



Universidad de
SanAndrés

DIGITALHOUSE

Maestría en Negocios Digitales (MND)

Escuela de Negocios de la

Universidad San Andrés

&

Digital House

Trabajo Final de Graduación

< Health Tech “Jaime” >

Autor: Marcos Chiabo | Tutor: Santiago Ramos Mejía.

Argentina, Buenos Aires, Julio 2023.

Resumen ejecutivo.

"Jaime" es una plataforma digital innovadora que surge como respuesta a la **creciente demanda de cuidado personalizado para personas mayores** en América Latina.

Mediante tecnologías avanzadas de inteligencia artificial y procesamiento del lenguaje natural, "Jaime" conecta a adultos mayores con "Gerontólogos" y/o "compañeros de conversación" que brindan servicios personalizados. La plataforma ofrece servicios de paseos y apoyo asistencial las 24 horas del día, mejorando el bienestar y calidad de vida de sus clientes y familiares.

Se destaca por ofrecer **consultas en Gerontología**, donde se desarrollan **planes personalizados**, teniendo en cuenta las necesidades de las personas y las condiciones de su familia.

Con una **sólida estrategia de marketing digital y alianzas estratégicas**, "Jaime" busca expandirse y convertirse en un referente del mercado de la Silver Economy en América Latina. Su enfoque centrado en el cliente es la clave para posicionarse como una opción confiable y preferida en el cuidado de personas mayores.

El **segmento objetivo son las personas mayores de 60 años** que son tarjetahabientes de gold y platinum. Este grupo demográfico busca servicios de atención personalizada y de calidad. Además, "Jaime" se diferencia al ofrecer una experiencia única y valiosa al facilitar la planificación de cuidados a largo plazo con la ayuda de profesionales, fomentando la participación de todos los involucrados en el proceso de cuidado.

El **equipo emprendedor** cuenta con sólida **experiencia en Health Tech** y está comprometido en ofrecer soluciones innovadoras y de calidad para mejorar la calidad de vida de las personas.

Se espera una **rentabilidad del 25%**. La inversión requerida para la puesta en marcha de "Jaime" asciende a **250.000 USD**, y se estima que el retorno de la inversión se logre en un período máximo de 3 años.

Índice.

Contenidos.	Página
Carátula.	1
Resumen ejecutivo.	2
Índice.	3
Agradecimientos.	4
Marco teórico.	5
Cliente.	7
Propuesta de valor del negocio.	10
Product market fit.	12
Tamaño de la oportunidad.	14
Modelo de negocio.	23
Go to Market Plan.	30
Recursos, procesos y plan operativo del negocio.	35
Implementación del negocio.	38
Equipo.	42
Resultados económicos financieros.	43
Condiciones para la viabilidad del negocio.	47
Conclusión.	49
Fuentes y bibliografía.	50
Anexos.	54

Agradecimientos.

A mi compañera de vida Mariela Parada, por ser la musa del conocimiento hace 20 años.

A mis compañeros y compañeras, por sus grandes colaboraciones en cada clase. En especial a Dina compañera de dupla hasta el pitch day. A Juan, Laura, Jetsy, Patricio y Guillermo destacados compañeros de esta maestría.

A los profesores que supieron pasar la llama.

Y por último, pero no menos importante, al sindicato de producto, un grupo de fans de los productos digitales que nace luego de la cursada, con quienes nos reunimos una vez al mes para compartir experiencias y apoyarnos en sus desafíos laborales y personales, con Max, Mati, Juanma, Leti y Romi.



Marco Teórico.

Introducción y antecedentes.

Este trabajo se centra en los negocios digitales y se basa en autores y herramientas destacados en este ámbito empresarial.

Para comprender la transformación digital, se ha consultado "The Digital Transformation Playbook" de David L. Rogers, que propone un modelo basado en cinco dominios clave.

Para desarrollar un modelo de negocio digital sólido, se ha considerado "Business Model Generation" de Osterwalder y Pigneur, que presenta el Business Model Canvas. Además, se ha explorado el enfoque Lean Startup de Ries, utilizado para minimizar riesgos y maximizar el aprendizaje a través de ciclos rápidos.

En cuanto a la comunicación efectiva, se ha consultado "Storytelling" de Bobette Buster. También se ha abordado la gestión de recursos humanos con el libro "Tiempos para valientes" de Jalife y Melamed. Y con Andrés Oppenheimer, ¡Sálvese quién pueda! contemplar una visión del futuro del trabajo.

Además, se han integrado herramientas clave como el Business Model Canvas, la filosofía ágil, Scrum, Design Thinking y las 7S de McKinsey, que analizan siete elementos organizacionales interrelacionados.

El uso de nuevas herramientas hoy imprescindible para liderar los negocios digitales como: Trello, Miro, Figma, Jira, Orange para IA, Tableau, Semrush, Slack,

Apéndice.

En el libro "¡Sálvese quien pueda!" publicado en 2018, el autor Andrés Oppenheimer postula que uno de los trabajos más comunes en el futuro podría ser el de "caminadores de personas" o "habladores". Según estudios realizados por el Instituto de Investigaciones de la empresa de servicios Cognizant, los "caminadores de personas" serían empleos con mayor salida laboral en los próximos 10 años.

“Con el aumento de la longevidad y el desempleo tecnológico, se prevé que estas figuras no solo serán contratadas por los gobiernos, sino también por personas mayores o sus familiares a través de plataformas de internet, brindando servicios de compañía y cuidado personalizado.”

Asimismo, se observa cómo la tecnología puede facilitar la conexión entre los adultos mayores y estos asistentes de salud, permitiéndoles contratar a un "camionero" o a un "compañero de conversación" para recibir atención personalizada y pagar por hora de servicio. Estas plataformas tienen el potencial de mejorar la calidad de vida de las personas mayores y combatir el aislamiento social, ya que las investigaciones académicas han demostrado que aquellos que mantienen conexiones sociales tienen mayor bienestar y salud en comparación con aquellos que se encuentran solos la mayor parte del tiempo.

(A. Oppenheimer, 2018.)

Es importante destacar que, en este trabajo de graduación, se utilizará la terminología adecuada al referirse a las personas mayores, denominándose "adultos" o "personas mayores" en lugar de "ancianos", evitando así un lenguaje que pueda ser considerado despectivo o estigmatizante. Al poner énfasis en el cuidado personalizado y el bienestar de esta población, se busca respetar su dignidad y promover una visión positiva sobre el envejecimiento.

1- Cliente.

Problema a resolver.

La necesidad a abordar radica en la creciente demanda de cuidados personalizados para personas mayores en la Silver Economy. Los familiares y cuidadores se enfrentan a desafíos para brindar un cuidado adecuado, ya que carecen de los conocimientos, recursos y tiempo necesarios para atender todas las necesidades de sus seres queridos. Esto genera una falta de atención personalizada y un desgaste emocional y físico tanto para los cuidadores como para las personas mayores.

Los segmentos de clientes potenciales con el problema.

Los segmentos de clientes potenciales que enfrentan este problema son personas mayores de 60 años que pertenecen a los segmentos gold y platinum de tarjetas de crédito. Por la investigación, realizada estas personas valoran la calidad de vida, la comodidad y la atención personalizada. Además, sus familiares y cuidadores también forman parte del segmento, ya que buscan soluciones confiables y profesionales que les permitan brindar el mejor cuidado posible a sus seres queridos.

Descripción de los segmentos seleccionados como target.

El segmento seleccionado como target son inicialmente las personas mayores de 60 años residentes en la ciudad de Buenos Aires. Esta ciudad alberga una población de más de 7 millones de adultos mayores, lo que representa una base de clientes potencialmente grande. Se han identificado las siguientes características demográficas, psicográficas, "Jobs to be done", puntos de dolor, beneficios buscados, comportamiento de compra y movilizadores de la compra:

- **Demografía:** personas mayores de 60 años, residentes en la ciudad de Buenos Aires.
- **Psicografía:** preocupados por su bienestar y calidad de vida, valoran la autonomía y la atención personalizada.

- **Jobs to be done:** buscar cuidados personalizados, asesoramiento confiable y apoyo emocional.
- **Puntos de dolor:** falta de tiempo, dificultades para encontrar profesionales confiables y especializados en cuidado de personas mayores.
- **Beneficios buscados:** calidad de vida mejorada, tranquilidad para los familiares, acceso conveniente a servicios de cuidado.
- **Comportamiento de compra:** se basa en la confianza y la recomendación de profesionales, así como en la accesibilidad y la conveniencia de los servicios.
- **Movilizadores de la compra:** situaciones de emergencia, cambios en la salud o la capacidad física, recomendaciones de familiares o amigos.

La selección de este segmento se justifica por la gran cantidad de personas mayores en la región y la necesidad creciente de soluciones de cuidado personalizado.

Proceso de validación de la necesidad y los segmentos.

Para validar la necesidad y los segmentos seleccionados, se llevaron a cabo diversas actividades de investigación, incluyendo 30 entrevistas en profundidad, observación directa y análisis de datos demográficos y de mercado. Se utilizaron herramientas como el mapa de empatía y el customer journey para comprender las emociones, necesidades y puntos de dolor de los clientes. Los insights obtenidos revelaron la importancia de contar con un servicio confiable de cuidado personalizado, así como la necesidad de apoyo emocional y asesoramiento profesional para los cuidadores y las personas mayores. De la investigación realizada se desprende **el siguiente insight de una hija que cuida de su madre: "Me gustaría tener un ratito para tomar el mate con mamá tranquila, pero el tiempo se nos va entre médicos y trámites".**

Propuesta de valor del negocio y beneficios.

La propuesta de valor del negocio consiste en ofrecer un asistente personal especializado en el cuidado de personas mayores, disponible las 24 horas del día.

Los beneficios clave de esta propuesta incluyen:

- Asesoramiento confiable y profesional en temas de cuidado personalizado.
- Acceso conveniente y rápido a servicios de cuidado de calidad.
- Mejora en la calidad de vida de las personas mayores.
- Reducción del estrés y la carga emocional de los cuidadores.
- Fortalecimiento de los lazos familiares y la participación de todas las partes involucradas en el cuidado.

Características diferenciadoras de la propuesta de valor.

La propuesta de valor se distingue por ser pionera en el mercado de asistentes personales especializados en el cuidado de personas mayores. Además, se destaca por ofrecer soluciones de cuidado a solo una llamada de distancia, brindando comodidad y acceso rápido a los servicios necesarios. Asimismo, se ha establecido dentro de la estrategia la generación de alianzas estratégicas con bancos para facilitar la contratación y el acceso a los servicios a través de canales confiables.

Proceso de construcción del MVP.

El proceso de construcción del MVP (Producto Mínimo Viable) se basó en la recopilación de feedback de los clientes potenciales y en la iteración continua del servicio. Se llevaron a cabo experimentos de validación, como pruebas de concepto y pilotos, para evaluar la efectividad de la propuesta de valor y realizar los ajustes necesarios. Los resultados positivos obtenidos en términos de satisfacción del cliente, calidad de los servicios y mejora en la calidad de vida respaldan la propuesta de valor del negocio.

2- Propuesta de valor del negocio.

Resolución de un problema y satisfacción de necesidades.

La Health Tech Jaime, se centra en resolver el problema del cuidado de personas mayores y satisfacer las necesidades de los familiares encargados de su atención. La propuesta de valor consiste en proporcionar un servicio integral que promueva un envejecimiento saludable y fortalezca los lazos familiares, permitiendo a los familiares disfrutar de tiempo de calidad junto a sus seres queridos.

Personalización y soporte impulsado por inteligencia artificial.

Para brindar un valor agregado significativo, "Jaime" utilizará diversas tecnologías de inteligencia artificial en su plataforma de cuidado de personas mayores. Estas tecnologías hoy se consiguen en Azure de Microsoft, Google Cloud, o AWS, este último es el recomendado ya que incluyen:

Machine Vision: "Jaime" aprovechará la capacidad de análisis de imágenes para identificar y comprender la condición física y emocional de las personas mayores. Mediante el procesamiento de imágenes y el reconocimiento facial, el sistema podrá detectar signos de malestar, expresiones faciales y cambios en el comportamiento, lo que permitirá una atención más precisa y una respuesta temprana a cualquier necesidad especial.

Machine Learning: "Jaime" utilizará algoritmos de aprendizaje automático para analizar grandes cantidades de datos de pacientes y familiares. Esto permitirá identificar patrones, predecir tendencias y generar recomendaciones personalizadas basadas en el historial médico, preferencias individuales y otros datos relevantes. A medida que el sistema interactúa y recopila más información, se volverá más inteligente y capaz de ofrecer una atención cada vez más adaptada a las necesidades de cada persona mayor.

Procesamiento del lenguaje natural: Mediante el procesamiento del lenguaje natural, "Jaime" podrá comprender y responder de manera efectiva a las consultas y necesidades de los usuarios a través de interfaces de voz y texto. Esto facilitará la comunicación fluida y brindará respuestas rápidas y precisas a preguntas

relacionadas con el cuidado de las personas mayores, medicamentos, horarios de atención, recomendaciones de actividades y otros aspectos relevantes.

Análisis de datos: "Jaime" recopilará y analizará datos en tiempo real relacionados con la salud, medicación, actividades diarias y otros aspectos relevantes del cuidado de las personas mayores. Este análisis permitirá identificar patrones, tendencias y riesgos potenciales, lo que ayudará a los profesionales de la salud y a los familiares a tomar decisiones informadas y brindar un cuidado más efectivo y preventivo.

En resumen, "Jaime" utilizará tecnologías de inteligencia artificial, como machine vision, machine learning, procesamiento del lenguaje natural y análisis de datos, para ofrecer un cuidado personalizado y un soporte efectivo a las personas mayores y sus cuidadores familiares. Estas tecnologías permitirán comprender y responder a las necesidades individuales, optimizar la eficiencia del sistema y mejorar la calidad de vida de las personas mayores.

Canal de adquisición confiable.

Alianzas estratégicas con instituciones financieras.

Para garantizar la confianza y seguridad en el acceso a nuestros servicios, se han establecido una serie de alianzas estratégicas con instituciones financieras de renombre, como los bancos de nuestros clientes objetivo. Estas asociaciones permiten construir relaciones sólidas y de confianza, lo cual es fundamental para este modelo de negocio. Al utilizar un canal de adquisición confiable y conocido por los clientes, se genera la confianza y seguridad que los servicios de cuidado de personas mayores necesitan. Esta confianza ayuda a establecer una relación colaborativa y de apoyo con los clientes, asegurando mucho más que volumen de ingresos sino calidad del servicio y satisfacción.

3- Product market fit.

En este capítulo se aborda el proceso para alcanzar el fit entre producto "Jaime" y su mercado, a través del análisis detallado del Value Proposition Canvas (VPC). Se enfoca en comprender las necesidades y deseos específicos de los segmentos de clientes potenciales identificados previamente, así como en diferenciar el producto de la competencia. Se profundiza en dos aspectos clave del VPC relacionados con el segmento objetivo:

Perfil del cliente: Se realiza una descripción detallada de las características demográficas y psicográficas de las personas mayores de 60 años pertenecientes a los segmentos gold y platinum de tarjetahabientes en la ciudad de Buenos Aires. Se exploran los "jobs to be done" (buscar cuidados personalizados, asesoramiento confiable y apoyo emocional), los dolores (falta de tiempo, dificultades para encontrar profesionales confiables y especializados en cuidado de personas mayores) y las ganancias (calidad de vida mejorada, tranquilidad para los familiares, acceso conveniente a servicios de cuidado) que buscan satisfacer. Esto proporciona una visión clara de las necesidades del mercado y cómo "Jaime" puede abordarlas de manera efectiva.

Propuesta de valor: Se describe cómo "Jaime" ofrece soluciones personalizadas y específicas para abordar los problemas y necesidades de los clientes objetivo. Se destacan los beneficios específicos que el producto ofrece, como una mejor calidad de vida, tranquilidad para los familiares y acceso conveniente a servicios de cuidado. Además, se analizan las características diferenciadoras de "Jaime" que lo hacen único y superior en comparación con otras alternativas existentes en el mercado.

A través de este análisis detallado del Value Proposition Canvas, se busca establecer un sólido ajuste entre el producto "Jaime" y el segmento objetivo de personas mayores de 60 años, tarjetahabientes gold y platinum en la ciudad de Buenos Aires. Esto garantiza que "Jaime" brinde un valor agregado significativo, satisfaga las necesidades específicas del mercado y se destaque en el competitivo entorno Health Tech startup.

