

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Proyección estratégica y operativa de Ageless Quality Living

Lizeth Daniela Reinoso Calero

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

Quito, 22 de Mayo de 2012

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Administración para el Desarrollo

HOJA DE APROBACION DE TESIS

Proyección estratégica y operativa de Ageless, Quality Living

Lizeth Daniela Reinoso Calero

Sara Caria, Msg

Directora de la Tesis

Magdalena Barreiro, PHD

Decana del Colegio de Administración

Quito, 22 de mayo de 2012

© DERECHOS DE AUTOR

Lizeth Daniela Reinoso Calero

2012

Resumen

Ageless Quality Living es un centro de recreación e integración para el adulto mayor. El proyecto estará conformado por tres accionistas principales que son Juan Francisco Vallejo, Valeria Zanella y Daniela Reinoso. La función principal del Centro será la de entretener al adulto mayor, para que este aproveche de la mejor manera sus años dorados. El servicio que brindaremos estará disponible para adultos mayores de 65 a 80 años, que cuenten con un buen estado de salud y movilidad. Esto ayudará a las familias que están encargadas del cuidado del adulto mayor, ya que el centro representará una buena alternativa para el cuidado y recreación de su familiar. En el centro se llevarán a cabo diversas actividades, en las cuales se estimulará la creatividad y se aprovechará el conocimiento que el adulto mayor ha acumulado durante sus años de profesión, trabajo y experiencia en general. Desarrollaremos actividades sociales, culturales, deportivas y artísticas que constituirán formas de recreación y distracción, para el mejoramiento de la calidad de vida del adulto mayor.

Abstract

Quality Ageless Living is a recreation and integration center and for the elderly. The project will have three main shareholders who are Juan Francisco Vallejo, Valeria Zanella and Daniel Reinoso. The main function of the Centre will be to entertain the elderly, so that they will enjoy these important years. The service that we will provide will be available for adults from 65 to 80 years, who have a good health and mobility. This will help families who are caring for the elderly, since the center will represent a good alternative for the care and recreation. The center will carry out various activities, which will encourage creativity and build on the knowledge that the elderly have accumulated during their years in their profession, work and overall experience. We will develop social, cultural, sporting and artistic activities that constitute forms of recreation and entertainment, to improve the quality of life of the elderly.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas.....	vii
Lista de Imágenes.....	viii
Resumen Ejecutivo	1
MÓDULO 1	3
Idea del Negocio	3
Filosofía del Centro de Recreación Ageless - Quality Living.....	5
Análisis del Entorno: Características Generales	6
Análisis de la Industria del Entretenimiento del Adulto Mayor	8
Fuerzas Competitivas de Porter.....	15
MÓDULO 2	18
Análisis FODA.....	18
Factores Claves para el éxito y ventaja competitiva.....	23
Marketing Estratégico.....	26
MÓDULO 3	35
Estructura Operacional.....	35
Marketing Operativo	51
MÓDULO 4	57
Economía y Rentabilidad	57
Bibliografía	67
Anexos	69

Lista de Tablas

Tabla 1: Análisis FODA	22
Tabla 2 :Target Market AM.....	28
Tabla 3: Target Market Familias.....	29
Tabla 4: Cronograma de Actividades	32
Tabla 5: Actividades previas a Operación	37
Tabla 6: Diagrama de Gantt	37
Tabla 7: Capital Inicial	57
Tabla 8: Inversión Inicial.....	58
Tabla 9: Costos Fijos.....	59
Tabla 10: Costos Variables	59
Tabla 11: Salarios	60
Tabla 12: Salarios en Dólares	61
Tabla 13: Salarios Accionistas	61
Tabla 14: Amortización.....	62
Tabla 15: Depreciaciones.....	62
Tabla 16: Servicio de Transporte	63
Tabla 17: Ratios Financieros.....	65
Tabla 18: TIR y VAN	66
Tabla 19: Esperanza de Vida	70
Tabla 20: Utilidad Neta 2013.....	81
Tabla 21: Utilidad Neta 2014.....	82
Tabla 22: Utilidad Neta 2015.....	83
Tabla 23: Estado de Pérdidas y Ganancias	84
Tabla 24: Balance General.....	85
Tabla 25: Flujo de Caja	86

Lista de Imágenes

Imagen 1: Duración	38
Imagen 2: Gantt	39
Imagen 3 Organigrama	42
Imagen: 4 Logo	51
Imagen 5: Pirámide Poblacional.....	69
Imagen 6: Díptico	79
Imagen 7: Valla	80

Resumen Ejecutivo

Ageless Quality Living es un centro de recreación e integración para el adulto mayor. El proyecto estará conformado por tres accionistas principales que son Juan Francisco Vallejo, Valeria Zanella y Daniela Reinoso. La función principal del Centro será la de entretener al adulto mayor, para que este aproveche de la mejor manera sus años dorados. El servicio que brindaremos estará disponible para adultos mayores de 65 a 80 años, que cuenten con un buen estado de salud y movilidad. Esto ayudará a las familias que están encargadas del cuidado del adulto mayor, ya que el centro representará una buena alternativa para el cuidado y recreación de su familiar. En el centro se llevarán a cabo diversas actividades, en las cuales se estimulará la creatividad y se aprovechará el conocimiento que el adulto mayor ha acumulado durante sus años de profesión, trabajo y experiencia en general. Desarrollaremos actividades sociales, culturales, deportivas y artísticas que constituirán formas de recreación y distracción, para el mejoramiento de la calidad de vida del adulto mayor.

La mayor oportunidad que nos presenta el mercado es la ausencia de competidores directos, es decir, no existe ningún centro o entidad que brinde un servicio similar al que deseamos brindar. Asimismo, actualmente el rol del adulto mayor en la sociedad ha cambiado en sobremanera, lo que se debe principalmente a que el Ecuador se encuentra en una etapa plena y acelerada de envejecimiento poblacional. La cultura ecuatoriana también influye en la importancia que se da a este segmento minoritario.

Las principales fuentes de diferenciación con otros centros existentes en el país serán el capital humano, las instalaciones y la gama de actividades que ofreceremos. Las instalaciones estarán diseñadas específicamente para el adulto mayor, tomando en cuenta sus necesidades y limitaciones. De igual manera, el personal que formará parte de nuestro equipo será profesional, capaz y muy calificado en el cuidado de adultos mayores. Contaremos con profesionales en diversas áreas, por ejemplo con psicólogos, nutricionistas, entre otros. Asimismo, dispondremos de varias actividades para el disfrute y entretenimiento del adulto mayor. Pondremos a su disposición actividades como manualidades, baile, gimnasia, paseos, debates, lecturas, o simplemente momentos de descanso. Todos los factores mencionados anteriormente contribuirán a que logremos la ventaja comparativa que deseamos frente a nuestros competidores. Esto es lo que nos hará diferentes y lo que queremos que nuestros clientes perciban. Deseamos que el adulto mayor nos considere su mejor opción, que vea en nuestro centro un lugar donde puede aprovechar su tiempo productivamente, pero sobre todo donde se siente valorado, feliz, pleno y lleno de vida. Esta es la propuesta diferente que propone Ageless – Quality Living; ser más que un centro de integración e recreación, ser un estilo de vida para nuestros clientes.

Al llevar a cabo la parte financiera, esta nos mostró que el proyecto es viable y rentable. El Valor Actual Neto del proyecto es positivo y la inversión inicial es cubierta en el primer año. Todo esto hace atractivo al proyecto y fácil de poner en marcha.

MÓDULO 1

Idea del Negocio

La idea del negocio surge debido a la necesidad de cambiar las difíciles situaciones que sufren el adulto mayor y su familia dentro de la sociedad ecuatoriana cuando llega a determinada edad. Nuestro plan consiste en la creación de un centro de recreación e integración para el adulto mayor, el cual brindará un ambiente adecuado y propicio para el disfrute del mismo. En este lugar, el adulto mayor podrá compartir tiempo con gente de su misma edad y con intereses parecidos, lo cual significara un uso productivo de su tiempo. Una de las metas más importantes del centro es mejorar la calidad de vida del adulto mayor, al enfocarse en la salud corporal y psicológica de los clientes con ayuda de personal profesional y capacitado.

El centro de recreación busca reinsertar al adulto mayor en la sociedad, para lo cual ofrece un ambiente cálido y seguro, que vaya acorde a sus intereses. Se quiere renovar el espíritu de vida y la alegría del adulto, haciéndolo sentir parte vital de su familia y de la sociedad. Esto ofrece una nueva visión para el adulto mayor en la que ya no representa una carga para la familia, el comienzo de la soledad o el abandono, sino más bien años de alegría, de nuevos retos y metas de acuerdo a su edad, aptitudes y gustos.

El servicio que brindaremos estará disponible para adultos mayores de 65 a 80 años, que cuenten con un buen estado de salud y movilidad. Esto ayudará a las familias que están encargadas del cuidado del adulto mayor, ya que el centro

representara una buena alternativa para el cuidado y recreación de su familiar. En el centro se llevarán a cabo diversas actividades, en las cuales se estimulará la creatividad y se aprovechará el conocimiento que el adulto mayor ha acumulado durante sus años de profesión, trabajo y experiencia en general. Desarrollaremos actividades sociales, culturales, deportivas y artísticas que constituirán formas de recreación y distracción, para el mejoramiento de la calidad de vida del adulto mayor.

El centro ofrecerá un servicio de entretenimiento diurno para el adulto mayor, con un horario de 9:00H a 3:00H. Entre las principales actividades que se llevaran a cabo en el centro son:

- Talleres de manualidades
- Talleres de baile y pintura
- Juegos de Mesa
- Conferencias de Interés
- Paseos
- Actividad Física
- Fisioterapia
- Psicólogos
- Actividades mentales
- Lecturas y análisis de libros

Ageless - Quality Living propone un concepto diferente al de los asilos u hogares de ancianos, que consiste básicamente en devolverle el propósito de su vida al adulto mayor, rescatar sus ilusiones y motivar la ejecución de sus sueños.

Filosofía del Centro de Recreación Ageless - Quality Living

Misión

Somos un centro motivado por el trabajo social, interesados en mejorar la vida del adulto mayor, brindarle un ambiente de cariño, felicidad y cuidado durante sus últimos años.

Visión

Ser el centro líder en el país para brindar un apoyo constante e interactivo a los adultos mayores y a sus familias a través de actividades recreativas y motivacionales apoyadas por profesionales en cada área.

Estrategias y Objetivos

Objetivos

- Crear en el adulto mayor una visión de vida diferente para sus años de madurez.
- Propiciar un sentimiento de alegría para contrarrestar la soledad y el abandono.
- Brindar apoyo y cuidado al adulto mayor y a su familia.
- Involucramiento del adulto mayor en actividades sociales, culturales y deportivas para aumentar su bienestar físico y mental.
- Cambiar la imagen negativa que tiene el adulto mayor en la sociedad.
- Mejorar el ambiente en el que el adulto se desenvuelve.

- Crear una conciencia social de la importancia del adulto mayor para la sociedad.

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 enterarlas de desenvolvimiento del adulto en el centro, con el fin de fortalecer la confianza de las familias en nuestro trabajo.
- Brindar asesoría a las familias del adulto mayor para que brinden apoyo a su familiar.

Análisis del Entorno: Características Generales

Factores Políticos

El gobierno actual se caracteriza por una ideología orientada hacia la iniciativa social y el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos ecuatorianos. Esto se ve reflejado en los diversos programas que se han creado enfocados en el bienestar del ciudadano. Por lo tanto, pensamos que nuestro proyecto, a pesar de ser desarrollado por el sector privado, encaja muy bien en la ideología del buen vivir del gobierno de Rafael Correa.

Factores Económicos

En los últimos años, hemos podido ver un crecimiento del nivel económico en el Ecuador. Este se ha visto reflejado principalmente en el aumento de salarios e ingreso per cápita de los habitantes ecuatorianos, lo cual ha mejorado el nivel de vida de los mismos. Según datos recientes del INEC, la población ecuatoriana se divide en cinco niveles socioeconómicos, que consisten en estrato bajo, nivel medio bajo, nivel medio, nivel medio alto y alto. Nuestro proyecto se enfocara en adultos mayores de nivel medio alto y alto. La proporción de la población que se encuentra dentro de estos dos grupos es de 13.1%, que son adultos que poseen un alto poder adquisitivo que les permitiría optar por la utilización de nuestros servicios.

