



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL  
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE:  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS:  
ESTANCIA GERONTOLÓGICA "LA CASA DEL ABUELO"

Autor(es):

**Wilson Paúl Chávez Hidalgo**

**Marcos Vinicio González Idrovo**

Director:

Luis Antonio Quezada Pavón., Ing.MSc. MBA

Guayaquil - Ecuador

Noviembre 2011

## DEDICATORIA

Dedicado con amor a mi esposa Silvia y a mis hijos Mónica y Paúl; por la paciencia y apoyo que me dieron para la conclusión de esta tesis.

Wilson Chávez Hidalgo.

La presente tesis está dedicada a mis Padres Isidoro y María Esther, a mí querida esposa Silvia Susana y a mis hijos Cristofer, Adriana y Marvin, que gracias a su comprensión y paciencia de todos ellos, conseguí culminarla.

Marcos González Idrovo.

## TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN EJECUTIVO .....	6
2.	PRESENTACION DE LA EMPRESA Y SU SERVICIO .....	8
2.1	Aspectos estratégicos del negocio .....	9
3.	ANALISIS DE MERCADO .....	10
3.1	Análisis del sector y de la compañía .....	10
3.2	Análisis del mercado propiamente dicho .....	11
3.2.1	Servicio .....	11
3.2.2	Clientes.....	11
3.2.3	Competencia.....	16
3.2.4	Tamaño del mercado global .....	19
3.2.5	Tamaño de mi mercado .....	19
3.2.5.1	Estimación de la demanda.....	19
3.2.5.2	Estimación de la oferta.....	20
3.3	Plan de mercadeo .....	22
3.3.1	Estrategia de precio .....	22
3.3.2	Estrategia de venta .....	22
3.3.3	Estrategia promocional.....	22
3.3.3.1	Evento de introducción.....	22
3.3.3.2	Promoción y publicidad .....	22
3.3.3.3	Plan de medios .....	23
3.3.4	Estrategia de distribución .....	24
3.3.5	Políticas de servicio.....	24
3.3.6	Tácticas de ventas.....	24
4.	ANALISIS TECNICO .....	25
4.1	Análisis del servicio. ....	25
4.2	Facilidades.....	26
4.3	Equipos y maquinarias .....	27
4.4	Distribución de espacios.....	27
4.5	Sistema de control.....	29
5.	ANALISIS ADMINISTRATIVO .....	30
5.1	Grupo empresarial.....	30
5.2	Estructura organizacional.....	30

5.3	Dirección organizacional.....	31
5.4	Personal ejecutivo .....	31
5.5	Empleados.....	31
5.6	Políticas de administración de personal .....	33
5.7	Organizaciones de apoyo .....	33
6.	ANALISIS LEGAL.....	34
6.1	Aspectos legales .....	34
6.2	Aspectos de legislación urbana .....	35
7.	ANALISIS AMBIENTAL Y SOCIAL.....	37
7.1	Manejo de desperdicios.....	37
7.2	Riesgos del trabajo .....	37
7.3	Impacto social del proyecto.....	37
8.	ANALISIS ECONOMICO .....	38
8.1	Inversión total.....	38
8.2	Inversión en activos fijos.....	38
8.3	Gastos pre-operativos.....	39
8.4	Inversión en capital de trabajo .....	40
8.5	Rotación de inventarios.....	40
8.6	Políticas financieras.....	40
8.7	Presupuesto de ingresos .....	41
8.8	Presupuesto de materias primas .....	41
8.9	Presupuesto de personal .....	42
8.10	Presupuesto de otros gastos.....	42
8.11	Punto de equilibrio .....	43
9.	ANALISIS FINANCIERO .....	45
9.1	Balance general inicial .....	45
9.2	Balance general .....	45
9.3	Estado de resultado.....	46
9.4	Flujo de caja .....	47
10.	ANALISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES.....	49
11.	EVALUACION INTEGRAL DEL PROYECTO.....	50
11.1	Evaluación de contado .....	50
11.2	Evaluación con financiamiento .....	51
11.3	Análisis de sensibilidad.....	51

11.4	Análisis de estructura financiera .....	53
12.	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACION DEL NEGOCIO .....	55
13.	FUENTES DE INFORMACION .....	56
14.	ANEXOS.....	57

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios tiene como objetivo principal demostrar que sí es factible ingresar al mercado de servicio para adultos mayores en el balneario de Ballenita, provincia de Santa Elena. El concepto de negocio planteado es interesante, porque hasta la presente fecha, no existe un lugar en este sector que pertenezca al gobierno central, ni a la empresa privada que brinde a los jubilados, pensionistas y otras personas de nivel socio-económico medio alto un alojamiento confortable para vivir.

El grupo empresarial gestor está integrado por el Ingeniero Wilson Chávez Hidalgo, y el Ingeniero Marcos González Idrovo, Egresados de Administración de Empresas de la ESPAE y futuros socios, quienes tienen experiencia en la administración de negocios.

En base a la información de estadísticas y censos del año 2010 se determinó que los adultos mayores de acuerdo al segmento de la población objetivo se componen de 3.510 personas, y de las encuestas realizadas a 125 personas, el 56% estaría en condiciones de pagar el servicio a un costo de US\$400 mensuales.

La estancia gerontológica “La Casa del Abuelo” tendrá disponible 48 habitaciones con capacidad para dos personas en cada una, o si las personas prefieren también se ofrecerá alojamiento de manera individual; según el estudio de mercado el 48% desea el servicio en pareja (46 personas), y el 52% lo desea individual (25 personas), lo que nos da un total de 71 personas mensuales alojadas en el centro.

Los cálculos se han realizado anualmente para lo cual tenemos una capacidad mínima de 931 personas, 1.152 de capacidad máxima y de acuerdo a las encuestas, 1.025 personas (considerando que el 89% dijo entre excelente y muy bueno implementar este servicio).

El ingreso por ventas nos indica que en el primer año de operaciones, 2013, tenemos proyectado atender 1.025 personas, si cobramos US\$400 por cada una, tendremos un ingreso anual de US\$410.112.

Si el financiamiento fuera a través de un préstamo por parte de la Corporación Financiera Nacional (CFN), vamos a tener un valor actual neto (VAN) de US\$618.723, y según lo proyectado generará un ingreso mayor para los accionistas, con una tasa interna de retorno (TIR) de 107% después de cinco años.

En el caso que el financiamiento fuera de contado, se reduce el valor actual neto (VAN) a US\$394.275, con una tasa interna de retorno (TIR) de 31% al final de los cinco años de actividad.

El detalle de la evaluación integral del proyecto se lo explica en el capítulo 11, como se puede concluir el negocio es atractivo, porque los cambios en la disminución de ingresos hasta en un 25%, en los costos de producción en un aumento hasta el 60%, y en el caso que aumente el impuesto a la renta en un 100% el negocio sigue siendo rentable.

## **2. PRESENTACION DE LA EMPRESA Y SU SERVICIO**

La estancia gerontológica “La Casa del Abuelo”, será una empresa dedicada a prestar servicios a personas mayores de ambos sexos, que requieren de vivienda temporal o permanente con atención de servicios complementarios generales.

El centro gerontológico empezará a funcionar a partir de enero del 2013, y estará ubicado en las faldas del cerro Capaes en el balneario de Ballenita, provincia de Santa Elena, lugar que brinda un clima fresco y natural, además de ser un sitio tranquilo, ideal para un verdadero descanso para personas mayores. Contará con modernas y funcionales instalaciones, acorde a las necesidades de sus habitantes. Otra de las ventajas es que cuenta con una carretera de primer orden que permite la movilización rápida y segura a cualquier parte del país. La estancia tiene una ubicación cercana a los principales centros de atención médica, a tan sólo 10 minutos del Hospital General de Santa Elena, y a 20 minutos de clínicas privadas de La Libertad y Salinas; así como también está a poca distancia de los centros comerciales.

La estancia gerontológica “La Casa del Abuelo” se estructura con la finalidad de convertirse en la alternativa perfecta para vivir las personas de edad avanzada, que deseen pasar esta etapa de su vida en un ambiente tranquilo con atención personalizada y eficiente, además, contará con un plan moderno de recreación, ejercicios y de nutrición.

Nuestros potenciales clientes serían personas comprendidas entre 60 y 80 años de edad que no adolezcan de enfermedades graves, ni en etapa terminal, que sean de clase social media-alta, provenientes de cualquier lugar del país e incluso del extranjero; se aceptarán clientes mediante convenios con organismos gubernamentales y privados que financien la estadía de un cliente en particular.

Nos esmeraremos en satisfacer a los clientes más exigentes, los servicios que prestaremos son: Un lugar donde las personas adultas mayores puedan hacer de aquel sitio su hogar, recibiendo atención permanente las 24 horas del día durante todo el año, control médico (psicólogo, médico geriatra, nutricionista, terapeuta físico), limpieza permanente y entrega



de suministros necesarios, áreas de entrenamiento adecuadas para los residentes, internet banda ancha, sistema telefónico nacional e internacional, un programa completo de distracciones y entretenimiento, fuera de la vivienda (pesca, floricultura, paseos a museos, centros comerciales, y otras actividades que fueran provechosas), como dentro de ella (juegos de salón, bailoterapia, manualidades, etc.), lavandería de ropa, servicio de alimentación nutritiva y variada. Nuestra residencia brindará a nuestros distinguidos clientes un espacio acogedor y cálido; dará un trato humano y dinámico, serán atendidos por verdaderos profesionales especializados en atención a adultos mayores; los familiares del residente tendrán la confianza de que se encuentran en un lugar seguro, y que contarán siempre con un ser humano a su lado, en quien apoyarse y que valora sus actitudes y virtudes.

## **2.1 Aspectos estratégicos del negocio**

**Visión.-** Ser reconocidos en la prestación de este tipo de servicios a nivel nacional e internacional como una estancia donde las personas adultas mayores reciban la atención en la especialidad de cuidado, que les brinda la oportunidad de aprovechar el potencial climático de nuestra región, donde las personas disfrutan de una vida con toda la atención necesaria.

**Misión.-** Ofrecer una propuesta de estancia para la atención de adultos mayores, en la que nuestros clientes disfruten de un ambiente agradable tanto interno como externo a este centro, dentro de un ambiente familiar, amigable y de respeto; y atendidos por un personal profesional, dándoles una atención personalizada.

### 3. ANALISIS DE MERCADO

#### 3.1 Análisis del sector y de la compañía

En América latina, como en el mundo entero, el incremento en número de personas de la tercera edad es constantemente; en el Ecuador el crecimiento promedio entre 1970 y el 2050 estará en el orden del 8,7% ver anexo A.

En el Ecuador existen aproximadamente 1.341.664 adultos mayores entre hombres y mujeres comprendidos entre  $\geq 60$  hasta 100 años o más, de los cuales 24.130 adultos mayores pertenecen a la provincia de Santa Elena<sup>1</sup>, según datos entregados por el INEC.

En lo referente a políticas gubernamentales y marcos regulatorios, la constitución vigente en el capítulo tercero estipula los derechos y obligaciones de las personas adultas mayores, además, organismos como el Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, Ministerio de Salud y el de Educación, tienen programas y proyectos destinados al cuidado especial de adultos mayores.

La tendencia económica, social o cultural que afecta al sector en forma positiva o negativa, radica principalmente en lo cultural, y muchos de ellos son víctimas de abusos y maltratos como se refleja en los datos tabulados en el anexo A.1.

En la que respecta a la competencia, en este tipo de negocio, dentro de la provincia de Santa Elena, en la investigación de campo, se pudo determinar que; el sector público, como son los municipios brindan cierta ayuda a personas adultas mayores, mientras que en el sector privado, encontramos un centro llamado “La Casa de mis Abuelos, Olga Perlaza”; lugar al que acuden personas del sector. Por lo que podemos decir con certeza que no existe competencia en el sector comercial, para dar atención al segmento de adultos mayores de nivel económico medio-alto.

---

<sup>1</sup>Población de adulto mayor según provincia de levantamiento censal INEC Administrador Regional Litoral  
Ing. Mariela González e-mail Mariela\_gonzalez@inec.gob.ec.

## **3.2 Análisis del mercado propiamente dicho**

### **3.2.1 Servicio**

De acuerdo a estudio de campo e internet realizado sabemos que existen entidades de beneficencia como el Hogar San José, el Hospicio Corazón de Jesús y la Asociación Manabita “Publio Vargas Pazzos” que son establecimientos sin fines de lucro, aunque también poseen pensionado. En lo que respecta al sector público están: el Hogar de la Esperanza # 2, los municipios de Santa Elena, La Libertad y Salinas que también son sin fines de lucro, y en cuanto al sector privado están: La Casa de los Abuelos ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la ciudadela Los Ceibos y La Casa de mis Abuelos que está localizada en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena. Los servicios que ofrecen, dentro de los más relevantes, son: desayuno, almuerzo y merienda, también servicios de médicos geriatras<sup>2</sup>, psicólogos de lenguaje, odongeriatria, ozonoterapia, terapistas físicos, ocupacionales, recreativas, formas de asociarse, bingos, mejoramiento de la memoria, destreza muscular, musicoterapia, bailoterapia, ejercicios dirigidos, manualidades y realización personal.

En el sector del mercado ofertante para la atención a los adultos mayores, tanto los de beneficencia, públicos y privados tienen los mismos servicios (terapias y dan los tres alimentos básicos).

### **3.2.2 Clientes**

#### **Objetivos del estudio de preferencias de los clientes**

- Determinar las variables demográficas, sociales y económicas que identifican al grupo objetivo como edad, nivel de ingresos, estado civil y lugar de residencia.
- Conocer las motivaciones del grupo objetivo al momento de escoger un lugar donde

---

<sup>2</sup> La diferencia que existe entre geriatra y gerontología, es que la geriatría es la ciencia que estudia la medicina para las enfermedades propias de los adultos mayores, y el gerontólogo es un profesional que estudia para satisfacer los requerimientos como seguridad, habitacional, recreacional, rehabilitación y de espacios de atención medica aporte del Medico Wilson Cochea Perlaza.

recrearse.

- Establecer tipo de recreaciones, modo de vida y relacionarse con los demás.
- Establecer el gasto promedio que realizan los centros que se consideran competencia directa.
- Determinar el nivel de interés que generaría el concepto de estancia gerontológica “La Casa del Abuelo”.

### **Fuentes de información**

Fuentes primarias:

- Encuestas realizadas a los jubilados que son parte del grupo objetivo.
- Observación realizada en los centros de atención a adultos mayores.

### **Metodología**

#### **a. Población**

La población la hemos determinado de acuerdo a los siguientes datos del último censo del 2010 en la provincia de Santa Elena, hay 308.693 habitantes distribuidos en los tres cantones de la provincia y del cantón Guayaquil con 2.350.915 habitantes, que lo hemos considerado nuestro mercado emergente, por la proximidad con la provincia de Santa Elena. Los datos a los que nos referiremos serán los proporcionados por el programa SABE I Ecuador 2009<sup>3</sup>, que nos permitirá calcular la población de adultos mayores (AM) para los cantones de la provincia de Santa Elena, que es de 16.798 personas mayores de 60 años y el cantón Guayaquil 136.588 adultos mayores. Estos datos no difieren de los datos obtenidos del Censo Nacional realizado en el 2010<sup>4</sup>.

#### **b. Tamaño de la muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra de nuestro estudio, para efecto de las estimaciones pertinentes del plan de negocios para “La Casa del Abuelo”, hemos definido que nuestra

---

<sup>3</sup> Encuesta nacional de salud, bienestar y envejecimiento SABE I ECUADOR 2009 - 2010 [www.inec.gob.ec/sabe2009](http://www.inec.gob.ec/sabe2009)

<sup>4</sup> Censos Nacionales INEC 2010 [www.inec.gob.ec/estadisticas/](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/)

población meta es finita<sup>5</sup>, y los elementos son hombres o mujeres entre 60 y 80 años que estén jubilados o no, y además aquellos que reciben ayuda económica familiar. Las unidades de muestreo están basadas en un universo de 24.130 personas mayores de 60 años residentes en la península de Santa Elena, de este grupo segmentamos aquellos que se encuentran con algún tipo de enfermedad grave, y que no consideramos para ser parte de nuestro mercado, estos suman 13.128; considerando que este grupo ya está dentro del segmento apoyado por las ONG,s y OG's. Por lo tanto mediremos nuestro mercado entre quienes son jubilados y no dependen de ayuda familiar que son el 15,8%<sup>6</sup>, y los que no trabajan debido a que no les permiten sus familiares y que representan el 16,1%, lo que nos da nuestro mercado significativo de 3.510 adultos mayores en la península de Santa Elena, ver anexo A.2.

Para obtener el tamaño de la muestra, considerando el universo de la población es de 3.510 adultos mayores y teniendo como mira un nivel de confianza del 95% en la obtención de datos de la muestra con una precisión del 5% y determinando una proporción del 8% el tamaño de la muestra es de 114 personas y si esperamos una proporción de pérdida del 10% podemos decir que el tamaño ajustado a la pérdida es de 125 personas a encuestar, ver anexo A.3.

### **Método de muestreo**

Como el método aleatorio simple para la toma de la muestra, requiere que se conozca todos los elementos de la población, y estos son desconocidos por nosotros, consideramos que este método no es viable; por lo que la opción realizable para este tema en particular es la de utilizar el método de muestreo por conglomerados. Este método de muestreo nos permitirá dividir la población por conglomerados, lo aplicamos por el método visual encuestando a personas de nivel medio alto y que estén dentro del segmento que hemos seleccionado.

### **Selección de la encuesta**

---

<sup>5</sup>Una población infinita indica que ésta es muy grande. Como lo demostramos lo que significa “muy grande”, es comparando las dos fórmulas para comparar el tamaño de la muestra de la población finita de la infinita se nota el hecho que los resultados tienen diferencias significativas en poblaciones de tamaño inferiores a los 10.000, por lo que muy grande quiere decir más de 10.000 (diez mil unidades muestrales).

<sup>6</sup> Encuesta nacional de salud, bienestar y envejecimiento SABE I ECUADOR 2009 - 2010 [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec) sabe 2009

El modelo del cuestionario para la encuesta se observa en el anexo B, utilizamos la recolección estructurada de datos y el tipo de encuesta personal.

