



UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

**CASA DE REPOSO
"AÑOS DORADOS"**

Curso: Evaluación de Proyectos

Paolo Belda

Gissella Caballero

Mariana Mesones

Juan Carlos Sara

Profesor: José Pallette Murillo

2004 - II

INDICE

INDICE EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Capítulo I Resumen Ejecutivo

Capítulo II Definición del Proyecto

- 2.1. Nombre de la Empresa
- 2.2. Naturaleza económica
- 2.3. Horizonte de Evaluación
- 2.4. Unidad Ejecutora
 - 2.4.1. Del Negocio
 - 2.4.2. Del Proyecto
- 2.5. Definición del Negocio y del producto.
- 2.6. Oportunidad del Negocio
- 2.7. Estrategia del Proyecto
- 2.8. Objetivos del Proyecto (Institucionales, de Marketing, Operacionales, Financieros)
- 2.9. Objetivos Generales del Estudio

Capítulo III Análisis del entorno y el Sector Económico

3.1 Análisis del entorno Perú

Factores para analizar en el periodo 1998 - 2003:

- 3.1.1 Análisis macroeconómico
 - 3.1.1.1 PBI global y sus variaciones por sector económico
 - 3.1.1.2 Tasa de inflación
 - 3.1.1.3 Tasa de interés
 - 3.1.1.4 Tipo de cambio
 - 3.1.1.5 Riesgo país
- 3.1.2 Demografía
 - 3.1.2.1 Población total y tasa media de crecimiento
 - 3.1.2.2 Población económicamente activa: tasa de desempleo.
- 3.2. Descripción del Sector
 - 3.2.1. Tamaño de la Industria – productos o servicios elaborados.
 - 3.2.1.1. Estructura y tamaño de mercado

- 3.2.1.2 Competidores actuales: nivel de competitividad
- 3.2.1.3 Competidores potenciales: barreras de entrada
- 3.2.1.4. El Producto y la Amenaza de Productos Sustitutos
- 3.2.1.5. Fuerza Negociadora de los Clientes
- 3.2.1.6. Fuerza Negociadora de los Proveedores
- 3.2.2. Tendencias de mercado

Capítulo IV Estudio de Mercado

4.1 Descripción del producto

- 4.1.1. Definición del bien o servicio: diseño del producto, tipo..
- 4.1.2 Principales características y/o especificaciones técnicas del servicio
- 4.1.3 Productos sustitutos y complementarios.
- 4.1.4. Beneficios que aporta
- 4.1.5. Ciclo de vida del producto
- 4.1.6. Factores que puedan alterarlo

4.2 Análisis de la Demanda

- 4.2.1. Área geográfica del estudio de mercado
- 4.2.2. Demanda Histórica según fuentes secundarias en los últimos 10 años.
- 4.2.3. Variables que afectan la demanda
- 4.2.4 Investigación del mercado
 - 4.2.4.1 Investigación cualitativa: Focus group y entrevistas a profundidad.
 - 4.2.4.2 Investigación cuantitativa: método de encuesta, diseño del cuestionario, tipo de encuesta
 - 4.2.4.3 Análisis de los resultados de las encuestas: estimación del mercado potencial.
- 4.2.5. Demanda Presente
 - 4.2.5.1. Criterios de Segmentación: geográficos, conductuales, psicográficos y demográficos.
 - 4.2.5.2. Mercado Potencial
 - 4.2.5.3. Mercado Disponible
 - 4.2.5.4. Mercado Efectivo
 - 4.2.5.5. Mercado Objetivo

4.2.5.6. Demanda futura proyectada: premisas y escenarios del Pronostico de Ventas del Producto.

4.3. Análisis de la Oferta

4.3.1. Descripción del Mercado de la Oferta

4.3.2 Variables que afectan la Oferta: tecnología, organización, fuentes de financiamiento, materias primas, etc.

4.3.3. Oferta Histórica y Presente

4.3.3.1. Identificación de la Competencia

Competencia directa y potencial

Localización de las empresas productoras

Producción anual en los últimos 10 años

Capacidad instalada en los últimos 10 años

Posibilidades de expansión de la capacidad instalada.

