



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ALTO
CONFORT CUIDADO Y RESIDENCIA PARA ADULTOS MAYORES EN LA
CIUDAD DE QUITO

AUTOR

MARLIN DAMIAN RODRÍGUEZ CELORIO

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ALTO
CONFORT CUIDADO Y RESIDENCIA PARA ADULTOS MAYORES EN LA
CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en Finanzas.

Profesor Guía
Carlos Palomino

Autor
Marlin Damián Rodríguez Celorio

Año
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro de alto confort cuidado y residencia para adultos mayores en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Marlin Damián Rodríguez Celorio, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



MFRM. Carlos Alberto Palomino

C.I 171063523-4

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro de alto confort cuidado y residencia para adultos mayores en la ciudad de Quito, de Marlin Damián Rodríguez Celorio, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



María Dolores Vélez Ponce

C.I.: 1308999315

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

"Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Marlin Damián Rodríguez Celorio

C.I.: 171798608-5

AGRADECIMIENTOS

A dios por permitirme vivir y reglarme el más precioso regalo de la vida el poder estudiar y poder adquirir conocimientos para poder crecer como persona y sobre todo a mi querida familia que ha sido un pilar fundamental en mi formación personal y profesional.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de titulación a mi familia porque sin ellos no sería nada y estoy infinitamente agradecido con mis padres por permitirme estudiar una carrera universitaria y apoyarme a lo largo de mi vida.

RESÚMEN

El presente trabajo de titulación consiste en la creación de un centro residencial y cuidado de adultos mayores que ayude a las familias que tengan necesidades de acceder a un servicio de cuidado y residencia de sus familiares adultos mayores de manera permanente para lo cual se realizará una investigación partiendo del análisis del entorno; es decir, se definirá que tan atractivo es entrar a competir en esta industria. También se realizará una investigación de mercados con el fin de poder definir parámetros que las personas valoran como importantes en este tipo de servicios y a partir de esto definir una oportunidad de negocio en esta industria.

Por otra parte, se creará una estrategia de marketing que permita definir parámetros importantes para llegar al cliente de manera adecuada. También es importante definir una estructura organizacional que se ajuste de mejor manera a los requerimientos de proyecto con el fin de diseñar un servicio de excelencia para el cliente, analizando la infraestructura y equipos necesarios para que los adultos mayores puedan tener una vida digna en el centro. Es importante indicar que se contempla en el proyecto obtener certificaciones nacionales e internacionales con el fin de garantizar un servicio de excelencia para el adulto mayor.

Finalmente se realizará proyecciones de ingresos y costos con el fin de tener estados financieros proyectados y poder evaluar financieramente la viabilidad del proyecto, así como la rentabilidad de este usando importantes criterios de viabilidad financiera.

Abstract

The present degree work consists of the creation of a residential and elderly care center that helps families who need to access a care and residence service for their elderly relatives permanently, for which an investigation will be carried out. Starting from the analysis of the environment; that is, it will be defined how attractive it is to enter to compete in this industry. A market research will also be carried out in order to define parameters that people value as important in this type of services and from this define a business opportunity in this industry.

On the other hand, a marketing strategy will be created that allows defining important parameters to reach the client adequately. It is also important to define an organizational structure that best fits the project requirements in order to design an excellent service for the client, analyzing the infrastructure and equipment necessary for older adults to have a decent life at the center. It is important to indicate that it is contemplated in the project to obtain national and international certifications in order to guarantee an excellent service for the elderly.

Finally, it will make projections of income and costs in order to have projected financial statements and be able to financially assess the viability of the project, as well as its profitability using important criteria of financial viability.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.2 Objetivo General del trabajo	2
1.3 Objetivos Específicos del trabajo	2
2 ANALISIS DEL ENTORNO	3
2.1 Código CIUU.....	3
2.2 Análisis Pest	3
2.2.1 Entorno Político-Legal.....	3
2.2.2 Entorno Económico.....	4
2.2.3 Entorno Social	6
2.2.4 Entorno Tecnológico	6
2.3 Análisis de Fuerzas de Porter	7
2.3.1 Poder de negociación de los consumidores (Alto).....	7
2.3.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores (Bajo)	7
2.3.3 Amenaza de ingreso de productos sustitutos (Alto).....	7
2.3.4 Poder de negociación de los proveedores (Bajo)	8
2.3.5 Rivalidad entre competidores (Alto).....	8
2.3.6 Análisis de la competencia (Alto).....	8
2.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	10
2.5 Conclusiones análisis del entorno.....	10
3 ANÁLISIS DEL CLIENTE	12
3.1 Segmentación de mercado	12
3.2 Definir el problema de la investigación de mercado	12
3.2.1 Problema de Decisión Administrativa	12
3.2.2 Problema de investigación.....	13
3.2.3 Hipótesis	13
3.3 Preguntas de investigación.....	13
3.4 Objetivos.....	14

3.4.1 Objetivo General.....	14
3.4.2 Objetivo Específico	14
3.5 Investigación Cualitativa	14
3.5.1 Entrevista a expertos	14
3.5.2 Focus Group	16
3.5.3 Resultados del Focus Group	16
3.5.4 Mapa Mental	17
3.6 Investigación Cuantitativa	18
3.6.1 Resultados.....	18
3.7 Conclusiones Análisis del Cliente	18
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	20
4.1 Oportunidad de Negocio identificada	20
5. PLAN DE MARKETING.....	23
5.1 Estrategia general de marketing	23
5.1.2 Estrategia de Posicionamiento	23
5.2 Segmentación.....	24
5.2.1 Segmentación Geográfica	24
5.2.2 Segmentación Demográfica.....	24
5.2.3 Psicográficas	24
5.2.4 Conductual.....	24
5.3 Mercado Objetivo.....	25
5.3.1 Capacidad Instalada.....	25
5.4 Propuesta de valor.....	25
5.4.1 Modelo Canvas.....	26
5.5 Marketing Mix	26
5.5.2 Branding	27
5.5.3 Eslogan.....	27
5.5.4 Colores	27
5.5.5 Imagen Corporativa	28

5.5.6 Logo.....	28
5.5.7 Soporte al cliente	28
5.6.1 Precio.....	29
5.6.2 Estrategia de Precio.....	29
5.6.3 Costo de venta.....	29
5.6.4 Estrategia de entrada.....	31
5.6.5 Estrategia de ajuste de precio	31
5.7 Plaza.....	32
5.7.1 Estrategia de distribución.....	32
5.7.2 Punto de Venta	32
5.7.3 Estructura y tipo de canal de distribución	33
5.7.4 Macro localización	33
5.7.5 Micro localización.....	33
5.8 Promoción	34
5.8.1 Estrategia promocional	34
5.8.2 Publicidad	34
5.8.3 Relaciones publicas	36
5.8.4 Fuerza de ventas	36
5.8.5 Marketing Directo.....	36
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	37
6.1.1 Misión	37
6.1.2 Visión	37
6.1.3 Objetivos.....	37
6.1.3.1 Corto plazo	37
6.1.3.2 Largo plazo	37
6.2 Plan de operaciones	38
6.2.1 Mapa de procesos	38
6.2.3 Flujograma de procesos	39

6.2.3 Cadena de Valo	40
6.4 Infraestructura.....	41
6.4.1 Balance de Construcción	42
6.4.2 Balance de Insumos	43
6.4.3 Depreciaciones	43
6.5.1 Estructura Legal.....	43
6.5.3 Costos de tercerización de servicios.....	44
6.5.4 Funciones del personal.....	45
6.5.5 Costo de anual de la nómina	46
7 EVALUACIÓN FINANCIERA	47
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	47
7.1.1 Proyección de ingresos.....	47
7.1.2 Proyección de costos.....	48
7.1.3 Proyección de Gastos.....	48
7.1.4 Política de Pago.....	49
7.1.5 Política de Cobro	49
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	49
7.2.1 Inversión inicial	49
7.2.2 Capital de trabajo.....	50
7.2.3 Estructura de capital	50
7.3.1 Estado de resultados	50
7.3.2 Estado de situación financiera	51
7.3.4 Estado de flujo de caja.....	52
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	53
7.4.1 Proyección de flujo de caja del inversionista	53
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	53
7.5 Índices financieros	55
7.5.1 Liquidez	56
7.5.3 Endeudamiento.....	56

7.5.3 Actividad	56
7.5.2 Rentabilidad.....	56
8 CONCLUSIONES	57
Referencias	59

Tabla 1 : <i>Matriz EFE</i>	10
Tabla 2 : <i>Mercado Objetivo</i>	25
Tabla 3: <i>Diseño de Paquetes</i>	27
Tabla 4: <i>Materiales Directos</i>	30
Tabla 5: <i>Costeo Unitario Mano de Obra Directa</i>	30
Tabla 6 : <i>Costos Indirectos de fabricación</i>	30
Tabla 7 : <i>Costo de medicina mensual adultos mayores con diabetes, Parkinson y Alzheimer</i>	31
Tabla 8: <i>Costos de Venta por paquete</i>	31
Tabla 9: <i>Precio por paquetes</i>	32
Tabla 10 : <i>Análisis costo productos sustitutos</i>	32
Tabla 11: <i>Matriz para localización</i>	33
Tabla 12: <i>Gastos de Estrategia de Marketing</i>	36
Tabla 13: <i>Balance de Obras físicas</i>	42
Tabla 14: <i>Balance de Insumos</i>	43
Tabla 15: <i>Depreciación de activos fijos</i>	43
Tabla 16: <i>Servicios contratados</i>	44
Tabla 17: <i>Funciones del personal</i>	45
Tabla 18: <i>Tabla de Salarios</i>	46
Tabla 19: <i>Proyección de Ingresos</i>	47
Tabla 20: <i>Proyección de costo de ventas</i>	48
Tabla 21: <i>proyección de gastos</i>	48
Tabla 22: <i>inversión inicial</i>	49
Tabla 23: <i>Estado de Resultados Proyectado</i>	50
Tabla 24: <i>Estado de situación financiera Proyectado</i>	51
Tabla 25: <i>Estado de Flujo de efectivo proyectado</i>	52
Tabla 26 : <i>Flujo del Proyecto</i>	53
Tabla 27: <i>Flujo del inversionista</i>	53
Tabla 28: <i>CAPM</i>	54
Tabla 29: <i>CAPM</i>	54
Tabla 30: <i>Evaluación Financiera del proyecto</i>	55
Tabla 31: <i>Indicadores Financieros</i>	55
Tabla 32: <i>Poder de Negociación de los clientes</i>	63
Tabla 33: <i>Barreras de Entrada</i>	64
Tabla 34: <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	64
Tabla 35: <i>Rivalidad de Competidores</i>	64
Tabla 36: <i>Distribución hogares Geriátricos; Norte de Quito 14 centros</i>	65
Tabla 37: <i>Distribución hogares Geriátricos; Sur de Quito 4 centros</i>	65
Tabla 38: <i>Distribución hogares Geriátricos; Centro de Quito 2 geriátricos</i>	66
Tabla 39: <i>Distribución hogares Geriátricos ;Cumbayá y Tumbaco 19 centros geriátricos</i> . 66	
Tabla 40: <i>Distribución hogares Geriátricos; Valle de los Chillos 20 geriátricos</i>	67
Tabla 41: <i>Distribución hogares Geriátricos; Guayabamba 3 geriátricos</i>	67
Tabla 42: <i>Tabla de crecimiento de los ingresos</i>	68

Tabla 43: <i>Estructura deuda capital</i>	68
Tabla 44: <i>Análisis de la Competencia</i>	68
Tabla 45: <i>Segmentación del mercado</i>	69
Tabla 46: <i>Política de pago</i>	69
Tabla 47: <i>Política de Cobro</i>	69

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Mapa Mental</i>	17
<i>Figura 2. Infografía de resultados</i>	18
<i>Figura 3. Modelo Canvas</i>	26
<i>Figura 4: Colores del logo</i>	27
<i>Figura 5: Logo Magic Gardens Senior Home</i>	28
<i>Figura 6: Modelo de Fijación de Precio Van Westendorp</i>	29
<i>Figura 7. Micro localización</i>	33
Figura 8. Mapa de procesos	38
<i>Figura 9. Diagrama de Procesos</i>	39
<i>Figura 10. Cadena de valor</i>	40
<i>Figura 11. Magic Gardens Senior Home planta 1</i>	41
<i>Figura 12. Magic Gardens Senior Home planta 2</i>	41
<i>Figura 13. Magic Gardens Senior Home planta 3</i>	42
<i>Figura 14. Organigrama</i>	44
<i>Figura 15. Evolución aporte al PIB</i>	62
<i>Figura 16. Evolución aporte al PIB</i>	62
<i>Figura 17. Evolución población adulta mayor en Ecuador</i>	63

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

El presente proyecto de desarrollo de negocio pretende dar seguimiento a una de las realidades más nefastas de la nuestra es el abandono de personas de la tercera edad por parte de sus familiares por diferentes motivos. Es así que en este proyecto se intentará encontrar una solución a esta problemática social.

Es responsabilidad del estado como lo establece la Constitución de la República garantizar el bienestar de todos los ecuatorianos especialmente a los grupos que se encuentran en situación de vulnerabilidad. La naturaleza del ser humano lo hace avanzar en diferentes etapas de la vida a lo largo del tiempo, algunas de estas etapas necesitan especial atención específicamente la etapa en la que un adulto pasa a ser un adulto mayor, es aquí cuando una persona adulta suele pasar a ser una persona que necesita de mucho cuidado y atención por parte de sus familias debido a que el ser humano cuando llega a la vejez tiene algunas limitaciones físicas mentales y sensitivas.

En Ecuador existe un alto índice de abandono por parte de los familiares a personas cuya edad sobrepasa los 65 años. Esta es una realidad bastante impactante que se encuentra presente en la sociedad ecuatoriana afectado a los adultos mayores que a menudo no encuentran el espacio ideal para ellos poder desarrollar una vida digna que le permita sentirse apreciado en un ambiente lleno de respeto y consideración con ellos.

Partiendo de esta necesidad identificada en un grupo vulnerable de la población el presente proyecto de investigación pretende analizar y proponer una alternativa para ayudar a que las personas de la tercera edad mediante la creación de un centro gerontológico, para lo cual se necesita hacer un estudio exhaustivo de las condiciones actuales del mercado y otros factores de relevancia que pudieran afectar o tener influencia sobre la idea de negocios; así como proyecto. Además, es

necesario evaluar distintos aspectos económicos y macroeconómicos del entorno, así como hacer un análisis a fondo de la sostenibilidad de esta idea de negocio a lo largo del tiempo.

1.2 Objetivo General del trabajo

Analizar la factibilidad de creación de un centro gerontológico que permita brindar una mejor calidad de vida a personas de tercera edad en la ciudad de Quito.

1.3 Objetivos Específicos del trabajo

Para llevar a cabo la ejecución y análisis sobre la potencialidad de esta idea de negocios es necesario abordar algunos objetivos que se pretende cumplir a lo largo del presente proyecto de negocio. Estos son:

- Analizar el entorno del país, así como de la industria a la cual se pretende ingresar con esta idea de negocios, con el fin de identificar aspectos claves y poder maximizar las estrategias al ingresar en este mercado.
- Realizar una investigación de mercados que permita conocer y determinar la oferta y demanda actual dentro de esta industria; así como, las tendencias, preferencias y necesidades de los potenciales clientes.
- Determinar y gestionar la forma hacer posible una oportunidad de negocio dentro de esta industria.
- Estructurar una ideología y estructura empresarial de manera responsable cumpliendo con las leyes ecuatorianas, garantizando transparencia y compromiso.
- Gestionar un plan de marketing con el fin de generar estrategias de mercado sustentables y una propuesta de valor que se ajuste a las necesidades del mercado objetivo.
- Elaborar un análisis financiero profundo que permita conocer la rentabilidad del proyecto mediante criterios de inversión, así como la proyección de estado financieros que nos permitan conocer la solvencia y sostenibilidad de esta idea de negocio.

2 ANALISIS DEL ENTORNO

Es fundamental para el proyecto realizar un análisis del entorno con el fin de conocer que tan atractivo es entrar a competir en esta industria y que factores son claves para el desarrollo de la presente idea de negocio, para lo cual es necesario apoyarse de un análisis del entorno Pest en el que se van a inferir los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos de esta industria; además, la aplicación de las 5 fuerzas de Michael Porter y la matriz EFE. Todo este análisis va a permitir conocer oportunidades y amenaza para competir en esta industria.

2.1 Código CIUU

De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIUU) se clasifica para la presente idea de negocio dentro de la actividad económica “actividades de residencia para ancianos con cuidados de enfermería” correspondiente al código Q8710.01

2.2 Análisis Pest

2.2.1 Entorno Político-Legal

Ley Orgánica de las personas adultos mayores, menciona que los adultos mayores tienen derecho a recibir atención prioritaria Igualdad formal y material, Integración e inclusión, no discriminación y Participación Activa. (Ley orgánica de adultos mayores, 2019), lo cual representa una oportunidad ya que los adultos mayores están respaldados por una ley para proteger sus derechos.

El porcentaje de la población jubilada ha crecido un 6% más durante los tres últimos años y estas personas jubiladas pertenecen a la tercera edad (IESS, 2020) y es probable que un porcentaje de jubilados busquen un centro residencial donde puedan obtener el cuidado adecuado representando una oportunidad.

