

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

**Estudio de factibilidad operativa y financiera de
AGELESS QUALITY LIVING: centro de recreación e integración
para el adulto mayor.**

JUAN FRANCISCO VALLEJO

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de licenciado en

Economía.

Quito

Mayo de 2012

© Derechos de autor

Juan Francisco Vallejo Camacho

2012

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Administración para el Desarrollo

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Estudio de factibilidad operativa y financiera de
AGELESS QUALITY LIVING: centro de recreación e
integración para el adulto mayor.

Juan Francisco Vallejo Camacho

Sara Carla, MGS
Directora de la Tesis



Magdalena Barreiro, PHD
Decana del Colegio de Administración



Quito, 22 de mayo de 2012

Resumen Ejecutivo

El siguiente plan de negocios analizará la iniciativa del centro de recreación e integración del adulto mayor Ageless Quality Living. Ageless tendrá como misión proveer de un servicio que brinde al adulto mayor y a su familia una nueva perspectiva de vida y promueva el bienestar para las dos partes a través de actividades recreativas, ocupacionales y de contenido social e integrativo. Nuestro objetivo primordial será recuperar el propósito de vida de vida del adulto mayor e integrarlo a la sociedad de una manera sana y constructiva.

El centro estará conformado por tres socios fundadores y será constituido como una sociedad anónima, donde la mayor parte del financiamiento provendrá de capital propio de los socios. En lo respecta al mercado meta, Ageless Quality Living se ocupará de satisfacer las necesidades de adultos mayores de 60 a 75 años y operará dentro de la industria del entretenimiento. Al ser ésta una industria de alto crecimiento en el país, creemos que el desarrollo de un centro de esta índole constituye una oportunidad rentable para nosotros y para potenciales inversionistas. Dadas las circunstancias actuales del país, el cuidado y preocupación sobre la calidad de vida del adulto mayor ha ganado gran preponderancia para los ecuatorianos y la industria en la que nos encontramos tiene un alto potencial de crecimiento.

Para poder incursionar en esta industria con éxito deberemos consolidar la imagen de nuestro centro, mostrando un servicio claramente diferenciado de la competencia. Esto lo lograremos a través de una mezcla de aspectos tanto tangibles como intangibles. Nuestro servicio se enfocará en la percepción de seguridad, comodidad y bienestar de nuestros clientes, que se verá reflejada en nuestras instalaciones y en la calidad de nuestro staff. Estos elementos, combinados con otros, serán los que nos diferencien de la competencia. Nuestro centro contará sólo con profesionales calificados y con una gran vocación hacia el cuidado del adulto mayor.

Finalmente, en lo que concierne a la viabilidad financiera del proyecto, ésta es positiva. A través del análisis del flujo de caja descontado y el cálculo de algunos índices de rentabilidad (ROE Y ROA) pudimos dictaminar que la iniciativa de Ageless Quality Living es rentable en un espectro de 3 años. La inversión inicial requerida para poner en marcha el centro es de \$16.025.50, que incluyen la inversión en activos y la provisión para capital de trabajo en los meses iniciales. La tasa interna de retorno del negocio es de 17.92% y supera el costo de capital mínimo establecido, haciendo de ésta una inversión atractiva. Además, las razones de rentabilidad sobre activos y patrimonio superan el 25% en todos los años.

Consideramos que el centro de recreación e integración del adulto mayor Ageless Quality Living es un proyecto con mucho potencial y rentabilidad, primero por su enfoque social e integrador con los adultos mayores y segundo por sus buenas oportunidades de crecimiento, por la industria en la que se encuentra y por la coyuntura y situación actuales del país en general, que da cada vez más importancia al bienestar del adulto mayor.

Tabla de contenido

1. Filosofía empresarial	1
1.2 Descripción de actividades del centro	2
1.3 Misión	4
1.4 Visión.....	4
1.5 Estrategias y objetivos	4
2. Análisis del entorno: características generales.....	5
3. Análisis sectorial de la industria.....	7
3.1 Descripción de la industria: trasfondo social y cultural.....	7
3.2 La industria en cifras.....	7
3.3 Iniciativas del sector público y privado.....	8
3.4 Fuerzas competitivas de Porter.....	13
4. Análisis de oportunidades y amenazas.....	16
4.1 Análisis FODA.....	16
5. Factores claves para el éxito y ventaja competitiva.....	19
5.1 Diferenciación del servicio.....	19
5.2 Fuentes de ventaja competitiva.....	20
6. Marketing estratégico.....	22
6.1 Consumer insight.....	22
6.2 Mercado meta.....	23
6.3 Marketing Mix.....	26
6.3.1 Servicio.....	26
6.3.2 Plaza.....	27
6.3.3 Promoción.....	27
6.3.4 Precio.....	28

7. Actividades previas a operaciones.....	28
7.1 Cronograma de implementación.....	28
8. Entorno legal.....	32
9. Estructura organizacional.....	36
9.1 Organigrama y funciones del personal.....	36
10. Políticas y valores empresariales.....	39
10.1 Métodos de supervisión y control de objetivos.....	40
11. Marketing operativo.....	41
11.1 Diseño de campañas.....	41
11.1.1 Descripción de campañas.....	42
11.2 Medios publicitarios.....	46
11.3 Convenios y auspicios.....	46
12. Análisis financiero y de rentabilidad.....	47
12.1 Análisis inicial de costos.....	47
12.2 Proyección de ingresos y costos.....	49
12.3 Estados financieros y flujo de caja descontado.....	50
12.4 Valor presente neto y tasa interna de retorno.....	51
12.5 Índices de rentabilidad del proyecto.....	52
13. Anexos.....	53

CENTRO DE RECREACIÓN PARA EL ADULTO MAYOR

“AGELESS – QUALITY LIVING”

1. Filosofía empresarial

1.1 Presentación y descripción del centro de recreación e integración AGELESS – QUALITY LIVING.

La idea del negocio surge debido a la necesidad de cambiar la realidad que enfrentan un sin número de adultos mayores y sus familias en nuestro medio al momento de cumplir cierta edad. Nuestra iniciativa es la de crear un centro de recreación e integración para el adulto mayor que brinde un ambiente propicio para que las personas mayores puedan disfrutar de su tiempo en compañía de gente de su edad, que comparta sus mismos intereses y que esté dispuesta a relacionarse y hacer algo productivo con su tiempo y sus capacidades. El centro Ageless – Quality Living busca la integración del adulto mayor en un entorno seguro y asesorado por profesionales en diversas ramas, donde recibirán un servicio de calidad que lo ayude a mantener su salud corporal y psicológica. Pretenderemos, además, renovar el espíritu de vida y el sentimiento de pertenencia de nuestros clientes en la sociedad actual, motivándolos a la interacción entre ellos y con sus familias.

El objetivo fundamental de nuestro centro es ofrecerle al adulto mayor una visión diferente de vida planteándole nuevos retos y metas de acuerdo a su edad, aptitudes y gustos, propiciar la alegría y sobre todo evitar la soledad y el abandono.

Los servicios que ofrece Ageless-Quality Living están diseñados para adultos mayores que van desde 65 a 80 años y que posean un buen estado de salud y movilidad, pero también están

dirigidos a sus familias, pues encontrarán en este centro la mejor alternativa para el cuidado y el mayor crecimiento psicológico de sus seres queridos.

Buscamos diseñar una gama de actividades ocupacionales, preferentemente vocacionales, estimulando la creatividad y el conocimiento que nuestros clientes han adquirido y acumulado durante sus años de profesión, trabajo o experiencia en general. Nuestras actividades se enfocarán en la recreación, distracción y necesidad de gregarismo del adulto mayor, para así, mejorar su calidad de vida y además estimular el desarrollo de actividades sociales, culturales, deportivas y artísticas, muchas de estas enfocadas al compromiso social y ayuda a la comunidad.

Ageless–Quality Living propone un concepto diferente al de un asilo de ancianos o casa de retiro y busca ser un soporte para el adulto mayor. Las actividades que realicen nuestros clientes estarán encaminadas hacia lo motivacional, recreativo e interactivo y estarán dirigidas por profesionales, para así mejorar la calidad de vida del adulto y hacerlo sentirse parte integral de la sociedad.

1.2 Descripción de las actividades del centro

Ageless – Quality Living se enfocará, como habíamos mencionado anteriormente, en actividades de recreación y motivación, pero con un enfoque y metodología diferente para alcanzar el máximo bienestar de nuestros clientes. Nuestras actividades no se centrarán en cuidados geriátricos, sino más bien en el desarrollo psicológico y emocional de nuestros clientes, tratando de dejar un valor más intangible y más trascendental que solamente el cuidado físico.

Entre nuestras actividades principales estarán:

- Actividades de distracción (películas, juegos de mesa, bingo, barajas)
- Paseos al aire libre (parques, balnearios)
- Visitas a lugares turísticos con guías y con las familias
- Caminatas semanales
- Talleres ocupacionales (manualidades, charlas temáticas, debates)
- Actividades artísticas: pintura, acuarela y cerámica.
- Gimnasia lúdica (ejercitación liviana)
- Salidas a cines, obras de teatro y espectáculos públicos
- Conversatorios de obras literarias con autores invitados
- “Día de la familia” (visita semestral de las familias al centro con actividades)
- Seminarios sobre temas de interés actual

Estas son algunas de las actividades ideadas para la recreación e integración de nuestros clientes. Las actividades se realizarán de manera diaria, distribuidas a través de un esquema definido y en un horario de 9am a 3pm, con un pequeño refrigerio a las 11am y con un almuerzo a la 1.30pm antes de la finalización de la jornada diaria.

Para la elaboración de nuestros almuerzos y refrigerios tendremos disponibles a nutricionistas especializados en gente de este rango de edad. Además éstos asesorarán a nuestros clientes sobre correctos hábitos de alimentación y una dieta saludable. Ageless-Quality Living ofrecerá además servicio de transporte puerta a puerta para los clientes que así lo deseen.

1.3 Misión

Mantener la salud física, psicológica y emocional del adulto mayor, para que éste pueda recuperar su propósito de vida, rescatar sus ilusiones, motivar la ejecución de sus sueños e integrarse a la sociedad de una manera sana y constructiva.

1.4 Visión

Ser el centro líder del país en recreación e integración del adulto mayor, brindando a nuestros clientes un apoyo constante y especializado para generar su máximo bienestar, con actividades de enfoque y alcance diferentes a las de otros centros.

1.5 Estrategias y objetivos

Objetivos

- Satisfacer la necesidad de nuestros clientes brindándoles un servicio de calidad.
- Proveer al adulto mayor de una nueva perspectiva de vida en sus años de madurez.
- Evitar la soledad y el abandono del adulto mayor.
- Vincular tanto a los clientes como a sus familias con el centro.
- Ofrecer un servicio con perspectiva diferente, mejorando el ambiente en el cuál el adulto mayor se desenvuelve dentro de la sociedad.

Estrategias

- Determinar muy específicamente el target de mercado apropiado para nuestro centro y determinar las actividades recreativas afines para nuestros clientes.
- Efectuar un continuo seguimiento de nuestra misión y visión.
- Evaluar y medir nuestros objetivos de manera constante y estricta.

- Recopilar retroalimentación periódica tanto de clientes como de sus familias para así poder mejorar y corregir nuestras operaciones diarias.
- Realizar reuniones semestrales con las familias para mantenerlos informados sobre la planificación de las actividades, talleres y paseos previstos que tiene el centro.
- Brindar asesoramiento a las familias para que continúen con las prácticas programadas en el centro y les puedan hacer un seguimiento en su entorno familiar.
- Vincular del centro con otras organizaciones de carácter social para realizar actividades conjuntas.

2. Análisis del entorno: características generales

Factores políticos

Dado el enfoque y la perspectiva del gobierno actual, orientadas hacia el cumplimiento de los derechos del anciano y en busca del buen vivir, creemos que este proyecto tendría una acogida importante por el enfoque social que desea alcanzar. A pesar de ser una iniciativa de carácter privado, el concepto del negocio se centra en proveer recreación e integración y cuidado del adulto mayor.

Factores económicos

La economía ecuatoriana ha mostrado un crecimiento en los últimos años debido al aumento en los salarios, el ingreso per cápita y las pensiones jubilares; esto se ha visto reflejado en el mejoramiento del nivel de vida de los ciudadanos. Según datos recientes del INEC, la población ecuatoriana está dividida en 5 niveles socioeconómicos. El estrato bajo o pobre, el nivel medio bajo, el nivel medio, el nivel medio alto y finalmente el alto. Para propósitos de nuestro negocio, AGELESS-QUALITY LIVING se centraría inicialmente en los sectores socioeconómicos

medio alto y alto, con opción de expansión hacia el sector medio. En los dos sectores superiores de la pirámide socioeconómica se encuentra el 13.1% de la población del país (Ver Anexo 1); este segmento de mercado sería el que busca nuestro centro pues, en éste, se encuentran las personas que perciben un nivel de ingreso suficiente como para optar por nuestros servicios. Este es el target del potencial cliente de AGELESS-QUALITY LIVING.

Factores sociales

Nuestro negocio se enfoca principalmente en ideales de compromiso social entre los que están los de mejorar la calidad de vida de los adultos mayores en nuestra sociedad y de promover una mayor participación del adulto mayor en su entorno y en la sociedad. Otro factor social importante para nuestra perspectiva de negocio es la creciente consciencia de la sociedad sobre la integración del adulto mayor en el medio actual; esta perspectiva social se presenta como una oportunidad de consolidar nuestro negocio y generar una acogida importante por parte de nuestros clientes.

Factores culturales

La sociedad ecuatoriana se caracteriza por mantener un concepto sólido de familia y un vínculo intergeneracional bastante fuerte entre jóvenes y adultos. El apego y unión entre los integrantes de las familias ecuatorianas es todavía muy fuerte con relación a otras culturas pero, poco a poco, tanto las familias como el adulto mayor están cambiando su filosofía de vida y empezando a reflexionar sobre la idea de asistir a centros que le puedan brindar cuidado y recreación al adulto mayor y que sean un soporte para enfrentar los cambios en este nuevo ciclo de su vida. Estas prácticas y cambio de pensamiento están en estrecha relación con los objetivos y la filosofía empresarial de AGELESS-QUALITY LIVING.

3. Análisis sectorial de la industria.

3.1 Descripción de la industria: trasfondo social y cultural

En la sociedad ecuatoriana de los últimos años, el rol de adulto mayor se ha transformado de manera importante debido al aumento de la expectativa de vida y, actualmente, este grupo de personas comprende un importante porcentaje de nuestra población. Pero más allá del cambio demográfico de la población ecuatoriana, es la sociedad quien ha experimentado un cambio sociocultural importante en los últimos años, en donde la madurez y vejez ya no se ven como un periodo de declive físico y mental, sino más bien como una etapa diferente de la vida, en donde todavía se puede ser proactivo y disfrutar de actividades acordes a la edad. Tanto el entorno global como el local han ido cambiando y el adulto mayor ha asumido un rol mucho más activo e importante para la sociedad al ser incluido en actividades que antes no existían y contando con una legislación que lo proteja y le brinda muchos más derechos. La globalización ha permitido que las sociedades occidentales reciban la influencia del mundo oriental, en el que se le rinde un profundo respeto y admiración al anciano por su sabiduría adquirida. El adulto mayor es una fuente de conocimiento y debe ser reconocido y valorado por la sociedad.

Asimismo, el adulto mayor juega un rol importante en el ámbito familiar, donde se desenvuelve como apoyo y como fuente de unión del núcleo familiar. La interacción en las familias ecuatorianas despierta valores como el respeto, el aprendizaje y sobre todo la solidaridad, elementos muy importantes para nuestra visión de negocio.

3.2 La industria en cifras

Según análisis de la CEPAL, el Ecuador se encuentra en una etapa plena y acelerada de envejecimiento poblacional. Actualmente, la población de nuestro país es de 14, 483,499 habitantes; el 6.31% de ellos son personas en edad de jubilación, es decir de 65 años o más, lo

que se traduce en 913,908 personas. Según análisis efectuados por la CEPAL, se calcula que dentro de los próximos años esta transición demográfica se hará más evidente, es decir el número de personas viejas aumentará en mayor proporción que el número de personas jóvenes, tendencia que ya se da en Europa. Esto sin duda cambia la estructura de la pirámide poblacional del Ecuador. (Ver Anexo 2)

La expectativa de vida ha ido aumentando en los últimos años; en 50 años ésta aumentó en 20 años en los países latinoamericanos (Ver Anexo 3). En nuestro país, la expectativa de vida promedio es de 76 años para la mujer y de 72 para el hombre. Se prevé que para el año 2050 el Ecuador superará la barrera de los 80 años. Es importante recalcar que, si bien estas cifras son muy representativas para la realidad social, éstas no reflejan del todo la expectativa de vida de nuestro segmento de mercado meta, que posee una expectativa de vida un poco más elevada que el promedio, debido a los cuidados médicos oportunos y de calidad a los que estas personas pueden acceder por percibir un nivel de ingreso mayor al promedio.