4.3.3.2. Objetivos y estrategias de la Competencia

4.3.3.3. Análisis FODA de los Principales Competidores

4.3.4 Oferta futura

4.4. Análisis de la comercialización

4.4.1. Producto

Requisitos técnicos, de normas, envasado, etiquetas, empaques exigidos por autoridades asociaciones y canales de comercialización, para su venta en el mercado seleccionado

4.4.2. Precio

Precios y márgenes del productor, al mayorista, del minorista y al consumidor.

4.4.3. Plaza

Describir canales de comercialización que operan en el mercado, sus márgenes de utilidad aproximados y seleccionara la forma de comercialización.

4.4.4. Promoción: de ventas y publicidad.

4.5. Análisis del Mercado Proveedor.

4.5.1. Criterios de Selección.

4.5.2 Capacidad de abastecimiento de las materias primas: calidad, estacionalidad y precios.

4.5.3. Identificación y condiciones de venta de los proveedores.

4.5.4. Selección de los Proveedores y criterios utilizados.

Capítulo V Estudio Técnico

5.1. Tamaño del Proyecto

5.1.1. Tamaño Normal

5.1.2. Tamaño Máximo

5.1.3. Porcentaje de utilización.

5.2. Proceso y Tecnología

5.2.1. Procesos

5.2.1.1 Descripción del proceso

5.2.1.2 Diagrama de Flujo de Proceso de Comercialización

5.2.1.3 Diagrama de Flujo de Proceso de Producción – rendimientos y mermas

5.2.1.4 Programa de producción e inventarios

5.2.1.5 Relación de materias primas e insumos a utilizar, consumos por producto.

5.2.1.6 Programa de compras de materias primas e insumos de acuerdo al programa de producción.

5.2.1.7 Requerimiento de la mano de obra para cada sección del proceso productivo.

5.2.2. Equipamiento y tecnología para el proceso

5.2.2.1. Maquinarias

5.2.2.2. Equipos

5.2.2.3. Herramientas

5.2.2.4. Mobiliario.

5.2.2.5. Tecnología.

5.2.3. Terrenos e Inmuebles.

5.2.3.1. Descripción del Centro de Operaciones

5.2.3.2. Plano sin Proyecto.

5.2.3.3. Plano con Proyecto: distribución de los equipos y maquinas.

5.2.4 Localización

5.2.4.1. Macro Localización

5.2.4.2. Micro Localización

5.3 Diagrama de Gantt del Proyecto

Capítulo VI Estudio Legal.

6.1. Forma Societaria

6.2. Licencia de Funcionamiento y Anuncios Publicitarios

6.2.1. Licencia de Funcionamiento

6.2.2. Registro de Marca

6.3. Legislación Laboral

6.3. Legislación Tributaria

6.4. Otros Aspectos Legales

Capítulo VII Estudio Organizacional.