Construcción del MVP y Validación de la Propuesta de Valor.

En esta sección se explora el proceso de llegar al Product Market Fit a través de la construcción de un Producto Mínimo Viable (MVP) y su validación mediante experimentos y pruebas. Se detallan los siguientes aspectos:

Construcción del MVP: Se explica que el MVP es una versión inicial y simplificada de "Jaime" que contiene las características y funcionalidades esenciales para resolver los problemas identificados y entregar valor a los clientes. Se discute cómo se seleccionan y priorizan estas características y funcionalidades para asegurar la viabilidad y eficiencia del MVP.

Validación de la Propuesta de Valor: Se presenta la importancia de realizar experimentos de validación para obtener evidencia empírica de que la propuesta de valor del MVP responde efectivamente a las necesidades y deseos de los clientes. Se describen diferentes tipos de experimentos, como pruebas de usabilidad, pruebas de concepto, entrevistas en profundidad y análisis de datos recopilados durante la interacción de los usuarios con el producto.

Iteración y Mejora Continua: Se resalta que la retroalimentación y los insights obtenidos de los experimentos se utilizan para iterar y mejorar continuamente el MVP. Se enfatiza la importancia de ajustar las características y funcionalidades del producto para lograr una mayor satisfacción del cliente y una mejor alineación con sus necesidades. Se destaca cómo este enfoque basado en la filosofía de Lean Startup permite una evolución ágil del producto, maximizando las posibilidades de alcanzar el Product Market Fit de manera eficiente y eficaz.

En conclusión, este capítulo aborda el fit entre el producto "Jaime" y el mercado mediante el análisis del Value Proposition Canvas y la construcción del MVP. Se destaca la importancia de comprender las necesidades y deseos de los clientes, así como de validar y mejorar continuamente la propuesta de valor del producto para lograr el Product Market Fit deseado.

4- Tamaño de la oportunidad.

El análisis del tamaño de la oportunidad en el mercado de cuidado de personas mayores revela un escenario prometedor para "Jaime". América Latina y el Caribe experimentan un rápido envejecimiento de la población, lo que genera una creciente demanda de servicios y productos especializados en el cuidado de adultos mayores. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se estima que para el año 2050, más de una de cada cuatro personas en la región será mayor de 60 años, lo que representa un aumento significativo en comparación con la situación actual.

Este envejecimiento demográfico plantea la necesidad de adaptar los sistemas de protección social y las economías para satisfacer las crecientes demandas de la población mayor. En este contexto, "Jaime" se posiciona como una startup de salud tecnológica con un amplio espacio para desarrollar servicios y productos que aborden las necesidades específicas de esta población en crecimiento. La transformación de las economías y la adaptación de los sistemas de protección social también presentan oportunidades para innovar y ofrecer soluciones efectivas en el cuidado y bienestar de los adultos mayores en la región.

En conclusión, el análisis del tamaño de la oportunidad muestra un panorama favorable para "Jaime" en el mercado de cuidado de personas mayores en América Latina y el Caribe. El crecimiento de la Silver Economy y la transición demográfica abren espacio para el desarrollo de soluciones innovadoras que satisfagan las necesidades de esta población en constante aumento. "Jaime" está en una posición estratégica para capitalizar estas oportunidades y contribuir al cuidado y bienestar de los adultos mayores en la región.

Apertura del TAM, SAM y SOM.

Total Addressable Market (TAM).

El TAM estimado para "Jaime" supera los 15 billones, lo que refleja un gran potencial de dominio en el mercado global de servicios y soluciones para el cuidado de personas mayores. Este cálculo considera la proyección de la Silver Economy a nivel mundial y la creciente demanda en este sector. El objetivo de "Jaime" es capturar una parte significativa de este mercado global en constante expansión.

Serviceable Available Market (SAM).

El SAM implica la expansión en Latinoamérica, comenzando por países como México, Brasil, Colombia y Chile. Estos mercados regionales más amplios y diversos representan una importante oportunidad de crecimiento para "Jaime". La estrategia de penetración en estos países se basa en aprovechar las tendencias demográficas y las necesidades crecientes de cuidado de personas mayores en la región.

Serviceable Obtainable Market (SOM)

El SOM se centra en la penetración en el mercado total de Argentina. En esta etapa, "Jaime" busca llegar a un público más amplio y consolidar su presencia en el mercado nacional. Los early evangelists, que representan los primeros 10 mil clientes en la zona más envejecida de la Ciudad de Buenos Aires, desempeñan un papel clave en la validación de la propuesta de valor de "Jaime" y en la generación de boca a boca positivo.

En conclusión, el análisis del tamaño de la oportunidad de mercado es esencial para "Jaime" al definir sus estrategias de crecimiento. Siguiendo los principios de Rogers (2016) y Osterwalder y Pigneur (2010), "Jaime" busca capturar una parte significativa del mercado global de cuidado de personas mayores a través de una estrategia de expansión gradual desde Argentina hacia Latinoamérica y el mundo. Con un amplio TAM, la expansión en mercados regionales y la consolidación en el mercado nacional, "Jaime" demuestra un sólido potencial de crecimiento y carácter para lograr el liderazgo en el sector.

Competencia.

El análisis de competencia en el sector de la salud tecnológica y el cuidado de personas mayores revela una oportunidad única para "Jaime" como una empresa nativa digital. A diferencia de otras áreas de la industria de la salud, el cuidado de personas mayores carece de soluciones digitales integrales y de vanguardia. La competencia existente se enfoca en servicios especializados y fragmentados, dejando un vacío en el mercado latinoamericano.

Como pionero en brindar salud con tecnología, "Jaime" busca aprovechar esta oportunidad al ofrecer una plataforma innovadora y disruptiva en el cuidado de personas mayores. Su propuesta de valor se destaca por un enfoque proactivo respaldado por tecnología avanzada, que anticipa las necesidades y desafíos de este segmento en crecimiento. La personalización y la integración de servicios y soluciones digitales son los pilares de su oferta única.

En resumen, el análisis de competencia muestra una clara oportunidad para "Jaime" como una empresa nativa digital en el sector Health Tech y el cuidado de personas mayores. Su enfoque integral, basado en tecnología de vanguardia, tiene el potencial de transformar la forma en que se aborda el cuidado de personas mayores, mejorando significativamente su calidad de vida. Como señala David L. Rogers en "The Digital Transformation Playbook", la innovación digital puede desbloquear nuevas formas de satisfacer las necesidades de los clientes y crear valor en los negocios. "Jaime" está preparado para liderar este cambio.

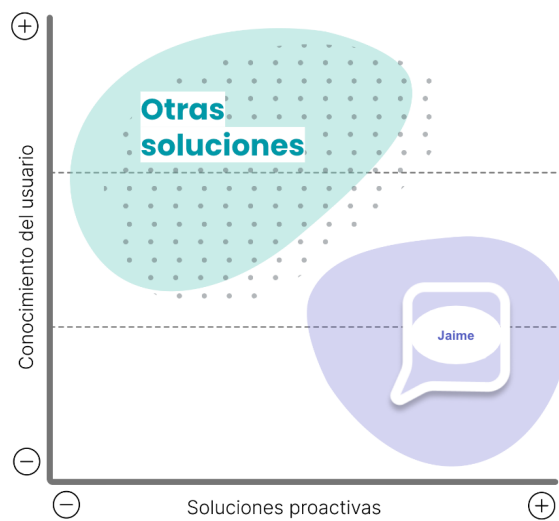


Gráfico. 1. Matriz de competencia.

Relevamiento de competencia post Pitch Day.

Tras escuchar y reflexionar sobre el feedback recibido por parte de uno de los jurados durante el cierre del Pitch Day, se llevó a cabo una investigación más exhaustiva que reveló la presencia de nuevos competidores en California e Israel.

La existencia de estas empresas en el mercado es un claro indicio de la demanda existente y el potencial del sector de servicios de atención a personas mayores, así como de las inversiones realizadas en este ámbito.

Un ejemplo destacado de competidor es GoGo, una empresa que ofrece una amplia gama de servicios de atención diseñados para ayudar a los usuarios a prosperar en sus propios hogares. Su enfoque en la confiabilidad, accesibilidad y facilidad de uso evidencia la inversión y los esfuerzos destinados a satisfacer las necesidades de los adultos mayores en su entorno doméstico. La inclusión de servicios de movilidad, alimentos, comestibles y medicamentos a través de una simple llamada telefónica refleja la búsqueda de soluciones prácticas y convenientes para atender las demandas de los usuarios.

Otro competidor relevante es Carely en Estados Unidos de América, que se centra en mejorar la experiencia de cuidado familiar. La mención y promoción de sus servicios a través de un video producto demuestran que se está invirtiendo en el

desarrollo de soluciones para abordar los problemas identificados por Jaime. Esto pone de manifiesto un interés y una creciente demanda por mejorar la comunicación y la coordinación entre familiares y cuidadores en el ámbito del cuidado de personas mayores.

La existencia de estos competidores y las inversiones realizadas en el sector confirman la prometedora naturaleza del mercado de servicios de atención a personas mayores, brindando respaldo a la oportunidad de Jaime para aprovechar este creciente mercado. Es crucial que Jaime desarrolle una propuesta de valor única y diferenciada, que satisfaga de manera efectiva las necesidades específicas de su público objetivo en este entorno altamente competitivo.

Contexto.

La startup "Jaime" se desarrollará en el sector Health Tech Latinoamericano, y es de vital importancia analizar el contexto en el que se llevará a cabo, considerando diversas dimensiones claves. A continuación, se presentan los aspectos relevantes que permiten comprender este contexto de manera más precisa:

Tendencias demográficas.

América Latina y el Caribe experimentan un notable envejecimiento de la población. Según datos del BID, si bien en promedio las personas mayores de 60 años representan el 13% de la población en la región, *se espera que en 2050 este porcentaje se incremente a más del 27,5%*. Esto indica una creciente demanda de servicios y soluciones de cuidado especializado para atender a esta población en proceso de envejecimiento.

Tendencias tecnológicas.

La digitalización de la salud ha tenido un impacto significativo en la forma en que se brindan los servicios médicos. La adopción de tecnologías digitales, como la telemedicina, los registros electrónicos de salud y los dispositivos wearables, ha generado cambios profundos en el sector. De acuerdo con el BID, se espera que la inversión en tecnologías de la salud en América Latina y el Caribe alcance los 24.000 millones de dólares para 2025, lo que indica un mercado propicio para soluciones innovadoras en Health Tech.

Entorno económico.

El sector de la salud en la región continúa atrayendo inversiones considerables. Según el BID, en 2019 se invirtieron alrededor de 8.000 millones de dólares en startups de Health Tech en América Latina. Esta inversión muestra un mercado favorable para la implementación de soluciones tecnológicas en el cuidado de personas mayores, especialmente considerando el rápido crecimiento de la población en edad avanzada.

Leyes y regulaciones.

En términos de regulaciones, es fundamental considerar el marco legal relacionado con la privacidad y seguridad de los datos de salud. El Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) y otras normativas similares establecen requisitos estrictos para el manejo adecuado de la información de los usuarios. Cumplir con estas regulaciones es crucial para garantizar la confianza de los usuarios y la legalidad de los servicios ofrecidos por "Jaime".

Entorno político.

Las políticas gubernamentales en el sector de la salud desempeñan un papel importante en la adopción de soluciones tecnológicas y el impulso de programas de apoyo. En este sentido, el BID destaca la importancia de las colaboraciones público-privadas para abordar los desafíos del cuidado de personas mayores, lo que ofrece oportunidades adicionales para el emprendimiento de "Jaime".

Incertidumbres.

Existe incertidumbre en relación con los avances tecnológicos disruptivos en el campo de la salud, como la telemedicina y la robótica. Estos avances podrían modificar el panorama del cuidado de personas mayores y requerir que "Jaime" se adapte y actualice sus servicios para mantenerse relevante en el mercado de Health Tech. Además, los cambios en las demandas de los consumidores a lo largo del tiempo deben considerarse para ajustar la oferta de "Jaime" y satisfacer las necesidades cambiantes del mercado.

Context Map.

Al analizar el Context Map Canvas, inspirado en el enfoque propuesto por Osterwalder y Pigneur en "Business Model Generation", se obtiene una comprensión más clara del entorno en el que se desarrolla "Jaime".

Para ello, es importante analizar los siguientes elementos clave:

Actores clave:

- **Personas mayores:** Son los destinatarios principales de los servicios y soluciones ofrecidos por "Jaime". El objetivo es mejorar su calidad de vida y brindarles un cuidado especializado.
- **Familiares y cuidadores:** Desempeñan un papel importante en la toma de decisiones y la búsqueda de soluciones de cuidado para las personas mayores. Son actores clave en el proceso de adopción y uso de los servicios ofrecidos por "Jaime".
- **Competidores:** Otras empresas (GoGo) y proveedores que ofrecen servicios relacionados con el cuidado de personas mayores. Es esencial analizar sus fortalezas, debilidades y estrategias para diferenciarse y destacar en el mercado.

Tendencias y cambios:

- **Envejecimiento de la población:** Esta tendencia demográfica impulsa la demanda de cuidado especializado para personas mayores. "Jaime" puede aprovechar esta oportunidad para ofrecer soluciones adaptadas a las necesidades cambiantes de esta población. (27% de adultos mayores para 2025 en Latam. BID.)
- **Digitalización de la salud:** La adopción de tecnologías digitales en el sector de la salud, como la telemedicina y los dispositivos wearables, está cambiando la forma en que se brindan los servicios de atención médica y cuidado. "Jaime" puede utilizar estas tecnologías para mejorar la eficiencia y la personalización de sus servicios.
- **Cambios en las estructuras familiares:** Los modelos familiares están evolucionando y la distancia entre familiares influye en la necesidad de soluciones de cuidado alternativas. "Jaime" puede adaptarse a estos cambios ofreciendo servicios que se ajusten a las nuevas dinámicas familiares.

Escenarios y desafíos:

- Regulaciones y cumplimiento normativo: Las leyes y regulaciones relacionadas con la privacidad de datos y el cumplimiento de normas de salud y seguridad deben ser consideradas para garantizar el cumplimiento legal de "Jaime".
- Costos de atención médica: La preocupación por los crecientes costos de la atención médica crea la necesidad de soluciones más eficientes y económicas en el cuidado de personas mayores. "Jaime" puede desarrollar estrategias para ofrecer servicios de alta calidad a precios competitivos.
- Cambios tecnológicos disruptivos: La aparición de nuevas tecnologías en el campo de la salud, como la inteligencia artificial y la robótica, puede generar tanto oportunidades como desafíos para "Jaime". La capacidad de adaptación y la innovación serán clave para mantenerse a la vanguardia en el mercado.

Cambios sociales y políticos:

- Políticas de salud: Las políticas gubernamentales en el sector de la salud pueden influir en la adopción de soluciones tecnológicas y en el acceso a financiamiento o programas de apoyo. "Jaime" debe estar al tanto de estas políticas para aprovechar oportunidades y cumplir con los requisitos regulatorios.
- Colaboraciones público-privadas: La colaboración con entidades gubernamentales y organizaciones sin fines de lucro puede ser una estrategia efectiva para abordar los desafíos del cuidado de personas mayores. "Jaime" puede buscar alianzas estratégicas que le permitan ampliar su alcance y maximizar su impacto. Para el inicio de Jaime se consideran alianzas con PAMI, UBA y otras instituciones gubernamentales. Mientras que las principales alianzas con privados será con prestadores de salud que serán los key partners y con bancos para la distribución.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicadas a Health Tech, Jaime.

Rivalidad entre competidores existentes: Media-Alta rivalidad debido a competidores en segmentos relacionados que pueden expandir y diversificar su oferta en el cuidado de personas mayores.

Amenaza de productos o servicios sustitutos: Moderada amenaza de soluciones digitales emergentes en el cuidado de personas mayores. (Tropicalización)

Poder de negociación de los proveedores: Variable, con posibilidad de establecer alianzas estratégicas para obtener acceso a recursos y tecnologías clave.

Poder de negociación de los clientes: Moderado, lo que requiere ofrecer una propuesta de valor única y personalizada para atraer y retener clientes.

Barreras de entrada: Significativas, pero pueden ser superadas mediante enfoque innovador, alianzas estratégicas, inversión y desarrollo de un equipo talentoso.