3.3 Iniciativas del sector público y privado

Los factores mencionados anteriormente han contribuido a que el Estado Ecuatoriano desarrolle e implemente proyectos en pro de la población de adultos mayores. Entre los proyectos del Estado están el Plan de Acción Interinstitucional para Personas Adultas Mayores, Envejecimiento Activo y Saludable 2011-2013. Este plan consiste de cuatro estrategias principales; la primera se relaciona con el bienestar y la salud de las personas de la tercera edad y tiene como metas la creación de una política de inclusión social y de un plan de acción interinstitucional para el adulto mayor por medio del establecimiento de un marco legal basado en normas de derechos humanos para este segmento de la población. La segunda estrategia consiste en adaptar al sistema de salud y social a las necesidades de la población de adultos mayores. Las metas de esta

estrategia están vinculadas al desarrollo de conductas y ambientes saludables y la implementación de un instrumento técnico normativo que regule y certifique el funcionamiento de los centros de cuidados gerontológicos, familiares y de larga estancia. La tercera estrategia se relaciona con la educación y formación continua en servicios de recursos humanos. La meta es que al menos el 30% de las instituciones formadoras en recursos humanos, en salud y especialidades afines hayan incorporado a sus currículos de pregrado el tema del envejecimiento y especialidades concernientes al cuidado de los adultos mayores. Otra meta es que al menos el 20% de las Facultades de Medicina y Enfermería del país, cuenten con cursos de postgrado y maestrías en geriatría y gerontología. Finalmente, la cuarta estrategia consiste mayormente en el monitoreo, evaluación e investigación. Se pondrá en marcha un mejoramiento sistemático del monitoreo de la calidad de la atención médica para los adultos mayores.

Asimismo, otra iniciativa que ha sido congruente con esta nueva perspectiva sociocultural del país es la creación del MIES. El Gobierno de Rafael Correa creó el Ministerio de Inclusión Económica y Social, el cual tiene como meta primordial promover, como su nombre lo dice, la mayor inclusión económica y social en el país, para así mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Este ministerio ha desarrollado el Proyecto de Atención Integral al Adulto Mayor; este proyecto busca contribuir a mejorar la salud de las personas de la tercera edad y provocar la reinserción de estas personas en la sociedad. Esto ocurrirá sobre un marco de atención integral institucional e intersectorial (MIES, aliméntate Ecuador).

Entre los principales componentes de este proyecto se encuentran:

- Incluir activamente a los adultos mayores en su entorno familiar y comunitario, a través de actividades relacionadas con la alimentación saludable.
- Capacitación y consejería en prácticas alimentarias saludables para las personas.

- Entrega de “Sopa Vilcabamba” y “Colada de dulce”, complementos alimentarios para el adulto mayor en 792 parroquias.
- Realización de foros de cine en 99 parroquias a nivel nacional, en espacios de inclusión social del adulto mayor.

Estas iniciativas también tienen la participación del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que ha diseñado programas para mejorar los estándares de vida del adulto mayor en el país. El IESS ofrece talleres de terapia ocupacional, socios recreativos y de integración, orientados hacia la prevención y cuidado de los adultos mayores.

Dentro de las estrategias de este plan se encuentran:

- Talleres de cocina dietética.
- Consultas psicológicas.
- Talleres de estimulación de la memoria.
- Turismo.
- Actividades sociales, culturales y recreativas.
- Gimnasia general.
- Caminatas, hidroterapia,
- Gimnasia correctiva y de fortalecimiento para personas con problemas degenerativos.
- Yoga.
- Talleres de Medicina Alternativa: terapia física, reflexología, acupuntura.

De igual manera el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas creó un programa para lograr el envejecimiento activo y saludable del adulto mayor, ofreciendo alternativas de capacitación activa y recreación como:

- Taller de Manualidades: aprendizaje de distintos trabajos manuales.
- Taller de Danza Nacional: Baile de música nacional Folklórica. Presentaciones en diferentes espacios culturales.
- Taller de Pintura
- Taller Gimnasia: Ejercicios, Caminatas, Natación, Reuniones Sociales.
- Taller de Baile de Salón: Baile de varios ritmos Musicales como salsa, cumbia, bomba, entre otros.
- Taller de Coro: Entonación de Música variada (pasillos, albazos, san juanitos, etc).

Finalmente los municipios completan el espectro de iniciativas públicas para la inclusión de los adultos mayores. El cabildo de la ciudad de Quito ha desarrollado el programa “Sesenta y Piquito”, el cual consiste en priorizar la participación comunitaria, la corresponsabilidad ciudadana, la solidaridad y la reciprocidad enfocada a la dignificación de la vida de las personas de la tercera edad.

La campaña contiene:

- Apoyo a la familia y a la persona.
- Apoyo a la socialización e integración comunitaria.
- Apoyo a la inclusión social integral.

Todos los proyectos mencionados en detalle muestran el interés derivado en acciones concretas por parte del sector público para reinsertar al adulto en la sociedad ecuatoriana. Sin

embargo, esta iniciativa no se limita al sector público; el sector privado ha creado principalmente ancianatos que ofrecen residencia tanto completa como parcial. En estos centros se realizan actividades recreativas, deportivas, culturales y sociales. En la actualidad existe un número importante de estos centros en la ciudad de Quito; éste excede el valor de veinte.

Este análisis de la industria nos demuestra que tanto el sector público como el privado se han enfocado en programas y estrategias para el cuidado y el bienestar del adulto mayor. La industria tiene un grado de concentración considerable, donde la mayoría de los programas están a cargo del Estado, pero ésta se encuentra todavía “joven” a nuestro criterio. En lo que respecta al sector privado, existen algunos potenciales competidores para nuestro centro, pero poseen elementos distintos de nuestra idea de negocio, enfocados más a la idea de un ancianato, que no representa nuestra razón social. Por otro lado, dada la tendencia creciente de personas de la tercera edad en la población, podemos concluir que todavía existen oportunidades potenciales de entrar en la industria y competir en base a calidad y diferenciación, pero no demasiado en cuanto a la idea del negocio o a las actividades a realizarse, dado que éstas ya se llevan a cabo en otros centros en el país.

3.4 Fuerzas competitivas de Porter

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La industria en la cual nuestro centro incursionará será la industria de recreación y terapia ocupacional para la tercera edad, con actividades que contengan un compromiso social. Esta industria está poco desarrollada en nuestro país, pero sí existen competidores que luchan por ganar una porción del mercado. Para solucionar la posible amenaza de los nuevos competidores, el centro deberá incursionar en la industria con costos competitivos, que estén a la par con el promedio de la industria, con una infraestructura adecuada en cuanto a espacio físico y aéreas

verdes y con transporte de puerta a puerta; de esta manera AGELESS-QUALITY LIVING logrará ser competitivo y ganar posicionamiento en el mercado.

Algunas de las barreras de entrada que podrían llegar a presentarse para una empresa nueva como la nuestra al incursionar en la industria serían la falta de experiencia en este servicio y en el medio. Es importante recalcar que la industria del entretenimiento para adultos mayores no posee barreras de entradas muy estrictas o difíciles de romper, ya que su formación y establecimiento no requiere de trámites complicados y extensivos aparte de los de constitución y funcionamiento de la empresa.

Rivalidad entre competidores existentes

De manera general las empresas ya establecidas en la industria del entretenimiento para la tercera edad no se encuentran posicionadas del todo en nuestro medio en lo que se refiere concretamente a la recreación e integración del adulto mayor. La mayoría de los centros para adultos mayores en el país hacen del entretenimiento una sección paralela a los cuidados médicos o geriátricos; estas compañías no promueven una cultura de involucramiento del adulto mayor en la sociedad a través de terapias ocupacionales con sentido social, ni tampoco suscitan la tolerancia de la sociedad hacia la gente de este rango de edad. Esto sin duda produce una ventaja competitiva enorme para nuestro centro. Debido a la escasa oferta de centros con este enfoque y directamente especializados en el entretenimiento, recreación e integración del adulto mayor se nos presenta una muy buena oportunidad para entrar en la industria con grandes posibilidades de ingresos sostenibles y crecimiento.

Poder de negociación de los clientes

Dentro de nuestra industria el poder de negociación de los clientes es bastante alto, ya que éstos son libres para escoger entre nuestros servicios o los de otros centros. Al inicio esto se presentará como una dificultad a superar hasta que nuestro centro se dé a conocer en la sociedad y en las familias de adultos mayores que requieran de este servicio. Dado que la economía ecuatoriana es una economía de precios, la clave para incursionar de forma exitosa en el mercado será presentar un precio razonablemente bajo, pero que justifique la diferenciación en el servicio que planeamos proveer. El punto crítico para incidir en el poder de decisión de nuestros clientes será la diferenciación del servicio y su calidad. Sin embargo, debemos tener en cuenta que AGELESS-QUALITY LIVING puede ser fácilmente remplazado por servicios parecidos que se dediquen al cuidado del adulto mayor, es por eso que fomentar la lealtad en nuestros consumidores es de vital importancia.

Poder de los proveedores

En el caso de nuestro centro, al no ser un negocio de producción o manufactura, sino más bien un servicio de atención directa al cliente, consideramos que el poder de los proveedores no es tan grande como en el caso de otras industrias o negocios que tienen una enorme necesidad de insumos para sus productos y, por ende, no hay una dependencia grande hacia los proveedores. En lo que concierne a nuestro negocio, nuestros proveedores serán en su mayoría los profesionales encargados de la organización de las actividades diarias y ocasionales del centro. AGELESS-QUALITY LIVING será un centro que dependerá mucho del capital humano de nuestros empleados, lo cual consideramos que es una ventaja para nosotros.

Por otro lado, el centro necesitará de proveedores de alimentos, insumos para las actividades de entretenimiento, audiovisuales, material escrito y demás implementos de aseo para

el normal desenvolvimiento del centro. La dependencia hacia los proveedores de estos servicios, por lo menos al inicio de nuestro negocio, no será muy alta, ya que se comenzará en escala pequeña, adquiriendo estos insumos al menudeo.

Amenaza de servicios sustitutos

En la industria de entretenimiento para la tercera edad podemos encontrar servicios relativamente parecidos a los que AGELESS-QUALITY LIVING planea proveer, pero es en los detalles donde nuestro centro y servicio se diferencian de la competencia.

Los servicios de otros centros también están enfocados en la atención y acogimiento del adulto mayor y se podrían presentar como potenciales competidores directos para nuestro negocio, sin embargo, la clave de nuestro éxito residirá en el valor agregado y en el enfoque diferente que nuestros profesionales y staff le darán a nuestros servicios.

Apelaremos enormemente al sentimiento de seguridad y confort que nuestro centro les brindará a los adultos mayores, esto nos ayudará a sobresalir sobre nuestra competencia, que según nuestras investigaciones, no tiene el entretenimiento como elemento preponderante en sus servicios. Como habíamos mencionado antes, nuestro centro no se enfoca tanto en el cuidado del adulto mayor, sino más bien en proveerlo de entretenimiento, interacción recreación y realización de tareas ocupacionales con sentido social. Estos elementos son la piedra angular de nuestro servicio y lo que le dará valor agregado y determinará la preferencia por parte de nuestros clientes.

4. Análisis de oportunidades y amenazas

4.1 Análisis FODA

Fortalezas

El centro de recreación e integración del adulto mayor Ageless – Quality Living se enfocará en ofrecer un servicio de alta calidad y concentrado en el bienestar de nuestros clientes. Nuestras principales fortalezas serán una mezcla de valores tangibles e intangibles que nos servirán como baluartes para nuestro servicio y empresa en general.

- Personal calificado, con excelente actitud y trato al cliente.
- Un ambiente sano y amigable.
- Servicio personalizado y de alta calidad.
- Una unidad de servicios médicos para emergencias.
- Un precio accesible y justo para nuestros clientes.
- Instalaciones de primera línea.
- Flexibilidad en las actividades.
- Enfoque positivo e incluyente.
- Servicio de transporte puerta a puerta para nuestros clientes.
- Actividades variadas y diferenciadas.
- Enfoque total en el bienestar de nuestros clientes.

Debilidades

Por el otro lado, existen factores que pueden convertirse en barreras para nuestro negocio y presentar ciertas dificultades para el alcance de nuestras metas y objetivos. Entre las principales debilidades de nuestro centro están:

- Conseguir el personal indicado que se ajuste a nuestros horarios y misión
- La falta de experiencia en la industria.
- Ser nuevos en el mercado y no tener una imagen consolidada.
- Fuentes de financiamiento limitadas.
- Lograr que los clientes perciban nuestro servicio diferenciado.

Fuerzas externas

Oportunidades

En cuanto a factores externos que podríamos aprovechar para obtener alguna ventaja para nuestro negocio estarían:

- El envejecimiento acelerado en el país y la disminución en las tasas de mortalidad.
- La cultura de la sociedad ecuatoriana, donde el adulto mayor gana una preponderancia cada vez mayor.
- El sentido de familia que tiene la sociedad ecuatoriana y el cariño a las generaciones anteriores.
- El tamaño relativamente pequeño de la industria proveedora de este tipo de servicios.
- La inexistencia de competidores con el enfoque diferenciado de nuestro servicio.
- La tendencia creciente hacia el cuidado del adulto mayor, tanto del sector privado como público, que podrían apoyar nuestra iniciativa.

Amenazas

Hemos identificado aspectos negativos externos que podrían afectar el avance y la consecución de nuestro proyecto. En este análisis hemos identificado ciertas amenazas, para las cuales deberemos desarrollar estrategias para afrontarlas; algunas de ellas son:

- La inestabilidad política del país.
- La eliminación de la tercerización de servicios en el país.
- La legislación laboral actual (afiliación al IESS, salario básico unificado).
- “Economía de precios” característica del país.
- Aparición de nuevos competidores.

Cuadro resumen análisis FODA

Fuerzas Internas	Fuerzas Externas
<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal calificado y con excelente actitud y trato al cliente • Un ambiente sano y amigable • Servicio personalizado y de alta calidad • Contar con una unidad de servicios médicos para emergencias • Un precio accesible y justo para nuestros clientes • Instalaciones de primera línea • Flexibilidad en las actividades • Enfoque positivo e incluyente • Servicio de transporte puerta a puerta para nuestros clientes • Actividades variadas y diferenciadas • Enfoque total en el bienestar de nuestros clientes 	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • El envejecimiento acelerado en el país y la disminución en las tasas de mortalidad. • La cultura de la sociedad ecuatoriana, donde el adulto mayor gana una preponderancia cada vez mayor. • El sentido de familia que tiene la sociedad ecuatoriana y el cariño a las generaciones anteriores. • El tamaño relativamente pequeño de la industria proveedora de este tipo de servicios. • La inexistencia de competidores con el enfoque diferenciado de nuestro servicio. • La tendencia creciente hacia el cuidado del adulto mayor, tanto del sector privado como público, que podrían apoyar nuestra iniciativa.
<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Conseguir el personal indicado que se ajuste a nuestros horarios y misión • La falta de experiencia en la industria • Ser nuevos en el mercado y no tener una imagen consolidada • Fuentes de financiamiento limitadas • Lograr que los clientes perciban nuestro servicio diferenciado 	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La inestabilidad política del país. • La eliminación de la tercerización de servicios en el país. • La legislación laboral actual (afiliación al IESS, salario básico unificado). • “Economía de precios” característica del país. • Aparición de nuevos competidores

5. Factores claves para el éxito y ventaja competitiva

5.1 Diferenciación del servicio

Ageless – Quality Living trabajará bajo una estrategia de diferenciación clara frente a sus competidores directos e indirectos. Nuestro centro se enfocará en la percepción de seguridad, comodidad y bienestar de nuestros clientes y sus familias para poder destacarse sobre otros centros y organizaciones que proveen servicios equivalentes. Ageless buscará siempre que nuestros clientes se sientan en un ambiente acogedor, donde se puedan sentir seguros, a gusto e integrados dentro de un centro que pueda llenar todas sus expectativas y necesidades.

Nuestro objetivo primordial será justamente proveer de un valor agregado intangible superior al de los demás centros afines. Éste será el crear ese sentimiento de pertenencia e inclusión que tanto necesitan los adultos mayores de esta época para poder vivir una vida más feliz y plena. Trataremos de renovar los viejos bríos de los adultos mayores, revivir ese espíritu de “querer hacer”, de “querer ser parte de”, haremos que renueven su necesidad de gregarismo y que, sobre todo, puedan tener pequeños planes y metas futuras, que puedan tener expectativa de algo en lugar de esperar que le “les llegue la hora”. Nuestro centro está enfocado en una dirección positiva y esperanzadora para nuestros clientes, que busca renovar su ilusión y deseo de vivir. Esta será la esencia de nuestro centro y, será a través de este enfoque y de nuestros recursos tales como nuestras instalaciones, prácticas y staff, que lograremos diferenciarnos de nuestra competencia.

Nuestro servicio generará un valor percibido más alto por parte del consumidor, que no se sentirá desplazado u olvidado, como pasa en un asilo de ancianos o casa de retiro. Nuestro centro se convertirá en el vínculo entre la vida cotidiana del adulto mayor y un ambiente de diversión e

inclusión; será específicamente el punto de encuentro donde las personas mayores se podrán relacionar, divertir y, porque no, aprender.

Nuestra meta final como empresa será que nuestros clientes tengan tan buenas vivencias y experiencias que deseen regresar todos los días a Ageless - Quality Living para volver a ver a sus amigos, aprender más cosas, divertirse durante nuestras actividades y sobre todo sentirse parte de nuestro proyecto, que no tiene sentido sin la participación e entusiasmo de cada uno de nuestros clientes.

5.2 Fuentes de ventaja competitiva

Entre nuestras fuentes de ventaja competitiva se encuentran una serie de elementos, tanto tangibles como intangibles, que nos servirán para destacarnos tanto en la industria como en el mercado.