7.1. Puestos de Trabajo

7.2. Tareas, Funciones y Responsabilidades

7.3. Organigrama Funcional

7.4. Aspectos Laborales

7.4.1. Forma de Contratación

7.4.2. Régimen Laboral

7.4.3. Remuneración

7.4.4. Horario de Trabajo

7.4.5. Beneficios Sociales

7.5. Misión y Visión de la Empresa

Capítulo VIII Estudio de Inversiones, Financiamiento, Ingreso y Costos

8.1. Inversiones

8.1.1. Inversión en Activo Fijo

8.1.2. Inversión Activo Intangible

8.1.3. Inversión en capital de trabajo

8.1.4. Total inversiones

8.1.5 Cronograma de desembolsos de las inversiones

8.2. Financiamiento

8.2.1. Estructura de Capital

8.2.3. Datos Generales de las Fuentes de Financiamiento

- 8.2.2. Criterios de selección de las fuentes de financiamiento
- 8.2.3 Financiamiento del activo fijo, del capital de trabajo e intangibles.
- 8.2.4. Cuadro de Amortización de la Deuda
- 8.3. Ingresos
 - 8.3.1. Ingresos por ventas: al contado, al crédito, ventas totales, exportaciones.
 - 8.3.2. Recuperación de Capital de trabajo
 - 8.3.3. Valor de Desecho Neto del activo fijo
- 8.4. Costos y Gastos
 - 8.4.1. Egresos Desembolsables
 - 8.4.1.1. Costos de Insumos Directos
 - 8.4.1.2. Costos de Mano de Obra Directa
 - 8.4.1.3. Costos Indirectos de Fabricación
 - 8.4.1.4. Gastos de Administración
 - 8.4.1.5. Gastos de Ventas
 - 8.4.2. Egresos no Desembolsables
 - 8.4.2.1. Depreciación Amortización de Intangibles
 - 8.4.2. Costo Unitario por Producto o Servicio
- 8.5 Estados Financieros Proyectados
 - 8.5.1 Premisas del Estado de Ganancias y Perdidas y del Flujo de Caja
 - 8.5.2 Estado de Ganancias y Perdidas Proyectado
 - 8.5.3. Flujo de Caja Proyectado:
 - 8.5.3.1 Flujo Operativo
 - 8.5.3.2 Flujo de Capitales
 - 8.5.3.3 Flujo de Caja Económico
 - 8.5.3.4 Servicio de la Deuda: amortización del principal y de los intereses.
 - 8.5.3.5 Flujo de Caja Financiero

Capítulo IX Evaluación Económico Financiera

- 9.1 Calculo de la Tasa de Descuento
 - 9.1.1 Costo de Oportunidad (Ke)
 - 9.1.2 Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC ó WACC)

9.1.3 Costo de la deuda.

9.2 Evaluación económico Financiera

9.2.1 Indicadores de Rentabilidad

9.2.1.1 VANE y VANF – explicitar criterios utilizados para la selección de la tasa de descuento y significado de los resultados.

9.2.1.2 TIRE y TIRF – Explicar significado de los resultados.

9.2.1.3 Periodo de Recuperación

9.2.1.4 Análisis Costo-Beneficio (B/C)

9.2.3 Análisis del Punto de equilibrio

9.2.4 Análisis de la cobertura de la deuda – explicar significado de los resultados.

9.3 Análisis de Sensibilidad

9.3.1 Variables de Entrada

9.3.2 Variables de Salida

9.3.1 Análisis Unidimensional

9.3.4 Análisis Bidimensional

9.3.5 Variables críticas del proyecto: posibilidades de administrar el riesgo.

Capítulo X Conclusiones y recomendaciones

INDICE DE CUADROS

- Cuadro N°1 – PBI Real 1998-2003, expresado en porcentaje
- Cuadro N°2 – Inflación 1998-2003, expresado en porcentaje
- Cuadro N°3 – Tasa Activa en Moneda Extranjera 1998-2003, expresado en porcentaje
- Cuadro N°4 – Tasa Pasiva en Moneda Extranjera 1998-2003, expresado en porcentaje
- Cuadro N°5 – Tipo de Cambio 1998-2003, expresado en nuevos soles por dólar
- Cuadro N°6 – Riesgo País 2004-2004, expresado en puntos de riesgo país.
- Cuadro N°7 – Riesgo Perú
- Cuadro N°8 – Tamaño de la Industria, número de casas de reposo por distrito
- Cuadro N°9 – Expectativa de Vida 1993 -2002, expresado en años
- Cuadro N°10 – Población Censada 1972 – 2003
- Cuadro N°11 – Mercado Potencial, población de 65 años a más, NSE A.
- Cuadro N°12 – Mercado Disponible, población de 65 años a más, NSE A .
- Cuadro N°13 - Programa de Ventas
- Cuadro N°14 – Oferta de Casas de Reposo 2004
- Cuadro N°15 – Gastos mensuales Casa de Reposo, expresado en nuevos soles
- Cuadro N°16- Determinación del Tamaño Normal del Proyecto (expresado en unidades)
- Cuadro N°17 – Determinación del Porcentaje de Utilización (expresado en porcentaje)
- Cuadro N°18 – Flujograma de captación y selección de huéspedes
- Cuadro N°19 – Flujograma del Proceso de Inscripción
- Cuadro N°20 – Flujograma del Proceso de Comercialización
- Cuadro N°21 – Suministros de Limpieza
- Cuadro N°22 – Suministros de Botiquín
- Cuadro N°23 – Suministros de Cocina
- Cuadro N°24 – Programa de compras anual de Suministros de Limpieza
- Cuadro N°25 – Programa de compras anual de Suministros de Botiquín
- Cuadro N°26 – Programa de compras anual de Suministros de Cocina