Implicaciones:

Diferenciación: Ofrecer soluciones innovadoras y personalizadas para destacar en el mercado.

Adaptación y mejora continua: Estar al tanto de las tendencias y avances tecnológicos para mantenerse competitivo. (IA)

Relaciones estratégicas: Establecer alianzas con proveedores clave (Bancos), Prestadores de salud y colaborar con entidades gubernamentales y sin fines de lucro. (PAMI UBA)

Satisfacción del cliente.

Priorizar la experiencia de servicio excepcional y personalizada.

Superar barreras de entrada: Utilizar enfoque innovador, alianzas estratégicas, inversión y desarrollo de talento para superar obstáculos.

En resumen, "Jaime" enfrentará una competencia media alta, una amenaza moderada de sustitutos y variabilidad en el poder de negociación. Sin embargo, pueden diferenciarse, adaptarse, establecer alianzas y priorizar la satisfacción del cliente para superar barreras y aprovechar las oportunidades.

5- Modelo de negocios.

En el presente apartado, se presenta el Canvas Business Model para el emprendimiento Jaime en el sector Health Tech en Latinoamérica, siguiendo el enfoque propuesto por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur en su obra Business Model Generation (2010). Este modelo ofrece una visión integral y estructurada de los diferentes componentes que conforman el negocio, permitiendo analizar de manera detallada cómo se captará la oportunidad de negocios y se generará valor económico.

El Canvas Business Model, está compuesto por nueve bloques fundamentales, se ha adaptado específicamente para "Jaime", ya que busca ofrecer una propuesta de valor diferenciadora en el segmento de adultos mayores. A continuación, se detallarán cada uno de los bloques, argumentando su relevancia y cómo contribuyen al éxito del negocio.

Customer Segments (Segmentos de Clientes): "Jaime" se dirige a cuatro segmentos de clientes: personas mayores, familiares, cuidadores y líderes de bancos. Estos segmentos representan los grupos de personas a los que se busca llegar y servir. Al entender sus necesidades y características específicas, "Jaime" puede diseñar soluciones y servicios personalizados para cada uno de ellos.

Value Proposition (Propuesta de Valor): La propuesta de valor de "Jaime" radica en ofrecer soluciones innovadoras y personalizadas para el cuidado de personas mayores. Esto implica brindar servicios de atención y cuidado de alta calidad, promover la autonomía y bienestar de los adultos mayores, y facilitar la colaboración entre los diferentes actores involucrados en su cuidado. La propuesta de valor diferenciadora de "Jaime" se basa en la combinación de tecnología, experiencia en el cuidado de personas mayores y enfoque centrado en el cliente.

Channels (Canales): "Jaime" utiliza un modelo de negocio Business-to-Business (B2B) y ha establecido colaboraciones con bancos como sus principales canales de distribución. A través de estas alianzas, "Jaime" puede acceder a una base de clientes más amplia y aprovechar el alcance y la reputación de los bancos para ofrecer sus servicios de cuidado de personas mayores.

Es importante destacar que los bancos actúan como intermediarios para llegar a los clientes finales, como personas mayores, familiares y cuidadores. Además de los canales de distribución a través de los bancos, "Jaime" también utiliza canales digitales, como su plataforma en línea, aplicaciones móviles y redes sociales, para promocionar sus servicios y establecer una comunicación directa con los clientes.

Customer Relationships (Relaciones con los Clientes): "Jaime" se enfoca en desarrollar relaciones sólidas y duraderas con sus clientes. Además de las acciones de relaciones públicas y eventos de formación con especialistas del PAMI y la UBA, "Jaime" implementará un programa de referidos muy desarrollado. Este programa permitirá aprovechar al máximo la red de clientes y usuarios existentes, incentivándolos a referir a nuevos clientes y promoviendo así el crecimiento orgánico de la empresa. El programa de referidos recompensará a los clientes y usuarios que refieran a otras personas al servicio de "Jaime", fomentando la lealtad y la participación activa en la comunidad de cuidado de personas mayores. Esta estrategia contribuirá a expandir la base de clientes y fortalecer la relación con los clientes actuales, generando un mayor flujo de ingresos para la empresa.

Revenue Streams (Flujo de Ingresos): El flujo de ingresos de "Jaime" proviene de dos fuentes principales: los ingresos generados por los bancos (B2B) a través de los acuerdos comerciales y colaboraciones establecidas, y los pagos directos de los usuarios finales por los servicios de cuidado de personas mayores. Los bancos pueden pagar a "Jaime" la tarifa por utilizar su plataforma y servicios de cuidado, mientras que los usuarios finales B2C pagarán directamente por los servicios de suscripción en la plataforma.

Key Resources (Recursos Clave): Los recursos clave de "Jaime" se centran en tres aspectos principales: la tecnología de plataforma y software para la gestión de servicios y datos, el talento humano especializado en el cuidado de personas mayores y la red de colaboraciones con bancos. Estos recursos son esenciales para la creación y entrega de valor a los clientes.

Key Activities (Actividades Clave): Las actividades clave de "Jaime" incluyen el desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital para la gestión de servicios y la interacción con los clientes, la capacitación y contratación de profesionales especializados en el cuidado de personas mayores, la gestión de colaboraciones

con bancos y la implementación de estrategias de marketing y promoción para llegar a los segmentos de clientes objetivo.

Key Partnerships (Alianzas Clave): Las alianzas clave de "Jaime" se establecen con los bancos como socios estratégicos en el modelo B2B. Estas alianzas permiten a "Jaime" acceder a una base de clientes más amplia a través de los canales bancarios, aprovechando su reputación y alcance en el mercado. Además, "Jaime" puede establecer alianzas con proveedores de tecnología y servicios complementarios para fortalecer su propuesta de valor y mejorar la calidad de sus soluciones de cuidado.

Cost Structure (Estructura de Costos): La estructura de costos de "Jaime" incluye gastos asociados con el desarrollo y mantenimiento de la plataforma tecnológica, la contratación y capacitación de personal especializado, los costos de marketing y promoción, así como los costos de colaboración y asociación con los bancos. Además, se consideran los costos operativos y administrativos generales para garantizar el funcionamiento eficiente del negocio.

Jaime, es plataforma.

Vale la pena profundizar conceptualmente el tema plataforma y segmentación.

La adecuada segmentación de clientes es fundamental para el éxito de toda startup, ya que permite identificar y satisfacer las necesidades específicas de los diferentes grupos de personas a los que se desea alcanzar. Como señalan los reconocidos autores Osterwalder y Pigneur en su obra "Business Model Generation", existen distintos tipos de segmentación, tales como el mercado masivo, mercados de nicho, segmentados, diversificados y de plataforma.

En el caso de "Jaime", al evaluar los primeros bocetos del modelo de negocio, se ha considerado la posibilidad de adoptar un enfoque basado en plataforma. Este modelo conlleva la existencia de dos o más segmentos de clientes, cada uno con su propia propuesta de valor y flujo de ingresos asociado. Además, es importante destacar que estos segmentos de clientes son interdependientes, lo que significa que uno no puede existir sin los otros.

La elección de un modelo de plataforma puede ser altamente relevante para "Jaime" en el sector Health Tech. Al establecer una plataforma digital que conecte a

diferentes actores clave, como personas mayores que requieren cuidados, cuidadores, proveedores de servicios y otros participantes relevantes, se crea un entorno colaborativo y se generan múltiples fuentes de ingresos. Esto permite brindar una experiencia integral y satisfactoria para todas las partes involucradas.

En conclusión, la implementación de un modelo de negocio basado en plataforma, siguiendo los principios propuestos por Osterwalder y Pigneur, ofrece a "Jaime" una oportunidad estratégica para capturar el mercado Health Tech de manera efectiva. Al centrarse en la segmentación de clientes y en la creación de una plataforma digital innovadora, "Jaime" puede diferenciarse de la competencia y generar valor tanto para los usuarios finales como para los demás actores del ecosistema de cuidado de personas mayores.

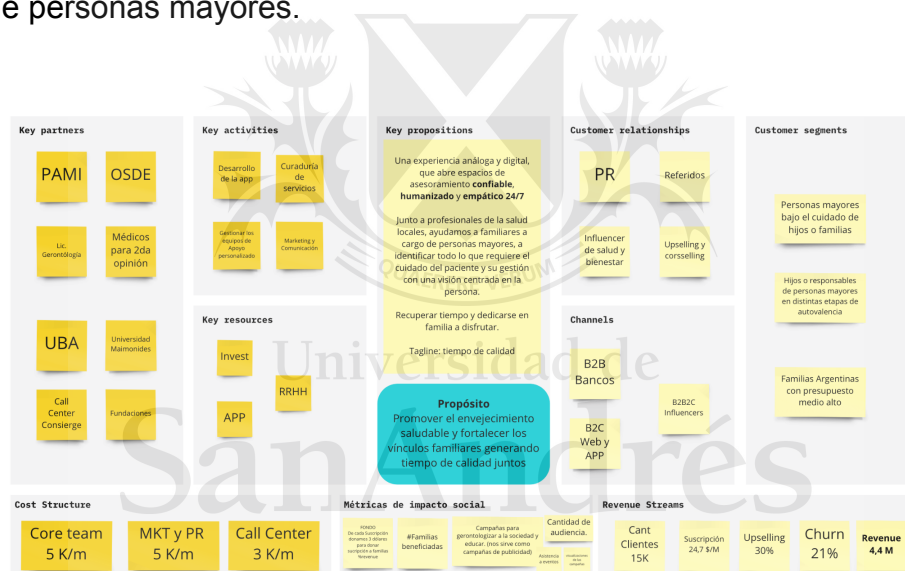


Gráfico 2. Business Model Canvas Jaime

Eficiencia para el modelo.

En el caso específico de este trabajo en el sector Health Tech, el lado izquierdo del Business Model Canvas, denominado "**Efficiency**" según Osterwalder & Pigneur (2010), cobra especial relevancia al considerar los insumos, actividades, socios clave y relaciones necesarios para llevar adelante el diseño, producción y venta de la propuesta de valor.

En términos de insumos, es importante identificar los **recursos necesarios** para brindar servicios de calidad y personalizados a los usuarios. Estos insumos pueden

incluir tecnología médica especializada, software de gestión de datos y conocimientos en el cuidado de personas mayores.

Las actividades clave abarcan las acciones necesarias para desarrollar la propuesta de valor. En este **contexto**, podrían incluir el diseño y desarrollo de una plataforma tecnológica, la implementación de sistemas de monitoreo y seguimiento de pacientes, y la capacitación del personal en la prestación de cuidados especializados.

En cuanto a los **socios clave**, se pueden establecer alianzas estratégicas con proveedores de dispositivos médicos, instituciones de salud, aseguradoras médicas y expertos en tecnología de la información. Estos socios pueden aportar su experiencia, recursos y conocimientos especializados para fortalecer la propuesta de valor.

Las relaciones con los socios clave son fundamentales para establecer vínculos sólidos y colaborativos. Por ejemplo, se pueden buscar acuerdos de colaboración con proveedores de dispositivos médicos para obtener precios preferenciales y acceso a tecnología de vanguardia. También se pueden establecer alianzas estratégicas con instituciones de salud para facilitar la derivación de pacientes y la integración de servicios.

La inclusión de estos elementos en el análisis del lado izquierdo del Business Model Canvas se justifica por la necesidad de identificar los insumos, actividades, socios clave y relaciones específicas que son relevantes para el modelo de negocio en este sector. Al considerar estos aspectos, se busca garantizar la eficiencia en el diseño, producción y venta de la propuesta de valor, así como aprovechar las sinergias y fortalezas de los socios clave.

En conclusión, el lado izquierdo del Business Model Canvas es esencial al considerar los insumos, actividades, socios clave y relaciones necesarios para el modelo de negocio en el sector Health Tech. Estos elementos contribuyen a la eficiencia operativa y a la creación de valor para los usuarios, posicionando al emprendimiento como una propuesta diferenciada y relevante en el mercado de la salud digital.

Modelo de Pricing.

Lo mejor de los 2 mundos: B2C Freemium y B2B Bancos.

En el caso específico de Jaime, se propone un modelo de monetización freemium para los usuarios finales, mientras que los bancos serán considerados como un canal clave de ingresos independiente del modelo freemium.

En cuanto al modelo de ingresos para los usuarios finales, Jaime ofrecerá servicios básicos gratuitos que brindarán un valor fundamental para el cuidado de las personas mayores. Estos servicios podrían incluir funciones como recordatorios de medicación, seguimiento de actividades diarias y acceso a información relevante sobre salud y bienestar. A medida que los usuarios experimenten y se beneficien de estos servicios gratuitos, se les presentarán opciones adicionales o funcionalidades premium por las cuales deberán pagar.

Estas funcionalidades premium podrían incluir servicios más avanzados, personalización adicional, acceso a información especializada o soporte prioritario. Aquellos usuarios que deseen acceder a estas características premium deberán suscribirse y pagar la tarifa determinada. La estrategia de monetización freemium se basa en atraer a una gran base de usuarios a través de servicios gratuitos de calidad, y luego convertir a una proporción de esos usuarios en clientes pagadores. Por otro lado, los bancos serán considerados como un canal clave de ingresos aparte del modelo freemium. Esto implica establecer asociaciones estratégicas con entidades bancarias para ofrecer los servicios de Jaime, a una amplia base de usuarios. Estos servicios serán ofrecidos dentro del banco a su cartera de clientes. A través de estas asociaciones con los bancos, Jaime generará ingresos por comisiones de cada institución financiera.

En resumen, el modelo de ingresos propuesto para Jaime combina el enfoque freemium para los usuarios finales con un canal clave de ingresos basado en asociaciones con los bancos.

Units Economics.

En el marco de esta investigación, se presentan números clave que son fundamentales para comprender el modelo de negocio de "Jaime" en el sector Health Tech:

CAC: En este trabajo se revela que se requiere una inversión de \$113 por cada nuevo cliente adquirido. Este costo incluye estrategias de marketing, publicidad y actividades de ventas destinadas a captar y convertir clientes.

LTV: Es de 722 USD por cliente, esto indica los ingresos proyectados que se espera obtener de cada cliente durante un período de 2 años. Esta métrica es esencial para evaluar la rentabilidad a largo plazo de cada cliente y diseñar estrategias efectivas de retención y fidelización.

El análisis conjunto de estos factores, incluyendo el número de clientes, el CAC y el LTV, proporciona una visión integral de la viabilidad financiera del negocio de "Jaime".

Rentabilidad: La rentabilidad del negocio "Jaime" se destaca por su sólido desempeño financiero. El EBITDA positivo y el crecimiento constante del gross profit demuestran la capacidad del negocio para generar ingresos consistentes y gestionar eficientemente sus costos operativos. Estos indicadores respaldan la viabilidad financiera de la startup y su potencial para generar beneficios significativos.

Además, es importante resaltar la eficiencia en la adquisición de clientes, con un bajo Costo de Adquisición de Cliente (CAC) de \$113 por usuario. Esto muestra la capacidad de "Jaime" para captar nuevos clientes de manera efectiva, maximizando el retorno de la inversión en estrategias de marketing y ventas.

A su vez, el Lifetime Value (LTV) de \$722 por cliente durante un período de 2 años revela el valor a largo plazo de cada cliente, lo cual es clave para la rentabilidad sostenible del negocio.

En resumen, esta health tech presenta un panorama rentable, respaldado por indicadores financieros sólidos y estrategias eficientes de adquisición y retención de clientes. Con un EBITDA positivo, un crecimiento constante del gross profit, un bajo CAC y un atractivo LTV, "Jaime" se posiciona como una organización de gran potencial.

6- Go to Market Plan.

La estrategia de entrada al mercado de Jaime en el sector Health Tech se centra en la implementación de un enfoque integral y diferenciado para alcanzar y captar la atención del segmento objetivo de personas mayores de 60 años residentes en la ciudad de Buenos Aires.

A continuación, se detallan las principales acciones y estrategias:

Posicionamiento digital.

Jaime aprovechará las plataformas digitales y las redes sociales para crear una presencia sólida y establecer un liderazgo en la conversación sobre el cuidado personalizado para personas mayores. Se desarrollará una estrategia de contenido de alta calidad, que incluirá artículos, videos educativos y testimonios de reconocidas personalidades y clientes satisfechos. Esto permitirá generar conciencia sobre los servicios de Jaime y atraer a nuevos usuarios.