### **Análisis de los gustos y preferencias del grupo objetivo**

Después de consultar a 125 adultos mayores con edades comprendidas entre 60 y 79 años ver anexo B.1, y realizada la respectiva tabulación, se presentan los principales resultados de esta investigación:

1. De 125 encuestados 63% dijo que era interesante la idea y el 26% que era muy bueno, demostrando un alto interés en la idea del negocio.
2. El resultado a la pregunta de qué opinión tenían respecto a este servicio el 40% manifestó que era un servicio necesario y que el servicio era nuevo el 38 %, lo ven como algo necesario, demostrando que el 78% considera que hay una necesidad de este tipo de servicios.
3. De las personas encuestadas el 69% aprueba que sea ubicado en la localidad de Ballenita, un sector conocido por la mayoría de las personas residentes en la zona.
4. A la pregunta de ¿cuándo lo utilizaría? el 52% manifestó que lo utilizaría inmediatamente, el 26% dijo que lo utilizaría después de un tiempo, y el 18% que puede que lo utilice después de un tiempo, lo cual asegura un mercado actual de un 52% y un 44% dispuesto a dejarse conquistar.
5. A la manera cómo utilizarían este servicio el 46% expresó su deseo de utilizarlo permanentemente, el 30% por un tiempo y el 23% por días; este resultado es indicativo de que se puede mantener en constante movimiento la cartera de clientes, dando lugar a un buen movimiento del flujo de caja.
6. ¿Cómo lo utilizarían? las repuestas se engloban de la siguiente manera: el 52% ingresarían solos y el 48% lo haría con su cónyuge, esto nos indica la factibilidad de contar con habitaciones simples (para una persona) y las dobles para parejas; como podemos ver casi un 50% para cada modalidad, lo que nos permitirá considerar este resultado a la hora de establecer la utilización del centro.
7. De los adultos mayores encuestados el 39% manifiesta que es poco probable, y el 9% es probable estar dispuestos a pagar US\$600 mensuales por la atención que se les brinde.

8. Cuando se consideró el precio de US\$500 mensuales, el 49% dijo que es poco probable y el 9% que es probable, podríamos concluir que el precio tanto de US\$600 como de US\$500 no deja de ser un precio razonable para muchas personas.
9. Un precio inferior no deja de ser atractivo para nadie, por eso el 56% dijo que era probable que lo utilizaría si su costo es de US\$400, por este resultado cabe señalar lo importante que es considerar los costos bajos.
10. La actividad laboral de las personas entre los 60 y los 69 años es aún alta, debido a este comportamiento los encuestados respondieron, el 56% que aún trabaja y el 44% ya no lo hace.
11. El 52% de los encuestados recibe ayuda económica de familiares y el 48% no, determinando que aún los familiares se preocupan por sus seres mayores y aportan con su manutención.
12. ¿Cuántos son pensionistas? el 51% recibe pensión y 49% no, los pensionistas nos hace pensar en considerar convenios con instituciones de seguros personales.
13. De los encuestados 52% fueron hombres y el 48 % mujeres.  
Los encuestados entre las edades de 60 a 69 años fue el 60% y entre los 70 y 79 años el 40%.

### **Perfil del cliente**

Los potenciales clientes de La Casa del Abuelo deberán reunir los siguientes requisitos:

1. Edad comprendida entre los 60 y 80 años.
2. No adolecer de enfermedades graves ni invalidez.
3. Solteros, casados, divorciados o viudos.
4. Ingresos mensuales entre US\$500 y US\$800.
5. Residir o estar dispuestos a hacerlo en la provincia de Santa Elena.
6. Jubilados, pensionistas o personas mantenidas por hijos o familiares.
7. Personas solas o en parejas.
8. Permanecer no menos de un día.

En cuanto a las fortalezas y debilidades de nuestro servicio, frente al servicio que ofrecen los competidores investigamos lo siguiente:

### 3.2.3 Competencia

#### Objetivos del estudio

Determinar los niveles de precio, el nivel de servicio y estimar el monto de ventas de la oferta actual de mercado.

#### Fuentes de información

Fuentes primarias:

- Observación realizada en los locales de la competencia.

Fuentes secundarias

- Revisión de sitios web.

#### Metodología

Para el estudio de la competencia se procedió a visitar los centros de atención para adultos mayores, entrevistas a entidades públicas y privadas tanto a directores del área como administradores y al personal que se encontraba en ese momento en la muestra seleccionada. Se observó cómo está la distribución del personal y cómo estaba equipada.

Se examinó en los sitios web de los centros de atención en el país y especialmente de Guayaquil, en sitios como Google y Yahoo.

Y en cuanto a las fortalezas y debilidades de las empresas competidoras su tamaño, la importancia de cada una de ellas y las políticas que aplican.

#### Hallazgos de la investigación

En lo que respecta a la provincia de Santa Elena se visitó el municipio de Santa Elena, departamento del Centro Municipal del Niño y la Familia (CEMNFASE), después al municipio de La Libertad y por último al municipio de Salinas; también se entrevistó al médico Wilson Cochea Perlaza<sup>7</sup> que tiene en el cantón La Libertad barrio Eugenio Espejo un centro de atención particular para adultos mayores llamado “La casa de mis abuelos

---

<sup>7</sup> Magíster en Administración de Empresas, graduado en ESPAE e-mail wcochea@hotmail.com



Olga Perlaza”.

### Análisis de precios

El cuadro 3.1 nos indica cuáles son las entidades con fines de lucro, tenemos a La Casa del Abuelo de Guayaquil y La Casa de mis Abuelos de la Libertad que son las que atienden al segmento del mercado al cual nosotros estamos apuntando; no así la del Hogar San José porque ésta es con fines benéficos.

Establecimientos de beneficencia	De lunes a viernes de 8H00 a 12H00 y 14H00 a 18H00	
	Individuales	Parejas
Hogar San José	\$150	\$300
Privados	Medio tiempo	Tiempo completo
La casa de los abuelos	\$235	\$840
La casa de mis abuelos	\$300	\$480

Cuadro 3.1. Precios mensuales por persona que cobran las entidades de atención a los adultos mayores.

Elaboración: los autores

### Mercado que manejan

El mercado que manejan los centros municipales son exclusivamente para personas adultas mayores de bajos recursos económicos, mientras que La Casa de mis Abuelos “Olga Perlaza” ubicado en el cantón La Libertad, lo hace principalmente a un sector cercano al centro. Nosotros queremos abarcar toda la provincia y captar el mercado de los jubilados del IESS e ISSFA, ISSPOL e instituciones privadas.

### Esquema de venta, distribución

Los diferentes servicios que ofertan las instituciones consultadas y que son de nuestro interés como La Casa de los Abuelos de Guayaquil que proporciona desayuno, almuerzo y merienda y en terapias: mejoramiento de la memoria, destreza muscular, musicoterapia, bailoterapia, ejercicios dirigidos, manualidades, realización personalizada y La Casa de mis Abuelos de La Libertad desayuno, almuerzo, servicios de salud, sociales, intelectuales,

productivas y físicas.

### Capacidad de producción

El cuadro 3.2 nos indica que el Hospicio Corazón de Jesús es el que mayor capacidad de producción tiene pero ésta es una institución benéfica, La Casa de los Abuelos de Guayaquil tiene una capacidad para 8 permanentes y 50 eventuales, y La Casa de mis Abuelos “Olga Perlaza” tiene una capacidad para 20 permanentes y 200 eventuales, por lo que esta última es de nuestro interés.

Establecimientos	Capacidad de servicio
Públicos	
Municipio de Sta. Elena	200 adultos mayores distribuidos en los 5 centros
Municipio de La Libertad	150 adultos mayores se reúnen una vez por semana
Municipio de Salinas	105 adultos mayores se reúnen dos veces por semana
Privados	
La Casa de mis Abuelos "Olga Perlaza"	Capacidad para 20 Permanentes y 200 temporales

Cuadro 3.2 Capacidad de servicio de las entidades entrevistadas.  
Elaboración: los autores

### Capacidad financiera

En el anexo C se indica la capacidad financiera de las entidades entrevistadas.

El centro privado La Casa de los Abuelos se mantiene con autofinanciamiento de su gerente propietario, tiene una infraestructura de hormigón armado de 1.000 m<sup>2</sup>, mientras que La Casa de mis Abuelos de La Libertad tiene un área de 1.700 m<sup>2</sup>.

### **Evaluación de la dificultad o facilidad para competir**

Del análisis del mercado, consideramos que tenemos grandes ventajas al competir con nuestro servicio, por las siguientes razones:

Los centros municipales no tienen competencia, puesto que su atención va dirigida a la clase más desprotegida, y como hemos manifestado no son parte de nuestro mercado objetivo.

La Casa de mis Abuelos de La Libertad atiende a una clientela cercana a su centro que se encuentra ubicada en el barrio 28 de Mayo en una zona posterior de La Libertad, tiene ocho meses en el mercado. Consideramos que esto no impedirá la aceptación de nuestro centro, por las razones antes ya expresadas.

### **3.2.4 Tamaño del mercado global**

El crecimiento de la población de adultos mayores tanto a nivel mundial como local es constante. En nuestra provincia existen algunos centros públicos que están direccionados a dar atención a enfermos de clase económica baja, en cuanto a la atención privada sólo se conoce de un centro (La Casa de mis Abuelos “Olga Perlaza”) ubicado en La Libertad.

### **3.2.5 Tamaño de mi mercado**

#### **3.2.5.1 Estimación de la demanda**

En base a la información de estadísticas y censos se determinó que los adultos mayores de acuerdo a la segmentación, el grupo objetivo está en 3.510 y de la encuesta realizada a 125 personas, el 56% dijo que estarían dispuestos a pagar una pensión mensual de \$400.

### 3.2.5.2 Estimación de la oferta

Actualmente la única oferta que tiene la provincia de Santa Elena es La Casa de mis Abuelos “Olga Perlaza”, ellos ofertan su servicio a las personas que son mantenidas por sus familiares y que viven cerca del lugar, nuestra propuesta está dirigida a personas que solventan sus gastos por sí mismos y a los que reciben ayuda económica de familiares.

De acuerdo a nuestro cálculo económico hemos determinado el precio y la cantidad para sacar el nivel de producción, basados en la pregunta 6 de la encuesta que dice: de utilizarlo ¿lo haría solo o en pareja? el resultado nos dice que el 52% lo haría solo y el 48% en pareja, para lo cual hemos considerado para el cálculo que el servicio que ofertamos es de la siguiente manera:

La Casa del Abuelo oferta 48 habitaciones para dos personas por habitación, lo que quiere decir que pueden ingresar 48 personas individuales o 96 parejas, como el 48% quiere el servicio en pareja consideramos 46 personas y como el 52% lo quiere individual son 25 personas, tal como lo explica el cuadro No. 3.3.

Servicio	Mínima	Máxima	% según encuesta
Pareja	0	96	46
Individual	48	0	25
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>96</b>	<b>71</b>
Promedio anual	576	1152	852

Cuadro 3.3 Cálculo de la oferta mensual.  
Elaborado: por los autores.

Para nuestros cálculos tenemos que hacerlo anual, para lo cual tenemos una capacidad mínima de 576 personas, 1.152 máxima y según la encuesta a 852 personas (71 personas mensuales x 12 meses nos da 852 anuales) que será el punto referencial para el análisis económico.

Al realizar el análisis de la propuesta (FODA), cuadro 3.4, de La Casa del Abuelo sobre la competencia y los posibles ingresos de nuevos competidores se identificaron las siguientes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>F1.</b> Apoyo de ONG, s y OG´s con experiencia y recursos para iniciar proyectos de atención a personas de la tercera edad.</p> <p><b>F2.</b> Experiencia en manejo de grupos vulnerables como los adultos mayores.</p> <p><b>F3.</b> Contar con un grupo de asesores con experiencia internacional en el manejo y operación de estancias gerontológicas.</p> <p><b>F4.</b> Comunidad organizada a nivel cantonal y de otras instituciones para trabajar en proyectos de adultos mayores.</p> <p><b>F5.</b> Estar ubicados en un punto estratégico de la península de Santa Elena, cerca de sitios turísticos, de centros médicos y en zona considerada segura por la Subsecretaria de Gestión de Riesgos.</p> <p><b>F6.</b> Buenas condiciones del clima que favorecen la salud de los ancianos.</p>	<p><b>D1.</b> Por no existir este tipo de servicio en la península no se nos reconoce como grupo para dar este tipo de servicio.</p> <p><b>D2.</b> Iniciar con poca infraestructura para atención y recreación de personas de la tercera edad.</p> <p><b>D3.</b> Inexperiencia del personal contratado localmente en el tema de la atención de adultos mayores.</p> <p><b>D4.</b> Poco capital inicial.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p><b>O1.</b> Crecimiento de la población de adultos mayores</p> <p><b>O2.</b> Altos precios del sector hotelero.</p> <p><b>O3.</b> Escasez de lugares para los adultos mayores.</p> <p><b>O4.</b> Autonomía generada por provincialización</p> <p><b>O5.</b> Apoyo gubernamental mediante legislación.</p> <p><b>O6.</b> Acceso a crédito en financieras privadas y estatales</p> <p><b>O7.</b> Moneda estable como el dólar</p> <p><b>O8.</b> Baja atención a los adultos mayores por causas de actividades laborales de la familia.</p> <p><b>O9.</b> Maltrato a los adultos mayores.</p> <p><b>O10.</b> Interés de los beneficiados por acceder a proyectos de adultos mayores</p> <p><b>O11.</b> Poca inversión gubernamental en proyectos de atención para ancianos.</p> <p><b>O12.</b> Voluntad política para crear instrumentos de apoyo (convenios) para el funcionamiento de La Casa del Abuelo.</p>	<p><b>A1.</b> Que los ONG, s realicen centros de atención.</p> <p><b>A2.</b> Falta de confianza en los familiares.</p> <p><b>A3.</b> Presencia de enfermedades de los adultos mayores.</p> <p><b>A4.</b> Bajos ingresos económicos y beneficios sociales de población adulto mayor.</p> <p><b>A5.</b> Informalidad de los clientes y elevada morosidad.</p> <p><b>A6.</b> Inestabilidad política y económica del país.</p> <p><b>A7.</b> Escasez de capital humano en la península en puestos profesionales.</p> <p><b>A8.</b> Amenaza de desastres naturales.</p> <p><b>A9.</b> Crecimiento del mercado nacional e internacional.</p> <p><b>A10.</b> Poca cultura de protección a personas de la tercera edad.</p>

Cuadro 3.4 FODA de La Casa del Abuelo  
Elaborado: por los autores.

### **3.3 Plan de mercadeo**

#### **3.3.1 Estrategia de precio**

La Casa del Abuelo usará la siguiente estrategia de precios, el primer año 2013 cobrará US\$400, de acuerdo a la inflación que está en 6%, aumentará en este porcentaje quedando el precio al año 2014 de US\$424 y en el 2015 si se mantiene el porcentaje de inflación a US\$449,44, en el 2016 estaría en US\$476,41 y en el año 2017 en US\$504,99.

#### **3.3.2 Estrategia de venta**

Nuestros potenciales clientes iniciales serán personas con capacidad adquisitiva y que residan o estén dispuestos a hacerlo en la provincia de Santa Elena, ellos son nuestro principal grupo objetivo. La estrategia que utilizaremos para captar clientes será instalando islas de información, y ventas en diferentes centros comerciales de la localidad y de la ciudad de Guayaquil.

#### **3.3.3 Estrategia promocional**

##### **3.3.3.1 Evento de introducción**

Para el lanzamiento de nuestro servicio, se tiene proyectado la realización de un evento en el mismo sitio de la estancia gerontológica, invitando a personas conocidas y potenciales clientes de la localidad y de Guayaquil, utilizando los medios de comunicación adecuados para llegar a ellos, además se realizará una promoción para los primeros clientes inscritos,.

##### **3.3.3.2 Promoción y publicidad**

Debido a que la promoción es uno de los instrumentos más importantes del marketing, en La Casa del Abuelo realizaremos las siguientes acciones:

La publicidad se hará a través de la prensa escrita, hablada e internet, así como también la distribución de trípticos con los estados de cuenta de tarjetas de crédito y otro medio será mediante la entrega de material informativo en centros comerciales, malecón, etc.

Promoción de ventas.- Habrá promociones especiales para clientes que deseen alojarse durante el temporada de menor afluencia turística.

Relaciones públicas.- Los auspicios, las conferencias de prensa, asistencias a seminarios como los que dicta el IESS, MIES, también utilizaremos el uso de redes sociales que se encuentran en internet.

### **3.3.3.3 Plan de medios**

Para esto se ha pensado contratar en la red dos portales: Facebook y Twitter, lo que nos permitirá segmentar la audiencia de acuerdo a rangos de edad, sexo, formación académica, zonas geográficas, y otra información que nos permitirá llegar a nuestro público objetivo aumentando la tasa de personas que vean los anuncios.

Usaremos las dos opciones que existen, costo por clip, que cuando el usuario haga clip en el anuncio nos aseguramos que lo ve, y costo por impresión, en el cual no importa si ve o no la publicidad, la mejor es el costo por clip que es la única forma de asegurarnos si vio o no la propaganda.

Averiguamos en el sitio de Facebook<sup>8</sup>, el costo por clip es de US\$0,16 y el costo por impresión de US\$0,80 cada mil impresiones en pantalla; y que la audiencia objetivo es de 2.279 adultos mayores. Para esto hemos asignado un presupuesto diario de US\$1,30, con lo que esperamos 11 clips diarios; en un mes gastaremos por este concepto US\$39 en la publicidad de los dos portales mencionados. Tenemos que hacer notar que no se trata de puntualizar un anuncio, sino que es necesario actualizar constantemente su contenido para lo cual estará un profesional de diseño que mantendrá el sitio al día, con las fotos de los eventos realizados o por realizarse en la estancia gerontológica “La Casa del Abuelo”, el valor del rubro por este concepto será de US\$200 mensuales.

---

<sup>8</sup><http://www.facebook.com/com/ads/create/#>

También utilizaremos la radiodifusión para realizar propaganda en los medios locales, lo que tendrá un costo de producción de entre US\$300 y US\$500 de una cuña de 30 segundos<sup>9</sup> mensuales. El costo por coauspicio que tiene nuestro mercado objetivo es de US\$350 a los US\$2.500 mensuales. Por lo que estimamos realizar un comercial a un costo de US\$400 y coauspiciar programas a un costo de US\$1.000 mensuales.