El estado está impulsando campañas de sensibilización social para de esta manera generar conciencia en las personas para que el adulto mayor no sea abandonado

por sus familiares y pueda tener una vida digna. (Ley orgánica de adultos mayores, 2019), esto representa una oportunidad ya que se crea conciencia social para que los adultos mayores no sean abandonados y las familias busquen alternativas para delegar el cuidado de sus familiares adultos mayores y a menudo acuden a centros geriátricos.

Los centros residenciales y de cuidados para adultos mayores están sujetos a normativas de funcionamiento; es decir, para que un centro de residencia y adultos mayores pueda funcionar necesita de permisos de bomberos, licencia metropolitana única de funcionamiento emitido por el municipio de Quito y dirección provincial de Pichincha, así como certificado de salud ocupacional emitido por el Ministerio de Salud, certificado de un curso de manipulación de alimentos, así como el personal de enseñanza y cuidado debidamente certificado para cumplir con esta función. (Ministerio de salud pública, 2012), representando una amenaza ya que existen varios permisos de funcionamiento dificultando el establecimiento del centro geriátrico.

2.2.2 Entorno Económico

El aporte de servicios sociales y salud al PIB de Ecuador fue \$ 2.444.549 en el cuarto trimestre del año, manteniendo una tendencia creciente del 1,34 % respecto al trimestre anterior, en el mismo periodo según el boletín macroeconómico 2019 del banco central de Ecuador esta información se puede visualizar en la tabla 1 y 2 en los anexos. (Banco Central del Ecuador, Aporte servicios sociales economía ecuatoriana, 2019) esto es una oportunidad ya que se evidencia el crecimiento de la actividad económica de servicios como aporte al PIB.

El ingreso promedio de un adulto mayor en Ecuador es de \$ 252 lo cual es un valor bajo ya que no alcanzan al salario mínimo, generando una amenaza debido al poco poder adquisitivo de los adultos mayores, quienes en su mayoría dependen económicamente de sus familiares.

Otro factor relevante es que el Ecuador tiene de las inflaciones más bajas de Latinoamérica con alrededor inflación anual de precios de enero de 2019 fue del 0,54% y esta tendencia se mantendrá en 2020 llegando a una inflación inferior al 1 % (INEC, 2020) esto es una oportunidad para la industria nacional ya que la variación de los precios no será significativa, convirtiéndose en algo positivo para las empresas ya que los insumos necesarios para la producción mantienen sus precios año atrás año.

El monto mínimo que recibe un jubilado mensualmente por 20 años de aportación al seguro social es de \$ 572,96; monto que puede variar de acuerdo al tiempo de aportación y el ingreso promedio del asegurado cuando laboraba, mientras que la máxima pensión que un jubilado puede recibir por el mismo periodo de aportación puede alcanzar los \$1.351 (IESS, 2020), generándose una oportunidad, ya que los adultos mayores que reciben una pensión jubilar pueden ser potenciales clientes, toda vez que requieren cuidados y tienen un ingreso mensual para poder llevar su vejez de manera digna .

El gobierno concede créditos para emprendimientos mediante Banecuador con una tasa reajutable del 11,30 % para comercio y servicios con opciones de 3 años de gracia y a 10 años. (Banecuador., 2019), este elemento constituye una oportunidad para obtener un financiamiento muy atractivo.

La construcción de un metro cuadrado la ciudad de Quito se ubica en un rango de \$300 y \$350 versus el valor de arriendo del metro cuadrado el que se encuentra en \$9 aproximadamente reflejando que es más conveniente arrendar en lugar de construir (EKOS, 2017). Existe una oportunidad para arrendar una infraestructura en lugar de construirla ya que es más barato.

2.2.3 Entorno Social

Según datos del Instituto de Estadísticas y Censos, la población de adultos mayores en Ecuador llegará a 1,3 millones en 2021. Eso significará un 33% más que en 2010, año en el que se realizó el último Censo de Población y Vivienda, información se puede visualizar de mejor manera en el anexo 3 (Inec, 2020)

Del total de adultos mayores en Ecuador el 14,9% son víctimas de negligencia y abandono , 5% viven en situación de pobreza y extrema pobreza, de ellos el 72,1% no tiene acceso a seguridad social, 13,1% tiene algún tipo de discapacidad, mientras que el 23,7 % no sabe leer ni escribir (Inec, 2020), cifras que revelan la situación negativa por la que atraviesa la población adulta mayor en el país siendo esto un amenaza para el proyecto ya que se evidencia que los adultos mayores sufren de abandono por parte de sus familiares.

Según el MIESS en la actualidad existen centros gerontológicos que trabajan bajo condiciones inadecuadas con infraestructura en mal estado y adultos mayores abandonados en estos centros con personal a su cuidado poco preparado y el trato que reciben los adultos mayores no es el mejor, Esto nos crea una oportunidad para crear un proyecto residencial y de cuidado de adultos mayores con mejor infraestructura y servicio para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores que residan en este tipo de establecimientos.

2.2.4 Entorno Tecnológico

Existen avances tecnológicos que facilitan el monitoreo de pacientes o personas (Ministerio de salud Pública, 2019) que lo requieran esto es una oportunidad porque gracias a los avances de la medicina y la ciencia es posible tratar de mejor manera los problemas de salud de la población en general y salvar la vida a persona con padecimientos que antes no se podía y esto hace que las personas lleguen a una edad de vejez avanzada. Es considerar importante que para operar en esta actividad se requiere contar con habitaciones equipadas para atender emergencias,

áreas de descanso, entretenimiento y áreas de rehabilitación motriz, centro religioso y un salón de eventos también es necesario. Es importante contar con adecuaciones para personas con algún tipo de discapacidad, así como aparatos de ayudas técnicas (sillas de ruedas, camillas, bastones entre otros) (Ministerio de salud, 2018). A esto se suma la necesidad de tener equipo para rehabilitación física y equipos especiales para adultos mayores con enfermedades grave todos estas área y equipos médicos representan una amenaza ya que aumentan la inversión que se requiere para empezar a operar.

2.3 Análisis de Fuerzas de Porter

2.3.1 Poder de negociación de los consumidores (Alto)

El poder de negociación es alto ya que existen muchos centros geriátricos en la ciudad de Quito y las familias pueden escoger entre varias alternativas de centros geriátricos, así como servicios sustitutos.

2.3.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores (Bajo)

Es atractivo para entrar a la industria ya que existen economías de escala que permiten a los geriátricos a medida que aumenta el número de adultos mayores tener mayores niveles de ganancias.

La inversión en la construcción o adecuación de las instalaciones de un hogar geriátrico y adquisición de equipos de monitoreo de salud; además, de bienes muebles para la comodidad y uso de adultos mayores es alta, lo que representa la principal barrera de entrada ya que para empezar las operaciones se requiere de un elevado capital. Por tal motivo, la accesibilidad a financiamiento es un elemento claro a tener en cuenta.

2.3.3 Amenaza de ingreso de productos sustitutos (Alto)

Existen sustitutos para el cuidado de adultos mayores como por ejemplo enfermeras y auxiliares de enfermería que realizan cuidado a domicilio de adultos mayores, a

esto se suma que existen guarderías para adultos mayores que cobran este servicio por horas del día y algunas familias acceden a estos servicios esto hace que el poder de negociación de los servicios sustitutos sea alto ya que no todas las familias están dispuestas a enviar a un familiar adulto mayor de manera permanente a un geriátrico y suelen acceder a servicios de cuidado en su domicilio.

2.3.4 Poder de negociación de los proveedores (Bajo)

Existen una gran cantidad de proveedores de insumos médicos y proveedores de equipos para monitoreo de pacientes, es por esto por lo que la capacidad de negocio de los proveedores no es alta ya que en la industria se puede encontrar varios proveedores de insumos de médicos, así como medicamentos lo que hace que se pueda analizar entre distintos proveedores y encontrar el que mejor se ajuste a los requerimientos del centro geriátrico.

2.3.5 Rivalidad entre competidores (Alto)

Según la súper intendencia de compañías en la ciudad de Quito existen aproximadamente 62 establecimientos que se dedican a esta actividad de los cuales 14 se encuentra en el Norte de la ciudad, 4 en el Sur, 19 en Cumbayá y Tumbaco, 20 en el valle de los Chillos, 2 en el Centro de la ciudad y 3 en Guayabamba. (Superintendencia, 2020) .

2.3.6 Análisis de la competencia (Alto)

Un centro residencial para ser categorizado como de alto confort debería tener en cuanto a infraestructura áreas verdes, spa, áreas de rehabilitación motriz, piscina y biblioteca. También debería tener una reacción rápida ante emergencias. Otro factor considerado en el análisis es la comunicación entre el centro y familiares de los adultos mayores, sobre el estado del adulto mayor y su evolución en el centro; así como, la apertura a visitas y participación en eventos de los adultos mayores residentes en estos centros y sus familiares.

En base a los criterios anteriormente explicados y unificando todo lo anteriormente mencionado dentro del confort que reciben el adulto mayor en estos centros residenciales encontramos que:

- En Cumbayá se encuentran 10 geriátricos de alto confort siendo este el sector de la ciudad con el mayor número de establecimientos para adultos mayores con estas características. (Anexo 11)
- En el norte de la ciudad existen 14 geriátricos, 4 de bajo confort, 8 de mediano confort y 2 de alto confort. (Anexo 8)
- En el sector del valle de los Chillos es donde se encuentran la mayor cantidad de casas hogares para adultos mayores, de los cuales 12 ofrecen niveles medios de confort y 6 tienen niveles de confort bajo. (Anexo 12)
- En el sur de la ciudad existen 4 geriátricos, 3 de bajo confort y 1 de mediano confort. (Anexo 9)
- En el sector de Guayabamba existen 3 centros geriátricos, 1 de alto confort y 2 de mediano confort. (Anexo 13)
- En el centro de la ciudad existen 3 centros geriátricos de mediano confort. (Anexo 10)
- En la ciudad no existen centros especializados en el cuidado de adultos mayores con enfermedades auto degenerativas.
- Se identifica que es posible crear un centro geriátrico de adultos mayores con capacidad para acoger adultos mayores con enfermedades auto degenerativas las más comunes en la vejez son el Alzheimer, el Parkinson y la diabetes.

2.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 1 : *Matriz EFE*

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
1.El arriendo y mantenimiento de el metro cuadrado en Quito es más barato que construirlo.	0,1	4	0,4
2. El gobierno concede créditos para emprendimientos mediante BanEcuador con una tasa reajutable del 15 % para comercio y servicios con opciones de 3 años de gracia y a 10 años.	0,07	3	0,21
3. En el 2020 Existe un 33% más adultos mayores respecto al último censo realizado en 2010,	0,05	3	0,15
4. Ausencias centros residenciales especializados para adultos mayores con Alzheimer diabetes y Parkinson en la ciudad de Quito	0,11	4	0,44
5. Existen centros geriaticos que trabajan bajo condiciones poco adecuadas para el cuidado de adultos mayores en temas de infraestructura y atención	0,05	2	0,1
6. Gran cantidad de proveedores de insumos medicos y medicinas	0,04	2	0,08
7. El MIES trabaja con centros geriaticos en programas de ayuda social	0,05	2	0,1
AMENAZAS			
1. Gran cantidad de permisos de funcionamiento.	0,06	3	0,18
2. Es necesario contar con una alta inversion en infraestructura y equipamiento	0,09	3	0,27
3. 14,9% de adultos mayores a nivel nacional son víctimas de negligencia y abandono	0,07	3	0,21
4. Los cuidados de enfermeria a domicilio para ancianos son muy comunes y son competencia directas para los centros geriaticos .	0,07	3	0,21
5. Número elevado de competidores en la industria.	0,1	4	0,4
6. 5 % del total de adultos mayores viven en situación de pobreza y extrema pobreza,	0,07	3	0,21
7. 72,1 % no tiene acceso a seguridad social	0,07	3	0,21
TOTAL	1		3,17

Producto del análisis de la matriz EFE se obtiene una calificación de 3,17 calificación que se encuentra sobre la media del máximo que se puede obtener que es 4 y esto evidencia que el negocio o el centro geriátrico se encuentra gestionando de manera adecuada sus oportunidades y amenazas.

2.5 Conclusiones análisis del entorno

Basado en el análisis del entorno, así como la industria en el cual se va a entrar a competir un factor relevante es que el aporte del Sector salud y servicios sociales en el último trimestre del año 2019 estuvo en crecimiento y esta tendencia podría mantenerse.

Con la presente idea de negocio se ha llegado a concluir que es importante definir bien el nicho de mercado, debido a que en la actualidad existen muchos adultos mayores que sufren de abandono y de ellos el 5 % de adultos mayores viven en

condiciones de extrema pobreza por situaciones de abandono por parte de sus familiares.

Otro factor relevante es que en el 2020 existe un 33% más de adultos mayores respecto al último censo realizado en 2010. Este crecimiento de la población adulta mayor favorece al proyecto ya que existen más población adulta mayor que puede acceder a un servicio geriátrico.

Es importante mencionar que la inversión que se requiere para entrar en este tipo de industria es un poco alta, tanto en infraestructura como en el personal profesional que va a colaborar en el cuidado de adultos mayores; es así que, el tema de financiamiento es un factor muy importante a tener en cuenta, no obstante, existe un potencial crédito para emprendimientos con un plazo de hasta 5 años con una tasa reajutable del 11,30 % y tres años de gracias.

Se debe tener en cuenta que existen bastantes controles por parte de las autoridades sobre este tipo de establecimientos por lo cual es fundamental procurar cumplir con todos los requisitos de funcionamiento.

La competencia es uno de los factores más fuertes en la industria ya que solo en la ciudad de Quito existen alrededor de 62 establecimientos 39 ubicados en los valles de Cumbayá y los Chillos, 4 en el Sur, 14 en el Norte, 3 en Guayabamba y 2 en el centro de Quito.

Adicionalmente se realizó un análisis del nivel de confort que ofrecen a sus clientes cada uno de ellos tomando en cuenta la infraestructura y áreas con las que cuentan los centros así como el personal a su cuidado y se evidenció solo un 24 % de centros residenciales para adultos mayores en Quito ofrecen un servicio de Lujo por lo que existe una gran oportunidad para enfocarse en este segmento de mercado.

Se identificó que en el mercado no existen centros especializados en el cuidado de enfermedades auto degenerativas que afectan al adulto mayor. Como parte del análisis se determinó que existen sustitutos como auxiliares de enfermería y enfermeras que ofrecen el cuidado del adulto mayor a domicilio y cobran por horas siendo una importante competencia para esta idea de negocio; a pesar de ello, se logró identificar que en la ciudad no existe un centro residencial de adultos mayores especializado en cuidar a adultos mayores con enfermedades auto degenerativas como el Parkinson diabetes y alzhéimer enfermedades que afectan a personas de la tercera edad constituyendo esto una de las más importantes oportunidad es para enfocarnos a este mercado y de esta manera minimizar la acción de la competencia.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Segmentación de mercado

En la ciudad de Quito existen 2.781.641 habitantes de ellos el 3.25 % son adultos mayores es decir el 3,25 % el proyecto está enfocado a la clase A y B debido a que el precio por este tipo de servicios es elevado, estos corresponden el 13,1% de habitantes de la ciudad dejándonos un total de 11.872 adultos mayores de los cuales el 20,2 % son propensos a tener algún tipo de discapacidad es decir 1.950 adultos mayores y 7702 adultos mayores sin enfermedades auto degenerativas teniendo un mercado meta de 9652 adultos mayores. Esta información puede ser visualizada de mejor manera en el (Anexo 17).

3.2 Definir el problema de la investigación de mercado

3.2.1 Problema de Decisión Administrativa

¿Es factible crear un centro residencial y cuidado de alto confort y con especialización en enfermedades auto degenerativas para adultos mayores?

3.2.2 Problema de investigación

¿Las personas de la ciudad de Quito están dispuestas a acceder a un servicio residencial y cuidado de adultos mayores de alto confort y con capacidad de cuidar a adultos mayores con enfermedades auto degenerativas?

3.2.3 Hipótesis

H0: Las personas de la Ciudad de Quito tienen disposición para acceder a un centro residencial de cuidado de alto confort y especialización en enfermedades auto degenerativas para adultos mayores.

H1: Las personas de la Ciudad de Quito no muestran una disposición para acceder a un centro residencial y cuidado de alto confort y especialización en enfermedades auto degenerativas para adultos mayores.

3.3 Preguntas de investigación

1. ¿Las personas de la ciudad de Quito están dispuestas a acceder a un servicio residencial y cuidado para sus familiares adultos?
2. ¿Qué características en cuanto a infraestructura y servicio debe tener el centro residencial y cuidado para adultos mayores para que sea atractivo y tener un nivel de demanda importante?
3. ¿Cuál es el precio que están dispuestos a pagar por este tipo de servicio?
4. ¿En qué lugar de la ciudad se debería ubicar el centro residencial y cuidado de adultos mayores?
5. ¿Cuál es la mejor manera de realizar la gestión publicitaria para que las personas conozcan la creación del centro residencial y cuidado de adultos mayores y los beneficios que obtendrían en él?
6. ¿Cuál es el segmento adecuado de la población Quiteña a la cual debe enfocarse la presente idea de negocio?

3.4 Objetivos

3.4.1 Objetivo General

Determinar el porcentaje de personas que están dispuestas a usar el servicio residencial y cuidado para adultos mayores de su familia.