Alianzas estratégicas con instituciones de salud y cuidado.

Jaime establecerá asociaciones con proveedores de servicios de salud y cuidado de personas mayores para ampliar su oferta de servicios. Estas alianzas permitirán brindar una atención integral y especializada a los usuarios, incluyendo servicios médicos, terapéuticos y de rehabilitación. Además, se establecerán colaboraciones con entidades financieras y aseguradoras para ofrecer beneficios y descuentos exclusivos a los clientes de Jaime.

Marketing tradicional.

Además de las estrategias digitales, Jaime implementará tácticas de marketing tradicionales para llegar a aquellos segmentos del público objetivo que no están tan presentes en el entorno digital. Esto incluirá anuncios en medios impresos, radio y televisión, así como la participación en ferias y eventos relacionados con la salud y el bienestar de las personas mayores.

Estrategia de Pricing.

La estrategia de pricing de Jaime se basará en la combinación de modelos de ingresos freemium y acuerdos con entidades financieras. A continuación, se describen los aspectos clave:

Modelo freemium: Los usuarios podrán acceder de forma gratuita a una selección de servicios básicos ofrecidos por Jaime. Esto permitirá atraer a un gran número de usuarios y darles la oportunidad de experimentar los beneficios de la plataforma. Para acceder a servicios adicionales y premium, se ofrecerán opciones de suscripción pagas a un precio asequible. Esto generará ingresos recurrentes y garantizará la rentabilidad del negocio.

Ingresos a través de acuerdos con entidades financieras: Jaime establecerá alianzas estratégicas con bancos y aseguradoras para ofrecer servicios financieros y seguros especializados para personas mayores. Estos acuerdos permitirán a Jaime generar ingresos adicionales a través de comisiones y tarifas por los productos y servicios ofrecidos a través de su plataforma.

Marketing funnel.

La estrategia de gestión del funnel de marketing de Jaime se divide en tres etapas clave: Get, Keep y Grow.

1- Get (Captar): En esta etapa, el objetivo principal es atraer a nuevos usuarios y convertirlos en clientes potenciales. Para lograrlo, Jaime implementará las siguientes estrategias:

- **Marketing de contenidos:** Se creará y promocionará contenido relevante y de alta calidad relacionado con el cuidado de personas mayores en las redes sociales, el blog y otros canales digitales. Esto ayudará a generar conciencia sobre Jaime y atraer a potenciales clientes interesados en los servicios ofrecidos.
- **Publicidad online:** Se utilizarán plataformas publicitarias digitales (META ADS y Google ADS) para llegar a audiencias específicas y captar la atención de personas mayores y sus familiares. Se emplearán técnicas de

segmentación para dirigir los anuncios a los grupos demográficos y geográficos adecuados.

- **Programas de referidos:** Se implementarán programas de referidos incentivando a los clientes actuales a recomendar los servicios de Jaime a sus familiares y amigos. Esto permitirá aprovechar el poder del boca a boca y ampliar la base de clientes de forma orgánica.

2- Keep (Retener): Una vez que se han captado clientes potenciales, la estrategia se enfoca en mantenerlos comprometidos y satisfechos con los servicios de Jaime. Algunas acciones clave en esta etapa son:

- **Experiencia del usuario (UX/UI):** Se diseñará una experiencia del usuario excepcional, brindando un trato personalizado, atención rápida y soluciones efectivas a las necesidades de los clientes. Se implementarán sistemas de retroalimentación para recopilar opiniones y sugerencias de mejora.
- **Programas de fidelización:** Se establecerán programas de fidelización que ofrecen beneficios exclusivos a los clientes recurrentes. Esto puede incluir descuentos, acceso prioritario a nuevos servicios y eventos especiales.
- **Comunicación continua:** Se mantendrá una comunicación constante con los clientes a través de boletines informativos, notificaciones personalizadas y contenido relevante. Esto ayudará a fortalecer la relación con los clientes y a recordarles los beneficios de utilizar los servicios de Jaime.

3- Grow (Crecer): La etapa de crecimiento se centra en expandir la base de clientes y aumentar la participación de mercado. Algunas estrategias para lograrlo son:

- **Upselling y cross-selling:** Se identificarán oportunidades para ofrecer servicios adicionales o complementarios a los clientes existentes. Esto permitirá aumentar el valor de vida del cliente y generar ingresos adicionales.
- **Expansión geográfica:** Se explorarán oportunidades para expandir las operaciones de Jaime a otras ciudades o regiones con una alta concentración de personas mayores. Esto implica adaptar la estrategia de marketing al Roadmap de mercados considerando las características demográficas y culturales de cada ubicación.

- **Alianzas estratégicas:** Se buscarán alianzas con empresas y organizaciones relacionadas con la salud y el cuidado de personas mayores. Estas alianzas permitirán ampliar la base de clientes y acceder a nuevos mercados de forma más eficiente.

La estrategia de gestión del funnel de marketing de Jaime se enfoca en atraer, retener y hacer crecer la base de clientes de manera efectiva y sostenible. A través de acciones estratégicas en cada etapa, Jaime busca consolidarse como una opción confiable y preferida en el mercado de servicios de cuidado personalizado para personas mayores.

Estrategias de escalonamiento.

Para asegurar un proceso de venta escalable, Jaime implementará las siguientes estrategias:

- **Automatización de ventas:** Se utilizarán herramientas y tecnologías de automatización de ventas para optimizar y agilizar el proceso de venta. Esto incluirá la implementación de un CRM (Salesforce/Hubspot) que permitirá gestionar eficientemente las interacciones con los clientes y realizar un seguimiento de las oportunidades de venta.
- **Estrategia de marketing digital:** Se utilizarán diversas tácticas de marketing digital, como publicidad en línea, marketing de contenidos, SEO (Search Engine Optimization), Marketing de influencer y redes sociales, para generar conciencia de marca, atraer clientes potenciales y dirigirlos al embudo de ventas.

Funnel Jaime

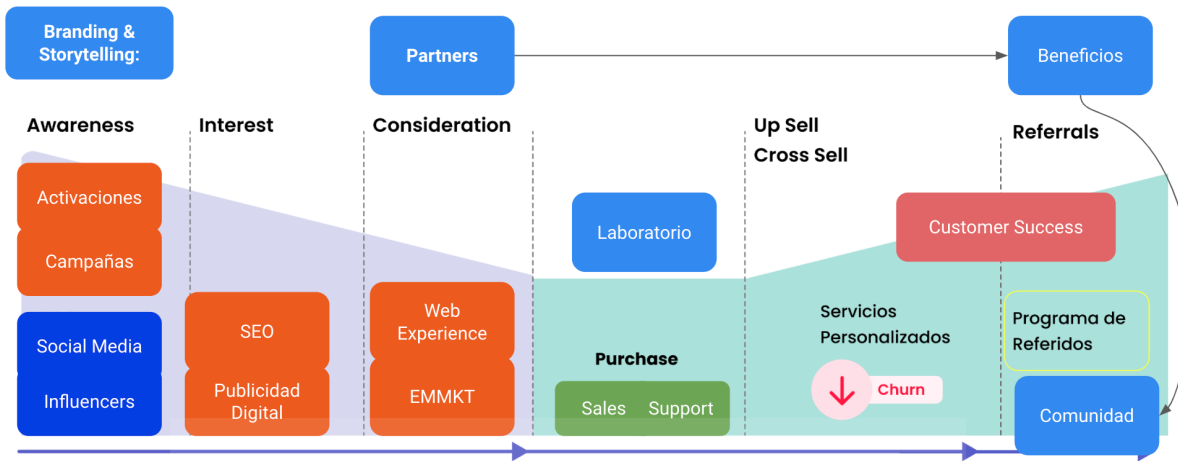


Gráfico 3. Funnel Jaime.

En este capítulo, se destaca la estrategia de gestión del funnel de marketing de Jaime, dividida en tres etapas clave: Get, Keep y Grow. La etapa de Get se enfoca en atraer nuevos usuarios mediante marketing de contenidos, publicidad online y programas de referidos. La etapa de Keep busca mantener a los clientes satisfechos mediante una experiencia del usuario excepcional, programas de fidelización y comunicación continua. Por último, la etapa de Grow se centra en expandir la base de clientes mediante upselling, expansión geográfica y alianzas estratégicas.

Además, se describen estrategias de escalonamiento como la automatización de ventas y una completa estrategia de marketing digital, incluyendo publicidad, SEO, marketing de influencer y redes sociales.

Estas acciones permitirán a Jaime optimizar el proceso de venta, generar conciencia de marca y consolidarse como una opción confiable en el mercado de servicios de cuidado personalizado para personas mayores.

7- Recursos, procesos y plan operativo del negocio.

Recursos Claves.

En línea con las recomendaciones de Rogers y Osterwalder y Pigneur, el negocio de Jaime requerirá una combinación de recursos humanos, tecnológicos e infraestructurales para ofrecer sus servicios de salud digital. El equipo humano estará compuesto por profesionales especializados en el área de salud y tecnología, como médicos gerontólogos, enfermeras, desarrolladores de software y expertos en marketing y ventas corporativas. La tecnología y las plataformas digitales desempeñarán un papel fundamental, algunas elecciones técnicas que se sugieren para este trabajo. React para el frontend, bases de datos en Mysql, la infraestructura en servidores en modo SaaS con Amazon AWS. Se necesitarán sistemas de gestión de usuarios, plataformas de teleasistencia, herramientas de marketing digital, software de gestión empresarial para medir con gran complejidad y, además, se incorporarán herramientas de Inteligencia Artificial (IA) para mejorar la eficiencia y personalización de los servicios.

Procesos Claves.

Para garantizar un funcionamiento eficiente del negocio de Jaime, se establecerán procesos claves que cubren desde el desarrollo y mejora continua del software y las aplicaciones hasta la atención y soporte al cliente, pasando por la gestión de alianzas estratégicas. El equipo de desarrollo se encargará de realizar actualizaciones y mejoras constantes en la plataforma digital, utilizando herramientas de IA para analizar datos de los usuarios y ofrecer recomendaciones personalizadas. Asimismo, se brindará un servicio de atención al cliente eficiente y personalizado, utilizando chatbots impulsados por IA para responder consultas, proporcionar asesoramiento y resolver problemas de manera rápida y precisa. Además, se gestionarán y mantendrán las alianzas estratégicas con bancos, instituciones de salud y otros actores clave en el sector, utilizando herramientas de IA para identificar oportunidades de colaboración y optimizar los procesos de negociación.

Plan Operativo:

En cuanto al plan operativo, el proceso productivo y/o de prestación de servicios de Jaime involucrará el registro y perfil del usuario, la evaluación y planificación de cuidados, la coordinación de servicios y el seguimiento y monitorización. Los usuarios se registrarán en la plataforma y crearán su perfil, utilizando herramientas de IA para analizar la información y generar recomendaciones personalizadas. A partir de esta información, se realizará una evaluación inicial para determinar las necesidades específicas de cada usuario y se elaborará un plan de cuidados personalizado, aprovechando la capacidad de la IA para analizar datos de salud y tendencias. Se coordinarán los servicios de profesionales de la salud y se programarán las visitas según las necesidades de cada usuario, utilizando algoritmos de IA para optimizar la asignación y programación. Para el seguimiento y monitorización, se utilizará tecnología de teleasistencia y otras herramientas digitales, integrando la IA para analizar los datos recopilados y detectar patrones o cambios significativos en la salud de los usuarios.

Supply Chain.

El supply chain de Jaime implica la adquisición de recursos necesarios, la coordinación con proveedores de servicios de salud y la gestión de alianzas estratégicas con bancos. Se establecerán acuerdos con proveedores de servicios de salud para asegurar la disponibilidad de médicos y enfermeras capacitados, así como otros profesionales especializados. Además, se aprovechará la IA para optimizar la gestión del inventario y la planificación de la cadena de suministro, identificando patrones de demanda y optimizando los tiempos de entrega. En cuanto a las alianzas estratégicas con bancos, se utilizarán herramientas de IA para analizar datos financieros y de comportamiento de los usuarios, identificando oportunidades de colaboración y ofreciendo servicios adicionales personalizados. Aquí el equipo de UX y service design serán fundamentales para elevar la calidad de la experiencia en cada iteración. Lograr un circuito continuo de analizar datos e insight, iterar, medir y repetir.

Cuellos de botella y resolución.

Un posible cuello de botella en el proceso productivo y/o de prestación de servicios de Jaime podría ser la disponibilidad de profesionales de la salud. Para resolver este desafío, Jaime construirá una red de profesionales capacitados y establecerá acuerdos con instituciones educativas y organizaciones del sector para garantizar un flujo constante de personal cualificado. Además, se implementarán sistemas de gestión eficientes y se utilizarán herramientas de IA para coordinar y programar las visitas de los profesionales, asegurando una atención oportuna a los usuarios. Asimismo, se analizarán los datos de uso y feedback de los usuarios para identificar posibles mejoras en los procesos y ajustarlos en consecuencia, aprovechando la capacidad de la IA para el análisis de datos y la generación de insights.

En resumen, el negocio de Jaime se apoyará en recursos clave como un equipo humano especializado, tecnología y plataformas digitales, incluyendo herramientas de IA. Los procesos clave abordarán el desarrollo y mejora continua del software, la atención y soporte al cliente, y la gestión de alianzas estratégicas.



8- Implementación del negocio.

Estrategia de implantación.

Incrementar el volumen de ventas.

Se establece la meta de aumentar las ventas anuales en un 50% en los primeros cinco años. Esto se logrará mediante las estrategias de captación de nuevos clientes y la fidelización de los existentes, así como la expansión de los servicios ofrecidos. Se diseñaron 3 escenarios en el (Moderado) no se postulan ventas explosivas sin antes conocer los primeros datos que arrojen el 1º año. Con filosofía de lean startup, se buscará probar barato, fallar rápido y provocar nuevos ingresos desde el aprendizaje.

Obtener un market share significativo.

Se postula una meta para alcanzar un market share del 12% en el mercado de servicios de salud digital en la ciudad de Buenos Aires en dos años, y aumentarlo a un 25% en cinco años. Esto implica una estrategia de posicionamiento sólida, la captación de clientes claves y una notoria diferenciación de la competencia.

Mejorar la rentabilidad.

La meta es aumentar el margen de beneficio en un 20% en los primeros dos años y en un 30% en cinco años. Esto se logrará a través de la optimización de los procesos, la reducción de costos en la red de prestadores, la generación de ingresos adicionales a través de servicios complementarios y la optimización del CAC por sinergia de las acciones de Marketing en la estrategia de Get y Growth.

Expandir la presencia geográfica.

Para ampliar la operación de Jaime a otras ciudades de Argentina en un plazo de 5 años. Esto permitirá llegar a un mercado más amplio y aprovechar oportunidades de crecimiento en diferentes regiones del país. El roadmap diseñado contempla Colombia, México y Brasil como los mercados a lograr.

Localización y justificación.

La localización inicial requerida para establecer la empresa será la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Esta elección se justifica por varias razones.

Concentración de población mayor.

La ciudad de Buenos Aires cuenta con una gran cantidad de personas mayores de 60 años, que constituyen el segmento de mercado objetivo de Jaime. Al establecerse en esta ciudad, la empresa podrá acceder a una base de clientes potencialmente grande y captar su atención de manera más efectiva.

Acceso a recursos y talento.

Buenos Aires cuenta con una infraestructura sólida en términos de recursos humanos, tecnológicos y de servicios. Además, la ciudad alberga diversas universidades y centros de investigación que pueden servir como fuente de talento y conocimiento para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Hub de negocios y emprendimiento.

Buenos Aires se destaca como un importante centro de negocios y emprendimiento en América Latina. La ciudad ofrece un entorno propicio para la innovación y el desarrollo de startups, brindando acceso a redes de apoyo, inversionistas y oportunidades de colaboración. Es factible y viable lograr ventajas en los costos por su ecosistema inflacionario que baja los costos en dólares. A la vez es posible desarrollar soporte para un negocio de extensión y alcance regional con ingresos dolarizados.

Operativa y Evolución en Jaime.

Desde una perspectiva de humanos con recursos, se diseña una estructura con las siguientes características: flexible, de alto expertise digital y muchas ganas de hacer las cosas muy bien y divertirse en el trabajo.

Equipo Fundador y Profesionales Especializados

- El liderazgo inspirador del CEO y la experiencia técnica del CTO impulsan la visión de la empresa.
- Se cuenta con un equipo altamente especializado en salud y tecnología.

