



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Plan Estratégico del Centro de Recreación e Integración para el adulto**

**mayor: Ageless Quality Living**

**VALERIA ALEXANDRA ZANELLA MARTÍNEZ**

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

Administración de Empresas

Quito

Mayo del 2012

**Universidad San Francisco de Quito**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**HOJA DE APROBACION DE TESIS**

**Plan Estratégico del Centro de Recreación e Integración para el adulto**

**mayor: Ageless Quality Living**

**Valeria Alexandra Zanella Martínez**

Sara Caria, Msg

Directora de la Tesis

---

Magdalena Barreiro, PHD

Decana del Colegio de Administración

---

Quito, 25 de mayo de 2012

©Derechos de autor

Valeria Alexandra Zanella Martínez

2012

## **Resumen**

Este proyecto denominado “Ageless- Quality Living” nace de la idea de crear un centro de recreación e integración para el adulto mayor, brindando actividades de distracción, actividades de entretenimiento y cultura, actividades lúdicas y de arte, actividades manuales, y actividades deportivas. Basando nuestra idea de negocio en un estudio de mercado completo, analizando competidores y al mercado meta. Bajo la iniciativa de creación del centro se ha propuesto desempeñar creativas campañas publicitarias con el propósito de incentivar a los clientes a optar por nuestro servicio. Ageless – Quality Living espera ser una empresa legalmente constituida por lo cual se ha analizado las leyes que se deben cumplir así como también en un aspecto financiero ser una empresa rentable para brindar un servicio de primera.

## **Abstract**

This project called Ageless - Quality Living was born from the idea of creating a center of recreation and integration for the elderly, providing activities of distraction, entertainment and culture activities, art, manual activities, sports and recreational activities. We based our business idea in a market survey complete, analyzing competitors and market goal. Under the initiative of creation of the Center has been proposed to play creative advertising campaigns with the purpose of encouraging customers to chose our service. Ageless - Quality Living hopes to be a company legally constituted by which has analysed laws that must be met as well as a financial aspect to be a profitable company to provide a quality service.

# Índice

## Página

<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>1</b>
<b>Módulo 1: Proposición y concepto de la empresa</b>	<b>3</b>
1. Filosofía empresarial	3
1.1 Presentación y descripción del centro de recreación e integración	3
1.2 Misión	5
1.3 Visión	5
1.4 Estrategias y Objetivos generales y específicos	5
2. Análisis sectorial de la industria	6
2.1 Análisis de competidores potenciales	6
2.2 Cifras y estadísticas de la industria	7
2.2.1 Sector Público	7
2.2.2 Sector Privado	10
2.3 Análisis del Entorno: Características Generales	11
2.4 Fuerzas Competitivas de Porter	13

<b>Módulo 2: Oportunidad de mercado y estrategia</b>	<b>17</b>
3. Análisis de oportunidades y amenazas	
3.1 Análisis FODA	17
4. Factores claves para el éxito y ventaja competitiva	19
4.1 Diferenciación del servicio	19
4.2 Fuentes de ventaja competitiva	21
5. Marketing estratégico	23
5.1 Consumer insight	23
5.2 Mercado meta	24
5.3 Producto, Plaza, Promoción y Precio	27
5.3.1 Producto	27
5.3.2 Plaza	29
5.3.3 Promoción	29
5.3.4 Precio	30
<b>Módulo 3: Estructura operacional</b>	<b>30</b>
6. Actividades previas a operaciones	30



6.1 Cronograma de implementación	30
7. Estructura Organizacional	33
7.1 Organigrama y funciones del personal	33
7.2 Matriz de Asignación	34
7.3 Políticas y Valores Empresariales	35
7.4 Métodos de supervisión y control de objetivos	37
8. Entorno Legal	38
8.1 Constitución Legal de la Empresa	38
8.1.1 Construir la empresa como Sociedad Anónima	38
8.1.2 Elevar a escritura pública la Constitución de la Empresa	39
8.1.3 Notaria	40
8.1.4 Registro Mercantil	40
8.1.5 Superintendencia de Compañías	41
8.1.6 Licencia metropolitana de funcionamiento	41
9. Marketing operativo	43
9.1 Diseño de campañas	43
9.1.1 Campañas	44
9.2 Medios publicitarios	46
9.3 Convenios y Auspicios	48

<b>Módulo 4: Economía y rentabilidad</b>	<b>49</b>
10. Estructura de costos	49
11. Proyecciones de ventas	51
12. Valoración del centro de recreación e integración	52
12.1 Flujo de caja	52
12.2 Flujo de caja descontado e índice de rentabilidad	54
<b>Bibliografía</b>	<b>56</b>
<b>Anexos</b>	<b>58</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

“Vivir mejor”, esta frase enmarca una realidad social en el Ecuador. Durante décadas se ha pensado en llevar una vida tranquila, sin presiones; y que al llegar a la edad adulta poder disfrutar de los mejores años. Nuestros mejores aprendizajes los hemos recibido de gente adulta, personas que han llevado una vida larga de esfuerzo, trabajo y dedicación. Personas que han transcurrido con el tiempo y el día de hoy la sociedad los rechaza. Estoy hablando de los adultos mayores.

El adulto mayor en nuestra sociedad es un ser humano olvidado y rechazado, la gente basa su idea de rechazo en que ellos y ellas ya han vivido lo que tuvieron que vivir y ahora solo deben esperar el final con el pasar de los años. La gente se equivoca. Es importante detenernos a pensar en la vitalidad que aún existe en el corazón del adulto mayor y las maravillas que tiene que vivir todavía, es definitivamente, la edad de oro. Es cuando se cosecha todos los frutos de toda una vida de experiencias, recuerdos y momentos que han hecho de nuestra sociedad algo mejor y productiva, en el sentido laboral; son seres que todavía tienen mucho que brindar a las nuevas generaciones.

Al reunirnos con mi grupo de trabajo, pensamos en la idea de un negocio, algo que sea rentable pero al mismo tiempo tengo una responsabilidad civil con la sociedad. Pensamos en construir una empresa basada en valores éticos que nos permitan surgir y crecer. Ageless – Quality Living es una empresa dedicada a la recreación e integración del adulto mayor en nuestra sociedad actual. Mediante diversas actividades, tales como: distracción, actividades de entretenimiento y cultura, actividades lúdicas y de arte,

actividades manuales, y actividades deportivas, buscamos sacar lo mejor de cada persona y demostrar mediante nuestro servicio que son seres que viven en la edad de oro.

Nuestro proyecto lo basamos en un estudio de mercado, analizando los competidores, al mercado meta y las oportunidades de crecimiento. Hemos valorado también los costos y las finanzas para ser una empresa rentable que ofrezca estabilidad a sus clientes. Nuestro servicio contará con personal especializado, profesionales que estén dispuestos a cambiar una realidad y ser una empresa competitiva frente al resto. La variedad de nuestra actividades nos permitirán contar con clientes entusiastas y leales al servicio.

Finalmente, Ageless –Quality Living busca ser una empresa líder en el mercado ecuatoriano en el servicio del entretenimiento para el adulto mayor, legalmente constituida y bajo todas las normativas de ley, creemos que nuestra filosofía empresarial lleva una nueva iniciativa de negocio capaz de captar muchos clientes ofreciendo un servicio distinto, de calidad, y con profesionales capacitados.

# MÓDULO 1

## PROPOSICIÓN Y CONCEPTO DE LA EMPRESA

### 13. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

#### 13.1 Presentación y descripción del Centro de Recreación e Integración “AGELESS”

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, es por ello la idea de establecer un lugar que brinde un ambiente propicio para las personas mayores. Ofreciendo actividades recreativas y de integración con adultos/as de su misma edad, tiempo libre para hacer labores prácticas y entretenidas, y sea un ambiente cálido y acogedor. Asimismo, otra de nuestras metas es brindar un servicio de calidad que ayude a mantener la salud corporal y psicológica de nuestros clientes, con la ayuda de profesionales en diversas áreas y enfocado al bienestar y el cuidado de nuestros visitantes.

El Centro Ageless – Quality Living busca la integración del adulto mayor en un entorno seguro y acorde a sus intereses; además, pretende renovar el espíritu de vida y el sentimiento de pertenencia de nuestros clientes en la sociedad actual y común, haciéndolos sentirse parte integral de ella, motivando la interacción entre nuestros clientes, sus familias y la sociedad.

Nuestro servicio está diseñado para los adultos mayores desde 65 a 75 años, que posean un buen estado de salud y movilidad, también está dirigido a las familias de los adultos para quienes, debido a su estilo de vida personal y laboral, es complicado compartir

las 24 horas del día con el adulto. Nosotros aseguramos que estas familias encontrarán en este centro la mejor alternativa para el cuidado y el crecimiento psicológico, emocional y motivacional de sus seres queridos.

El Centro Ageless - Quality Living brinda un servicio dedicado a la recreación, motivación e integración del adulto mayor a actividades de distracción (paseos al aire libre, visitas a lugares turísticos como museos, iglesias, entre otros; actividades de entretenimiento y cultura (cine, obras de teatro, títeres, lectura, entre otros); actividades lúdicas y arte (pintura, modelado, cerámica, acuarela, tejido), actividades manuales (trabajo en madera, adornos, muñecos de trapo); actividades deportivas (bailo-terapia, Pilates, gimnasia). Como parte importante de nuestro servicio también está la alimentación, tendremos médicos generales y nutricionistas quienes traten la dieta de los adultos de una manera satisfactoria, equilibrada y variada, tomando en cuenta su estado clínico (alérgias, intolerancia, diabetes, problemas gástricos e intestinales, etc.); de esta manera, facilitar la alimentación y que se sientan con fuerzas para realizar las actividades, a la vez que reciben una alimentación saludable.

Buscamos motivar las energías y entusiasmo de nuestros clientes en base a actividades recreativas que beneficien su estado de ánimo, su conducta e inclusive rememoren los intereses que tuvieron en su profesión, trabajo y experiencia en general a través de los años. Nuestras actividades se enfocarán en la recreación, distracción y necesidad de gregarismo del adulto mayor para, así mejorar su calidad de vida. Es por ello, que se brindarán oportunidades para relacionarse con el medio social, mediante ayudas a los más necesitados, obras sociales con niños/as, realización de deporte, eventos artísticos y culturales que promuevan la motivación y las ganas de vivir del adulto.

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, apoyar actividades sociales de forma que se sienta útil y parte de esta sociedad, con el apoyo de profesionales en las distintas áreas y el cariño de sus familias, quienes participarán del programa del centro como motores del progreso de sus adultos.

### 13.2 **Misión**

Somos un centro motivado por el trabajo social con los adultos mayores, que brinda apoyo a sus familias mediante actividades motivacionales, recreativas e interactivas con profesionales en cada área, mejorando así la calidad de vida del adulto y motivando su pertenecía al medio.

### 13.3 **Visión**

Ser un centro líder en el país ofreciendo un apoyo constante a los adultos mayores y sus familias a través del aporte de ideas proactivas, trabajo profesional conjunto y una perspectiva distinta de servicio.

### 13.4 **Estrategias y Objetivos generales y específicos**

#### **Objetivos**

- ✓ Ofrecer al adulto mayor una visión de vida diferente en sus años de madurez.
- ✓ Propiciar la alegría y sobre todo evitar la soledad y el abandono.
- ✓ Brindar apoyo a los adultos mayores y sus familias a través de días con actividades recreativas.
- ✓ Mejorar el ambiente en el que el adulto se desenvuelve y ofrecerle una nueva visión de la vida.

- ✓ Buscar un entorno de tolerancia en nuestro medio, ofreciendo un modo de trabajo y servicio distinto al de otros centros.

### **Estrategias:**

- ✓ Correcta promoción y publicidad del Centro al target indicado.
- ✓ Seguimiento de una planeación estratégica que nos permita evaluar nuestra misión, visión y objetivos.
- ✓ Reuniones mensuales con las familias para comunicar y compartir el desenvolvimiento del adulto en el centro, con el objetivo de promover su desarrollo y crecimiento, y fomentar la confianza de sus familias en nuestra misión y trabajo diario.
- ✓ Brindar asesoramiento a las familias del adulto para que sean el apoyo fundamental de ellos, no solo emocional sino también psicológico.

## **14. Análisis sectorial de la industria**

### **14.1 Análisis de competidores potenciales**

Como podemos observar, actualmente el rol del adulto mayor ha cambiando en gran manera; lo cual se ve reflejado en la disminución de tasas de mortalidad y en el acelerado envejecimiento de la población. Es así, que dentro del análisis de competidores potenciales vemos un alto crecimiento del servicio de cuidados del adulto mayor. Actualmente, ha dado



un cambio sociocultural, en el que el adulto mayor cobra un valor mucho más importante para la sociedad por su rol social activo.