Factores Sociales

En este último periodo de tiempo se ha dado una transformación de la imagen del adulto mayor dentro de la sociedad. Es por esto que se han creado varios programas de parte del sector público para el cuidado y bienestar de este segmento de la población. Uno de los objetivos principales de estos programas es el mejoramiento de la calidad de vida de los adultos mayores en nuestra sociedad, junto con una participación más activa de los mismos. Asimismo, la creciente conciencia de la sociedad sobre la integración del adulto mayor en el medio es de vital importancia, ya que esta perspectiva se presenta como una oportunidad para la creación de nuestro negocio.

Factores Culturales

En la cultura ecuatoriana, la familia juega un rol de vital importancia. Se pueden observar vínculos familiares muy fuertes que afectan decisiones de todo tipo. Existen vínculos intergeneracionales muy fuertes entre jóvenes y adultos. Por lo tanto, nuestro proyecto encaja muy bien con esta condición social, ya que proponemos un centro de recreación, en el cual los adultos mayores podrán disfrutar de diversas actividades, que los ayudaran tanto físico como mentalmente. No los separaremos de su familia permanentemente, como en los asilos, más bien ayudaremos a las familias a administrar su tiempo de mejor manera.

Análisis de la Industria del Entretenimiento del Adulto Mayor

En la sociedad contemporánea, el rol del adulto mayor ha cambiando en gran manera. Este grupo representa un importante porcentaje a nivel social y cultural que ha ido aumentando, lo cual se ve reflejado en la disminución de tasas de mortalidad y en el acelerado envejecimiento de la población. Años atrás, solo se consideraba la etapa de la vejez como un periodo de decline físico y mental. No obstante, en este último periodo, progresivamente se 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. Debemos considerar que el adulto mayor es una gran fuente de conocimientos adquiridos a partir de su propia experiencia. Es por esto que en sociedades orientales existen un profundo respeto e incluso veneración por los ancianos. Asimismo, dentro del aspecto familiar el adulto mayor juega un rol

fundamental. Tiene un papel de apoyo para sus hijos, pero también influyen y se convierten en los educadores y hasta cómplices de los nietos. La cultura ecuatoriana se caracteriza por la importancia que da al seno familiar, por lo que el adulto mayor siempre será una parte vital del mismo. De igual manera, la inclusión del adulto mayor con el resto de la sociedad permite el desarrollo de un dialogo intergeneracional de carácter dinámico, enriquecedor y creativo, que es positivo para las generaciones más jóvenes (Padilla).

El Ecuador se encuentra una etapa plena y acelerada de envejecimiento poblacional, según la CEPAL. La población total ecuatoriana es de 14.483.499 habitantes, de los cuales el 6.31% constituyen personas de 65 años y más. Según análisis efectuados por este mismo organismo, se espera que dentro de los próximos años esta transición demográfica se haga más evidente; en otras palabras, el número de personas mayores aumentará en mayor proporción que el número de personas jóvenes, lo cual cambiará la estructura de la pirámide poblacional del país (Anexo 1).

La expectativa de vida ha ido aumentando en los últimos años. En cincuenta años, la expectativa de vida aumentó en 20 años en los países latinoamericanos (Anexo 2). Actualmente en el Ecuador, la expectativa de vida promedio es de 76 años para la mujer y 72 para el hombre. Sin embargo, se prevé que para el 2050 Ecuador superará los 80 años como expectativa de vida de la población.

Sector Público

Todos estos factores han contribuido a que el Estado Ecuatoriana desarrolle proyectos a favor de la población de adultos mayores. Uno de ellos es el Plan de Acción Interinstitucional para personas Adultas Mayores, incluye Envejecimiento Activo y Saludable 2011-2013. Este plan cuenta con cuatro estrategias principales; la primera está relacionada con la salud y bienestar de las personas mayores en la política pública. La segunda estrategia consiste en la adaptación del sistema de salud y social a las necesidades y condiciones de la población adulta mayor. Algunas de las metas de esta estrategia están relacionada con 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. La tercera estrategia se relaciona con la formación y educación continua en servicios del recurso humano. Por ejemplo una de sus metas es que al menos el 30% de las instituciones formadoras de RRHH en salud y afines habrá incorporado en los currículos de pregrado el tema envejecimiento dentro del ciclo de vida y las especificidades que demanda este grupo poblacional. Por último, la cuarta estrategia consiste en monitoreo, evaluación e investigación. Esta se enfocará en la utilización de un proceso sistémico de mejoramiento continuo de la calidad para monitorear y evaluar la atención de salud integral de las personas adultas mayores (Calahorrano and Garcia).

Asimismo, el Gobierno actual creó el Ministerio de Inclusión Económica y Social, el cual tiene como objetivo promover y fomentar activamente la inclusión

económica y social de la población, de tal forma que se asegure el logro de una adecuada calidad de vida para todos los ciudadanos y ciudadanas. Este ha desarrollado el Proyecto de Atención Integral al Adulto Mayor, con el cual se quiere 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). Por ejemplo este plan tiene componentes como la entrega de complementos alimentarios “Sopa Vilcabamba” y “Colada de dulce” al adulto mayor en 792 parroquias o la realización de cines foros en 99 parroquias a nivel nacional.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social también ha diseñado programas para el adulto mayor para mejorar su calidad de vida. Ofrece talleres de terapia ocupacional, socios recreativos y de integración, orientados a la promoción, prevención y cuidado integral de la salud de los adultos mayores (IESS). Por ejemplo, para mejorar la salud física y mental se ofrecen actividades como: Gimnasia general de mantenimiento, caminatas, talleres de medicina alternativa, consulta psicológica, turismo, talleres de estimulación de memoria, entre otras.

De igual manera, el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas 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 gimnasia, baile, coro, manualidades, danza nacional, pintura, entre otras.

Por otro lado, los municipios de cada ciudad también han mostrado su preocupación por el adulto mayor. El Municipio de Quito desarrolló el programa 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 apoyo a la familia y a la persona, lo cual se relaciona con la prevención de la violencia y el maltrato; apoyo a la socialización e integración comunitaria y apoyo a la inclusión social integral.

Todos estos proyectos recién mencionados muestran el gran interés del Sector Público ecuatoriano por reinsertar al adulto mayor dentro de la sociedad, para que éste pueda contar con un mejor estilo de vida.

Sector Privado

La iniciativa del sector privado con respecto al adulto mayor también está presente. Principalmente, se han creado Ancianatos, los cuales se encargan del cuidado de los ancianos. 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: ofrece un servicio de estancia permanente para el adulto mayor, cuenta con habitaciones individuales, comidas, refrigerios, lavado, administración de medicamentos, fisioterapia y actividades recreacionales.
- Residencias Casa y Campo.
- Quinta Hogar Rosa Blanca: este también ofrece estancia permanente, servicios médicos, lavados, entretenimiento, tomado de presión diaria, dieta balanceada, chequeos mensuales, administración de medicamentos.
- Centro Diurno Nuevo Amanecer: ofrece un servicio de 8:00H a 16:00H. Cuenta con gimnasio, sicólogo, terapeuta, refrigerio y almuerzo, e incluye transporte.
- Hogar la Esperanza de Fuerzas Armadas: ofrece estancia permanente, se centra en la atención médica, brinda terapias, paseos, bingos, habitaciones privadas o semiprivadas, alimentación y lavandería.
- Más Vida: ofrece estancia permanente, disponen de personal médico, enfermeras 24 horas, terapeutas, trabajo social, nutrición y dietética, mantenimiento y lavandería.
- Casa de Retiro: ofrece estancia permanente, médicos especializados en Geriatria y Gerontología, tratamientos médicos especiales, plan nutricional, dietas individuales y terapias.
- Mi hogar

- Casa Hogar Mi Querido Viejo: ofrece estancia permanente, habitaciones privadas con baño, cinco alimentos diarios, capilla, misas, lavandería, estilista y peluquería.
- Ancianato Feliz Hogar: ofrece un servicio especializado en Geriátrica y Gerontología, efectuando un seguimiento permanente a las historias clínicas de los pacientes con el fin de realizar los tratamientos especiales requeridos.
- El Olivo

Por lo tanto, de acuerdo al servicio que nuestro centro brindará al adulto mayor, nuestra competencia directa constituiría El Hogar para Adultos Mayores y El Centro Diurno Nuevo Amanecer, debido a que estos ofrecen un servicio de cuidado diurno junto con actividades ya mencionadas anteriormente.

Todo esto nos muestra que el Sector Público y el Sector Privado se han enfocado en gran manera en el cuidado y bienestar del adulto mayor. Esto ha provocado un aumento considerable de proyectos e instituciones para este segmento de la población. De igual manera, considerando la acelerada etapa de envejecimiento poblacional que está caracterizando al Ecuador y el aumento en la expectativa de vida es razonable pensar que esta industria seguirá teniendo un desarrollo considerable, lo cual la hace muy atractiva para nuevos tipos de inversiones.

Fuerzas Competitivas de Porter

Amenaza de entrada de los nuevos Competidores

Dada la nueva visión del rol del adulto mayor dentro de la sociedad, la entrada de nuevos competidores es un factor de alta consideración. Se han creados programas enfocados para esta parte de la población y se han creado centros de cuidado para los mismos estos ultimo años. Varios inversionistas ven una oportunidad de mercado en la generación de centros para el adulto mayor. Por lo tanto, una estrategia importante al ingresar a una nueva industria es ofrecer un servicio diferenciado, pero que sea accesible para los consumidores; para lo cual, se debe mantener un control estricto de costos, para ofrecer un precio razonable y accesible.

Existen ciertas barreras de entrada para nuevos competidores como la falta de experiencia, insuficiente conocimiento técnicos, problemas con la rápida generación de economías de escala, dificultad de generar confianza en el consumidor, inversión inicial, entre otras. No obstante, la industria del entretenimiento para el adulto mayor no cuenta con barreras de entrada tan marcadas, lo cual facilita el surgimiento de nuevos competidores.

Rivalidad

Actualmente, existen varios programas para el adulto mayor creados tanto por el sector público como el sector privado, cada uno de los cuales se caracteriza en diversos aspectos. No obstante, nuestro proyecto se basa en una ideología distinta al de los centros para el adulto ya establecidos en nuestra sociedad. Nos enfocaremos

en el entretenimiento del adulto mayor, lo que va mas allá del cuidado, queremos lograr un bienestar físico y emocional. Por lo tanto, nos enfocaremos en lograr brindar un servicio distinto pero muy atractivo para el adulto. Esto hace que nuestro proyecto sea más interesante y más rentable, ya que este sector es menos competido.

Poder de los Compradores

Para la industria en que nos hemos localizado, el poder de los compradores es alto. Por un lado, tenemos la existencia de servicios sustitutos, que cuales consisten básicamente en programas de apoyo al adulto mayor provenientes del sector público y casas de retiros o ancianatos del sector privado. Asimismo, la sensibilidad del comprador al precio es importante, ya que generalmente las personas optan por la opción más barata. Sin embargo, en la ventaja diferencial o exclusividad del producto será nuestro fuerte. Como se ha mencionado anteriormente, el enfoque que le daremos al centro es lo que marcará la ventaja competitiva de nuestro negocio.

Poder de los Proveedores

El poder de los proveedores es muy fuerte en determinadas industrias, lo cual depende principalmente del grado de concentración del que dispongan, la especificidad de los insumos que proveen, el impacto de los costos de estos insumos, entre otros. No obstante, en nuestra industria el poder de los proveedores no es tan alto. Para nuestro proyecto, nuestros proveedores principales serán los proveedores de alimentos y servicios de limpieza. El mas crítico de estos dos, es el

proveedor de alimentos, ya que como empresa debemos garantizar productos alimenticios de calidad para el adulto mayor, pues este aspecto contribuye a la generación de una buena imagen del negocio. Por lo tanto, es importante el establecimiento de convenios con empresas de calidad que ofrezcan los servicios que necesitamos a los precios más razonables dentro del mercado.