Crecimiento y Expansión del Equipo

A medida que el negocio crece, se han identificado áreas clave para abarcar:

- Ventas: Se encargan de impulsar el crecimiento y generar oportunidades comerciales.
- Marketing: Contribuyen a posicionar la marca y atraer nuevos clientes.

- Producto: Desarrollan soluciones innovadoras y mejoran la experiencia del usuario.
- Operaciones y Key Partners: Garantizan un servicio eficiente y de calidad.
- Customer Success: Fomentan la satisfacción y retención de los clientes.
- IT: Impulsan la infraestructura tecnológica y la seguridad.

Flexibilidad y Adaptabilidad

- La estructura operativa se ha diseñado para adaptarse rápidamente a las cambiantes necesidades del mercado.
- Se ha demostrado una capacidad efectiva de escalamiento al lograr metas y objetivos establecidos.
- Se promueve una cultura de trabajo flexible que permite a los empleados equilibrar su vida personal y profesional.
- Se ha implementado el trabajo remoto al 100%, lo que ha permitido atraer y retener talento global de alto rendimiento.

Marca Empleadora de Alto Rendimiento.

- El enfoque positivo hacia el trabajo remoto ha contribuido a ser una marca empleadora atractiva para talentos destacados.
- Existe un compromiso sólido con la calidad y el rendimiento en todos los niveles organizacionales.
- Se ofrecen opciones de participación accionaria para el equipo de C-level, generando alineación de intereses y compromisos.
- Payroll Love. La compensación es competitiva, buscamos pagar +20% de la media y se realizan actualizaciones salariales mensuales basadas en el IPC para Argentina y Deel para los Contractors.
- Se brinda un feedback constante y se realizan evaluaciones mensuales de desempeño para fomentar la mejora continua.

Comunicación y Herramientas

- Se utilizan herramientas colaborativas como Jira, Miro, Slack y todo Google Suite para facilitar la comunicación eficiente.
- Se realizan reuniones periódicas para mantener un flujo constante de información y seguimiento.

- Se programan encuentros mensuales y eventos trimestrales para fortalecer la comunidad y celebrar los logros.

En Jaime, se concibe dentro de una gran competencia y que hoy el talento es global, para una empresa digital de estas características,

La estructura operativa flexible permite adaptarse rápidamente a un entorno en constante cambio. El trabajo remoto es un factor atractivo para atraer y retener a profesionales de alto rendimiento, promoviendo una cultura inclusiva y diversa. Como una destacada marca empleadora en el sector, se ofrecen oportunidades de crecimiento, opciones de participación accionaria y un entorno de trabajo que equilibra de manera efectiva la vida personal y profesional. Vacaciones de 30 días, 4 días laborables online por semana.

Lider	ROL	Squad	Key Managment
CTO	DEV	IT	Marco de Trabajo: Scrum
	DEV		Planny Sprint
	QA		Daily
	Analista func		Review Sprint y Retro
CEO	PO	Product	Jira, Miro
	Servicies Design		Slack
	Product Design		RoadMap Month
CMO	Ejecutive Account Business Manager	Sales	CRM Bot
	MKT agencia	MKT	Weekly y Daily
	SEO Team		RoadMap Month
	Social Team		Semrush y Analytcs
CFO	Backoffice	ADM	Facturación Automatica
	Data Anallist		Orange, Tableu
COO	Network Manager	Ope	RoadMap Month
	Custom Success		Trello

Gráfico 4. Estructura de RH..

Un diseño que busca facilitar a las personas el trabajo centrado en el cliente.

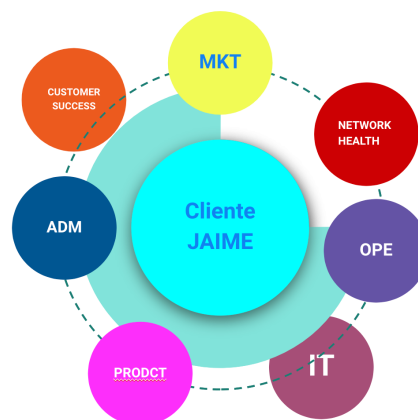


Gráfico 5. Diseño customer centric desde RH..

9- Equipo.

El equipo emprendedor de "Jaime" está formado por visionarios con experiencia en la industria de la salud, la tecnología y el sector financiero. Cada miembro aporta habilidades complementarias y una profunda comprensión de la Silver Economy. La estructura directiva se compone de:

- CEO (Marcos Chiabo): Responsable de la dirección general y la visión estratégica.
- COO (Laura Gómez): Encargada de la gestión operativa y la calidad de los servicios.
- CTO (Juan Pérez): Responsable de la dirección tecnológica e implementación de soluciones.
- CMO (Carolina López): Encargada de la estrategia de marketing y alianzas estratégicas.
- CFO (María Rodríguez): Responsable de la gestión financiera y análisis económico.

Cap Table

La distribución de participaciones en "Jaime" es la siguiente:

- CEO (Marcos Chiabo): 32%
- COO (Laura Gómez): 10%
- CTO (Juan Pérez): 18%
- CMO (Carolina López): 10%
- CFO (María Rodríguez): 10%
- Inversor Financiero (INV): 20%

El 20% destinado al inversor financiero respalda el crecimiento y desarrollo de la empresa. Esta estructura de propiedad garantiza una participación equitativa y alinea los intereses de los miembros del equipo y el inversor en el éxito de "Jaime".

10- Resultados económicos-financieros y requerimientos de inversión.

Modelo de Ingresos y Justificación.

El modelo de ingresos de Jaime se basa en una combinación de estrategias B2B y B2C. En el canal B2B, las comisiones generan un 50% de los ingresos totales, lo que representa \$2,178,000 en el Año 1. Por otro lado, en el canal B2C, se utiliza un modelo freemium donde el 10% de los usuarios elige una suscripción anual de \$33 USD, lo que aporta \$1,178,000 en ingresos anuales. Esta combinación de modelos da lugar a un Total Net Revenue de \$3,606,000 en el Año 1.

Punto de Equilibrio Económico y Financiero.

El punto de equilibrio económico y financiero se logra cuando los ingresos cubren los costos variables y fijos del negocio. Considerando el Costo de Adquisición de Cliente (CAC) de \$113 por usuario y un margen bruto de \$8 por cliente, se espera alcanzar el punto de equilibrio en un plazo de 26 meses desde el inicio de las operaciones.

Key Drivers del Modelo Económico:

Los principales factores impulsores del modelo económico de Jaime son el número de clientes, que asciende a 10,000 en el Año 1, el Costo de Adquisición de Cliente (CAC) de \$113 por usuario y el Lifetime Value (LTV) de \$722 por cliente, que representa los ingresos proyectados para un período de 2 años.

Proyección del Cuadro de Resultados.

Las proyecciones indican un crecimiento constante en el número de usuarios e ingresos durante los primeros 5 años. El Total Net Revenue alcanza los \$11,025,706 en el Año 5, con un Ebitda positivo de \$2,681,241 y un margen bruto del 24.32% sobre el Net Revenue.

Requerimientos de Inversión.

Para el lanzamiento y la operación inicial, Jaime requiere una inversión de \$250,000 USD. En el anexo se detalla la selección de dos venture capital que serán los inversionistas que aportarán el capital necesario para el crecimiento y desarrollo del negocio. Estos inversores jugarán un papel clave en el respaldo financiero y la expansión del negocio comprando un 20% de la Health Tech que revolucionará el cuidado de los adultos mayores.

Escenario Moderado						
P&L Jaime	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Acumulado
Total Users	10.000	12.000	15.600	21.840	30.576	90.016
Total Revenue	4.356.000	5.227.200	6.795.360	9.513.504	13.318.906	39.210.970
Total Net Revenue	3.606.000	4.327.200	5.625.360	7.875.504	11.025.706	32.459.770
Total Cost of Servicios	1.200.000	1.440.000	1.872.000	2.620.800	4.072.723	11.205.523
Gross profit	2.802.000	3.362.400	4.371.120	6.119.568	8.163.792	24.818.880
Total Expenses	2.806.920	3.392.544	3.922.195	4.685.688	5.482.551	20.289.899
Ebitda	-4.920	-30.144	448.925	1.433.880	2.681.241	4.528.981
% Ebitda / Net Revenue	-0,14%	-0,70%	7,98%	18,21%	24,32%	3,18%
Net income for the year	-4.920	-30.144	359.140	1.147.104	2.144.993	3.616.172

Gráfico 6. Escenario Económico (moderado) de Jaime.

Impacto Impositivo y Beneficios Fiscales.

Se evaluará el impacto impositivo y los beneficios fiscales en diferentes jurisdicciones, considerando la estructura societaria y regulaciones tributarias de Estados Unidos (USA), Islas Vírgenes Británicas (BVI), Uruguay (UY) y Argentina (AR). Se proponen estos por su rápido acceso y beneficio si el negocio es explotado fuera de sus jurisdicciones para optimizar la carga impositiva y maximizar los beneficios económicos.

Cash Flow.

Intervalos temporales críticos.

Se considera plantear que desde el lanzamiento hasta alcanzar el punto de equilibrio económico y financiero es el intervalo de mayor presión en resolver y ganar flujo de fondos.

- Horizonte: 5 años. Revisiones quincenales, mensuales y trimestrales.
- **Inversión inicial requerida: \$250,000 USD.**
- Capex inicial requerido: \$200,000 USD.

Cash Flow del negocio.

El Cash Flow proyectado para el año 1 en el escenario moderado de la startup Jaime es negativo debido a los gastos y costos iniciales asociados con el negocio. Sin embargo, es importante destacar que estas proyecciones iniciales no reflejan el potencial completo de la empresa a largo plazo.

En cuanto al Working Capital, que es una medida de liquidez, el resultado para el año 1 es negativo, indicando que los pasivos corrientes superan a los activos corrientes. A pesar de esto, la solicitud de inversión de 250.000 USD se justifica por la necesidad de capital para impulsar el crecimiento de la empresa y fortalecer su posición financiera.

Con la inversión adecuada y una gestión financiera sólida, Jaime tiene el potencial de mejorar su posición de liquidez y alcanzar resultados financieros más sólidos en el futuro. A medida que se implementen estrategias y se generen ingresos, se espera que la empresa logre un flujo de caja positivo en períodos posteriores.

Modelo de ingresos.

- Net Revenue: \$361 USD (Suscripción anual de 33 USD por persona).
- CAC (Costo de Adquisición de Cliente): 113 USD (presupuesto marketing).
- Cost Services: 120 USD (Servicios de Concierge y Medical Staff).
- Margen Bruto: 8 USD = [Net Revenue 361 - (CAC 113 + CSC113)].

Alternativa de financiamiento.

El negocio de Jaime puede buscar fondos interesados en proyectos con gran alcance y potencial. Entre las opciones destacan:

Ziegler: Una opción altamente recomendada debido a su enfoque y experiencia en proyectos similares.

SOMPO: Explorar la posibilidad de colaborar con SOMPO, la mayor compañía de seguros de Japón, que tiene un laboratorio de inversión en startups en Israel, Tokio o San Francisco. Se debe considerar que la inversión inicial requerida es de \$250,000 USD.

Supuestos y ajustes por inflación.

- Presupuesto en USD: Se plantea desarrollar un presupuesto en dólares estadounidenses para mantener una perspectiva más estable y mitigar los efectos de la inflación en los resultados financieros.
- Ajustes bimensuales en salarios: Se realizarán ajustes en los salarios cada dos meses para adaptarse a los cambios en el costo de vida y la inflación, garantizando así una remuneración justa y actualizada para el personal de la empresa.

Consideraciones negocio digital multimonedas:

- Operaciones en Argentina: Los ingresos generados en Argentina, el cual es el 1º mercado será en pesos argentinos y se considerarán las dinámicas inflacionarias y las particularidades del mercado local.
- Operaciones en otras regiones: Desde Uruguay o Estados Unidos, se recaudan los negocios de Chile, Brasil, México y Colombia.

11- Condiciones para la viabilidad del negocio.

Factores críticos para el éxito del emprendimiento:

- Generación de ingresos consistentes mediante la adquisición de clientes en los segmentos B2C y B2B.
- Alineación de incentivos y equipos para alcanzar los primeros 10K clientes.
- Prevención de la pérdida de clientes y la disminución de ingresos mediante un programa de retención y una comunidad sólida en el mercado.
- Los factores críticos para el éxito del negocio de Jaime incluyen la capacidad para adquirir y retener clientes, la calidad de los servicios de concierge y personal médico, y la diferenciación en el mercado de la silver economy.
- Asimismo, las alianzas estratégicas con proveedores de servicios médicos y socios tecnológicos serán fundamentales para fortalecer la propuesta de valor y expandir el alcance del negocio.

Limitaciones en la capacidad de inversión en tecnología y desarrollo:

- Necesidad de invertir en tecnología y desarrollo de productos o servicios para mantener la competitividad.
- Estrategia enfocada en atraer y retener talento altamente capacitado y utilizar las mejores herramientas tecnológicas disponibles.

En resumen, la viabilidad del negocio de Jaime depende de la generación de ingresos consistentes a través de la adquisición de clientes en los segmentos B2C y B2B, la retención de clientes y la diferenciación en el mercado. Además, es crucial invertir en tecnología y talento para mantener la competitividad, por último pero no menor el vínculo y alianza con los key partners. Estas acciones garantizarán el crecimiento y el éxito de Jaime en el entorno de los negocios digitales en América Latina.

Aspectos legales y regulatorios.

- Se considera la estructura societaria óptima para el negocio de Jaime, evaluando las implicancias legales y fiscales en jurisdicciones como Estados Unidos de América , Islas Vírgenes Británicas, Uruguay y Argentina.
- Se analiza la posibilidad de obtener patentes u otras protecciones legales para la propiedad intelectual del negocio, describiendo el proceso de implementación a lo largo del tiempo.
- Se comentan los tipos de permisos y habilitaciones necesarios para la puesta en funcionamiento del negocio, asegurando el cumplimiento de las regulaciones y normativas aplicables en el sector de la salud digital.

Aquí se presenta un análisis completo de la viabilidad financiera del negocio de Jaime en el sector Health Tech, considerando los riesgos asociados y las estrategias de cobertura correspondientes.

Se resaltan los factores críticos para el éxito del emprendimiento, se realiza un análisis de sensibilidad sobre las variables económicas y financieras, y se examina la viabilidad del negocio en distintos escenarios macro y microeconómicos. Además, se abordan los aspectos legales y regulatorios, incluyendo la estructura societaria, los impuestos, la protección de la propiedad intelectual y los permisos necesarios para el funcionamiento del negocio.

Conclusión.

En conclusión, el negocio de "Jaime" se presenta como una propuesta innovadora y prometedora en el mercado de la silver economy. Con un enfoque centrado en el cuidado y bienestar de los adultos mayores, la empresa ha desarrollado una plataforma digital que combina servicios de concierge y personal médico para brindar una experiencia integral y de calidad.

El equipo emprendedor, conformado por visionarios con experiencia en la industria de la salud, la tecnología y el sector financiero, ha demostrado una sólida capacidad de liderazgo y una profunda comprensión de las necesidades y oportunidades en este creciente mercado.

El modelo de ingresos de "Jaime" se basa en una combinación estratégica de canales B2B y B2C, lo que proporciona una diversificación y estabilidad en los flujos de ingresos. La proyección financiera muestra un crecimiento constante en los primeros años, con un margen bruto saludable y un punto de equilibrio económico y financiero alcanzado a los 2 años de operación.

Para garantizar la viabilidad y el éxito del negocio, es crucial centrarse en la adquisición y retención de clientes, la calidad de los servicios, el establecimiento de alianzas estratégicas y la inversión en tecnología y talento. Estos factores críticos permitirán a "Jaime" mantenerse competitivo, satisfacer las necesidades de sus clientes y aprovechar las oportunidades de crecimiento en el mercado.

En resumen, el negocio de "Jaime" tiene el potencial de revolucionar el cuidado de los adultos mayores y convertirse en un referente en la industria de la silver economy. Con una visión estratégica, un equipo sólido y un enfoque en la excelencia en el servicio, "Jaime" está preparado para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el mercado actual.

Fuentes y Bibliografía.