Nuestras instalaciones serán pieza clave de nuestra ventaja competitiva y estrategia de diferenciación. Éstas difundirán ese sentimiento de seguridad y enorme comodidad que harán que nuestros clientes nos prefieran frente a la competencia. La apariencia de nuestro centro es fundamental para nuestros objetivos, ya que de ella dependerá que nuestros clientes perciban nuestra seriedad como empresa y la calidad de nuestro servicio. Las instalaciones deben “emanar” comodidad, seguridad y modernidad; todas estas a servicio del adulto mayor.

Las instalaciones estarán previstas con salones de reuniones para las diferentes actividades, con mueblería muy cómoda y recursos didácticos de fácil uso como proyectores para visualizar películas y videos y también como recursos de apoyo para los seminarios y charlas sobre temas de interés que se proveerán periódicamente. También tendremos un salón de juegos equipado con una mesa de billar, espacio para juegos de mesa y un espacio para el Bingo que se

llevará a cabo todos los viernes. El centro contará además con una pequeña biblioteca y un rincón de lectura estilo lounge para que nuestros clientes puedan relajarse durante los periodos de actividades libres, leer o conversar si así lo desean. Un potencial proyecto, si el centro capta una buena demanda y crece en capacidad, sería la ampliación para un espacio donde se puedan realizar clases de yoga, tai chi y baile recreativo. Además dispondremos de un comedor para proveer a nuestros clientes de un bocadillo en la mañana y el almuerzo al medio día. Finalmente, situaremos un pequeño dispensario médico para atender cualquier situación emergente o cuidado necesario para cualquiera de nuestros clientes.

Otro elemento primordial de nuestra ventaja competitiva será nuestro staff, que estará integrado por personal calificado, no sólo “chaperones” para el adulto mayor, sino individuos que velen por el desarrollo y bienestar de nuestros clientes y que tengan experiencia en técnicas pedagógicas, emocionales y psicológicas. Entre nuestro personal tendremos a psicólogos que se encarguen del desarrollo de las actividades y dinámicas de grupo, a un nutricionista encargado de crear la dieta apropiada para los desayunos y almuerzos además de asesorar a nuestros clientes sobre patrones de alimentación saludables para ellos. También tendremos a un paramédico para asistirnos en casos de emergencia y finalmente dispondremos de profesionales para la realización de actividades temporales o periódicas, como sería el caso de expositores de obras literarias, expertos en temas de interés actuales, profesores de yoga, tai chi y baile recreativo.

Además de contar con el profesionalismo de nuestro staff, éste estará solamente conformado por gente de real vocación para proveer este tipo de servicio; personas con un gran enfoque social y solidario, buena actitud, muchísima paciencia y que disfruten el ayudar y compartir con el adulto mayor. El asistir y asegurar el bienestar del adulto mayor no será sólo el deber de nuestros empleados, sino será un deseo y una preferencia de su parte. Éste será sobre

todo un elemento muy importante de nuestra ventaja competitiva, ya que nuestro servicio es de total contacto personal y la apreciación, fidelidad y satisfacción de nuestros clientes dependerá, casi totalmente, del trato que nuestro personal les provea en el día a día.

Al tener a gente madura, de mente abierta y sobre todo con vocación de servicio aseguraremos que nuestras metas se cumplan y que nuestros clientes vean a Ageless – Quality Living como la mejor opción para dedicar sus mañanas y tardes, usar su tiempo constructivamente y sobre todo sentirse felices y plenos, en compañía de personas de su edad y realizando actividades afines a sus intereses y gustos.

Todos estos elementos, acompañados por una buena administración y actividades innovadoras, nos diferenciarán de nuestra competencia y crearán fidelidad en nuestros clientes. Esta es la propuesta diferente que propone Ageless – Quality Living; ser más que un centro de integración y recreación, ser un estilo de vida para nuestros clientes.

6. Marketing estratégico

6.1 Consumer insight

Familias

Yo como familiar del adulto mayor busco un servicio que le brinde a mí ser querido mucha comodidad, seguridad y sobre todo diversión. Busco un servicio confiable, dónde no me tenga que preocupar del bienestar de mi familiar y que tenga profesionales calificados que velen por su entretenimiento e integración social. Además busco que este centro siempre me mantenga al tanto de las actividades que se realizan y también del desarrollo de mi pariente en este ambiente. Quiero que mi familiar se sienta feliz de asistir a este centro y que no crea por ningún concepto que lo estoy enviando a un ancianato o que me quiero deshacer de él.

Adulto mayor

Yo como adulto mayor busco un servicio diferente al de un ancianato, dónde me pueda sentir cómodo, seguro y sobre todo integrado, dónde pueda compartir con gente de mi edad y realizar actividades de mi interés. Además busco que los proveedores de este servicio me respeten y estén siempre pendientes de mis necesidades y preferencias, preparando actividades innovadoras y divertidas. Busco que este centro me brinde una motivación extra para el día a día, donde pueda hacer amigos, aprender algunas cosas, relajarme y divertirme.

6.2 Mercado meta

Para poder definir de forma exacta nuestro mercado meta, es decir los destinatarios más idóneos para nuestro servicio, realizamos encuestas con preguntas preparadas tanto para los adultos mayores como para las familias, basándonos en diferentes parámetros de análisis.

A través de las encuestas pudimos determinar que tanto las familias como los adultos mayores tienen gustos y preferencias muy variadas con respecto del servicio. Fue por medio de las encuestas que pudimos establecer ciertos criterios para poder identificar de mejor manera nuestro mercado meta y así poder brindar ese servicio diferenciado, que es nuestra propuesta más importante. La estrategia de mercado fue enfocada a dos targets: el primero, las familias y el segundo, por supuesto, los adultos mayores.

Estrategia de mercado para el adulto mayor

Definición del mercado meta

- Hombres y mujeres de 60 a 75 años de edad.
- De buena salud física y espíritu joven.
- Con una familia económicamente activa.

- Pertenecientes a una clase social media/media alta.
- Laboralmente activos o jubilados.
- Que disfruten de actividades en grupo y distracciones durante el día.
- Que busquen ocupar su tiempo de forma activa.
- Ingreso mensual superior a los 500 dólares.

Perfil de un potencial cliente de Ageless – Quality Living

Luis Suarez tiene 69 años, se jubiló hace 4 años de una institución pública y vive con su mujer Gloria en el sector de los Laureles, el Inca. Luis disfruta mucho de la lectura, tanto de periódicos como de obras literarias, además es amante de la televisión, sobre todo de transmisiones deportivas. Luis recibe su pensión mensual del IESS además de una jubilación patronal por parte de su empleador. Él y Gloria realizan caminatas por las mañanas para hacer las compras de víveres y para pasear un momento. Los dos tienen una muy buena relación con sus hijos y familia, a quienes ven por lo menos 2 veces por semana. Tanto Luis como Gloria gozan de una buena salud y son activos, además disfrutan mucho de los juegos de cartas y ver una película de vez en cuando.

¿Cómo atraer al mercado meta?

- Publicidad radial, escrita y televisiva.
- Invitaciones personales en los hogares.
- Cuñas de radio y comerciales televisivos originales y de alusión directa al cliente.
- Visitas a hogares con una explicación breve y oferta de nuestro centro.

Estrategia de mercado para las familias

Definición del mercado meta

- Hombres y mujeres de 35 a 55 años, económicamente activas.
- De nivel socio económico medio/medio alto.
- Con un ingreso superior a los \$1500 mensuales.
- Que tengan parientes mayores que sigan con vida.
- Empleados del sector público y privado.
- Con un gran valor de familia y preocupación por sus seres queridos.
- Con poca disponibilidad de tiempo entre semana para cuidar a sus parientes mayores.
- Que busquen un lugar en donde sus familiares se puedan entretener y sentirse cómodos.

Perfil de un potencial cliente de Ageless – Quality Living

Juan José Ponce tiene 55 años, vive con su esposa e hijos en el sector del quiteño libre. José es gerente de mercadeo de una pequeña empresa importadora de productos de computación. José es padre de 2 hijos de 14 y 18 años respectivamente. El padre de José todavía está con vida y goza de buena salud; él vive solo en el sector del Batán. Lastimosamente, José dispone de muy poco tiempo entre semana para visitarlo, pero lo ve por lo menos una vez por semana, cuando almuerza con él o lo visita el fin de semana. José quiere que su padre tenga la oportunidad de ocupar su tiempo en alguna actividad constructiva para que no se sienta solo ni relegado. José tiene una muy buena relación con su padre, a quien le será siempre grato por todo lo que el hizo por él en su niñez y juventud, es por eso que quiere buscar un lugar donde su padre pueda pasar el tiempo y no se quede solo en casa.

¿Cómo atraer al mercado meta?

- Publicidad radial, escrita y televisiva.
- Redes sociales (Facebook, Twitter)
- Hojas volantes en lugares de alta concurrencia (restaurantes, centros comerciales, etc.)
- Word of mouth.
- Cuñas de radio y comerciales televisivos originales.
- Publicidad en empresas y lugares de trabajo.

6.3 Marketing Mix

6.3.1 Servicio

Proveeremos de un servicio que tenga características recreativas, de desarrollo y de integración para el adulto mayor de la actualidad, promoviendo una cultura de distracción con actividades diversas y novedosas, tanto deportivas como sociales, psicológicas, manuales y culturales.

Para la realización de estas actividades contaremos con un cronograma diario de actividades con horarios establecidos, donde podremos conectar los distintos campos mencionados anteriormente para dar la máxima satisfacción a nuestros clientes. Para ciertas actividades le daremos a nuestros clientes la opción de escoger las que más se ajusten a sus gustos y preferencias, todas ellas siempre estarán acompañadas de un profesional que se encargará de dirigir la actividad y organizar la dinámica del grupo. La mayoría de actividades serán grupales y de alto contenido social y recreativo.

En lo que respecta a nuestro personal tendremos un profesional por cada área; dispondremos de un nutricionista, un paramédico, un psicólogo, alguien encargado de las actividades físicas, etc.

La mayoría de nuestro personal será fijo y estará disponible en horario completo de trabajo, con algunas excepciones. Estos profesionales deberán entregar informes mensuales de las actividades realizadas, en donde detallen el avance y desarrollo de nuestros clientes y nos puedan proveer también de sugerencias y feedback para el mejoramiento continuo de las actividades.

La modalidad de las actividades semanales dependerá de algunos aspectos como el clima, el personal disponible, la disponibilidad de centros turísticos, la composición del grupo de trabajo, entre otros factores. En el Anexo 4 se puede observar un ejemplo de cronograma de actividades piloto para una semana.

6.3.2 Plaza

Una ubicación tentativa para nuestro centro sería en la calle Japón y Naciones Unidas, detrás del centro comercial CCI. Recientemente se abrió una vacante con un espacio bastante amplio donde podríamos iniciar nuestras operaciones. La ubicación de este establecimiento es muy céntrica y tiene una importante ventaja, se encuentra muy cerca del parque la Carolina. Esta locación es propicia para muchas de nuestras actividades como los paseos por el parque y actividades al aire libre, además el espacio físico con el que dispondríamos es ideal para acomodar a nuestros clientes y es de fácil acceso, cerca de paradas de la ecovía y buses regulares.

6.3.3 Promoción

Plan de medios

Hemos pensado desarrollar ciertos canales de comunicación para el mejor acceso a información sobre nuestro centro para nuestros clientes actuales y potenciales y sus familias. Por medio de nuestra pagina web www.agelessqualityliving.com.ec las personas podrán acceder a nuestros cronogramas de actividades, información de contacto, filosofía empresarial, testimonios

de nuestros empleados y clientes e incluso la nomina de nuestro personal y fotos de nuestras instalaciones. Además del sitio web crearemos un espacio para el centro dentro de las redes sociales como Facebook y Twitter, donde también publicaremos información de interés sobre el centro, actividades futuras, seminarios, etc. A estos mecanismos virtuales les sumaremos medios como la televisión y radio, donde contrataremos espacios publicitarios en los canales y emisoras radiales de mayor rating y dentro de un horario estelar. Además usaremos publicidad de impacto como vallas publicitarias, videos promocionales en cines y en pantallas de video de acceso público, como la situada en el centro comercial Caracol. Finalmente, haremos uso de la publicidad escrita como diarios y revistas (revista la Familia y diario El Comercio) para promocionar nuestro centro, a esto le sumaremos el uso de flyers y otros medios impresos similares.

6.3.4 Precio

El precio mensual determinado para nuestro servicio será de \$350 de acuerdo a las encuestas realizadas (Ver Anexo 5). Consideramos que, con un buen número de clientes y con un estricto manejo de costos, este precio nos será suficiente para administrar las operaciones, adquirir los insumos de trabajo, pagar salarios y el arriendo del local. El análisis financiero del negocio se encuentra todavía pendiente, pero por ahora este sería nuestro precio base al consumidor.

7. Actividades previas a operaciones

7.1 Cronograma de implementación

Antes de poder iniciar nuestras operaciones diarias ya como un centro conformado, debemos realizar ciertos trámites y actividades que nos permitan operar de forma óptima y sobre todo, sin incumplir ninguna normativa legal ni operacional. Dentro del cronograma de actividades existen, a nuestro criterio, actividades críticas y actividades que se pueden realizar de forma

paralela a las demás, pero que no dejan de ser de vital importancia para el desarrollo de nuestro negocio. Algunas de las actividades que mencionaremos a continuación tienen precedentes, es decir éstas no se podrán realizar sin haber culminado las actividades previas a ellas. Las actividades paralelas se podrán realizar sin secuencia obligada y tienen mayor holgura.

Las actividades previas a operaciones son:

1. Trámites legales de creación y constitución del negocio
2. Solicitud de préstamo bancario
3. Adecuaciones del local comercial
4. Creación de página web
5. Campaña publicitaria
6. Compra de insumos operativos
7. Entrevistas y contratación del personal
8. Casa abierta

Una vez completadas estas actividades nuestro centro estará en condiciones de abrir sus puertas al mercado e iniciar operaciones. La primera y fundamental actividad a realizarse son los trámites de constitución del negocio. En estos trámites debemos proceder a inscribir el nombre comercial y razón social de la compañía y en la Superintendencia de Compañías, solicitar los permisos municipales de funcionamiento, bomberos, etc. Estas actividades serán detalladas más adelante en la descripción de procesos legales que el centro debe cumplir para poder operar. La duración estimada de este tipo de trámites, incluyendo procesos notariales, es de 30 días laborables. Éste es por supuesto un tiempo máximo estimado; los trámites podrían tomar menos tiempo. Seguido de la legalización de Ageless Quality Living como compañía limitada, acudiremos al banco para solicitar un préstamo por el valor de \$1.050. Dado que el Banco debe evaluar los

perfiles de los socios mediante un oficial de crédito y aprobar el préstamo, que en este caso sería solicitado como compañía y no como individuo, el plazo estimado máximo para la obtención del préstamo sería de 2 semanas. Una vez aprobado el préstamo podremos contar con un capital oficial sólido y empezar con la adecuación del local destinado para el centro de cuidado del adulto mayor. Dado que nuestra principal meta es generar una sensación de comodidad y seguridad para nuestros clientes, deberemos poner especial énfasis en los arreglos y adecuaciones del espacio físico. Para optimizar el espacio físico, deberemos distribuir de mejor manera los ambientes, derrumbar algunas paredes y mejorar los acabados del interior del local. Además instalaremos rampas de acceso para personas discapacitadas y adecuaremos el jardín en la parte trasera de la casa para realizar las actividades de gimnasia liviana que tenemos planeadas. Estas adecuaciones tomarían un periodo aproximado de 30 a 45 días laborables. Una vez terminadas las adecuaciones del local podremos organizar los días de la casa abierta del centro.

Los trámites de creación del negocio, la solicitud del préstamo bancario, la adecuación del local comercial, la campaña publicitaria y finalmente la casa abierta de exhibición del centro constituyen nuestras actividades críticas para el inicio de operaciones (rectángulos de color rojo en el Anexo 6). La casa abierta tiene por supuesto a la adecuación del local como precedente, el préstamo bancario es predecesora de las adecuaciones, ya que sin el dinero éstas no se podrán realizar, y el préstamo a su vez tiene como precedente a los trámites de constitución del negocio.

Las demás actividades podrán realizarse paralelamente, con plazos y márgenes de demora mucho más flexibles que las actividades de la ruta crítica. Estas actividades son la compra de insumos y las entrevistas al futuro personal. Les dimos a estas actividades un margen de duración bastante holgado de 20 días para realizarlas, tomando en cuenta que debemos comparar precios para los insumos y realizar algunas compras por pedido o por internet. También queremos evaluar

con calma al personal antes de que sean parte de nuestro de staff. Estas dos actividades tendrán que realizarse naturalmente antes de que las adecuaciones del local estén listas, para que tanto el espacio físico, como los insumos y el personal estén listos para el inicio de operaciones, planeado para el mes de diciembre.

Las actividades complementarias a lo operacional serán las publicitarias y las de imagen corporativa de Ageless Quality Living. Crearemos una página web que contenga información sobre nuestra misión, visión y objetivos y que además detalle brevemente la orientación y motivación de nuestro negocio. El sitio web también contendrá naturalmente información de contacto como números de teléfono y dirección, además de una descripción del tipo de actividades que el centro proveerá. La página web se lanzará mientras se realizan las adecuaciones del local.

Finalmente complementaremos la página web con una campaña publicitaria que genere expectativa antes del comienzo de operaciones, ésta culminará a la par de las adecuaciones del local para tener todo listo para la casa abierta. Esta campaña estará dirigida tanto a los adultos mayores como a las familias y será detallada más ampliamente en una sección posterior. La campaña está planeada para tener un mes de duración y finalizará el fin de semana antes de la apertura del centro el 17 de diciembre de 2012 (Ver anexo 6).