3.4.2 Objetivo Específico

- Definir aspectos clave en infraestructura y servicios para crear un centro residencial de un alto nivel y confort.
- Conocer cuál es el precio que se debe cobrar por el servicio de residencia y cuidado de adultos mayores.
- Determinar en qué lugar de la ciudad es más conveniente crear el centro residencial y cuidado de adultos mayores.
- Conocer el canal óptimo de publicidad y promoción para llegar a las familias con adultos mayores en la ciudad de Quito.
- Determinar el mercado objetivo al que está enfocada la presente idea de negocio.

3.5 Investigación Cualitativa

3.5.1 Entrevista a expertos

Entrevista 1

Se realizó una entrevista a la ingeniera Diana Ramírez quien se desempeña como administradora del geriátrico Senior Suite el cual es un centro residencial ubicado en el Valle de Cumbayá y es considerado como uno de los centros residenciales para adultos mayores de lujo más importantes en la ciudad de Quito, tienen una trayectoria de alrededor de 15 años en el mercado y alberga alrededor de 65 adultos mayores. De esta entrevista se rescatan algunos factores relevantes como:

- La ingeniera Diana, sostiene que los principales costos son los salarios principalmente del personal de la salud dedicada al cuidado al adulto mayor.

- Además, Comenta que los adultos mayores necesitan acompañamiento y monitoreo continuo porque son propensos a sufrir de depresión.
- Ella comparte que el costo de la pensión en este centro residencial para adultos mayores es de \$1.300 y esto incluye habitaciones de lujo, acceso a biblioteca, capilla de oraciones, salón de reuniones. ascensores, alimentación, sala de eventos, todos los servicios básicos, así como también, sauna turco piscina y áreas verdes.
- La ingeniera Diana Ramírez comenta que el margen sobre el costo de venta que tiene Senior Suite es de un 25%, lo que puede ser una referencia para fijar el precio.
- Diana Ramírez, menciona que para el diseño del servicio se debe tener en cuenta factores como el hospedaje, acceso a salas de recreación, cuidados de enfermería, alimentación, apoyo psicológico y psicomotriz.

Entrevista 2

Mercedes Duarte se desempeña como jefe de enfermeras en Casa Hogar San Rafael, ubicada en el valle de los chillos en el sector de San Rafael. Esta institución tiene alrededor de 30 años de experiencia en el mercado y alberga en la actualidad alrededor de 30 adultos mayores. Algunos de los aspectos más relevantes son:

- Sostiene que los adultos mayores con Alzheimer necesitan de actividades que incentiven a su mente a mantener una constante actividad.
- Lo más importante para adultos mayores con diabetes es controlar los niveles de glucosa mediante un alimentación saludable y medicación.
- La experta menciona que los adultos mayores con Parkinson necesitan estar en constante actividad física para mejorar su condición por lo que es ideal que tengan terapias físicas.
- Según la experta 90 % de los adultos mayores una vez que se establecen en un centro residencial de adultos mayores permanecen residentes en el centro por un periodo mayor a un año.

- Además, hace énfasis en que para el monitoreo de un promedio de 50 adultos mayores es necesario contar con al menos una enfermera por cada 10 adultos mayores y 1 auxiliar de enfermería.
- La experta menciona que los equipos necesarios para el monitoreo de adultos mayores son coches de paro, monitores completos de signos vitales y saturadores de oxígeno.

3.5.2 Focus Group

El grupo focal se realizó el día 1 de diciembre del 2019, en la ciudad de Quito en el sector de Conocóto en el conjunto residencial Albazul 2, con la colaboración de ocho participantes con un rango de edad entre los 35 y 50 años.

3.5.3 Resultados del Focus Group

Posterior a la realización del grupo focal se procedió a realizar una transcripción de la información obtenida con el fin de organizar de mejor manera las ideas que se obtuvieron en esta actividad.

Para sintetizar la información obtenida en el focus group se realizó una codificación, la que permite unificar criterios en las categorías de infraestructura, diseño del servicio, precio, canales de comunicación, publicidad y ubicación.

Después de realizar la síntesis de esta información fue posible tener un mayor conocimiento de la información misma que sirve para la construcción de un mapa mental donde se pueda observar de manera más visual toda la información obtenida a raíz de la realización del grupo focal.

3.5.4 Mapa Mental



Figura 1. Mapa Mental

3.6 Investigación Cuantitativa

3.6.1 Resultados



Figura 2. Infografía de resultados

3.7 Conclusiones Análisis del Cliente

En base al análisis de la información cuantitativa y cualitativa se llega a conocer aspectos que el cliente valora importante y además permite identificar que necesidades no se encuentran satisfechas para a raíz de esto encontrar una oportunidad de Negocio.

Mediante la estrategia de fijación de precios Van Westendorp se determina que el precio base es \$ 700 no obstante para esta idea de negocio se realizará un coste y análisis del costo de competencia y productos sustitutos para fijar el precio.

El 79,3 % de los encuestados usan o prefieren recibir publicidad mediante redes sociales por lo cual el manejo de herramientas digitales para la promoción es un factor importante.

El lugar óptimo para la ubicación del centro residencial y cuidado de adultos mayores es el Valle de los Chillos ya que sus condiciones climáticas y tranquilidad lo convierten en el lugar más apropiado para establecer un centro residencial.

Se identifica que 80% de los participantes de las encuestas contestaron que creen apropiado que el centro geriátrico tenga áreas como; piscina, áreas verdes, gimnasio, habitaciones confortables, salón para eventos.

Otro factor relevante es que la intensidad de uso de servicio obtenida de la investigación cualitativa es del 81,3 % de los participantes. En base a entrevista a expertos se considera como un factor importante dirigirse a un segmento de mercado con un poder adquisitivo medio alto que en la ciudad de Quito es el 11, 3 % de la población pertenecientes a los estratos sociales A y B.

Mediante las herramientas cualitativas como el focus group se obtiene que el precio que se debería cobrar por este servicio es de aproximadamente \$ 1.000 y esto concuerda con el testimonio del experto número uno quien menciona en la entrevista que el costo de la pensión en uno de los centros residenciales considerado de alto confort o de lujo es cercado a \$ 1.200, precio que varía de acuerdo con la condición de salud del adulto mayor. También se conoce en el focus group que la frecuencia de consumo de este tipo de servicios es mensual y suele prolongarse por un periodo de un año o más.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Oportunidad de Negocio identificada

En base a la aplicación de herramientas estratégicas y a raíz de capítulos anteriores de evaluación del entorno de la industria, así como investigación de mercados se llega a la conclusión de que existe una oportunidad atractiva para entrar a competir en esta industria, ya que en la actualidad existen centros gerontológicos que trabajan bajo condiciones inadecuadas en temas de infraestructura y atención (Miess, 2019).

Posterior al capítulo de análisis del cliente con el análisis de la información cuantitativa que arrojó las encuestas realizadas a potenciales clientes se encontró que las personas participantes en la investigación de mercados estaban dispuestos a usar un servicio residencial y de cuidado para adultos mayores que cuente con áreas de recreación y descanso como piscina, spa , áreas verdes salón para celebración de eventos y biblioteca y áreas de rehabilitación motriz y a raíz del análisis de la competencia se identifica que el 75 % de los centros residenciales en la ciudad de Quito cuentan con una muy infraestructura básica. Por otra parte, gran número de centros geriátricos existentes, no cuentan con actividades o talleres como cursos de manualidades o actividades de integración que le permitan al adulto mayor tener actividades de distracción y aprendizaje por lo que tener varias actividades que ayuden a mejorar la calidad del adulto mayor es un factor importante en la presente idea de negocio.

Los integrantes del focus group mostraron una gran preocupación por el tema de la preparación del personal al cuidado del adulto mayor ellos sostiene que no existe confianza de parte de las familias debido que a menudo el personal de los geriátricos no están correctamente capacitados o en algunos casos suelen maltratar a los adultos mayores , y sostienen las familias estarían dispuestos a usar este tipos de servicios para sus familiares adultos mayores si se garantiza que estarán bajo el cuidado de personal calificado por lo cual capacitar continuamente al personal que

se encuentra al cuidado del adulto mayor es un factor importante en este proyecto por lo que se piensa obtener una certificación local del cuidado del adulto mayor otorgada por la universidad San Francisco de Quito. También se enviarán reportes mensuales a los familiares del adulto mayor y las actividades que el realiza con el fin de proporcionar seguridad a los familiares de los adultos mayores.

Otra falencia encontrada en base a la realización del focus group es que el servicio dentro de la mayoría de los centros residenciales y de cuidado de adultos mayores no es personalizado y no se ajusta a las diferentes necesidades de cada uno de los adultos mayores para mejorar esta parte en el proyecto se va a asignar una persona tutora para cada adulto mayor con el fin de poder brindar un servicio más personalizado a los adultos mayores.

También en muchos centros geriátricos el tema de nutrición no se maneja adecuadamente y esto puede empeorar la situación de los adultos mayores en estos centros y este factor es posible mejorarlo en este proyecto contratando un nutricionista que se encargue de la correcta alimentación de adultos mayores.

Se identifica que la apreciación de los participantes del focus group respecto a los geriátricos existentes no es muy positiva ya que ellos mencionan que sienten que los geriátricos existentes en la ciudad tienen falencia ya que ofrecen un servicio uniforme es decir no es personalizado ,además no hay una comunicación eficiente entre el geriátrico y los familiares del adulto mayor ,y también se menciona que en algunos centros los adultos mayores se encuentran encerrados y no tienen una vida digna . En base a esto existe la oportunidad de mejórala estos temas y para esto se debe crear un servicio en el cual el adulto mayor y sus familiares puedan sentirse seguros y además los adultos mayores tengan libertad para entrar y salir del centro cuando ellos lo deseen monitoreados por una persona del centro para que ellos, teniendo excelentes canales de comunicación con el adulto mayor y sus familiares, para de esta manera poder brindar un mejor servicio.

Basado en el análisis de la competencia a que solo el 24 % de los centros residenciales de cuidado del adulto mayor en la ciudad de Quito ofrecen un servicio de alto confort lo que evidencia que si bien es cierto existe una gran competencia en la industria existen pocos centros geriátricos de lujo por lo que es posible encaminar el proyecto a un centro geriátrico de esta característica.

También se identifica analizando la competencia que en la ciudad de Quito no existen centros residenciales para adultos mayores especializados en enfermedades auto degenerativas que afectan a los adultos mayores como el Alzheimer que afecta al 9,2 % de adultos mayores, (Fundación Tase Ecuador, 2019) y según Paho.org en Ecuador el 1 de cada 10 adultos mayores tiene diabetes; es decir, el 10 % de los adultos mayores padecen de algún tipo de diabetes (Paho.org, 2019) mientras que el Parkinson afecta al 1 % de adultos mayores (Fundación Tase Ecuador, 2019). Debido a que en la actualidad hay ausencia de centros residenciales para adultos mayores que atiendan a adultos mayores con este tipo de padecimientos especializarse en esto representa una importante oportunidad para distinguirse de la competencia pero también es importante atender a adultos mayores sin enfermedades auto degenerativas y que solo busquen una mejor calidad de vida y tranquilidad, por lo cual el centro geriátrico se enfocará en el cuidado de adultos mayores que busquen un nivel de vida excelente y además adultos mayores que necesiten cuidado especial y de esta manera poder satisfacer las necesidades de todos los adultos mayores que busquen un centro geriátrico para residir.

Los participantes del focus group reconocen que cuidar a un adulto mayor es una tarea difícil y que requiere de mucho tiempo, situación que se dificulta si un adulto mayor tiene alguna patología por lo que existe una gran disposición de las familias a usar un servicio residencial y cuidado de adultos mayores si se garantiza que los adultos mayores tendrán un cuidado excelente con personal calificado y excelentes

canales de comunicación entre el adulto mayor y su familia y que el geriátrico está constantemente preparándose para el cuidado del adulto mayor es por esto que por lo que asegurar el mejor servicio posible existe la oportunidad de obtener una certificación ISO 9001 de calidad ya que en la ciudad de Quito no existe un hogar geriátrico con esta certificación y de esta manera garantizar un servicio de excelencia.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia de marketing que se va a implementar para que la idea de negocio pueda mantenerse en el mercado a lo largo del tiempo es diferenciación del servicio, el concepto se centra en ofrecer un servicio para el adulto mayor con un alto nivel de confort, con las mejores instalaciones y servicio personalizado, con una planeación de actividades personalizada que se ajuste a los gustos y estilo de vida de cada adulto mayor, con excelentes canales de comunicación entre el centro residencial el adulto mayor y sus familiares, con el fin de alinear los intereses y beneficios que desean obtener el adulto mayor y sus familiares con el servicio que se va a ofrecer. Además, se piensa ofertar un cuidado especial para adultos mayores con enfermedades auto degenerativas, debido a que en la actualidad no existe un centro residencial y de cuidado de adultos mayores con estas características.

5.1.2 Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento que se aplicará a esta idea de negocio es una más por más dicha estrategia significa que se busca ofertar la mejor calidad y por este servicio se cobra un precio alto.

5.2 Segmentación

5.2.1 Segmentación Geográfica

Los clientes a los cuales está dirigido el proyecto de creación de un centro residencial para el adulto mayor basados en el análisis de la investigación que arrojó el capítulo de investigación de mercados, se pudo conocer que el mejor sitio para crear un proyecto con estas características es el Valle de los Chillos ubicada al sur oriente de la ciudad de Quito y estará dirigido a todas las personas de la ciudad ya que en la investigación de mercados se pudo conocer que las personas prefieren que un geriátrico esté alejado de la ciudad para reducir el estrés del adulto mayor y además con un clima cálido y ambiente tranquilo.

5.2.2 Segmentación Demográfica

La población de Quito es de aproximadamente 2.181.641 habitantes. De los cuales según datos del último censo 90.627 son personas de la tercera edad. De estas personas el 13,1 % pertenecen a un estrato social A y B, ya que, por las características del producto, éste será enfocado a personas con un nivel socio económico medio y alto, alcanzando un total de 11.872 adultos mayores, de los cuales el 20,2 % son propensos a tener algún tipo de enfermedades auto degenerativas; es decir, 2.398 y 9.474 adultos mayores sin esta condición.

5.2.3 Psicográficas

El proyecto está orientado a personas con un nivel de ingresos medios altos; es decir, aquellos que se encuentren categorizados como clase media alta cuales representan según estudios del INEC el 13,1 % de la población.

5.2.4 Conductual

El grupo de personas para las cuales está orientado este proyecto son personas que suelen tener una gran unión familiar pero que el tiempo ya sea por cuestiones laborales e incluso de formación académica no les permite hacerse cargo directamente del cuidado de sus adultos mayores o requieren un cuidado especial

porque tienen alguna enfermedad degenerativa, por lo cual se suele delegar esta responsabilidad mediante la utilización de este tipo de servicios.

5.3 Mercado Objetivo

La intención de uso del servicio realizada a raíz del capítulo de investigación de mercado fue del 81,3 % de un total de 11.872 adultos, obteniendo un mercado objetivo de 9.652 adultos mayores de los cuales 1.950 son propensos a tener una enfermedad auto degenerativa y 7.702 no tenerla.

Tabla 2 :*Mercado Objetivo*

Variable	Número
GEOGRÁFICA ; Distrito Metropolitano de Quito	2781641 habitantes
Demográfica; Edad 65-75	90627
Nivel socioeconómico A y B 13,1 %	11872
Adultos mayores propensos a sufrir de enfermedades auto degenerativas 20,2%	1950
Adultos sin enfermedades autodegenerativas	7702
Intensión de uso del servicio 81,3 %	9652

5.3.1 Capacidad Instalada

El geriátrico va a tener capacidad para acoger 70 adultos mayores destinando el 50% de ocupación para adultos mayores con enfermedades auto degenerativas y el otro 50% adultos mayores con niveles de salud más estables.

5.4 Propuesta de valor

Crear un centro residencial para adultos mayores con un servicio personalizado con la mejor infraestructura confortable y lujosa, que se ajuste a las necesidades de cada adulto mayor, con el mejor personal, los mejores equipos de monitoreo de salud, así como especialistas en el cuidado de personas con enfermedades auto degenerativas que afectan al adulto mayor.

5.4.1 Modelo Canvas

Aliados Clave - Proveedores de insumos médicos - Personal de la salud - Instituciones de salud - Proveedores de equipos médicos - Proveedores de alimentos - Creadores de ferias de salud - Empresas proveedoras de marketing digital	Actividades Clave - Visitas - Talleres - Eventos - Rehabilitación física - Apoyo psicológico Recursos Clave - Insumos médicos - Equipos médicos - Medicinas - Alimentos - Capital humano	Propuesta de Valor Crear un centro residencial para adultos mayores con un servicio personalizado con la mejor infraestructura confortable y lujosa, que se ajuste a las necesidades de cada adulto mayor, con el mejor personal, los mejores equipos de monitoreo de salud, así como especialistas en el cuidado de personas con enfermedades auto degenerativas que afectan al adulto mayor,	Relación con el Cliente - Relaciones cercanas con el adulto mayor y sus familiares - Informe periódico estado adulto mayor a sus familias Canales - Canal directo - Redes Sociales - Participación ferias de salud - Ventas directas	Segmentos de Clientes Familias que necesiten contratar un servicio de cuidado y residencia permanente de sus familiares adultos mayores de estatus social A y B , cuyos familiares necesiten cuidados permanentes con enfermedades auto degenerativas o que deseen vivir en un lugar altamente confortable con un cuidado permanente especializado.
Estructura de Costos Los principales costos son honorarios al personal al cuidado del adulto mayor, así como insumos médicos equipos de monitoreo de pacientes, alimentación y honorarios de personal administrativo.		Estructura de Ingresos La estructura de ingresos se da manera mensual y proviene de la pensión que deben pagar los adultos mayores o sus familias para la residencia del adulto mayor.		