Sustitutos

Como se mencionó en la fuerza de poder de negociación de los compradores, la presencia de productos o servicios sustitutos dificulta el posicionamiento de las empresas. En este aspecto, son de vital importancia los precios relativos de los productos sustitutos. Si la gente percibe que el precio que se le está cobrando es excesivo para el servicio que está recibiendo optará por un servicio sustituto de menor precio. Por lo tanto, el análisis de la elasticidad del precio nos ayudará a darnos cuenta de los efectos que se pueden generar por un cambio de precio. Asimismo, es de seria consideración el nivel de diferenciación percibido del servicio. Nuestro negocio se centrará en este aspecto, mientras más diferenciado sea el servicio, menos sustitutos cerca se podrán encontrar y por ende se generará mayor lealtad en nuestros consumidores.

MÓDULO 2

Análisis FODA

Fuerzas Internas

Fortalezas

El Centro de Recreación para el adulto mayor Ageless Quality Living se centrará en ofrecer un servicio diferente de alta calidad. Las principales fortalezas del centro son:

- Brindar un servicio diferenciado enfocado en el bienestar y felicidad del adulto mayor.
- Contar con las instalaciones adecuadas que prevengan accidentes y acontecimientos indeseables para los adultos mayores.
- Disponer de una ubicación apropiada para mayor comodidad de los clientes.
- Disponer de espacios abiertos para el disfrute del cliente.
- Disponer de una gama de actividades para entretener al adulto mayor, que contribuyan a su bienestar físico, mental y espiritual.
- Ambiente sano y amigable
- Servicio de muy alta calidad
- Disponer de personal calificado para cada una de las actividades que se lleven a cabo.
- Contar con el apoyo de distintos sectores de la población (Policía, bomberos, servicios de emergencia, etc).
- Disponer de una unidad de servicios médicos.

- Facilidad en el transporte de los clientes.
- Precio accesible y justo.
- Flexibilidad en los horarios.

Debilidades

Existen factores negativos que pueden llegar a constituir barreras u obstáculos para la consecución de nuestras metas y objetivos. Entre las principales debilidades que hemos identificado para el Centro de Recreación para el Adulto Mayor Ageless Quality Living se encuentran:

- Dificultad de conseguir personal capacitado que se ajuste a nuestros horarios.
- Dificultad de conseguir el lugar adecuado para el centro.
- Falta de Experiencia en la industria.
- No tener una imagen formada.
- Precio mayor a la industria.
- Dificultad en la generación de confianza en el adulto mayor y en su familia.
- Segmento de mercado limitado.
- Obtención del financiamiento necesario.
- Lograr lealtad en nuestros clientes.

Fuerzas Externas

Oportunidades

Las oportunidades son factores positivos que se generan en el entorno externo y que podemos aprovecharlos para obtener algún rédito positivo. Las principales oportunidades que hemos encontrado para nuestro centro son:

- Acelerado envejecimiento de la población ecuatoriana, junto con una disminución en las tasas de mortalidad.
- Cambio sociocultural en el que el adulto mayor cobra un valor mucho más importante para la sociedad por su rol social activo.
- Importancia del seno familiar dentro de la cultura ecuatoriana.
- Reducido número de competidores directos.
- Inexistencia de un servicio diferenciado como el que vamos a ofrecer.
- Desarrollo de lealtad, si el servicio que brindamos satisface las expectativas de nuestros clientes.
- Enfoque del gobierno en el cuidado del adulto mayor, lo cual hace que éste apoye la iniciativa privada respecto a éste segmento de la población.

Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas que pueden afectar al programa o proyecto, por lo que puede ser necesario diseñar estrategias adecuadas para poder manejarlas. El centro de Recreación para el adulto mayor Ageless Quality Living ha identificado las siguientes amenazas que pueden afectar su desempeño:

- Inestabilidad política.
- Mayor recaudación tributaria por parte del gobierno.
- Eliminación de la tercerización, lo que dificulta contratar al personal solo para determinadas horas.
- Aparición de nuevos competidores.
- Alto nivel de salarios, por el alza del salario básico unificado.

- Legislación laboral complicada (Beneficios, IESS, etc).

Cuadro Resumen Análisis FODA

Fuerzas Internas	Fuerzas Externas
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio diferenciado. • Instalaciones adecuadas • Ubicación Apropiada • Actividades varias • Ambiente agradable • Calidad • Personal capacitado • Servicios médicos • Transporte • Precio accesible • Flexibilidad horarios 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acelerado envejecimiento población ecuatoriana • Disminución tasa de mortalidad • Cambio sociocultural de la imagen del adulto mayor • Escasez de competidores directos • Importancia del adulto mayor para la familia • Apoyo del gobierno a la iniciativa privada • Inexistencia de un servicio parecido
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de personal capacitado • Lugar apropiado difícil de encontrar • Falta de experiencia • Falta de imagen o marca • Generación de confianza en clientes • Segmento de mercado limitado • Financiamiento • Generar lealtad 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad política • Recaudación tributaria alta • Eliminación tercerización • Aparición nuevos competidores • Alto nivel de salarios • Complicada legislación laboral

Tabla 1: Análisis FODA

Factores Claves para el éxito y ventaja competitiva

Diferenciación del Servicio

El Centro de Recreación para el adulto mayor Ageless Quality Living se centrará en una estrategia de diferenciación frente a sus competidores. Nuestro objetivo principal es proyectar una imagen muy diferente a la de los centros ya existentes que ofrecen servicios similares. Nos enfocaremos en brindar seguridad, confianza, comodidad y sobre todo bienestar tanto para el adulto mayor como para su familia.

Nuestra meta es proveer este valor agregado intangible a través de un servicio de alta calidad que nos hará superiores a nuestra competencia. Queremos generar dentro del adulto mayor sentimientos de felicidad e inclusión, para que ellos puedan palpar la necesidad de que mantengan un rol activo dentro de la sociedad. Deseamos devolverles las ganas de vivir, que continúen teniendo sueños, que tengan un espíritu renovado que les permita experimentar cosas que nunca antes las experimentaron, que quieran descubrir nuevas pasiones, simplemente que sean felices y aprovechen el tiempo de la mejor manera. Actualmente, la actitud de la mayoría de adultos mayores es negativa, ya que se concentran en esperar que les llegue la hora, como se dice popularmente. Es esto lo que nos impulsa a querer dar un giro trascendental en estos años del adulto mayor y es esto lo que hará diferentes de nuestra competencia.

Ageless Quality Living quiere proyectar una imagen muy distinta a la que proyecta un Ancianato. En nuestra sociedad ecuatoriana los ancianatos proyectan una imagen muy negativa de abandono, soledad y tristeza. Son considerados como lugares donde uno deja al adulto mayor debido a que éste llega a ser una carga para su familia.

Sin embargo, nuestro centro quiere colaborar con las familias en el cuidado del adulto mayor, pero mediante un ambiente de diversión e inclusión, en donde los mayores puedan relacionarse, divertirse, conversar, reír, sencillamente pasar un buen rato.

Es de vital importancia para nosotros despertar en el adulto mayor el deseo de asistir al centro todos los días, para lo cual vamos a generar vivencias y experiencias únicas que los anime a volver. Deseamos lograr una integración importante entre todos nuestros clientes, para que se puedan crear amistades y relaciones positivas. Cada miembro será muy importante dentro del grupo.

Fuentes de Ventaja Competitiva

Uno de los aspectos más importantes que constituirán parte de nuestra ventaja competitiva serán las instalaciones. Éstas estarán diseñadas específicamente para el adulto mayor, tomando en cuenta sus necesidades y limitaciones. Se deben caracterizar por un alto nivel de seguridad y comodidad, tanto para el bienestar del adulto mayor, como para afianzar la imagen de nuestro centro frente a la competencia.

Las instalaciones estarán distribuidas de una manera eficiente, aprovechando los espacios para el beneficio del cliente. Contaremos con salones de reuniones, en donde se llevaran a cabo diversas actividades. Éstos dispondrán de mueblería cómoda, especialmente diseñada para el adulto mayor. También contarán con varios recursos didácticos como proyectores para la visualización de videos o películas, recursos necesarios para seminarios y charlas, entre otros. Por otro lado, tendremos un salón de juegos, que estará provista de mesa de billar, juegos de mesa, juegos de azar que se realizaran periódicamente en nuestro centro. Para las actividades académicas y de

lectura, contaremos con una pequeña biblioteca, en donde se encontraran libros de interés de diversos temas que faciliten discusiones literarias. Dentro de la biblioteca, existirá un rincón de lectura estilo lounge al que pueden ir los adultos para relajarse o conversar más en privado. También dispondremos de un comedor muy acogedor el cual lo utilizaremos durante los breaks de la mañana y a la hora de almuerzo. Un aspecto importante es que contaremos con un dispensario medico en caso de algún tipo de emergencia, el cual estará disponible todo el tiempo. De igual manera, si contamos con la demanda adecuada del servicio, ampliaremos nuestras instalaciones para poder realizar actividades físicas como yoga o tai chi.

Otra fuente de diferenciación importante es la calidad del personal que trabajará en el centro. Éste será personal profesional, muy capaz y calificado, que se caracterizará por su experiencia con adultos mayores. Éstos deberán velar por el desarrollo y bienestar del cliente, con técnicas modernas de pedagogía y psicología. Contaremos con profesionales en diversas áreas. Por un lado, dispondremos de psicólogos que se encargarán del manejo de grupo, relaciones personales, solución de conflictos interpersonales, entre otras actividades. También estará presente un nutricionista que nos ayudará crear dietas apropiadas y balanceadas tomando en cuenta las limitaciones y restricciones de nuestros clientes. Por otro lado, contaremos con un paramédico que se encargará de velar por el bienestar físico de los adultos mayores y de asistirnos en caso de emergencia. Finalmente, dispondremos de profesionales de varias áreas que nos ayudarán con actividades temporales como expositores o profesores.

El personal que trabajará en Ageless Quality Living será seleccionado de una manera muy estricta y concienzuda. Queremos encontrar profesionales con verdadera pasión, que disfruten lo que hacen, que cada actividad la realicen con amor y entrega. Necesitamos personas con un enfoque social muy grande, que sean pacientes y cuenten con una buena actitud, pero sobretodo que disfruten compartir su tiempo con los adultos mayores. El personal deberá brindar al adulto mayor un ambiente de bienestar y sobretodo confianza y buen trato.

Todos los factores mencionados anteriormente contribuirán a que logremos la ventaja comparativa que deseamos frente a nuestros competidores. Esto es lo que nos hará diferentes y lo que queremos que nuestros clientes perciban. Deseamos que el adulto mayor nos considere su mejor opción, que vea en nuestro centro un lugar donde puede aprovechar su tiempo productivamente, pero sobre todo donde se siente valorado, feliz, pleno y lleno de vida. Esta es la propuesta diferente que propone Ageless – Quality Living; ser más que un centro de integración e recreación, ser un estilo de vida para nuestros clientes.

Marketing Estratégico

Consumer Insight

Familias

Yo deseo que mi familiar adulto mayor disfrute y aproveche su tiempo de la mejor manera cada día, para lo cual pienso que es necesaria la existencia de un servicio de entretenimiento y cuidado, que cuente con actividades varias que

promuevan el bienestar físico y emocional de mi familiar y que priorice la seguridad, protección y buen trato.

Adulto Mayor

Yo deseo sentirme incluido en la sociedad y tener un rol activo en la misma. Deseo contribuir positivamente con las generaciones actuales siendo una fuente de inspiración para las mismas. Quiero aprovechar mi tiempo para realizar diversas actividades, como paseos, visitas a atractivos turísticos, compartir con gente de mi edad, juegos de mesa, entre otras. Simplemente quiero ser feliz y no ser relegado por mi edad.

Mercado Meta

Para definir nuestro mercado meta decidimos llevar a cabo encuestas, las cuales las realizamos en diversos lugares aleatoriamente. Estas nos ayudaron a esclarecer en que segmento de la población nuestro servicio tendría más acogida. Los resultados finales nos mostraron que debíamos centrarnos en dos targets, el adulto mayor y las familias; por lo cual decidimos crear una estrategia de marketing para cada una.