Brindar un servicio de calidad depende mucho del análisis de la industria y por ende de los competidores, al hablar de estos vemos que el incremento de asilos de ancianos y casas de cuidado, así como los programas del gobierno actual para brindar ayuda y protección al adulto mayor han incrementando en el último período. En base a estos hechos, vemos que los servicios de la industria respecto del servicio al adulto mayor, representa un porcentaje bajo ya que son muy pocos y casi nulos los centros que brindan un servicio diferenciado, al aportar a la sociedad con esta actividad.

## 14.2 Cifras y estadísticas de la industria

### 2.2.1 Sector Público

En el último período, el Estado ecuatoriano mediante la investigación de campo y conocimiento de estos factores, ha promovido la creación de programas que faciliten la supervivencia del adulto mayor y se le brinde mejor calidad de vida.

Uno de los proyectos es el Plan de Acción Interinstitucional para personas Adultas Mayores, que incluye:

- ✓ **Envejecimiento Activo y Saludable 2011-2013:** Este plan cuenta con cuatro estrategias principales:

- 1) Relacionada con la salud y bienestar de las personas mayores en la política pública, cuya meta es la creación de una política de inclusión social.

- 2) Consiste en la adaptación del sistema de salud y social a las necesidades y condiciones de la población adulta mayor. Cuya meta, está relacionada con a la promoción de conductas y ambientes saludables, la implementación de un instrumento técnico normativo (licenciamiento) que regule y certifique el funcionamiento de los centros gerontológicos diurnos, familiares y de larga estancia, entre otras.
  - 3) Se relaciona con la formación y educación continua en servicios del recurso humano. Como parte de sus metas, es que al menos el 30% de las instituciones formadoras de RRHH en salud y afines habrán incorporado en los currículos de pregrado el tema envejecimiento dentro del ciclo de vida y las especificidades que demanda este grupo poblacional.
  - 4) Consiste en monitoreo, evaluación e investigación. Esta se enfocará en la utilización de un proceso sistémico de mejoramiento continuo de la calidad para hacer seguimiento y evaluar la atención de salud integral de las personas adultas mayores (Calahorrano y García).
- ✓ **Proyecto de Atención Integral al Adulto Mayor:** El cual busca contribuir a mejorar la calidad de vida, la situación de salud y la reinserción social de la población adulta mayor, en el marco de una atención integral interinstitucional e intersectorial (MIES, alimentate Ecuador). Entre los principales componentes de este proyecto se encuentran:
- 1) Entrega de los complementos alimentarios “Sopa Vilcabamba” y “Colada de dulce” al adulto mayor en 792 parroquias.

- 2) Realización de cines foros en 99 parroquias a nivel nacional, en espacios de inclusión social del adulto mayor.
  - 3) Capacitación y consejería en prácticas alimentarias saludables para las personas.
  - 4) Incluir activamente a los adultos mayores en su entorno familiar y comunitario, a través de actividades relacionadas con la alimentación saludable.
- ✓ **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social:** se ha diseñado programas para el adulto mayor para también mejorar su calidad de vida. El mismo brinda los siguientes servicios:
- 1) Talleres de terapia ocupacional, socios recreativos y de integración, orientados a la promoción, prevención y cuidado integral de la salud de los adultos mayores. Por ejemplo: Gimnasia general de mantenimiento, Caminatas, gimnasia en el agua, Gimnasia correctiva y de fortalecimiento para personas con problemas degenerativos, Yoga, Talleres de Medicina Alternativa: terapia física, reflexología acupuntura.
  - 2) Talleres de cocina dietética.
  - 3) Consulta Psicológica.
  - 4) Talleres de estimulación de memoria.
  - 5) Turismo.
  - 6) Actividades sociales culturales y recreativas.
- ✓ **Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas:** se creó un programa para este segmento de la población con el fin de lograr un envejecimiento activo y saludable, ofreciendo alternativas de capacitación y recreación (Merchan). Incluye actividades

como: 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); 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.

✓ **Sesenta y Piquito:** El cual prioriza la participación comunitaria, el fomento de la corresponsabilidad ciudadana, la solidaridad, reciprocidad, la rendición de cuentas, y la transparencia; enfocándose en la dignificación de la vida y a la inclusión de las personas adultas mayores (Quito, Distrito Metropolitano). Sus componentes principales son:

1) Apoyo a la familia y a la persona: Incluye prevención de violencia y maltrato; atención emergente y activación de la red pública de salud; visitas domiciliarias a personas en situación más vulnerable; promoción y difusión de derechos y servicios.

2) Apoyo a la socialización e integración comunitaria: Incluye promoción cultural y social entre otros; terapia ocupacional; actividades turísticas y culturales; Quito lee, encuentros, intercambios de experiencias, recuperación de tradiciones, etc; visitas programadas a museos, Centro Histórico, etc.

3) Apoyo a la inclusión social integral: Incluye No discriminación; participación ciudadana; programas de capacitación para mejora de

capacidades habilidades y talentos; capacitación, asesoría y apoyo para emprendimientos económicos.

### 2.2.2 Sector Privado

La iniciativa del sector privado con respecto al adulto mayor también se hace presente mediante centros de cuidados que brinden apoyo, ayuda y un lugar donde el adulto se sienta cuidado y atendido. Estos ofrecen residencia completa o parcial. Se realizan diversas actividades recreativas, deportivas, culturales, sociales, entre otras. En la ciudad de Quito encontramos los siguientes ancianatos:

- ✓ Hogar para Adultos Mayores: Plenitud Ciudad de la Alegría: Este cuenta con una estructura de mini ciudad, con todos los servicios y cuidados para lograr que los ancianos se sientan cómodos y felices. También disponen del servicio de guardería diurna de 8:00H a 16:00H.
- ✓ Tus Mejores Años residencia para adultos mayores.
- ✓ Residencias Casa y Campo.
- ✓ Quinta Hogar Rosa Blanca.
- ✓ Hogar de la Tercera Edad Los Olivos.
- ✓ Centro Diurno Nuevo Amanecer.
- ✓ Casa Hogar Mi Querido Viejo.
- ✓ Ancianato Feliz Hogar
- ✓ El Olivo
- ✓ Hogar la Esperanza de Fuerzas Armadas
- ✓ Mas Vida

- ✓ Casa de Retiro
- ✓ Mi hogar

### **2.3 Análisis del entorno: características generales**

#### ✓ **Factores políticos:**

Actualmente, estamos viviendo una realidad bastante enfocada a la labor social, por lo que el Gobierno en turno da atención al bienestar del adulto mayor, orientando una iniciativa social y el mejoramiento de la calidad de los mismos; por esta razón, creemos que este proyecto tendría una acogida importante, por la razón social del mismo y por el fin que éste desea alcanzar. A pesar de ser una idea de innovación enfocada al sector privado, creemos firmemente que el negocio se centra en proveer entretenimiento e integración al adulto mayor, cuya perspectiva es comparativa respecto de la ideología del “buen vivir” del Gobierno actual.

#### ✓ **Factores económicos:**

En la última temporada, se ha visto que la economía ecuatoriana ha mostrado un crecimiento palpable con un aumento en los salarios y el ingreso per cápita; esto se ha visto reflejado en el mejoramiento del nivel de vida de los ciudadanos en promedio (INEC). Según datos recientes del INEC, “la población ecuatoriana esta 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” (INEC). Debido a las actividades de recreación y para fines 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); éste segmento sería el tentativo mercado meta de nuestro centro. Aquí podemos observar que las personas perciben un nivel de ingreso aceptable como para optar por nuestros servicios.

✓ **Factores sociales:**

Uno de los objetivos bases de nuestra empresa es enfocar principalmente ideales sociales, entre los que se encuentran: mejorar la calidad de vida de los adultos mayores en nuestra sociedad, promover su mayor participación dentro de la misma a partir de cierta edad. Otro factor importante desde nuestra perspectiva de negocio es la creciente consciencia de la sociedad sobre la integración de adulto mayor en el medio actual; esta perspectiva social se presenta como una oportunidad de crecimiento para nuestro negocio que puede generar un posicionamiento.

✓ **Factores culturales:**

Una de las características fuertes de la sociedad ecuatoriana es su concepto sólido de familia y un vínculo intergeneracional e interpersonal bastante fuertes entre jóvenes y adultos. El apego y unión entre los integrantes de las familias ecuatorianas representa un elemento fuerte de identidad y un ejemplo para las generaciones jóvenes. La importancia y cuidado que se le da a las generaciones previas es congruente respecto de los objetivos y la filosofía empresarial de AGELESS-QUALITY LIVING.

## **2.4 Fuerzas Competitivas de Porter**

✓ **AMENAZA DE ENTRADA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES**

En la industria del entretenimiento para la tercera edad existen mayores competidores que luchan por ganar una porción del mercado. Los mismos generan expectativa y optan por la toma de decisiones en torno al manejo de los costos y la asignación de recursos necesarios para sacar adelante la Compañía- Centro- Corporación, etc., en un mercado competitivo. Una estrategia importante al momento de ingresar a una nueva industria es procurar tener los menores costos posibles y en línea con el promedio de la industria, para lograr competir con respecto al precio del producto o servicio que quiere ofrecer al mercado de servicios para el adulto mayor.

Algunas barreras de entrada que podría llegar a presentarse para una empresa nueva que quiera entrar a una industria específica son las siguientes: falta de experiencia de la empresa entrante, poco conocimiento especializado y tecnológico, no poder generar economías de escala con la rapidez necesaria, lealtad de los clientes hacia una empresa ya posicionada en el mercado, necesidad de gran capital, no contar con canales de distribución adecuados, aranceles, políticas gubernamentales, entre otras (David 100-101).

## **RIVALIDAD**

Como se ha analizado en el punto anterior, las empresas ya establecidas en la industria del entretenimiento para la tercera edad no se encuentran bien posicionadas en su mayoría, brindando servicios como: cuidados y bienestar de la salud; los mismos que no promueven una cultura de involucramiento del adulto mayor a la sociedad ni tampoco promueven la conciencia de la sociedad en tolerar este aspecto. Lo que produce una ventaja para nuevos Centros especializados que, bien enfocados, podrían atraer una buena parte del mercado. Debido a la poca presencia de compañías directamente relacionadas a la industria del



entretenimiento para la tercera edad, los objetivos principales de una nueva empresa serían mantener costos fijos bajos para de esta manera ganar nuevos clientes con expectativas altas y atraer a los mismos, con ideas de consumo diferentes, es decir, al lograr un servicio diferenciado en la industria cuyos costos sean convenientes, a la vez que se ofrezca un servicio de calidad, los consumidores optarán por nuestra marca.

#### ✓ **PODER DE LOS COMPRADORES**

En este caso, el poder de los compradores es alto, debido a que son libres para escoger entre los ofertantes, y ya que el servicio tiene varios sustitutos y no está posicionado, ni tampoco bien diferenciado; es decir, fácilmente reemplazable por uno distinto de igual o bajo costo los compradores podrán optar por otros intereses que de igual forma satisfagan sus necesidades y expectativas. Es además un punto crítico, cuando los compradores tienen fuertes influencias de precio, y son exigentes en la calidad del servicio y por consiguiente la compañía tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. “La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás. (Para una explicación del concepto de integración hacia atrás” - “El modelo de...”).

Siendo una empresa dedicada a la organización de actividades recreativas, ocupacionales e interactivas para el adulto mayor en una industria de competencia directa e indirecta, el poder de compradores es alto, debido a que existen varios grupos de compradores que influenciarán en el precio y el manejo de los servicios (alimentación, cuidados, visitas con especialistas, instalaciones, equipos, paseos, etc.) de modo que sean accesibles y fáciles de aprovechar.

## ✓ **PODER DE LOS PROVEEDORES**

Encontramos que los grupos unidos gremialmente pueden influenciar de sobremanera en las condiciones de precio utilizando sus fuertes recursos. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para los compradores, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo, lo cual nos lleva a pensar que al ser una industria enfocada en la labor social, el poder de proveedores será mucho mayor ya que la empresa dependerá directamente de ellos y de sus insumos y materia prima.

Al ser una empresa organizadora de actividades recreativas y de integración, se tendrá varios proveedores debido a las distintas necesidades del Centro; por ejemplo:

- ✓ Proveedores de Alimento
- ✓ Proveedores de servicios de limpieza
- ✓ Proveedores de Transporte

Estos proveedores serán fijos, y la disponibilidad de los mismos dependerá de la organización de las actividades del Centro, y depende de estas, el servicio de los proveedores variaría; por ejemplo, los proveedores de transporte. Por otro lado, el poder negociador se encuentra en cada proveedor directo; por ejemplo, PRONACA, proveedor para la alimentación diaria del Centro; podrá libremente imponer sus condiciones de precio y obtener ventaja competitiva en el mercado al distribuir insumos y materia prima de primera calidad y que satisfagan a sus compradores directos.