Figura 3. Modelo Canvas

5.5 Marketing Mix

5.5.1 Atributos del Producto

En esta idea de negocio se pretende cubrir las necesidades cotidianas de un adulto mayor, así como un correcto monitoreo de su estado de salud mental y física, para esto se ha diseñado dos tipos que paquetes: un plan estándar orientado a atender las necesidades de adultos mayores que no tienen algún tipo de patología auto degenerativa y un plan de cuidados especiales el cual está diseñado para atender las necesidades de pacientes con Alzheimer, Parkinson o Diabetes, ya que ellos necesitan un cuidado diferente . En la tabla a continuación se muestra cómo se han estructurado los paquetes de servicio anteriormente mencionados

Tabla 3: *Diseño de Paquetes*

Paquete Estandar	Paquete Especial
Características del Producto	Hospedaje
Hospedaje	Acceso a salas de recreación
Acceso a salas de recreación	Cuidado de enfermería continuo
Cuidado de enfermería continuo	Alimentación saludable
Alimentación saludable	Interconsultas médicas
Interconsultas médicas	Apoyo psicológico
Apoyo psicológico	Apoyo psicomotriz
Apoyo psicomotriz	Terápia desarrollo cognitivo y funcional (pacientes con alzhimer)
	Medicación
	Adminitración de medicamentos

5.5.2 Branding

El nombre escogido para el centro residencial y de cuidado del adulto mayor es **Magic Gardens Senior Home** cuyo significado en español es Jardines mágicos, ya que se busca ser percibidos por las personas como un lugar tranquilo y armonioso para que un adulto mayor viva esta etapa de la vida.

5.5.3 Eslogan

“Tu hogar, tu familia cuidado especializado en un solo lugar”.

5.5.4 Colores

De acuerdo con la psicología del color Magic Gardens Senior Home optó por utilizar colores en tonos verdes claro , verde oscuro y marrón que representa la naturaleza y la humanidad y el prestigio.



Figura 4: *Colores del logo*

5.5.5 Imagen Corporativa

La combinación de colores verdes crea una imagen corporativa dando a conocer a la marca Magic Gardens Senior como un hogar geriátrico en la que el adulto mayor podrá tener paz tranquilidad en contacto con la naturaleza y en la comodidad de un hogar.

5.5.6 Logo



Figura 5: Logo Magic Gardens Senior Home

5.5.7 Soporte al cliente

Los canales de comunicación entre el centro residencial y la familia del adulto mayor son fundamental, es por eso que se creará un sistema de comunicación vía correo electrónico donde los familiares reciban la información de las principales actividades que realiza su familiar, así como un reporte del estado de salud del mismo. Se asignará a cada adulto mayor residente en el centro un tutor que se encargará de ver su evolución y reportarlo a sus familiares; además de esto se implementará una página web donde se van a recoger sugerencias y comentarios y se programarán actividades donde pueden participar los adultos mayores residentes en el centro y sus familiares.

5.6.1 Precio

5.6.2 Estrategia de Precio

La estrategia de precio a utilizar es la de fijar un precio sobre el costo de ventas ya que de esta forma se asegura cobrar un precio que permita cubrir los costos en mano de obra, los materiales directos y los costos indirectos de fabricación. En el modelo Van Westendorp se obtuvo un precio base de \$ 700 pero en el proyecto no se usará este precio ya que se realizará un costeo y a partir de este se fijará un precio.

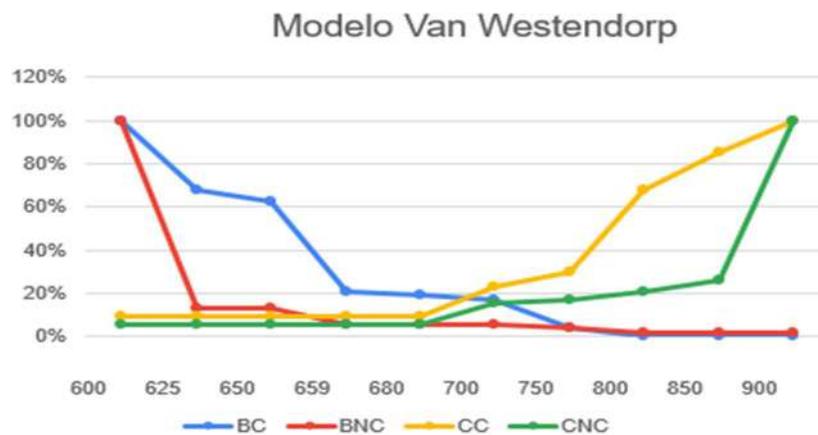


Figura 6: Modelo de Fijación de Precio Van Westendorp

5.6.3 Costo de venta

Para realizar el costeo se toma en cuenta los tres elementos básicos del costo materiales directos, costos indirectos de fabricación y costos de sueldos y salarios de las personas que está directamente relacionado al cuidado del adulto mayor. Se obtuvo un costo unitario de cada uno de estos elementos del costo y se suma para definir un costo de venta mensual.

Tabla 4: *Materiales Directos*

Materiales Directos Paquete Estandar			
	Unidades Mensuales	Costo unitario	Costo mensual
Monitor Signos Vitales	3	\$850	\$ 2.550,00
Termometro	50	\$8	\$ 400,00
Coche de paro con Desfibrilador	3	\$1.350	\$ 337,50
Pañales	\$80	-	\$ 80,00
Protectores de cama	\$35	-	\$ 35,00
Suplementos Nutricionales Y Vitaminicos	70	\$45	\$ 3.150,00
Saturadores de oxigeno	3	\$75	\$ 225,00
		TOTAL	\$ 6.777,50
		COSTO UNITARIO	\$ 135,55

Tabla 5: *Costeo Unitario Mano de Obra Directa*

Sueldos y Salarios Personal al cuidado del adulto mayor			
Enfermeras	\$ 1.200,00	5	\$ 6.000,00
Auxiliares de Enfermería	\$ 500,00	5	\$ 2.500,00
Psicologo	\$ 1.100,00	1	\$ 1.100,00
Médico Geriatra	\$ 1.300,00	1	\$ 1.300,00
Personal de la cocina	\$ 400,00	4	\$ 1.600,00
Personal de Limpieza	\$ 400,00	4	\$ 1.600,00
	TOTAL COSTO SALARIO UNITARIO		\$ 14.100,00
COSTO UNITARIO MENSUAL SUELDOS Y SALARIO			282

Tabla 6 : *Costos Indirectos de fabricación*

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	MENSUAL
Depreciación de Equipos	\$ 86,46
Alimentación	\$ 18.000,00
Servicios Básicos	\$ 400,00
TOTAL	\$ 18.486,46
CIF UNITARIO	\$ 369,73

Realizando un costeo se llega a un costo de venta del paquete estándar de \$ 787,28 dólares.

Tabla 7 :Costo de medicina mensual adultos mayores con diabetes, Parkinson y Alzheimer

Medicamento	Patología	Costo unitario medicamento por adulto mayor
Exelon	5 adultos con Alzheimer	\$22
Medicación a base de dopamina	5 adultos mayores con Parkinson	\$26
Insulina	15 adultos mayores con Diabetes	\$70

Sumándole el costo de medicación mensual se tiene que el costo de venta para adultos mayores con Alzheimer es de \$ 809,28 para adultos mayores con Parkinson es de 813,28 y para pacientes con diabetes es de \$857,28, como se muestra a continuación:

Tabla 8: Costos de Venta por paquete

Costo de venta por paquetes	
Costo unitario paquete estandar	\$ 787
Costo unitario paquete estandar + medicación alzheimer	\$ 809,28
Costo unitario paquete estandar + medicación parkinson	\$ 813,28
Costo unitario paquete estandar + medicación diabéticos	\$ 857,28

5.6.4 Estrategia de entrada

La estrategia de descremado de mercado será la estrategia de entrada, esta fija un precio alto para un producto nuevo con el fin de obtener altos ingresos de segmentos que esta dispuestos a pagar por un servicio diferente a la oferta actual, obteniendo así una maximización de utilidad (Kotler & Armstrong, 2013).

5.6.5 Estrategia de ajuste de precio

Se utilizará el precio basado en el costo unitario, y se aplicará una estrategia de fijación de precio basado en márgenes, de acuerdo con esto se pretende fijar un precio con un margen de 25 %, sobre el costo de ventas que obtiene uno de los competidores más fuertes dentro de la industria, sobre el costo de ventas en los paquetes existentes por lo que los precios quedan de la siguiente manera:

Tabla 9: *Precio por paquetes*

Precio por paquetes	
Costo unitario paquete estandar	\$ 984,10
Costo unitario paquete estandar + medicación alzheimer	\$ 1.011,60
Costo unitario paquete estandar + medicación parkinson	\$ 1.016,60
Costo unitario paquete estandar + medicación diabéticos	\$ 1.071,60

Para analizar el precio promedio de un servicio sustituto se toma como referencia el cuidado de una auxiliar de enfermería cuyo costo promedio por 24 horas de cuidado del adulto mayor es \$80, si se considera que se contrata a esta persona 3 veces a la semana sin incluir medicamentos se tiene que el costo de esta atención es de \$960, por lo que cobrar un precio basado en el costeo y tomando referencia una geriátrico que constituye la competencia directa que es de \$1.200 vemos que el precio al que se llega se considera o se ajusta a estos parámetros.

Tabla 10 : *Análisis costo productos sustitutos*

Análisis de costo productos sustitutos		
Días a la Semana	Costo 24 horas	Costo mensual
3	\$80	\$960

5.7 Plaza

5.7.1 Estrategia de distribución

El centro residencial y de cuidado de adultos mayores al ofrecer un servicio que no tiene muchos intermediarios toda vez que no se trata de un proceso de producción, mantendrá y construirá mejores relaciones con sus colaboradores y proveedores, logrando una mejor calidad del servicio.

5.7.2 Punto de Venta

Para el punto de ventas se considera la ubicación del geriátrico es por esto que se arrendará un stand para ventas en el centro comercial San Luis shopping ubicado en el sector de San Rafael en el valle de los chillos, el costo mensual de arriendo es de \$ 700, este punto de venta se mantendrá durante 3 años ya que en este periodo se planea llegar a la capacidad máxima de ocupación en el geriátrico.

5.7.3 Estructura y tipo de canal de distribución

De acuerdo con la naturaleza del servicio, el canal de distribución sería que los clientes entren en contacto físico directo con el personal e instalaciones por lo que el canal será directo y no se requiere de un intermediario.

5.7.4 Macro localización

Tabla 11: *Matriz para localización*

Variables	Ponderación	Ubicación 1	Ubicación 2	Ubicación 3
		CUMBAYÁ	VALLE DE LOS CHILLOS	NORTE
Proximidad de los servicios	0,2	6	7	8
Instalaciones confortables y Adecuadas	0,4	8	8	6
Clima y tranquilidad del Sector	0,4	9	8	4
		8	7,8	5,6

En base la información obtenida en el capítulo del análisis del cliente respecto a la ubicación ,se elaboró una tabla para poder que considera 3 aspectos la proximidad del servicio: las instalaciones, el clima y tranquilidad del sector, en base a esto se valoró la ponderación de cada uno de estos criterios y se le asignó una calificación del 1 al 10 de acuerdo a las respuestas obtenidas en la encuesta y en el focus group; finalmente se llegó a la conclusión de que el lugar más factible para crear este centro residencial para adultos mayores es Cumbayá y el valle de los chillos no obstante ya que en cumbayá se encuentran el 66 % de hogares geriátricos que ofertan un alto confort , se decide construir el centro geriátrico en el Valle de los chillos ya que en este sector solo el 3 % de los geriátricos son de lujo ,por lo que se tiene más probabilidad de tener éxito con la idea de negocio.

5.7.5 Micro localización



Figura 7. Micro localización

Se va a adquirir un terreno de 1.000 metros cuadrados en el Sector del club campestre del colegio de Médicos y su precio es de \$ 74.900 este lugar sería ideal para construir el hogar geriátrico debido a la tranquilidad del sector rodeado de áreas verdes en una zona muy exclusiva del valle de los chillos.

5.8 Promoción

5.8.1 Estrategia promocional

Se crea una promoción que consiste en el sorteo de una tarjeta de regalo por \$ 50 dicho sorteo se realizará entre todos los adultos mayores que residan en el centro, esta tarjeta de regalo pueden usarla para pagar una comida con sus familiares cercanos o hacer comprar en diversos establecimientos.

5.8.2 Publicidad

Se piensa contratar una empresa dedicada al marketing digital que ofrece un plan para pymes con un manejo de redes sociales que incluye reportes analíticos de potenciales clientes y proporciona una base de datos de clientes con las que se puede trabajar. Se encarga de las publicaciones y administración de las páginas de redes sociales y página web. Además, se encarga de publicaciones de temporada y realizar encuestas de diseño de producto y proporciona un informe para tomarlo en cuenta para el diseño del producto.

El paquete incluye la creación de una página web, donde se postean las características del producto con la posibilidad de hacer una visita virtual al gerontológico y de esta manera puedan conocer las instalaciones y los servicios. Este paquete para pymes tiene un costo de \$300 mensuales y una vez que se acabe el contrato las paginas quedan bajo la administración del geriátrico. Por otra parte se ofrece una capacitación sobre el manejo de la herramienta digital para que cuando el contrato finalice una persona del geriátrico pueda continuar administrando

las páginas de la empresa, este servicio será contratado durante los dos primeros años del proyecto ya que en el tercer año se espera alcanzar el 100% de ocupación

También se destinará un monto del 1% de las ventas totales anuales para gestionar alianzas con instituciones de salud para poder atraer adultos mayores que se encuentren en casas de salud. Estos rubros serán proyectados en los gastos.

Se va a obtener una certificación ISO 9001 cuyo costo bordea los \$5.000 a esto debemos sumarle el costo del auditor cuyos honorarios suelen ser de aproximadamente \$ 1.000 y el proceso dura aproximadamente 6 meses.

Para mantener esta certificación se debe desembolsar alrededor de \$2.500 anuales, esta certificación es muy importante al momento de comparar dos empresas ya que tener esta certificación Internacional es sinónimo de buenas prácticas en los procesos y esto se ve reflejado enormemente en la calidad del servicio.

Para otorgar esta certificación los auditores evalúan tres procesos: los procesos estratégicos la gestión de la dirección y la gestión de la calidad en donde se evalúa la capacidad de respuesta del geriátrico ante emergencias médicas, la realización de actividades que mejoren la calidad de vida del adulto mayor la calidad de sus activos y la gestión administrativa. Con esta certificación se asegura que la calidad de servicio al adulto mayor será de excelencia y demuestra el compromiso del hogar geriátrico con el bienestar del adulto mayor.

También es posible brindar una capacitación a las enfermeras y auxiliares de enfermería otorgada por la Universidad San Francisco de Quito sobre el cuidado de adultos mayores cuyo costo es de \$300 dólares por persona y consta de 12 sesiones con un total de 40 horas con esto se tendrá enfermeras y auxiliares certificadas y mejor preparadas para cuidar a los adultos mayores.

5.8.3 Relaciones publicas

Las relaciones públicas se enfocan en participar en ferias de salud para incentivar al adulto mayor como la feria expo vida light, feria y caminata contra la diabetes y el alzhéimer organizada por el ministerio de salud pública.

5.8.4 Fuerza de ventas

En las proyecciones se contempla contratar un vendedor de tiempo completo que trabajará en conjunto con el gerente para conectar al centro geriátrico con los clientes, este vendedor trabajará con la base de datos proporcionada por la contratación de marketing digital y se encargará de la venta directa en un punto de venta establecido.

5.8.5 Marketing Directo

Se hará uso del email marketing. Al realizar una cotización de este servicio se obtiene que el costo mensual de una plataforma que permita enviar 40.000 correos al mes tiene un costo mensual de \$25 al mes.

Tabla 12: *Gastos de Estrategia de Marketing*

Página Web y Front page Facebook e Instagram					
Estrategia Publicidad y promoción	2021	2022	2013	2014	2025
Redes sociales	\$ 3.600	\$ 3.600	\$ -	\$ -	\$ -
email marketing	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Relaciones públicas Participación en eventos y ferias de Salud					
Estrategia de entrada	2021	2022	2013	2014	2025
Participación Ferias de Salud	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
Renovación certificación Iso 9001 de Calidad					
Capacitaciones	2021	2022	2013	2014	2025
Renovación certificación Iso 9001 de Calidad		\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
Capacitación Universidad San Francisco de Quito					
Capacitaciones	2021	2022	2013	2014	2025
Cantidad de auxiliares de enfermería	6	5	6	7	8
Cantidad de enfermeras	5	6	6	7	8
Total capacitadas	11	11	12	14	16
Por capita		0	1	2	2
Costo unitario de capacitación	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Costo Total de capacitación	\$ 3.305	\$ -	\$ 300	\$ 600	\$ 600
Estrategia de promoción					
Sortero tarjeta de regalo	2021	2022	2013	2014	2025
Participación Ferias de Salud	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
Total gastos de Marketing	\$ 7.605	\$ 6.300	\$ 3.000	\$ 3.300	\$ 3.300

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Proporcionar un servicio integral, personalizado, exclusivo y de calidad para mejorar el nivel de vida de los adultos mayores, priorizando sobre todas las cosas su integridad física y mental, a través de una infraestructura de acorde a las necesidades de los usuarios y apoyándonos de profesionales calificados en el cuidado de personas.