Dentro de lo planificado las actividades previas al inicio de operaciones durarán aproximadamente 86 días. Cabe recalcar que estos estimados consideran plazos máximos de duración, es decir, el plazo bien podría ser menor a los casi 3 meses estimados. La actividad que está más sujeta a variaciones en plazo es la de la adecuación de local, ésta dependerá mucho de la disponibilidad y eficiencia de los obreros y también de la demora en los trabajos interiores. Una vez que se realicen todos los trámites legales, el espacio de local este redistribuido y contemos con

todos los insumos y el personal necesario, podremos dar inicio a nuestras actividades como compañía y empezar a generar ingresos.

8. Entorno legal

Después de haber analizado todas las estructuras legales para constituir nuestro negocio, decidimos que la estructura más conveniente para iniciar como negocio era la sociedad anónima. Las ventajas de división del capital en acciones y la transmisión libre de dichas acciones por parte de cualquiera de los socios son muy importantes para nuestros intereses. Además la responsabilidad limitada es otro aspecto fundamental, ya que los socios responden frente a problemas financieros o bancarrota solamente con el valor de su capital aportado.

Los requisitos para la constitución de nuestro negocio son los siguientes:

- **Forma de constitución:** escogimos la forma de constitución simultánea que consiste en la constitución en un solo acto por convenio entre las personas que entregan la escritura y suscriben las acciones. En nuestro caso los socios fundadores seremos: Daniela Reinoso, Valera Zanella y Juan Francisco Vallejo.
- **Número de accionistas:** la compañía deberá ser constituida con dos o más accionistas según los requisitos de la ley. En nuestro caso seremos tres accionistas fundadores.
- **Nombre de la compañía:** éste debe constituir una razón social, una denominación objetiva o una de fantasía. El nombre de nuestra compañía será Ageless Quality Living, el cual deberá ser aprobado por la Superintendencia de Compañías y deberá ser registrado además en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
- **Capital mínimo:** el capital mínimo a suscribirse para la constitución de la compañía debe ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos. El capital debe suscribirse íntegramente y al menos el 25% de éste deber ser pagado en efectivo.

- **Acciones:** la acción confiere a su titular legítimo la calidad de accionista y le hace acreedor a un derecho de propiedad, participación y decisión en la empresa. Las acciones pueden ser denominadas como preferentes u ordinarias. Nosotros hemos decidido darles la calidad de ordinarias o comunes.

Después de cubrir todas estas consideraciones debemos proceder a elevar a escritura pública la constitución de la compañía. Se debe elaborar un documento en el cual los miembros de la sociedad expresen su voluntad de formar la empresa y donde se deben mencionar los siguientes elementos:

- Datos personales de cada socio
- Tipo de sociedad: sociedad anónima
- Tiempo de duración de la sociedad: plazo indeterminado
- Domicilio comercial de la sociedad
- Razón social de la Sociedad: Ageless Quality Living
- Representante legal de la sociedad: Daniela Reinoso

Posterior a la elaboración de este documento (bajo la asistencia de un abogado), debemos acudir a una notaria y elevar el documento a Escritura Pública mediante un oficio del abogado. Posteriormente debemos retirar la resolución aprobatoria u oficio con las correcciones realizadas en la Superintendencia de Compañías; este proceso suele durar no más de 48 horas. Finalmente se debe publicar en un periódico de alta circulación los datos de constitución del negocio indicados por la Superintendencia de Compañías, que básicamente son los contenidos de un extracto de la Escritura de Constitución.

Seguido a esto deberemos dirigirnos al Registro Mercantil para registrar la compañía, para realizar esta formalización necesitaremos:

- Escritura de constitución de la empresa
- Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución
- Copia de las cedula de ciudadanía de los socios
- Certificados de votación de los socios.

Además se deben establecer el representante legal y el administrador de la empresa. Para el caso de Ageless Quality Living nuestro representante legal y además administrador será Daniela Reinoso. Este nombramiento debe ser elaborado en una escritura donde se señale esta designación, que será también inscrita en el Registro Mercantil. Una vez realizada la inscripción, se deben retornar los papeles a la Superintendencia de Compañías para que realice la revisión de los documentos y nos pueda entregar la legalización de la compañía, autorización fundamental para la obtención del RUC de la compañía.

Para obtener el número de RUC y así poder emitir facturas debemos entregar la documentación en el Servicio de Rentas Internas (SRI), que a su vez tiene los siguientes requisitos.

- Formulario 01A y 01B
- Escrituras de constitución
- Nombramiento del Representante Legal o agente de retención
- Copia y original de la cédula de identidad del Representante Legal
- Papeleta de votación original del Representante Legal
- Copia del documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.

El siguiente paso a seguir es la obtención de la licencia de funcionamiento otorgada por el Municipio de Quito. Para obtener esta licencia se debe llenar un formulario y completar los siguientes requisitos:

- Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del Representante Legal
- Copia del nombramiento del Representante Legal
- Copia del último pago del impuesto de patente
- Copia del RUC

Una vez terminados todos estos trámites de constitución para Ageless Quality Living deberemos pasar la formalización del capital humano que formará parte de la empresa. Las normas legales requieren que el contrato de cada persona que trabajará en nuestro centro debe ser registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales. El registro debe realizarse hasta 30 días a partir de la fecha de la firma del contrato. Para el registro se deben llevar tres ejemplares originales del contrato, éstos se obtienen en el sitio web del ministerio. El contrato debe ser suscrito naturalmente tanto por el trabajador como por el empleador, junto con las copias de cédula y papeleta de votación de ambos. En el caso de nuestro centro tendremos empleados de jornada de tiempo completo, pero también de jornada parcial y por servicios ocasionales. Para cada uno de ellos existe un contrato con modalidad diferente que puede ser visualizado en el Anexo 7.

Finalmente, luego de haber legalizado los contratos de trabajo respectivos, es necesario acudir al IESS para registrar la empresa en la historia laboral de cada uno de los trabajadores. Para este trámite se necesitan la copia del RUC, copia de la cédula y papeleta de votación del representante legal de la compañía, así como una copia de su nombramiento y de los contratos de trabajo legalizados en el ministerio de relaciones laborales, además de una copia del último pago de los servicios básicos. Es obligación del empleador afiliar a todos sus trabajadores a tiempo completo en el IESS, este trámite no dura más de un día.

Una vez que todos estos trámites se completen nuestro centro podrá operar de manera lícita y siguiendo todos los requerimientos que la ley ecuatoriana solicita para su funcionamiento.

9. Estructura organizacional

9.1 Organigrama y funciones del personal

Ageless se constituirá inicialmente como una sociedad anónima de 3 accionistas con igual porcentaje de participación y propiedad en el negocio. Al tener tres aportantes iniciales, las funciones serán divididas de la siguiente manera:

- Daniela Reinoso: Presidente y Gerente General
- Valeria Zanella: Gerente de Marketing y Recursos Humanos
- Juan Francisco Vallejo: Gerente Financiero

La gerencia general se ocupará de supervisar y administrar las operaciones del centro, delegar funciones y hacer de representante legal de la compañía. Además entre sus labores estarán los de captar nuevas oportunidades de crecimiento para la compañía, relación con los proveedores y clientes y el manejo de alianzas estratégicas con entidades que estén interesadas en apoyar nuestra iniciativa.

La gerencia de marketing y recursos humanos se ocupará de la imagen corporativa de nuestro centro, de su posicionamiento en el mercado, su promoción y de la captación de clientes. Además esta sección de la compañía llevará a cabo las relaciones públicas de Ageless Quality Living y dirigirá y administrará las campañas publicitarias. La gerencia de marketing y recursos humanos se ocupará también de la selección y contratación del personal y estará pendiente de la satisfacción de nuestros clientes.

Finalmente la gerencia financiera se encargará de la administración de los fondos de la compañía, administrará y controlará los ingresos, gastos y flujo de caja y buscará posibilidades de ahorro e inversión para la compañía. Otra tarea de este departamento será llevar la contabilidad de Ageless Quality Living, realizar las declaraciones tributarias y preparar los informes para la gerencia general y para los accionistas.

Siguiendo a los puestos gerenciales de la compañía tendremos a los miembros de nuestro staff, que en un comienzo será reducido, pero se tendrá posibilidades de expansión si el negocio así lo requiere. Para empezar necesitaremos contar con una persona encargada de la limpieza y la preparación del refrigerio de la media mañana y almuerzo de la tarde. Esta persona será contratada a medio tiempo, es decir 4 horas diarias, aproximadamente de 9am a 1pm. Otra persona clave para nuestros staff será nuestra enfermera, la que si tendrá un contrato por la jornada completa de trabajo, en caso de que se presente cualquier emergencia con alguno de nuestros clientes.

El resto de nuestro personal será contratado dependiendo a los requerimientos de actividades y proyectos ocasionales que el centro tenga planeados. Personas como el instructor/a de manualidades, el instructor/a de gimnasia ligera o yoga y el coordinador y moderador de algunas actividades serán contratados bajo la modalidad de servicios ocasionales, y nos prestarán sus servicios por periodos de 2 horas diarias, 3 días a la semana, dependiendo de las actividades destinadas para esa semana. Este personal se reportará directamente al gerente de recursos humanos.

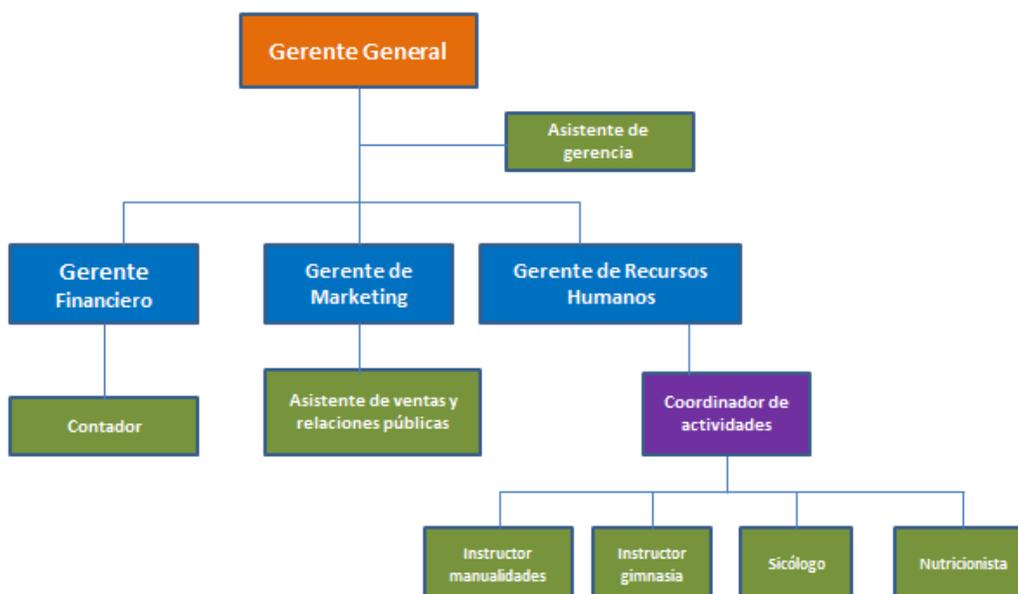
En lo que respecta a las personas encargadas de impartir seminarios sobre temas de interés o una discusión literaria, éstas serán remuneradas bajo la modalidad de servicios profesionales y por valor del día o las horas que duré el seminario o discusión literaria. En el caso de la nutricionista,

esta persona estará encargada de diseñar el menú mensual para nuestros clientes, dividiendo las comidas y platos de acuerdo a las condiciones de salud de nuestros pacientes (Ej.: si el paciente es diabético, alérgico a cierta comida, etc.) y será remunerada por ese servicio.

Si el centro de recreación e integración Ageless Quality Living logra expandirse y captar un alto número de clientes, la estructura y modalidad de contratación de nuestro personal cambiará. Consideraremos contratar a más personas, o en su defecto, modificar a tiempo completo los contratos de nuestro staff actual. Por ahora, por motivos de costos y escala de las operaciones, consideramos que este es el personal adecuado para iniciar operaciones.

El organigrama para el centro Ageless Quality Living a largo plazo tendrá más subdivisiones y el personal disponible será más amplio. En la siguiente figura se puede observar un organigrama tentativo para el largo plazo operativo de nuestro centro, donde contaríamos con todos los departamentos necesarios y el personal a tiempo completo para realizar todas nuestras operaciones de manera optima.

- **Organigrama a largo plazo de Ageless Quality Living**



10. Políticas y valores empresariales

El centro de recreación e integración para el adulto mayor Ageless Quality Living se registrará bajo un código de normas éticas y profesionales que deberán ser respetadas tanto por gerentes como por empleados y no discriminarán función alguna dentro de la compañía. Este conjunto de normas y políticas harán que la convivencia de nuestros empleados se lleve a cabo de la manera más profesional y eficiente posible, asegurando un buen ambiente de trabajo y una atmósfera agradable, donde todos los miembros de nuestra compañía pueden desenvolverse de la mejor manera, trabajando por el bienestar del negocio y de nuestros clientes.

Entre los valores más importantes de nuestra compañía estarán la puntualidad, la honestidad, la tolerancia, el sentido de responsabilidad y la vocación de trabajo social. Los empleados de nuestro centro deberán ser personas con un alto respeto por las personas mayores y sobre un todo un deseo de contribuir a su bienestar. Seleccionaremos a nuestro personal basándonos en sus capacidades profesionales, pero sobre todo en su actitud, dinamismo y su don de persona; estas características serán a la larga las que generen mayor satisfacción para nuestros clientes y le den a nuestro servicio ese valor agregado diferenciador.

La puntualidad será un aspecto fundamental de nuestro negocio, todo el personal deberá presentarse a las 8am de lunes a viernes y el centro culminará sus actividades regulares a las 4pm, después de realizar el aseo posterior a la salida de los clientes. Cualquier empleado que tenga un atraso injustificado o no autorizado tendrá un llamado de atención; si esta conducta se repite, el empleado se hará acreedor a una sanción.

Ageless Quality Living no tolerará bajo ningún concepto empleados ineficientes, deshonestos o con conductas que denoten irrespeto o menosprecio a nuestros clientes. El centro desvinculará inmediatamente al personal que no cumpla con sus labores diarias a cabalidad y que

no esté dispuesto a colaborar, muchas veces con tareas que estén fuera de sus áreas de trabajo. Además el centro exigirá que nuestros empleados se vinculen con nuestros clientes, que aprendan sus nombres y se involucren con ellos, que conozcan de manera más profunda sus preferencias y gustos para así poder darles un mejor servicio.

El centro deberá contar con personas que crean en lo que hacen y en el bien que traen a nuestros clientes al cumplir con sus labores diarias. Ageless Quality Living contará con un personal realmente preocupado por el bienestar de nuestros clientes y no sólo personas preocupadas de generar ingresos para la compañía. Necesitamos personas con verdadera responsabilidad social, que sigan los valores de nuestra empresa y los respeten. Nuestras políticas se encargarán de que todos estos valores se cumplan y que las relaciones tanto entre nuestra fuerza laboral como entre empleados y clientes sean agradables y fructíferas.

10.1 Métodos de supervisión y control de objetivos

Para asegurar que las políticas empresariales, la misión y la visión de nuestro negocio se cumplan y estén en constante revisión, diseñaremos métodos de control y supervisión para el mejor cumplimiento de los objetivos y una mayor satisfacción de nuestros clientes.

Requeriremos a nuestro personal que nos presente el cronograma de actividades semanales que se planean realizar y revisaremos si éstas son adecuadas para nuestros clientes. Además solicitaremos a nuestro personal presentar informes periódicos sobre el comportamiento de nuestros clientes y el grado de adaptación que presenten con el grupo de trabajo. Adicional a esto realizaremos encuestas de satisfacción a nuestros clientes para determinar si nuestro personal llena sus expectativas y también para recibir recomendaciones y sugerencias de como mejorar de nuestro servicio, nuestras actividades, la comida que servimos, etc.

Además trataremos de evaluar el grado de vinculación que nuestros empleados tienen con nuestros clientes, observando como éstos se desenvuelven diariamente con ellos, cómo los tratan y si los adultos mayores se sienten a gusto con los servicios que nuestro personal les proveen, su actitud, sus modales, etc.

Finalmente se recordará constantemente a nuestro personal sobre la misión y visión de nuestro negocio y sobre todo se dejarán muy en claro los valores y las políticas empresariales de Ageless Quality Living, además de las sanciones que conllevan su incumplimiento. Sólo así podremos asegurar la máxima calidad de nuestro servicio y un ambiente laboral sano y productivo, enfocado totalmente al bienestar del adulto mayor.

11. Marketing operativo

En lo que respecta al marketing operativo creemos que es necesario implementar un modelo publicitario que brinde a nuestro mercado objetivo toda la información necesaria sobre nuestros servicios y que logre comunicar nuestra filosofía empresarial y difunda el mensaje de nuestro servicio diferenciado.

11.1 Diseño de campañas

Se realizarán tres campañas publicitarias que estarán enfocadas en dar a conocer nuestro servicio y además relacionarlo con la concientización social respecto a la importancia del adulto mayor en la familia ecuatoriana. Incentivaremos a nuestros potenciales clientes a ser parte de nuestra empresa y comprender nuestra ideología como negocio. Como estrategias de nuestra campaña utilizaremos recursos tanto pedagógicos como actividades de distracción y recreación para generar expectativa en nuestros potenciales clientes y sus familias y atraerlos a probar nuestros servicios.