## ✓ **SUSTITUTOS**

En la industria de entretenimiento para la tercera edad podemos encontrar varios productos sustitutos que compiten en tecnología, costos e implementación de nuevos materiales en su producción. Para el **Centro de Recreación e Integración “AGELESS”**, tener una línea de productos de alta calidad garantiza un buen servicio, la fidelidad de los clientes y al mismo tiempo superar las expectativas de los mismos. Cabe destacar que no es una compañía de producción, pero es necesario contar con equipos tecnológicamente aptos para la realización satisfactoria de las actividades recreativas que incluyan paseos, teatro, películas, conferencias, etc.

Como ya se había mencionado en la primera parte los servicios con los que el Centro contaría son los siguientes:

- ✓ Actividades de distracción: (paseos al aire libre, visitas a lugares turísticos como museos, iglesias, entre otros. **Sustitutos:** Actividades “Indoors” – Caminatas.
- ✓ Actividades de entretenimiento y cultura: (cine, obras de teatro, títeres, lectura, 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).

## MÓDULO 2

### OPORTUNIDAD DE MERCADO Y ESTRATEGIA

### 3. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

#### 3.1 Análisis FODA

##### Ambiente Interno

##### ❖ Fortalezas

Ageless Quality Living se enfoca en brindar un servicio de primera a sus clientes así como también el brindarles un ambiente propicio para su convivencia; dentro de las fortalezas encontramos:

- Contar con personal calificado para el desenvolvimiento de las actividades.
- Estar respaldados por entidades públicas (Policía, bomberos, servicios de emergencia, etc.) que beneficien nuestro servicio con protección y seguridad.
- Servicios ágiles y accesibles (transporte, médico) dentro de horarios accesibles a precio razonable.
- Servicio diferenciado y de calidad dirigido al bienestar y felicidad del adulto mayor.
- Instalaciones adecuadas que permitan un correcto desarrollo de las actividades evitando accidentes para los usuarios.
- Ambiente propicio que aporte a la realización de una gama de actividades, que fomenten el desarrollo físico, mental y emocional del adulto.

##### ❖ Debilidades

Las debilidades representan un punto importante dentro del análisis, ya que nos permite tener una idea más frontal sobre las barreras que enfrenta nuestro negocio referente al servicio que brindamos; como parte de las debilidades tenemos:

- Fuerzas Competitivas (lealtad a la marca, posicionamiento de otros servicios afines)
- Lograr confianza con familias y adultos.
- Target limitado.
- Financiación a largo plazo.
- Disponibilidad de tiempo del personal capacitado que aporte al servicio.
- Problemas de localización geográfica del centro.

## **Ambiente Externo**

### **❖ Oportunidades**

Dentro de nuestro análisis, consideramos que las oportunidades representan un porcentaje alto, ya que nos permiten tener una visión más clara de la industria y saber aprovechar las ventajas de la misma, a continuación tenemos las siguientes:

- Ventaja competitiva de servicio.
- Lealtad al servicio, al cumplir con las expectativas del cliente
- Respaldo del Gobierno y Entidades Públicas y Privadas, respecto de la razón social del Centro.
- Cifras que respaldan un acelerado envejecimiento de la población ecuatoriana y una disminución en las tasas de mortalidad.
- Valoración del rol social del adulto en el medio actual.
- Valores culturales.

## ❖ Amenazas

En estos factores son aquellos que perjudican el desenvolvimiento de la empresa, ya que no se pueden disponer los factores que estas conllevan por ser parte del ambiente externo. Sin embargo, son puntos clave para prevenir problemas futuros en torno al servicio. Encontramos las siguientes amenazas:

- Fuerzas Competitivas (Rivalidad).
- Beneficios y obligaciones de Ley (IESS).
- Inestabilidad política, social, pública.
- Reformas del Gobierno (mayor recaudación tributaria, eliminación de la tercerización, incremento de salarios).

## **4. FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO Y VENTAJA COMPETITIVA**

### **4.1 Diferenciación del servicio**

Para el grupo de Ageless – Quality Living brindar un servicio de calidad representa más que un buen objetivo, ya que se implementarán estrategias administrativas y de diferenciación que actúen directamente en el mercado meta. Un pilar fundamental en la diferenciación de nuestro servicio es la implementación de actividades a cargo de un grupo de profesionales que se encarguen del desarrollo emocional, físico y social del adulto mayor. Además, buscamos una herramienta de cambio frente a servicios comparativos al nuestro, que sea un éxito. Generar un ambiente propicio para nuestros clientes, es también, parte de nuestros objetivos; superar las expectativas de nuestros clientes es un gran reto, es

por ello que fijaremos nuestra atención en promover un servicio diferente y característico de una cultura que apoya el cuidado y atención al adulto mayor.

Nuestro servicio brindará no solo calidez, sino además distracción, entretenimiento y hasta aprendizaje. A través de variadas actividades, el adulto mayor podrá escoger que actividad lo identifica y se siente más a gusto, y mientras tanto, conoce, aprende y se relaciona con gente de su edad con los mismos gustos e intereses. No buscamos ser una empresa que destine toda su atención a las mismas actividades de centros afines, buscamos brindar un servicio distinto y que vaya de la mano con las costumbres y creencias de nuestro medio.

Nuestro pilar importante será brindar a nuestros clientes un valor agregado intangible superior al de los demás centros afines; de esta manera vean la necesidad de formar parte de un servicio diferenciado y complementado con actividades que permitan ser ágiles, activos e interesados en temas de entretenimiento y culturales; de esta manera, se sientan involucrados en el medio. Buscamos renovar las distintas ideologías del adulto respecto de su rol en la sociedad, y mediante un involucramiento en distintas actividades culturales, sociales, de entretenimiento; que le permitan tener una mejor calidad de vida y disfrutar de la belleza de su etapa de vida.

Nuestro centro está dirigido a incentivar los deseos del adulto mayor en ver la vida como una etapa de aprendizaje y distracción, de plenitud y tranquilidad. La diferenciación de nuestro servicio será dada gracias a nuestra visión, nuestras actividades, nuestro capital humano y sobre todo un estudio de mercado que nos permitirá trabajar mejor función de nuestros clientes.

Nuestra meta como empresa será enfocada en el entusiasmo de un grupo de profesionales y equipo capacitado que comparten ideales conjuntos respecto de modernizar este servicio en una sociedad cambiante, y teniendo una cultura semejante a los ideales de la empresa. Se busca renovar un servicio a un target de la población que merece una calidad de vida óptima.

#### **4.2 Fuentes de ventaja competitiva**

Contar con unas instalaciones de primera es uno de nuestros objetivos específicos, ya que nos permitirán dar un mejor servicio asegurando que el ambiente sea propicio para nuestros clientes, generando confianza y seguridad. Buscamos ser una empresa líder en este servicio, y parte de ello es brindar al cliente comodidad, certeza y modernidad.

Esperamos tener una ventaja competitiva con respecto de nuestras instalaciones, adecuándolas principalmente con todas las comodidades y brindando ambientes distintos para comodidad del cliente. Se espera que a largo plazo, podamos ampliar nuestro servicio a más ciudades, logrando una gran demanda, de manera que se incentive la diversificación del servicio y se creen nuevas actividades con el uso de amplias instalaciones. La infraestructura contará con salas de reuniones, salas de televisión, salones de lecturas, con mueblería muy cómoda y recursos didácticos de fácil uso como: proyectores para mirar películas, videos; y también como recursos de apoyo para los seminarios y charlas. También tendremos un salón de juegos equipado: una mesa de billar, espacio para juegos de mesa y un espacio para el dominó, juegos de cuarenta.



Por otro lado tendremos un comedor para brindar a nuestros clientes un bocadillo a media mañana y el almuerzo al medio día. Por último, dispondremos de un pequeño dispensario médico para atender cualquier emergencia; así como también, poseeremos un botiquín de emergencia en cada salón.

Un punto importante dentro de nuestro servicio, será nuestro capital humano, quienes serán profesionales en cada área quienes darán un valor agregado a nuestro servicio, ampliando el servicio a mejorar la experiencia vivencial del cliente. Serán individuos que velen por el desarrollo y bienestar de los mismos que tengan experiencia en técnicas pedagógicas, emocionales y psicológicas. Para lograr una ventaja competitiva dentro del mercado, como empresa, pensamos que contar con un grupo de profesionales en cada área le dará al cliente la satisfacción en nuestro servicio, pero sobre todo ampliará sus expectativas; por lo cual, entre nuestro personal tendremos:

- ✓ Psicólogos: Encargados del desarrollo de las actividades y dinámicas de grupo.
- ✓ Nutricionista: Encargado de crear la dieta alimenticia que beneficie el desarrollo físico y mental del adulto. Y además, ser un asesor para el manejo de una adecuada nutrición para el adulto.
- ✓ Paramédico: Encargado de las situaciones de emergencia.

Por último, contaremos de profesionales que nos asistan con actividades temporales o periódicas como sería el caso de expositores de obras literarias o expertos en temas de interés, profesores de yoga y tai-chi y baile recreativo.

Parte de nuestro servicio y lo que pensamos que es una ventaja competitiva en toda empresa actual, es que su capital humano a más de ser profesionales en cada área sean personas con vocación, quienes demuestren actitud frente al trabajo, logrando así un servicio eficiente y extraordinario.

Todos estos factores en su conjunto, acompañados por una buena administración y actividades innovadoras nos diferenciarán de nuestra competencia y crearán fidelidad en nuestros clientes. Diferenciando nuestro servicio de la competencia.

## **5. MARKETING ESTRATÉGICO**

### **5.1. Consumer Insight**

#### **FAMILIAS**

Yo como familia espero un servicio que me brinde comodidad, accesibilidad de información (página web, servicio al cliente); además, que incentive la implementación de las actividades, que se promueva una socialización entre profesionales de la empresa y las familias. Busco, estimular la iniciativa de variadas actividades mediante un servicio de primera y que cumpla con las expectativas, como lo es proveer de todas las comodidades, seguridad y protección a sus clientes.

#### **ADULTO MAYOR**

Yo como adulto mayor busco un servicio diferenciado que me permita llevar un estilo de vida mayor activo y que beneficie mi salud y que brinde a mis actividades diarias un valor agregado, con el cual encuentra distracción y entretenimiento. Entre algunas de las

actividades que me gustaría realizar es salir de campo, visitar atractivos turísticos que se encuentren en zonas vegetativas, club de bingo, gimnasia, entre otros.

Como usuario de un servicio busco que este a la vanguardia y se diferencie de la competencia por tener una gran variedad de atributos, y sobre todo tengan un contacto con los clientes para saber sus exigencias y cumplir con sus expectativas.

## **5.2 Mercado Meta**

Mediante la elaboración de encuestas pudimos destacar que tanto las familias como los adultos mayores tienen distintos gustos y preferencias respecto del servicio. Sin embargo, se ha logrado establecer ciertos parámetros que nos permitan identificar mejor nuestro mercado y brindar un servicio diferenciado. Dentro de este aspecto, se ha decidido hacer una estrategia de marketing enfocada a dos targets: uno serán las familias y el otro el adulto mayor.

### **Estrategia de Marketing enfocada en los adultos mayores:**

#### **¿Cómo llegar efectivamente al Target Market?**

Mediante invitaciones, publicidad radial y televisiva entre otras.

Extensa, variada y forma creativa de promoción del centro como: Cuñas de radio y tv y participación activa del público interesado en cadenas de medios de comunicación.

#### **Target Market**

- 60 – 75 años de edad, que su familia sea económicamente activa.
- Establecimientos Públicos y privados

- Centros comerciales
- Redes de comunicación pública: Radios - Tv
- Iglesia, Plazas

### **Análisis Demográfico:**

<b>Edad:</b>	60 - 75
<b>Género:</b>	Masculino y Femenino
<b>NSE:</b>	Medio – Alto
<b>Ocupación:</b>	Jubilados – Laboralmente activos
<b>Ingreso económico:</b>	500 - 1000
<b>Educación:</b>	Nivel 1, nivel 2
<b>Condiciones Físicas:</b>	Estables - Activo

### **Análisis Psicográfico:**

Lucía María Suasnavas tiene 63 años, durante el día le gusta salir hacer caminatas. En las mañanas suele ir al Mercado hacer compras de verduras, hierbas, fruta y carnes. Su esposo, Manuel López tiene 70 años es jubilado de la Empresa Nestlé, en la cual fue gerente de compras durante años. Ambos están afiliados al IESS, y reciben su pensión. Además, Manuel recibe una pensión como parte de sus servicios brindados a la empresa. Y recibió una considerable indemnización. Todos sus hijos están casados y Manuel y Lucía viven en un departamento en el sector del Batán Alto. Es un departamento propio. Lucía y Manuel salen a caminar durante una hora todos los días. Ninguno tiene enfermedades

graves, ambos gozan de una gran salud. Les gusta ver la televisión, escuchar la radio y los fines de semana disfrutan de visitar los museos y centro histórico. Leen el periódico todos los días y los dos participan de actividades al aire libre.