### **3.3.4 Estrategia de distribución**

Para la distribución de nuestros servicios utilizaremos el canal de venta directa, convenios con las instituciones IESS, ISSFA, ISSPOL que existen en el país, call center e internet.

### **3.3.5 Políticas de servicio**

La planeación estratégica del talento humano, pretendiendo focalizar, unir esfuerzos (empleados de planta, profesionales, gerentes y accionistas) en tres propósitos fundamentales: mejorar el servicio de atención a los adultos mayores, optimización del confort en los servicios ofertados y el crecimiento sostenido a largo plazo<sup>10</sup>, con esto lograremos un alto nivel de la prestación servicios para cumplir con las exigencias del cliente.

### **3.3.6 Tácticas de ventas**

Estas las realizaremos con las familias que las vemos como potenciales clientes, invitándolas a observar la estancia en días y horas que consideren conveniente para que aprecien la bondad del servicio, al mismo tiempo otorgándoles descuentos especiales; de igual manera actuaremos con las instituciones en las que estén asociadas personas con la perspectiva de futura clientela.

---

<sup>9</sup>Radio Náutica Salinas

<sup>10</sup>[www.chiavenato.com/español/](http://www.chiavenato.com/español/)



## **4. ANALISIS TECNICO**

### **4.1 Análisis del servicio.**

Para cumplir de mejor manera nuestro objetivo daremos un servicio que es el Espacio Confortable para Residir, al cual lo hemos dividido en tres áreas: administrativa, atención a los residentes y familias, y control médico profesional.

En lo que respecta a la primera área, que es la administrativa, procuraremos que nuestros clientes tengan una buena recepción, adecuada información y sean atendidos de manera cordial y eficiente; contaremos también con una sala de reunión donde atenderemos los problemas inmediatos; un archivo donde se guardarán los datos relacionados con nuestros clientes, en forma segura y confiable; la dirección que se encargará de administrar La Casa del Abuelo; el departamento de seguridad y un cuarto de generadores que nos permitirá tener energía eléctrica en todo momento.

El área de alojamiento dispondrá de habitaciones confortables con baño en cada una de ellas, acondicionadas con todas las facilidades y seguridades que ellos por su condición requieren; la lavandería donde el residente dispondrá siempre de ropa limpia; la cocina donde se elaborarán los alimentos para conservar su salud; la sala audiovisual donde las personas se podrán comunicar vía internet con sus familiares, asistidos por un profesional en informática, si lo necesitaran; además tendremos un cuarto de masajes, baños de cajón, un gimnasio y un hermoso jardín junto con el área de recreación para realizar las terapias físicas, ocupacionales y meditación.

Otra área será la de atención y control médico profesional, donde se encontrará un consultorio asistido por un médico geriatra. En el consultorio psicológico se trabajará a través de terapias individuales y grupales para fortalecer su autoestima.

Los servicios serán de dos tipos: residencia permanente y residencial temporal.

El servicio será personalizado tanto en el área administrativa, habitacional, médica y recreacional, de acuerdo a las edades y condiciones físicas, también su alimento será balanceado, y las terapias ocupacionales estarán enmarcadas no sólo dentro del centro, también serán en lugares de atracción turística dentro de la península de Santa Elena.

Una de las ventajas del centro es su ubicación, Ballenita es un lugar donde se disfruta de un clima agradable durante todo el año, tenemos un promedio de 26,46<sup>0</sup> además de una buena ventilación producto de la cercanía del mar y una espectacular vista del mismo.

## 4.2 Facilidades

En el gráfico No. 1 podemos apreciar la ubicación del centro en el balneario de Ballenita, provincia de Santa Elena.



Grafico No 1. Localización de La Casa del Abuelo.

El área que ponemos a disposición es de 2.000 m<sup>2</sup> y el tipo de construcción es de hormigón armado. En este lugar se cuenta con todos los servicios básicos como son: agua, luz, teléfono, comunicaciones, recolección de basura, etc. Para la provisión de alimentos tenemos comisarías y mercados que quedan a poca distancia. El sitio se encuentra ubicado en la ruta del Spondylus con una carretera en perfecto estado. La legislación para este tipo de negocios está de nuestro lado, porque las instituciones relacionadas con este negocio le dan viabilidad a todo proyecto dirigido a personas de atención prioritaria. En cuanto a lo administrativo, los trámites laborales se harán en Santa Elena y la contratación de profesionales especializados se hará en la ciudad de Guayaquil.

### **4.3 Equipos y maquinarias**

Para el funcionamiento del centro se requiere los siguientes equipos y maquinarias: equipo de computación (computadoras, impresoras, UPS) valorados en US\$9.560; aires acondicionados, calculadoras, dispensador de agua, equipos de diagnóstico, telefax, teléfonos, el costo es de US\$33.682; maquinarias (generador de energía, ventiladores, gimnasio casero y cocina industrial) se requiere \$11.212. El total de equipos y maquinarias es de US\$54.454, cuya compra será de contado.

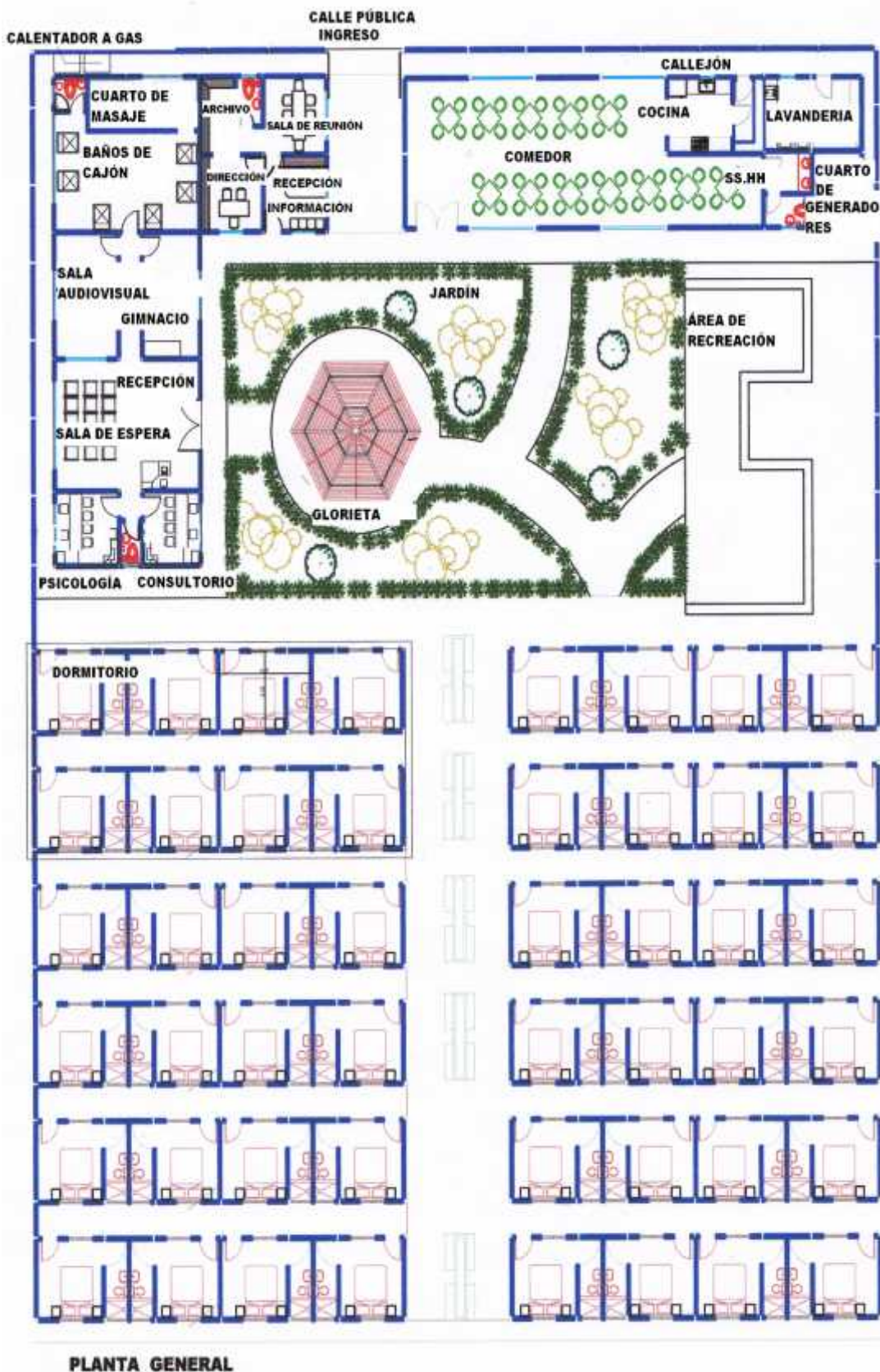
### **4.4 Distribución de espacios**

El local contará con 2.000 m<sup>2</sup> los mismos que se distribuyen en la forma como se indica en el grafico 2.

Se divide en tres áreas:

1. Área administrativa: estará la sala de reunión, recepción, archivo y dirección.
2. Área de atención a los residentes y familias: estarán las habitaciones, glorieta y jardín.
3. Área de control médico profesional: estarán los consultorios médico y psicológico, gimnasio, sala de masajes.

El personal inicial de la empresa será el siguiente: los dos socios, una secretaria y un técnico especializado en la construcción, equipos, implementación y formalización de la estancia gerontológica.



PLANTA GENERAL

Grafico 2. Distribución de la Estancia Gerontológica  
Elaborado: por Jorge Parrales Técnico de Planificación Física del Municipio de Salinas.

## 4.5 Sistema de control

El Gráfico 3, muestra los pasos a seguir para ingresar como habitante de la estancia.

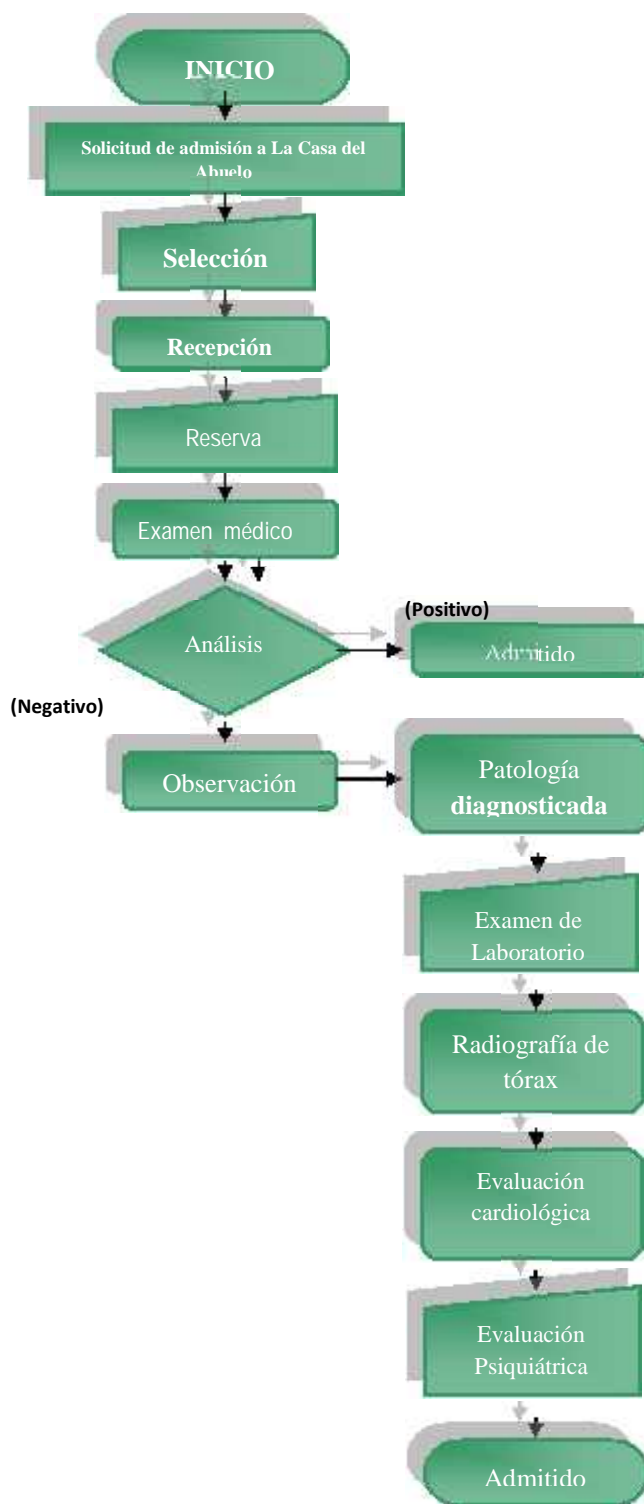


Gráfico 3. Diagrama de procedimiento de admisión

## **5. ANALISIS ADMINISTRATIVO**

### **5.1 Grupo empresarial**

La estancia gerontológica “La Casa del Abuelo” se constituirá de acuerdo a las normas de la Superintendencia de Compañías. La sociedad estará compuesta por dos socios: Wilson Chávez Hidalgo se hará cargo de la presidencia y Marcos González Idrovo estará a cargo de lo administrativo, atención a residentes y médica; cada uno aportará con el 50% del capital inicial y estarán vinculados laboralmente a la empresa.

Debido a que la junta de accionistas la conforman los socios y accionistas, todos tendrán derecho a voto, en iguales proporciones los dos socios y un asesor, siempre existirá el voto dirimente.

Las reuniones de la junta de accionistas serán de carácter ordinario y extraordinario y se realizarán como mínimo cuatro veces al año.

### **5.2 Estructura organizacional**

En el grafico 3 podemos ver la estructura organizacional que está conformada por lo siguiente:

Una junta de accionistas y una secretaria.

La dirección administrativa y de recursos humanos, conformada por el personal de servicio de vigilancia y el personal de conserjes.

La dirección de atención a residentes, familias y ventas, conformada por un gerontólogo y un técnico en computación.

La dirección médica conformada por un médico geriatra y profesionales en el área de psicología, nutrición, terapias y enfermería.

### **5.3 Dirección organizacional**

La dirección organizacional estará a cargo del Presidente.

### **5.4 Personal ejecutivo**

Lo compondrá el director médico quien será el médico geriatra de la empresa, por la dirección de administración lo asumirá el socio accionista Marcos González, la dirección de atención a residentes, familias y ventas un gerontólogo.

### **5.5 Empleados**

Los empleados serán: una secretaria; un psicólogo, un nutricionista, un terapeuta y tres enfermeras, en lo que respecta a la atención técnica especializada; también contaremos con un técnico en computación; el personal de vigilancia será de seis personas, de mantenimiento tres de las cuales una persona que preparará los alimentos.

El total entre la junta directiva el personal ejecutivo y empleados será de veinte personas. Ver gráfico 4.

## ORGANIGRAMA

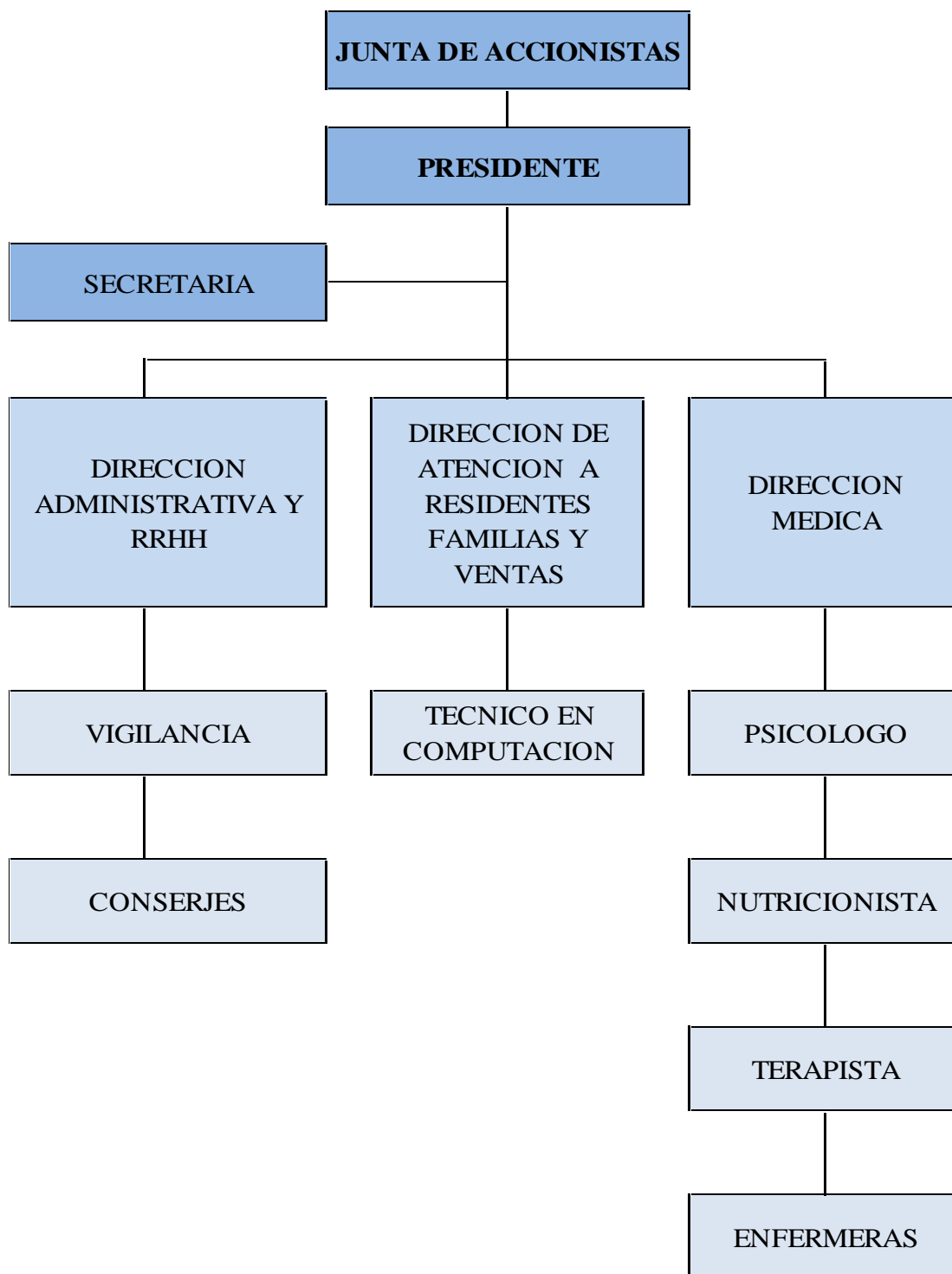


Gráfico No 4 Organigrama de La Casa del Abuelo.