11.1.1 Descripción de las campañas

La temática de las campañas será similar para las tres, pero con la diferencia que se ocuparán distintos sectores de la población para su realización. El aspecto clave y fundamental para el éxito y la realización de nuestras campañas serán los auspicios y colaboraciones que logremos conseguir. Estos auspicios serán claves en el aspecto de imagen corporativa, pero sobre todo en aspecto financiero, ya que sin apoyo económico no podremos realizar muchas de las actividades que tenemos planeadas. Buscaremos el apoyo de entidades públicas y privadas y también de ayudas particulares para poder armar nuestras campañas de la manera que tenemos proyectada.

Todas las campañas que hemos diseñado estarán orientadas a los mercados meta que son, por un lado, los adultos mayores y por el otro sus familias, es por eso que nuestras formas de difusión serán los medios de comunicación masiva y la publicidad de impacto. La ubicación de nuestras campañas será en zonas familiares y de gran afluencia de público como centros comerciales, parques, centros de exposiciones y lugares similares, donde expondremos nuestra propuesta de servicio al a nuestros posibles clientes. Los recursos que usaremos serán televisivos, radiales e internet, además de publicidad impresa como pancartas, hojas volantes, etc.

Campaña de lanzamiento: Ageless Quality Living – “Hay algo mejor esperándolo”



La primera campaña será la presentación de nuestro centro, en donde daremos a conocer a los consumidores los conceptos e ideas fundamentales de nuestro servicio. Esta campaña se enfocará principalmente en presentar nuestro centro al público, pero también en enfatizar la importancia del adulto mayor en nuestra sociedad, la necesidad de cuidarlo y proveerle de maneras de entretenerse para que pueda disfrutar mucho más esta etapa de su vida.

La campaña estará dirigida tanto a las familias como a los adultos mayores. Para las familias usaremos estrategias para concientizarlos más sobre el cuidado a sus mayores y sobre la perspectiva diferente de nuestro centro, que bajo ninguna situación está relacionado con un ancianato. Explicaremos a las familias el concepto de nuestro centro y las ventajas que tiene, tanto para ellos como para sus parientes. Para los adultos mayores nos centraremos en la sensación de comodidad y bienestar que el centro planea transmitir, en las oportunidades de contacto social que nuestros potenciales clientes tendrán al ser parte de Ageless y finalmente a la diferente variedad de actividades que ofreceremos y la dinámica de las mismas, paseos que se podrían realizar, etc.

Planeamos realizar esta primera campaña en el Centro de Exposiciones Quito, donde armaremos un stand con folletos informativos y breves presentaciones. Buscaremos el apoyo del Ministerio de Inclusión Social y Económica y de la Vicepresidencia, quienes siempre han estado en pro de este tipo de iniciativas sociales. Información sobre el evento será transmitida por Radio, indicando la fecha, hora y ubicación de nuestro stand. Naturalmente usaremos otros recursos previos al día del evento, como flyers, pancartas en lugares públicos, además de invitaciones por internet y correo para potenciales consumidores. Estas herramientas publicitarias serán descritas a detalles más adelante y están contempladas naturalmente en nuestro presupuesto, que como dijimos depende mucho del financiamiento de posibles auspiciantes.

Esta primera campaña presentará una oferta preliminar de nuestros servicios, además de nuestra misión, visión y objetivos como negocio. Enfatizaremos el factor diferenciador de nuestro servicio y el mensaje de que nuestro centro puede significar una variante diferente y entretenida para la rutina del adulto mayor y su familia, transmitirle el concepto de que “Hay algo mejor esperándolo”.

Campaña de generación de awareness sobre el centro: “LA EDAD DE ORO”



Esta campaña estará dirigida enteramente al adulto mayor, donde intentaremos captar su total interés y deseo de integrarse a nuestro centro y contratar nuestros servicios. La campaña con el lema “LA EDAD DE ORO” será de un enfoque mucho más directo y personalizado para generar consciencia en el adulto mayor sobre el enfoque diferente y moderno de nuestro centro, presentándole los beneficios y ventajas frente a un ancianato o a una casa de retiro. Empezaremos por crear publicidad dirigida específicamente al adulto mayor, con anuncios que comuniquen porque Ageless representa una gran opción para disfrutar de su tiempo libre, promoviendo la sensación de dinamismo, contacto social y diversión, que también son posibles a una edad avanzada. Estos anuncios serían publicados en emisoras radiales que tengan un alto rating de personas mayores y en canales de televisión como Teleamazonas y Ecuador TV, en el horario de la mañana, en programas de la familia y de la comunidad. Naturalmente buscaremos que estos

medios nos provean de un espacio en sus programas para poder promocionar esta iniciativa, apelando a su contenido social.

Complementaremos a estos medios publicitarios con publicidad externa, generando más flyers y trípticos explicativos sobre nuestro negocio, que serán entregados a los adultos mayores en las calles y también a través de visitas personales a sus hogares para así incrementar nuestras posibilidades de venta del servicio. Pondremos especial énfasis en las visitas personales, ya que, si bien éstas requieren un esfuerzo adicional para nosotros, su costo no sería tan elevado como por ejemplo el de montar un valla publicitaria en gigantografía.

Campaña previa a apertura del centro: CASA ABIERTA AGELESS QUALITY LIVING



Esta campaña culminará nuestra publicidad previa a la apertura del centro y sólo se podrá realizar una vez las adecuaciones del centro estén terminadas. En este evento abriremos nuestras puertas a los adultos mayores y a sus familias para que puedan conocer nuestras instalaciones y a nuestro staff. La casa abierta durará 4 días y las fechas tentativas serían del viernes 14 de diciembre hasta el lunes 17, que será el día de la apertura de nuestro centro. Durante los días de la casa abierta organizaremos actividades en el centro como clases de prueba de gimnasia liviana y baile recreativo, además daremos presentaciones a los presentes sobre nuestros servicios, actividades, paseos tentativos y por supuesto el precio de nuestro servicio.

El fin de semana previo a la apertura del centro, el día 15 y 16 diciembre montaremos un stand informativo en el parque la Carolina para proveer de más información a nuestros clientes y dirigirlos a nuestro centro en caso de que estén interesados en visitarlo.

11.2 Medios publicitarios

Para promocionar y dar a conocer nuestro centro usaremos los métodos de marketing masivo y de alcance amplio como la televisión, la radio y el internet. Complementaremos estos medios con publicidad de impacto como hojas volantes, y anuncios escritos. Lamentablemente el uso de vallas publicitarias es poco viable por el presupuesto restringido que manejamos.

- **Internet:** sitio oficial del Centro de Recreación e Integración “Ageless Quality Living” www.agelessqualityliving.com.ec
- **Redes sociales:** perfil e información periódica de nuestro centro en Facebook y Twitter.
- **Televisión:** algunos infomerciales sobre el centro en canales de alta difusión que estén dispuestos a darnos su auspicio.
- **Radio:** publicidad dirigida al adulto mayor en emisoras con alto rating de este segmento.
- **Otros:** flyers, pancartas o vallas, publicidad escrita en diarios y revistas como el Comercio y revista La Familia (Ver Anexos 8, 9 y 10).
- **Visitas personales:** presentación de nuestro centro en hogares de los adultos mayores.

11.3 Convenios y auspicios

Los convenios y auspicios que logremos conseguir serán de vital importancia para financiar nuestras campañas publicitarias y para generar una consciencia mayor de nuestra imagen corporativa para el más amplio conocimiento de los consumidores sobre nuestros servicios. Con el

apoyo de entidades, ya sean públicas o privadas, la promoción de nuestro centro y el financiamiento para las campañas se facilitará de gran manera.

Al ser una empresa con enfoque de servicio social y al tener fines recreativos para el adulto mayor, tenemos planeada generar convenios y alianzas con entidades enfocadas también a este segmento de personas o a iniciativas de fin social en general.

En primera instancia buscaremos conseguir auspicios de entidades públicas como la Vicepresidencia, el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social y el MIES, tres entidades muy vinculadas con las iniciativas sociales. Intentaremos que estas entidades nos doten de financiamiento, o en su defecto, de respaldo y auspicio para nuestra imagen como empresa. Por el otro lado, buscaremos el apoyo de entidades privadas para auspicios; algunas de nuestras opciones serían la compañía española que produce los productos TENA para la incontinencia en personas mayores, la compañía productora de adhesivos para prótesis dentales COREGA, así como algunas farmacias o farmacéuticas productoras de medicamentos para el adulto mayor.

El conseguir el apoyo e involucramiento de entidades de este tipo a nuestra iniciativa será clave para potenciar el éxito de nuestro centro, para promocionar nuestro nombre como empresa y para desarrollar futuras operaciones como una organización con buena reputación y apoyo.

12. Análisis financiero y de rentabilidad

12.1 Análisis inicial de costos

Para poner en marcha nuestro centro comenzaremos con un capital inicial de \$16.050, del cual cada socio aportará con \$4.000 cada uno. Los \$4.050 restantes se obtendrán a través de aportes de auspiciantes y deuda. Con esta capitalización inicial nos propondremos financiar nuestra inversión inicial en activos y capital de trabajo para poder iniciar nuestras operaciones.

Estamos conscientes de que los primeros meses deberemos operar a pérdida, es por eso que solicitamos los aportes de auspiciantes y la deuda para sostener nuestro negocio en los meses iniciales, donde los ingresos no lograrán cubrir todavía los costos. El préstamo será de \$1.050 y será solicitado bajo la categoría de préstamo de consumo en el Banco de Guayaquil, a una tasa de interés del 13% y un plazo de dos años para pagarlo en su totalidad.

Para nuestra inversión inicial tenemos pensado comprar todos los implementos necesarios para darles a nuestros clientes un buen servicio, además de realizar las adecuaciones en nuestro local comercial, que será el rubro de inversión más elevado para iniciar el negocio. Dentro de nuestras cifras planificadas de inversión se encuentran la mueblería del centro, administrativa y de trabajo, herramientas tecnológicas, los tramites de constitución de la empresa y finalmente la campaña publicitaria, que consideraremos como un activo, y se irá amortizando a medida que pasa el tiempo, ya que de otro modo, sería un gasto demasiado elevado e insostenible al inicio. La inversión inicial en activos en la que incurriremos será de \$15.390.

Pasando ahora a la estructura de costos, los hemos dividido en fijos y variables. Dentro de nuestros costos fijos se encuentran: el arriendo mensual del local, los servicios básicos y el servicio de transporte que proveeremos a nuestros clientes. Cabe recalcar que parte del servicio de transporte será cargado a nuestros clientes, a un costo de 60 dólares mensuales por el recorrido puerta a puerta en la mañana y en la tarde. Por el lado de los costos variables tendremos a la comida para los clientes, que tendrá un costo aproximado de \$3 por persona. Siendo una empresa proveedora de un servicio, nuestros costos principales serán los de capital humano y no los de inventarios o producción (más comunes en los procesos de manufactura), es por eso que los salarios en su mayoría también tendrán naturaleza variable, ya que tendremos varios contratos por horas, exceptuando al personal de limpieza y enfermería.

Finalmente, en nuestra inversión inicial deberemos contemplar también el capital de trabajo inicial para el centro. Estamos conscientes que deberemos contratar personal para operar en nuestro centro y pagar sueldos, incluso en los primeros meses donde no generaremos suficientes ingresos para cubrirlos. Es por eso que en nuestra inversión inicial hemos hecho la provisión necesaria para cubrir estos desembolsos en capital de trabajo. Otra provisión importante que se debe hacer es la del pago de la deuda, que será amortizada en 2 años, en cuotas de \$52.45 mensuales.

Este es a breves rasgos el desglose de nuestros costos e inversión inicial. Mayores detalles sobre este análisis se pueden encontrar en el Anexo 11.

12.2 Proyección de ingresos y costos

Después de haber definido claramente nuestro monto de inversión inicial y nuestra estructura de costos procedimos a elaborar las proyecciones de ingresos y costos del centro de recreación e integración para los primeros tres años, que consideramos era un buen horizonte para determinar si nuestro negocio llegaría a ser rentable o no. Basamos nuestras proyecciones en el número de clientes mensuales que consideramos se integrarían al centro a medida que pasa el tiempo. Nuestros ingresos serían naturalmente este número creciente de clientes multiplicado por el precio mensual del servicio, que es de \$410, \$350 del valor de la pensión más los \$60 del transporte. Los gastos se proyectaron también con una base mensual y son aquellos mencionados en la sección anterior.

Cabe recalcar que tanto los ingresos como los costos fueron ajustados a una tasa de inflación anual promedio calculada del 4.22% y a variaciones en los contratos de los trabajadores, que en algunos casos, serían ampliados a la modalidad de tiempo completo. La expansión de personal y la compra de otros activos fijos fueron contemplados en base a las necesidades de

crecimiento del centro y están incluidos en estas proyecciones. Las proyecciones detalladas para los años 2013, 2014 y 2015 pueden observarse en el Anexo 12. Allí se detalla específicamente que miembros del personal fueron adicionados a nuestra fuerza de trabajo y los nuevos costos y gastos, todos ajustados a la tasa de inflación, incluyendo el precio de nuestro servicio.

12.3 Estados financieros y flujo de caja descontado

Para nuestro análisis de rentabilidad usamos el método del flujo de caja descontado o Discounted Cash Flow. Creemos que este método nos concede la mayor exactitud y veracidad al momento de calcular el flujo de caja del negocio y del inversionista y extraer un valor presente neto confiable, que al final determinará si el negocio debe realizarse o no. Empezamos por modelar nuestro análisis con algunas restricciones o “inputs”, como la tasa de interés de la deuda, la tasa de impuestos, el saldo mínimo de caja/bancos que deberíamos conservar, la tasa de repartición de dividendos, etc. Es importante aclarar que el modelo esta relacionado en gran manera con las ventas y sus proyecciones son para los 3 primeros años.

Basándonos en estos parámetros elaboramos el estado de pérdidas y ganancias y balance general proyectados del centro. Para elaborar estos estados financieros, indispensables para la creación del flujo de caja, creamos también estados auxiliares como el de proyección de activos, proyección del capital de trabajo neto y la tabla de amortización de la deuda.

Detalles importantes para mencionar son que en el estado de pérdidas y ganancias usamos una tasa de reparto de dividendos del 25%, una tasa un poco más elevada que la convencional. Además usamos el método de la depreciación en línea recta, que es el que normalmente se usa para este tipo de negocios. Para la tasa de impuestos usamos un 32%, que es un aproximado bastante cercano a la realidad, ya que el impuesto a la renta previsto para 2013 es de casi 17% y la repartición de utilidades a empleados es del 15% por ley.

En lo que respecta al balance general usamos una tasa del 1% como saldo mínimo requerido en nuestra cuenta de Caja Bancos, este es un estimado razonable de efectivo para cualquier eventualidad que requiera algún desembolso de dinero durante nuestras actividades y nos proveerá de suficiente liquidez para realizar gastos adicionales. Como habíamos mencionado anteriormente, consideramos a la inversión en la campaña publicitaria como activo, que será amortizado en 3 años en línea recta. Para concluir, usamos al capital social como cuenta de cierre para este estado financiero.

Finalmente calculamos el flujo libre de caja para negocio y el flujo libre de caja para el inversionista. Esta distinción es importante, ya que el primer flujo se centra en la rentabilidad del negocio como tal y el segundo se centra en la rentabilidad que recibe el inversionista directamente, tomando en cuenta el pago de la deuda adquirida. Muchas veces el negocio puede ser rentable como actividad, pero no rentable para el accionista por el endeudamiento, fue por esta razón que usamos los dos métodos. El análisis realizado separa los dos aspectos, lo que nos da una visión aún más clara, y más importantemente, una visión descompuesta de la rentabilidad de esta iniciativa.

Todo el análisis de los estados financieros y los flujos de caja descontados pueden ser analizados en mayor detalle en el Anexo 13.

12.4 Valor presente neto y tasa interna de retorno

Una vez obtenidos los flujos libres de caja procedimos a calcular el valor presente neto tanto del negocio como del inversionista y las tasas internas de retorno respectivas. Usamos una tasa de descuento del 15% para los dos flujos libres de caja, obteniendo resultados favorables en los dos casos. Para el caso del negocio obtuvimos un valor presente neto de \$1024.05 y una tasa interna de retorno del 17.92%. Por el otro lado, en el flujo del inversionista, que es más

representativo para nuestros intereses (siendo los inversionistas del negocio), los resultados no fueron tan alentadores como para el flujo de caja del negocio. Obtuvimos un valor presente neto y una tasa interna de retorno menores, estos valores fueron de \$56.24 y del 15.16% respectivamente. La TIR del inversionista está pocos puntos por encima del rendimiento mínimo requerido que estipulamos para el proyecto, pero es en todo caso positiva, con una diferencia mínima de 0.16%. Hay que puntualizar que nosotros como inversionistas percibiremos esta rentabilidad del 0.26% por la inversión en el proyecto, pero además recibiremos un 25% por pago de dividendos y nuestros salarios mensuales como empleados del centro, lo que al final sí hace de la inversión algo atractivo.