1. Oppenheimer, A. (2018). ¡Sálvese quien pueda!. Editorial Vintage español.
2. Rogers, D. L. (2016). The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. Columbia University Press.
3. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons.
4. Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Business.
5. Buster, B. (2016). Storytelling: Bewitching the Modern Mind. Routledge.
6. Jalife, A., & Melamed, C. (2018). Tiempos para valientes: Liderazgo, emprendimiento y vida en un mundo incierto. Aguilar.
7. McKinsey & Company. (2021). 7S Framework. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/enduring-ideas-the-7-s-framework>
8. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Retrieved from <https://strategyzer.com/books/business-model-generation>
9. Keller, K. L. (2002). The Brand Report Card. Harvard Business Review, 80(1), 88-95.
10. Financial Times. (2014, 16 de octubre). The Silver Economy: Financials bank on elderly for new revenues. Recuperado de <https://www.ft.com/content/871d82dc-5566-11e4-b750-00144feab7de>.
11. Artículo en web de Endeavor Argentina, análisis del sector Healthtech. (2021, 26 agosto) <https://www.endeavor.org.ar/blog-article-agenda-healthtech-un-analisis-del-sector-y-de-los-actores-que-lo-conforman/>

Anexos.

Materiales trabajados para Jaime.

Se encuentran aquí las herramientas más significativos trabajados en este proyecto.

Escenario Moderado						
P&L Jaime	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Acumulado
Clients (B2C)	5.000	6.000	7.800	10.920	15.288	45.008
Clients (B2B)	5.000	6.000	7.800	10.920	15.288	45.008
Total Clients	10.000	12.000	15.600	21.840	30.576	90.016
Revenues (B2C)	1.980.000	2.376.000	3.088.800	4.324.320	6.054.048	17.823.168
Revenues (B2B)	1.980.000	2.376.000	3.088.800	4.324.320	6.054.048	17.823.168
Adicional Net Income (UP Selling)	396.000	475.200	617.760	864.864	1.210.810	3.564.634
Total Revenue	4.356.000	5.227.200	6.795.360	9.513.504	13.318.906	39.210.970
Cost Comision (B2B)	750.000	900.000	1.170.000	1.638.000	2.293.200	6.751.200
Total Net Revenue	3.606.000	4.327.200	5.625.360	7.875.504	11.025.706	32.459.770
Total Cost of Services	1.200.000	1.440.000	1.872.000	2.620.800	4.072.723	11.990.131
Gross profit	2.802.000	3.362.400	4.371.120	6.119.568	8.163.792	44.449.901
Expenses Churn	793.320	951.984	1.237.579	1.732.611	2.425.655	7.141.149
Expenses MKT	1.128.000	1.466.400	1.613.040	1.774.344	1.951.778	7.933.562
Expenses Tools	132.000	145.200	159.720	175.692	193.261	805.873
Expenses RH	753.600	828.960	911.856	1.003.042	911.856	4.409.314
Total Expenses	2.806.920	3.392.544	3.922.195	4.685.688	5.482.551	13.148.749
Ebitda	-4.920	-30.144	448.925	1.433.880	2.681.241	4.528.981
% Ebitda / Net Revenue	-0,14%	-0,70%	7,98%	18,21%	24,32%	9,93%
Income tax	0	0	89.785	286.776	536.248	912.809
Net income for the year	-4.920	-30.144	359.140	1.147.104	2.144.993	3.616.172

Anexo 1: Jaime P&L y [Link al flujo de fondos](#) proyectado.

Las inversiones mensuales por rubro y valor en USD.

Apertura de Gastos:		Expenses RH (TOTAL Year)	753.600
		CEO	5.000
Expenses MKT (TOTAL Year)	1.128.000	COO	4.300
SEM ADW & META (Video Branding)	50.000	CTO	4.300
SEO Blog	3.500	CMO	4.000
SOCIAL	5.000	CFO	4.000
MKT INFLUENCERS	25.000	Business Manager	2.200
Eventos	5.000	PO	2.200
PR	2.000	DEV	1.500
Activaciones	2.500	DEV	1.300
Otros	1.000	QA	1.000
TOTAL MES	94.000	Analista funcional	1.000
		Servicies Design	1.200
Expenses Tools (TOTAL Year)	132.000	Product Design	1.300
UX Tools	1.000	Backoffice	1.000
IT Tools	2.000	Network Manager	1.000
Data Tools	1.500	Ejecutive Account	1.500
Servidores	2.000	MKT agencia	2.500
CRM	2.500	SEO Team	1.500
IA Tools	2.000	Social Team	2.000
TOTAL MES	11.000	TOTAL MES	62.800

Anexo 2: Apertura de gastos.

Los key drivers del negocio.

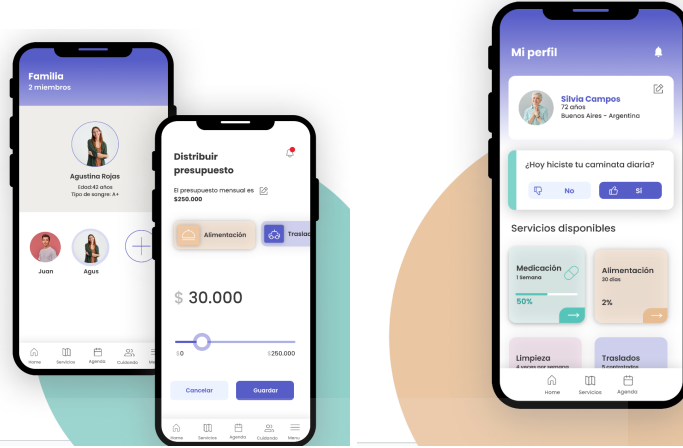
APERTURA DE DRIVES PARA ESCENARIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Churn	22%				
Cost Comision (B2B) CAC 99	150	150	150	150	150
Cost of Servicies	120	120	120	120	120
Clients (B2C) Growth: 20 / 30 / 40 Y/Y		1,2	1,3	1,4	1,4
Clients (B2B) Growth: 20 / 30 / 40 Y/Y		1,2	1,3	1,4	1,4

Anexo 3: Drivers para crear los escenarios.

Los diseños y conceptos de la experiencia de Jaime.

Fortalece vínculos familiares

Haciendo a todos partícipes del cuidado.



Planificación y gestión

Planifica los cuidados a largo plazo con la ayuda de profesionales y su control de seguimiento.



Anexo 4: Capturas del MVP.

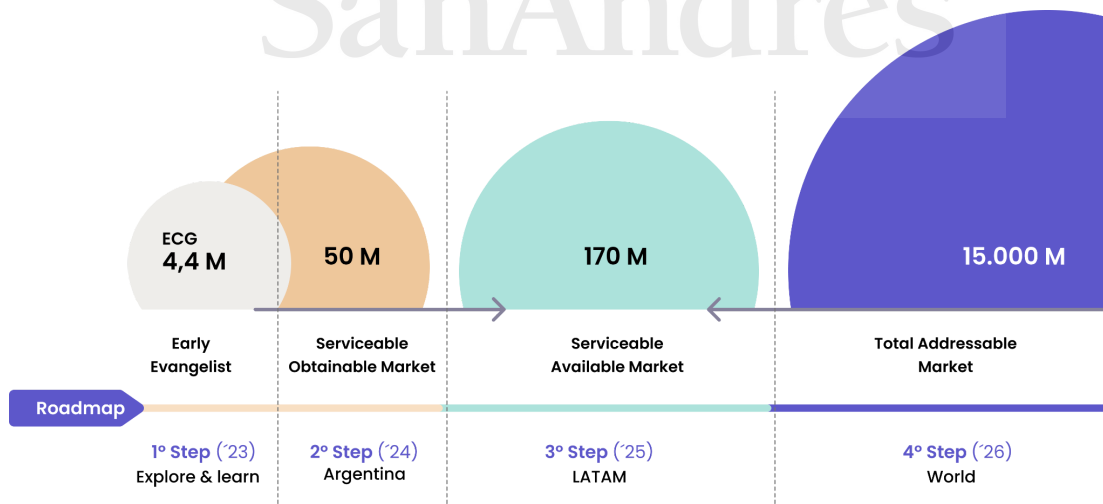
Investigación sobre la Silver Economy.

ARTICULOS y Datos SOBRE ADULTOS MAYORES

Anexo 5: Artículos del Discovery.

Planeación y camino a seguir.

Roadmap para la expansión del negocio.



Anexo 6. RoadMap y tamaño de la oportunidad.

El doble click para comprender la Silver Economy. (Discovery Plus)

Negocios orientados a la Silver Economy



elthnosstrategy.com

Home - Ethnos Strategy

Consultora especializada en el mercado Silver Estrategias para el segmento 50+ Consultora especializada en el mercado Silver para América Latina. Marketing; Desarrollo de marcas, productos, servicios, contenidos y experiencias de consumo para el segment...



cuidabien.org

Inicio - Cuida Bien



ubikare.io

Cuidados y salud para personas mayores en Euskadi / País Vasco Ubikare

Ubikare es el único servicio integral de cuidados y salud de personas mayores y dependientes en Bizkaia, Araba, Gipuzkoa y Madrid

software que realiza un diagnóstico personal y genera planes de salud, cuidados, bienestar y seguimiento individualizado, partiendo de los diagnósticos de cada usuario. El usuario puede acceder al sistema de forma segura y personalizada.



dossiermet.com

DossierNet

La publicidad en su sitio.

En la última década, más que nunca, las personas de una generación que pasó gran parte de su vida en la actividad de la guerra, hoy completa su ciclo vital y se enfrenta a una vejez que requiere atención y apoyo. En este contexto, la publicidad en su sitio ofrece una oportunidad única para conectar con el público objetivo más relevante y rentable de cualquier negocio.

Propuestas de valor de empresas para la Silver Economy

"Silverización de la oferta"

Cuenta Senior
la oferta de vida para jubilados

www.santander.com.ar

Cuenta Senior | Banco Santander

Cobrá tu jubilación en Santander, para disfrutar más todos los días y aprovechar beneficios exclusivos.

un seguro para accidentes y un seguro de dependencia, por el que los clientes podrán beneficiarse de una renta vitalicia de hasta 1500 euros al mes.

CRUZ ROJA | Servicio de Teleasistencia

shop.nestle.com.ar

BOOST

BOOST es el suplemento nutricional de Nestlé, que aporta proteínas, calcio y vitamina D. ¡Es la opción ideal para agregar energía a tus días! Probalo

La compañía Proximo ha firmado un acuerdo con Telcel, la filial de telecomunicaciones del grupo El Corte Inglés, para implementar el servicio de Teleasistencia Integral para personas mayores. Para proporcionar este servicio, que se podrá contratar en cualquiera de los centros de El Corte Inglés, la empresa cuenta en el domicilio del usuario con un sistema de comunicación muy sencillo, homologado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, que consta de un equipo de comunicación con altavoz, un sistema de manos libres, un monitor de vídeo para la constante comunicación del usuario con Proximo desde cualquier rincón de la casa y un pulsador remoto (telegesto) a pulsar que el cliente lleva consigo.

Oceanos

Todos los sectores serán silver, apuesta Alcaide. Pero queda camino. En los supermercados hay líneas de comida infantil o vegana, pero no una dirigida a la gente mayor.

"No hay un segmento silver, hay un mercado silver, que tiene adentro muchos segmentos que depende qué producto estoy vendiendo (si es producto para mascotas o un remedio para la menopausia) voy a segmentar".

También enfatizan que se debe pensar en cuál es el producto y servicio, y entender qué potencial tiene incorporar a un perfil senior no solo en la comunicación. Esto sería "silverizar" la oferta en la experiencia de uso.

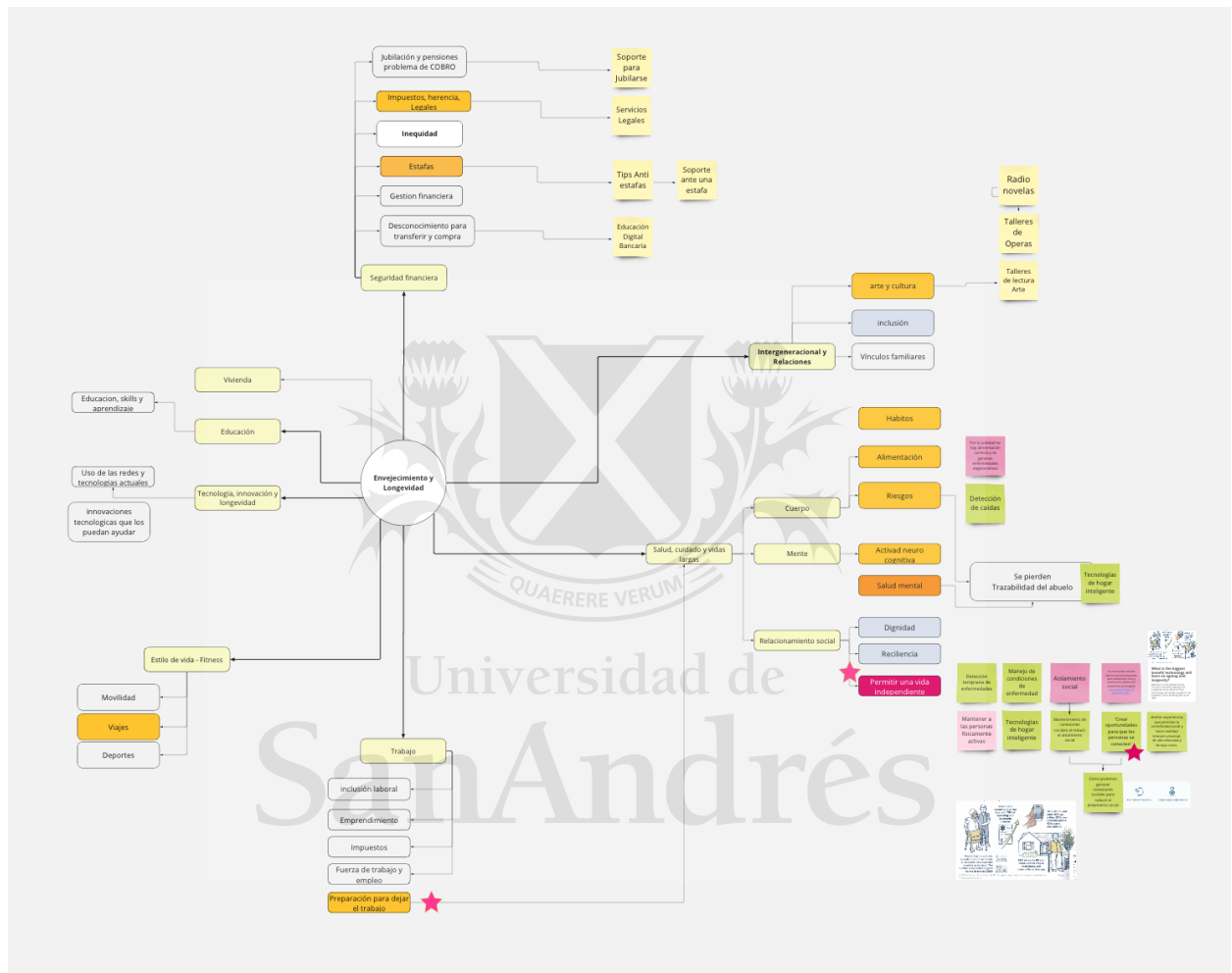
todavía están más excluidos en segmentos donde pisan fuerte, como turismo, hotelería y categorías de consumo masivo donde no son el target exclusivo
<https://ucema.edu.ar/investigacion/fortes-150922/>

Pensar en la vejez como un segmento clave para la comunicación de las empresas y para fidelizar a sus target, empieza a ser un objetivo puesto adentro de las empresas y sus empresas de comunicación. Sin 2000-2010 decen, dentro de ochenta los primeros relevancia completó 50 años, es por eso que las organizaciones se preguntan su relación con los mayores de esa edad. "La gran oportunidad de la silver economy es diseñar un mundo en el cual convencer no sea un problema, porque los que no son ahora hoy más pronto serán mañana. Y vale a tanto por mucho tiempo", concluye Hovaviva.

Anexo 7: Discovery para entender la oportunidad.

Mapa de oportunidades.

Design thinking, diagrama de diamante.



Anexo 8. Design thinking. Convergencia de la idea en mapa de oportunidades.

Fondo de inversión que hace match con este proyecto.

Alternativas para realizar encuentros con fondos que tengan interés en este tipo de proyectos y alcance. Una de las mejores alternativas es [Ziegler](#) por su enfoque y experiencia.