En el cuadro No 5.1 se detalla los miembros de nuestro equipo con sus sueldos mensuales respectivos.



Personal	c/u	Total
1 Presidente	1.000	1.000
1 Director administrativo	1.000	1.000
1 Secretaria	300	300
1 Director de atención a resid	1.000	1.000
1 Director médico	1.000	1.000
1 Psicólogo	700	700
1 Terapista	600	600
2 Enfermera	300	600
6 Guardián	264	1.584
1 Nutricionista	500	500
1 Tecnico en computacion	400	400
3 Conserjes	264	792
<b>Total</b>		<b>\$ 9.476</b>

Cuadro No 5.1. Sueldo mensual del personal que laborará en La Casa del Abuelo.

Elaborado: por los autores.

## 5.6 Políticas de administración de personal

Las políticas de administración de personal serán:

1. Contratar personal con experiencia y calidad humana.
2. Continuas mediciones de desempeño de los empleados.
3. Los sueldos serán cancelados el 50% en la quincena y la diferencia el fin de mes, luego de firmar el respectivo rol de pago.
4. No existirá tercerización y se afiliará al IESS a todo el personal.
5. Se cumplirá con el pago de todos los beneficios de ley.
6. Todo empleado al ingresar a la estancia gerontológica “La Casa del Abuelo” deberá tener contrato firmado con la empresa.

## 5.7 Organizaciones de apoyo

Las organizaciones de apoyo serán por parte del Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, las instituciones de Seguros de jubilados como el IESS, ISSFA e ISSPOL, y el Ministerio de la Producción.

## 6. ANALISIS LEGAL

Para poder administrar este tipo de negocio tenemos que conformar una sociedad anónima de acuerdo a lo estipulado en la Superintendencia de Compañías, en el artículo 150, y actuaremos conforme a los estatutos que se incorporen.

### 6.1 Aspectos legales

Para cumplir con los aspectos legales tenemos que seguir los pasos descritos en el anexo D para crear una compañía de sociedad anónima, y en la misma forma como vamos a registrar el nombre en la Superintendencia de Compañías, ver anexo D.2; también debemos registrar la patente de La Casa del Abuelo en el Instituto de Propiedad Intelectual.

Los estatutos de la compañía deben contener lo siguiente:

- Lugar y fecha de constitución.
- Accionistas de la compañía y porcentajes de participación.
- Objeto social.
- Nombre de la compañía: La Casa del Abuelo S.A.
- Capital social: Se lo hará conforme a lo que estipula la Ley de Compañías que está en vigencia y de acuerdo a las aportaciones de los accionistas para la puesta en marcha del negocio.
- Domicilio de la compañía y otros requisitos.

Para realizar todos los trámites tanto en la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas (SRI), se especifica que sacar el Registro Único de Contribuyentes (RUC) es gratuito, pero se incurre en gastos de honorarios del contador y abogado, para que realicen los extractos, inscripción en el Registro Mercantil y publicación en uno de los diarios del país.

Se llevarán a cabo juntas ordinarias y extraordinarias de acuerdo a los requisitos que exige la Superintendencia de Compañías. Las juntas generales y ordinarias se realizarán trimestralmente y serán de carácter obligatorio. Las juntas extraordinarias se realizarán cuando uno de los accionistas lo solicite bajo previo aviso y acuerdo de los accionistas.

La liquidación será conforme lo estipula la Ley de Compañías por motivos de iliquidez o se haya incurrido en alguna falta legal que afecte la continuidad de las operaciones. Para esto los activos y pasivos se lo harán conforme a la ley, y los accionistas serán los últimos que reciban la parte que corresponda, en el caso de existir remanentes de saldo a su favor.

La administración y representación legal de la compañía será del presidente, será elegido mediante junta general de accionistas con posibilidad de remoción después del cuarto año de funciones. Las funciones y responsabilidades deberán constar dentro del estatuto legal de la compañía.

## **6.2 Aspectos de legislación urbana**

Existe una serie de dificultades al momento de poner a funcionar el negocio debido a un sinnúmero de permisos que se debe solicitar a diferentes entidades gubernamentales, con los respectivos requisitos que conlleva cada uno, ver anexo D.1.

En primer lugar tenemos que sacar el Registro Único de Contribuyentes (RUC) que lo emite el Servicio de Rentas Internas, requisito indispensable para emitir facturas.

En el municipio de Santa Elena toda persona natural o jurídica que quiera ejercer actividad comercial, industrial, y/o financiera dentro del cantón tiene la obligación de sacar el permiso de funcionamiento, la patente municipal y la tasa anual de turismo.

La Empresa de Agua Península de Santa Elena (AGUAPEN) tiene que verificar el estado de las instalaciones y mediante informe envía al municipio para que extienda el Permiso de Funcionamiento.

En la Gobernación de la provincia tenemos que tramitar el permiso emitido por la Intendencia.

En la Dirección Provincial de Salud, por lo que venderemos alimentos también se requiere cumplir con todas las normas exigidas.

El Cuerpo de Bomberos tiene que extendernos el permiso correspondiente, se requiere el uso de extintores.

En la Cámara de Comercio provincial se declara 1 x 1.000 y certificado de registro de los activos fijos.

## **7. ANALISIS AMBIENTAL Y SOCIAL**

### **7.1 Manejo de desperdicios**

Los desperdicios se generarán principalmente de la preparación de alimentos, de la limpieza de las habitaciones, así como también de las que se producen en el área médica, para lo que tenemos que ponernos de acuerdo con los recolectores de basura municipal.

### **7.2 Riesgos del trabajo**

Los accidentes domésticos muchas veces son inevitables en cualquier lugar, más aún si se trata de personas mayores, el riesgo de trabajo siempre estará presente en nuestro servicio, principalmente por caídas, éstas podría ocasionarse debido a negligencia por parte de algún empleado de limpieza o por motivos de salud de la misma persona.

### **7.3 Impacto social del proyecto**

El impacto social que causará la instalación del centro será definitivamente positivo, ya que generará fuentes de trabajo para muchas personas, ya sea durante la construcción como cuando ya esté en funciones; y también incide en la comunidad, que comience a cambiar su manera de pensar, que los ancianos ya no son personas productivas y por el contrario, constituyen un estorbo y quedan relegados a un segundo plano en sus domicilios. Se darán cuenta que hay una alternativa donde sus familiares puedan pasar el resto de sus días en un entorno de paz, amor, respeto y consideración.

## 8. ANALISIS ECONOMICO

### 8.1 Inversión total

En el cuadro 8.1 están los valores obtenidos, y se ha determinado la inversión total del negocio en US\$401.775, la cual está constituida por los siguientes conceptos:

Cuentas	Valores
Activos fijos	348.634
Capital de trabajo	48.523
Activos intangibles	4.618
<b>Total</b>	<b>401.775</b>

Cuadro 8.1 Inversión total

Elaborado: por los autores

La inversión en activos fijos por US\$348.634 será financiada a través de crédito proveniente de la Corporación Financiera Nacional a 5 años plazo, con 1 año de gracia, con una tasa del 11% anual la cantidad de US\$281.242 y la diferencia: US\$ 60.266 de activos fijos con el capital propio de las acciones comunes y \$ 7.125 de las acciones preferentes.

El capital de trabajo y los activos intangibles serán financiados con US\$53.141 del capital propio de las acciones preferentes.

### 8.2 Inversión en activos fijos

En el cuadro 8.2 tenemos el detalle de los activos fijos que vamos a utilizar en la estancia gerontológica, que da un total de US\$348.634.

Equipos	Valores
Equipos computacionales	\$ 9.560
Muebles y enseres	\$ 38.180
Equipos	\$ 44.894
Edificio	\$ 210.000
Vehículo	\$ 22.000
Terreno	\$ 24.000
<b>Total</b>	<b>\$ 348.634</b>

Cuadro 8.2. Inversión en activos fijos  
Elaborado: por los autores

### 8.3 Gastos pre-operativos

Los gastos pre-operativos serán registrados como cargos diferidos en el balance general de la compañía. Estos gastos se amortizarán en función de lo que establece la Ley de Régimen Tributario Interno (ver cuadro 8.3). Por lo que no se registrarán gastos hasta que la empresa comience a generar ingresos, estos valores ascienden a US\$3.318.

Rubros	Valor
Permiso de construcción y funcionamiento	1.700
Inscripción en el registro mercantil, Superintendencia de Compañías	500
Certificado de salud	188
Dirección del Ministerio del Medio Ambiente	50
Inscripción a la cámara de comercio	80
Inscripción de marcas y patentes (incluye honorarios Abogado)	800
<b>TOTAL</b>	<b>3.318</b>

Cuadro 8.3. Gastos pre-operativos.  
Elaborado: por los autores.

## 8.4 Inversión en capital de trabajo

En el cuadro 8.4 podemos observar que requerimos un capital de trabajo de US\$206.224 resultado de la suma del valor que requerimos para los costos de producción que es de \$12.131 y los gastos administrativos y de ventas de \$194.093

Cuentas	Valores
Costo de producción del servicio	12.131
Gastos administrativos y de ventas	194.093
<b>Total</b>	<b>206.224</b>

Cuadro 8.4. Gastos pre-operativos.  
Elaborado: por los autores.

## 8.5 Rotación de inventarios

En el caso de nuestra empresa, no se podría determinar este índice en razón de que la empresa no maneja inventarios de mercaderías en su balance, tomando como referencia la unidad 49 del año 2013, que resulta de la formula (costo de venta/inventario), costo de ventas \$56.351 dividido para 1.152 que es la capacidad máxima tomada como inventario, el índice se verificaría muy alto. En el anexo E encontraremos las razones financieras.

## 8.6 Políticas financieras

La Casa del Abuelo cobrará por sus servicios al contado, a las instituciones como el IESS, ISSFA, ISSPOL mediante convenios.

A los accionistas comunes se les pagará el 20% sobre las utilidades de los años anteriores el resto se tomará para inversiones temporales.

Los cobros serán en efectivo y con tarjetas de crédito habilitadas por el banco emisor correspondiente. En relación a los cobros con tarjetas de crédito, éstos se recuperarán en promedio de cada 2,5 días, de acuerdo al cálculo del cuadro 8.5.



Los proveedores nos concederán 30 días de crédito para el pago de los insumos de cocina, los cuales rotarán rápidamente debido a que su tiempo de vida es corto, por lo tanto se planificará para mantener niveles de inventarios acorde a la programación semanal de cocina.

Políticas de carteras de clientes	Porcentaje	Tiempo de recuperación en días	Ponderación
Efectivo	0,5	0	0
Tarjeta de crédito	0,5	5	2,5
Tiempo promedio de recuperación de cartera			2,5

Cuadro 8.5. Gastos pre-operativos.  
Elaborado: por los autores.

## 8.7 Presupuesto de ingresos

El anexo E.1 de ingresos por ventas nos indican los valores que vamos a tener en los próximos cinco años, el cuadro 8.6 nos demuestra que en el primer año de operaciones, 2013, vamos a percibir por la atención a 1025 personas, cobrándoles US\$400, la cantidad de US\$410.112.

Producto	Unidad	Valor	Total
Espacio confortable para residir	1025	\$ 400	\$ 410.112

Cuadro 8.6. Presupuesto de ingresos del año 2013.  
Elaborado: por los autores.

## 8.8 Presupuesto de materias primas

El anexo E.2 analiza los gastos en que se incurrirán durante los próximos 5 años a partir del año 2013, que es el primer año de operaciones y los valores siguientes se darán como lo

indica el cuadro 8.7, el servicio que se oferta es un espacio confortable para residir, a un costo de materia prima de US\$5.70 por persona, dentro de nuestro presupuesto hemos considerado que vamos a atender a 1.025 personas para lo cual tendremos un gasto de US\$5.843 en el año 2013.

Producto	Cantidad	Precio	Total
Espacio confortable para residir	1.025	\$ 5,70	\$ 5.843

Cuadro 8.7. Presupuesto de materias primas del año 2013.  
Elaborado: por los autores.

## **8.9 Presupuesto de personal**

El anexo E.3 nos demuestra el detalle de todos los rubros de los ingresos y beneficios sociales que tendrá el personal que laborará en La Casa del Abuelo, en el año 2013 tendremos un gasto de US\$159.690 para 20 personas que laborarán en la empresa.

## **8.10 Presupuesto de otros gastos**

En el anexo E.4 se informa los rubros y valores de otros gastos que se darán durante los siguientes 5 años, a partir del año 2013, en el cuadro 8.8 observamos la cantidad de US\$43.403 que se darán en el primer año de operaciones.

Concepto	Año 2013
Servicios basicos	5.072
Gastos Vtas y Adm	2.500
Gastos de depreciacion	24.131
Gastos de seguros	1.000
Mantenimiento y reparaciones	500
Suministros	1.200
<b>Total</b>	<b>34.403</b>

Cuadro 8.8 Valores por otros gasto  
Elaborado: por los autores

### 8.11 Punto de equilibrio

El cuadro 8.9 detalla el cálculo del punto de equilibrio, si el precio de venta por unidad producida es de US\$400 y el costo variable unitario es de US\$192, quiere decir que cada unidad que se venda, contribuirá con US\$208 para cubrir los costos fijos y las utilidades operacionales del taller. Si se reemplazan en la formula (1)\* estas variables, se tendrá un punto de equilibrio de 865 personas; es decir, se tendrán que vender a 865 personas en el año para poder cubrir sus costos y gastos operativos y así poder comenzar a generar utilidades.

Cuentas	Valores
Costos y gastos fijos	
Depreciación	23.207
Nómina administrativa anual	159.690
<b>Total costo gastos fijos anuales</b>	<b>182.897</b>
Costos y gastos variables por unidad producida	
Mano de obra	98
Materiales directos	6
Costos indirectos de fabricación	74
<b>Total costos y gastos variables por unidad producida</b>	<b>178</b>
<b>Precio de venta</b>	<b>400</b>
formula (1) * Punidades =	$\frac{CF}{PVq - CVq}$
Punidades =	$\frac{182.897}{222}$
<b>Punto de equilibrio =</b>	<b>823</b>

Cuadro 8.9 Cálculo del punto de equilibrio  
Elaborado: por los autores

## 9. ANALISIS FINANCIERO

### 9.1 Balance general inicial

Activos		Pasivos	
Caja-Bancos	48.523	Deuda bancaria	281.242
Activos fijos	353.252		
		<b>Total pasivo</b>	<b>281.242</b>
		<b>Patrimonio</b>	
		Capital	120.533
		<b>Total patrimonio</b>	<b>120.533</b>
<b>Total activos</b>	<b>401.775</b>	<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>401.775</b>

### 9.2 Balance general

En el anexo E.5 están los balances proyectados por los cinco años.

### 9.3 Estado de resultado

#### La Casa del Abuelo S.A "Estancia Gerontológica"

#### Estado de Resultados

Expresado en dólares

Cuentas	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	\$ 410.112	\$ 473.880	\$ 547.404	\$ 613.325	\$ 674.657
Costo de ventas	\$ 56.351	\$ 60.385	\$ 64.726	\$ 68.906	\$ 73.040
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>\$ 353.761</b>	<b>\$ 413.495</b>	<b>\$ 482.678</b>	<b>\$ 544.419</b>	<b>\$ 601.617</b>
<b><u>Gastos Operacionales</u></b>					
Gastos Adm y Vtas					
Sueldos	\$ 159.690	\$ 173.915	\$ 189.459	\$ 206.447	\$ 225.015
Suministros	\$ 1.200	\$ 1.272	\$ 1.348	\$ 1.429	\$ 1.515
Servicios básicos	\$ 5.072	\$ 5.376	\$ 5.699	\$ 6.041	\$ 6.403
Publicidad	\$ 2.100	\$ 2.226	\$ 2.360	\$ 2.501	\$ 2.651
Seguros	\$ 1.000	\$ 1.060	\$ 1.124	\$ 1.191	\$ 1.262
Depreciación	\$ 23.207	\$ 23.207	\$ 23.207	\$ 20.021	\$ 20.021
Amortización Intangible	\$ 664	\$ 664	\$ 664	\$ 664	\$ 664
Amortización Software	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ 260
Permisos y Patentes	\$ 400	\$ 424	\$ 449	\$ 476	\$ 505
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 500	\$ 530	\$ 562	\$ 596	\$ 631
<b>Total gastos operacionales</b>	<b>\$ 194.093</b>	<b>\$ 208.935</b>	<b>\$ 225.132</b>	<b>\$ 239.625</b>	<b>\$ 258.928</b>
<b>Utilidad antes de participación, intereses e impuestos</b>	<b>\$ 159.668</b>	<b>\$ 204.561</b>	<b>\$ 257.546</b>	<b>\$ 304.794</b>	<b>\$ 342.689</b>
<b>Gastos Financieros</b>					
Gastos por intereses	\$ 30.937	\$ 25.969	\$ 20.455	\$ 14.335	\$ 7.541
<b>Utilidad antes de Participación e impuestos utilidad gravable</b>	<b>\$ 128.731</b>	<b>\$ 178.591</b>	<b>\$ 237.091</b>	<b>\$ 290.459</b>	<b>\$ 335.148</b>
Participación trabajadores 15%	\$ 19.310	\$ 26.789	\$ 35.564	\$ 43.569	\$ 50.272
<b>Utilidad gravable</b>	<b>\$ 109.422</b>	<b>\$ 151.803</b>	<b>\$ 201.527</b>	<b>\$ 246.890</b>	<b>\$ 284.876</b>
Impuestos a la renta 25%	\$ 27.355	\$ 37.951	\$ 50.382	\$ 61.723	\$ 71.219
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 82.066</b>	<b>\$ 113.852</b>	<b>\$ 151.145</b>	<b>\$ 185.168</b>	<b>\$ 213.657</b>