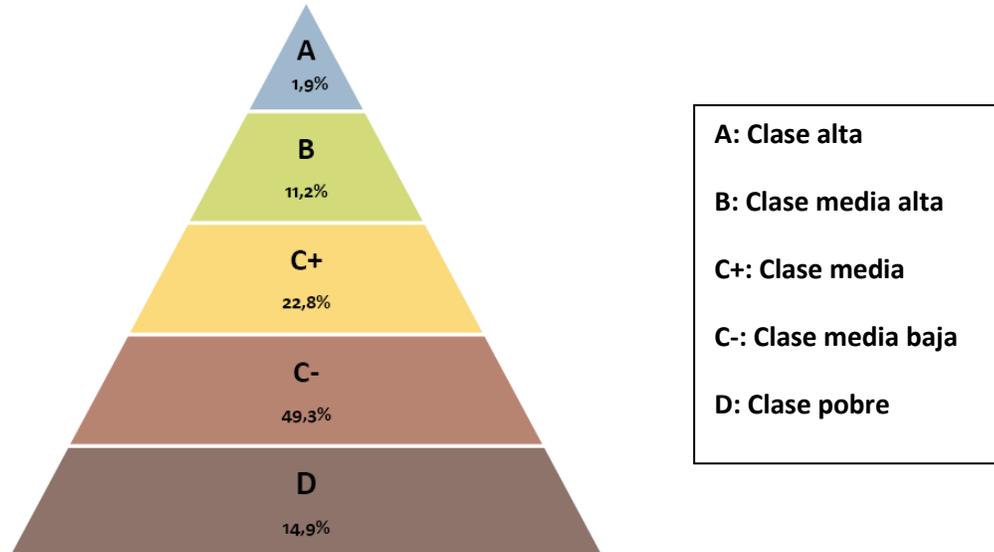
A través de este análisis podemos concluir que nuestro negocio posee una rentabilidad positiva para el periodo proyectado de tres años, trayendo un valor presente positivo para los inversionistas y además cubriendo todas las obligaciones, tanto operacionales como financieras del negocio. En los dos casos la rentabilidad del negocio e inversionista superan el 20% en el primer año y aumentan progresivamente en los años siguientes. (Ver Anexo 13).

12.5 Índices de rentabilidad del proyecto

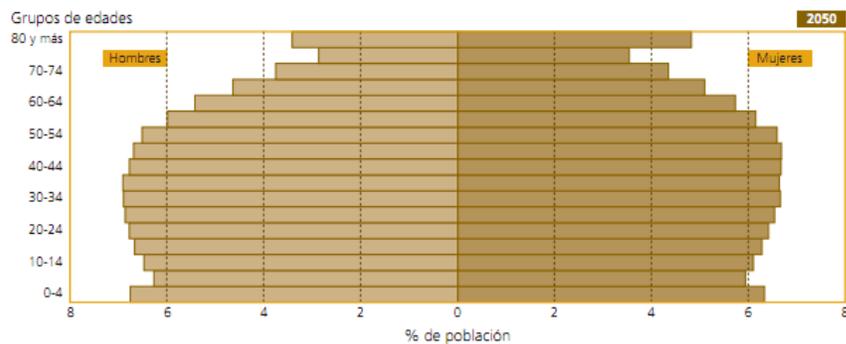
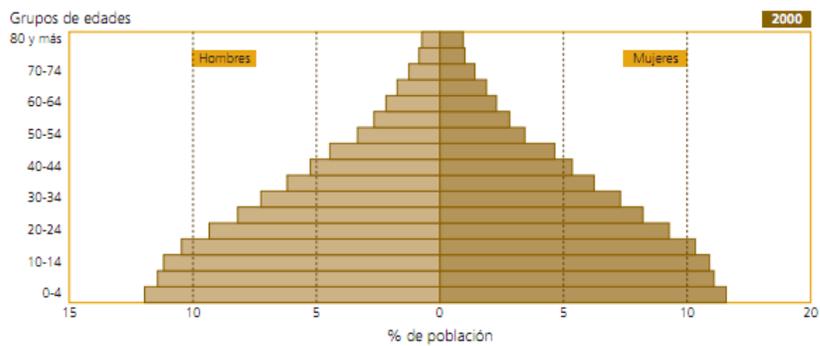
Finalmente, para complementar el análisis del flujo de caja descontado, calculamos dos razones financieras indispensables para medir la rentabilidad de un negocio: la rentabilidad sobre el capital (ROE) y la rentabilidad sobre los activos (ROA). Estas razones están también detalladas en el Anexo 13 y mostraron cifras bastante positivas en todos los años. Tanto el ROE como el ROA, presentan porcentajes que exceden el 25% en el primer año, incrementándose en el tercer año hasta superar el 65%, en el caso del ROE, y el 61% en el caso del ROA. La rentabilidad sobre el patrimonio es superior a la de los activos en todos los años. Estas razones financieras sirven como soporte del análisis del flujo de caja descontado y confirman la rentabilidad general del negocio.

13. Anexos:

Anexo 1: Nivel socioeconómico agregado: estratos (INEC).



Anexo 2: Piramide poblacional (CEPAL)



Anexo 3: Evolución de la expectativa de vida (CEPAL).

Evolución de la esperanza de vida al nacer, 1965-2010	
Períodos	Años de vida
1965 - 1970	57.4
1970 - 1975	60.1
1975 - 1980	63.1
1980 - 1985	66.9
1985 - 1990	67.5
1990 - 1995	70.0
1995 - 2000	72.3
2000 - 2005	74.1
2005 - 2010	76.0

Anexo 4: Cronogramas de actividades - semana piloto

HORA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
8:30 - 9:00	Llegada/ Bienvenida	Llegada/ Bienvenida	Llegada/ Bienvenida	Llegada/ Bienvenida	Llegada/ Bienvenida
9:00 - 9:45	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio
10:00 - 10:45	Gimnasia liviana	Película	Gimnasia liviana	Tiempo libre	Bingo
11:00 - 12:00	Juegos de mesa/Manualidades/Pintura		Juegos de mesa/Manualidades/Pintura	Conversatorio tema de interés	
12:00 - 1:30	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
1.30 - 2.30	Lectura de libro	Paseo por el parque	Lectura de libro	Paseo por el parque	Caminata/Lectura
2:30 - 3:00	Despedida - embarque en transporte	Despedida - embarque en transporte	Despedida - embarque en transporte	Despedida - embarque en transporte	Despedida - embarque en transporte

Anexo 5: Codificación encuesta adulto mayor

Pregunta 1		Pregunta 2		Pregunta 3		Pregunta 4	
60-65	1	SI	1	SI	1	A	1
65-70	2	NO	2	NO	2	B	2
MÁS DE 70	3					C	3

Pregunta 5		Pregunta 6		Pregunta 7		Pregunta 8	
SI	1	SI	1	A	1	200-250	1
NO	2	NO	2	B	2	250-300	2
				C	3	300-350	3
				D	4	menos de 200	4
				E	5		
				F	6		
				G	7		

Codificación encuesta familias:

Pregunta 1		Pregunta 2		Pregunta 3		Pregunta 4	
SI	1	SI	1	SI	1	SI	1
NO	2	NO	2	NO	2	NO	2

Pregunta 5		Pregunta 6		Pregunta 7	
A	1	SI	1	200-250	1
B	2	NO	2	250-300	2
C	3			300-350	3
D	4			MENOS DE 200	4
E	5				
F	6				

Tabla general familias:

ID	Parientes >60 años	Convivencia	Laboralmente Activo	Servicio Entretenimiento	Servicios	Características Vivenciales	Precios
APC001	1	2	2	2	2	1	3
APC002	1	2	2	1	1,3	1	1
APC003	1	2	2	1	1,2,3,4,5	1	3
APC004	1	2	2	1	1,2,3,4,5	1	2
APC005	1	2	2	1	1,2,3,4,5	1	4
APC006	1	1	2	1	3	1	1
APC007	1	2	2	1	1,2,3,4,6	1	1
APC008	1	2	1	2	2,6	1	2
APC009	1	2	1	1	2,6	1	2
APC010	1	1	1	2	2	2	2
APC011	1	2	2	1	1	2	1
APC012	1	1	2	1	2	1	4
APC013	1	2	1	1	1,2	1	1
APC014	1	1	2	1	6	1	2
APC015	1	2	1	1	1	1	4
APC016	2	2	2	2	1	1	2
APC017	1	2	2	1	3	2	1
APC018	1	2	1	2	1,3,4	1	1
APC019	1	1	2	2	1	2	3
APC020	1	2	2	1	5	1	1
APC021	2	2	2	2	1	1	4
APC022	1	2	2	2	2	1	4
APC023	1	1	2	1	2,3,4	1	1
APC024	1	2	2	1	1,3,4,5	1	4
APC025	1	2	2	2	1	1	4
APC026	1	2	2	2	1	2	3
APC027	1	2	1	1	3,4,5	1	4
APC028	1	2	2	1	3	1	1
APC029	1	2	1	1	4	1	2
APC030	1	2	1	1	1,4	1	2
APC031	1	2	2	1	1.4	2	2
APC032	1	2	1	2	1.2	2	4
APC033	1	1	2	2	3	1	2
APC034	1	2	2	1	2,3,4	1	1
APC035	1	2	1	2	6	2	4
APC036	1	2	2	1	1,3,4	1	2
APC037	2	2	2	2	5	2	4
APC038	1	2	2	1	1.6	1	3

APC039	1	1	2	1	1,2,4	1	2
APC040	1	2	2	2	4	2	4
APC041	1	2	2	1	1,2,3,4	1	2
APC042	1	1	2	1	2,4	2	2
APC043	1	1	2	1	3,4	1	3
APC044	1	1	1	2	4	2	4
APC045	1	1	2	1	1,2,3,4,5	1	3

Tabla general adulto mayor:

ID	Edad	Convivencia	Laboralmente activo	Actividades diarias	Intereses	Centro de recreación	Actividades centro	Precio
APC001	1	1	1	3	1	1	1,2,3	4
APC002	1	1	1	1	1	1	4,6	4
APC003	2	1	1	2	2	1	6	2
APC004	2	1	1	2	1	2	1,3	3
APC005	3	1	2	1	1	1	3	2
APC006	1	1	1	3	1	1	4	2
APC007	3	1	1	1	2	2	7	3
APC008	2	1	1	3	1	1	5	3
APC009	3	1	2	2	1	1	3	2
APC010	3	1	1	1	2	2	7	2
APC011	3	1	2	2	1	1	3	2
APC012	2	1	2	4	1	1	3	4
APC013	3	1	1	3	2	2	6	1
APC014	2	1	2	2	2	2	3	1
APC015	1	1	1	1,2,3	2	2	4	2
APC016	1	2	1	1	1	1	4,5	2
APC017	1	2	2	3	1	1	2,4	2
APC018	1	2	1	1	2	1	1,4,6	2
APC019	3	1	1	1	2	2	3	2
APC020	2	1	1	1	2	1	1,3,6	2
APC021	3	1	1	1	2	1	2	3
APC022	1	2	1	1	1	1	1,3	3
APC023	1	1	1	1	2	2	1,3	3
APC024	2	2	1	1	1	1	1,4,6	3
APC025	2	2	1	1	1	1	4,6	3
APC026	1	1	1	1	2	2	4	2
APC027	3	1	2	3	1	1	1,5	2
APC028	3	2	1	1	1	1	1,3,6	2
APC029	3	1	1	1	1	1	1,3,6	3

APC030	1	2	2	3	1	1	1	4
APC031	2	1	2	3	1	2	2	1
APC032	1	2	2	3	1	1	4.5	4
APC033	3	1	2	3	2	2	1	4
APC034	2	1	2	3	1	1	3,5,6	2
APC035	3	1	2	2	2	1	3.6	1
APC036	1	1	1	1	2	2	4	4
APC037	2	1	2	3	1	1	1,3,4,5	2
APC038	3	1	2	2	2	1	1.4	2
APC039	1	1	1	1	1	1	2.4	4
APC040	2	2	2	2	1	1	2,5,6	1
APC041	3	1	2	3	1	1	1,3,4,5	2
APC042	2	1	2	3	2	2	4	4
APC043	3	2	2	2	2	2	6	4
APC044	2	1	2	3	1	1	2,3,5,6	2
APC045	1	1	1	1	2	2	2.6	1

Tabulación y cruces: FAMILIAS

Preguntas: 2-4

Cuenta de ID	Servicio Entretenimiento		
	Si	No	Total general
Si	8	4	12
No	21	12	33
Total general	29	16	45

Valor Esperado	7.73	4.27
	21.27	11.73

Chi Cuadrado	0.85
Nivel de Confianza	0.15

Probabilidades			
Convivencia	Si	No	Total general
Si	0.18	0.09	0.27
No	0.47	0.27	0.73
Total general	0.64	0.36	1.00

Preguntas: 4-7

Cuenta de ID	Precios				
	200-250	250-300	300-350	Menos 200	Total general
Servicio Entretenimiento					
Si	10	10	4	5	29
No	1	4	3	8	16
Total general	11	14	7	13	45

Valor Esperado	7.09	9.02	4.51	8.38
	3.91	4.98	2.49	4.62

Chi Cuadrado	0.05				
Nivel de Confianza	0.95				
Probabilidades					
Servicio Entretenimiento	200-250	250-300	300-350	Menos 200	Total General
Si	0.22	0.22	0.09	0.11	0.64
No	0.06	0.09	0.07	0.18	0.36
Total general	0.24	0.31	0.16	0.29	1.00

Preguntas: 3-6

Cuenta de ID	Características Vivenciales		
Laboralmente Activo	Si	No	Total general
Si	8	4	12
No	25	8	33
Total general	33	12	45

Valor Esperado	8.8	3.2
	24.2	8.8

Chi Cuadrado	0.54
Nivel de Confianza	0.46

Probabilidades			
Convivencia	Si	No	Total general
Si	0.18	0.09	0.27
No	0.56	0.18	0.73
Total general	0.73	0.27	1.00

Tabulación y cruces: ADULTO MAYOR

Preguntas:1-6

Cuenta de ID	Centro de recreación		
	Si	No	Total general
60-65	10	5	15
65-70	10	4	14
Más de 70	10	6	16
Total general	30	15	45

Valor Esperado	10	5
	9.33	4.67
	10.67	5.33

Chi Cuadrado	0.87
Nivel de Confianza	0.13

Probabilidades			
Convivencia	Si	No	Total general
60-65	0.22	0.11	0.33
65-70	0.22	0.09	0.31
Más de 70	0.22	0.13	0.36
Total general	0.67	0.33	1.00

Preguntas:2-8

Cuenta de ID	Precio				Total general
	200-250	250-300	300-350	Menos 200	
Si	5	16	6	7	34
No	1	4	3	3	11
Total general	6	20	9	10	45

Valor Esperado	4.53	15.11	6.80	7.56
	1.47	4.89	2.20	2.44

Chi Cuadrado	0.81
Nivel de Confianza	0.19

Probabilidades					
Convivencia	200-250	250-300	300-350	Menos 200	Total general
Si	0.11	0.36	0.13	0.16	0.76
No	0.02	0.09	0.07	0.07	0.24
Total general	0.13	0.44	0.20	0.22	1.00

Preguntas:4-6

Cuenta de ID	Centro de recreación		
	Si	No	Total general
Trabaja	12	7	19
Actividades al aire libre	6	3	9
Actividades familiares	11	4	15
Otras	1		1
Combinación		1	1
Total general	30	15	45

Valor Esperado	12.67	6.33
	6.00	3.00
	10.00	5.00
	0.67	0.33
	0.67	0.33

Chi Cuadrado	0.75
Nivel de Confianza	0.25

Probabilidades			
Actividades diarias	Si	No	Total general
Trabaja	0.27	0.16	0.42
Actividades al aire libre	0.13	0.07	0.20
Actividades familiares	0.24	0.09	0.33
Otras	0.02	0.00	0.02
Combinación	0.00	0.02	0.02
Total general	0.67	0.33	1.00

Anexo 6: Cronograma de implementación – Diagrama de GANTT

	Nombre	Duración	Inicio	Terminado	Predecesores
1	Tramites de creación del negocio	30 days	10/08/12 08:00 AM	20/09/12 05:00 PM	
2	Adecuaciones del local	45 days	12/10/12 08:00 AM	13/12/12 05:00 PM	5
3	Compra de insumos	20 days	12/11/12 08:00 AM	07/12/12 05:00 PM	
4	Entrevistas al personal	20 days	12/11/12 08:00 AM	07/12/12 05:00 PM	
5	Solicitud de prestamo bancario	15 days	21/09/12 08:00 AM	11/10/12 05:00 PM	1
6	Campaña publicitaria	30 days	05/11/12 08:00 AM	14/12/12 05:00 PM	7
7	Creación pagina web	7 days	25/10/12 08:00 AM	02/11/12 05:00 PM	1
8	Comienzo de operaciones	0 days	17/12/12 05:00 PM	17/12/12 05:00 PM	2;9
9	Casa abierta	2 days	14/12/12 08:00 AM	17/12/12 05:00 PM	2