Estrategia de Marketing: Adultos Mayores

Target Market

Nuestro mercado meta serán adultos mayores de 60 a 75 años, de un nivel social medio, medio alto y alto; que sean jubilados o dispongan de tiempo para realizar

otras actividades, que gocen de buenas condiciones de salud y que quieran diversificar sus actividades diarias.

Edad	<ul style="list-style-type: none"> •60-75 Años
Género	<ul style="list-style-type: none"> •Masculino •Femenino
NSE	<ul style="list-style-type: none"> •Medio •Medio Alto •Alto
Ocupación	<ul style="list-style-type: none"> •Jubilados •Laboralmente Activos
Ingreso Económico	<ul style="list-style-type: none"> •\$500-\$1000
Educación	<ul style="list-style-type: none"> •Nivel 1 •Nivel 2
Condiciones Físicas	<ul style="list-style-type: none"> •Estables •Activos

Tabla 2 :Target Market AM

Perfil del Cliente Potencial

Elizabeth Olgún tiene 65 años y no es laboralmente activa. Durante las mañanas, se dedica a las labores propias del hogar, como lo es, arreglar dormitorios, cocina, limpieza, entre otras. Su esposo, Elvis Andrade, de 72 años, es jubilado de la Contraloría General del Estado. Sus ingresos provienen tanto de sus jubilaciones en el IESS, como de una pensión privada del lugar donde trabajaron sus últimos años. Viven solos en una casa propia en Tumbaco, ya que sus dos hijos ya tienen sus propios hogares. Elizabeth y Elvis aprovechan su día saliendo a caminar con su mascota,

Martin, un hermoso Yorkshire Terrier, viendo la televisión, escuchando música de su época, leyendo o simplemente conversando.

Estrategia de Marketing: Familias

Target Market

Nos enfocaremos en familias cuyos miembros principales, madre y padre, tengan una edad de 35 a 55 años, que estén al cuidado de un adulto mayor, ya sea abuelos o tíos. Familias de clase media, media alta y alta; con alto nivel de educación e ingresos.

Edad	<ul style="list-style-type: none"> •35-55 Años
Género	<ul style="list-style-type: none"> •Masculino •Femenino
NSE	<ul style="list-style-type: none"> •Medio •Medio Alto •Alto
Ocupación	<ul style="list-style-type: none"> •Padres de Familia •Profesiones Diversas
Ingreso Económico	<ul style="list-style-type: none"> •\$1500 en adelante
Educación	<ul style="list-style-type: none"> •Nivel 1 •Nivel 2 •Nivel 4

Tabla 3: Target Market Familias

Perfil de la Familia del Cliente Potencial

Santiago Ruiz y su esposa, Sara Recalde, son una pareja relativamente joven, con tres hijos que viven en la ciudad de Quito. Santiago trabaja en una empresa exportadora de flores, por lo cual constantemente esta viajando, ya sea dentro o fuera del país. Los padres de Santiago también viven en la ciudad de Quito y no son laboralmente activos. Por lo que, Sara durante las mañanas los visita y los acompaña en sus actividades de rutina. Son una familia muy unida, en la cual Santiago siempre esta preocupado por el bienestar físico y emocional de sus padres.

Marketing Mix

Producto

Ofreceremos un servicio de recreación e integración para el adulto mayor, para la cual dispondremos de varias actividades como ya se han mencionado a lo largo del presente escrito. Entre las principales se encuentran paseos al aire libre, actividades deportivas, gimnasia, baile, danza, teatro, música, pintura, manualidades, juegos de mesa, entre otros.

Contaremos con un cronograma diario, en el cual se detallaran todas las actividades que se llevaran a cabo durante el día y los horarios de las mismas. Cada actividad estará a cargo de un profesional, el cual realizara un informe diario del desempeño de ésta actividad. Estos informes nos servirán en las reuniones mensuales que tendremos, cuyo objetivo será dar retroalimentación y proveer un mejor servicio.

Cada semana el cronograma será diferente, para que resulte mas interesante para nuestros clientes y tomando en cuenta las condiciones internas y externas.

Ejemplo de Cronograma de Actividades

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

Tabla 4: Cronograma de Actividades

Plaza

La localización del Centro es de vital importancia. Debe ser un lugar céntrico al que puedan llegar fácilmente los adultos mayores de diversas partes de la ciudad. Asimismo, las instalaciones deben ser muy seguras y confortables para el bienestar físico del adulto mayor. El sector en el que estará ubicado el centro deberá caracterizarse por ser completamente seguro, en donde no haya riesgo de sufrir robos o asaltos. Por lo tanto, luego de haber hecho el análisis necesario, decidimos que la ubicación sería Calle Japón y Naciones Unidas. (Tras el edificio del Centro Comercial Naciones Unidas), que cumple con los requerimientos que hemos establecido.

Promoción

Nos centraremos en la publicidad como medio principal de promoción. Para esto utilizaremos principalmente una página web especialmente diseñada para el centro, en donde la gente podrá encontrar información sobre nuestro servicio, nuestra filosofía empresarial, actividades, fechas de inicio y precios. Asimismo, utilizaremos redes sociales como Facebook y Twitter para llegar principalmente a las familias de los adultos mayores. Utilizaremos la televisión, específicamente canales ecuatorianos como Ecuavisa, Teleamazonas y Gama TV. Asimismo, la radio será un medio de mucha importancia para realizar nuestra promoción. De igual manera, nos enfocaremos en ciertas revistas del país como Diners.

Precio

Para establecer el precio debemos basarnos tanto en nuestros costos, en los precios de la competencia directa y en la disposición a pagar de nuestro cliente potencial. Mediante las encuestas pudimos obtener un precio de referencia que sería accesible y del agrado de nuestros clientes. Por lo tanto, el precio estimado sería de \$300. Sin embargo, está sujeto a cambios cuando realicemos un análisis de flujos y costos.

MÓDULO 3

Estructura Operacional

Actividades Previas a Operaciones

Cronograma de Implementación

Existen varias actividades que se deben llevar a cabo de la mejor manera antes del comienzo de las operaciones del centro Ageless Quality Living. Estas actividades se enmarcan dentro del tipo legal, social, de marketing, y financieras principalmente. En el cronograma de implementación describimos las actividades que debemos llevar a cabo; sin embargo, algunas de estas son más importantes que otras, ya que si no se finalizan no se puede continuar con la ejecución del proyecto. Estas son las actividades que forman parte de la ruta crítica y a las que debemos dar una mayor atención, ya que pueden retrasar todas las demás actividades. Asimismo, algunas actividades son precedentes de otras, es decir, si una actividad no se lleva a cabo, la siguiente actividad tampoco puede realizarse ya que necesita de la anterior para su ejecución. Las principales actividades necesarias previas a operación son:

- 1) Elaboración de un presupuesto estimado, mediante el cual podemos guiarnos para saber el valor del préstamo necesario.
- 2) Solicitud del Préstamo Bancario.
- 3) Tramites de Creación y constitución del negocio.
- 4) Adecuación del Local Comercial.
- 5) Compra de Insumos Operativos.
- 6) Creación de la página web.

- 7) Campaña Publicitaria.
- 8) Entrevistas y contratación del personal.

Es de vital importancia la elaboración de un presupuesto estimado, en el cual se detalle todos los posibles gastos que tengamos previos a la adecuación del local, lo cual nos ayudará a definir cuanto será nuestro porcentaje de deuda, es decir, el valor del préstamo, y cuanto deberá ser el aporte de los socios. Una vez que ya tenemos la idea del negocio y conocemos el valor necesario de préstamo, podemos acudir a cualquier entidad bancaria de nuestro gusto para la solicitud del préstamo. En nuestro caso, el valor del préstamo será de \$1050 y queremos obtenerlo del Banco de Guayaquil, ya que después de analizar algunas opciones, este nos ofrece la mejor tasa y plazo. Una vez entregada la solicitud, el banco debe evaluar el perfil del solicitante y la idea de negocio en la que se empleará el dinero. El plazo para la obtención de préstamo es de aproximadamente dos semanas. Una vez que ya hayamos obtenido el préstamo, procederemos con todos los trámites legales para la constitución de la empresa que se especificarán las adelante. Estimamos que el tiempo que tomarán estos trámites será de 30 días laborables. Al ya tener nuestra compañía legalmente establecida, procederemos a la adecuación del local. Esta es una actividad muy importante a la que dedicaremos los mejores recursos, ya que nuestra ventaja competitiva viene de la comodidad de nuestras instalaciones y el servicio que brindemos en las mismas. Debemos optimizar el espacio físico, instalar implementos necesarios para el acceso de adultos mayores que presenten discapacidades y adecuar el jardín posterior de la casa para la realización de actividades como gimnasia, baile, entre otras. Estimamos que esto nos tomará entre 30 y 40 días laborables

aproximadamente. En la siguiente tabla, se describen las actividades, el tiempo de cada una y si tienen predecesores:

	Nombre	Duración	Inicio	Terminado	Predecesores
1	Elaboración Presupuesto Estimado	8 days	16/04/12 08:00 AM	25/04/12 05:00 PM	
2	Solicitud Préstamo Bancario	15 days	26/04/12 08:00 AM	16/05/12 05:00 PM	1
3	Trámites de creación y constitución del negocio	30 days	17/05/12 08:00 AM	27/06/12 05:00 PM	2
4	Adecuación del Local Comercial	45 days	28/06/12 08:00 AM	29/08/12 05:00 PM	3
5	Compra de Insumos Operativos	7 days	30/08/12 08:00 AM	07/09/12 05:00 PM	4
6	Creación de la página Web	7 days	28/06/12 08:00 AM	06/07/12 05:00 PM	3
7	Campaña Publicitaria	30 days	09/07/12 08:00 AM	17/08/12 05:00 PM	6
8	Entrevistas y Contratación del personal	20 days	28/06/12 08:00 AM	25/07/12 05:00 PM	3
9	Comienzo de Operaciones	0 days	07/09/12 05:00 PM	07/09/12 05:00 PM	5

Tabla 5: Actividades previas a Operación

A partir de esto, podemos elaborar el diagrama de Gantt, mediante el cual podemos ver claramente la duración total del proyecto, la ruta crítica y las actividades que se pueden postergar:

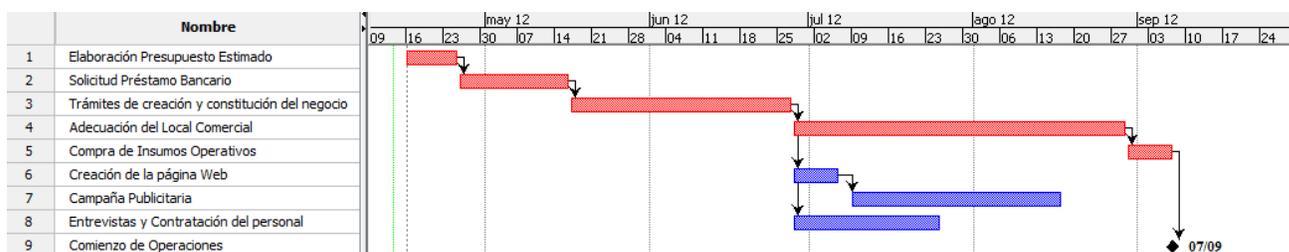


Tabla 6: Diagrama de Gantt

Al observar este gráfico, la línea roja representa la ruta crítica, aquí se encuentran las actividades que consumen la mayor cantidad del tiempo. Cualquier cambio en un elemento de esta ruta, conducirá a un retraso de todo el proyecto, es decir, en estas actividades no hay holgura de tiempo. Las actividades en azul representan elementos que tienen holgura de tiempo y cuya demora no retrasará el proyecto. En nuestro proyecto, la ruta crítica esta formada por la elaboración del presupuesto, solicitud del préstamo bancario, trámites de creación y constitución del negocio, adecuación del local y la compra de insumos para su funcionamiento. En estas actividades debemos tener mucho cuidado y controlarlas más eficientemente para así prevenir retrasos en el comienzo de las actividades. Las actividades relacionadas con la publicidad y contratación de empleados pueden realizarse paralelamente mientras se realizan las actividades de la ruta critica, en estas tenemos una holgura de tiempo.