## 9.4 Flujo de caja

Cuentas	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inmuebles	\$234.000					
Maquinaria y Equipos	\$76.454					
Muebles	\$38.180					
Activos Intangibles	\$4.618					
Capital de Trabajo	\$48.523					
<b>Total Ingresos</b>		<b>\$410.112</b>	<b>\$473.880</b>	<b>\$547.404</b>	<b>\$613.325</b>	<b>\$674.657</b>
Ventas Anuales Estimadas		\$410.112	\$473.880	\$547.404	\$613.325	\$674.657
<b>Total Costos y Gastos</b>		<b>\$226.313</b>	<b>\$245.189</b>	<b>\$265.727</b>	<b>\$287.586</b>	<b>\$311.023</b>
<b>Costos de Producción</b>		<b>\$56.351</b>	<b>\$60.385</b>	<b>\$64.726</b>	<b>\$68.906</b>	<b>\$73.040</b>
Costo Variables		\$12.131	\$13.512	\$15.040	\$16.239	\$17.213
Costo Fijos		\$44.220	\$46.873	\$49.686	\$52.667	\$55.827
<b>Gastos</b>		<b>\$169.962</b>	<b>\$184.804</b>	<b>\$201.001</b>	<b>\$218.681</b>	<b>\$237.983</b>
<b>Sueldos y Salarios</b>		<b>\$159.690</b>	<b>\$173.915</b>	<b>\$189.459</b>	<b>\$206.447</b>	<b>\$225.015</b>
# Promotores		\$2	\$2	\$2	\$2	\$2
# Directivos		\$2	\$2	\$2	\$2	\$2
# Técnicos		\$3	\$3	\$3	\$3	\$3
# Empleados		\$4	\$4	\$4	\$4	\$4
# Obreros		\$9	\$9	\$9	\$9	\$9
Sueldo Mensual Promotores		\$1.000	\$1.100	\$1.210	\$1.331	\$1.464
Sueldo Mensual Directivos		\$1.000	\$1.100	\$1.210	\$1.331	\$1.464
Sueldo Mensual Técnicos		\$700	\$770	\$847	\$932	\$1.025
Sueldo Mensual Empleados		\$300	\$330	\$363	\$399	\$439
Sueldo Mensual Obreros		\$264	\$290	\$319	\$351	\$387
Gastos Sueldos Promotores		\$24.000	\$26.400	\$29.040	\$31.944	\$35.138
Gastos Sueldos Directivos		\$24.000	\$26.400	\$29.040	\$31.944	\$35.138
Gastos Sueldos Técnicos		\$25.200	\$27.720	\$30.492	\$33.541	\$36.895
Gastos Sueldos Empleados		\$14.400	\$15.840	\$17.424	\$19.166	\$21.083
Gastos Sueldos Obreros		\$28.512	\$31.363	\$34.500	\$37.949	\$41.744
Cotización IESS		\$14.108	\$14.954	\$15.851	\$16.802	\$17.811
13°		\$9.676	\$10.257	\$10.872	\$11.524	\$12.216
14°		\$5.280	\$5.597	\$5.933	\$6.289	\$6.666
Vacaciones		\$4.838	\$5.128	\$5.436	\$5.762	\$6.108
Fondo de Reserva		\$9.676	\$10.257	\$10.872	\$11.524	\$12.216
Inflación estimada		\$0				
<b>Administrativos y Ventas</b>	# Valor Mensual	<b>\$10.272</b>	<b>\$10.888</b>	<b>\$11.542</b>	<b>\$12.234</b>	<b>\$12.968</b>

Cuentas	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Publicidad	12 \$175	\$2.100	\$2.226	\$2.360	\$2.501	\$2.651
Suministros	12 \$100	\$1.200	\$1.272	\$1.348	\$1.429	\$1.515
Servicios Básicos	12 \$423	\$5.072	\$5.376	\$5.699	\$6.041	\$6.403
Mantenimiento y Reparac	12 \$42	\$500	\$530	\$562	\$596	\$631
Seguros	12 \$83	\$1.000	\$1.060	\$1.124	\$1.191	\$1.262
Legales		\$200	\$212	\$225	\$238	\$252
Permisos y Patentes		\$200	\$212	\$225	\$238	\$252
<b>Resultado Operativo</b>		<b>\$228.019</b>	<b>\$275.565</b>	<b>\$331.363</b>	<b>\$378.405</b>	<b>\$419.461</b>
Amortización P.Capital		\$45.159	\$50.127	\$55.641	\$61.761	\$68.555
Intereses	tasa \$0	\$30.937	\$25.969	\$20.455	\$14.335	\$7.541
Depreciación		\$23.207	\$23.207	\$23.207	\$20.021	\$20.021
Amortización Intangibles		\$664	\$664	\$664	\$664	\$664
Amortización Software		\$260	\$260	\$260	\$260	\$260
Participación Laboral		\$19.310	\$26.789	\$35.564	\$43.569	\$50.272
Impuesto a la Renta		\$27.355	\$37.951	\$50.382	\$61.723	\$71.219
Dividendo acc comunes	tasa \$0	\$16.413	\$22.770	\$30.229	\$37.034	\$42.731
Dividendo acc preferentes	tasa \$0	\$4.520	\$4.520	\$4.520	\$4.520	\$4.520
<b>Flujo de efectivo</b>	<b>-\$401.775</b>	<b>\$60.194</b>	<b>\$83.308</b>	<b>\$110.441</b>	<b>\$134.520</b>	<b>\$153.678</b>
<b>Bancos flujo de efectivo</b>		<b>\$50.000</b>	<b>\$50.000</b>	<b>\$50.000</b>	<b>\$50.000</b>	<b>\$50.000</b>
<b>Efectivo</b>		<b>\$10.194</b>	<b>\$33.308</b>	<b>\$60.441</b>	<b>\$84.520</b>	<b>\$103.678</b>

En lo que respecta al flujo de caja, se puede observar que al final del primer año se espera un flujo positivo, lo que nos indica que existe liquidez relacionada con la operatividad del negocio.



## **10. ANALISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES**

Respecto al análisis de riesgos e intangibles será estimado como un dato de entrada con respecto al medio ambiente que rodea a la empresa, y las preferencias por parte de adultos mayores que han sido expuestas en el capítulo 3, con relación al estudio de mercado, para de esa manera realizar la evaluación integral de la empresa a través del análisis de sensibilidad.

La competencia no es probable, por lo menos en el corto plazo, el surgimiento de una nueva empresa de atención para adultos mayores. Se espera que cambie la cultura que cada vez los adultos mayores necesitan integrarse con sus semejantes.

En la medida que la crisis alimentaria global de agrava se vuelven más caras y escasas las materias primas, por lo que tenemos que considerar que los acuerdos con proveedores mediante convenios es una forma de contrarrestar la crisis.

En igual forma tenemos que actuar con los futuros clientes, llegar a convenios con los respectivos descuentos por el monto a negociar.

En los primeros años el aumento del costo lo trasladaremos a los consumidores, pero si vemos que esto afecta la demanda, el incremento lo asumirá la empresa. Estamos expuestos a la inflexibilidad de la legislación laboral, porque no podemos contratar por horas, esto hace que nuestro rubro de pago al personal sea elevado, además que estamos expuestos a la constante elevación del salario básico.

La inversión inicial tendrá un efecto importante en los riesgos e intangibles, porque va a existir demoras en los aportes de los socios, por lo que ellos tienen que vender sus activos para reinvertirlos en el negocio.

## 11. EVALUACION INTEGRAL DEL PROYECTO

### 11.1 Evaluación de contado

Para la evaluación de contado tenemos que considerar la probabilidad de que no existiera el préstamo a la Corporación Financiera Nacional, y por consiguiente no van a existir desembolsos por interés ni capital.

<b>Entradas operativas</b>	<b>Inversion inicial</b>	<b>\$ 401.775</b>
<b>Periodos</b>	<b>Flujos futuros</b>	<b>VAN</b>
1	125.919	120.329
2	154.538	141.120
3	188.317	164.331
4	215.251	179.494
5	239.409	190.776
Flujos futuros traídos a valor presente	<b>796.050</b>	<b>796.050</b>
<b>VAN</b>	<b>394.275</b>	
<b>TIR</b>	31%	

Cuadro 11.1 Evaluación de contado.

Elaborado: por los autores.

El cuadro 11.1 nos indica los resultados de la evaluación un valor actual neto (VAN) de US\$394.275 por lo que podemos analizar que este proyecto está generando riqueza adicional para los accionistas, no es muy recomendable la tasa interna de retorno (TIR)<sup>11</sup> para evaluar proyectos, se ha considerado calcularla y ha resultado 31% al final de cinco años.

---

<sup>11</sup> En muchas ocasiones se piensa que la TIR es una tasa promedio anual, pero de acuerdo a los supuestos teóricos de este cálculo realmente la TIR es una tasa que ocurre al final del periodo del horizonte temporal del proyecto

## 11.2 Evaluación con financiamiento

Cuando tenemos financiamiento por parte de la Corporación Financiera Nacional se incrementa el valor actual neto (VAN) a US\$272.050 mientras que los flujos se reducen al existir pagos de capital e intereses.

<b>Entradas operativas</b>	<b>Inversion inicial</b>	<b>\$ 120.532</b>
<b>Periodos</b>	<b>Flujos futuros</b>	<b>VAN</b>
1	106.197	101.482
2	137.983	126.002
3	175.276	152.951
4	206.112	171.874
5	234.602	186.945
Flujos futuros traídos a valor presente	<b>739.255</b>	<b>739.255</b>
<b>VAN</b>	<b>618.723</b>	
<b>TIR</b>	107%	

Cuadro 11.2 Evaluación con financiamiento.

Elaborado: por los autores.

En la tabla 11.2 el resultado nos da un valor actual neto de \$618.723, generando una tasa interna de retorno de 107%, al permitir que el banco participe de nuestra inversión inicial, lo que significa que los inversionistas tendrán una mayor rentabilidad.

## 11.3 Análisis de sensibilidad

Hemos considerado que para el análisis de sensibilidad la inversión inicial al precio unitario es de US\$400 por persona.

	VAN	TIR
<b>Variación de Ingreso</b>		
-10%	468.823	85%
-20%	318.923	61%
-25%	243.973	49%
<b>Variación Costo de Ventas</b>		
10%	573.733	100,23%
20%	571.185	98,82%
30%	568.482	97,38%
40%	565.625	95,92%
50%	562.615	94,44%
60%	559.452	92,94%
<b>Cambios en el impuesto a la renta</b>		
30%	576.126	102%
50%	405.740	79%

Cuadro 11.3 Análisis de sensibilidad.

Elaborado: por los autores.

El cuadro 11.3 nos indica que al analizar el escenario de los ingresos en el momento que el ingreso se reduzca desde un 10% hasta el 25% el VAN reduce a un promedio del 27%, y la TIR se reduce en un promedio del 23%, el proyecto todavía resulta atractivo.

El siguiente análisis lo hicimos con el componente de los costos, y observamos que si existiera un incremento hasta del 60% se sigue teniendo rentabilidad.

El último análisis de sensibilidad, lo hacemos con el impuesto a la renta, si el mismo se duplicara en un 100%, no afectaría significativamente el resultado de los 5 años de la evaluación,

## 11.4 Análisis de estructura financiera

La estructura financiera de la empresa se presenta con un apalancamiento alrededor del 100% de sus activos.

<b>Activos</b>	<b>\$</b>	<b>%</b>	<b>Pasivos</b>	<b>\$</b>	<b>%</b>
Total activo corriente	\$ 156.226	32%	Total pasivos	\$ 303.682	63%
Total activo fijo	\$ 325.426	67%	Patrimonio		
Total activo diferido	\$ 3.694	1%	Total patrimonio	\$ 181.666	37%
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 485.347</b>	<b>100%</b>	<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>\$ 485.347</b>	<b>100%</b>

Cuadro 11.4 Estructura financiera.

Elaborado: por los autores.

Al finalizar el periodo del primer año la empresa presenta una estructura líquida por los activos corrientes, lo que nos daría que tendríamos un exceso de liquidez, la que podría ser reinvertida en activos financieros, que nos permitan equilibrar la liquidez y la rentabilidad.

En el análisis del estado de resultados del cuadro 11.5, se puede establecer que el costo de producción representa el 47% de los ingresos totales, el margen bruto es el 86%. Los gastos de ventas representan el 14%, y la utilidad neta tiene un margen de 20% de las ventas.

Cuentas	US\$	%
Ventas	\$ 410.112	
(-) Costo de ventas	\$ 56.351	14%
Utilidad bruta en ventas	\$ 353.761	86%
Gastos de operacionales	\$ 194.093	47%
Utilidad antes de intereses e impuestos	\$ 159.668	39%
(-) Gastos de interés	\$ 30.937	8%
Utilidad antes de impuestos	\$ 128.731	31%
15% participación de trabajadores	\$ 19.310	5%
25% impuesto a la renta	\$ 27.355	7%
Utilidad neta	\$ 82.066	20%

Cuadro 11.5 Estructura financiera.  
Elaborado: por los autores.

## 12. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACION DEL NEGOCIO

Actividad	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Creación de compañía	x	x										
Presentación de proyectos a CFN	x											
Aprobación de crédito		x	x									
Desembolso de crédito				x								
Obtención de permisos gubernamentales				x								
Construcción del centro gerontológico				x	x	x	x	x	x			
Adquisición de mobiliarios y activos fj.										x	x	
Adquisición de maquinarias y equipos										x	x	
Ubicación y prueba de los activos en el inmueble												x
Selección del personal												x
Entrenamiento del personal												x
Contratación del personal												x
Contratación de la publicidad												x

### **13. FUENTES DE INFORMACION**

Innovación empresarial, Rodrigo Varela, tercera edición 2008

Principios de economía, Kar E. Case octava edición 2008

Investigación de mercados, Naresh K. Malhotra, quinta edición 2008

Proyectos de inversión formulación y evaluación, Nassir Sapag Chain, primera edición 2007

Fundamentos de geriatría y gerontología, Dr. José Zapata Pacheco 2011 teléfono 2191860-2364447 primera edición 2011

<http://www.jbg.org.ec/es/servicio-social/hcj>

[www.chiavenato.com/español/](http://www.chiavenato.com/español/).



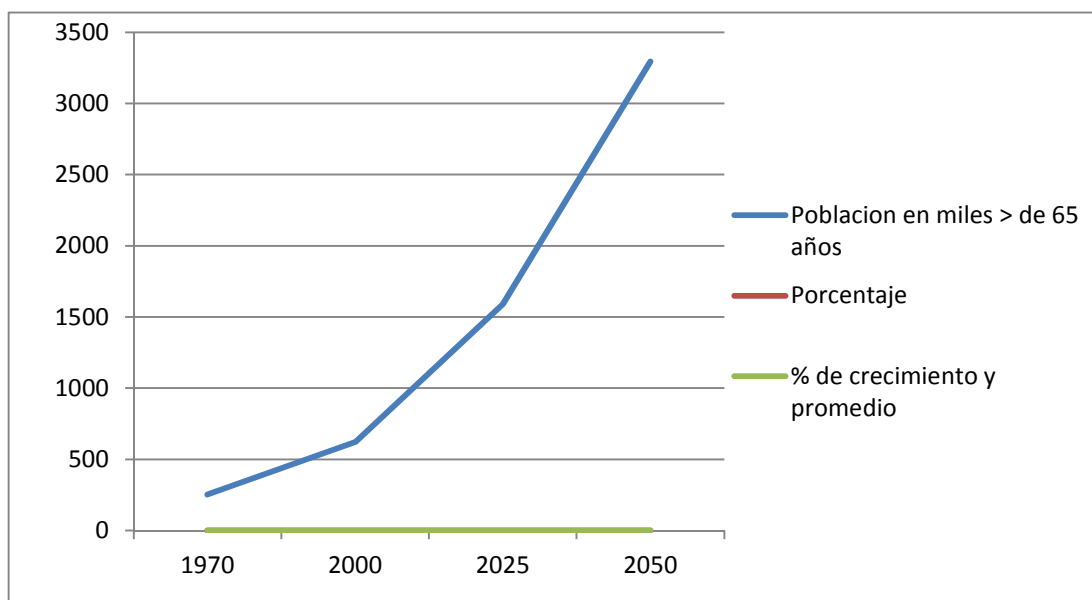
## 14. ANEXOS

### ANEXO A

#### Tabla y curva de la tendencia al crecimiento en el Ecuador

Años	Población en miles > de 65 años	Porcentaje	% de crecimiento y promedio
1970	253	4,39%	4,2%
2000	621	10,78%	5,0%
2025	1.591	27,63%	9,3%
2050	3.294	57,20%	16,30%
<b>Total</b>	<b>5.759</b>	<b>100,00%</b>	<b>8,7%</b>

Fuente: Encuesta nacional de salud, bienestar y envejecimiento SABE I ECUADOR 2009 - 2010 [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec) sabe 2009



## ANEXO A.1

### Trato a los adultos mayores

Los siguientes cuadros 1 y 2 reflejan el maltrato tanto psicológico como físico, y abandono que sufren las personas adultas mayores, en todos los estratos socio-económicos en el Ecuador y que tienen repercusión directa en nuestro negocio.

Indice CSE	SI	No	Total
Muy buena	6,2	93,8	100%
Buena	12,1	87,9	100%
Regular	16,1	83,9	100%
Mala	12,5	87,5	100%
Indigente	18,1	81,9	100%
<b>TOTAL</b>	<b>13%</b>	<b>87%</b>	<b>100%</b>

Cuadro 1. Adultos mayores que han recibido maltrato psicológico e insulto  
Elaboración: los autores.

Edad/año	si%	no%	Total
60-64	15,10%	84,90%	100%
65-74	14,10%	85,90%	100%
75 o mas	15,80%	84,20%	100%
<b>Total</b>	<b>15,00%</b>	<b>85,00%</b>	<b>100%</b>

Cuadro 2. Negligencia y abandono por edad a los adultos mayores.  
Elaboración: los autores.