6.1.2 Visión

En 5 años ser el centro de atención en el cuidado y residencia de adultos mayores número uno en la ciudad de Quito, reconocidos por maximizar el bienestar de los adultos mayores contribuyendo a mejorar su calidad de vida sus familiares y la comunidad.

6.1.3 Objetivos

6.1.3.1 Corto plazo

- Tener el 50 % del total de capacidad instalada del centro gerontológico llena en el 2021.
- Lograr un 75 % en 2022 y a partir de 2023 un 100% de capacidad instalada cubierta.
- Obtener un margen bruto del 20% en ventas a partir del segundo año.
- Tener una tasa interna de retorno superior al 30%.

6.1.3.2 Largo plazo

- Obtener un nivel de satisfacción por encima del 90% tomando en consideración reclamos y quejas por parte de los adultos mayores y sus familiares para el 2024.

- Recuperar la inversión total en cinco años y poder empezar planes de expansión a otras áreas geográficas.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Mapa de procesos

El mapa de procesos que presenta el centro geriátrico está conformado por los procesos directivos, procesos de soporte y procesos operativos que permiten visualizar de manera clara el desarrollo de las diferentes actividades del giro del negocio.

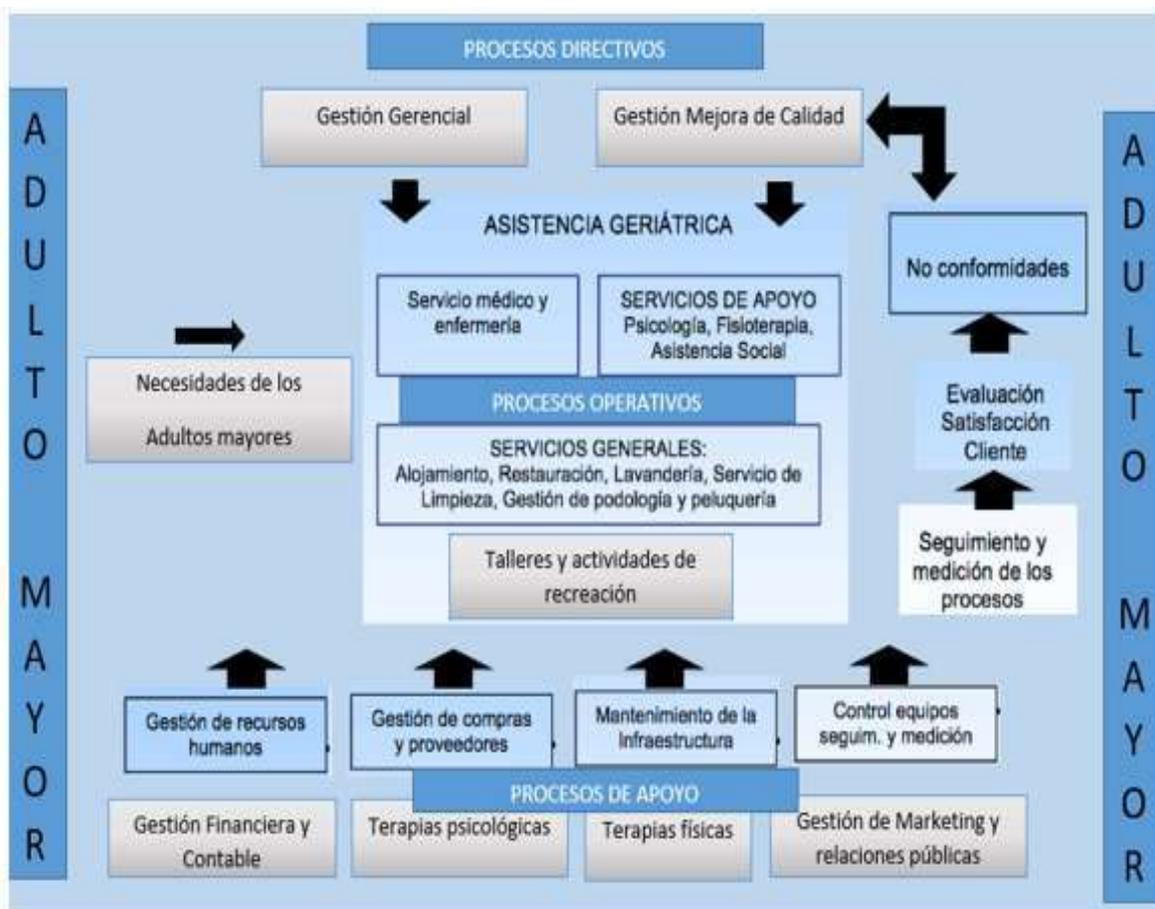


Figura 8. Mapa de procesos

6.2.3 Flujograma de procesos

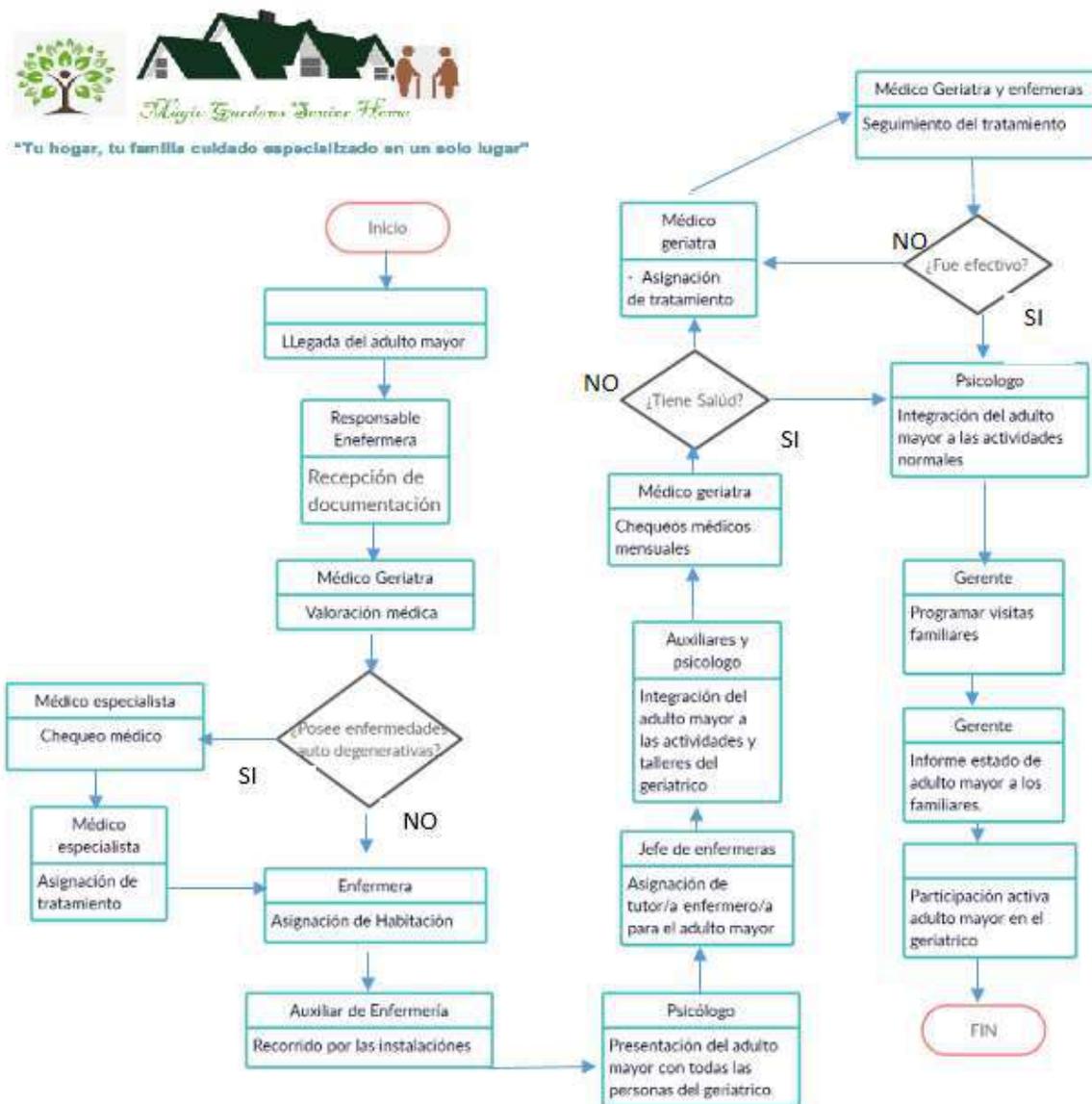


Figura 9. Diagrama de Procesos

6.2.3 Cadena de Valor

CADENA DE VALOR				
Adquisiciones;				
-Compra de equipos médicos, insumos para el cuidado de los adultos mayores, compra de medicamentos y alimentos para adultos mayores				
Desarrollo Tecnológico				
-Equipo de monitoreo de adultos mayores como coches de paro, saturadores de oxígeno y otros nos permite realizar mejores valoraciones del estado de salud de los adultos mayores.				
Dirección de Recursos Humanos				
-Búsqueda de personal con vocación de servicio en el cuidado del adulto mayor -Gestión de capacitaciones al personal en temas referentes al cuidado del adulto mayor				
INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
Áreas de recreación y descanso, Áreas Verdes, Áreas rehabilitación física, Habitaciones confortables, Salón de eventos.				
LOGISTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGISTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS
-Identificación de proveedores de equipos médicos y medicinas. -Inspección de insumos y equipos médicos. -Gestión de compra de alimentos. -Gestión de compra de bienes muebles para las habitaciones y demás áreas.	Mantenimiento de la infraestructura del geriátrico. - Gestión administrativa y financiera -Actividades Administrativas del centro residencial y cuidado de adultos mayores -Inventario de insumos médicos y equipos	-Análisis de satisfacción de cliente -Informes periódicos a familiares del adulto mayor sobre su estado de salud y evolución -Soporte reclamos de los clientes -Garantías del servicio.	-Manejo de portafolio de clientes -Ventas directas -Alianzas estratégicas -Busqueda de clientes potenciales -Administración redes sociales y página web de la empresa -Manejo de relaciones públicas -Estrategías de Marketing	-Cuidados médicos -Cuidados diarios del adulto mayor -Servicio de alimentación -Servicio de lavandería Administración de medicación - Terapias físicas y psicológicas Talleres y actividades recreativas y de aprendizaje

Figura 10. Cadena de valor

6.4 Infraestructura



Figura 11. Magic Gardens Senior Home planta 1

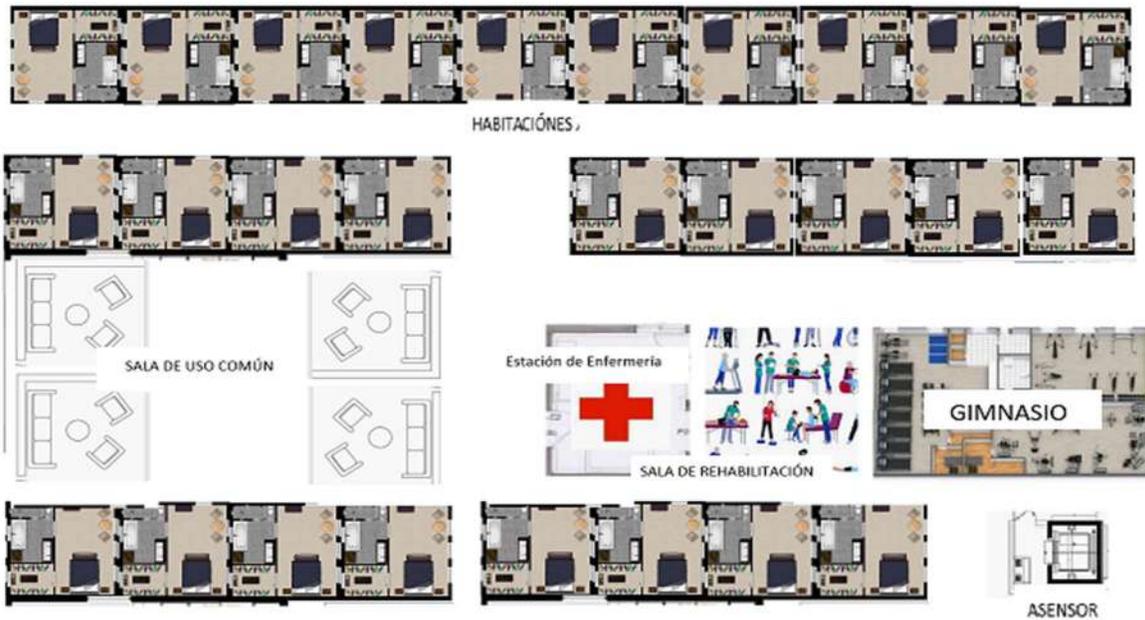


Figura 12. Magic Gardens Senior Home planta 2

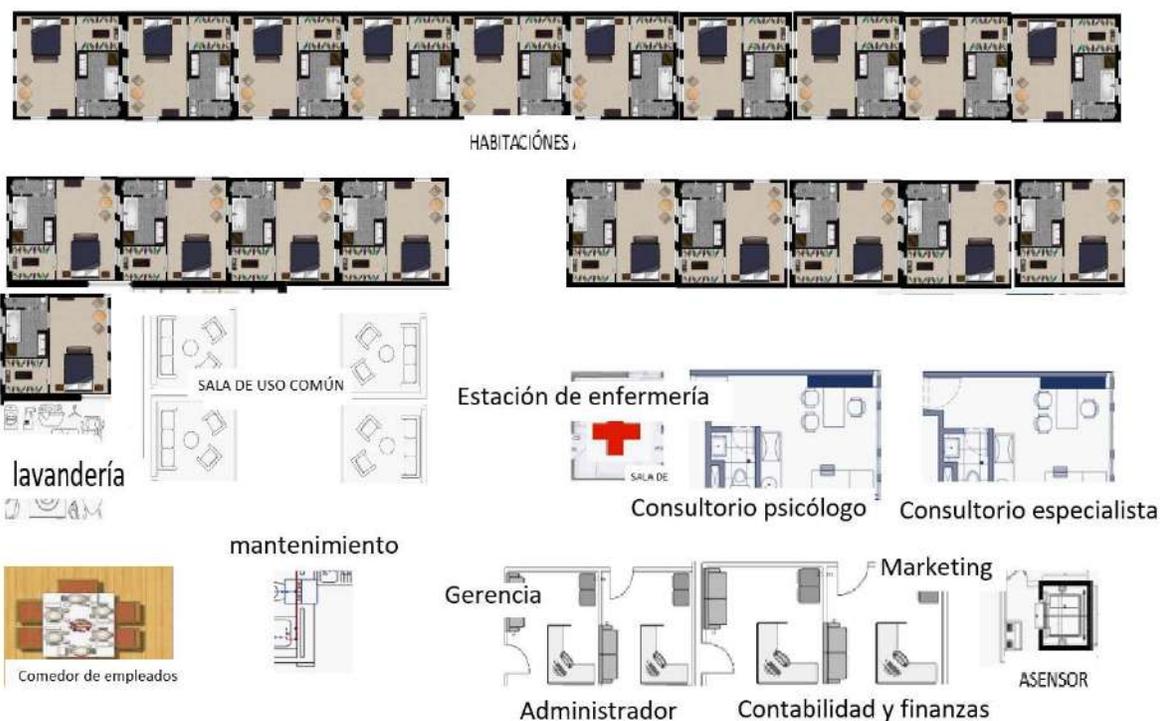


Figura 13. Magic Gardens Senior Home planta 3

6.4.1 Balance de Construcción

Tabla 13: Balance de Obras físicas

Balance de Obras Físicas				
ÁREA	UNIDAD DE MEDIDA	TAMAÑO EN UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD DE ÁREAS m cuadrados de construcción	
HABITACIONES	m²	15	70	1050
COCINA	m²	30	1	30
CONSULTORIOS MÉDICOS	m²	12	2	24
SALAS DE USO COMUN	m²	20	3	60
ESTACIÓN DE ENFERMERÍA	m²	12	2	24
OFICINAS	m²	15	4	60
CUARTO DE MANTENIMIENTO	m²	12	1	12
ASCENSORES	m²	3	3	9
SALON PARA EVENTOS	m²	90	1	90
GIMNASIO	m²	80	1	80
SALA DE REHABILITACIÓN	m²	25	1	25
COMEDOR	m²	30	2	60
SPA	m²	50	1	50
CUARTO DE LAVADO	m²	12	1	12
		COSTO METRO CUADRADO	\$300	1586
		COSTO TOTAL POR METRO CUADRADO		\$475.800

OTRAS OBRAS	
TOTAL CONSTRUCCIÓN	\$ 475.800,00
COSTO DEL TERRENO	\$ 74.900,00
PISCINA CON JACUZZI	\$ 7.900,00
ASENSOR	\$ 5.000,00
CANCHA DE FUTEBOL TENIS Y BASKET	\$ 2.000,00
Cerramiento del terreno 11\$ m²	\$ 11.000,00
TOTAL BALANCE DE OBRAS Y EQUIPOS	\$ 699.225,00