General		Estadísticas		Notas	
Nombre: Ageless Quality Living					
Fecha Inicio:	16/04/12 08:...	Terminado:	07/09/12 05:00 PM		
Baseline Inicio:		Baseline Termino:			
Inicio Actual:		Término actual:			
Duración:	105 days	Baseline Duracion:	0 days		
Duración Actual:	0 days	Duración Remanente:	105 days		
Trabajo:	1.296 horas	Baseline Trabajo:	0 horas		
Trabajo Actual:	0 horas	Trabajo Remanente:	1.296 horas		

Imagen 1: Duración

Las actividades previas al inicio de operaciones durarán aproximadamente 105 días. No obstante, este tiempo es aproximado, podría ser mayor o menor. Las actividades que están más sujetas a variaciones son los trámites legales y la adecuación del local, ya que, por un lado el tiempo que toman los papeles en las entidades públicas no se conoce con certeza y por otro lado, la disponibilidad y eficiencia de los obreros es variable.

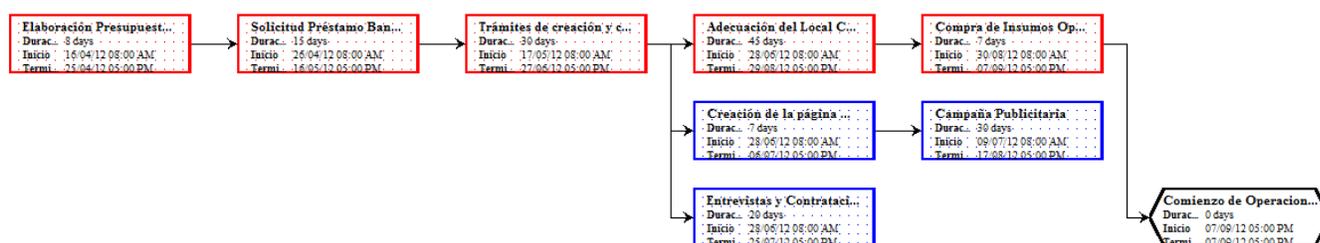


Imagen 2: Gantt

Estructura Organizacional

Organigrama y Funciones del Personal

Ageless Quality Living se constituirá como una sociedad anónima, con tres socios principales y las funciones legales serán divididas de la siguiente manera:

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

La Gerencia General tiene a su cargo múltiples funciones. Entre las principales se encuentran la supervisión y administración de las operaciones del centro, representar a

la sociedad frente a terceros, administrar recursos, realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos, planear y desarrollar metas a corto y largo plazo. Asimismo, se debe enfocar en captar oportunidades de crecimiento para la empresa y el manejo de alianzas estratégicas que mejoren la imagen de nuestro Centro.

La Gerencia de Marketing y Recursos Humanos se encargará de insertar nuestra marca en la mente del consumidor. Se centrará en el posicionamiento del mercado del Centro mediante diversos medios de promoción. Asimismo, diseñará, implementará y dirigirá campañas publicitarias. También manejará las relaciones públicas del Centro. Por otra parte, este departamento será el responsable del reclutamiento y selección de los empleados. De igual manera, se encargará del desarrollo de programas de capacitación y satisfacción para los empleados, para que Ageless sea un buen lugar de trabajo para sus miembros.

Por último, la Gerencia Financiera será la encargada de generar valor con los activos. Administrará eficientemente los fondos de la empresa y controlará los ingresos y gastos. Asimismo, estará en constante movimiento con el mercado, buscando las mejores formas de inversión y ahorro. De igual manera, aquí se llevará a cabo la contabilidad del centro, junto con las declaraciones tributarias e informes para la gerencia y los accionistas.

Estos son los tres departamentos principales de nuestra empresa. Siguiendo estos cargos gerenciales, se encuentran todos los miembros que formarán parte de nuestro staff. Debido a que en un comienzo contaremos un número limitado de clientes, hasta

captar más mercado, el staff será reducido. Sin embargo, si la demanda por nuestros servicios aumenta, aumentaremos nuestro staff de tal manera que satisfaga plenamente a nuestros clientes. Contaremos con una persona que se encargará de la limpieza de las instalaciones y la alimentación de nuestros clientes, que consiste en un refrigerio a media mañana y almuerzo en la tarde. Esta persona será contratada por medio tiempo, ya que trabajará cuatro horas diarias, de 9 am a 1 pm. Asimismo, contaremos con una enfermera, parte vital de nuestro staff. Esta trabajará en modalidad tiempo completo en caso de que se presente alguna emergencia con cualquiera de nuestros clientes.

El resto de nuestro personal será contratado de acuerdo a las necesidades del centro y a las actividades que se realicen en el mismo. Como mencionamos en secciones anteriores, ofreceremos diferentes actividades para las que necesitaremos profesionales en el área. Por ejemplo, el instructor/a de manualidades, de gimnasia ligera, yoga o baile serán contratados bajo la modalidad de servicios ocasionales. Estos nos prestarán sus servicios de acuerdo a su necesidad en el centro, pero en un comienzo sus servicios contratados serán por dos horas diarias, tres días a la semana. Este personal será controlado por el Gerente de Recursos Humanos.

Por otro lado, dispondremos de otros empleados como la nutricionista o la persona encargada de impartir algún seminario que serán remuneradas bajo la modalidad de servicios profesionales, es decir, por el número de horas que trabajen en el centro. La nutricionista es de gran importancia, ya que una vez al mes precisaremos de sus servicios para la elaboración del menú diario del Centro, tomando en cuenta limitaciones de nuestros adultos mayores.

Si el centro logra expandirse y captar más clientes en el largo plazo, la estructura inicial de recursos humanos variará, y se hará necesaria la contratación de un mayor número de empleados. Por lo tanto, hemos construido un organigrama que representa la estructura de recursos humanos en el largo plazo, con el cual podremos realizar todas las actividades del centro de una manera óptima y satisfactoria.

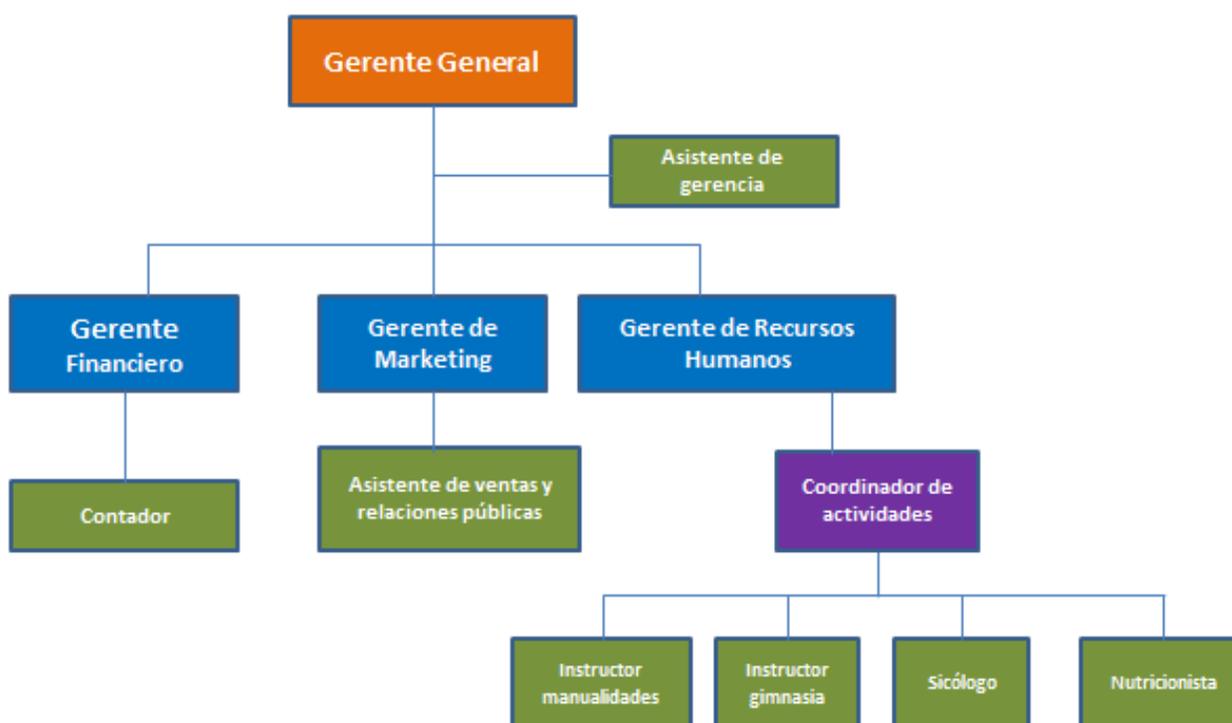


Imagen 3 Organigrama

Políticas y Valores Empresariales

El centro de recreación e integración para el adulto mayor Ageless Quality Living se fundamentará en elevados principios éticos y profesionales que contribuirán a que las labores se desarrollen de la mejor manera. Estableceremos un código de normas que deberán ser respetadas y cumplidas por todo el personal, ya sea gerente o cualquier empleado. Cada puesto tendrá su importancia dentro del Centro y será reconocido y respetado como tal. El conjunto de normas y valores contribuirán a generar un ambiente de trabajo bueno y agradable, que el personal trabaje de forma eficiente y profesional y a construir la confianza mutua dentro de la compañía y hacia los grupos de interés.

Los valores que hemos considerado los más importantes para nuestra organización son la puntualidad, integridad, responsabilidad, orientación al cliente y vocación de trabajo social. Por un lado, todos los empleados de Ageless deberán cumplir con su horario establecido. En caso de que no cumplan con este, recibirán un llamado de atención y si se vuelve a repetir, el empleado se hará acreedor a una sanción. Asimismo, la integridad se verá reflejada en un comportamiento intachable, alineado con la rectitud y la honestidad. La responsabilidad se manifestará en el trabajo que cada empleado realice, el cual proveer el mejor resultado. Cada empleado debe estar orientado al cliente, es decir, satisfacer todas las necesidades del cliente, brindarle un buen trato y anticiparse a cualquier problema del adulto mayor y resolverlo con rapidez y agilidad.

De acuerdo a las políticas de trabajo, ningún empleado ineficiente, deshonesto o con una actitud que denote falta de respeto y consideración por el adulto mayor

merecerá seguir trabajando en el Centro. Cada miembro deberá cumplir con sus objetivos de una manera profesional y estar dispuesto a colaborar en áreas que estén fuera de su área en caso de que fuera necesario. Asimismo, el centro exigirá que todos los empleados se vinculen estrechamente con los clientes, que conozcan sus nombres, sus gustos, las labores que les gusta realizar, para así poder satisfacer a cada adulto mayor.

El personal que forme parte de Ageless Quality Living deberá tener una formación más especializada en el trato de adultos mayores. Este será un requerimiento prioritario ya que el personal es el responsable que hacer sentir bien al adulto mayor. Debemos recordar que muchas veces es difícil relacionarse con gente de esta edad ya que tienen aspectos muy arraigados en su personalidad, por lo que nuestro capital humano es el aspecto vital del éxito de nuestra empresa. Estos deben hacer feliz al adulto mayor, tener la vocación para trabajar con este segmento de la población. Deben preocuparse por el bienestar de los clientes y tener verdadera responsabilidad social para así poder cumplir con nuestro objetivo de ser un servicio diferenciado.

Métodos de Supervisión y Control de Objetivos

Para asegurar una máxima calidad en nuestro servicio, es necesario desarrollar métodos para supervisar y controlar la consecución de objetivos. Uno de los métodos que utilizaremos será el control periódico de las actividades que cada instructor llevará a cabo, revisaremos que tan adecuadas son para nuestros clientes y como estas

contribuyen en su bienestar físico y emocional. Asimismo, los instructores nos deberán entregar informes mensuales en los que se detalle el desempeño, comportamiento y grado de adaptación de cada cliente. Con respecto a la satisfacción de los adultos mayores con los instructores, realizaremos encuestas y estaremos abiertos para recibir recomendaciones y sugerencias.

Además, nos enfocaremos en el grado de vinculación de los empleados y clientes, observando las relaciones que mantienen, como se desenvuelven los adultos, si estos se sienten cómodos, a gusto. Esto nos ayudará a darnos cuenta si es necesario algún cambio o si las cosas marchan bien.