## ANEXO A.2

### TAMAÑO DE LA POBLACIÓN OBJETIVO

#### Selección de mercado

Población > 60 años*	24.130	
Discapacitados retardo mental		456
Parálisis y amputaciones		2.702
Ceguera		1.648
Sordera		1.152
Locura		419
Asiste a Educación especial		5.014
Población > 84 años		1.737
Total de la población descartada*		13.128
Total de población en mira	<b>11.002</b>	

\*Cepal/Celade Redatam+Sp 26/09/2011-

Base de datos C:\Base2010\_cpv\CPV2010ECU\_Pub.dic

Filtro Persona.P03 >= 60

Razones por que los adultos mayores no trabajan en zonas urbanas del Ecuador

Mi familia no quiere		16,10%
Me jubilaron		15,80%

(#) Fuente: Encuesta de Salud Bienestar y Envejecimiento en el Ecuador (SABE 2009)

Universo del mercado	11.002	
A. M. mantenidas	16,1%	1.772
A.M. Jubiladas	15,8%	1.738
Mercado significativo en mira		<b>3.510</b>

### ANEXO A.3

#### ESTIMAR LA PROPORCIÓN DE LA MUESTRA

Total de la población	3.510
Nivel de confianza y seguridad	0,95
Precisión	0,05
Proporción (valor aproximado del 8% que queremos medir)	0,08
Tamaño muestral	114
Proporción esperada	0,10
Muestra ajustada a la perdida	125

## ANEXO B

### ENCUESTA DE OPINION PÚBLICA

El siguiente cuestionario se realiza para conocer la opinión sobre un establecimiento para dar atención a personas adultas mayores, que puedan valerse por sí mismas y que desean vivir rodeados de personas en las mismas condiciones físicas, allí se les dará toda la atención necesaria, como: alimentación, servicio de limpieza de ropa, entretenimiento, terapias recreacional, además de terapia física y cuidados médicos; ubicada en una región acogedora cerca del mar.

En una escala de 1 al 6; donde 6 es "muy interesante" Y 1 es "nada interesante", responda:

**1.- ¿Cuánto de interesante le parece este servicio?**

6	5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2- ¿Cuál de los siguientes aspectos le atraen?**

- Es un servicio nuevo
- Es necesario
- Permite independenciam
- Ninguna
- Otro, especifique .....

**3- Le gustaría que estuviera ubicado en Ballenita, cantón Santa Elena, frente al mar**

- Si
- No
- No tiene importancia
- Otro lugar, especifique.....

**4-Partiendo de la base que el precio del servicio le fuera aceptable ¿qué probabilidad hay de que lo utilice?**

- Lo utilizaría en cuanto esté en el mercado
- Lo utilizaría después de un tiempo
- Puede que lo utilice después de un tiempo tiene importancia
- Otro lugar, especifique

**5- De utilizarlo, ¿de qué forma lo usaría?**

- Permanente
- Por un tiempo
- En ciertos días

**6- De utilizarlo, ¿lo haría solo, o con alguna otra persona?**

- Solo (a)
- Con el conyugue

7- ¿Lo contrataría, si el precio mensual fuera de 600 dólares máximo?

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- No es nada probable
- No lo se

8- ¿Lo contrataría, si el precio mensual fuera de 500 dólares máximo?

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- No es nada probable
- No lo se

9- ¿Lo contrataría, si el precio mensual fuera de 400 dólares máximo?

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- No es nada probable
- No lo se

10- ¿Está ud. retirado de la actividad laboral?

- Si
- No

11- ¿Recibe ayuda económica de familiar?

- Si
- No

12- ¿Recibe pensión de jubilación?

- Si
- No

**Datos personales**

Sexo       M       F

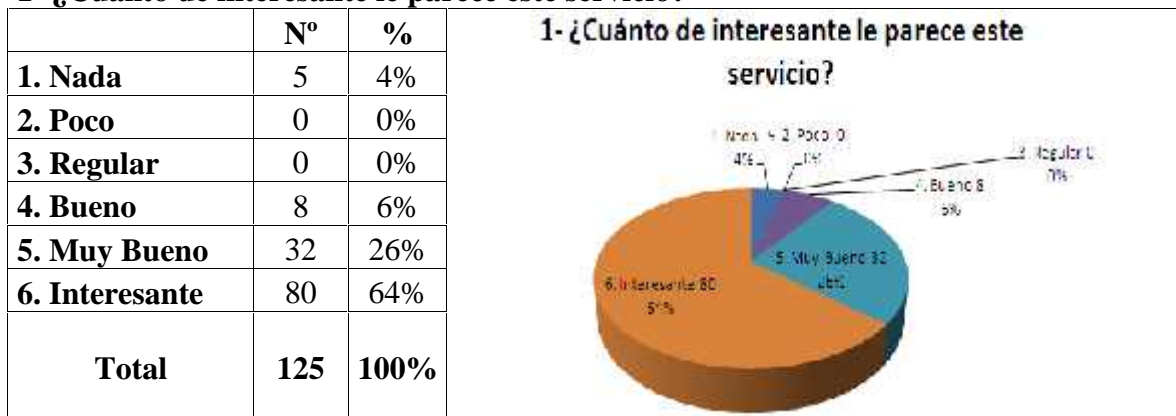
Edad..... Años

**MUCHAS GRACIAS POR SU PACIENCIA Y RESPUESTAS SINCERAS.**

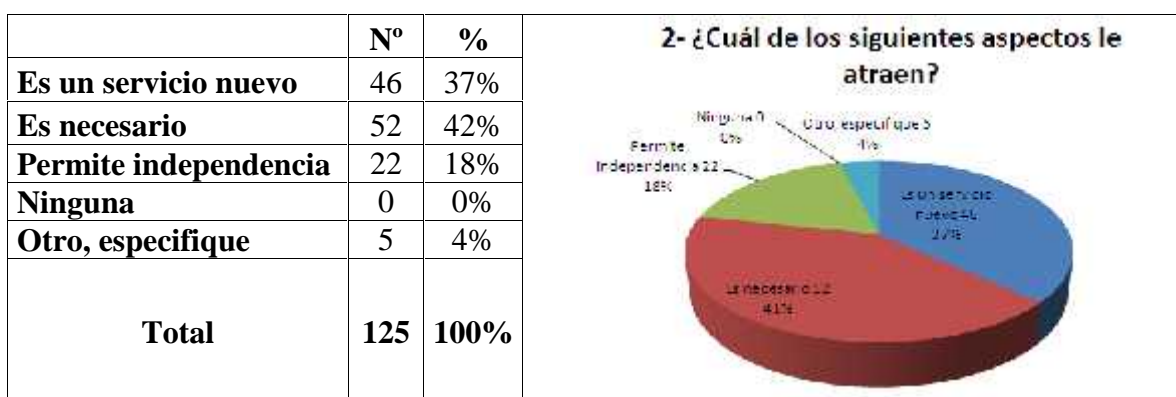
## ANEXO B.1

### Resultado de encuestas a potenciales usuarios

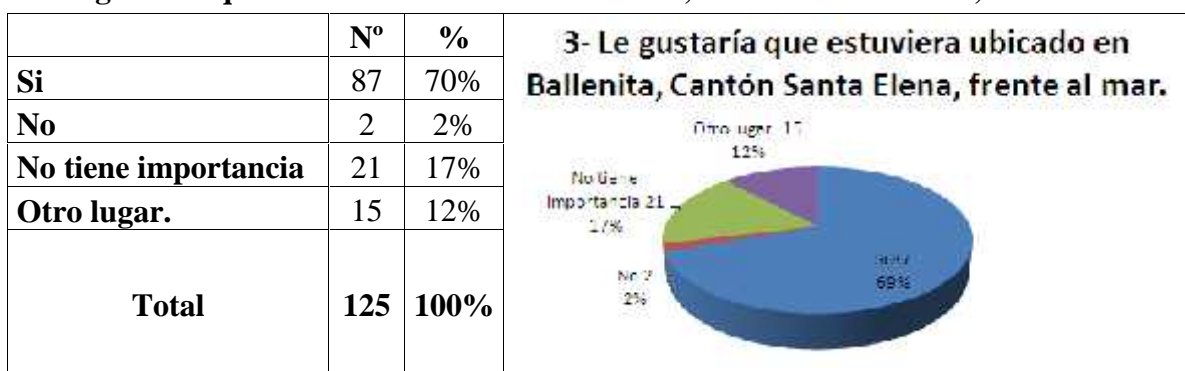
#### 1- ¿Cuánto de interesante le parece este servicio?



#### 2- ¿Cuál de los siguientes aspectos le atraen?



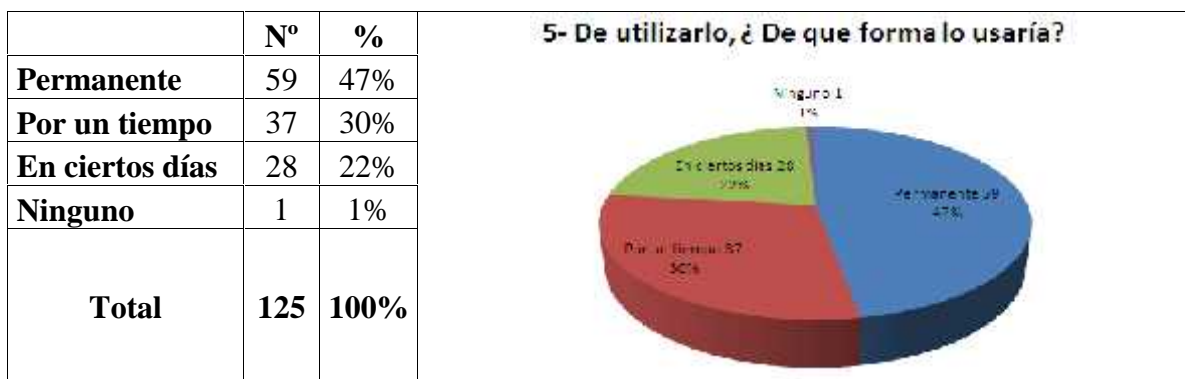
#### 3- Le gustaría que estuviera ubicado en Ballenita, Cantón Santa Elena, frente al mar.



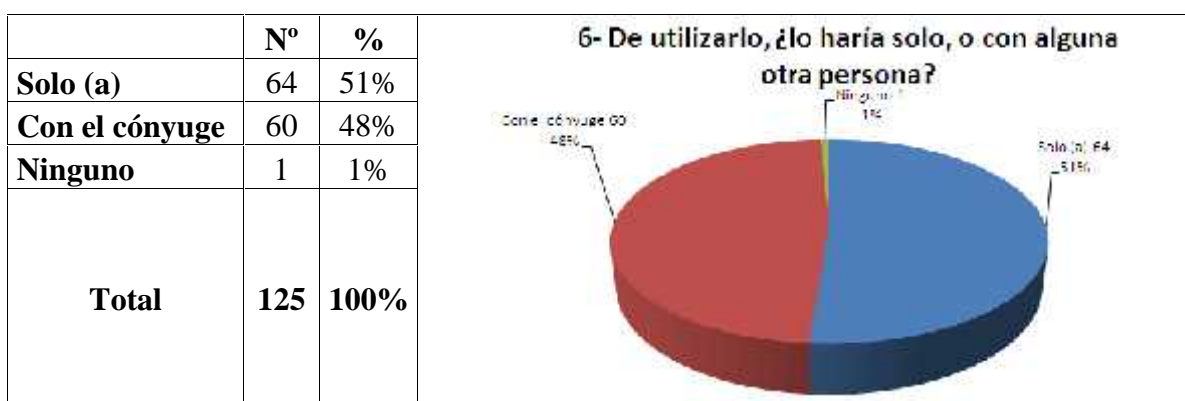
**4-Partiendo de la base que el precio del servicio le fuera aceptable. ¿Qué probabilidad hay de que lo utilice?**



**5- De utilizarlo, ¿De que forma lo usaría?**

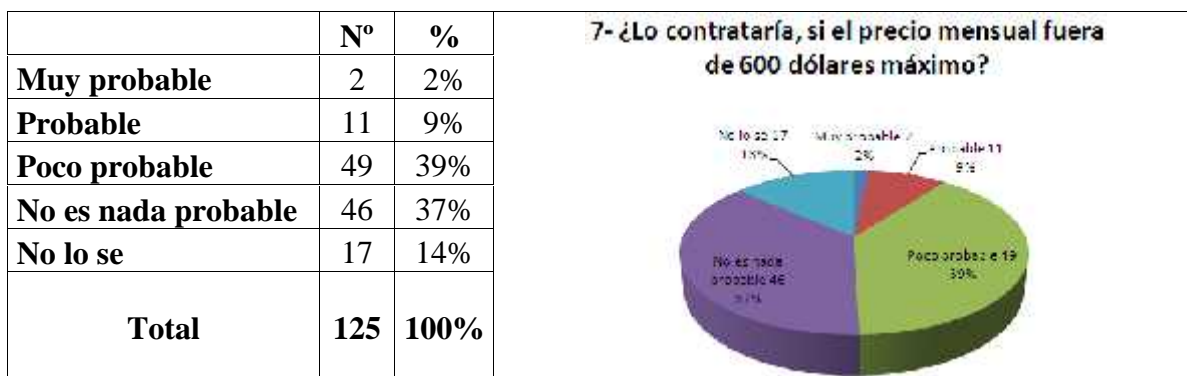


**6- De utilizarlo, ¿lo haría solo, o con alguna otra persona?**

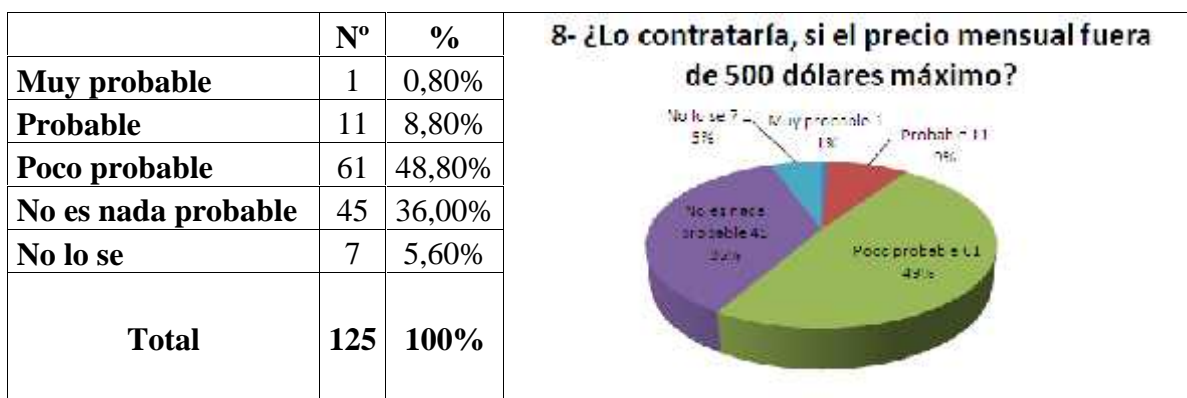




**7- ¿Lo contrataría, si el precio mensual fuera de 600 dólares máximo?**



**8- ¿Lo contrataría, si el precio mensual fuera de 500 dólares máximo?**



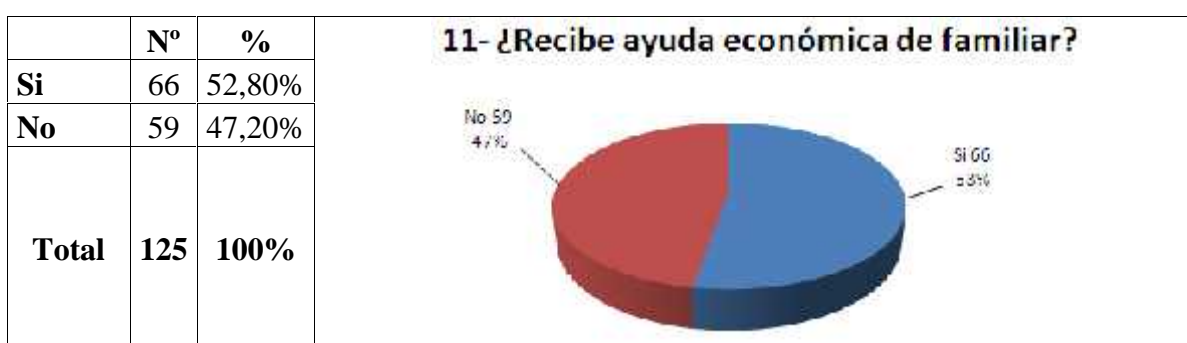
**9- ¿Lo contrataría, si el precio mensual fuera de 400 dólares máximo?**



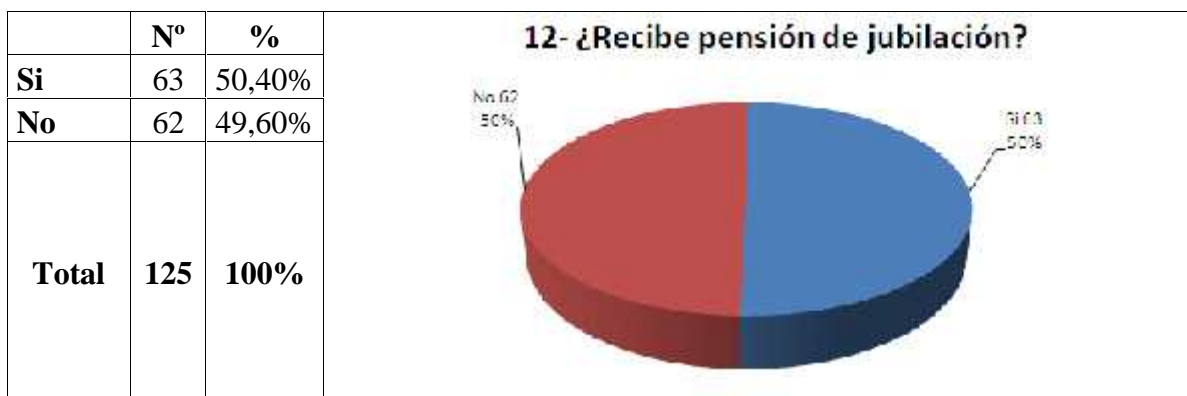
**10- ¿Está Ud. retirado de actividad laboral?**



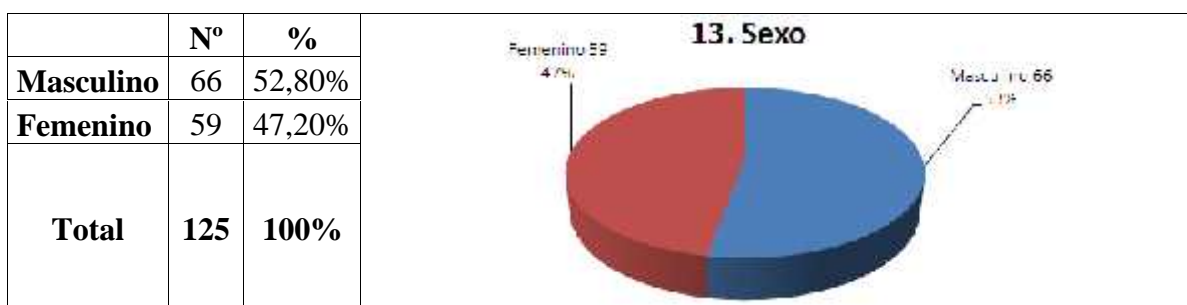
**11- ¿Recibe ayuda económica de familiar?**