ZIEGLER LINK•AGE LONGEVITY FUND
A PRIVATE EQUITY FUND FOCUSED ON SELECTED SEGMENTS OF THE LONGEVITY ECONOMY

UNIQUE LIMITED PARTNER BASE
The Fund provides a unique platform for collaboration and innovation among the limited partner investors, who are primarily comprised of approximately 70 not-for-profit senior living providers from across the nation and select other healthcare focused organizations, and thus have a direct interest in the companies in which the Fund will invest. Not only can the investor base act as a source of information on market needs and operator preferences to the Fund managers, but it also represents a potential group of customers for some portfolio companies.

KEY INVESTMENT THEMES

- Aging in Place
- Coordination of Care
- Chronic Disease Management
- Reduction of Hospitalizations and Readmissions
- Prevention and Wellness Strategies
- Government Funded Programs / Public Health Related Matters
- Telehealth (Telemedicine, Virtual Care and Remote Monitoring)
- Medication Management and Adherence

OUR TEAM

INVESTMENT MANAGEMENT

JOHN HOPPER
Chief Investment Officer of the Fund
Managing Director of Link-Age Ventures

NEIL BORG
Chief Strategic Officer of the Fund
Managing Director and Head of Healthcare Corporate Finance at Ziegler

INVESTMENT COMMITTEE
(including investment management above)

MARK BAUMGARTNER
Chief Administrative Officer of the Fund
Senior Managing Director and Chief Investment and Risk Officer at Ziegler

SCOTT COLLINS
Chief Executive Officer of Link-Age

DAN HERMANN
President & CEO, Head of Investment Banking and Senior Living at Ziegler

SCOTT McQUINN
CEO of Life Enriching Communities

DON CARLSON
Ziegler Companies Board Vice Chairman

LAURENCE GUMINA
President & CEO of Ohio Living

ZIEGLER LINK-AGE MANAGEMENT
735 N. Water Street, Suite 1000
Milwaukee, WI 53202

CONTACTING US
800 366 8899
www.ziegler.com



Anexo 9: Esquema de presentación del fondo de inversión.

Otra alternativa es explorar colaboraciones con SOMPO la mayor compañía de seguros de Japón tiene un laboratorio para invertir en startups en Israel, Tokio o San Francisco. La web de [Sompo Japon \(Lab\)](#).

Ecosistema Healthtech Argentina.

[Mapa del ecosistema 2021 según Endeavor.](#)



El ecosistema Healthtech en la Argentina

Anexo 10. Mapa de startup de healthtech de Endeavor para Argentina.

Competencia (Post Pichday)

Posterior al cierre del Pichday con el feedback de uno de los jurados, se investigó más en profundidad y aparecieron nuevos players en norteamérica y japon. Aquí la selección de ellos.

GoGo es un conjunto de servicios de atención diseñados para ayudar a nuestros usuarios a prosperar desde sus hogares. Somos fiables, accesibles y extremadamente fácil de usar. Añada GoGo a su plan telefónico y acceda a los servicios de movilidad, comida, comestibles y medicamentos con una llamada telefónica. [Membership Plans:](#)

Great deal for many customers!

Mouseover features to learn more	BASIC	VALUE	PREMIUM	TOTAL CARE
	\$14.99 / month	\$29.99 / month	\$99.99 / month	\$499.99 / month
GoGo Guardian	Vetted drivers, monitored trips and more. Always included			
Pricing ^①				
Rides	✓ \$0.27/minute	✓ \$0.27/minute	✓ \$0.27/minute	✓ Included
Operator-Ordered ^①	✓ \$5/ride	✓ Unlimited	✓ Unlimited	✓ Unlimited
Meal Delivery ^①	✓ \$4.25 - \$8.5/order	✓ \$2 - \$4/order	✓ \$2 - \$4/order	✓ \$2 - \$4/order
Grocery Delivery ^①	✓ \$7 - \$35/order	✓ \$7 - \$13/order	✓ \$7 - \$13/order	✓ \$7 - \$13/order
Pharmacy	✓ \$0.60/minute	✓ \$0.60/minute	✓ \$0.60/minute	✓ \$0.60/minute
Special Request	✓ \$0.60/minute	✓ \$0.60/minute	✓ \$0.60/minute	✓ \$0.60/minute
Home Services ^①				
One-time Request	✓ \$20/hour	✓ \$10/hour	✓ \$10/hour	✓ \$10/hour
Recurring Request	✓ \$8/hour	✓ \$4/hour	✓ Included	✓ Included
Priority Support ^①	✗ Not included	✓ Medium	✓ High	✓ First
Proactive Care Management ^①	✗ Not included	✗ Not included	✓ Included	✓ Included

Anexo 11. Competidor USA. Página de productos.

Otra alternativa es la de [Carely](#) en USA propone dar solución a algunos de los problemas detectados por Jaime.

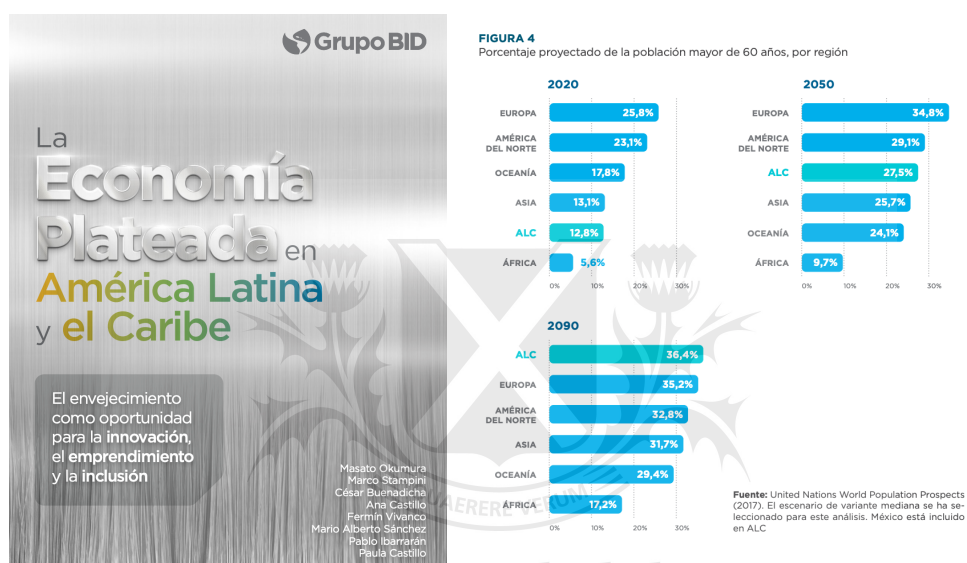
Carely: Improving the Family Care Experience

Anexo 12. Competidor USA. Video de producto.

Organizaciones.

Este trabajo considera como punto de partida el informe del BID.

Sobre adultos mayores en Latam, este texto es relevante ya que destaca la importancia de prepararse para el envejecimiento de la población y aprovechar las oportunidades económicas que surgen de ello. Esto implica tanto al sector público como al privado, y abarca diversos ámbitos económicos.



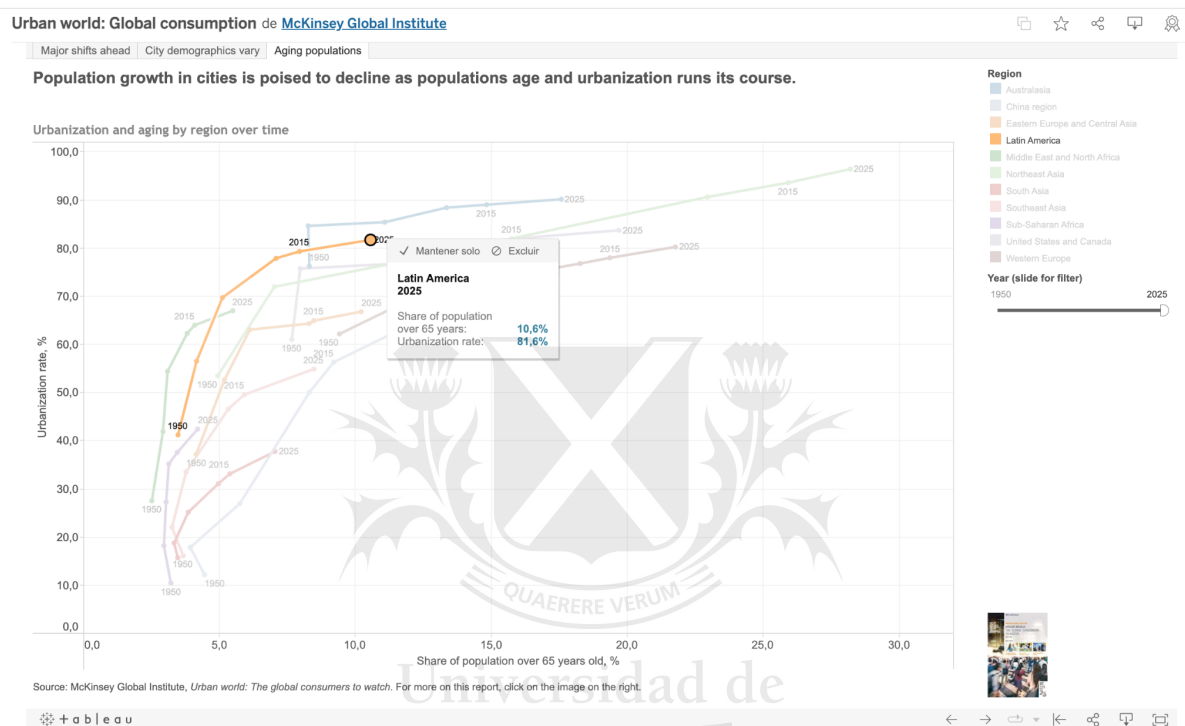
Anexo 13 y 14. Informe del Bid + Data.

Por otro lado se agrega a [Silvereco.Org](https://www.silvereco.org) son los SilverEco and Ageing Well Awards una organización francesa que reconoce, la excelencia e innovación en la creación de soluciones para un envejecimiento activo y sano. Este es el primer año en el que los premios tienen un carácter internacional. Ganador de una startup de Israel, Care@Home Smart Alerting es una combinación de tecnologías que asegura la seguridad de las personas mayores a través de métodos de detección y alerta.

Consultoras.

Investigamos a los principales consultores.

Urban world: Global consumption de [McKinsey Global Institute](#) en este link el acceso al tableau público.



Anexo 14. Tabla de McKinsey. Población urbana y mayores de 60 años en Latam.

Otra referencia importante es la que nos permite ver el informe de mckinsey, Esta investigación concluye que solo nueve grupos de "consumidores a observar" se proyecta que generen tres cuartas partes del crecimiento del consumo urbano a nivel mundial entre 2015 y 2030. De estos, solo tres grupos tienen la escala y el poder adquisitivo para remodelar la demanda global y la economía mundial. En conjunto, el grupo de personas mayores de 60 años en economías desarrolladas, aquellos en edad laboral en China (un grupo que, para 2030, estará compuesto por aquellos nacidos y criados desde que China reformó y abrió su economía) y la población en edad laboral de América del Norte se espera que generen la mitad del crecimiento del consumo urbano hasta 2030.

Urban World: The Global Consumers To Watch - McKinsey & Company

Exhibit E3

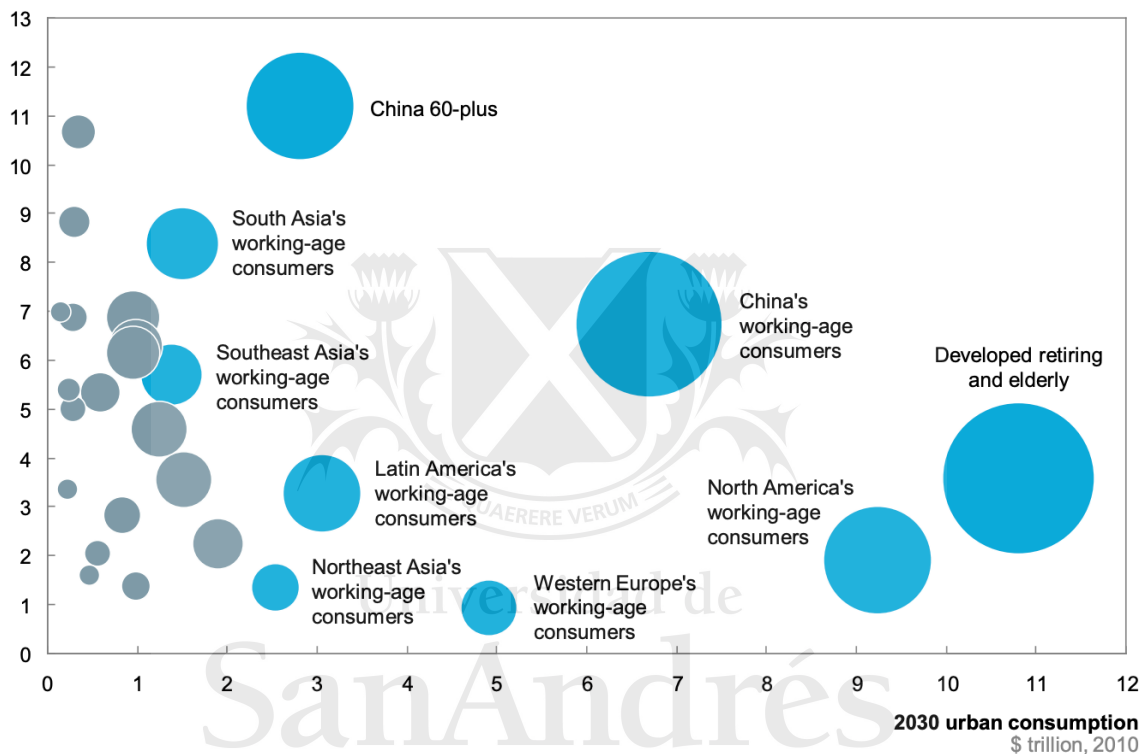
Nine consumer groups are set to generate about 75 percent of global consumption growth in 2015–30, 50 percent by the top three alone

Global urban consumption growth, 2015–30

○ Size represents urban consumption growth ● Global consumer groups to watch ● Other groups

Consumption growth, compound annual growth rate, 2015–30

%



SOURCE: McKinsey Global Institute Cityscope; McKinsey Global Institute analysis

Anexo 16. McKinsey Global Institute. 9 grupos de consumidores globales a observar.

Noticias.

Se considera valioso anexar el siguiente artículo ya que menciona la preocupación de las instituciones financieras por atender de manera adecuada a la población de personas mayores, destacando los desafíos y oportunidades que esto representa.

El artículo destaca que muchas empresas de servicios financieros están buscando nuevas fuentes de crecimiento, especialmente ante la disrupción tecnológica y la necesidad de atender las demandas de una población envejecida. Esta dinámica puede representar una oportunidad para Jaime al ofrecer servicios de cuidado personalizados y basados en tecnología a través de alianzas estratégicas con bancos y aseguradoras.

Link a nota: [The Silver Economy: Financials bank on elderly for new revenues.](#)

Anexo 17. Link a nota del Financial Time. 2016.

Procesos de Discovery.

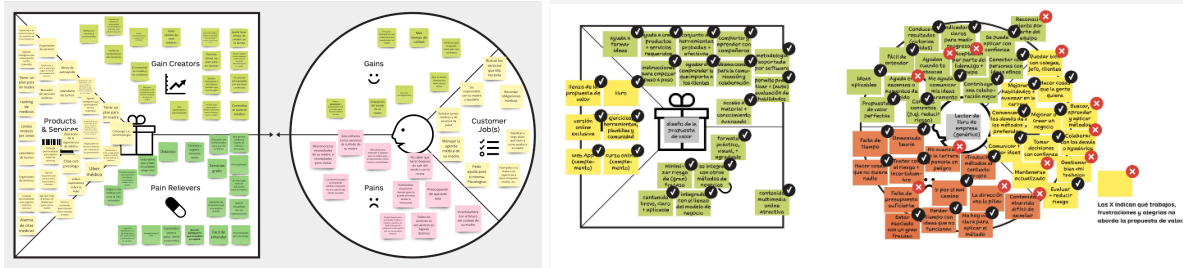
Entrevistas en profundidad.