## **Estrategia de Marketing enfocada en las familias:**

### **¿Cómo llegar efectivamente al Target Market?**

Mediante invitaciones, publicidad radial y televisiva, revistas, comerciales al aire libre.

Extensa, variada y forma creativa de promoción del centro como: Cuñas de radio y tv y participación activa del público interesado en cadenas de medios de comunicación, así como también redes sociales.

### **Target Market**

- 35 – 55 años de edad, económicamente activa.
- Establecimientos Públicos y privados
- Centros comerciales
- Tiendas de variedades
- Redes sociales como Facebook, Twitter
- La Plaza Foch, La Ronda.

### **Análisis Demográfico:**

<b>Edad:</b>	35 – 55
<b>Género:</b>	Masculino y Femenino
<b>NSE:</b>	Medio alto – Alto
<b>Ocupación:</b>	Padres de familia (Profesión diversa), profesionales en cualquier campo
<b>Ingreso económico:</b>	1500 - 3500 en adelante
<b>Educación:</b>	Nivel 1, nivel 2 y nivel 4

### **Análisis Psicográfico:**

José Alberto Noboa tiene 40 años, y su esposa Marina Ponce tiene 38, ambos trabajan en la empresa familiar una importadora de equipo caminero (tractores), llamada Agrimexpc S.A. José es el último de 4 hijos, y administra el negocio solo, sus demás hermanos todos viven fuera del país. Por la razón de ser de su trabajo, José utiliza mucho la tecnología, además es suscrito de varias revistas nacionales e internacionales. Sus padres todavía viven, están saludables y siempre los visita los fines de semana; además se reúnen para festividades. Son una familia bastante unida; sin embargo el trabajo de José le obliga a viajar mucho y no puede hacerse cargo de sus padres, y hay temporadas que no los ve. Su esposa Marina lo ayuda mucho ya que ella va a visitar a sus suegros durante el día y les acompaña en sus actividades de rutina.

José es socio de una de las cadenas restaurante más grande del país, aunque su trabajo es al 100%, para él su familia es lo más importante y desearía poder compartir más con ellos/as.

## **5.3 Marketing Mix**

### **5.3.1 Producto**

Tendremos un servicio que reúna las características de recreación e integración del adulto mayor al medio actual, promoviendo una cultura de distracción mediante actividades diversas en campos variados como lo son: entretenimiento, deporte, teatro, música, arte manual, entre otros.

Para la realización de las actividades contaremos con un programa diario que detalle horarios, qué actividad debe realizarse, la persona encargada de dicha actividad, y observaciones del caso. Para de esta forma, brindar un mejor servicio y que el mismo esté a visibilidad del todo el equipo de trabajo. Dentro de esta organización de actividades, se contará con varias para que los clientes escojan a su elección, qué actividad van a realizar y quien será su coordinador de la misma.

Utilizaremos distintos costos indirectos así como también directos, costos fijos y variables. Elaboraremos un libro mayor y un estado de resultados, cuentas que nos beneficiarán para llevar mejor la contabilidad de la empresa, pero sobre todo a una mejor destinación de fondos y que no se desperdicie ni tiempo ni recursos.

En cuanto a los profesionales que se encontrarán en cada área su labor diaria será fija, con horarios completos de trabajo, así como también breaks para despejar la mente y si desean aplicar una actividad adicional al cronograma. Cada uno de los profesionales en área, deberán cumplir con un informe por escrito diario, sobre sus sugerencias, observaciones y manejo de actividades durante el día. Se realizarán reuniones mensuales, para realizar retroalimentación sobre las actividades realizadas y su labor en ellas.

Las modalidades de la semana irán variando respecto de distintos factores como: clima, personal encargado, enlace con centros turísticos, transporte disponible, entre otros. A continuación, a manera de ejemplo, presentamos el cronograma para una semana indefinida:

### ANEXO 3: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

#### **5.3.2 Plaza**

Ubicación: Calle Japón y Naciones Unidas. (Tras el edificio del Centro Comercial Naciones Unidas)

Es una localidad céntrica y que tiene mayor accesibilidad a los distintos lugares.

#### **5.3.3 Promoción**

##### **Plan de medios:**

Se ha pensado desarrollar ciertos canales de comunicación para dar a conocer el centro

- Internet: Sitio oficial de Centro de Recreación e Integración “Ageless Quality Living” (<http://www.agelessqualityliving.com/>) Centro de búsqueda de su filosofía de empresa, actividades durante fechas calendario, donde se muestre toda la información de eventos y sus clientes puedan acceder fácilmente.
- Internet redes sociales como Facebook, Twitter.
- TV (pautas a la semana en el horario de la mañana, tarde y noche, 3 Canales Nacionales, Ecuavisa, Teleamazonas, GamaVision)
- Pauta del evento en Cinemark, CCI, Quicentro Sur y Norte, San Marino Guayaquil, El Granado Outlet, C.C. El Bosque.



- Cuñas de Radio (NO PAUTAJE)
- Reproducir un video promocional del Servicio del Centro en las pantallas de video que se encuentran en El Caracol, Plaza de las Américas, y en las canchas de Liga (Eloy Alfaro y República).

**Entrevistas:**

- Prensa publireportajes anuncios.
- Revistas publireportajes anuncios. Anuncios en la Revista La Familia. Diario El Comercio y su página web ([www.elcomercio.com](http://www.elcomercio.com)).

**Eventos:**

- Artistas y conciertos por motivo de festividades en los meses distintos.
- Stands en los centros comerciales, vallas publicitarias, flyers, entre otros.
- Eventos relacionados con actividades afines y comerciales de televisión.

**5.3.4 Precio**

Precio mensual: \$410 (De acuerdo a encuestas, ver ANEXO 4)

**MÓDULO 3****ESTRUCTURA OPERACIONAL****6. ACTIVIDADES PREVIAS A OPERACIONES****6.1 Cronograma de implementación**

Como parte de la constitución de nuestra empresa, vemos necesario el hecho elaborar una planificación de las actividades que vayan en cadena una con otra. Es por ello, la relevancia en destacar aquellas actividades que resultan ser crítica y actividades que se pueden realizar de forma paralela a las demás. Este método nos permitirá actuar frente a cualquier eventualidad de alguna actividad en forma eficiente. Es importante además, mencionar que algunas actividades son predecesoras de otras, es decir, no pueden iniciarse si la anterior actividad no ha terminado esto nos ayudara a la organización de nuestra tareas y ser más eficientes en el servicio que brindamos a nuestros clientes.

Las actividades y trámites previos a operaciones son:

- ❖ Trámites de creación y constitución del negocio
- ❖ Solicitud de préstamo bancario
- ❖ Adecuaciones del local comercial
- ❖ Creación de página web
- ❖ Elaboración de Campaña publicitaria
- ❖ Compra de insumos operativos
- ❖ Entrevistas y contratación del personal

Todas estas actividades mencionadas anteriormente deben realizarse antes de la instauración de la empresa como tal, ya que sin estas actividades previas la constitución legal de la empresa no será una realidad. A continuación las explicaciones de las actividades:

### **Actividades Críticas**

- ✓ Trámites de creación y constitución del negocio: Dentro de esta actividad fundamental se debe llevar a cabo los trámites que permiten a nuestra empresa constituirse como tal, obteniendo permisos de funcionamiento y obligaciones de ley. Como parte de estos trámites debemos:

#### **Actividades Predecesoras**

- ✓ Proceder a inscribir el nombre y razón social de la compañía y en la Superintendencia de Compañías, solicitar los permisos municipales de funcionamiento, bomberos, etc. (detalle de los mismos, en la sesión de Entorno Legal).
- ✓ La duración estimada de este tipo de trámites, incluyendo procesos notariales es de 30 días laborables.
- ✓ Haremos un préstamo al banco de \$10.000 para la legalización de Ageless Quality Living como compañía limitada. Dentro de las normas de préstamo del Banco está la evaluación de perfiles de los socios mediante un oficial de crédito y aprobar el préstamo, el mismo que tendrá un plazo de 2 semanas.
- ✓ Para optimizar el espacio físico, tendremos que adecuar de la mejor forma posible las instalaciones para que nuestros clientes se sientan a gusto en un tiempo aproximado de 30-45 días y; por otro lado, también cumplamos con las normas de funcionamiento al contar con rampas de acceso para personas discapacitadas y adecuaremos el jardín en la parte trasera de la casa para realizar las actividades al aire libre.

#### **Actividades Paralelas**

- ✓ Compra de insumos como y las entrevistas para el personal durante un tiempo estimado de 20 días. Las actividades predecesoras para esta actividad serán las adecuaciones del cual.

### **Actividades Complementarias**

- ✓ Las actividades complementarias son las publicitarias y las de imagen corporativa de Ageless Quality Living. Es muy importante difundir una publicidad adecuada al público para que demos a conocer nuestro servicio y contar con los auspicios y colegas que sean reconocidos y altamente competentes para el medio. Contar con una página web es muy importante, es la única forma de que estemos al alcance de todo mundo y nuestros clientes siempre estén informados de nuestra filosofía empresarial y servicios.
- ✓ Elaboración del Diseño de Campañas que permitirán darnos a conocer al público pero además ser una empresa comunicativa y al alcance de todos/as. La campaña está planeada para tener un mes de duración y finalizará el fin de semana antes de la apertura del centro el 10 de diciembre de 2012 (Ver anexo 5 -CRONOGRAMA GANTT).

Estas han sido las actividades y el cronograma organizado por tiempo real para cada una de ellas. Dividiendo cada actividad entre crítica, predecesoras, complementarias, y paralelas; de esta manera organizar mejor nuestro plan de trabajo y brindar un servicio de calidad.

Luego de la realización de estas actividades estaremos listos para iniciar la operación legal de nuestra empresa y ofrecer un servicio completo de eficiencia, competitividad y calidad.

## 7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 7.1. Organigrama y funciones del personal



### 7.2 Asignación de Responsabilidades



Debido a que somos una empresa que apenas está iniciando sus operaciones es importante que nuestro equipo de trabajo sea reducido hasta contar con clientes suficientes para ir trabajando en distintas áreas pero sobre todo ir acoplando nuestro servicio a las necesidades del cliente con el apoyo de un grupo de profesionales en cada área. Esto nos permitirá dar un servicio de calidad.

A continuación describiré los puestos de nuestro equipo de trabajo para Ageless – Quality Living:

✓ **Persona encargada de la limpieza y la preparación del refrigerio:**

Horario: Medio tiempo, es decir 4 horas diarias, aproximadamente de 9am a 1pm.

✓ **Enfermera:** Contrato de trabajo a tiempo completo

Horario: Lunes a Viernes -8:30 -3:00 pm

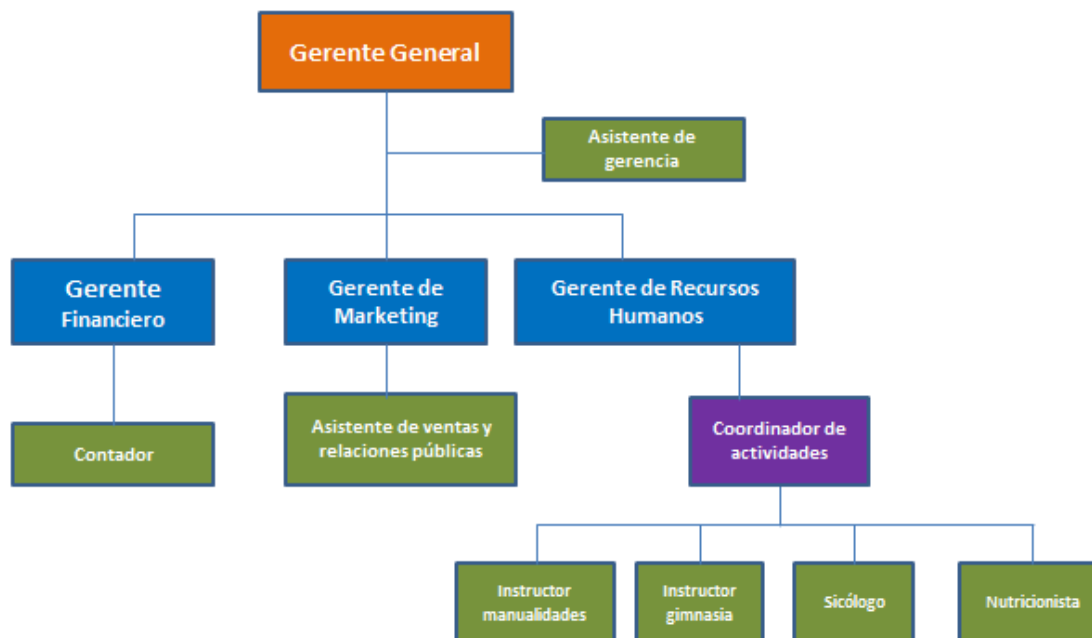
✓ **El instructor/a de manualidades, el instructor de gimnasia ligera / yoga y el coordinador y moderador de algunas actividades:**

Horario: Periodos de 2 horas diarias, 3 días a la semana (dependiendo de la organización de las actividades destinadas para esa semana).