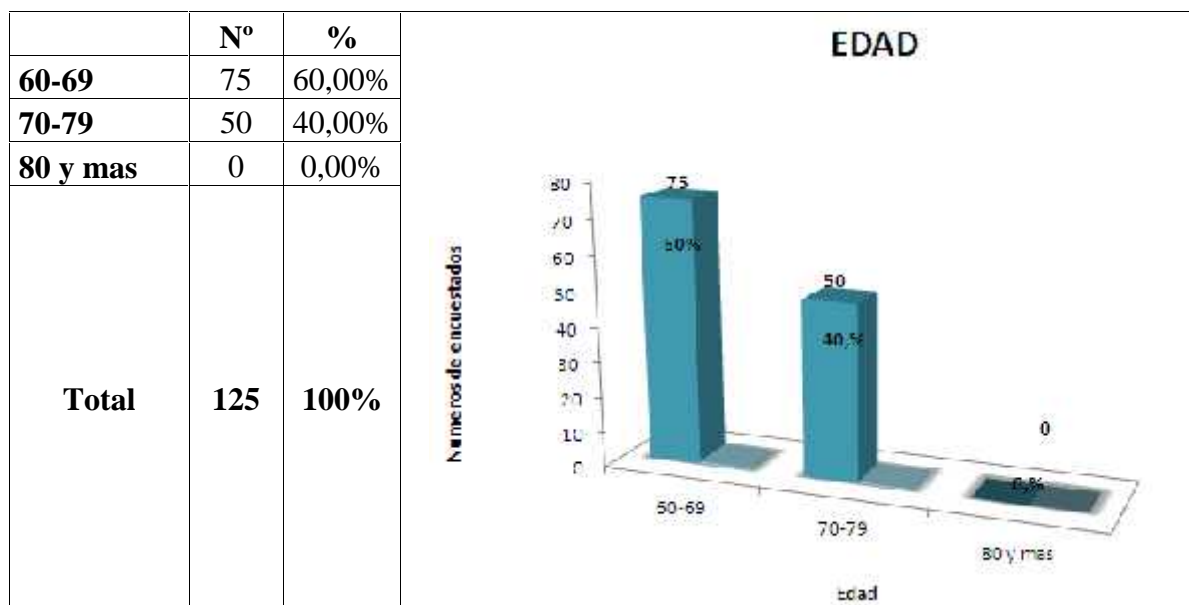
**12- ¿Recibe pensión de jubilación?**



**13- Sexo**



14- Edad



## ANEXO C

Establecimiento De beneficencia	Capacidad financiera	
	Administrativa	Infraestructura
Hogar San José	Reciben donaciones de empresas como atún mantequilla etc.	Edificio de hormigón armado de 2 pisos
Hospicio Corazón de Jesús	Reciben dinero de la junta de beneficencia de Guayaquil	Edificio de hormigón armado de 2 pisos
Asociación Manabita "Publio Vargas Pazzos"	Complementa la autogestión con proyectos a organismos nacionales e internacionales y trabaja con un abanico de instituciones de ayuda económica para el desarrollo de nuevos programas, que contribuye a la sostenibilidad financiera.	Edificio de hormigón armado de 2 pisos tiene 3.000 mts <sup>2</sup>
<b>Públicos</b>		
Hogar de la Esperanza # 2	Ministerio de Defensa Nacional	Edificio de hormigón armado de una sola planta
Municipio de Sta. Elena	La mantiene el Patronato Municipal Semanal US\$1.000 mensual US\$4.000	Edificio de los centros comunales de las comunas
Municipio de La Libertad	La mantiene el Patronato Municipal	Edificio de hormigón armado de una sola planta
Municipio de Salinas	La mantiene el Patronato Municipal	Edificio de hormigón armado de una sola planta, áreas verdes y parque
<b>Privados</b>		
La Casa de los Abuelos	Autofinanciada	Infraestructura construido en hormigón armado y áreas verdes 1.000 m <sup>2</sup> cerramiento perimetral, oficinas habitaciones
La Casa de mis Abuelos "Olga Perlaza"	Autofinanciada	Infraestructura construido en hormigón armado y áreas verdes 1.700 m <sup>2</sup> cerramiento perimetral, oficina, habitaciones consultorios

## ANEXO D

### PASOS PARA CONFORMAR UNA COMPAÑÍA ANÓNIMA

#### 1.- Reservar el nombre de la compañía

Por medio de una solicitud dirigida a la Superintendencia de Compañías, se reserva el nombre de la compañía, que vamos a constituir la misma que debe ser firmada por un abogado con su respectivo número de registro o por el que va a ser su representante legal (gerente general o presidente), el mismo que una vez aceptado, tiene una duración de treinta días de vigencia.

**Observación:** tienen que llevar por lo menos 5 nombres como referencia, por cuanto ya puede existir una compañía con el mismo nombre, y las opciones serían: Casa Recreacional para los Abuelos, Estancia Gerontológica para los Abuelos.

#### 2.- Abrir la cuenta de integración de capital

La Superintendencia de Compañías emite un documento de aprobación del nombre de la compañía, y con un oficio dirigido al banco en el cual se va a solicitar la cuenta de integración de capital, también debe ser firmada por un abogado con su respectivo número de registro o por el que va a ser su representante legal (gerente general o presidente). Tiene que hacer constar:

- La nómina de los socios con su respectiva cédula de identidad.
- Número de acciones que le correspondan a los socios y el respectivo porcentaje de aportaciones.
- Hacer constar el valor con el cual van a realizar dicha transacción, el depósito puede ser con cheque o en efectivo. Por un valor de US\$200.00.

#### 3.- Elaborar la minuta

- La minuta es el documento en el cual, se hace constar toda la información concerniente a cómo va a quedar constituida la compañía.

- Datos personales de cada uno de los socios, nombres, edad sexo, cédula de identidad etc.
- Capital suscrito.
- Nombre de la sociedad anónima, aprobada.
- Domicilio de la compañía, donde va a funcionar y las sucursales si las hubieran.
- Tiempo que va a funcionar la compañía el mismo que puede ser limitado o indeterminado.
- Quien va a administrar la compañía y quien va a ser su representante legal.
- Los estatutos que tienen que ser respetados por cada uno de los socios.
- Los aportes de cada uno de los socios, por ejemplo: efectivo, bienes muebles, inmuebles. etc.

#### **4.- Elevar a escritura pública**

Tenemos que llevar la minuta a la notaría para que sea revisada y elevada a escritura pública, con la siguiente documentación:

- Minuta.
- Comprobante de depósito del capital de integración y el documento que emite el banco certificando la respectiva aportación.
- El documento de reserva del nombre que emite la Superintendencia de Compañías.
- Copias de cédula y papeleta de votación a color.
- Inventario de los bienes aportados por los socios si los hubiera.
- Llevar un recibo de luz, agua o teléfono para dejar constancia de la dirección donde va a estar domiciliada la compañía.
- Una vez verificada que toda la documentación esté legalmente completa, con todos los requisitos procede a firmar y sellar el notario.

#### **5.- Inscribir la escritura en la superintendencia de compañía**

La escritura pública se lleva a la Superintendencia de Compañías, la original y tres copias certificadas que entrega la notaría.

#### **6.- La Superintendencia de Compañías entrega el extracto y escritura aprobada.**

Una vez que revisa la escritura y aprueba la misma, las entrega y procede a emitir un extracto de constitución de la compañía, para que sea publicada en el periódico de mayor circulación, dicho documento tiene que ser llevado al periódico y ser publicado por tres días consecutivos, y también las 3 resoluciones de aprobación de la Superintendencia.

#### **7.- Luego se lleva al notario los nombramientos de gerente general y presidente de la compañía**

Para realizar la respectiva marginación de la escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia.

#### **8.- Una vez recibida la documentación se lleva al Registro Mercantil**

El mismo que nos asigna un número de registro, el cual tiene que llevar cada uno de los nombramientos.

#### **9.- Obtener el RUC**

Toda la documentación se lleva a la Superintendencia de Compañías con el formulario 01<sup>a</sup>- 01b con la cédula de identidad y papeleta de votación, recibo de luz, y la aprobación de la sociedad.

#### **10.- Luego se va al SRI**

Con toda la documentación para que le emitan dicho documento.

#### **11.- La apertura de la cuenta corriente**

Para la apertura la cuenta corriente de la compañía tenemos que cumplir son los siguientes requisitos:

- Se requiere un valor de US\$1.000,00.
- Copia del RUC
- Nombramiento del representante legal.

- Copia de la escritura.
- Copia de la cédula y papeleta de votación a color del o las personas (si la cuenta corriente es de firmas conjuntas).

### **11.- Retirar el depósito de integración de capital**

Una vez obtenido el RUC se solicita por medio de un oficio dirigido a la Superintendencia de Compañías, el retiro de dicho depósito y ésta a su vez le emite la resolución para que se dirija al banco a realizar esta transacción. Aquí termina todo el proceso.



## **ANEXO D.1**

### **LEGISLACION URBANA**

#### **Por el Municipio de Santa Elena:**

#### **Requisitos para obtener permisos de funcionamiento para un local comercial (por primera vez).**

1. Solicitud dirigida al alcalde.
2. Copia de cédula de ciudadanía, certificado de votación.
3. Tasa de tres dólares para el ingreso de solicitud.
4. RUC
5. Declaración del SRI/balance.
6. Contrato de arriendo (en caso que el local sea arrendado).
7. Predio urbano del año 2012.
8. Tasa del Cuerpo de Bomberos 2012 (certificado de seguridad del negocio).
9. Certificado de salud (hospital de Salinas)
10. Certificado de uso del suelo.
11. Certificado de gerencia ambiental.

#### **Requisitos para certificado del uso del suelo**

1. Copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación.
2. Copia de recibo del predio urbano (2012).
3. Copia de la escritura registrada y catastrada.
4. Certificado de no ser deudor al municipio.
5. Certificado de intersección.
6. Permiso de construcción (copia).
7. Copia de planos arquitectónicos.
8. Certificado de catastro y avalúos.
9. Solicitud dirigida al alcalde.

### **Por Cuerpo de Bomberos de Santa Elena**

Para sacar el certificado de seguridad industrial emitida por el Cuerpo de Bomberos de Santa Elena tenemos que cumplir con los siguientes requisitos:

- Copia de cédula de votación.
- Copia del RUC o RISE actualizado.
- Copia del último pago de impuestos prediales.
- Copia de la factura o recarga de compra de extintor, 20 libras o más, dependiendo del área del local.

### **Requisitos para la inspección**

- Caja de breakers en buen estado.
- Medidores de luz en buen estado.
- Las instalaciones eléctricas tienen que estar en buen estado.
- Toda renovación de permiso deberá tener su respectiva inspección.

### **Por parte del Ministerio del Ambiente**

Los requisitos necesarios para la obtención de certificado de intersección y categorización de proyectos son los siguientes: solicitud a la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente, certificado de intersección con el Sistema de Áreas Protegidas (SNAP), bosques protectores (BP) y patrimonio forestal del estado, además del certificado de categorización del proyecto a ejecutarse.

### **Esta solicitud debe contener:**

- Oficio dirigido al Director Provincial del Ministerio del Ambiente de Santa Elena, solicitando el certificado de intersección, con su respectiva fecha.

- Datos del solicitante:
  - Razón social del proponente.
  - Copia de cédula, RUC y papeleta de votación.
  - Apellidos y nombre del representante legal.
  - Dirección.
  - Ciudad.
  - Número telefónico.
  - E-mail.
- Nombre del proyecto.
- Actividad y una breve descripción del proyecto.
- Ubicación del proyecto en coordenadas UTM, datum WGS-84, (tomando en cuenta que si el número de coordenadas sobrepasa los diez registros, se debe enviar en archivo digital formato Excel).
- Papeleta de depósito en la cuenta del Ministerio del Ambiente No. 0010000793, en el Banco Nacional de Fomento, de la tasa correspondiente de US\$50,00, de conformidad con lo dispuesto en el libro IX del Texto Unificado de la Legislación Ambiental Secundaria (TULAS).
- Llenar el formulario de categorización.

**Departamento de diseño urbano del Municipio de Santa Elena.**

**Requisitos para permisos de construcción, remodelación y ampliación de edificaciones de 1 planta.**

- 1.- Copia de Escritura registrada y catastrada.
- 2.- Certificado de catastro, avalúos y terrenos del solar actualizado.
- 3.- Solicitud para permiso de construcción.
- 4.- Certificado actualizado de no ser deudor al Municipio.
- 5.- Copia del recibo de Predio Urbano del año en curso.
- 6.- Copia a color de cédula de identidad y votación del propietario y/o representante legal (en caso de ser compañía).
- 7.- Inspección inicial realizada por el Departamento de Planificación Física.

- 8.- Copias a color de cédulas de identidad, votación y del responsable de la obra.
- 9.- Tres copias de planos arquitectónicos firmados por el propietario y responsable técnico de la obra.
- 10.- La información de planos debe estar respaldados en CD (Autocad 2008 en adelante).

## **ANEXO D.2**

Guayaquil, 18 de septiembre del 2011

Señores

**Superintendencia de Compañías**  
Ciudad.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, solicito a ustedes la reserva y nombre para la constitución de una Compañía de SOCIEDAD ANONIMA denominada LA CASA DEL ABUELO S.A.

Sin otro particular me despido de ustedes muy agradecido.

ATENTAMENTE

**MARCOS GONZALEZ IDROVO**  
**C.I. 0907883698**

Guayaquil 21 de septiembre del 2011

Señores

**Banco de Guayaquil**

Ciudad

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, solicito la apertura de una **CUENTA DE INTEGRACION DE CAPITAL**, para la constitución de una Compañía de **SOCIEDAD ANONIMA** denominada **LA CASA DEL ABUELO S.A.**, sus accionistas serán:

<b>Nombres</b>	<b>Identificación</b>	<b>Aportación</b>	<b>Porcentaje</b>
Marcos Vinicio González Idrovo	0907883698	100.00	50%
Wilson Paul Chávez Hidalgo	0905133435	100.00	50%
<b>TOTAL US \$</b>		<b>200.00</b>	<b>100%</b>

**ATENTAMENTE**

**MARCOS GONZALEZ IDROVO**

**C.I. 0907883698**

Guayaquil, 29 de septiembre de 2011

Señor

**Wilson Chávez Hidalgo**

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Cúmpleme manifestarle que la Junta General Universal Extraordinaria de Accionistas de la compañía **LA CASA DEL ABUELO S.A.**, celebrada el día de hoy, tuvo el acierto de elegirlo a usted para el cargo de **PRESIDENTE**, por el lapso de cinco años.

Según los estatutos sociales, a usted le corresponderá la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía en forma individual.

**LA CASA DEL ABUELO S.A.**, se constituyó mediante Escritura Pública otorgada ante el Notario Vigésimo Primero de Guayaquil, Dr. Marcos Díaz Casquete, el 28 de septiembre de 2011, e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Guayaquil el 30 de septiembre de 2011.

Atentamente.

**Andrés Quinteros Gutiérrez**  
**SECRETARIO AD-HOC**

**RAZON:** Acepto desempeñar el cargo de **PRESIDENTE** de la Compañía **LA CASA DEL ABUELO S.A.**, y declaro que me he posesionado en esta misma fecha.

Guayaquil, 29 de septiembre de 2011

**Wilson Paúl Chávez Hidalgo**  
**C.I. # 0905133435**

Guayaquil, 29 de septiembre de 2011

Señor

**Marcos González Idrovo**

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Cúmpleme manifestarle que la Junta General Universal Extraordinaria de Accionistas de la compañía **LA CASA DEL ABUELO S.A.**, celebrada el día de hoy, tuvo el acierto de elegirlo a usted para el cargo de **GERENTE GENERAL**, por el lapso de cinco años.

Según los estatutos sociales, a usted le corresponderá la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía en forma individual.

**LA CASA DEL ABUELO S.A.**, se constituyó mediante Escritura Pública otorgada ante el Notario Vigésimo Primero de Guayaquil, Dr. Marcos Díaz Casquete, el 28 de septiembre del 2011, e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Guayaquil el 30 de septiembre del 2011.

Atentamente.

**Andrés Quinteros Gutiérrez**  
**SECRETARIO AD-HOC**

**RAZON:** Acepto desempeñar el cargo de **GERENTE GENERAL** de la Compañía **LA CASA DEL ABUELO S. A.**, y declaro que me he posesionado en esta misma fecha.

Guayaquil, 29 de septiembre de 2011

**Marcos Vinicio González Idrovo**  
**C.I. # 0907883698**



## ANEXO E

## RAZONES FINANCIERAS

## Razones de liquidez

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Razón de liquidez corriente</b>					
Act. Corr./ Pas. Corr.	2,31	2,62	2,94	3,29	3,70

Medida de liquidez que se obtiene de dividir los activos corrientes de los pasivos corrientes.

Esta razón nos indica que por cada dólar que tenemos que pagar contamos con \$2,31 para respaldar las deudas en el 2013, manteniendo una recuperación ascendente donde se verifica la capacidad de liquidez de la empresa.

## Índices o razones de actividad

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Rotación de inventario</b>					
Costo de venta / Inventario	49	52	56	60	63

Medida de actividad o liquidez de los inventarios de una empresa.

En el caso de nuestra empresa, no se podría determinar este índice en razón de que la empresa no maneja inventarios de mercaderías en su balance,

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Edad promedio de inventario</b>					
(360 / Rotación de inventario)	7,4	6,9	6,4	6,0	5,7

Este índice tampoco se puede determinar en razón de que la empresa no maneja inventario de mercaderías en stock.

**Período promedio de cobro**

Ventas diarias promedio

Ventas anuales / 360	1.139	1.316	1.521	1.704	1.874
----------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Las ventas diarias promedio serían de US\$1.139 para el año 2013 y van aumentando de manera progresiva con el pasar de los años.