Cuadro N°27 – Mano de Obra Directa
Cuadro N°28 – Mano de Obra Indirecta
Cuadro N°29 – Equipos de Electrodomésticos
Cuadro N°30 – Equipos administrativos
Cuadro N°31 – Equipos médicos
Cuadro N°32 – Herramientas de Cocina
Cuadro N°33 – Herramientas de Baño
Cuadro N°34 – Herramientas de Limpieza
Cuadro N°35 – Herramientas Médicas
Cuadro N°36 – Mobiliario para los Dormitorios
Cuadro N°37 – Mobiliario para la Sala
Cuadro N°38 – Mobiliario para el Comedor
Cuadro N°39 – Mobiliario para el Patio
Cuadro N°40 – Micro Localización del Proyecto
Cuadro N°41 – Mapa de Micro Localización
Cuadro N°42 – Diagrama de Gantt
Cuadro N°43 – Formas de contratación
Cuadro N°44 – Beneficios Sociales
Cuadro N°45 – Inversión en Activo Fijo (expresado en dólares)
Cuadro N°46 – Equipos Electrodomésticos
Cuadro N°47 – Equipos Médicos
Cuadro N°48 – Muebles y enseres
Cuadro N°49 – Herramientas diversas
Cuadro N°50 – Inversión en Activo Intangible (expresado en dólares)
Cuadro N°51 – Inversión en remodelación
Cuadro N°52 – Inversión en capital de trabajo
Cuadro N°53 – Total de Inversiones
Cuadro N°54 – Estructura de capital
Cuadro N°55 – Tasa de interés por entidad financiera
Cuadro N°56 – Amortización de la deuda anual
Cuadro N°57 – Ingresos por ventas (expresado en dólares)
Cuadro N°58 – Recuperación del capital de trabajo (expresado en dólares)
Cuadro N°59 – Valor de desecho neto del activo fijo, expresado en dólares

Cuadro N°60 – Costos de suministros de limpieza anual
Cuadro N°61 – Costos de suministros de botiquín anual
Cuadro N°62 – Costos de suministros de cocina anual
Cuadro N°63 – Costo de mano de obra directa
Cuadro N°64 – Planilla de mano de obra directa
Cuadro N°65 – Costo de mano de obra indirecta
Cuadro N°66 – Planilla de mano de obra indirecta
Cuadro N°67 – Costos indirectos de fabricación
Cuadro N°68 – Gastos administrativos
Cuadro N°69 – Planilla de sueldos del administrador
Cuadro N°70 – Gastos de ventas
Cuadro N°71- Depreciación de equipos y mobiliario
Cuadro N°72 – Amortización de intangibles
Cuadro N°73 – Estado de ganancias y pérdidas proyectado
Cuadro N°74 – Flujo de caja operativo
Cuadro N°75 – Flujo de caja económico
Cuadro N°76 – Liquidación del IGV
Cuadro N°77 – Servicio de la deuda anual
Cuadro N°78 – Cronograma anual de la deuda
Cuadro N°79 – Flujo de caja consolidado
Cuadro N°80 – Valor actual neto económico y financiero (VANE y VANF)
Cuadro N°81 – Tasa interna de retorno económica y financiera (TIRE y TIRF)
Cuadro N°82 – Periodo de recuperación de capital
Cuadro N°83 – Análisis costo – beneficio
Cuadro N°83 – Análisis del punto de equilibrio en dólares
Cuadro N°84 – Análisis del punto de equilibrio en unidades
Cuadro N°85 – Análisis de la cobertura de la deuda

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años se ha ido observando que la población adulta viene incrementándose, ya sea por los mayores cuidados que tienen consigo mismo así como por la evolución en la ciencia y medicina que nos ofrece cada día nuevas alternativas para alargar nuestros días de vida.