Información de Proyecto

General Estadísticas Notas

Nombre: Ageless Quality Living

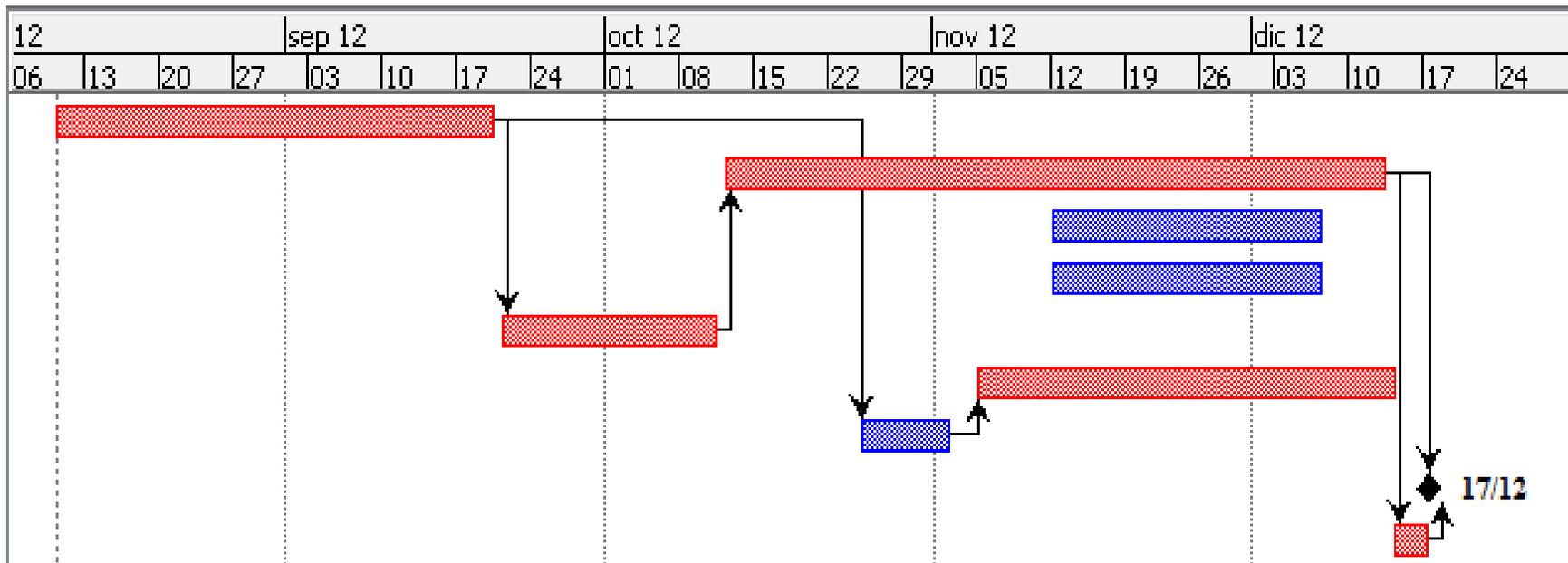
Fecha Inicio: 10/08/12 08:00 AM Terminado: 07/12/12 05:00 PM

Baseline Inicio: Baseline Termino:

Inicio Actual: Término actual:

Duración: 86 days Baseline Duracion: 0 days

Duración Actual: 0 days Duración Remanente: 86 days



Anexo 7: Modelos de contrato de trabajo

CONTRATO DE JORNADA PARCIAL

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte, a través de su representante legal, **(en caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a de jornada parcial con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita), éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.

El EMPLEADOR contrata los servicios personales de la señora/a.....para que trabaje en calidad dey realice funciones inherentes al cargo.

TERCERA.- HORARIO.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades.

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$...,00)(En este caso el sueldo debe ser proporcional a la jornada laboral tomando como base mínima el sueldo básico unificado).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA.- DURACIÓN.-

El tiempo de duración del presente Contrato tiene una duración de, (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en, (Nota explicativa: Dirección), en la ciudad de..... (Nota explicativa: Ejemplo: Quito, provincia de..... (Nota explicativa: Ejemplo: Pichincha), para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de el día ___ del mes de _____ del año _____

EL EMPLEADOR**EL TRABAJADOR (a)****C.C.**

CONTRATO DE SERVICIOS OCASIONALES

COMPARECIENTES:

Comparecen a la celebración del presente Contrato de Servicios Ocasionales, LA INSTITUCIÓN..., legalmente representado por LA MAXIMA AUTORIDAD O SU DELEGADO, a quien en adelante y para efectos de este contrato se le denominará como LA INSTITUCIÓN..., y por otra parte, el/la CONTRATADO(A), con cédula de ciudadanía No. ..., a quien se le denominará en adelante y para los efectos derivados de este contrato como el/la “**CONTRATADO(A)**”, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar el presente Contrato de Servicios Ocasionales, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- ANTECEDENTES:

Disposición de la autoridad nominadora o su delegado.

Certificación de Fondos No., la Dirección Financiera señala que los fondos se encuentran previstos en la partida presupuestaria No.... denominada “.....” para la contratación del personal solicitado.

En Informe Interno No. de fecha ..., la Dirección de Administración del Talento Humano emite informe técnico favorable para la contratación bajo la modalidad de servicios ocasionales de el/la CONTRATADO(A), en el grupo ocupacional Servidor Público

SEGUNDA.- OBJETO:

Sobre la base de los antecedentes expuestos, LA INSTITUCIÓN requiere contratar bajo la modalidad de servicios ocasionales a el/la CONTRATADO(A), para que preste sus servicios en la NOMBRE DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA..., en calidad de PUESTO INSTITUCIONAL....., bajo el Grupo Ocupacional Servidor Público, Grado de la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas fijada por el Ministerio de Relaciones Laborales; quien cumplirá las actividades correspondientes asignadas al puesto, debiendo sujetarse además, a los horarios que establezca la Institución.

TERCERA.- DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES A DESARROLLAR:

El/la CONTRATADO(A), en calidad de PUESTO INSTITUCIONAL....., deberá cumplir las siguientes actividades:

1.
2.
3. ...; y,

4. Las demás que le sean asignadas por la autoridad competente.

En función de la planificación operativa de la (NOMBRE DE LA UNIDAD EN LA QUE SE DESEMPEÑA)...., las actividades desempeñadas, los productos presentados y el cumplimiento de este contrato por parte de el/la CONTRATADO(A), serán de supervisión directa de su jefe inmediato.

CUARTA.- REMUNERACIÓN Y FORMA DE PAGO:

LA INSTITUCIÓN... pagará a el/la CONTRATADO(A) de acuerdo con las disposiciones legales vigentes, la cantidad de US\$ (VALOR EN NÚMEROS..) (VALOR EN LETRAS...), del Servidor Público ..., Grado ..., remuneración mensual unificada que será fijada conforme a los valores y requisitos determinados para los puestos de los grados establecidos en la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales. Tendrá relación de dependencia y derecho a todos los beneficios económicos contemplados para el personal de nombramiento, con las excepciones de recibir indemnizaciones por supresión de puestos o partida, o incentivos para la jubilación.

Los egresos se realizarán con cargo a la partida presupuestaria denominada "...", del presupuesto vigente de LA INSTITUCION... para el ejercicio fiscal 2011.

QUINTA.- INGRESOS COMPLEMENTARIOS:

Si por necesidad de servicios institucionales debidamente justificada se requiere que el/la CONTRATADO(A) labore en horas posteriores a la jornada de trabajo o en días de descanso obligatorio, LA INSTITUCIÓN... reconocerá horas suplementarias o extraordinarias de acuerdo con lo que dispone la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento y las regulaciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales. Igualmente en el evento que el/la CONTRATADO(A) deba desarrollar actividades derivadas de la Cláusula Tercera y fuera del domicilio habitual de trabajo, se le reconocerá viáticos, movilizaciones y subsistencias que corresponda.

SEXTA.- DE LOS INCREMENTOS A LA REMUNERACIÓN MENSUAL UNIFICADA:

En cuanto a los incrementos a la Remuneración Mensual Unificada se estará a las modificaciones a los grados que integran la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas y los niveles estructurales de puestos que serán emitidos mediante Resolución del Ministerio de Relaciones Laborales.

SÉPTIMA.- SUJECCIÓN:

La contratación de servicios ocasionales se sujeta a lo dispuesto en el artículo 58 de la Ley Orgánica del Servicio Público.

OCTAVA.- EXCEPCIONES:

El/la CONTRATADO(A) no ingresará a la carrera del servicio público mientras dure su contrato de servicios ocasionales, modalidad de contratación que no le otorga estabilidad ni permanencia en LA INSTITUCIÓN. No se le concederá licencia sin remuneración y comisión de servicios con remuneración para efectuar estudios regulares de postgrado determinadas en los artículos 28 letra b); y 30 inciso final de la Ley Orgánica del Servicio Público. Tampoco podrá prestar sus servicios en otra institución del sector público mediante comisiones de servicio con o sin remuneración conforme lo establecen los artículos 30 y 31 de la mencionada Ley.

No se le otorgará permiso para estudios regulares según lo determinado en el inciso primero del artículo 33 de la citada norma.

NOVENA.- VIGENCIA Y DURACIÓN:

El presente contrato rige a partir del ... de ... de ... hasta el ... de ... del mismo año, y su vigencia estará sujeta a la existencia de recursos económicos.

DÉCIMA.- TERMINACIÓN DEL CONTRATO:

Acorde a lo determinado en el artículo 58, inciso sexto de la Ley Orgánica del Servicio Público, el contrato podrá darse por terminado en cualquier momento.

El contrato así mismo podrá concluir por las siguientes causas:

Por cumplimiento del plazo, terminará automáticamente en la fecha de vencimiento, sin que sea necesario ninguna notificación o solemnidad previa;

Por mutuo acuerdo entre las partes;

Por renuncia voluntaria;

Por destitución;

Por incumplimiento del objeto del contrato;

Por incapacidad absoluta y permanente;

Por pérdida de los derechos de ciudadanía declarada judicialmente en providencia ejecutoriada; y,

Por muerte.

DÉCIMA PRIMERA.- SEGURO SOCIAL:

Conforme con lo que dispone la Ley de Seguro Social Obligatorio, LA INSTITUCIÓN afiliará a e/la CONTRATADO(A) a la sección correspondiente.

DÉCIMA SEGUNDA.- DECLARACIÓN:

El/la CONTRATADO(A), declara que no se encuentra incurso(a) en inhabilidad ni prohibición establecida por la Ley para suscribir este contrato, declara expresamente que no presta servicios en ninguna otra Institución del Estado, a ningún título y que no ha sido compensado(a), ni indemnizado(a) por renuncia voluntaria o supresión de puestos en el Sector Público, además que no tiene ningún parentesco con la Máxima Autoridad o su Delegado.

DÉCIMA TERCERA.- CONFIDENCIALIDAD:

El/la CONTRATADO(A) se obliga a mantener la más estricta confidencialidad relacionada a las actividades y funciones que desempeña en la prestación de sus servicios para LA INSTITUCIÓN, así mismo, se obliga a no utilizar directa o indirectamente, difundir o revelar información que perjudique a LA INSTITUCIÓN. El contravenir esta disposición dará lugar a la terminación de la relación laboral, previo al derecho a la defensa conforme a la ley, sin perjuicio de las acciones civiles o penales que le asiste a LA INSTITUCIÓN, por lo que deberá mantener la confidencialidad aún después de terminada la relación laboral.

DÉCIMA CUARTA.- DOCUMENTOS HABILITANTES:

Como documentos habilitantes del presente contrato se adjuntan:

.....;

(Adjuntar los documentos pertinentes establecidos en el artículo 6 de la Norma de Planificación de Recursos Humanos del Sector Público.)

DÉCIMA QUINTA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

LA INSTITUCIÓN y el/la CONTRATADO(A), en caso de controversias derivadas de la aplicación de los términos establecidos en el presente contrato, se someterán a los jueces competentes de la ciudad de ..., renunciando fuero y domicilio.

Para constancia y fe del acuerdo de las partes, y en uso de sus facultades las mismas aceptan y firman este contrato en copias del mismo tenor y valor, en la ciudad de, a los ... días del mes de ... de dos mil....

Máxima Autoridad o su Delegado

XXXXXXXXXX

XXXXXXXXXX

Servidor(a)

XXXXXXXXXX

C.C. XXXXXXXX

Anexo 8: DÍPTICO INFORMATIVO



QUITO:
DIRECCIÓN: 0 EL TIEMPO N37-128 Y EL COMERCIO EDF. VERNAZA.
INFORMES: 098046631 - 098144772 - 095449642
INFO@AGELESS.EC



VISITENOS EN:

WWW.AGELESS.EC



UNA BELLA EDAD MADURA ES LA RECOMPENSA DE UNA BELLA VIDA



“SABER CÓMO ENVEJECER ES LA OBRA MAESTRA DE LA SABIDURÍA Y UNO DE LOS CAPÍTULOS MÁS DIFÍCILES EN EL SUBLIME ARTE DE VIVIR”

OFRECERLE AL **ADULTO MAYOR** UNA **VISIÓN DE VIDA DIFERENTE** EN SUS AÑOS DE MADUREZ ES **NUESTRO OBJETIVO**

¿QUIÉNES SOMOS?

SOMOS UN CENTRO DEDICADO AL TRABAJO SOCIAL CON LOS ADULTOS MAYORES, BRINDANDO APOYO A SUS FAMILIAS MEDIANTE ACTIVIDADES MOTIVACIONALES, RECREATIVAS E INTERACTIVAS CON PROFESIONALES, MEJORANDO ASÍ LA CALIDAD DE VIDA DEL ADULTO Y SU PERTENENCIA AL MEDIO.

LA INICIATIVA DE CREAR UN CENTRO DE RECREACIÓN E INTEGRACIÓN PARA EL ADULTO MAYOR, NACE DE VER UNA REALIDAD DONDE ÉSTE ES UN SER HUMANO OLVIDADO.

PARA ESTO OFRECEMOS ACTIVIDADES RECREATIVAS Y DE INTEGRACIÓN CON ADULTOS/AS DE SU MISMA EDAD EN UN AMBIENTE CÁLIDO Y ACOGEDOR.

QUEREMOS TAMBIÉN BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD QUE AYUDE A MANTENER LA SALUD CORPORAL Y PSICOLÓGICA, CON LA AYUDA DE PROFESIONALES EN DIVERSAS ÁREAS.



AGELESS-QUALITY LIVING PROPONE UN CONCEPTO DIFERENTE A UN ASILO DE ANCIANOS O CASA DE RETIRO Y BUSCA SER LA HERRAMIENTA POR LA CUAL EL ADULTO MAYOR PUEDA RECUPERAR SU PROPÓSITO DE VIDA.



NUESTROS SERVICIOS

- ACTIVIDADES DE DISTRACCIÓN: (PASEOS AL AIRE LIBRE, VISITAS A LUGARES TURÍSTICOS)
SUSTITUTOS: ACTIVIDADES "INDOORS" - CAMINATAS.
- ACTIVIDADES DE ENTRETENIMIENTO Y CULTURA: (CINE, OBRAS DE TEATRO, ENTRE OTROS)
SUSTITUTOS: ACTIVIDADES DE RELAJACIÓN
- ACTIVIDADES LÚDICAS Y ARTE: (PINTURA, MODELADO, CERÁMICA, ACUARELA, TEJIDO).
- ACTIVIDADES MANUALES: (TRABAJO EN MADERA, ADORNOS, MUÑECOS DE TRAPO).
- ACTIVIDADES DEPORTIVAS: (BAILO-TERAPIA, PILATES, GIMNASIA).

098144772 • 095449642
 098046631

Anexo 9: VALLA PUBLICITARIA



Ageless
Quality Living
Hay algo mejor esperándolo

**UNA BELLA EDAD
MADURA ES LA
RECOMPENSA DE
UNA BELLA VIDA**

**OFRECERLE AL ADULTO MAYOR UNA
VISIÓN DE VIDA DIFERENTE EN SUS
AÑOS DE MADUREZ ES NUESTRO OBJETIVO**

098046631 • 098144772 • 095449642

Anexo 10: FLYER PUBLICITARIO



AGELESS-QUALITY LIVING PROPONE UN CONCEPTO DIFERENTE A UN ASILO DE ANCIANOS O CASA DE RETIRO Y BUSCA SER LA HERRAMIENTA POR LA CUAL EL ADULTO MAYOR PUEDA RECUPERAR SU PROPÓSITO DE VIDA.

NUESTROS SERVICIOS

ACTIVIDADES DE DISTRACCIÓN: (PASEOS AL AIRE LIBRE, VISITAS A LUGARES TURÍSTICOS)
SUSTITUTOS: ACTIVIDADES "INDOORS" – CAMINATAS.

ACTIVIDADES DE ENTRETENIMIENTO Y CULTURA: (CINE, OBRAS DE TEATRO, ENTRE OTROS)
SUSTITUTOS: ACTIVIDADES DE RELAJACIÓN

ACTIVIDADES LÚDICAS Y ARTE: (PINTURA, MODELADO, CERÁMICA, ACUARELA, TEJIDO).

ACTIVIDADES MANUALES: (TRABAJO EN MADERA, ADORNOS, MUÑECOS DE TRAPO).

ACTIVIDADES DEPORTIVAS: (BAILO-TERAPIA, PILATES, GIMNASIA).