Ctas x Cob / Ventas. Diarias. Promedio.

No existe Saldo en Cuentas por cobrar lo que indica que se ha cobrado todo lo que se ha vendido, el tiempo promedio de cobro de las cuentas es mensual para nuestra empresa.

**Rotación de activos totales (Veces)**

Ventas / Total de activos	0,84	0,87	0,84	0,78	0,74
---------------------------	------	------	------	------	------

Este índice verifica la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas,

<b>Razones de deuda</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
-------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

<b>Índice de endeudamiento</b>	0,60	0,51	0,44	0,38	0,34
--------------------------------	------	------	------	------	------

Total pasivos/Total activos

Mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. El índice de esta empresa en el 2013 es 0.60 que indica que ha financiado el 60% de sus activos con deudas, mientras que en los años siguientes existe una tendencia a la baja.

<b>Razones de rentabilidad</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
--------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

<b>Margen de utilidad bruta</b>	0,58	0,59	0,61	0,63	0,65
---------------------------------	------	------	------	------	------

Utilidad bruta en ventas/ventas

Mide el porcentaje de cada dólar de venta que queda después de pagar los bienes en este caso en el 2013 es del 58% incrementándose en los años siguientes.

<b>Margen de utilidad neta</b>	0,27	0,28	0,30	0,32	0,33
--------------------------------	------	------	------	------	------

Utilidad neta/Ventas

Mide el porcentaje de cada dólar de venta que queda después de pagar todos los costos y gastos excluyendo los intereses, impuestos y dividendos, el índice de 27% se considera aceptable más aún si en el 2017 llega a 33%.

<b>Rendimiento sobre los activos totales ROA</b>	0,21	0,20	0,18	0,18	0,17
Utilidad neta/total de activos					

Indica que la empresa ganó 0,21 centavos sobre su inversión en activos, disminuyendo paulatinamente hasta llegar a 0,17 centavos en el 2017.

<b>Razones de mercado</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Razón de mercado libro</b>					
Precio. Mercado acción común/ valor en libros acciones comunes	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Este valor representa que las acciones de la empresa se pagan en 1,00 centavos sobre su valor en libros.

<b>Valor en libros por acción común</b>	12,05	12,05	12,05	12,05	12,05
Capital acciones comunes / # acciones comunes en circulación					

**ANEXO E.1.****PRESUPUESTO DE VENTAS**

Expresado en Dólares

Servicios	Total cant de personas	PVP	Ventas Totales
<b>2013</b>			
Espacio confortable para residir	1025	\$ 400	\$ 410.112
<b>2014</b>			
Espacio confortable para residir	1077	\$ 440	\$ 473.880
<b>2015</b>			
Espacio confortable para residir	1131	\$ 484	\$ 547.404
<b>2016</b>			
Espacio confortable para residir	1152	\$ 532	\$ 613.325
<b>2017</b>			
Espacio confortable para residir	1152	\$ 586	\$ 674.657

## ANEXO E.2

### Presupuesto de materia prima

#### Expresado en Dólares

#### Materia prima empleada en la atención de una persona adulta mayor

Materia prima	Uni Med	Precio (\$)	Cantidad	Total
Desayuno	Uni	1,50	1,00	1,50
Almuerzo	Uni	2,00	1,00	2,00
Merienda	Uni	1,60	1,00	1,60
Alimentos Varios	Uni	0,60	1,00	0,60
<b>Total:</b>		<b>5,70</b>	<b>4,00</b>	<b>5,70</b>

	2013	2014	2015	2016	2017
Precio de la materia prima por unidad	5,70	6,04	6,40	6,79	7,20

#### Presupuesto de producción por unidades

Servicio	2013	2014	2015	2016	2017
Espacio confortable para residir.	1.025	1.025	1.025	1.025	1.025
<b>Total</b>	<b>1.025</b>	<b>1.025</b>	<b>1.025</b>	<b>1.025</b>	<b>1.025</b>

#### Consumo de materia prima en dólares

Servicio	2013	2014	2015	2016	2017
Espacio confortable para residir.	5.843	6.193	6.565	6.959	7.376
<b>TOTAL</b>	<b>5.843</b>	<b>6.193</b>	<b>6.565</b>	<b>6.959</b>	<b>7.376</b>

## ANEXO E.3

## Cuadro de Remuneraciones de Personal

Expresado en Dólares

No .	PERSONAL	CARGO	COD	INGRESOS			
				SALARIO UNIFICADO	H. EXT.	Comis .	TOTAL ING.
1	Wilson Chávez	Presidente	ADM	1.000			1.000
2	Marcos González	Director Administrativo	ADM	1.000			1.000
3	Susana Mujica	Secretaria	ADM	300			300
	<b>Total Administración</b>			<b>2.300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.300</b>
4	Marvin González	Guardián	MOD	264			264
5	Cristofer Mujica	Guardián	MOD	264			264
6	Juan Tircio	Guardián	MOD	264			264
7	Pedro Méndez	Guardián	MOD	264			264
8	Mauricio Calero	Guardián	MOD	264			264
9	Juan Carrasco	Guardián	MOD	264			264
10	Francisco Del Pezo	Conserjes	MOD	264			264
11	Paulo Patricio	Conserjes	MOD	264			264
12	Nelson Figueroa	Conserjes	MOD	264			264
13	Teófilo Guzmán	Director Medico	MOD	1.000			1.000
14	Jorge Racines	Psicólogo	MOD	700			700
15	Teodoro Del Pezo	Terapista	MOD	700			700
16	Marlon Quimi	Nutricionista	MOD	700			700
17	Carmen Mata	Enfermera	MOD	300			300
18	Silvia Mora	Enfermera	MOD	300			300
	<b>Total MOD</b>			<b>6.076</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.076</b>
19	José Somontes	Director de Atención	MOI	1.000			1.000
20	Daniel Torres	Técnico en computación	MOI	300			400
	<b>Total MOI</b>			<b>1.300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.300</b>
	<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>9.676</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9.676</b>

No.	EGRESOS				TOTAL A CANCEL .	PROVISION BENEFICIOS SOCIALES				
	AP. IND. IESS 9,35%	PRE ST.	O T R O S	TOTAL EGR.		13 <sup>a</sup> Sueldo	14 <sup>a</sup> Sueldo	Vacac.	F. Rese rva	Aporte Pat.
1	94			94		83	22	42	83	122
2	94			94	907	83	22	42	83	122
3	28			28	272	25	22	13	25	36
<b>Total Adminis tración</b>	<b>215</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>215</b>	<b>2.085</b>	<b>192</b>	<b>66</b>	<b>96</b>	<b>192</b>	<b>279</b>
4	25			25	264	22	22	11	22	32
5	25			25	264	22	22	11	22	32
6	25			25	264	22	22	11	22	32
7	25			25	264	22	22	11	22	32
8	25			25	264	22	22	11	22	32
9	25			25	264	22	22	11	22	32
10	25			25	264	22	22	11	22	32
11	25			25	264	22	22	11	22	32
12	25			25	264	22	22	11	22	32
13	94			94	1.000	83	22	42	83	122
14	65			65	700	58	22	29	58	85
15	56			56	700	58	22	29	58	85
16	47			47	700	58	22	29	58	85
17	28			28	300	25	22	13	25	36
18	28			28	300	25	22	13	25	36
<b>Total MOD</b>	<b>568</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>568</b>	<b>6.076</b>	<b>506</b>	<b>330</b>	<b>253</b>	<b>506</b>	<b>738</b>
19	94			94	1.000	83	22	42	83	122
20	28			28	300	25	22	13	25	36
<b>Total MOI</b>	<b>122</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>122</b>	<b>1.300</b>	<b>108</b>	<b>44</b>	<b>54</b>	<b>108</b>	<b>158</b>
<b>TOTAL GENE RAL</b>	<b>905</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>905</b>	<b>9.461</b>	<b>806</b>	<b>440</b>	<b>403</b>	<b>806</b>	<b>1.176</b>

<b>No.</b>	<b>PERSONAL</b>	<b>TOTAL BENEF.</b>	<b>TOTAL GASTO MENSUAL</b>	<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>
1	Wilson Chávez	352	1.352	16.222
2	Marcos González	352	1.352	16.222
3	Susana Mujica	121	421	5.051
	<b>Total Administración</b>	<b>825</b>	<b>3.125</b>	<b>37.495</b>
4	Marvin González	109	373	4.477
5	Cristofer Mujica	109	373	4.477
6	Juan Tircio	109	373	4.477
7	Pedro Méndez	109	373	4.477
8	Mauricio Calero	109	373	4.477
9	Juan Carrasco	109	373	4.477
10	Francisco Del Pezo	109	373	4.477
11	Paulo Patricio	109	373	4.477
12	Nelson Figueroa	109	373	4.477
13	Teófilo Guzmán	352	1.352	16.222
14	Jorge Racines	253	953	11.435
15	Teodoro Del Pezo	253	953	11.435
16	Marlon Quimi	253	953	11.435
17	Carmen Mata	121	421	5.051
18	Silvia Mora	121	421	5.051
	<b>Total MOD</b>	<b>2.334</b>	<b>8.410</b>	<b>100.921</b>
19	José Somontes	352	1.352	16.223
20	Daniel Torres	121	421	5.051
	<b>Total MOI</b>	<b>473</b>	<b>1.773</b>	<b>21.273</b>
	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>3.631</b>	<b>13.307</b>	<b>159.690</b>



**ANEXO E.4****Presupuestos de costos indirectos de atención****Expresado en Dólares**

Otros costos indirectos del servicio

<b>Concepto</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Servicios básicos	5.072	5.376	5.699	6.041	6.403
Gastos Vtas y Adm.	2.500	2.650	2.809	2.978	3.156
Gastos de depreciación	24.131	24.131	24.131	20.945	20.945
Gastos Seguros	1.000	1.060	1.124	1.191	1.262
Mantenimiento y reparaciones	500	530	562	596	631
Suministros	1.200	1.272	1.348	1.429	1.515
<b>Total</b>	<b>34.403</b>	<b>35.019</b>	<b>35.673</b>	<b>33.179</b>	<b>33.913</b>

**ANEXO E.5****BALANCE GENERAL****Expresado en Dólares**

<b>Cuentas</b>	<b>Inicial</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Activo</b>						
<b>Activo corriente</b>	<b>\$ 48.523</b>	<b>\$ 156.226</b>	<b>\$ 241.224</b>	<b>\$ 354.775</b>	<b>\$ 483.723</b>	<b>\$ 624.417</b>
<b>Disponible</b>	<b>\$ 48.523</b>	<b>\$ 156.226</b>	<b>\$ 241.224</b>	<b>\$ 354.775</b>	<b>\$ 483.723</b>	<b>\$ 624.417</b>
Caja	\$ 48.523	\$ 106.226	\$ 141.224	\$ 204.775	\$ 283.723	\$ 374.417
Bancos		\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000
<b>Activo no corriente</b>	<b>\$ 353.252</b>	<b>\$ 329.121</b>	<b>\$ 304.990</b>	<b>\$ 280.859</b>	<b>\$ 259.914</b>	<b>\$ 238.970</b>
<b>Activos Fijos depreciables</b>	<b>\$ 348.634</b>	<b>\$ 325.426</b>	<b>\$ 302.219</b>	<b>\$ 279.012</b>	<b>\$ 258.991</b>	<b>\$ 238.970</b>
<b>Al Costo de Adquisición</b>	<b>\$ 348.634</b>	<b>\$ 348.634</b>	<b>\$ 348.634</b>	<b>\$ 348.634</b>	<b>\$ 348.634</b>	<b>\$ 348.634</b>
Terrenos	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000
Edificios	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000
Muebles y Enseres	\$ 38.180	\$ 38.180	\$ 38.180	\$ 38.180	\$ 38.180	\$ 38.180
Maquinarias y Equipos	\$ 44.894	\$ 44.894	\$ 44.894	\$ 44.894	\$ 44.894	\$ 44.894
Equipos de Computación	\$ 9.560	\$ 9.560	\$ 9.560	\$ 9.560	\$ 9.560	\$ 9.560
Vehículos	\$ 22.000	\$ 22.000	\$ 22.000	\$ 22.000	\$ 22.000	\$ 22.000
<b>Depreciación</b>		\$ -23.207	\$ -46.415	\$ -69.622	\$ -89.643	\$ -109.664
<b>Depreciación Acumulada</b>		<b>\$ -23.207</b>	<b>\$ -46.415</b>	<b>\$ -69.622</b>	<b>\$ -89.643</b>	<b>\$ -109.664</b>
<b>Activos Diferidos</b>	<b>\$ 4.618</b>	<b>\$ 3.694</b>	<b>\$ 2.771</b>	<b>\$ 1.847</b>	<b>\$ 924</b>	<b>\$ -</b>
<b>Activos Prepagados</b>	<b>\$ 1.300</b>	<b>\$ 1.040</b>	<b>\$ 780</b>	<b>\$ 520</b>	<b>\$ 260</b>	<b>\$ -</b>
Software	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300
<b>Amortización software</b>		<b>\$ -260</b>	<b>\$ -520</b>	<b>\$ -780</b>	<b>\$ -1.040</b>	<b>\$ -1.300</b>
<b>Gastos de Constitución</b>	<b>\$ 3.318</b>	<b>\$ 2.654</b>	<b>\$ 1.991</b>	<b>\$ 1.327</b>	<b>\$ 664</b>	<b>\$ -</b>
Costo	\$ 3.318	\$ 3.318	\$ 3.318	\$ 3.318	\$ 3.318	\$ 3.318
<b>Amortización acumulada</b>		<b>\$ -664</b>	<b>\$ -1.327</b>	<b>\$ -1.991</b>	<b>\$ -2.654</b>	<b>\$ -3.318</b>
	<b>\$ 401.775</b>	<b>\$ 485.347</b>	<b>\$ 546.213</b>	<b>\$ 635.634</b>	<b>\$ 743.637</b>	<b>\$ 863.386</b>

Cuentas	Inicial	\$ 2.013	\$ 2.014	\$ 2.015	\$ 2.016	\$ 2.017
<b>Pasivos</b>						
<b>Pasivos corrientes</b>		\$ 67.598	\$ 92.030	\$ 120.695	\$ 146.845	\$ 168.743
<b>Pasivos Acumulados</b>		\$ 67.598	\$ 92.030	\$ 120.695	\$ 146.845	\$ 168.743
Dividendos por Pagar		\$ 20.933	\$ 27.290	\$ 34.749	\$ 41.554	\$ 47.251
Impuestos a la renta por Pagar		\$ 27.355	\$ 37.951	\$ 50.382	\$ 61.723	\$ 71.219
15% Participación de trabajadores por Pagar		\$ 19.310	\$ 26.789	\$ 35.564	\$ 43.569	\$ 50.272
<b>Pasivos no corrientes</b>	\$ 281.242	\$ 236.083	\$ 185.957	\$ 130.316	\$ 68.555	\$ -
<b>Préstamos a Largo Plazo</b>	\$ 281.242	\$ 236.083	\$ 185.957	\$ 130.316	\$ 68.555	\$ -
Préstamos Bancarios	\$ 281.242	\$ 236.083	\$ 185.957	\$ 130.316	\$ 68.555	\$ -
<b>Total</b>	<b>\$ 281.242</b>	<b>\$ 303.682</b>	<b>\$ 277.986</b>	<b>\$ 251.010</b>	<b>\$ 215.400</b>	<b>\$ 168.743</b>

<b>Patrimonio</b>						
<b>Capital social</b>	\$ 120.532	\$ 120.532	\$ 120.532	\$ 120.532	\$ 120.532	\$ 120.532
<b>Capital Social</b>	\$ 120.532	\$ 120.532	\$ 120.532	\$ 120.532	\$ 120.532	\$ 120.532
Acciones Comunes	\$ 60.266	\$ 60.266	\$ 60.266	\$ 60.266	\$ 60.266	\$ 60.266
Acciones Preferentes	\$ 60.266	\$ 60.266	\$ 60.266	\$ 60.266	\$ 60.266	\$ 60.266
<b>Resultados anteriores</b>		\$ 61.133	\$ 127.734	\$ 244.130	\$ 387.744	\$ 554.150
<b>Resultados Anteriores</b>		\$ 61.133	\$ 127.734	\$ 244.130	\$ 387.744	\$ 554.150
Utilidades Acumuladas		\$ 61.133	\$ 127.734	\$ 244.130	\$ 387.744	\$ 554.150
<b>Resultados del ejercicio</b>		\$ 0	\$ 19.961	\$ 19.961	\$ 19.961	\$ 19.961
<b>Resultados del Ejercicio</b>		\$ 0	\$ 19.961	\$ 19.961	\$ 19.961	\$ 19.961
Utilidades del Ejercicio		\$ 0	\$ 19.961	\$ 19.961	\$ 19.961	\$ 19.961
	\$ 120.532	\$ 181.666	\$ 268.227	\$ 384.624	\$ 528.238	\$ 694.643
	\$ 401.775	\$ 485.347	\$ 546.213	\$ 635.634	\$ 743.637	\$ 863.386

**La Casa del Abuelo S.A.**  
Balance al 31 de diciembre del 2013

<b>Activos</b>		<b>Pasivos</b>	
<b>Activo corriente</b>		<b>Pasivos corrientes</b>	
Caja-Bancos	156.226	Dividendos por Pagar	20.933
<b>Activos fijos</b>		Impuestos a la renta por Pagar	27.355
Terrenos	24.000	15% Participación de trabajadores por Pagar	19.310
Edificios	210.000	Préstamo bancario a c/p	0
		Préstamo bancario a l/p	236.083
Muebles y Enseres	38.180	<b>Total Pasivo</b>	<b>303.682</b>
Maquinarias y Equipos	44.894		
Equipos de Computación	9.560		
Vehículos	22.000		
Depreciación	<b>-23.207</b>	<b>Patrimonio</b>	
<b>Activos Prepagados</b>		Acciones Comunes	60.266
Software	1.300	Acciones Preferentes	60.266
Amortización software	-260	Utilidades del Ejercicio	61.133
Gastos de Constitución		<b>Total patrimonio</b>	<b>181.666</b>
Costo	3.318		
Amortización acumulada	-664		
<b>Total activos</b>	<b>485.347</b>	<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>485.347</b>