✓ **La nutricionista:** Remuneración bajo servicios profesionales. Personas encargada de elaborar los menús del centro proponiendo una dieta equilibrada.

✓ **Seminarista:** Remuneración bajo servicios profesionales.

A continuación tenemos un organigrama piloto, con el cual manejaremos los roles de nuestro equipo de trabajo, sobre el cual se enfocará cada área de acuerdo a sus tareas y el/la encargado/a de cada sección será el responsable de rendir cuenta a la gerencia.



### 7.3 Políticas y valores empresariales

El centro de recreación e integración para el adulto mayor Ageless Quality Living se desarrollará en un ambiente de ética y profesionalismo, bajo principios que regirán nuestras actividades y funcionamiento. Contar con una cultura organizacional con plenas normas y políticas adecuadas permitirán que nuestro desempeño sea de calidad y satisfactorio. Es importante destacar la relevancia de contar con un equipo de trabajo que sea emprendedor y líder, y trabaje bajo los métodos de la razón y la ética. Ser un ejemplo de esfuerzo y trabajo

conjunto es uno de nuestro principios que esperamos difundir en nuestros mensajes hacia la gente.

Los valores que nos caracterizarán como empresa son entre otros:

- ✓ La puntualidad
- ✓ La honestidad
- ✓ La tolerancia
- ✓ El sentido de responsabilidad
- ✓ La vocación de trabajo social

Contar con un equipo de profesionales responsables y comprometidos con su trabajo será un reto; sin embargo, lograremos implementar un sistema de selección de personal minucioso que nos permita elegir a las personas idóneas para ocupar su cargo. Además, las personas con las que se trabajarán requerirán mucha paciencia, pero sobre personas con quienes conversar y generar un vínculo de amistad. Pensamos que al tener un servicio diferenciado en el medio privado, podremos llevar a cabo grandes acciones en beneficio de nuestro personal y nuestros clientes.

El centro procederá a retirar de la empresa aquellas personas que resulten ser ineficientes, deshonestas, con una actitud negativa, y todas aquellas acciones que reflejen el no tener la suficiente vocación para el trabajo y vayan a afectar el funcionamiento de nuestra empresa y la imagen ante nuestros clientes. Somos una empresa que busca la integración del adulto en la sociedad actual, y para nuestro servicio como compañía esperamos que nuestro personal sea lo suficientemente capacitado para asumir su cargo bajo normas éticas



y valores que den una buena imagen a nuestra empresa, pero sobre todo, beneficien la cultura organizacional y los valores organizacionales bajo los cuáles esperamos que nuestro clientes sean partícipes.

Esperamos reforzar nuestros valores a diario, con la ayuda de nuestro staff ser grandes profesionales y una empresa seria. Buscamos generar cambios desde dentro hacia fuera empezando por nuestra empresa y luego en el mercado, es por ello la necesidad de contar con un equipo que promueva el cambio y se relacione con el adulto mayor, apoyando nuestra filosofía empresarial.

#### **7.4 Métodos de supervisión y control de objetivos**

Al ser una empresa privada nueva en el mercado, esperamos que tanto nuestros clientes como nuestro personal de planta, tengan un desempeño óptimo y el desarrollo de su trabajo sea satisfactorio bajo las normas de nuestra empresa. Es por ello, que no preocuparemos de preparar a nuestro equipo de trabajo con capacitaciones que les permitan identificar sus tareas y presentar informes a la gerencia de manera eficiente y oportuna.

Se diseñaran métodos de control y supervisión para el mejor cumplimiento de los objetivos y una mayor satisfacción de nuestros clientes. A continuación están detallados:

- ✓ Presentación del cronograma de actividades mensuales por parte del personal.
- ✓ Solicitud de informes periódicos sobre el comportamiento de nuestros clientes y el grado de adaptación que presenten con el grupo de trabajo.
- ✓ Se elaborarán encuestas de satisfacción periódicas a nuestros y buzón de sugerencias para el mejoramiento de nuestro servicio.

Finalmente se propondrá un cronograma de actividades de capacitación e integración con nuestro personal, para conocer sus pensamientos y expectativas, cuál es su punto de vista sobre el manejo de las actividades que ellos realizan. Así como también se les recordará sus responsabilidades y el cumplimiento de las tareas, en el caso de no realizarlas a cabalidad se iniciarán las sanciones. Es importante que tanto el personal como nuestros clientes se sientan bien en un ambiente organizacional donde puedan expresar sus ideas y de esta forma lograr mayor compromiso en el personal con la empresa.

## **8. ENTORNO LEGAL**

Para Agelees –Quality Living es muy importante contar con los requisitos legales para su constitución y funcionamiento. Como primer paso tenemos:

### **8.1 Constitución Legal de la Empresa**

#### **8.1.1 Construir la empresa como Sociedad Anónima:**

Se ha pensado en esta idea, debido a las ventajas que se logra con una nueva empresa siendo Sociedad Anónima, obteniendo división del capital; es decir, la transmisión libre de acciones por parte de cualquiera de los socios, y la responsabilidad limitada que poseen los socios ante la eventualidad de un problema con la empresa.

#### **✓ Requisitos de Constitución de la Empresa: Sociedad Anónima**

Los requisitos para la constitución de esta sociedad son:

- ✓ **Nombre:** De ser una denominación objetiva o de fantasía, especificando la razón social

CENTRO DE RECREACIÓN E INTEGRACIÓN “AGELESS-QUALITY LIVING”.

El cual deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías y registrado en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

- ✓ **Forma de Constitución:** Los fundadores (Juan Francisco Vallejos, Valeria Zanella y Daniela Reinoso) haremos un convenio entre los que otorguen la escritura y suscriben las acciones.

- ✓ **Capital Mínimo:** El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares (\$800,00). Debe pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción y el capital deberá suscribirse íntegramente.

- ✓ **Acciones:** Las acciones pueden ser ordinarias o preferidas. Nosotros decidimos tener acciones ordinarias.

- ✓ **Número de Accionistas:** Según dictamina la ley una empresa se conforma con dos o más accionistas. Ageless – Quality Living cuenta con tres accionistas quienes estarán al frente de todas las obligaciones y dirección del Centro.

### **8.1.2 Elevar a escritura pública la constitución de la compañía**

En este paso los miembros de la compañía declaran su decisión ante la creación de la empresa, y en la cual se rigen todos los mecanismos así como los derechos y obligaciones.

Los elementos fundamentales que se especifican son:

- ❖ Datos personales de cada socio.
- ❖ Tipo de Sociedad: Sociedad Anónima.
- ❖ Tiempo de Duración de la Sociedad: Plazo Indeterminado.
- ❖ Domicilio Comercial de la Sociedad: El tiempo N37- 128 y el comercio. Edificio Vernaza
- ❖ Razón Social de la Sociedad: Centro de Recreación e Integración “Ageless- Quality Living”.
- ❖ Representante de la Sociedad: Juan Francisco Vallejo.

### **8.1.3 Notaria**

El notario público, elaborado el documento bajo la dirección de un abogado, debe elevar este documento a Escritura Pública y que la constitución de la empresa sea totalmente legal. Es ineludible presentar en la Superintendencia de Compañías, la papeleta de la cuenta de integración del capital (\$800) más tres copias de la escritura pública con oficio del abogado. Luego de 48hrs se debe retirar la resolución aprobatoria u oficio con correcciones a realizar en la Superintendencia de Compañías.

### **8.1.4. Registro Mercantil**

La empresa debe ser registrada en el registro mercantil para lo cual se necesita:

- ❖ Escritura de constitución de la empresa
- ❖ Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.
- ❖ Copia de la Cédula de Ciudadanía.
- ❖ Certificado de Votación si es ecuatoriano.

En este sentido, como requisito para la constitución de nuestra empresa, quienes serán el representante legal y administrador de la empresa deben elaborar una escritura en donde consten sus nombres y el documento debe ser debidamente legalizado.

### **8.1.5 Superintendencia de Compañías**

Entregados y revisados todos los documentos debidamente organizados y notariados, la Superintendencia se encargará de verificar su legitimidad y transparencia, para luego entregarnos unos documentos en donde se muestra la legalización de la compañía y los cuales serán necesarios para la obtención del RUC.

#### ✓ RUC:

Entregar al Servicio de Rentas Internas (SRI) toda la documentación anteriormente recibida de la Superintendencia de Compañías para la obtención del RUC, cuyos requisitos son:

- ❖ Formulario 01A y 01B
- ❖ Escrituras de constitución
- ❖ Nombramiento del Representante legal o agente de retención
- ❖ Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención.
- ❖ Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención.
- ❖ Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.

### **8.1.6 Licencia Metropolitana de Funcionamiento**

Es necesario llenar un formulario otorgado en las oficinas del Municipio para recibir la licencia. Los requisitos básicos son:

- ❖ Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del representante legal de la empresa.
- ❖ Copia del nombramiento del representante legal.
- ❖ Copia del último pago del impuesto de patente.
- ❖ Copia de RUC.

## **8.2 Capital Humano de la Empresa**

Como toda empresa es necesario, luego de haber cumplido con los trámites legales, seguir con los trámites para registrar a su personal sobre los derechos y obligaciones de ley.

Los pasos son los siguientes:

### **8.2.1 Contrato**

Acudir a las Oficinas del Ministerio de Relaciones Laborales con el contrato de cada uno de los integrantes (tres ejemplares) de la empresa en un plazo de 30 días. Junto con la copia de la cédula y papeleta de votación del Trabajador y Empleador. Existe un contrato diferente para aquellos empleados que tengan horarios laborales de tiempo parcial y otros de jornada completa. (Anexo 1).

### **8.2.2 Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)**

Para registrar la empresa en la historia laboral del IEES es necesario:

- ❖ Copia del RUC
- ❖ Copia de C.I.
- ❖ Papeleta de Representante Legal
- ❖ Copia de Nombramiento del Representante Legal
- ❖ Copia de contratos de trabajo legalizados en el Ministerio de Trabajo
- ❖ Copia de último pago de agua, luz o teléfono.

Como empleador es necesario que todos los empleados a tiempo completo estén afiliados al IEES, en cumplimiento de sus derechos y obligaciones, además de gozar de los beneficios de ley.

Como se ha visto, toda empresa nueva necesita cumplir con todos los requisitos de las instancias públicas para la constitución legal y correcto funcionamiento.

## **9. MARKETING OPERATIVO**

En los que ha marketing hemos creído necesario implementar un modelo publicitario que brinde a nuestros clientes la información necesaria sobre nuestros servicios, de manera que puedan comunicar nuestra filosofía a otras personas y se difunda el mensaje de nuestro servicio diferenciado y caracterizado por diversas actividades distintas de la competencia.

### **9.1 Diseño de campañas**

Se realizarán 3 campañas fundamentales, relacionadas tanto a nuestro servicio como a la concientización de la sociedad respecto de la atención al adulto mayor. Incentivando a nuestros clientes a ser parte de nuestra empresa y juntos dar a conocer una ideología de servicio distinta a la tradicional. Utilizando nuevos recursos tanto pedagógicos como de actividades de distracción y recreación.

### **9.1.1 Campañas**

La temática de las campañas, será detalla posteriormente, ya que cada una ocupa sectores distintos de la población para su realización. Así como también contaremos con distintos auspicios y colaboraciones tanto de entidades públicas como privadas, además de ayudas particulares. En cuanto a recurso, materiales y plaza, creemos todas las campañas están relacionadas al mismo mercado y las formas de difusión serán los medios de comunicación masiva y publicidad externa. Utilizaremos una ubicación en las zonas familiares como: centros comerciales, parques, centros de exposiciones, plazas comerciales, entre otros lugares, para la realización de la campaña. Los recursos que usaremos será de comunicación masiva: radio, tv e internet. Los materiales serán publicitarios: pancartas, flyres, anuncios volantes, entre otros.