6.4.2 Balance de Insumos

Tabla 14: *Balance de Insumos*

BALANCE DE INSUMOS	COSTO ANUAL
Termometro	\$ 560,00
Pañales Huggies 66 unidades	\$ 300,00
Protectores de cama	\$ 1.750,00
Suplementos Nutricionales Y Vitaminicos	\$ 11.250,00
Exelon medicamento para adultos mayores con Alzheimer	\$ 1.100,00
Medicación a base de dopamina	\$ 1.300,00
Insulina	\$ 3.500,00
COSTO TOTAL	\$ 19.760,00

6.4.3 Depreciaciones

Tabla 15: *Depreciación de activos fijos*

Depreciación Acumulada a lo largo del proyecto						
Especificación	Tipo	Vida útil	Cantidad	Costo adquisici	Depreciación	Valor de Rescate
Monitor Signos Vitales	equipo médico	5 años	3	\$ 850,00	\$ 2.490,78	\$ 37,43
Coche de paro con Desfibrilador	equipo médico	5 años	3	\$ 1.350,00	\$ 3.955,95	\$ 59,45
Saturadores de oxígeno	equipo médico	10 años	3	\$ 75,00	\$ 109,89	\$ 3,30
Juego de dormitorio Completo	Bien mueble	10 años	70	\$ 600,00	\$ 20.644,10	\$ 616,51
Televisor smart tv de 32 pulgadas	Bien mueble	10 años	70	\$ 300,00	\$ 10.118,50	\$ 308,26
Muebles de Dormitorio	Bien mueble	10 años	70	\$ 400,00	\$ 13.762,73	\$ 411,01
Cocinas	Bien mueble	10 años	5	\$ 400,00	\$ 979,40	\$ 29,36
Lavadoras de Ropa	Bien mueble	10 años	5	\$ 400,00	\$ 979,40	\$ 29,36
Mueble de Recepción	Bien mueble	10 años	2	\$ 500,00	\$ 484,29	\$ 22,02
Escritorio de oficina completo	Bien mueble	10 años	4	\$ 400,00	\$ 782,73	\$ 23,49
Computadoras de escritorio	Equipo de computo	3 años	4	\$ 700,00	\$ 4.565,94	\$ 41,10
Juego de Sala de espera	Bien mueble	10 años	4	\$ 800,00	\$ 1.565,47	\$ 46,97
Juego de muebles para sala	Bien mueble	10 años	10	\$ 600,00	\$ 2.944,10	\$ 88,07
Aire acondicionado Portatil	Bien mueble	10 años	70	\$ 80,00	\$ 2.752,55	\$ 82,20
Mesa de comedor	Bien mueble	10 años	2	\$ 300,00	\$ 292,05	\$ 8,81
Edificio	Bien inmueble	50 años	1	\$ 699.225,00	\$ 48.129,99	\$ 153.957,80

6.5 Estructura de la Organización

El proyecto va a contemplar una estructura organizacional vertical de tres niveles con el fin de tener un mejor control de la organización

6.5.1 Estructura Legal

Mágica Garden Senior Suite va a constituirse como una compañía limitada ya que la responsabilidad de los socios es limitada y de esta manera se puede proteger su patrimonio personal.

6.5.2 Diseño Organizacional Organigrama

Se crea un organigrama con una estructura pequeña y vertical con el fin de tener un mayor control de la organización y optimizar gastos de nómina lo máximo posible sin influir negativamente en la calidad del servicio. Con el fin no tener una nómina tan robusta y se va a tercerizar el servicio de guardiana por un costo mensual de \$ 500., también se contratará profesores de bailo terapia y música, masajistas, terapeuta físico, y una persona de mantenimiento 4 veces mes por un costo de \$ 15 la hora cada uno de estos servicios.

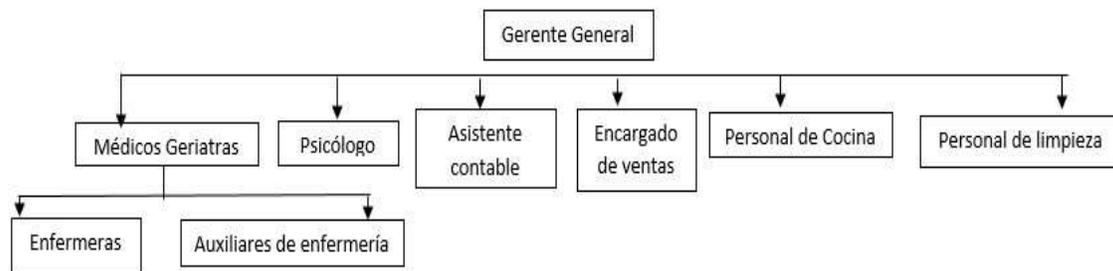


Figura 14. Organigrama

6.5.3 Costos de tercerización de servicios

Tabla 16: *Servicios contratados*

SERVICIOS CONTRATADOS		
Concepto	Costo Mensual	Costo anual
Servicio provado de fuardianía	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Profesor de música	\$ 60,00	\$ 720,00
Profesor de bailoterapia	\$ 60,00	\$ 720,00
Masajistas	\$ 60,00	\$ 720,00
Servicio de mantenimiento	\$ 60,00	\$ 720,00
Terapeuta físico	\$ 60,00	\$ 720,00
Costo total otros servicios	\$ 800,00	\$ 9.600,00

6.5.4 Funciones del personal

Tabla 17: *Funciones del personal*

Cargo	Funciones	Cargo	Funciones
Gerente	Planeación estratégica de todas las actividades	Limpieza	Apoyar en proceso de manejo de desechos adecuado.
	Medición nivel de cumplimiento de objetivos		Apoyo en limpieza de habitaciones y área de uso común.
	Gestión de compra de insumos alimentos y equipos		Apoyo en limpieza de oficinas.
	Control de todo el personal		Apoyo en lavandería de ropa de los adultos mayores.
	Procesos de Selección del personal		Administrar medicación
	Resolución de conflictos entre áreas		Monitoreo de adultos mayores
	Manejo de relación con familiares de adultos mayores		Apoyo en consultas médicas
Médico Geriatra	Presentación de resultados socios.	Enfermeras	Atención a emergencias médicas
	Atención de emergencias médicas.		Curaciones.
	Recetar medicación y suplementos vitamínicos.		Control de signos vitales a el adulto mayor.
	Tratamiento de adultos mayores con enfermedades auto degenerativas.		Informes de la evolución del adulto mayor para enviarlo a gerencia general
Encargado de ventas	Ventas directas isla centro comercial San Luis	Auxiliares de enfermería	Terapias a adultos mayores con Alzheimer
	Manejar base de clientes		Atención psicológica a todos los adultos mayores del geriátrico
	Fidelizar Clientes		Realizar talleres anti depresión
	Ofrecer un servicio post venta		Acompañamiento a médico en casos especiales de trastornos mentales.
	Elaborar y comunicar reporte de venta		Generar Grupos de apoyo.
	Captar nuevos clientes		Prevenir o trata síntomas depresivos en adultos mayores.
	Gestionar alianzas estratégicas		Acompañar a adultos mayores que se encuentren en sus últimos días de vida.
Asistente financiero contable	Pago de sueldos salarios y demás beneficios de ley	Psicólogo	Alimentación saludable adulto mayor
	Manejo de caja chica		
	Registros contables		
	Declaración y pago de impuestos		
	Gestión de cobranzas de pensiones		
		Personal de Cocina	

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Para las proyecciones de ingresos se toma en cuenta el crecimiento de la población adulto mayor en el Ecuador que es alrededor de un 33 % y además se considera importante obtener una demanda del 1% del mercado objetivo correspondiendo esto a 70 adultos mayores siendo esta la capacidad instalada del proyecto .

Se proyecta alcanzar el primer año el 50 % de la capacidad instalada el segundo año un 75 % y a partir del tercer año alcanzar el 100 % de la capacidad instalada, teniendo el primer año un crecimiento promedio de 22,7% un crecimiento razonable contrastado con la tasa de crecimiento de la población adulta mayor ,en el año 2022 las tasas de crecimiento promedio son del 3.16% y en 2023 un 2,93 % hasta alcanzar el máximo de capacidad instalada en el tercer y detener el crecimiento de ingreso de nuevos adultos mayores al proyecto. La frecuencia de uso del servicio es mensual por lo que en el modelo financiero se realiza proyección de ingresos y costos mensuales.

Tabla 19: *Proyección de Ingresos*

	2021	2022	2023	2024	2025
Cantidad proyectada de Ventas	\$215.558,78	\$511.325,47	\$751.949,22	\$842.183,13	\$842.183,13
Precio paquete estandar	\$ 984,10	\$ 984,10	\$ 984,10	\$ 984,10	\$ 984,10
Precio paquete adulto mayores con alzheimer	\$ 1.011,60	\$ 1.011,60	\$ 1.011,60	\$ 1.011,60	\$ 1.011,60
Precio paquete adulto mayores con Parkinson	\$ 1.016,60	\$ 1.016,60	\$ 1.016,60	\$ 1.016,60	\$ 1.016,60
Precio paquete adulto mayores con diabetes	\$ 1.071,60	\$ 1.071,60	\$ 1.071,60	\$ 1.071,60	\$ 1.071,60
Cantidad proyectada adultos mayores paquete estandar	14	20	28	28	28
Cantidad proyectada adultos mayores con alzheimer	7	10	14	14	14
Cantidad proyectada adultos mayores con Parkinson	7	10	14	14	14
Cantidad proyectada adultos mayores con diabetes	7	10	14	14	14
Total adultos mayores	35	50	70	70	70

7.1.2 Proyección de costos

Los costos están proyectados de manera variable ya que tanto los materiales directos correspondientes a los insumos, como la mano de obra directa que es el personal al cuidado de los adultos mayores, y los costos de alimentación están calculados en función del número de adultos mayores por año residentes en el geriátrico.

Tabla 20: *Proyección de costo de ventas*

Años	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Materiales Directos</i>	\$ 15.019	\$ 35.376	\$ 51.780	\$ 57.984	\$ 58.314
<i>Mano de Ofra Directa</i>	\$ 160.631	\$ 204.907	\$ 216.693	\$ 235.882	\$ 267.594
<i>Costo de alimentación</i>	\$ 64.500	\$ 153.000	\$ 225.000	\$ 252.000	\$ 252.000
<i>Total costo de ventas</i>	\$ 240.150	\$ 393.283	\$ 493.473	\$ 545.866	\$ 577.908

7.1.3 Proyección de Gastos

Para la proyección de gastos se toma en cuenta los gastos administrativos correspondientes a salarios del personal administrativo proyectado en función del personal administrativo necesario, un gasto por constitución una sola vez, las alianzas con instituciones de salud, el arriendo del punto de venta estimado consultando a la administración del centro comercial y por último el gasto por servicios básicos tomado de la entrevista experto. Además se considera el gasto contable en depreciación los gastos de la estrategia de marketing e intereses de la deuda.

Tabla 21: *proyección de gastos*

	2021	2022	2023	2024	2025
Gastos administrativos					
Gastos por servicios básicos	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800
Gastos por sueldos personal administrativo	\$ 43.104	\$ 42.478	\$ 42.478	\$ 42.478	\$ 42.478
Gastos de constitución	\$ 364	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Alianzas con instituciones de salud	\$ 2.156	\$ 5.113	\$ 7.519	\$ 8.422	\$ 8.422
Arriendo stand centro comercial San Luis	\$ 8.400	\$ 8.400	\$ 8.400	\$ -	\$ -
Gastos otros servicios	\$ 9.600	\$ 9.600	\$ 9.600	\$ 9.600	\$ 9.600
Gastos por depreciación	\$ 23.300	\$ 23.300	\$ 23.300	\$ 23.300	\$ 23.300
Gastos de Marketing	\$ 7.605	\$ 6.300	\$ 3.000	\$ 3.300	\$ 3.300
Gastos financieros	\$ 34.968	\$ 28.716	\$ 21.719	\$ 13.890	\$ 5.128
Total	\$ 134.297	\$ 128.707	\$ 120.817	\$ 105.789	\$ 97.028

7.1.4 Política de Pago

Las políticas de pago que la empresa tendrá con los proveedores de insumos están contempladas mediante las proyecciones mensuales de insumos necesarios para la atención y cuidado de los adultos mayores. La compra de insumos se estima en función de la cantidad de adultos mayores mensuales residentes en el centro geriátrico y la adquisición de dichos insumos se pagará el 90% a contado y el 10% a crédito.

7.1.5 Política de Cobro

Para estimar las cuentas por cobrar se establece una política de cobro en función de los ingresos proyectados esta política establece un porcentaje de cobro del 90% al contado y un 10% de cuentas recuperadas a crédito.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

Se requieren 12 inversionistas que aporten \$ 69.384 cada uno obteniendo utilidades a partir del tercer año y recuperando su inversión antes del cuarto año del proyecto. A continuación, se detalla el monto de la inversión necesario y los rubros que lo conforman.

Tabla 22: *inversión inicial*

Magic Garden Senior Home	
Inversión Inicial	
Rubro	Valor
Obras civiles y equipos	\$ 699.225
Balance de Insumos Inicial	\$ 933
capital de trabajo necesario	\$ 121.442
Inversión certificación ISO 9001	\$ 11.000
Total	\$ 832.600

7.2.2 Capital de trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo se toma en consideración los flujos de efectivo necesarios para que la empresa pueda sostener sus actividades y cumplir con sus obligaciones en los primeros 18 meses que son los meses en los que el centro geriátrico no está generando suficiente liquidez para poder cubrir sus operaciones, en este periodo la empresa requiere un monto de \$ 121.442.

7.2.3 Estructura de capital

De acuerdo con la necesidad de inversión que se tiene del proyecto va a ser financiado en un 60% con recursos propios, se adquirirá una obligación bancaria a largo plazo mediante un préstamo con Banecuador a una tasa de interés para Pymes del 11,30 % a cinco años plazo Esto se puede visualizar en la tabla de estructura de capital localiza en los anexos.

7.3 Proyección de estados financieros

7.3.1 Estado de resultados

En base a la proyección de ingresos costo de ventas y demás gastos mensuales proyectados se tiene el siguiente estado de resultados y perdidas proyectado:

Tabla 23: *Estado de Resultados Proyectado*

Mágic Gardens Senior Home. Cia Ltda.					
Estado de Resultados (en dólares)					
Años	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos por ventas	\$ 215.559	\$ 511.325	\$ 751.949	\$ 842.183	\$ 842.183
<i>Materiales Directos</i>	\$ 15.019	\$ 35.376	\$ 51.780	\$ 57.984	\$ 58.314
<i>Mano de Ofra Directa</i>	\$ 160.631	\$ 204.907	\$ 216.693	\$ 235.882	\$ 267.594
<i>Costo de alimentación</i>	\$ 64.500	\$ 153.000	\$ 225.000	\$ 252.000	\$ 252.000
<i>Total costo de ventas</i>	\$ 240.150	\$ 393.283	\$ 493.473	\$ 545.866	\$ 577.908
Utilidad Bruta	\$ -24.591	\$ 118.042	\$ 258.476	\$ 296.317	\$ 264.275
Gastos Administrativos	\$ 68.424	\$ 70.391	\$ 72.797	\$ 65.300	\$ 65.300
Gastos de Depreciación	\$ 23.300	\$ 23.300	\$ 23.300	\$ 23.300	\$ 23.300
Gastos de marketing	\$ 7.605	\$ 6.300	\$ 3.000	\$ 3.300	\$ 3.300
Utilidad antes de intereses y participación e impuestos	\$ -123.920	\$ 18.051	\$ 159.379	\$ 204.418	\$ 172.375
Gastos Financieros	\$ 34.968	\$ 28.716	\$ 21.719	\$ 13.890	\$ 5.128
Utilidad antes de participación e impuestos	\$ -158.888	\$ -10.665	\$ 137.660	\$ 190.528	\$ 167.247
15% Participación a trabajadores	\$ -	\$ 1.902	\$ 20.649	\$ 28.579	\$ 25.087
Utilidad antes de impuestos	\$ -158.888	\$ -12.567	\$ 117.011	\$ 161.949	\$ 142.160
25% Impuesto a la renta	\$ -	\$ 2.695	\$ 29.253	\$ 40.487	\$ 35.540
Utilidad neta	\$ -158.888	\$ -15.261	\$ 87.758	\$ 121.462	\$ 106.620

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera nos muestra un panorama general de las cuentas de la empresa, es importante mencionar que al no ser una empresa comercial sino de servicio no mantiene inventario en ninguno de los periodos. Para la construcción del estado de situación financiera se toman el estado de resultados proyectado, así como el flujo de efectivo dichas proyecciones se realizaron de manera mensual llegando al final a consolidar la información en el siguiente estado financiero:

Tabla 24: *Estado de situación financiera Proyectado*

Mágic Gardeng Senior Home Cia Ltda.						
Estado de Situación Financiera (en dólares)						
Años	0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos						
Activos corrientes						
Efectivo	\$ 11.933	\$ 15.846	\$ 186.458	\$ 455.279	\$ 760.256	\$ 1.072.797
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 1.277	\$ 2.632	\$ 3.772	\$ 3.716	\$ 3.700
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos corrientes totales	\$ 11.933	\$ 17.123	\$ 189.089	\$ 459.051	\$ 763.972	\$ 1.076.497
Activos no corrientes						
Obras civiles	\$ 699.225	\$ 699.225	\$ 699.225	\$ 699.225	\$ 699.225	\$ 699.225
Equipo	\$ 121.442	\$ 121.442	\$ 121.442	\$ 121.442	\$ 121.442	\$ 121.442
Menos: depreciación acumulada	\$ -	\$ 23.300	\$ 46.600	\$ 69.900	\$ 93.200	\$ 114.558
Activos no corrientes totales	\$ 820.667	\$ 797.367	\$ 774.067	\$ 750.767	\$ 727.467	\$ 706.109
Activos totales	\$ 832.600	\$ 814.490	\$ 963.157	\$ 1.209.818	\$ 1.491.439	\$ 1.782.606
Pasivos						
Pasivos corrientes:						
Cuentas por pagar	\$ -	\$ 240	\$ 377	\$ 498	\$ 501	\$ 480
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 21.641	\$ 20.929	\$ 22.267	\$ 24.231	\$ 26.822
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 1.381	\$ 5.742	\$ 5.496	\$ 4.740
Pasivos corrientes totales	\$ -	\$ 21.881	\$ 22.686	\$ 28.506	\$ 30.228	\$ 32.050
Pasivos a largo plazo:						
Documentos por pagar, a largo plazo	\$ 333.040	\$ 280.516	\$ 221.740	\$ 155.967	\$ 82.364	\$ 75.849
Pasivos totales	\$ 333.040	\$ 473.819	\$ 637.746	\$ 796.650	\$ 956.809	\$ 1.141.356
Capital contable						
Capital	\$ 499.560	\$ 499.560	\$ 499.560	\$ 499.560	\$ 499.560	\$ 499.560
Utilidades del ejercicio	\$ -	\$ -8.824	\$ 2.428	\$ 10.097	\$ 9.665	\$ 8.350
Utilidades acumuladas	\$ -	\$ -152.065	\$ -176.578	\$ -96.489	\$ 25.405	\$ 133.340
Capital contable total	\$ 499.560	\$ 340.672	\$ 325.410	\$ 413.168	\$ 534.630	\$ 641.250
Pasivos y capital contable totales	\$ 832.600	\$ 814.490	\$ 963.157	\$ 1.209.818	\$ 1.491.439	\$ 1.782.606

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

En el estado de flujo de efectivo se puede observar que la empresa tiene la capacidad de generar flujos de efectivos que le permitan tener liquidez para mantener sus operaciones. Para la estructuración del estado de flujo de efectivo se toma en cuenta las actividades de operación cuyos flujos son resultado de la

operación que realiza la empresa, también se consideran las actividades de operación que básicamente son las adquisiciones de activos fijos del centro residencial y por últimos las actividades de financiamiento muestra los flujos provenientes de la obligación bancaria que mantiene la empresa.

Tabla 25: *Estado de Flujo de efectivo proyectado*

Mágic Gardens Senior Home Cia. Ltda.						
Estado de Flujo de Efectivo (en dólares)						
Años	0	2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de efectivo de actividades operativas						
Utilidad neta	\$ -	\$ -158.888	\$ -15.261	\$ 87.758	\$ 121.462	\$ 106.620
Ajustes para conciliar la utilidad neta con el flujo de efectivo	\$ -					
(+) Gasto por depreciación	\$ -	\$ 23.300	\$ 23.300	\$ 23.300	\$ 23.300	\$ 23.300
(-) Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -11.950	\$ -27.554	\$ -40.116	\$ -44.299	\$ -44.318
(-) Inventarios de mercadería	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Cuentas por pagar a proveedores	\$ -	\$ 240	\$ 137	\$ 121	\$ 3	\$ -21
(+) Salarios por pagar	\$ -	\$ 203.735	\$ 247.385	\$ 259.171	\$ 278.360	\$ 310.072
(+) Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 1.381	\$ 4.361	\$ -246	\$ -748
Flujo neto de efectivo de actividades operativas	\$ -	\$ 56.437	\$ 229.388	\$ 334.594	\$ 378.580	\$ 394.906
	\$ -					
Flujo de efectivo de actividades de inversión	\$ -					
(-) Adquisición PPE	\$ -820.667	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo neto de efectivo de actividades de inversión	\$ -820.667	\$ -				
	\$ -					
Flujo de efectivo de actividades de financiación	\$ -					
(+) Deuda a largo plazo	\$ 333.040					
(-) Abono al capital	\$ -	\$ -52.524	\$ -58.776	\$ -65.773	\$ -73.603	\$ -82.364
(+) Capital propio	\$ 499.560					
Flujo neto de efectivo de actividades de financiación	\$ 832.600	\$ -52.524	\$ -58.776	\$ -65.773	\$ -73.603	\$ -82.364
	\$ -					
Incremento (reducción) neto del efectivo	\$ 11.933	\$ 3.913	\$ 170.612	\$ 268.821	\$ 304.977	\$ 312.541
Efectivo principios de período	\$ -	\$ 11.933	\$ 15.846	\$ 186.458	\$ 455.279	\$ 760.256
Total efectivo final del período	\$ 11.933	\$ 15.846	\$ 186.458	\$ 455.279	\$ 760.256	\$ 1.072.797

7.3.4 Estado de flujo de caja

El estado de flujo de caja parte de la utilidad antes de intereses e impuestos a esto se le suma la depreciación que no representa un gasto financiero y se tiene el flujo de efectivo operativo, Después se considera las variaciones del capital de trabajo y recuperación de capital de trabajo. Posterior a esto se considera los gastos de capital cuyos rubros que lo componen son la inversión inicial y la recuperación de la maquinaria y equipos. Al final se suma el flujo de efectivo operativo, el cambio en el capital de trabajo y los gastos de capital. A continuación, se muestra el flujo obtenido.

Tabla 26 :*Flujo del Proyecto*

Años	0	2021	2022	2023	2024	2025
Flujos del proyecto	\$ -832.600	\$ -120.347	\$ 188.873	\$ 389.045	\$ 456.816	\$ 1.644.105

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1 Proyección de flujo de caja del inversionista

El flujo del inversionista muestra la evolución de la deuda, refleja el capital que se abona a la deuda, así como los intereses que se pagaron en la deuda en estos periodos, también toma en cuenta el escudo fiscal procedente de deducción por gastos financieros en los que incurrió la empresa.

Tabla 27: *Flujo del inversionista*

Años	0	2021	2022	2023	2024	2025
Flujos del inversionista	\$ -499.560	\$ -195.163	\$ 111.791	\$ 309.426	\$ 374.358	\$ 1.558.472

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento es necesario calcular cual es el costo del capital propio o CAPM el que contiene el rendimiento del mercado mismo que es tomado del S&P 500, también se obtienes de la página damodarán la tasa libre de riesgo de los bonos de estados unidos a 10 años. Para la beta des apalancada se toma como referencia la beta des apalancada de la industria de hospitales y centros de cuidado de salud de estados unidos y apalancarla el nivel de deuda capital de la empresa y el nivel de impuestos de 36,25%, la diferencia entre el rendimiento del mercado la razón de capital sobre deuda es de un 40%. Además, se considera el riesgo país de 700 puntos como referencia del promedio de los últimos meses del año 2019 con estos datos se obtiene un CAPM del 16.88 %.

Tabla 28: CAPM

Tasa libre de riesgo	5,10%		
Rendimiento del mercado (histórico)	11,36%		
Prima de riesgo	6,26%		
Beta desapalancada (Damodaran)	0,55		
Beta apalancada (Proyecto)	0,76		
Riesgo país	8,26%		
		Tasas de descuento	
		CAPM	18,14%

Para el cálculo del WACC se tiene una estructura de deuda del 40 % y 60% de capital la tasa de la deuda es del 11,30 % además se considera un escudo fiscal del 36,35% con esta información se tiene una tasa de descuento del proyecto de 13,76%.

Tabla 29: CAPM

Tasa de impuestos	25,00%		
Participación a trabajadores	15,00%		
Escudo fiscal	36,25%		
Razón Deuda/Capital	0,60		
Costo de la deuda	11,30%		
		WACC	13,76%

7.4.3 Criterios de valoración

Para poder determinar la viabilidad del proyecto se debe tomar en cuenta ciertos criterios como VAN y TIR, Descontando los flujos del proyecto con el WACC se tiene un valor actual neto de \$ 472.552 lo que quiere decir que el proyecto se debe aceptar al tener un VAN positivo siendo viable financieramente.

En cuanto a la tasa interna de retorno se tiene una TIR que tanto la tasa de los flujos del proyecto y del inversionista son mayores al WACC y CAPM por lo que el proyecto es rentable, la tasa interna de retorno es de 35 ,17 % lo que quiere decir que el proyecto tiene la capacidad de devolver el capital invertido más una ganancia del 35,17 %.

Tabla 30: *Evaluación Financiera del proyecto*

VNA	\$ 472.552
TIR	35,17%
IR	0,95
PR	3,94
PRD	4,30

7.5 Índices financieros

Los indicadores financieros nos ayudan a medir la eficiencia de la empresa en los 5 años de evaluación del proyecto para poder comparar las razones financieras obtenidas con las de la industria y conocer si la empresa está manejando sus recursos óptimamente en relación con el promedio de la industria.

Tabla 31: *Indicadores Financieros*

		Mágic Gardens Seniro Home Cia. Ltda.					Razones Financieras de la industria 2018	
Factor	Indicador		2021	2022	2023	2024	2025	Promedio
Liquidez	Razón circulante	veces	1,33	9,29	17,08	26,45	34,81	15,51
Endeudamiento	Endeudamiento del activo	veces	0,56	0,63	0,62	0,61	0,61	0,2641
	Razón de deuda a capital	veces	1,29	1,71	1,66	1,55	1,54	0,3944
	Grado de apalancamiento	veces	2,29	2,71	2,66	2,55	2,54	1,3466
	Cobertura de intereses	veces	-2,98	1,39	8,41	15,86	36,71	1,59
Actividad	Periodo de cuentas por cobrar	días	2,16	1,88	1,83	1,61	1,60	19,8623
	Periodo de cuentas por pagar	días	32,30	21,10	21,16	20,13	20,16	165,1624
	Rotación de ventas	veces	0,26	0,52	0,61	0,55	0,46	1,5
Rentabilidad	RCA	%	-16,86%	0,26%	8,29%	8,64%	6,43%	7,00%
	RCE	%	-38,65%	0,71%	22,05%	22,03%	16,35%	11,31%
	Margen bruto	%	-11,41%	23,09%	34,37%	35,18%	31,38%	25%
	Margen operacional	%	-48,44%	7,80%	24,34%	26,19%	22,38%	23,05%
	Margen neto	%	-64,69%	0,50%	13,67%	15,64%	13,88%	9,48%

Para poder realizar una comparación de los indicadores financieros se consulta las razones financieras de la industria en la Súper Intendencia de Compañías y se obtiene las razones financieras con los estados financieros proyectados de esta idea de negocio las razones analizadas con liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad.

7.5.1 Liquidez

Este indicador nos permite conocer la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo y podemos observar que en el primer año es mayor a 1 lo que significa que la empresa está generando la liquidez para cubrir sus obligaciones de corto plazo y en los siguientes años la empresa tiene un crecimiento importante en esta razón, lo que quiere decir que a medida que el proyecto avanza la liquidez de la empresa aumenta hasta llegar en el quinto año a una razón de liquidez de 34,81 teniendo una mayor liquidez que el promedio en la industria que es 15,51.

7.5.3 Endeudamiento

En cuanto a las razones de endeudamiento se puede observar que la empresa tiene un mayor endeudamiento en el activo en el capital, así como un mayor grado de apalancamiento y una mayor cobertura de intereses que el promedio de la industria este se debe a que el tamaño del proyecto es grande y necesita un elevado financiamiento.

7.5.3 Actividad

En cuanto a las cuentas por pagar la empresa logra pagar a sus proveedores de insumos en un periodo de aproximado de un mes mientras que el promedio de la industria es de 165 días, esto también puede explicarse por las políticas de pago a proveedores que también corresponden a un 10% a crédito por lo que un mes se paga a los proveedores de insumos en cuanto a la rotación de ventas la empresa tiene una menor rotación de ventas en comparación con el promedio de la industria.

7.5.2 Rentabilidad

Las razones de rentabilidad Mágic Gardens Senior Home se acercan y algunas superan el promedio de la industria. El rendimiento sobre activos en el primer año

es negativo ya que en este periodo la empresa todavía se mantiene en crecimiento y no alcanza un punto de equilibrio, en el siguiente año ya existe una recuperación del ROA y en los siguientes periodos que es donde el centro residencial ya opera con toda su capacidad se logra un rendimiento del activo que supera a la industria y en el último año del proyecto se experimenta una leve caída del ROA.

El rendimiento sobre el capital mantiene un mismo comportamiento con porcentaje negativo en el primer año y teniendo un crecimiento bajo en el siguiente año y a partir del tercer año un crecimiento que llega a superar al promedio de la industria y en el último año hay una reducción del rendimiento sobre el capital que se acerca al rendimiento promedio de la industria.

La empresa tiene un margen bruto operacional y neto negativo en el primer año ya que en este periodo la empresa no opera al máximo de su capacidad y teniendo perdidas hasta lograr un crecimiento en su margen a partir del segundo año y logra superar el promedio de la industria en estos márgenes.

8 CONCLUSIONES

En base a capítulos del entorno y el cliente se definió que existen oportunidades para entrar a competir en esta industria además se establece una estrategia de marketing que permite ofrecer a los adultos mayores un servicio de calidad mostrando gran preocupación del centro residencial por el bienestar de los adultos mayores y sus familias, teniendo diferenciadores como certificaciones de calidad y capacitaciones continuas para que el personal este totalmente calificado para el cuidado del adulto mayor. Además, se considera en el plan de marketing adaptarse a las nuevas tendencias de marketing digital en redes sociales como Facebook e Instagram con el fin de llegar de mejor manera al cliente.

Se contará con una estructura organizacional con un organigrama de tres niveles vertical muy básico con el fin de optimizar los recursos en gasto de nómina. Además,

se decide tercerizar el servicio de seguridad y otros servicios como; masajistas, profesor de bailo terapia, profesor de música y terapeutas físicos, esto con el fin de garantizar al adulto mayor que su estancia en el geriátrico va a ser muy amena y activa.

En base a la proyección de flujos y la evaluación financiera del proyecto a 5 años se lograr concluir que el proyecto es sostenible y viable financieramente ya que teniendo en cuenta los principales criterios valoración financiera descontando los flujos del proyecto, así como el flujo del inversionista se obtienen un valor presente neto de \$ \$ 472.552, lo que quiere decir que financieramente el proyecto es viable ya que es positivo por lo que es recomendable aceptar el proyecto. Además, se obtiene una tasa interna de retorno de 35,17 % siendo esta tasa mayor al CAPM y al WACC siendo el proyecto rentable, Además la inversión se tiene un periodo de recuperación de la inversión de 3,94 lo que quiere decir que se recupera la inversión antes de entrar al cuarto año se operación.

En cuanto a el análisis de las razones financieras obtenida de los estados financieros proyectados se identifica que las razones financieras de actividades rendimiento y liquidez se ajustan y superan a los promedios de la industria; Sin embargo en las razones de endeudamiento la empresa tiene mayor endeudamiento que el promedio; sin embargo, basado en las proyecciones de los flujos la empresa logra parar su obligación bancaria ya que tiene capacidad de generar liquidez a lo largo del avance del proyecto .

Referencias

- Banco Central del Ecuador. (15 de julio de 2019). *Aporte servicios sociales economía ecuatoriana*. Obtenido de Aporte servicios sociales economía ecuatoriana: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>
- Banco Central del Ecuador. (25 de Enero de 2020). *Boletín técnico IPC*. Obtenido de Boletín técnico IPC: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/Enero-2020/Boletin_tecnico_01-2020-IPC.pdf
- Banecuador. (27 de marzo de 2019). *créditos productivos*. Obtenido de créditos productivos: <https://www.banecuador.fin.ec/credito-emprendimientos/>
- Colegio de arquitectos de Pichincha. (3 de abril de 2018). *Remodelaciones en Quito*. Obtenido de Remodelaciones en Quito: <https://www.cae.org.ec/>
- Dwyer, R. F., & Tanner, J. F. (2007). *Marketing Industrial*. Mexico: Mc graw hill interamericana .
- EKOS. (3 de OCTUBRE de 2017). *BUSSINES CULTURE*. Obtenido de BUSSINES CULTURE: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/cuanto-cuesta-el-m2-en-ecuador-y-el-mundo>
- Fundación Tase Ecuador, F. (4 de agosto de 2019). *enfermedades adulto mayor*. Obtenido de enfermedades adulto mayor: <https://www.fundaciontase.org/alzheimer-y-demencia>
- IESS. (10 de febrero de 2020). *Diario el comercio actualidad jubilados*. Obtenido de Diario el comercio actualidad jubilados: <https://www.elcomercio.com/actualidad/iess-jubilados-afiliados-seguro-social.html>
- Inec. (5 de Enero de 2020). *Estadísticas*. Obtenido de Estadísticas: <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/ecuador-adultos-mayores-poblacion/#:~:text=Ese%20a%C3%B1o%20la%20poblaci%C3%B3n%20de,1950%20se%20registraban%20apenas%2013.>
- INEC. (2 de Enero de 2020). *Índices de precio del consumidor*. Obtenido de Índices de precio del consumidor : https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/Enero-2020/Boletin_tecnico_01-2020-IPC.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Ley orgánica de adultos mayores. (27 de marzo de 2019). *www.gob.ec*. Obtenido de *www.gob.ec*: https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-06/Documento_%20LEY%20ORGANICA%20DE%20LAS%20PERSONAS%20ADULTAS%20MAYORES.pdf
- Malhotra, N. (2008). *Investigacion de mercados*. Mexico: Pearson educacion.

