secretaría Distrital de Planeación. (2018). *Personas mayores en Bogotá*. Obtenido de Secretaría Distrital de Planeación: <http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/2018-10-16infografia.pdf>

Universidad de La Sabana. (2018). *Tecnología para todos alfabetización digital*. Obtenido de Universidad de La Sabana: <https://www.unisabana.edu.co/nosotros/subsitios-especiales/especial-del-adulto-mayor/tecnologia-para-todos-alfabetizacion-digital/>

## **A. ANEXO. SIMULADOR FINANCIERO**