Entorno Legal

Nuestro Centro cumplirá con todos los requerimientos legales para su funcionamiento. Por lo que, en primer lugar hemos decidido constituir nuestra empresa como una sociedad anónima. Esta decisión se basó en ventajas que ofrece este tipo de sociedad como la división del capital en acciones, la transmisión libre de dichas acciones por parte de cualquiera de los socios, la responsabilidad limitada que tienen los socios respondiendo ante posibles problemas tan sólo con el capital aportado. Los requisitos para la constitución de esta sociedad son:

- Nombre: este debe puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. El nombre de nuestra compañía será Ageless, 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: hemos escogido la simultánea que consiste en la constitución en un solo acto por convenio entre los que otorguen la escritura y suscriben las acciones, quienes serán los fundadores. En nuestro caso los fundadores somos: Juan Francisco Vallejo, Valeria Zanella y Daniela Reinoso.
- Número de Accionistas: La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas según la ley. En nuestro caso, tenemos tres accionistas que son los fundadores que mencionamos anteriormente.
- Capital Mínimo: El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción.
- Acciones: La acción confiere a su titular legítimo la calidad de accionista y le atribuye, como mínimo, los derechos fundamentales que de ella derivan y se establecen en la Ley. Las acciones pueden ser ordinarias o preferidas. Nosotros decidimos tener acciones ordinarias.

Una vez que hemos decidido el tipo de sociedad que queremos crear, debemos elevar a escritura pública la constitución de la compañía. Esto consiste primero en la elaboración de un documento en el cual los miembros de sociedad manifiestan su

voluntad de constituir la empresa, y en donde se señalan todos los acuerdos respectivos. 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:
- Razón Social de la Sociedad: Ageless, Quality Living.
- Representante de la Sociedad: Juan Francisco Vallejo.

Luego de haber elaborado este documento bajo la dirección de un abogado, es necesario acudir a una notaria y que el notario público eleve este documento a Escritura Pública y que quede la constitución de la empresa completamente legalizada.

Luego, es necesario presentar en la Superintendencia de Compañías, la papeleta de la cuenta de integración del capital (\$800) y tres copias de la escritura pública con oficio del abogado. Se debe retirar la resolución aprobatoria u oficio con correcciones a realizar en la Superintendencia de Compañías luego de esperar el tiempo establecido, que es alrededor de 48 horas.

Después de todo esto, se debe publicar en un periódico de amplia circulación, los datos indicados por la Superintendencia de Compañías que consiste básicamente en un extracto de la Escritura de Constitución.

El siguiente paso es registrar la empresa 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.

De igual manera, se tiene que establecer quienes van a ser el Representante Legal y el administrador de la empresa. Para esto, es necesario desarrollar una escritura e el cual se designe al miembro como tal. Para nuestra compañía, el representante legal es Daniela Reinoso y el administrador de la empresa es Juan Francisco Vallejo. Estos nombramientos luego de ser legalizados en una notaria, es necesario inscribirlos en el registro mercantil.

Para terminar con la constitución de la empresa, es necesario entregar todos estos papeles a la Superintendencia de Compañías. Esta institución hará una revisión general de los documentos, si todo se encuentra correcto, se nos entregará unos documentos en donde se muestra la legalización de la compañía y los cuales serán necesarios para la obtención del RUC.

Para la obtención del RUC, es necesario entregar en el Servicio de Rentas Internas (SRI) toda la documentación anteriormente recibida de la Superintendencia de Compañías. Básicamente, los 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.

El siguiente paso será obtener la Licencia Metropolitana de Funcionamiento otorgada por el municipio de Quito. Para esto, se necesita llenar un formulario que se puede obtener en las oficinas del municipio. Los requisitos básicos son:

- Copia de la cedula 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.

Una vez consumados todos los trámites relacionados con la parte legal de la empresa, es necesario centrarnos en el capital humano que formara parte de la misma. Para lo cual, debemos registrar el contrato de cada persona que trabajará en nuestro Centro. Se registra el contrato respectivo dentro de 30 días a partir de la fecha de firma. Para esto, es necesario acudir a las oficinas del Ministerios de Relaciones Laborales con tres ejemplares originales del Contrato de Trabajo, que se obtienen en la página web de este ministerio, suscrito por Trabajador y Empleador. Junto con la copia de la cédula y papeleta de votación del Trabajador y Empleador. En nuestro caso, tenemos

trabajadores de jornada parcial y de servicios ocasionales, para cada uno de los cuales existe un contrato diferente (Anexo 3).

Luego de haber legalizado los contratos de trabajo, es necesario acercarse al IESS para registrar la empresa en la historia laboral, para lo cual se necesita la copia del RUC, copia de C.I, y papeleta de representante legal, copia de nombramiento del mismo, copia de contratos de trabajo legalizados en ministerio de trabajo y copia de último pago de agua, luz o teléfono.

Es obligación para el empleador afiliar a todos los trabajadores de tiempo completo al IEEES. Por lo que, es necesario llevar todos los contratos de trabajo legalizados de los trabajadores y hacer los tramites pertinentes en los oficinas de este instituto, que no lleva mas de un día.

En conclusión, estos son los tramites principales que se deben llevar a cabo para legalizar nuestra empresa y para legalizar el trabajo de quienes formaran parte de nuestro capital humano.

Marketing Operativo

El manejo adecuado del marketing para el centro Ageless Quality Living es de gran importancia. Este contribuye a alcanzar los objetivos de la compañía, nos da la oportunidad de fomentar información de nuestros servicios al mercado meta y persuadirlos haciendo que recuerden los beneficios que obtendrán con este servicio. Una buena estrategia de promoción puede incrementar los ingresos en forma radical, por lo que debemos escoger la estrategia de promoción más favorable para nuestro tipo de negocio. Hemos decidido utilizar la publicidad y las relaciones públicas.

Logo

La importancia del logotipo en la empresa es crucial para el reconocimiento de nuestra empresa en el mercado. Esta imagen corporativa es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento, es por esto que queremos expresar mediante este la calidad y variedad en nuestro servicio. Asimismo, en el díptico (Anexo 4) y la malla (Anexo 5) explicaremos los aspectos más importantes del servicio que ofreceremos.



Imagen: 4 Logo

Publicidad

Esta estrategia de promoción consiste en cualquier forma de comunicación pagada en la que se identifica a la empresa. Los medio de comunicación tradicionales son los que se utilizan para transmitir la publicidad a los consumidores, es decir, televisión, radio, periódicos, revistas, libros, etc.

Diseño de Campañas

Las campañas de publicidad consisten en una serie de anuncios relacionados entre si que se enfocan en un tema, slogan y conjunto de mensajes publicitarios comunes de un producto o servicio en particular. El centro Ageless Quality Living llevará a cabo tres campañas fundamentales, mediante las cuales queremos promover cómo este centro es distinto a cualquier asilo o centro de cuidado para adultos mayores.

Campaña 1

Edad de Oro: El Adulto mayor

En primer lugar, llevaremos a cabo una campaña con la que generaremos expectativa del servicio que ofreceremos. Nos enfocaremos en crear una conciencia social del papel nulo que tienen actualmente los adultos mayores y como esta debe cambiar dado el crecimiento considerable de este segmento de la población. Asimismo, transmitiremos como mensaje que el adulto mayor aun puede tener un rol social activo y que pueden aprovechar al máximo esta edad de oro. Mostraremos los efectos negativos que tiene el abandono en el bienestar físico y emocional y por otro lado, los factores que ayudan a que su vida sea más feliz y llevadera.

Medios Publicitarios:

Para esta campaña nos centraremos principalmente en:

- Redes Sociales: Facebook y Twitter. Este medio nos puede ayudar en gran manera a generar expectativa y a transmitir el mensaje mencionado anteriormente. La ventaja de este medio es que llega a varias personas, es de alcance masivo, lo cual es muy conveniente. Otro factor importante es que es gratuita, lo cual nos ayuda debido a nuestro limitado presupuesto inicial.

Campaña 2

Centro de Recreación e Integración Ageless Quality Living: Vivir Mejor

Esta segunda campaña la llevaremos a cabo para el lanzamiento de nuestra empresa. Mediante esta expondremos todos los servicios que brinda el centro en comparación con los demás en el mercado ecuatoriano. Mostraremos nuestra ventaja competitiva y la excelencia que caracterizará nuestro servicio.

Medios Publicitarios:

- Redes Sociales: Facebook y Twitter. Utilizaremos estos medios para explicar nuestros servicios, incluiremos imágenes del centro y una descripción de todas las actividades que realizaremos. Nuestro objetivo es que la gente visite el centro luego de haber visto la información.
- Internet: Sitio Oficial del Centro de Recreación e Integración Ageless Quality Living (<http://www.agelessqualityliving.com.ec/>). En esta página web se contenga información sobre nuestra misión, visión y objetivos y que además detalle

brevemente la orientación y motivación de nuestro negocio. El sitio web contendrá información de contacto como números de teléfono y dirección, además de una descripción del tipo de actividades que el centro proveerá. Asimismo, esta contendrá la misión, visión y filosofía de nuestro negocio. También estarán disponibles videos explicativos para una mejor comprensión de nuestro negocio.

- Radio: Nuestro objetivo será obtener entrevistas en varias radios de importancia dentro del distrito de Quito en la que podamos exponer la idea del negocio y sus aspectos importantes que la hacen un servicio de primera calidad.
- Publicidad impresa: flyers, trípticos y volantes. En estos medios impresos describiremos las actividades del centro, los objetivos, misión, visión y filosofía empresarial. Estos los distribuiremos a las afueras de los principales centros comerciales de Quito (Quicentro, CCI, El Bosque, Condado, Plaza de las Américas).

Campaña 3

Integración e Inclusión del Adulto Mayor: Manos a la Obra

Esta tercera campaña la implementaremos luego del primer semestre de funcionamiento del Centro Ageless Quality Living. Nuestro objetivo será involucrar a nuestros clientes en labores de ayuda social con gente de su misma edad pero que cuentan con una situación económica crítica y que viven circunstancias muy diferentes a las suyas. Para esto, visitaremos distintos barrios de la ciudad de Quito, para que nuestros clientes puedan palpar las situaciones en las que viven estas personas. Esta será una campaña enfocada en el ámbito social para así afianzar

una buena imagen de nuestro negocio en la sociedad y poder contribuir, aunque sea en una forma limitada, en el mejoramiento de las condiciones de vida de ciertas personas. Ofreceremos la oportunidad de que al año por lo menos dos personas de escasos recursos formen parte del Centro, para que así puedan disfrutar de los mismos servicios que lo demás clientes pero no tendrán que pagar nada por esto.

Medios Publicitarios:

- Redes Sociales: Facebook y Twitter. Estos medios los utilizaremos para dar a conocer a la gente esta campaña de acción social Asimismo, transmitiremos un mensaje en el que manifestaremos el deseo que toda la gente que quiera incorporarse a esta campaña, lo haga.
- Internet: En nuestro sitio oficial web describiremos en que consiste la campaña, los días que se realizarán, los lugares de cobertura y el papel que desempeñarán los adultos mayores que son miembros de nuestro Centro. De igual manera, abriremos las puertas para la participación de los familiares de nuestros clientes, para así tener la mayor participación posible de personas en la campaña.
- Radio: Igual que en la campaña 2, nuestro objetivo será obtener entrevistas en diversas radios de importancia dentro del distrito de Quito en la que podamos exponer la campaña, como se realizará, la motivación y la importancia de la participación de los adultos mayores de nuestro Centro.

Mediante estas tres campañas esperamos informar a la gente de nuestros servicios y persuadirlos para que los contraten en beneficio del adulto mayor que

forma parte de su familia. Queremos crear atención, despertar el interés, estimular el deseo de la adquisición del servicio.