- **CENTRO DE RECREACIÓN E INTEGRACIÓN “AGELESS”- QUALITY LIVING: VIVIR MEJOR**





Este diseño de campaña será el lanzamiento de nuestra empresa. El posicionamiento de nuestro centro se fundamentará de esta campaña, ya que contará con una casa abierta sobre la información de nuestros servicios, así como también videos ilustrativos sobre las instalaciones, equipos y áreas; además, tendremos asesoría para las familias y adultos mayores, sobre: “¿Por qué optar por nuestro servicio diferenciado?”, dando así a conocer nuestra filosofía empresarial. Se entregará publicidad en volantes y trípticos con los cuales las personas interesados/as se familiaricen con nuestra ideología de empresa.

Ya que esta será una campaña distinta de las demás, la ubicación de la misma tendrá lugar en el Centro de Exposiciones Quito, con el apoyo del Ministerio de Cultura, Ministerio de Inclusión Económica y social, Ministerio del Deporte, y el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social y la Vicepresidencia. Además tendremos a nuestro equipo de profesionales listos para dar asesoramiento a las familias sobre el servicio que se brindará al adulto mayor.

Se difundirá este evento a través de los medios de comunicación masiva, será transmitido por Teleamazonas, y Radio. Contando con la presencia de figuras públicas que promuevan la filosofía de nuestra empresa, llevando hacia lo alto nuestra visión y misión, obteniendo así gran acogida en un público saturado por la información de la competencia; pero además, buscamos renovar la ideología tradicional de un servicio en atención al adulto

mayor; logrando así generar expectativa en las personas quienes más adelante serán nuestros clientes potenciales.

➤ **EDAD DE ORO: EL ADULTO MAYOR**



Esta campaña, será diseñada antes de la apertura del Centro, de manera que sea un mensaje de reflexión para la sociedad sobre el valor del adulto mayor y su inclusión en el medio actual. Así como también, que son seres activos y con ganas de vivir una edad de “ORO”. Para esta campaña, contaremos con el apoyo del Ministerio de Inclusión Económica y Social, el Municipio de Quito, las instituciones relacionadas a este tema y el apoyo particular de las personas.

➤ **INTEGRACIÓN Y INCLUSIÓN: MANOS A LA OBRA**



“Integración e Inclusión: Manos a la obra”, será una campaña diseñada para incluir al adulto mayor en actividades de ayuda social (voluntariado), durante su estadía en Centro Ageless; así como también brindar ayuda a quienes más lo necesitan mediante la participación de los adultos mayores a estas grandes obras. Para esta campaña seremos auspiciados por los Ministerios de Inclusión Económica y Social y el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social; así como también contaremos con el apoyo de Instituciones No- Gubernamentales, para la realización de la campaña, las familias del adulto mayor participarán en la difusión de los mensajes de la campaña, y los adultos mayores serán parte fundamental de la realización de esta campaña, promoviendo así la participación, inclusión, e integración de dos sectores distintos de la sociedad.

## **9.2 Medios Publicitarios**

Hoy en día las personas se encuentran saturadas de información enviada mediante los medios de comunicación masiva, por esta razón las grandes empresas atacan sus target mediante estas vías. “Ageless- Quality Living” busca llegar a su mercado meta mediante una publicidad abierta; es decir, que permita a los clientes acceder fácilmente a las herramientas de información de la publicidad ya sea por medio del internet, diarios, tv y radio. Los principales medios publicitarios que utilizaremos para difundir un mensaje a nuestro target son:

➤ **Internet:**

Sitio oficial de Centro de Recreación e Integración “Ageless Quality Living” (<http://www.agelessqualityliving.com.ec/>) Centro de búsqueda de su filosofía de empresa,

actividades durante fechas calendario, donde se muestre toda la información de eventos y sus clientes puedan acceder fácilmente.

➤ **Internet Redes Sociales:**

Facebook y Twitter.

➤ **Televisión:**

Pautas a la semana en el horario de la mañana, tarde y noche, 3 Canales Nacionales: Ecuavisa, Teleamazonas y GamaVision.

➤ **Publicidad Externa:**

Pauta del Centro en Cinemark, CCI, Quicentro Sur y Norte, El Granado Outlet, C.C. El Bosque.

➤ **Cuñas de Radio:**

Participación de Personajes Públicos con ideas afines a nuestra filosofía empresarial.

➤ **Videos Promocionales:**

Reproducir un video promocional del Servicio del Centro en las pantallas de video que se encuentran en El Caracol, Plaza de las Américas, y en las canchas de Liga (Av. Eloy Alfaro y República).

Parte fundamental de la difusión publicitaria de nuestra empresa, es contar con la colaboración de entrevistadores en los medios de comunicación de radio y televisión que nos den la oportunidad de hablar sobre nuestros servicios y focalizar nuestra ideología como empresa dedicada a un sector vulnerable de la población ecuatoriana. Para esta publicidad contaremos con:

➤ **Entrevistas:**

Prensa publireportajes anuncios.

Revistas publireportajes anuncios. Anuncios en la Revista La Familia. Diario El Comercio y su página web (www.elcomercio.com).

➤ **Eventos / Campañas:**

Artistas y conciertos por motivo de festividades en los meses distintos.

Stands en los centros comerciales, vallas publicitarias, flyers, trípticos, volantes, entre otros.

Eventos relacionados con actividades afines y comerciales de televisión.

### **9.3 Convenios y Auspicios**

Al ser una empresa enfocada en un servicio con fines recreativos e interactivos hacia el adulto mayor, tenemos pensado lograr auspicios para nuestros eventos publicitarios y alianzas estratégicas con empresas privadas que sean proveedoras de los recursos para el establecimiento de las instalaciones de nuestra empresa, es así, que empresas constructoras no beneficiarán de los materiales de construcción y otros para formar la estructura del Centro.

Además, creemos que el involucramiento de los diferentes Ministerios así como del Municipio de la ciudad son claves para realización de las campañas de publicidad, así como también del desarrollo de las actividades para los adultos mayores. Contaremos con el aval y convenios con el Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ministerio del Deporte, Ministerio de Cultura, Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, Municipio de la Ciudad de Quito, Vicepresidencia de la República.

Nota: Se anexa la publicidad gráfica: flyer, valla publicitaria, díptico. (Anexo 6, 7, 8, respectivamente).

## MÓDULO 4

### ECONOMÍA Y RENTABILIDAD

#### 10. Estructura de Costos

El Centro de Recreación e Integración Ageless – Quality Living es una nueva empresa que está entrando al mercado ecuatoriano con expectativas altas de crecimiento, así como también confiando en una iniciativa de servicio distinta de la competencia. La necesidad de contar con un centro para el adulto mayor que brinde un servicio de primera, además de tener un ambiente propicio para la recreación e integración de la persona, nos ha permitido instaurar y llevar a cabo esta idea de negocio, visto desde un punto social, pero también empresarial, esperando utilidades que nos permitan desarrollar como empresa y capital humano. (Véase en Anexo 9).

Dentro de la estructura de costos contamos con un estado de pérdidas y ganancias, donde se refleja los costos fijos, costos variables, gastos administrativos, entre otros. Hemos basado nuestros estados financieros en el tiempo de tres años, para el análisis de costos, ventas, y demás cuentas.

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>				
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
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
Gstos. 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

Como podemos observar nuestras ventas se incrementarán en aproximadamente \$ 37,293.27, del año 1 al año 2, y del año 2 al año 3 en \$ 37,210.31, lo que significa que hay un crecimiento de año a año tomando en cuenta el número de clientes por el precio a cobrar.

Mantendremos costos fijos poco variables de año a año, asegurando una estabilidad en nuestros gastos y un crecimiento promedio en cada uno de los años.

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)
				<b>Tasa</b>	<b>13%</b>

Como observamos en la tabla de amortización de deuda anterior, tenemos una tasa del 13% lo cual nos permite hacer pagos periódicos de la deuda, como motivo del préstamo hecho al banco. Vemos que el pago de interés es relativo de acuerdo al monto de dinero.

BALANCE GENERAL				
Año	0	1	2	3

<b>ACTIVOS</b>				
Activos corrientes				
Caja Bancos	635.50	1,008.43	1,380.54	1,380.54
Cntas x cobrar	-	5,295.83	8,403.61	11,504.47
Inventarios	775.00	1,229.80	1,683.58	1,683.58
<b>Total Act. Corrientes</b>	<b>1,410.50</b>	<b>7,534.06</b>	<b>11,467.72</b>	<b>14,568.58</b>
Activos fijos brutos	15,390.00	15,390.00	15,390.00	15,390.00
Depreciacion acum.		1,345.33	2,690.67	4,036.00
Activos netos	15,390.00	14,044.67	12,699.33	11,354.00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>16,800.50</b>	<b>21,578.73</b>	<b>24,167.06</b>	<b>25,922.58</b>
<b>PASIVOS</b>				
Pasivos corrientes				
Cntas x pagar	775.00	1,229.80	1,683.58	1,683.58
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>775.00</b>	<b>1,229.80</b>	<b>1,683.58</b>	<b>1,683.58</b>
Capital de trabajo neto	635.50	6,304.27	9,784.14	12,885.00
Deuda a largo plazo	1,050.00	557.04	-	
<b>Total Pasivos</b>	<b>1,825.00</b>	<b>1,786.84</b>	<b>1,683.58</b>	<b>1,683.58</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	14,975.50	15,633.27	10,182.94	42.32
Ut ret. Acumulada	-	4,158.63	12,300.54	24,196.69
<b>Total Patrimonio</b>	<b>14,975.50</b>	<b>19,791.89</b>	<b>22,483.48</b>	<b>24,239.00</b>
Total Pasivo y Patrimonio	16,800.50	21,578.73	24,167.06	25,922.58

Con el balance general podremos reflejar la situación de nuestra empresa en determinado período de tiempo. Así como las cuentas por pagar que constan en el estado financiero. Hemos decidido hacer un balance por año, ya que se darán variaciones en las cifras de año a año de acuerdo al crecimiento que la empresa pueda sufrir. Hemos tomado en cuenta las utilidades retenidas acumuladas en la cuenta de patrimonio, ya que nos permite saber con exactitud el dinero remanente en cada cuenta.

### 11. Proyecciones de Activos

<b>PROYECCION DE ACTIVOS</b>				
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
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

Hemos basado las proyecciones de activos de acuerdo al crecimiento de nuestra empresa durante el período de tres años, basando las cifras en el número de clientes por el incremento de inflación de aproximadamente del 3% al 5% de año a año.

## 12. Valoración del Centro de Recreación e Integración Agelees- Quality Living

### 12.1 Flujo de Caja

FLUJO BRUTO OPERATIVO DEL NEGOCIO				
	0	1	2	3
Ut. 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 KTN	(636)	(5,669)	(3,480)	(3,101)
Cambio en Act. Fijos Venta de activos	(15,390.00)	-	-	-
Flujo de inversión	(16,025.50)	(5,668.77)	(3,479.88)	(3,100.86)

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

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 KTN	(636)	(5,669)	(3,480)	(3,101)
Cambio en Act. 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)

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

Hemos obtenido nuestros flujos de caja a través del estudio de cifras en un período de tres años, obteniendo.

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

Pérdida para el año 0, pero teniendo un justo incremento para los años siguiente, como se refleja en el flujo de inversión, teniendo un retorno en los años posteriores para cubrir los gastos y repartir utilidades a los accionistas.

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

En cuanto al flujo libre de caja para el inversionista, tenemos una pérdida de (\$16,025.50) en el año cero, recuperando la inversión inicial ya en el año 3 con \$14,106.00.

Nota: Se anexa Estados Financieros completos. (Anexo 10)

## 12.2 Flujo de caja descontado e índice de rentabilidad

	Año 1	Año 2	Año 3
<b>ROE</b>	28.02%	48.28%	65.44%
<b>ROA</b>	25.70%	44.92%	61.19%

Tasa de descuento

15%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	\$	\$	\$	\$
<b>FLUJO LIBRE DE CAJA DEL NEGOCIO</b>	(16,025.50)	1,314.22	8,770.58	14,106.00
<b>Valor presente</b>	\$ 17,049.55			
<b>VALOR PRESENTE NETO DEL NEGOCIO</b>	<b>\$ 1,024.05</b>			
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>17.92%</b>			

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	\$	\$	\$	\$
<b>FLUJO LIBRE DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	(16,025.50)	728.44	8,164.30	14,106.00
<b>Valor presente</b>	\$ 16,081.74			
<b>VPN DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ 56.24</b>			
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>15.16%</b>			

Como se estima en los índices de rentabilidad apreciados para el período de tres años, podemos observar que el ROE y ROA arrojan un crecimiento de aproximadamente el 20% de año a año. Obtenemos un valor presente neto del negocio de \$1,024.05 con una tasa interna de retorno del 17.92% lo cual no es un valor bajo. Representado un porcentaje de las utilidades para la empresa.

En el flujo de caja del inversionista observamos que el Valor Presente Neto es de \$56.24 por acción con una tasa interna de retorno del 15.16%, representando una utilidad en valor porcentual para el inversionista.