Para este trabajo se realizaron 30 entrevistas en total. Fueron pautadas por 4 grupos: Expertos, profesionales que trabajan en el cuidado de personas mayores. el 2º grupo son los familiares a cargo de los mayores. Otro grupo son los propios adultos mayores y por último a personas decisoras de bancos y Fintech.

Definición	Objetivos generales	Objetivos específicos	Técnicas	Habilidades
<p>Definición: Entrevista en profundidad es un tipo de entrevista que se realiza con el propósito de explorar en profundidad un tema o problema específico. Se trata de una conversación abierta y no estructurada, donde el entrevistado puede expresar sus ideas y opiniones libremente. El entrevistador actúa como un guía, pero no impone una estructura rígida a la conversación.</p> <p>Objetivos generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comprender el contexto y el significado de un fenómeno o problema. Explorar las perspectivas y experiencias de los participantes. Identificar temas y conceptos clave que surgen de la conversación. Generar hipótesis y preguntas para futuras investigaciones. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Explorar las experiencias y percepciones de los participantes. Identificar los factores que influyen en el fenómeno estudiado. Descubrir las necesidades y expectativas de los participantes. Generar ideas y soluciones creativas para abordar el problema. <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Entrevista semiestructurada: Se utiliza una guía de temas o preguntas abiertas para guiar la conversación. Entrevista no estructurada: No se utiliza ninguna guía de temas o preguntas. Entrevista estructurada: Se utiliza una lista de preguntas cerradas y específicas. <p>Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Escucha activa: Prestar atención plena a lo que el entrevistado dice. Empatía: Comprender y compartir los sentimientos del entrevistado. Clarificación: Preguntar para asegurarse de que se ha entendido correctamente. Resumen: Repetir lo que se ha dicho para confirmar la comprensión. Problematización: Plantear preguntas que desafíen las suposiciones. Reflexión: Reflexionar sobre lo que se ha dicho y su significado. 	<p>Definición: Entrevista en profundidad es un tipo de entrevista que se realiza con el propósito de explorar en profundidad un tema o problema específico. Se trata de una conversación abierta y no estructurada, donde el entrevistado puede expresar sus ideas y opiniones libremente. El entrevistador actúa como un guía, pero no impone una estructura rígida a la conversación.</p> <p>Objetivos generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comprender el contexto y el significado de un fenómeno o problema. Explorar las perspectivas y experiencias de los participantes. Identificar temas y conceptos clave que surgen de la conversación. Generar hipótesis y preguntas para futuras investigaciones. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Explorar las experiencias y percepciones de los participantes. Identificar los factores que influyen en el fenómeno estudiado. Descubrir las necesidades y expectativas de los participantes. Generar ideas y soluciones creativas para abordar el problema. <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Entrevista semiestructurada: Se utiliza una guía de temas o preguntas abiertas para guiar la conversación. Entrevista no estructurada: No se utiliza ninguna guía de temas o preguntas. Entrevista estructurada: Se utiliza una lista de preguntas cerradas y específicas. <p>Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Escucha activa: Prestar atención plena a lo que el entrevistado dice. Empatía: Comprender y compartir los sentimientos del entrevistado. Clarificación: Preguntar para asegurarse de que se ha entendido correctamente. Resumen: Repetir lo que se ha dicho para confirmar la comprensión. Problematización: Plantear preguntas que desafíen las suposiciones. Reflexión: Reflexionar sobre lo que se ha dicho y su significado. 	<p>Definición: Entrevista en profundidad es un tipo de entrevista que se realiza con el propósito de explorar en profundidad un tema o problema específico. Se trata de una conversación abierta y no estructurada, donde el entrevistado puede expresar sus ideas y opiniones libremente. El entrevistador actúa como un guía, pero no impone una estructura rígida a la conversación.</p> <p>Objetivos generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comprender el contexto y el significado de un fenómeno o problema. Explorar las perspectivas y experiencias de los participantes. Identificar temas y conceptos clave que surgen de la conversación. Generar hipótesis y preguntas para futuras investigaciones. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Explorar las experiencias y percepciones de los participantes. Identificar los factores que influyen en el fenómeno estudiado. Descubrir las necesidades y expectativas de los participantes. Generar ideas y soluciones creativas para abordar el problema. <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Entrevista semiestructurada: Se utiliza una guía de temas o preguntas abiertas para guiar la conversación. Entrevista no estructurada: No se utiliza ninguna guía de temas o preguntas. Entrevista estructurada: Se utiliza una lista de preguntas cerradas y específicas. <p>Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Escucha activa: Prestar atención plena a lo que el entrevistado dice. Empatía: Comprender y compartir los sentimientos del entrevistado. Clarificación: Preguntar para asegurarse de que se ha entendido correctamente. Resumen: Repetir lo que se ha dicho para confirmar la comprensión. Problematización: Plantear preguntas que desafíen las suposiciones. Reflexión: Reflexionar sobre lo que se ha dicho y su significado. 	<p>Definición: Entrevista en profundidad es un tipo de entrevista que se realiza con el propósito de explorar en profundidad un tema o problema específico. Se trata de una conversación abierta y no estructurada, donde el entrevistado puede expresar sus ideas y opiniones libremente. El entrevistador actúa como un guía, pero no impone una estructura rígida a la conversación.</p> <p>Objetivos generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comprender el contexto y el significado de un fenómeno o problema. Explorar las perspectivas y experiencias de los participantes. Identificar temas y conceptos clave que surgen de la conversación. Generar hipótesis y preguntas para futuras investigaciones. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Explorar las experiencias y percepciones de los participantes. Identificar los factores que influyen en el fenómeno estudiado. Descubrir las necesidades y expectativas de los participantes. Generar ideas y soluciones creativas para abordar el problema. <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Entrevista semiestructurada: Se utiliza una guía de temas o preguntas abiertas para guiar la conversación. Entrevista no estructurada: No se utiliza ninguna guía de temas o preguntas. Entrevista estructurada: Se utiliza una lista de preguntas cerradas y específicas. <p>Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Escucha activa: Prestar atención plena a lo que el entrevistado dice. Empatía: Comprender y compartir los sentimientos del entrevistado. Clarificación: Preguntar para asegurarse de que se ha entendido correctamente. Resumen: Repetir lo que se ha dicho para confirmar la comprensión. Problematización: Plantear preguntas que desafíen las suposiciones. Reflexión: Reflexionar sobre lo que se ha dicho y su significado. 	

Anexo 18. Estructura de entrevistas en profundidad.

Empathy map.



Anexo 19. Los 2 empathy map.

User buyer persona.

The image displays two user buyer persona profiles. Each profile includes a photo, name, objectives, frustrations, characteristics, biography, and other details.

Marta Perez

- Objetivos / Motivaciones**
 - Necesita organizar mejor el cuidado de padre.
 - Estar a cargo sin sufrir.
 - Cuidar a su padre desde el amor.
 - Ser reconocida por su padre
 - Darle a su padre la mejor calidad de vida posible
- Frustraciones / Puntos de dolor**
 - Contratar personal de cuidados.
 - Conocimiento en el cuidado de personas mayores.
 - Peleas con hermana.
 - Sufrimiento porque el familiar no es la misma persona
- Otros características**
 - Prof: Tech
 - Rel: Ingéniera
 - Compromiso de calidad: Alto
 - Responsabilidad: Alto
- Preguntas que hace la persona**
 - ¿Cómo puedo organizarme mejor para cuidar a mis padres?
- ¿Qué influencia a la persona?**
 - Hermano.
 - Colegas, universidad
- Relación con sus padres**
 - Tiene una relación muy cercana con sus padres, los visita 3 o 4 veces por semana.
 - Considera
- Servicios que contrata**

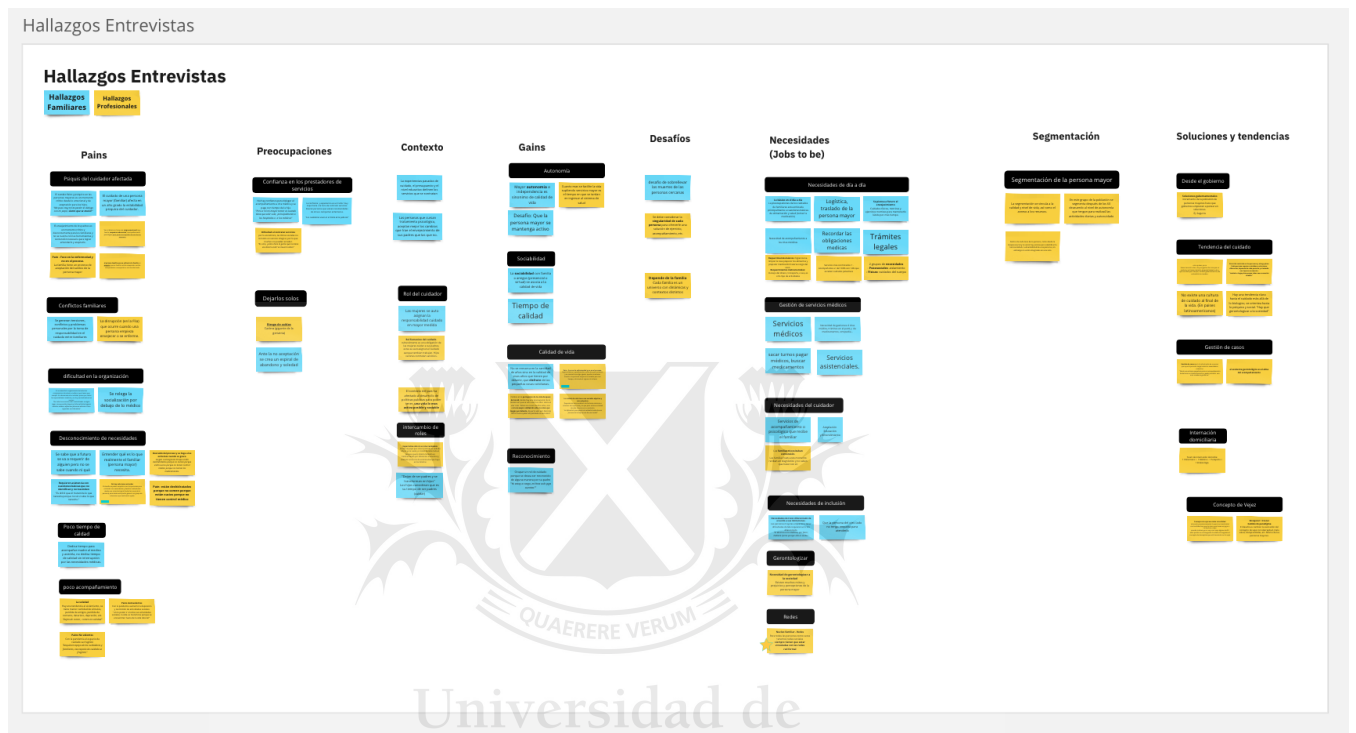
Sofia

- Objetivos / Motivaciones**
 - No olvidar los medicamentos de su madre
 - Organizar tramites y gestiones de cuidados
 - Tener más tiempo de calidad para ella y su familia
- Frustraciones / Puntos de dolor**
 - Pensar tiempo con los tramites
 - Resolver los cuidados médicos de su madre.
 - No conoce gente que tenga su misma problemática.
 - Miedo a no llegar con todo.
- Biografía**
 - Licenciada en Administración. Trabaja en empresa multinacional, tiene 43 años.
 - Su padre murió cuando ella era adolescente y su madre se quedó viviendo en la casa grande familiar en Ciudadela. Su madre es una persona independiente, pero cada vez más requiere ayuda con sus cosas diarias, cuidados y visitas al médico.
 - Como ella se hace cargo de las necesidades de su madre, con su hermano creen que traen a CABA a un departamento cerca de ella es la mejor solución. Esto se ha convertido en un problema porque su mamá no quiere salir de la casa donde ha vivido muchos años de su vida.
- Ubicación**
 - Caballito, CABA
- Familia**
 - Vive con su marido e hijo de 8 años.
 - Tiene un hermano de 35 años que vive en España.
- Otros observaciones**
 - No entiende por qué su madre no quiere salir de la casa, se siente confundida y cada tanto estalla en llanto cuando habla con su madre porque no la entiende y siente frustración. Está buscando ayuda porque siente que no puede con todo, entre el trabajo, su hijo y cuidados de su madre, que le genera mucha presión.
 - No entiende por qué su madre no quiere salir de la casa, se siente confundida, siente que no la entiende y cada tanto. Está buscando ayuda porque siente que no puede con todo, entre el trabajo, su hijo y cuidados de su madre, que le genera mucha presión.
- Otros características**
 - Prof: Tech
 - Rel: Ingéniera
 - Compromiso de calidad: Alto
 - Responsabilidad: Alto
- Preguntas que hace la persona**
 - ¿Cómo hago mayor tiempo de calidad con mi familia
 - ¿Que puedo hacer con mis padres
- ¿Qué influencia a la persona?**
 - Madre, y compañeras de oficina
 - Redes sociales
- Servicios que contrata**
- Hace terapia: no**

Anexo 20. User personas.

Hallazgos de entrevistas.

Priorización de los pains, preocupaciones, contexto, gains, desafíos, jobs to be done, segmentación, y tendencias.

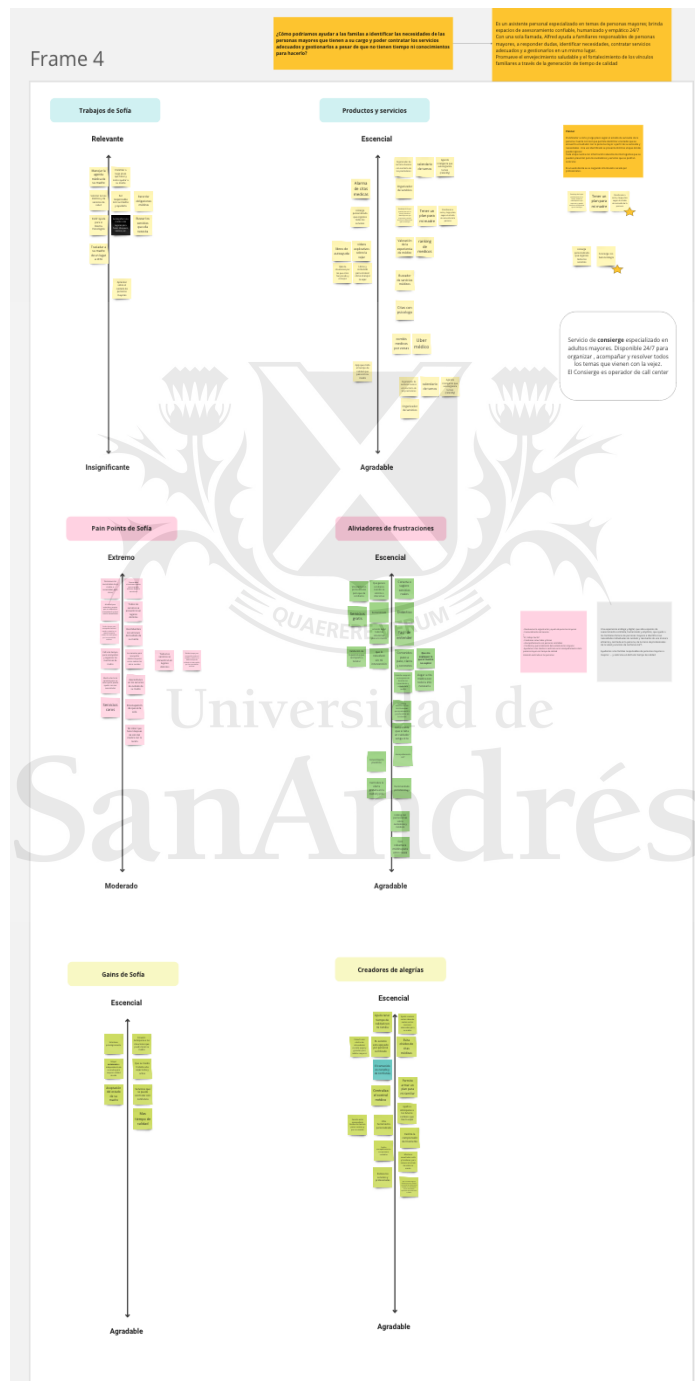


Anexo 21. Priorización de los hallazgos.

Universidad de San Andrés

Dinámica para jerarquizar.

Jobs to be done, productos y servicios, pains, aliviadores, gains, creadores de alegría.



Anexo 22. Priorización de los hallazgos 2.