Relaciones Públicas

Las relaciones públicas son la función del marketing que evalúa las actitudes del público, identifica áreas de la empresa que le interesarían a éste y ejecuta un programa de acción para ganarse la comprensión y la aceptación de este público. El Centro Ageless Quality Living quiere lograr desarrollar un programa de relaciones publicas que generé una publicidad no pagada. Ésta consiste en la información pública respecto de una compañía, la cual aparece en los medios de comunicación masiva como noticia. Estamos seguros que nada vende mejor un producto o servicio que la publicidad no pagada. Por lo tanto, nuestro Centro requerirá trabajar arduamente para así desarrollar una imagen positiva frente al público. El centro debe destacarse por el excelente servicio que brinda, la variedad de actividades que ofrece, pero por sobretodo, el Centro debe cambiar positivamente la vida del adulto mayor, contribuyendo a un mejoramiento del bienestar físico y emocional. Si logramos afianzar esta imagen entre público en general será mas sencillo conseguir la publicidad no pagada. Ésta se puede dar en programas televisivos como Contacto en la Comunidad transmitido en el canal Ecuavisa o el programa Noticiero de la Comunidad del canal Teleamazonas.

MÓDULO 4

Economía y Rentabilidad

Análisis Financiero

Capital Inicial

Nuestro Centro funcionará con capital aportado por los accionistas y con un porcentaje de deuda. Cada socio aportará con 4000 USD. Asimismo, tendremos un aporte de auspiciantes, que en este caso son los padres de familia de los socios, el cual será de \$3000 USD; por lo que, para cubrir nuestra inversión inicial necesitaremos un préstamo de solo \$1050 USD.

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

Tabla 7: Capital Inicial

Inversión Inicial

En el siguiente cuadro se muestra el desglose de la inversión inicial que ascenderá a \$15,390 USD.

Inversión inicial	
Inversión no operativa	
Tramites de constitución	\$ 800
Gastos publicitarios	\$ 3.000
Inversion operativa	
Adecuación local comercial	\$ 9.000
Insumos:	
Muebleria administrativa	\$ 700
Comedor	\$ 300
Mesas y sillas de trabajo	\$ 225
Anaqueles rincón de lectura	\$ 250
Proyector	\$ 370
Cocina a gas	\$ 600
Pizarrón tiza líquida	\$ 70
Camilla	\$ 75
Total inversión inicial	\$ 15.390
Capital inicial remanente	\$ 660

Tabla 8: Inversión Inicial

Estructura de Costos

Costos Fijos y Variables

Los costos fijos que tendremos en nuestro negocio serán el arriendo del local, el servicio de transporte y los servicios básicos (agua, luz, etc). Dentro del costo del transporte se encuentra la contratación de la furgoneta y el pago al chofer. Los costos fijos descritos en el año 1 se mantienen hasta 17 clientes; por lo tanto, en el segundo año, al aumentar el número de clientes, el costo de servicio de transporte incrementa ya que será necesaria la contratación de otra furgoneta y el costo de servicios básicos también aumentan. Este costo se mantiene hasta 25 clientes. En el tercer año, aumentan los costos del arriendo de local, el servicio de transporte y los servicios básicos de acuerdo a la inflación estimada (4.22%). Los rubros que se detallan son mensuales.

Costos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3
Servicio Transporte	\$ 500	\$ 1.042	\$ 1.084
Arriendo local	\$ 800	\$ 800	\$ 1.000
Servicios básicos	\$ 120	\$ 160	\$ 180
Total costos fijos	\$ 1.420	\$ 2.002	\$ 2.264

Tabla 9: Costos Fijos

Los costos variables que tendremos en el Centro serán solo los de alimentación, que dependerán del número de clientes que tengamos, el precio del almuerzo, que va aumentando con la inflación, y el número de días que el centro este atendiendo.

Costos Variables	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Alimento Diario	\$ 3	\$ 3,127	\$ 3,259
Numero de Dias al Mes	20	20	20

Tabla 10: Costos Variables

Salarios

Como se mencionó en la sección anterior, como personal de planta tendremos a la persona encargada de la cocina/limpieza, y la enfermera. En el primer año, durante los primeros meses, contrataremos a la persona de cocina en modalidad medio tiempo y a partir del cuarto mes ya trabajará tiempo completo. Cada año el nivel de salarios aumentará para motivar a nuestros trabajadores y serán indexados a la inflación.

Salarios				
Mes	Año 1		Año2	Año 3
	1-3	4-12	13-24	25-30
Cocinera/limpieza	\$ 160	\$ 292	\$ 310	\$ 323
Enfermera	\$ 300	\$ 330	\$ 400	\$ 417

Tabla 11: Salarios

Los profesionales encargados de ejecutar las diferentes actividades nos brindaran sus servicios por horas. Cada año el número de horas de servicio por semana aumentarán debido al aumento de clientes en el centro. Por ejemplo, la profesora de manualidades en el primer año solo dará clases 4 horas a la semana, pero para el año segundo aumentará a 6 horas y para el tercero a 8 horas. De igual manera, el precio por hora irá aumentado. El único profesional que solo lo tendremos a partir del tercer año será el seminarista de temas de interés. La nutricionista solo nos preparará los menús de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes y le pagaremos una cifra fija que aumentará cada año.

Profesora manualidades	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora	\$ 8,00	\$ 8,34	\$ 8,69
Horas a la Semana	4	6	8
Profesor gimnasia	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora	\$ 10,00	\$ 10,42	\$ 10,86
Horas a la Semana	4	6	8
Profesor Baile	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora	\$ 10,00	\$ 10,42	\$ 10,86
Horas a la Semana	4	6	8
Auxiliar Planificación Actividades	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora	\$ 10,00	\$ 10,42	\$ 10,86
Horas a la Semana	4	6	8
Seminarista Temas de Interes	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Hora			\$ 15,00
Horas a la Semana			3

Nutricionista	Año 1	Año 2	Año 3
Pago Total	\$ 175,00	\$ 210,00	\$ 250,00

Tabla 12: Salarios en Dólares

Los tres accionistas también recibirán su sueldo cada mes debido a las labores que realizarán. Estos van cambiando a lo largo de los tres años de acuerdo a como va evolucionando el negocio.

Meses	1-3 Mes	4-7 Mes	7-12 Mes	13-16Mes	17-24 Mes	25-28 Mes	29-36 Mes
Accionista 1	\$ 300	\$ 350	500	\$ 600	\$ 800	\$ 1.000	\$ 1.200
Accionista 2	\$ 300	\$ 350	500	\$ 600	\$ 800	\$ 1.000	\$ 1.200
Accionista 3	\$ 300	\$ 350	500	\$ 600	\$ 800	\$ 1.000	\$ 1.200

Tabla 13: Salarios Accionistas

Todos los rubros mencionados son mensuales.

Con respecto al préstamo, el plazo del mismo será de dos años con una tasa de interés del 13%. A continuación presentamos la tabla de amortización.

TABLA DE AMORTIZACION DE DEUDA					
Periodo	Monto	Pago prin.	Pago interes	Coutas	Valor residual
1	1.050	\$ 492,96	\$ 136,50	\$ 629,46	\$ 557,04
2	\$ 557,04	\$ 557,04	\$ 72,42	\$ 629,46	\$ 0,00
				Tasa	13%

Tabla 14: Amortización

Gastos No Desembolsables

El único gasto no desembolsable que tenemos es la depreciación de los activos fijos. A pesar de que no es una salida de efectivo es importante tomarlo en cuenta en nuestro Estado de Pérdidas y Ganancias debido al ahorro fiscal que produce.

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				\$ 112,11

Tabla 15: Depreciaciones

Proyección de Ingresos

El decidir que precio cobraremos por nuestro servicio hicimos un análisis de los costos, cuanto necesitaríamos para cubrir los mismos y generar un margen de ganancia. Asimismo, nos basamos en los precios que cobran nuestros competidores por servicios parecidos. El precio que se muestra a continuación es mensual y cubre el servicio del Centro y el transporte diario. Los precios se mueven cada año con la inflación.

	Año 1	Año 2	Año 3
Precio por Servicio y Transporte	\$ 410	\$ 427	\$ 445

Tabla 16: Servicio de Transporte

Hicimos una estimación de demanda mediante la cual obtuvimos el número de personas que contrataran el servicio mensualmente. Durante el primer año, estimamos tener mínimo 7 y máximo 17 clientes. En el segundo año, estimamos que nuestro rango de clientes será de 18 a 21 y en el tercer año de 22 a 30. Esto se podrá ver en las proyecciones de utilidad neta.

Con toda la información mencionada anteriormente, ya podemos estructurar nuestros Estados de Pérdidas y Ganancias de tres años, a partir de los cuales obtenemos las utilidades netas (Anexo 6).

Balance General

La elaboración del balance general es muy importante, ya que a partir de este y el Estado de Perdidas y Ganancias podemos obtener ciertos ratios financieros de importancia. Establecimos algunos parámetros para el cálculo de ciertas cuentas; por ejemplo, la cuenta caja bancos representará el 1% de las ventas, las cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar tienen una holgura de 30 días. De las utilidades generadas, el 25 % se pagara en dividendos y el 75% se retendrá para reinversión.

Dentro de los activos tenemos activos corrientes y activos fijos y en pasivos tenemos pasivos corrientes y deuda a largo plazo. La diferencia entre activos y pasivos corrientes, llamado capital de trabajo neto, es el efectivo que necesitamos para operar antes de percibir ingresos. Los activos fijos representan la inversión inicial y el capital social es el aporte de los socios. (Anexo 7)

Flujo de Caja

En el flujo de caja se representa las entradas y salidas solo de efectivo. El flujo de caja esta compuesto por el flujo de operación y el de inversión. Para lo obtención del flujo bruto operativo, partimos de la utilidad neta a la cual la ajustamos, es decir, que en su resultado no debe estar incluido ningún rubro financiero. En este caso, el único rubro financiero que está incluido es el pago de intereses. A esta utilidad ajustada se le suma la depreciación, ya que esta no representa salida de efectivo. Para el flujo de inversión, utilizamos el cambio del capital de trabajo neto y el cambio en activos fijos. Con esto podemos obtener el flujo libre de caja del negocio. (Anexo 8)

Ratios Financieros

A partir de estos estados financieros, obtuvimos el ROE y ROA. El ROE es la rentabilidad sobre el capital propio, mientras mayor es el ROE es mejor, ya que se genera mas utilidad con el capital propio. La evolución del ROE de nuestro proyecto es positivo ya que en el primer año es de 24.91% llegando a un 65.44% en el tercer año. Con respecto al ROA, este mide la rentabilidad de los activos, este nos muestra la utilidad que generamos con los activos existentes de la empresa. Este ratio también tiene una evaluación positiva ya que va de 22.39% a 61.19%.

	Año 1	Año 2	Año 3
ROE	24,41%	48,28%	65,44%
ROA	22,39%	44,92%	61,19%

Tabla 17: Ratios Financieros

Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno

Los flujos libres de caja de cada período deben ser descontados a valor presente. Para esto debemos utilizar una tasa de descuento, nosotros utilizamos una tasa de 15%, la cual es una tasa promedio en la industria y representa un costo de oportunidad realista en nuestro país. Con esto pudimos obtener un valor presente neto positivo, lo cual nos muestra que el negocio es factible y rentable. La tasa interna de retorno es de 16,14%, es decir, es la tasa en la que nuestro valor presente neto es igual a cero.