Sin embargo, no todas estas personas mayores cuentan con un familiar cercano que pueda dedicarles el tiempo y la atención que ellos merecen. Los diversos factores culturales y sociales han hecho que la población se mantenga activa casi las 24 horas del día y es difícil encontrar personas en casa que puedan quedarse al lado de su familia atendiéndolos, por mas cariño que les tengan.

Es por ello, que desde hace algunos años, mucha gente que ha pasado por experiencias penosas y que ha vivido desde cerca enfermedades y cuidados especiales de sus padres, han tenido que convertir sus propias casas en centros de cuidados especiales, las cuales de manera improvisada, han ido captando personas que requerían cuidados similares. Es así que se empezaron a formar las casas de reposo para el adulto mayor o también llamadas para la tercera edad.

Esa tendencia de abrir casas de reposo todavía se encuentra en crecimiento y presenta una oportunidad atractiva para desarrollar un proyecto orientado a los cuidados integrales de personas mayores.

A continuación desarrollaremos el estudio y evaluación de la implementación de la Casa de Reposo Años Dorados y esperamos sirva de estímulo para aquellos que quieran establecer empresas de servicios que busquen velar por la salud y cuidado del ser humano.

CAPITULO I RESUMEN EJECUTIVO

I. INFORMACIÓN GENERAL

1. UNIDAD EJECUTORA DEL ESTUDIO

El proyecto está compuesto por los alumnos pertenecientes al décimo ciclo de la Facultad de Marketing, de la Universidad “San Ignacio de Loyola”: Paolo Belda, Gissella Caballero, Mariana Mesones y Juan Carlos Sara.

2. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

El proyecto Casa de Reposo “Años Dorados” (JMPG S.A.C.), es una empresa de servicios, ubicada dentro del rubro de sector salud y servicios médicos. La empresa brindará servicios de atención personalizada al adulto mayor destacando entre las actividades principales de la casa de reposo: actividades diarias (necesidades primarias y de recreación), actividades relacionadas a cuidados médicos, actividades físicas y actividades ocupacionales y funcionará en Miraflores.

3. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO, FACTORES DE EXITO

Gracias a los avances en diversas disciplinas médicas, científicas, psicológicas y sociales un número mayor de personas alcanzan edades avanzadas en relación a años anteriores; debido a esta premisa se ha creado un reto en la búsqueda de una solución que permita posponer los riesgos de fragilidad y enfermedad para de esta manera alcanzar la meta establecida por la OMS de “Agregar vida a los años y no años a la vida” siendo esta la razón de ser de nuestro proyecto, basándose así en la oportunidad de negocio y poder satisfacer las necesidades no atendidas del nicho de mercado al cual nos dirigimos.

“Años Dorados”, se enfoca básicamente en cubrir la necesidad de nuestro mercado objetivo, personas de ambos sexos (M/F), mayores de 65 años, personas que no estén trabajando, pertenecientes al NSE A, que por motivos varios no desean ser una carga ocupacional para los hijos; que gusten de vivir en un ambiente saludable, cómodo, seguro y dinámico bajo los estándares de

calidad y estilos de vida a los cuales están acostumbrados. Para la segmentación del proyecto se ha tenido en cuenta las variables psicográficas, sociales y demográficas de nuestro nicho de mercado.