- Malhotra, N. (2016). *investigacion de mercados conceptos esenciales*. Mexico: Pearson Educacion.
- Miess. (19 de 11 de 2019). *Dirección Población adulto mayor*. Obtenido de Dirección Población adulto mayor: <https://www.inclusion.gob.ec/direccion-poblacion-adulta-mayor/>
- Ministerio de salud. (23 de 3 de 2018). *ministerio de salud*. Obtenido de ministerio de salud: <https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirecciones/dnn/archivos/NORMAS%20Y%20PROTOCOLOS%20DE%20ATENCI%C3%93N%20INTEGRAL%20DE%20SALUD%20A%20LOS%20Y%20LAS%20ADULTOS%20MAYORES.pdf>
- Ministerio de salud pública. (23 de Junio de 2012). *Normas y protocolos de atención integral del adulto mayor*. Obtenido de Normas y protocolos de atención integral del adulto mayor: <https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirecciones/dnn/archivos/NORMAS%20Y%20PROTOCOLOS%20DE%20ATENCI%C3%93N%20INTEGRAL%20DE%20SALUD%20A%20LOS%20Y%20LAS%20ADULTOS%20MAYORES.pdf>
- Ministerio de salud Pública. (6 de agosto de 2019). *Avances tecnológicos en materia de salud*. Obtenido de Avances tecnológicos en materia de salud: <https://www.salud.gob.ec/ministerio-de-salud-de-ecuador-expone-avances-significativos-en-acceso-universal-de-salud-en-asamblea-mundial/>
- Ministerio de trabajo. (23 de septiembre de 2019). *Ministerio de Trabajo Jubilación patronal*. Obtenido de Ministerio de Trabajo Jubilación patronal: <http://www.trabajo.gob.ec/jubilacion-patronal/>
- Onu. (13 de septiembre de 2019). *Derecho adultos mayores*. Obtenido de Derecho adultos mayores: <https://news.un.org/es/story/2020/05/1473762>
- Paho org. (10 de diciembre de 2019). *organización panamericana de la salud*. Obtenido de organización panamericana de la salud: https://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=251:diabetes-mundial-diabetes&Itemid=360

ANEXOS

ANEXO 1

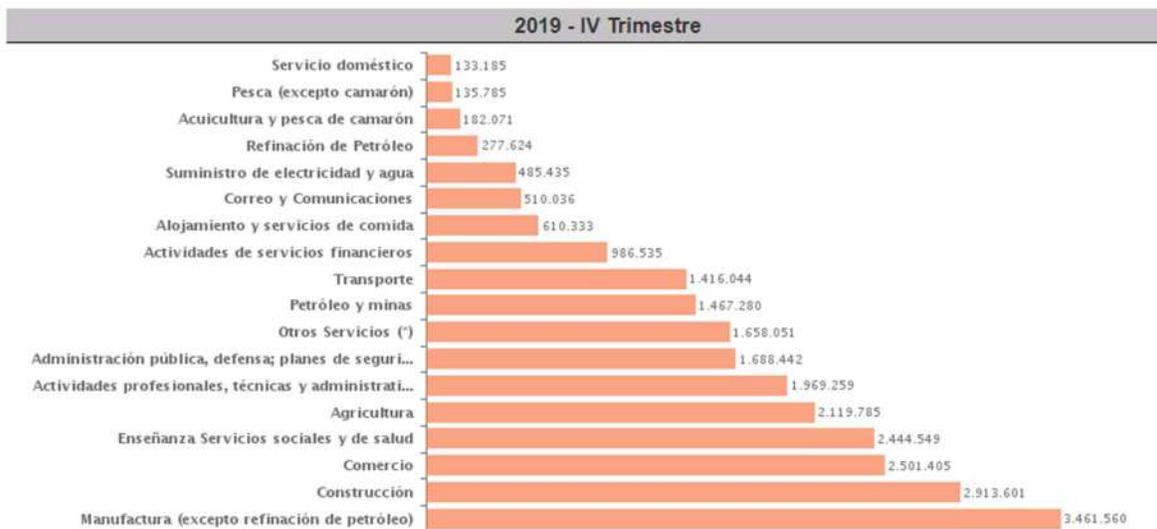


Figura 15. Evolución aporte al PIB

Tomado de: Banco Central del Ecuador

ANEXO 2

Evolución Histórica VAB Trimestral

INDUSTRIA / PERIODO	2019			
	T1	T2	T3	T4
Enseñanza Servicios sociales y de salud	2.402.652	2.450.077	2.441.270	2.444.549

Figura 16. Evolución aporte al PIB

Tomado de: Banco Central del Ecuador

ANEXO 3

Evolución de los adultos mayores

Pulse el gráfico para visualizar los datos
En miles de personas

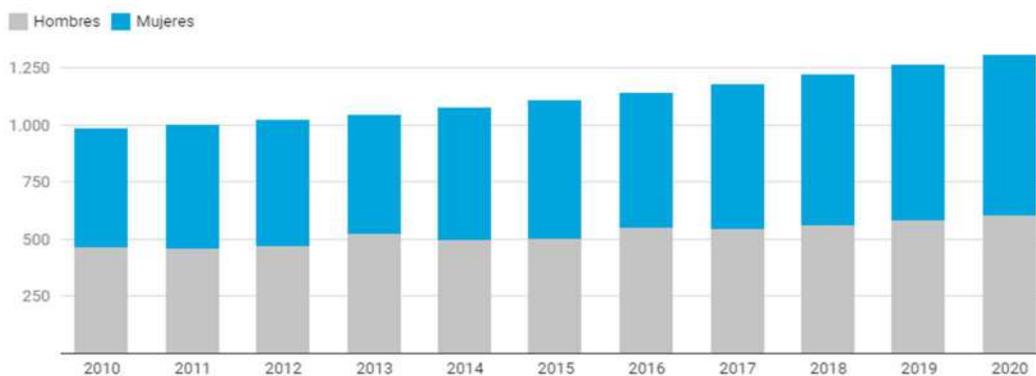


Figura 17. Evolución población adulta mayor en Ecuador

Año 2010-Año 2020

Tomado; Banco Central del Ecuador

ANEXO 4

Tabla 32: Poder de Negociación de los clientes

Matriz de Análisis de la Industria								
		Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo	Calificación	Promedio de calificación
Capacidad de negociación Compradores								
Número de clientes	Muchos				4		Algunos	4
Producto sustitutos	Varios	2					Pocos	2
Costo de migración de compradores	Medio		3				Alto	3
Influencia de la calidad	Alta				4		Alto	4
								3,3

ANEXO 5

Tabla 33: *Barreras de Entrada*

Matriz de Análisis de la Industria									
			Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo	Calificación	Promedio de calificación
Barreras de Entrada									
Economías de escala	Poco	1					Mucho	1	3,0
diferenciación de producto	Poco					5	Alto	5	
Identificación de marcas	Bajo			3			Alto	3	
Requerimiento de capital	Alto				4		Alto	4	
Experiencia	Importante		2				Importante	2	

ANEXO 6

Tabla 34: *Poder de negociación de los proveedores*

Capacidad de negociación proveedores									
Cantidad de proveedores	Muchos		2				Varios	2	2,7
Productos sustitutos	Muchos		2				Alto	2	
Costo de migración de proveedores	Alto			3			Bajo	3	
Capacidad de convertirse en competencia	Alto		2				Bajo	2	
Precios de productos a proveer	Bajo			3			Alto	3	
Contribución a la calidad del producto	Alto				4		Bajo	4	
Utilidad de industria a los proveedores	Poca			3			Mucho	3	

ANEXO 7

Tabla 35: *Rivalidad de Competidores*

			Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo	Calificación	Promedio de calificación
Rivalidad entre competidores									
Cantidad de competidores	Muchos		2				Pocos	2	3,0
Crecimiento de la Industria	sostenido					4	Rápido	4	
Costos fijos	Altos		2				Bajo	2	
Capacidad de crecimiento	Crecimiento sostenido						Poco Crecimiento	5	
Diversidad de Competidores	Alto		2				Bajo	2	

ANEXO 8

Tabla 36: Distribución hogares Geriátricos; Norte de Quito 14 centros

CENTROS RESIDENCIALES Y CUIDADO DE ANCIANOS EN QUITO									
NOMBRE	SECTOR DE LA CIUDAD						NIVEL DE CONFORT		
	NOR	SU	CUMBAYÁ Y TUMBACÓ	LOS CHILL	CENT	GUAYABAM	BA	MED	AL
Residencia para adulto mayor silvita	1							1	
Bella Vita Residencia del Adulto Mayor	1							1	
Los Angeles Residencia para el Adulto Mayor	1							1	
Asilo de ancianos Dorila con Amor	1						1		
RESIDENCIA PARA EL ADULTO MAYOR	1						1		
Mirafior Hogar Senior	1								1
Hogar de Ancianos Dolce Vita	1							1	
CUDAM	1						1		
Casa Hogar Sagrado Corazon de Jesus. Quito	1							1	
Casa Aurora	1							1	
Club hogar bella Epoca	1								1
Las Buganvillas	1							1	
Hogar de vida 2	1						1		
Lomas de Monteserrín	1							1	
TOTAL	14	4	19	20	2	3	16	31	15

ANEXO 9

Tabla 37: Distribución hogares Geriátricos; Sur de Quito 4 centros

CENTROS RESIDENCIALES Y CUIDADO DE ANCIANOS EN QUITO									
NOMBRE	SECTOR DE LA CIUDAD						NIVEL DE CONFORT		
	NOR	SU	CUMBAYÁ Y TUMBACÓ	LOS CHILL	CENT	GUAYABAM	BA	MED	AL
Hogar De Ancianos San Mateo		1					1		
ASILO DE ANSIANOS		1					1		
PLENITUD		1						1	
El Hogar De La Tercera Edad		1					1		
TOTAL	14	4	19	20	2	3	16	31	15

ANEXO 10

Tabla 38: Distribución hogares Geriátricos; Centro de Quito 2 geriátricos

CENTROS RESIDENCIALES Y CUIDADO DE ANCIANOS EN QUITO									
NOMBRE	SECTOR DE LA CIUDAD						NIVEL DE CONFORT		
	NOR	SU	CUMBAYÁ Y TUMBACÓ	LOS CHILL	CENT	GUAYABAM	BA	MEDI	AL
Residencia Tus Mejores Años					1			1	
San Jose A&P					1			1	
TOTAL	14	4	19	20	2	3	16	31	15

ANEXO 11

Tabla 39: Distribución hogares Geriátricos ;Cumbayá y Tumbaco 19 centros geriátricos.

CENTROS RESIDENCIALES Y CUIDADO DE ANCIANOS EN QUITO									
NOMBRE	SECTOR DE LA CIUDAD						NIVEL DE CONFORT		
	NOR	SU	CUMBAYÁ Y TUMBACÓ	LOS CHILL	CENT	GUAYABAM	BA	MEDI	AL
La estancia de Otoño			1					1	
Asilo de Ancianos Más Vida			1					1	
RESIDENCIA TUS MEJORES AÑOS			1				1		
Asilo de Ancianos Gardenya Mi Hogar			1						1
La Vie Est Belle - Senior Club			1					1	
Club residencial del Adulto Mayor Golden House			1					1	
SENIOR SUIT			1						1
Casa Hogar Sueños Cumplidos			1					1	
Mis Experiencias Vividas* Senior Club			1						1
Residencia del Adulto Mayor Los Ángeles			1					1	
AÑOS DORADOS			1						1
Hogar De Ancianos Laurita			1				1		
Seniors Club			1						1
Casa Benavides Herrera			1						1
Casa Hogar Del Adulto Mayor Baston De Oro			1						1
Amaví Club & Home			1						1
QUINTA GEORGIA			1						1
Quinta Savy			1						1
MI SEGUNDO HOGAR			1				1		
TOTAL	14	4	19	20	2	3	16	31	15

ANEXO 12

Tabla 40: Distribución hogares Geriátricos; Valle de los Chillos 20 geriátricos.

CENTROS RESIDENCIALES Y CUIDADO DE ANCIANOS EN QUITO									
NOMBRE	SECTOR DE LA CIUDAD						NIVEL DE CONFORT		
	NOR	SU	CUMBAYÁ Y TUMBACC	LOS CHILL	CENT	GUAYABAM	BA	MED	AL
Residencia para Adultos Mayores El Roble				1				1	
Villa cariño				1				1	
La casa del abuelito				1				1	
CASA HOGAR SAN RAFAEL				1				1	
Centro Gerontológico Pakarina Wasi				1				1	
Reposo del Adulto Mayor "Santa Catalina"				1				1	
Ancianato Hogar Corazón de María				1				1	
Más Vida				1			1		
La Época Dorada - Casa Hogar Adulto Mayor				1			1		
Residencia del adulto mayor Dulce Hogar				1			1		
VIDA DE ORO				1				1	
Hogar De Adulto Mayor Edad De Oro				1					1
Mi Amigo Divino				1				1	
Casa del Adulto Mayor Corazones Felices				1				1	
OASIS DE PLATA				1					1
ARCANGEL DE LUZ				1				1	
Casa Hogar San Francisco de Asis				1				1	
Casa Annelisse				1			1		
casa viche				1			1		
Residencia el mirador				1			1		
TOTAL	14	4	19	20	2	3	16	31	15

ANEXO 13

Tabla 41: Distribución hogares Geriátricos; Guayabamba 3 geriátricos.

CENTROS RESIDENCIALES Y CUIDADO DE ANCIANOS EN QUITO									
NOMBRE	SECTOR DE LA CIUDAD						NIVEL DE CONFORT		
	NOR	SU	CUMBAYÁ Y TUMBACC	LOS CHILL	CENT	GUAYABAM	BA	MED	AL
Residencia del Adulto Mayor Santa María Josefa						1			1
ORION						1		1	
ANGELES DIVINOS						1		1	
TOTAL	14	4	19	20	2	3	16	31	15

ANEXO 14

Tabla 42: *Tabla de crecimiento de los ingresos*

crecimiento población aduto mayor	33%				
VENTAS					
	2021	2022	2023	2024	2025
Promedio Crecimiento adultos mayores Mágic	22,27%	3,16%	2,93%	0,00%	0,00%
Mercado Objetivo	9652				
Demanda a Satisfacer	1%				
Total adultos mayores del proyecto	70				

ANEXO 15

Tabla 43: *Estructura deuda capital*

Magic Gardens Senior Home		
Estructura de capital		
Fuente	Valor	%
Capital propio	\$ 500.270	60%
Deuda L/P	\$ 333.513	40%
Total	\$ 833.783	

ANEXO 16

Tabla 44: *Análisis de la Competencia*

SECTOR DE LA CIUDAD	NORTE	CENTRO	SUR	GUAYABAMBA
ALTO CONFORT	2	0	0	1
MEDIANO CONFORT	8	2	1	2
BAJO CONFORT	4	0	3	0
ESPECIALIZADOS PARA ADULTOS MAYORES CON ALZHIRER	0	0	0	0
TOTAL	14	2	4	3

SECTOR DE LA CIUDAD	VALLE DE LOS CHILLOS	CUMBAYÁ Y TUMBACO
ALTO CONFORT	2	10
MEDIANO CONFORT	12	6
BAJO CONFORT	6	3
ESPECIALIZADOS PARA ADULTOS MAYORES CON ALZHIRER	0	0
TOTAL	20	19

ANEXO 17

Tabla 45: Segmentación del mercado

VARIABLE	NÚMERO
GEOGRÁFICA ; DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	2781641 habitantes
Demográfica; EDAD 65-75	90627
AÑOS NIVEL SOCIECONOMICO A y B 13,1 % PORCETAJE DE DISPUESTOS A USAR EL SERVICIO	11872
ADULTOS MAYORES SIN ENFERMEDADES AUTODEGENERATIVAS	9474
ADULTOS MAYORES CON ENFERMEDADES AUTODEGENERATIVAS 20,2 %	2398
TOTAL MERCADO OBJETIVO	11872 adultos mayores
Psicográfica;	CONDUCTUAL ;
FAMILIAS QUE TENGAN A SU CARGO ADULTOS MAYORES	Familias que deseen delegar el cuidado de sus familiares adultos mayores a un centro especializado en cuidado y residencia de adultos mayores.
FAMILIAS QUE TENGAN A SU CARGO ADULTOS MAYORES CON DIABETES PARKINSON O ALZHIRER	Familias que tengan familiares adultos mayores con alzhéimer ,diabetes y Parkinson y deseen encontrar un gerontológico con especialistas en cuidado de este tipo de personas.

ANEXO 18

Tabla 46: Política de pago

<i>Política de cuentas por pagar</i>	Contado	90%
	30 días	10%

ANEXO 19

Tabla 47: Política de Cobro

	2021	2022	2023	2024	2025
Cuentas por cobrar	\$ 1.277,23	\$ 2.631,87	\$ 3.771,76	\$ 3.715,81	\$ 3.700,01

<i>Política de cuentas por cobrar</i>	Contado	90%
	30 días	10%