INFORMACIÓN:
EL TIEMPO N37-128 Y EL COMERCIO
EDF. VERNAZA
098046631 - 098144772 - 095449642
INFO@AGELESS.EC

Anexo 11: Desglose de inversión inicial y costos: Ageless Quality Living 2013-2015

Capital inicial	
Valeria	\$ 4,000
Daniela	\$ 4,000
Juan Fco	\$ 4,000
Prestamo Bancario	\$ 1,050
Aportes auspiciantes	\$ 3,000
Capital inicial total	\$ 16,050

Inversión inicial	
Inversión no operativa	
Tramites de constitución	\$ 800
Gastos publicitarios	\$ 3,000
Inversión operativa	
Adecuación local comercial	\$ 9,000
Insumos:	
Muebleria administrativa	\$ 700
Comedor	\$ 300
Mesas y sillas de trabajo	\$ 225
Anaqueles rincón de lectura	\$ 250
Proyector	\$ 370
Cocina a gas	\$ 600
Pizarrón tiza líquida	\$ 70
Camilla	\$ 75
Total inversión inicial	\$ 15,390
Capital inicial remanente	\$ 660

Tasa de inflación	4.22%
--------------------------	--------------

	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Servicio y Transporte	\$ 410	427.30	445.33
Pago de Deuda mensual	\$ 52.45	\$ 52.45	

Costos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3
Servicio Transporte	\$ 500	\$ 1,042	\$ 1,084
Arriendo local	\$ 800	\$ 800	\$ 1,000
Servicios básicos	\$ 120	\$ 160	\$ 180
Total costos fijos	\$ 1,420	\$ 2,002	\$ 2,264

Costos Variables	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Alimento Diario	\$ 3	3.1266	3.25854252
Numero de Dias al Mes	20	20	20

Salarios				
	Año 1		Año2	Año 3
Mes	1-3	4-12	13-24	25-36
Cocinera/limpieza	\$ 160	292	310	323.082
Enfermera	\$ 300	330	400	416.88

Profesora manualidades	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora	\$ 8	8.34	\$ 8.69
Horas a la Semana	4	6	8

Profesor gimnasia	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora	\$ 10	10.422	10.8618084
Horas a la Semana	4	6	8

Profesor Baile	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora	\$ 10	10.422	10.8618084
Horas a la Semana	4	6	8

Auxiliar Planificación Actividades	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora	\$ 10	10.422	10.8618084
Horas a la Semana	4	6	8

Seminarista Temas de Interés	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora			15
Horas a la Semana			3

	Año 1	Año 2	Año 3
Nutricionista	\$ 175	\$ 210	250

Meses	1-3	4-7	7-12	13-16	17-24	25-28	29-36
Accionista 1	\$ 300	350	500	600	800	1,000	1,200
Accionista 2	\$ 300	350	500	600	800	1,000	1,200
Accionista 3	\$ 300	350	500	600	800	1,000	1,200

Depreciaciones				
	Costo inicial	Años	Depreciación anual	Depreciación mensual
Muebleria administrativa	\$ 700	10	\$ 70.0	\$ 5.83
Comedor	\$ 300	10	\$ 30.0	\$ 2.50
Mesas y sillas de trabajo	\$ 225	10	\$ 22.5	\$ 1.88
Campaña publicitaria	\$ 3,000	3	\$ 1,000.0	\$ 83.33
Anaqueles rincón de lectura	\$ 250	10	\$ 25.0	\$ 2.08
Proyector	\$ 370	3	\$ 123.3	\$ 10.28
Cocina a gas	\$ 600	10	\$ 60.0	\$ 5.00
Pizarrón tiza líquida	\$ 70	10	\$ 7.0	\$ 0.58
Camilla	\$ 75	10	\$ 7.5	\$ 0.63
Total Depreciaciones (año 1 y 2)				\$ 112.11

Anexo 12: Proyección de ingresos y gastos (2013-2015)

Proyección mensual año 2013													
	AÑO 1												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total anual
Numero de Clientes	7	8	8	10	12	12	15	15	17	17	17	17	
Ingresos	2,870.00	3,280.00	3,280.00	4,100.00	4,920.00	4,920.00	6,150.00	6,150.00	6,970.00	6,970.00	6,970.00	6,970.00	63,550.00
Costos Fijos	1,420.00	1,420.00	1,420.00	1,420.00	1,420.00	1,420.00	1,420.00	1,420.00	1,420.00	1,420.00	1,420.00	1,420.00	17,040.00
Costos Variables	420.00	480.00	480.00	600.00	720.00	720.00	900.00	900.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	1,020.00	9,300.00
Utilidad Bruta	1,030.00	1,380.00	1,380.00	2,080.00	2,780.00	2,780.00	3,830.00	3,830.00	4,530.00	4,530.00	4,530.00	4,530.00	37,210.00
Gastos Salarios													
Cocinera/limpieza	160.00	160.00	160.00	292.00	292.00	292.00	292.00	292.00	292.00	292.00	292.00	292.00	3,108.00
Enfermera	300.00	300.00	300.00	330.00	330.00	330.00	330.00	330.00	330.00	330.00	330.00	330.00	3,870.00
Profesora manualidades	128.00	128.00	128.00	128.00	128.00	128.00	128.00	128.00	128.00	128.00	128.00	128.00	1,536.00
Profesor gimnasia	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	1,920.00
Profesor Baile	-	-	-	-	-	-	-	-	160.00	160.00	160.00	160.00	640.00
Auxiliar Planif. Actividades	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Accionista 1	300.00	300.00	300.00	350.00	350.00	350.00	350.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	4,800.00
Accionista 2	300.00	300.00	300.00	350.00	350.00	350.00	350.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	4,800.00
Accionista 3	300.00	300.00	300.00	350.00	350.00	350.00	350.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	4,800.00
Nutricionista	175.00	175.00	175.00	175.00	175.00	175.00	175.00	175.00	175.00	175.00	175.00	175.00	2,100.00
Total Gastos Salarios	1,823.00	1,823.00	1,823.00	2,135.00	2,135.00	2,135.00	2,135.00	2,585.00	2,745.00	2,745.00	2,745.00	2,745.00	27,574.00
Utilidad Operativa	(793.00)	(443.00)	(443.00)	(55.00)	645.00	645.00	1,695.00	1,245.00	1,785.00	1,785.00	1,785.00	1,785.00	9,636.00
Pago de Deuda	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	629.46
Depreciación	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	1,345.33
UTILIDAD NETA	(957.57)	(607.57)	(607.57)	(219.57)	480.43	480.43	1,530.43	1,080.43	1,620.43	1,620.43	1,620.43	1,620.43	7,661.21

Proyección mensual año 2014													
	AÑO 2												Total anual
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Numero de Clientes	18.00	18.00	19.00	19.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	21.00	21.00	
Ingresos	7,691.44	7,691.44	8,118.74	8,118.74	8,546.04	8,546.04	8,546.04	8,546.04	8,546.04	8,546.04	8,973.34	8,973.34	100,843.27
Costos Fijos	2,002.20	2,002.20	2,002.20	2,002.20	2,002.20	2,002.20	2,002.20	2,002.20	2,002.20	2,002.20	2,002.20	2,002.20	24,026.40
Costos Variables	1,125.58	1,125.58	1,188.11	1,188.11	1,250.64	1,250.64	1,250.64	1,250.64	1,250.64	1,250.64	1,313.17	1,313.17	14,757.55
Utilidad Bruta	4,563.66	4,563.66	4,928.43	4,928.43	5,293.20	5,293.20	5,293.20	5,293.20	5,293.20	5,293.20	5,657.97	5,657.97	62,059.32
Gastos Salarios													
Cocinera/limpieza	310.00	310.00	310.00	310.00	310.00	310.00	310.00	310.00	310.00	310.00	310.00	310.00	3,720.00
Enfermera	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	4,800.00
Profesora manualidades	133.40	133.40	133.40	133.40	133.40	133.40	133.40	133.40	133.40	133.40	200.10	200.10	1,734.22
Profesor gimnasia	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	250.13	250.13	2,167.78
Profesor Baile	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	2,001.02
Auxiliar Planificación Actividades					166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	166.75	1,334.02
Accionista 1	600.00	600.00	600.00	600.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	8,800.00
Accionista 2	600.00	600.00	600.00	600.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	8,800.00
Accionista 3	600.00	600.00	600.00	600.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	8,800.00
Nutricionista	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	210.00	2,520.00
Total Gastos Salarios	3,186.91	3,186.91	3,186.91	3,186.91	3,953.66	3,953.66	3,953.66	3,953.66	3,953.66	3,953.66	4,103.73	4,103.73	44,677.04
Utilidad Operativa	1,376.75	1,376.75	1,741.52	1,741.52	1,339.54	1,339.54	1,339.54	1,339.54	1,339.54	1,339.54	1,554.24	1,554.24	17,382.28
Pago de Deuda	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	52.45	629.46
Depreciación	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	1,345.33
UTILIDAD NETA	1,212.19	1,212.19	1,576.96	1,576.96	1,174.98	1,174.98	1,174.98	1,174.98	1,174.98	1,174.98	1,389.67	1,389.67	15,407.49

Proyección mensual año 2015													
	AÑO 3												Total anual
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Numero de Clientes	22.00	22.00	24.00	24.00	25.00	25.00	25.00	27.00	27.00	29.00	30.00	30.00	310.00
Ingresos	9,797.35	9,797.35	10,688.02	10,688.02	11,133.35	11,133.35	11,133.35	12,024.02	12,024.02	12,914.69	13,360.02	13,360.02	138,053.58
Costos Fijos	2,264.40	2,264.40	2,264.40	2,264.40	2,264.40	2,264.40	2,264.40	2,264.40	2,264.40	2,264.40	2,264.40	2,264.40	27,172.80
Costos Variables	1,433.76	1,433.76	1,564.10	1,564.10	1,629.27	1,629.27	1,629.27	1,759.61	1,759.61	1,889.95	1,955.13	1,955.13	20,202.96
Utilidad Bruta	6,099.19	6,099.19	6,859.52	6,859.52	7,239.68	7,239.68	7,239.68	8,000.01	8,000.01	8,760.34	9,140.50	9,140.50	90,677.82
Gastos Salarios													
Cocinera/limpieza	323.08	323.08	323.08	323.08	323.08	323.08	323.08	323.08	323.08	323.08	323.08	323.08	3,876.98
Enfermera	416.88	416.88	416.88	416.88	416.88	416.88	416.88	416.88	416.88	416.88	416.88	416.88	5,002.56
Profesora manualidades	208.55	208.55	208.55	208.55	208.55	208.55	208.55	208.55	208.55	208.55	208.55	208.55	2,502.56
Profesor gimnasia	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	3,128.20
Profesor Baile	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	3,128.20
Auxiliar Planificación Activ	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	260.68	3,128.20
Seminarista Temas de interes					180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	1,440.00
Accionista 1	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	13,600.00
Accionista 2	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	13,600.00
Accionista 3	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	13,600.00
Nutricionista	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	3,000.00
Total Gastos Salarios	4,980.56	4,980.56	4,980.56	4,980.56	5,760.56	5,760.56	5,760.56	5,760.56	5,760.56	5,760.56	5,760.56	5,760.56	66,006.71
Utilidad Operativa	1,118.63	1,118.63	1,878.96	1,878.96	1,479.12	1,479.12	1,479.12	2,239.45	2,239.45	2,999.78	3,379.94	3,379.94	24,671.11
Pago de Deuda	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Depreciación	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	112.11	1,345.33
UTILIDAD NETA	1,006.52	1,006.52	1,766.85	1,766.85	1,367.01	1,367.01	1,367.01	2,127.34	2,127.34	2,887.67	3,267.83	3,267.83	23,325.78

Anexo 13: Flujo de Caja Descontado: Ageless Quality Living

Inputs estado perdidas y ganancias

Tasa de interés deuda 14% anual

Plazo 2 años

Tasa de impuestos 32%

Inputs para el Balance

Caja Bancos 1% Ventas

Cuentas x cobrar 30 días

Mantenimiento de inventario 30 días

Cuentas por pagar 30 días

Inversión activos fijos 15,390 inicial (año 0)

Payout Ratio 25%

Estados auxiliares:

PROYECCION DE ACTIVOS

Año	0	1	2	3
Activos fijos brutos	15,390	15,390	15,390	15,390
Depreciación		1,345.33	1,345.33	1,345.33
Depreciación acum.		1,345	2,691	4,036
Activos netos (valor en libros)	15,390	14,045	12,699	11,354

PROYECCION CAPITAL DE TRABAJO NETO					
Año		0	1	2	3
Activos Corrientes		1,411	7,534	11,468	14,569
Pasivos Corrientes		775	1,230	1,684	1,684
Capital de trabajo neto		636	6,304	9,784	12,885
Activos Fijos Brutos		15,390	15,390	15,390	15,390
DEUDA		16,026	21,694	25,174	28,275

Inversión para activos año 0	\$ 16,025.50
Financiado con capital	\$ 15,000.00
Financiado con deuda	\$ 1,025.50

TABLA DE AMORTIZACION DE DEUDA					
Periodo	Monto	Pago prin.	Pago interés	Cuotas	Valor residual
1	1,050	\$ 492.96	\$ 136.50	\$ 629.46	\$ 557.04
2	\$ 557.04	\$ 557.04	\$ 72.42	\$ 629.46	\$ 0.00
				Tasa	13%

ESTADOS FINANCIEROS (proyección por 3 años):

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS				
Año	0	1	2	3
Ventas		63,550.00	100,843.27	138,053.58
Costo de ventas variable		9,300.00	14,757.55	20,202.96
Costos fijos		17,040.00	24,026.40	27,172.80
Ut bruta en ventas		37,210.00	62,059.32	90,677.82
Gastos Administrativos		27,574.00	44,677.04	66,006.71
Depreciación		1,345.33	1,345.33	1,345.33
Ut op. (antes de int. E imp.)		8,290.67	16,036.95	23,325.78
Pago de interés		136.50	72.42	-
Ut antes de imp.		8,154.17	15,964.53	23,325.78
Pago de impuestos		2,609.33	5,108.65	7,464.25
Ut. Neta		5,544.83	10,855.88	15,861.53
Pago dividendos		1,386.21	2,713.97	3,965.38
Ut. Retenida		4,158.63	8,141.91	11,896.15

BALANCE GENERAL				
Año	0	1	2	3
ACTIVOS				
Activos corrientes				
Caja Bancos	635.50	1,008.43	1,380.54	1,380.54
Cuentas por cobrar	-	5,295.83	8,403.61	11,504.47
Inventarios	775.00	1,229.80	1,683.58	1,683.58
Total Activos Corrientes	1,410.50	7,534.06	11,467.72	14,568.58
Activos fijos brutos	15,390.00	15,390.00	15,390.00	15,390.00
Depreciación acumulada		1,345.33	2,690.67	4,036.00
Activos netos	15,390.00	14,044.67	12,699.33	11,354.00
TOTAL ACTIVOS	16,800.50	21,578.73	24,167.06	25,922.58
PASIVOS				
Pasivos corrientes				
Cuentas por pagar	775.00	1,229.80	1,683.58	1,683.58
Total pasivos corrientes	775.00	1,229.80	1,683.58	1,683.58
Capital de trabajo neto	635.50	6,304.27	9,784.14	12,885.00
Deuda a largo plazo	1,050.00	557.04	-	-
Total Pasivos	1,825.00	1,786.84	1,683.58	1,683.58
PATRIMONIO				
Capital Social	14,975.50	15,633.27	10,182.94	42.32
Utilidad retenida acumulada	-	4,158.63	12,300.54	24,196.69
Total Patrimonio	14,975.50	19,791.89	22,483.48	24,239.00
Total Pasivo y Patrimonio	16,800.50	21,578.73	24,167.06	25,922.58

FLUJO DE CAJA:

FLUJO BRUTO OPERATIVO DEL NEGOCIO				
	0	1	2	3
Utilidad Neta ajustada		5,637.65	10,905.13	15,861.53
Depreciación		1,345	1,345	1,345
Flujo bruto operativo		6,983	12,250	17,207

FLUJO DE INVERSION				
	0	1	2	3
Cambio en capital neto de trabajo (KTN)	(636)	(5,669)	(3,480)	(3,101)
Cambio en Activos Fijos	(15,390.00)	-	-	-
Venta de activos				
Flujo de inversión	(16,025.50)	(5,668.77)	(3,479.88)	(3,100.86)

FLUJO LIBRE DE CAJA DEL NEGOCIO	(16,025.50)	1,314.22	8,770.58	14,106.00
--	--------------------	-----------------	-----------------	------------------

FLUJO BRUTO OPERATIVO DEL INVERSIONISTA				
	0	1	2	3
Ut. Neta		5,544.83	10,855.88	15,861.53
Depreciación		1,345.33	1,345.33	1,345.33
Flujo de pago de deuda	-	(\$ 492.96)	(\$ 557.04)	-
Flujo bruto operativo	-	6,397.21	11,644.17	17,206.86

FLUJO DE INVERSION				
	0	1	2	3
Cambio en capital neto de trabajo (KTN)	(636)	(5,669)	(3,480)	(3,101)
Cambio en Activos Fijos	(15,390.00)	-	-	-
Venta de activos	0	0	0	0
Flujo de inversión	(16,025.50)	(5,668.77)	(3,479.88)	(3,100.86)

FLUJO LIBRE DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(16,025.50)	728.44	8,164.30	14,106.00
--	--------------------	---------------	-----------------	------------------

FLUJO DE CAJA DESCONTADO E ÍNDICES DE RENTABILIDAD:

	Año 1	Año 2	Año 3
ROE	28.02%	48.28%	65.44%
ROA	25.70%	44.92%	61.19%

Tasa de descuento

15%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	\$	\$	\$	\$
FLUJO LIBRE DE CAJA DEL NEGOCIO	(16,025.50)	1,314.22	8,770.58	14,106.00
Valor presente	\$ 17,049.55			

VALOR PRESENTE NETO DEL NEGOCIO **\$ 1,024.05**
TASA INTERNA DE RETORNO **17.92%**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	\$	\$	\$	\$
FLUJO LIBRE DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(16,025.50)	728.44	8,164.30	14,106.00
Valor presente	\$ 16,081.74			

VPN DEL INVERSIONISTA **\$ 56.24**
TASA INTERNA DE RETORNO **15.16%**