El Centro de Recreación e Integración Ageless –Quality Living busca ser una empresa rentable y con un crecimiento constante año tras año desde el momento de su funcionamiento. Buscamos ser una empresa competitiva financieramente y a nivel de empresa. Manejando costos bajos, y una liquidez que nos permita implementar nuevo capital humano y mejoras a primer nivel.

## Bibliografía:

Calahorrano, Narcisa y Amparo: Buendia, Patricio Garcia. «Ministerio de Salud Publica.»

28 de Enero de 2012

<[http://www.msp.gob.ec/images/Documentos/adulto\\_mayor/plan\\_accion\\_adulto\\_mayor.pdf](http://www.msp.gob.ec/images/Documentos/adulto_mayor/plan_accion_adulto_mayor.pdf)>.

IESS. 28 de Enero de 2012 <<http://www.iess.gob.ec/site.php?content=2070-programas-del-adulto-mayor>>.

Merchan, Gladys. ISSFA. 28 de Enero de 2012

<[http://www.issfa.mil.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=42:programa-del-adulto-mayor&catid=34](http://www.issfa.mil.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=42:programa-del-adulto-mayor&catid=34)>.

MIES, alimentate Ecuador. 28 de Enero de 2012

<<http://www.alimentateecuador.gob.ec/contenidos.php?menu=2&smenu1=11>>.

Padilla, Diego. Sociedad y el Adulto Mayor: Condiciones Actuales de Desarrollo. 7 de

Octubre de 2005. 28 de Enero de 2012

<<http://participo.blogcindario.com/2005/10/00065-sociedad-y-adulto-mayor-condiciones-actuales-de-desarrollo-d-padilla-z.html>>.

Quito, Distrito Metropolitano. 28 de Enero de 2012 <<http://www.quito.gov.ec/la-ciudad/sesenta.html>>.

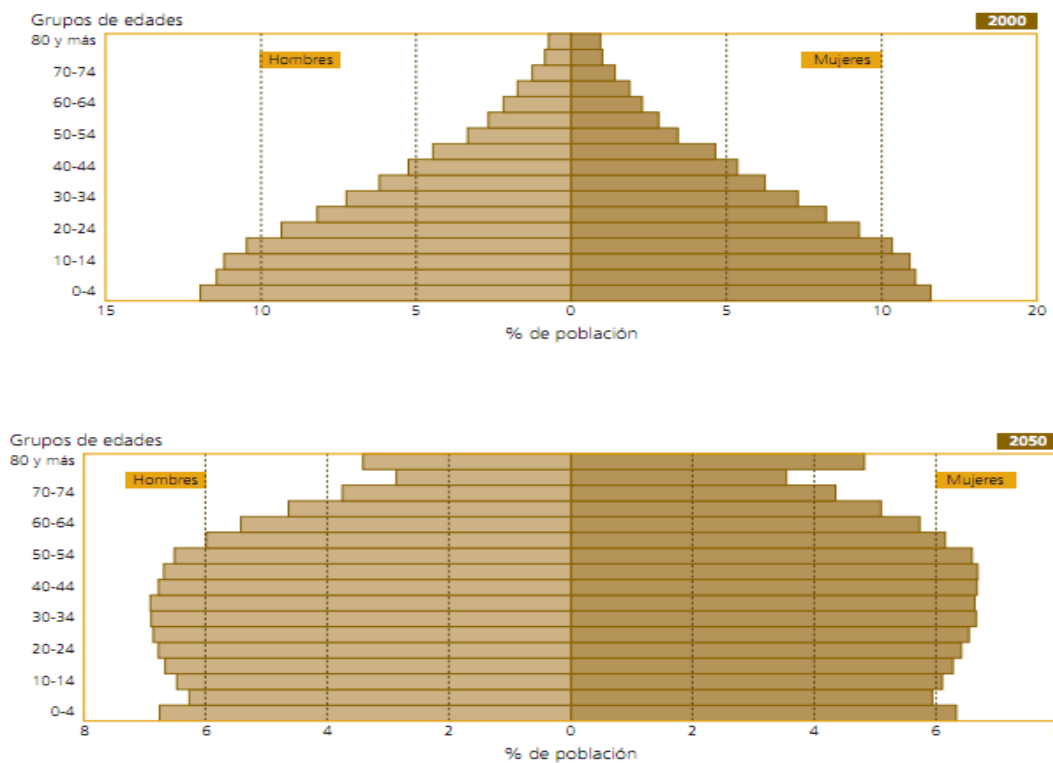
David, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. México: PEARSON EDUCACIÓN, 2003.

“El modelo de las cinco fuerzas de Porter”. Dequate.com. n.f. 8 de marzo del 2011.

<<http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>>

## Anexos:

### Anexo 1



### Anexo 2

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 3

#### Cronograma de Actividades

<b>Hora</b>	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIÉRCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>
<b>8:30 - 9:00</b>	Llegada/ Bienvenida	Llegada/ Bienvenida	Llegada/ Bienvenida	Llegada/ Bienvenida	Llegada/ Bienvenida
<b>9:00 - 9:45</b>	<b>Refrigerio</b>	<b>Refrigerio</b>	<b>Refrigerio</b>	<b>Refrigerio</b>	<b>Refrigerio</b>
<b>10:00 - 10:45</b>	Gimnasia liviana	<b>Película</b>	Gimnasia liviana	Tiempo libre	<b>Bingo</b>
<b>11:00 - 12:00</b>	Juegos de mesa		Juegos de mesa	Conversatorio	
<b>12:00 - 1:30</b>	<b>Almuerzo</b>	<b>Almuerzo</b>	<b>Almuerzo</b>	<b>Almuerzo</b>	<b>Almuerzo</b>
<b>1.30 - 2.30</b>	Lectura de libro	Paseo por el parque	Lectura de libro	Paseo por el parque	Caminata/Lectura
<b>2:30 - 3:00</b>	Despedida	Despedida	Despedida	Despedida	Despedida



## Anexo 4

Encuestas (Adjuntadas al final)

## Anexo 5: Cronograma de Implementación – Diagrama de GANTT

	Nombre	Duración	Inicio	Terminado	Predecesores
1	Tramites de creación del negocio	30 days	06/08/12 08:00 AM	14/09/12 05:00 PM	
2	Adecuaciones del local	45 days	08/10/12 08:00 AM	07/12/12 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	17/09/12 08:00 AM	05/10/12 05:00 PM	1
6	Campaña publicitaria	30 days	29/10/12 08:00 AM	07/12/12 05:00 PM	7
7	Creación pagina web	7 days	18/10/12 08:00 AM	26/10/12 05:00 PM	1
8	Comienzo de operaciones	0 days	10/12/12 08:00 AM	10/12/12 08:00 AM	2

Información de Proyecto

General Estadísticas Notas

Nombre: Ageless Quality Living

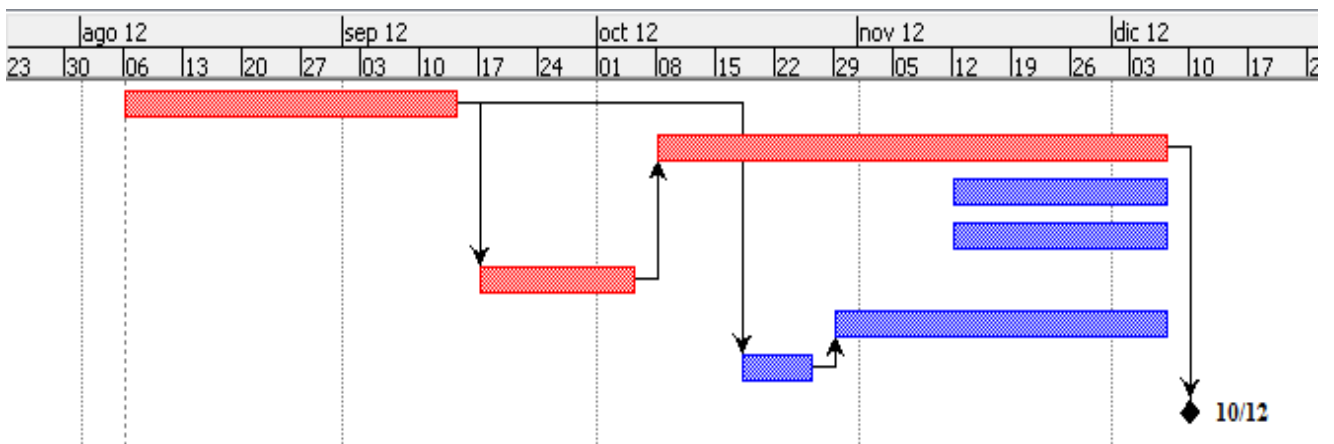
Fecha Inicio: 06/08/12 08:00 AM Terminado: 07/12/12 05:00 PM

Baseline Inicio: Baseline Termino:

Inicio Actual: Término actual:

Duración: 90 days Baseline Duracion: 0 days

Duración Actual: 0 days Duración Remanente: 90 days



## Anexo 6

### Flyer



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 PUEDE 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 7**

Valla Publicitaria



The advertisement is split into two main sections. On the left is a photograph of an elderly man with grey hair, wearing a light blue button-down shirt, smiling and giving a thumbs-up. In the background, other people are visible, some with their arms raised in a celebratory gesture. On the right is a graphic with an orange and white background. It features a circular arrangement of four icons: a clock, a heart, a gift, and a person. Below these icons are silhouettes of a man and a woman. The text 'Ageless Quality Living' is prominently displayed, with the tagline 'Hay algo mejor esperándolo' underneath. To the right of the graphic, the text reads 'UNA BELLA EDAD MADURA ES LA RECOMPENSA DE UNA BELLA VIDA'. Below this, a larger text block states 'OFRECERLE AL ADULTO MAYOR UNA VISIÓN DE VIDA DIFERENTE EN SUS AÑOS DE MADUREZ ES NUESTRO OBJETIVO'. At the bottom, three phone numbers are listed: 098046631 • 098144772 • 095449642.

**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 8

## Díptico



**QUITO:**  
DIRECCIÓN: 0 EL TIEMPO N37-128 Y EL COMERCIO EDE. 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).

098046631    098144772    095449642

### Anexo 9: Desgloce de inversión inicial y costos

Capital inicial	
Valeria	\$ 4.000
Daniela	\$ 4.000
Juan Fco	\$ 4.000
Prestamo Bancario	\$ 1.050
Aportes auspiciantes	\$ 3.000
<b>Capital inicial total</b>	<b>\$ 16.050</b>

Inversión inicial	
<b>Inversión no operativa</b>	
Tramites de constitución	\$ 800
Gastos publicitarios	\$ 3.000
<b>Inversión operativa</b>	
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
<b>Total inversión inicial</b>	<b>\$ 15.390</b>
<b>Capital inicial remanente</b>	<b>\$ 660</b>

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	\$ 52	

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
<b>Total costos fijos</b>	<b>\$ 1.420</b>	<b>\$ 2.002</b>	<b>\$ 2.264</b>

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**



Mes	Año 1		Año 2	Año 3
	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 Interes	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
<b>Accionista 1</b>	\$ 300	\$ 350	500	\$ 600	\$ 800	\$ 1.000	\$ 1.200
<b>Accionista 2</b>	\$ 300	\$ 350	500	\$ 600	\$ 800	\$ 1.000	\$ 1.200
<b>Accionista 3</b>	\$ 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 10: Flujo de Caja Descontado: Ageless Quality Living

### Imputs estado perdidas y ganancias

Tasa de interes deuda		14% anual
Plazo	2	años
Tasa de impuestos		32%

### Imputs para el Balance

Caja Bancos		1% Ventas
Cntas x cobrar	30	días
Mantencion de invent.		30 días
Cntas x pagar		30 días
Inversion act. 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
Depreciacion		1.345,33	1.345,33	1.345,33
Depreciacion 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		<b>16.026</b>	21.694	25.174	28.275

<b>Inversion para activos año 0</b>	\$ 16.025,50
<b>Financiado con capital</b>	\$ 15.000,00
<b>Financiado con deuda</b>	\$ 1.025,50

#### TABLA DE AMORTIZACION DE DEUDA

Periodo	Monto	Pago prin.	Pago interes	Cuotas	Valor residual
<b>1</b>	1.050	\$ 492,96	\$ 136,50	\$ 629,46	\$ 557,04
<b>2</b>	\$ 557,04	\$ 557,04	\$ 72,42	\$ 629,46	\$ 0,00
				<b>Tasa</b>	<b>13%</b>

#### ESTADOS FINANCIEROS (proyeccion 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
Gtos. Administrativos		27.574,00	44.677,04	66.006,71
Depreciacion				