Tasa de descuento	15%			
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
FLUJO LIBRE DE CAJA DEL NEGOCIO	\$ (16.025,50)	\$ 601,28	\$ 8.770,58	\$ 14.106,00
Valo presente	\$ 16.429,60			
VALOR PRESENTE NETO DEL NEGOCIO	\$ 404,10			
TASA INTERNA DE RETORNO	16,14%			

Tabla 18: TIR y VAN

Bibliografía

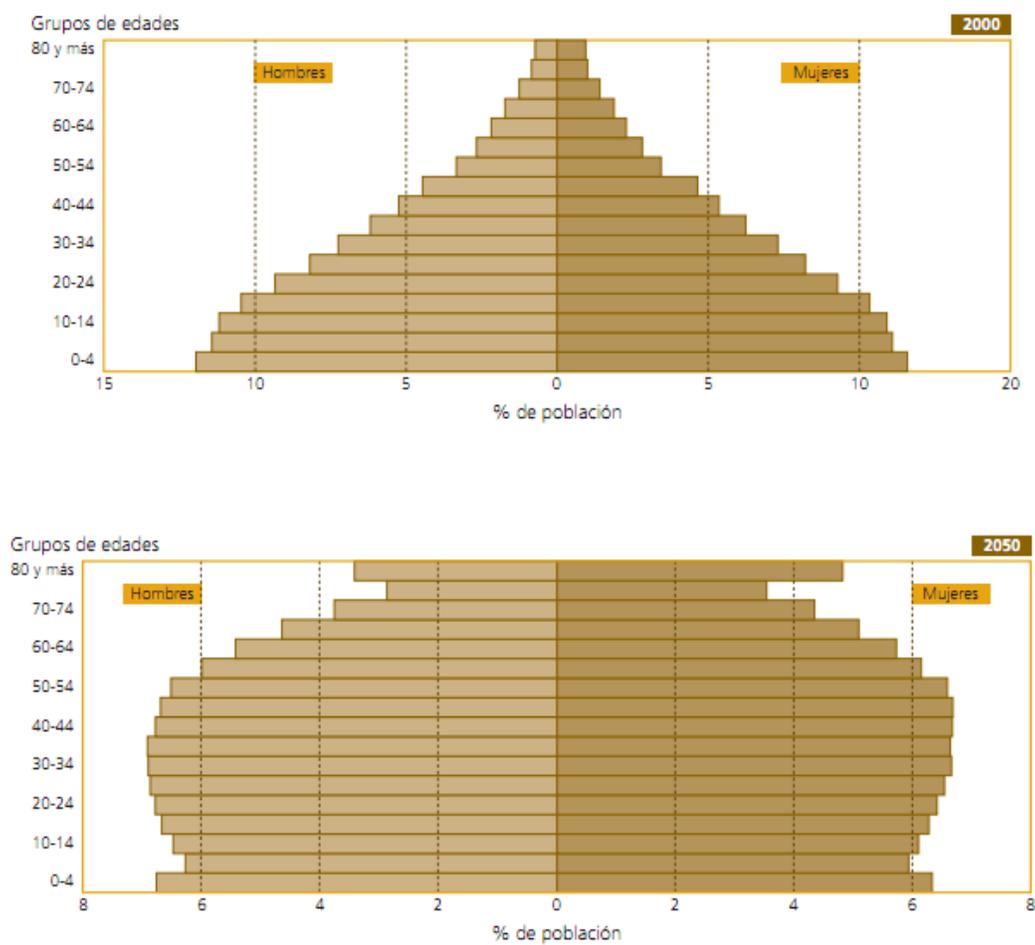
- Calahorrano, Narcisa y Amparo: Buendia, Patricio Garcia. «Ministerio de Salud Publica.» s.f. 28 de Enero de 2012
<http://www.msp.gob.ec/images/Documentos/adulto_mayor/plan_accion_adulto_mayor.pdf>.
- IESS. s.f. 28 de Enero de 2012 <<http://www.iess.gob.ec/site.php?content=2070-programas-del-adulto-mayor>>.
- Merchan, Gladys. ISSFA. s.f. 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>.
- MIES, alimentate Ecuador. s.f. 28 de Enero de 2012
<<http://www.alimentateecuador.gob.ec/contenidos.php?menu=2&smenu1=11>>.
- Ministerio de Relaciones Laborales. s.f. 16 de Marzo de 2012 <<http://www.mrl.gob.ec>>.
- 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. s.f. 28 de Enero de 2012 <<http://www.quito.gov.ec/la-ciudad/sesenta.html>>.
- Sevicios de Rentas Internas. s.f. 12 de Marzo de 2012 <<http://www.sri.gob.ec>>.

Superintendencia de Compañías. s.f. 2 de Abril de 2012

<<http://www.supercias.gov.ec>>.

Anexos

Anexo 1



Fuente: Ministerio de Salud Pública

Imagen 5: Pirámide Poblacional

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

Fuente: Ministerio de Salud Pública

Tabla 19: Esperanza de Vida

Anexo 3**CONTRATO DE JORNADA PARCIAL**

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

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

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

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

SEGUNDA.- OBJETO.

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

TERCERA.- HORARIO.-

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

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

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

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

QUINTA.- DURACIÓN.-

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

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

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

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

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

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

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

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

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

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

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en 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 Ocasiones, 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 Ocasiones, 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

Servidor(a)

Anexo 4



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 CAPÍTULO 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**

¿QUÉ ENES 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 SICOLOGICA, 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 TRAPOL)
- ACTIVIDADES DEPORTIVAS: (BAILO-TERAPIA, PILATES, GIMNASIA).

098144772 • 095449642

098046631

Imagen 6: Díptico

Anexo 5



**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

Imagen 7: Valla

Anexo 6

Proyección mensual año 2013													
	AÑO 1												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total anual
Numero de Clientes	7	8	8	10	12	12	15	15	17	17	17	17	
Ingresos	\$ 2.870	\$ 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
Utilidad Bruta	\$ 1.030	\$ 1.380	\$ 1.380	\$ 2.080	\$ 2.780	\$ 2.780	\$ 3.830	\$ 3.830	\$ 4.530	\$ 4.530	\$ 4.530	\$ 4.530	\$ 37.210
Gastos Salarios													
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	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 4.800
Accionista 2	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 4.800
Accionista 3	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 4.800
Nutricionista	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 2.100
Total Gastos Salarios	\$ 1.823	\$ 1.823	\$ 1.823	\$ 2.135	\$ 2.135	\$ 2.135	\$ 2.135	\$ 2.585	\$ 2.745	\$ 2.745	\$ 2.745	\$ 2.745	\$ 27.574
Depreciacion	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 1.345
Utilidad Operativa	\$ (905)	\$ (555)	\$ (555)	\$ (167)	\$ 533	\$ 533	\$ 1.583	\$ 1.133	\$ 1.673	\$ 1.673	\$ 1.673	\$ 1.673	\$ 8.291
Pago de Deuda	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 137
Utilidad antes de Impuestos	\$ (916)	\$ (566)	\$ (566)	\$ (178)	\$ 522	\$ 522	\$ 1.572	\$ 1.122	\$ 1.662	\$ 1.662	\$ 1.662	\$ 1.662	\$ 8.154
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 167	\$ 167	\$ 503	\$ 359	\$ 532	\$ 532	\$ 532	\$ 532	\$ 3.322
UTILIDAD NETA	\$ (916)	\$ (566)	\$ (566)	\$ (178)	\$ 355	\$ 355	\$ 1.069	\$ 763	\$ 1.130	\$ 1.130	\$ 1.130	\$ 1.130	\$ 4.832

Tabla 20: Utilidad Neta 2013

Proyección mensual año 2014													
	AÑO 2												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total anual
Numero de Clientes	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
Utilidad Bruta	\$ 4.564	\$ 4.564	\$ 4.928	\$ 4.928	\$ 5.293	\$ 5.658	\$ 5.658	\$ 62.059					
Gastos Salarios													
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	\$ 200	\$ 200	\$ 1.734
Profesor gimnasia	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 167	\$ 250	\$ 250	\$ 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
Total Gastos Salarios	\$ 3.187	\$ 3.187	\$ 3.187	\$ 3.187	\$ 3.954	\$ 3.954	\$ 3.954	\$ 3.954	\$ 3.954	\$ 3.954	\$ 4.104	\$ 4.104	\$ 44.677
Depreciacion	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 1.345
Utilidad Operativa	\$ 1.265	\$ 1.265	\$ 1.629	\$ 1.629	\$ 1.227	\$ 1.442	\$ 1.442	\$ 16.037					
Pago de Interes	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 6	\$ 72
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 1.259	\$ 1.259	\$ 1.623	\$ 1.623	\$ 1.221	\$ 1.436	\$ 1.436	\$ 15.965					
Impuestos	\$ 403	\$ 403	\$ 519	\$ 519	\$ 391	\$ 391	\$ 391	\$ 391	\$ 391	\$ 391	\$ 460	\$ 460	\$ 5.109
UTILIDAD NETA	\$ 856	\$ 856	\$ 1.104	\$ 1.104	\$ 831	\$ 977	\$ 977	\$ 10.856					

Tabla 21: Utilidad Neta 2014

Proyección mensual año 2015													
	AÑO 3												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total anual
Numero de Clientes	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	\$ 1.564	\$ 1.564	\$ 1.629	\$ 1.629	\$ 1.629	\$ 1.760	\$ 1.760	\$ 1.890	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 20.203
Utilidad Bruta	\$ 6.099	\$ 6.099	\$ 6.860	\$ 6.860	\$ 7.240	\$ 7.240	\$ 7.240	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.760	\$ 9.140	\$ 9.140	\$ 90.678
Gastos Salarios													
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	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 3.000
Total Gastos Salarios	\$ 4.981	\$ 4.981	\$ 4.981	\$ 4.981	\$ 5.761	\$ 5.761	\$ 5.761	\$ 5.761	\$ 5.761	\$ 5.761	\$ 5.761	\$ 5.761	\$ 66.007
Depreciacion	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 112	\$ 1.345
Utilidad Operativa	\$ 1.007	\$ 1.007	\$ 1.767	\$ 1.767	\$ 1.367	\$ 1.367	\$ 1.367	\$ 2.127	\$ 2.127	\$ 2.888	\$ 3.268	\$ 3.268	\$ 23.326
Pago de Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 1.007	\$ 1.007	\$ 1.767	\$ 1.767	\$ 1.367	\$ 1.367	\$ 1.367	\$ 2.127	\$ 2.127	\$ 2.888	\$ 3.268	\$ 3.268	\$ 23.326
Pago de Impuestos	\$ 322	\$ 322	\$ 565	\$ 565	\$ 437	\$ 437	\$ 437	\$ 681	\$ 681	\$ 924	\$ 1.046	\$ 1.046	\$ 7.464
UTILIDAD NETA	\$ 684	\$ 684	\$ 1.201	\$ 1.201	\$ 930	\$ 930	\$ 930	\$ 1.447	\$ 1.447	\$ 1.964	\$ 2.222	\$ 2.222	\$ 15.862

Tabla 22: Utilidad Neta 2015

Anexo 7

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		3.322,28	5.108,65	7.464,25
Ut. Neta		4.831,89	10.855,88	15.861,53
Pago dividendos		1.207,97	2.713,97	3.965,38
Ut. Retenida		3.623,92	8.141,91	11.896,15

Tabla 23: Estado de Pérdidas y Ganancias

BALANCE GENERAL				
Año	0	1	2	3
ACTIVOS				
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
Total Act. Corrientes	1.410,50	7.534,06	11.467,72	14.568,58
Activos fijos brutos	15.390,00	15.390,00	15.390,00	15.390,00
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
TOTAL ACTIVOS	16.800,50	21.578,73	24.167,06	25.922,58
PASIVOS				
Pasivos corrientes				
Cntas x pagar	775,00	1.229,80	1.683,58	1.683,58
Total pasivos corrientes	775,00	1.229,80	1.683,58	1.683,58
Capital de trabajo neto	635,50	6.304,27	9.784,14	12.885,00
Deuda a largo plazo	1.050,00	\$ 557,04	-	
Total Pasivos	1.825,00	1.786,84	1.683,58	1.683,58
PATRIMONIO				
Capital Social	14.975,50	16.167,97	10.717,64	577,02
Ut ret. Acumulada	-	3.623,92	11.765,83	23.661,98
Total Patrimonio	14.975,50	19.791,89	22.483,48	24.239,00
Total Pasivo y Patrimonio	16.800,50	21.578,73	24.167,06	25.922,58

Tabla 24: Balance General

Anexo 8

FLUJO DE CAJA				
FLUJO BRUTO OPERATIVO DEL NEGOCIO				
	0	1	2	3
Ut. Neta ajustada		4.924,71	10.905,13	15.861,53
Depreciacion		1.345	1.345	1.345
Flujo bruto operativo		6.270	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	(15.390,00)	-	-	-
Venta de activos				
Flujo de inversion	(16.025,50)	(5.668,77)	(3.479,88)	(3.100,86)
FLUJO LIBRE DE CAJA DEL NEGOCIO	(16.025,50)	601,28	8.770,58	14.106,00

Tabla 25: Flujo de Caja