		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 interes		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
<b>Ut. Neta</b>		<b>5.544,83</b>	<b>10.855,88</b>	<b>15.861,53</b>
Pago dividendos		1.386,21	2.713,97	3.965,38
Ut. Retenida		4.158,63	8.141,91	11.896,15

<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>ACTIVOS</b>				
Activos corrientes				
Caja Bancos	635,50	1.008,43	1.380,54	1.380,54
Cntas x cobrar	-	5.295,83	8.403,61	11.504,47
Inventarios	775,00	1.229,80	1.683,58	1.683,58
<b>Total Act. Corrientes</b>	<b>1.410,50</b>	<b>7.534,06</b>	<b>11.467,72</b>	<b>14.568,58</b>
Activos fijos brutos	15.390,00	15.390,00	15.390,00	15.390,00
Depreciacion acum.		1.345,33	2.690,67	4.036,00
Activos netos	15.390,00	14.044,67	12.699,33	11.354,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>16.800,50</b>	<b>21.578,73</b>	<b>24.167,06</b>	<b>25.922,58</b>
<b>PASIVOS</b>				
Pasivos corrientes				
Cntas x pagar	775,00	1.229,80	1.683,58	1.683,58
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>775,00</b>	<b>1.229,80</b>	<b>1.683,58</b>	<b>1.683,58</b>
Capital de trabajo neto	635,50	6.304,27	9.784,14	12.885,00

Deuda a largo plazo	1.050,00	557,04	-	
<b>Total Pasivos</b>	<b>1.825,00</b>	<b>1.786,84</b>	<b>1.683,58</b>	<b>1.683,58</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	14.975,50	15.633,27	10.182,94	42,32
Ut ret. Acumulada		- 4.158,63	12.300,54	24.196,69
<b>Total Patrimonio</b>	<b>14.975,50</b>	<b>19.791,89</b>	<b>22.483,48</b>	<b>24.239,00</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>16.800,50</b>	<b>21.578,73</b>	<b>24.167,06</b>	<b>25.922,58</b>

<b>Diferencia</b>	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-

**FLUJO DE CAJA:**

<b>FLUJO BRUTO OPERATIVO DEL NEGOCIO</b>				
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Ut. Neta ajustada	5.637,65	10.905,13	15.861,53	
Depreciacion	1.345	1.345	1.345	
Flujo bruto operativo	6.983	12.250	17.207	

<b>FLUJO DE INVERSION</b>				
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Cambio en KTN	(636)	(5.669)	(3.480)	(3.101)
Cambio en Act. Fijos	(15.390,00)	-	-	-
Venta de activos				
Flujo de inversion	(16.025,50)	(5.668,77)	(3.479,88)	(3.100,86)

<b>FLUJO LIBRE DE CAJA DEL NEGOCIO</b>	<b>(16.025,50)</b>	<b>1.314,22</b>	<b>8.770,58</b>	<b>14.106,00</b>
--	--------------------	-----------------	-----------------	------------------

<b>FLUJO BRUTO OPERATIVO DEL INVERSIONISTA</b>				
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

Ut. Neta	5.544,83	10.855,88	15.861,53
Depreciacion	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 KTN	(636)	(5.669)	(3.480)	(3.101)
Cambio en Act. Fijos	(15.390,00)	-	-	-
Venta de activos	0	0	0	0
Flujo de inversion	(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			
<b>VALOR PRESENTE NETO DEL NEGOCIO</b>	<b>\$ 1.024,05</b>			
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>17,92%</b>			

	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			
<b>VPN DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ 56,24</b>			
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>15,16%</b>			

## Anexo 11: Proyección de ingresos y gastos (2013-2015)

## Proyección mensual año 2013

	AÑO 1												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	7	8	8	10	12	12	15	15	17	17	17	17	17
Ingresos	\$ 2.870	\$ 3.280	\$ 3.280	\$ 4.100	\$ 4.920	\$ 4.920	\$ 6.150	\$ 6.150	\$ 6.970	\$ 6.970	\$ 6.970	\$ 6.970	\$ 63.550
Costos Fijos	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 17.040
Costos Variables	\$ 420	\$ 480	\$ 480	\$ 600	\$ 720	\$ 720	\$ 900	\$ 900	\$ 1.020	\$ 1.020	\$ 1.020	\$ 1.020	\$ 9.300
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 1.030</b>	<b>\$ 1.380</b>	<b>\$ 1.380</b>	<b>\$ 2.080</b>	<b>\$ 2.780</b>	<b>\$ 2.780</b>	<b>\$ 3.830</b>	<b>\$ 3.830</b>	<b>\$ 4.530</b>	<b>\$ 4.530</b>	<b>\$ 4.530</b>	<b>\$ 4.530</b>	<b>\$ 37.210</b>
<b>Gastos Salarios</b>													
Cocinera/limpieza	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 292	\$ 292	\$ 292	\$ 292	\$ 292	\$ 292	\$ 292	\$ 292	\$ 292	\$ 3.108
Enfermera	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 330	\$ 330	\$ 330	\$ 330	\$ 330	\$ 330	\$ 330	\$ 330	\$ 330	\$ 3.870
Profesora manualidades	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 128	\$ 1.536
Profesor gimnasia	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 1.920
Profesor Baile	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -			\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 640
Auxiliar Planificación Actividades	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -							\$ -
Accionista 1	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 4.800
Accionista 2	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 4.800
Accionista 3	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 4.800
Nutricionista	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 2.100
<b>Total Gastos Salarios</b>	<b>\$ 1.823</b>	<b>\$ 1.823</b>	<b>\$ 1.823</b>	<b>\$ 2.135</b>	<b>\$ 2.135</b>	<b>\$ 2.135</b>	<b>\$ 2.135</b>	<b>\$ 2.985</b>	<b>\$ 2.745</b>	<b>\$ 2.745</b>	<b>\$ 2.745</b>	<b>\$ 2.745</b>	<b>\$ 27.574</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ (793)</b>	<b>\$ (443)</b>	<b>\$ (443)</b>	<b>\$ (55)</b>	<b>\$ 645</b>	<b>\$ 645</b>	<b>\$ 1.695</b>	<b>\$ 1.245</b>	<b>\$ 1.785</b>	<b>\$ 1.785</b>	<b>\$ 1.785</b>	<b>\$ 1.785</b>	<b>\$ 9.636</b>
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
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ (958)</b>	<b>\$ (608)</b>	<b>\$ (608)</b>	<b>\$ (220)</b>	<b>\$ 480</b>	<b>\$ 480</b>	<b>\$ 1.530</b>	<b>\$ 1.080</b>	<b>\$ 1.620</b>	<b>\$ 1.620</b>	<b>\$ 1.620</b>	<b>\$ 1.620</b>	<b>\$ 7.661</b>

## Anexo 12:

## 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	18	19	19	20	20	20	20	20	20	21	21	
Ingresos	\$ 7.691	\$ 7.691	\$ 8.119	\$ 8.119	\$ 8.546	\$ 8.546	\$ 8.546	\$ 8.546	\$ 8.546	\$ 8.546	\$ 8.973	\$ 8.973	\$ 100.843
Costos Fijos	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 2.002	\$ 24.026
Costos Variables	\$ 1.126	\$ 1.126	\$ 1.188	\$ 1.188	\$ 1.251	\$ 1.251	\$ 1.251	\$ 1.251	\$ 1.251	\$ 1.251	\$ 1.313	\$ 1.313	\$ 14.758
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 4.564</b>	<b>\$ 4.564</b>	<b>\$ 4.928</b>	<b>\$ 4.928</b>	<b>\$ 5.293</b>	<b>\$ 5.293</b>	<b>\$ 5.293</b>	<b>\$ 5.293</b>	<b>\$ 5.293</b>	<b>\$ 5.293</b>	<b>\$ 5.658</b>	<b>\$ 5.658</b>	<b>\$ 62.059</b>
<b>Gastos Salarios</b>													
Cocinera/limpieza	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 3.720
Enfermera	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 4.800
Profesora manualidades	\$ 133	\$ 133	\$ 133	\$ 133	\$ 133	\$ 133	\$ 133	\$ 133	\$ 133	\$ 133	\$ 133	\$ 200	\$ 2.000
Profesor gimnasia	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 230	\$ 2.168
Profesor Baile	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 2.001
Auxiliar Planificación Actividades					\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 1.334
Accionista 1	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 8.800
Accionista 2	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 8.800
Accionista 3	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 8.800
Nutricionista	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 210	\$ 2.520
<b>Total Gastos Salarios</b>	<b>\$ 3.187</b>	<b>\$ 3.187</b>	<b>\$ 3.187</b>	<b>\$ 3.187</b>	<b>\$ 3.954</b>	<b>\$ 3.954</b>	<b>\$ 3.954</b>	<b>\$ 3.954</b>	<b>\$ 3.954</b>	<b>\$ 3.954</b>	<b>\$ 4.104</b>	<b>\$ 4.104</b>	<b>\$ 44.677</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 1.377</b>	<b>\$ 1.377</b>	<b>\$ 1.742</b>	<b>\$ 1.742</b>	<b>\$ 1.340</b>	<b>\$ 1.340</b>	<b>\$ 1.340</b>	<b>\$ 1.340</b>	<b>\$ 1.340</b>	<b>\$ 1.340</b>	<b>\$ 1.554</b>	<b>\$ 1.554</b>	<b>\$ 17.382</b>
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
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 1.212</b>	<b>\$ 1.212</b>	<b>\$ 1.577</b>	<b>\$ 1.577</b>	<b>\$ 1.175</b>	<b>\$ 1.175</b>	<b>\$ 1.175</b>	<b>\$ 1.175</b>	<b>\$ 1.175</b>	<b>\$ 1.175</b>	<b>\$ 1.390</b>	<b>\$ 1.390</b>	<b>\$ 15.407</b>

## Anexo 13:

## 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	22	24	24	25	25	25	27	27	29	30	30	310
Ingresos	\$ 9.797	\$ 9.797	\$ 10.688	\$ 10.688	\$ 11.133	\$ 11.133	\$ 11.133	\$ 12.024	\$ 12.024	\$ 12.915	\$ 13.360	\$ 13.360	\$ 138.054
Costos Fijos	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 2.264	\$ 27.173
Costos Variables	\$ 1.434	\$ 1.434	\$ 1.964	\$ 1.964	\$ 1.629	\$ 1.629	\$ 1.629	\$ 1.760	\$ 1.760	\$ 1.890	\$ 1.935	\$ 1.935	\$ 20.203
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 6.099</b>	<b>\$ 6.099</b>	<b>\$ 6.860</b>	<b>\$ 6.860</b>	<b>\$ 7.240</b>	<b>\$ 7.240</b>	<b>\$ 7.240</b>	<b>\$ 8.000</b>	<b>\$ 8.000</b>	<b>\$ 8.760</b>	<b>\$ 9.140</b>	<b>\$ 9.140</b>	<b>\$ 90.678</b>
<b>Gastos Salarios</b>													
Cocinera/limpieza	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 323	\$ 3.877
Enfermera	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 417	\$ 5.003
Profesora manualidades	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 209	\$ 2.503
Profesor gimnasia	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 3.128
Profesor Baile	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 3.128
Auxiliar Planificación Actividades	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 261	\$ 3.128
Seminarista Temas de interes					\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 1.440
Accionista 1	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 13.600
Accionista 2	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 13.600
Accionista 3	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 13.600
Nutricionista	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 3.000
<b>Total Gastos Salarios</b>	<b>\$ 4.981</b>	<b>\$ 4.981</b>	<b>\$ 4.981</b>	<b>\$ 4.981</b>	<b>\$ 3.761</b>	<b>\$ 3.761</b>	<b>\$ 3.761</b>	<b>\$ 3.761</b>	<b>\$ 3.761</b>	<b>\$ 3.761</b>	<b>\$ 3.761</b>	<b>\$ 3.761</b>	<b>\$ 66.007</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 1.119</b>	<b>\$ 1.119</b>	<b>\$ 1.879</b>	<b>\$ 1.879</b>	<b>\$ 1.479</b>	<b>\$ 1.479</b>	<b>\$ 1.479</b>	<b>\$ 2.239</b>	<b>\$ 2.239</b>	<b>\$ 3.000</b>	<b>\$ 3.380</b>	<b>\$ 3.380</b>	<b>\$ 24.671</b>
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	\$ 1.343
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 1.007</b>	<b>\$ 1.007</b>	<b>\$ 1.767</b>	<b>\$ 1.767</b>	<b>\$ 1.367</b>	<b>\$ 1.367</b>	<b>\$ 1.367</b>	<b>\$ 2.127</b>	<b>\$ 2.127</b>	<b>\$ 2.888</b>	<b>\$ 3.268</b>	<b>\$ 3.268</b>	<b>\$ 23.326</b>

**Anexo 14****Entorno legal****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 de .....y 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 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