4. ESTRATEGIA DEL PROYECTO

El proyecto se enfocará en la estrategia de alta segmentación, debido a que nuestro mercado objetivo es un público con necesidades específicas del NSE A y en un rango de edades bien definido (mayores de 65 años) que requieren de cuidados de salud y servicios especiales. Casa de Reposo “Años Dorados” estará ubicada en el distrito de la Miraflores (La Aurora), provincia de Lima y departamento de Lima, por ser el distrito que cuenta con un ambiente propicio para el bienestar y calidad de vida que requieren nuestros clientes. El servicio ofrecido tendrá un costo de US\$ 600 mensuales.

5. COMPETENCIA

Entre los principales competidores se encuentran las casas de reposo de Miraflores, Surco y La Molina como son:

- La Pradera (Miraflores)
- Corazón de Jesús (Miraflores)
- El Sol de Chacarilla (Santiago de Surco)
- Renacer (Santiago de Surco)
- La Molina (La Molina)
- Mi Dulce Hogar (La Molina)

6. MERCADO PROVEEDOR

Debido a la naturaleza del proyecto no es necesario contar con proveedores específicos ya que hay una oferta variada y son pocos los instrumentos y materiales que se necesitan. Sin embargo se contará con algunos proveedores permanentes en el caso de alimentos como Supermercados Metro y Wong por la garantía y calidad de sus productos.

7. INVERSION

La inversión total del proyecto asciende a US\$30,855, de los cuales US\$18,091 corresponden a activo fijo, US\$6,418 a activos intangibles y US\$6,346 al capital de trabajo del primer año. El valor actual neto económico (VANE) que refleja el proyecto es de US\$36,595.

8. CONCLUSIONES

En el presente documento, se detallará paso por paso como se ha desarrollado la investigación para evaluar la factibilidad del proyecto de inversión “Años Dorados”, el cual luego de finalizar el estudio se llega a la conclusión que es un proyecto rentable y más importante aún que va a contribuir al desarrollo de la sociedad, mejorando los estándares y calidad de vida del adulto mayor, familiares y personas que lo rodean, lo cual es premisa básica y relevante para la carrera que venimos estudiando: Marketing.

CAPITULO II DEFINICIÓN DEL PROYECTO

2.1 Nombre de la Empresa

JPMG SAC

2.2 Naturaleza económica

El proyecto de la empresa JPMG SAC está dentro del sector servicios. Se dedicará a la prestación de servicios de cuidado de la salud enfocado a mejorar la calidad de vida de las personas de la tercera edad.

2.3 Horizonte de Evaluación

El horizonte de evaluación del presente proyecto será de 5 años, como período base para la evaluación y viabilidad del proyecto.

2.4 Unidad Ejecutora (Proyecto y Negocio)

El proyecto estará a cargo de los alumnos del 10^{mo} ciclo de la Facultad de Marketing compuesto por:

- Paolo Belda Jáuregui
- Gissella Caballero Komori
- Mariana Mesones Gonzáles
- Juan Carlos Sara Rázuri

2.5 Definición del Negocio y del Producto

Empresa dedicada a la prestación de servicios asistenciales y residenciales para personas de la tercera edad, proporcionándoles un entorno de tranquilidad y seguridad, promoviendo el ejercicio físico, la motivación psicológica y la interacción social.

El servicio que brinda es el de alojamiento temporal o permanente y asistencia para personas de la tercera edad brindando seguridad y comodidad, alimentación balanceada y nutritiva, enfermería las 24 horas, control médico

preventivo, lavandería, equipos de seguridad, actividades recreativas y sociales.

2.6 Oportunidad del Negocio

Gracias a los avances en diversas disciplinas médicas, científicas, psicológicas y sociales un número mayor de personas alcanzan edades avanzadas.

Hasta la segunda mitad del siglo XIX un número muy pequeño de la población alcanzaba la vejez.

Es por eso que se ha creado un reto en la búsqueda de una solución que permita posponer los riesgos de fragilidad y enfermedad y alcanzar la meta establecida por la OMS de “agregar vida a los años y no solamente años a la vida”.

La forma de vida de las personas cambian cada vez mas rápido. En estos tiempos las personas ocupan su tiempo trabajando la mayor parte del día y en muchos casos no tienen el tiempo suficiente para darle el cuidado necesario a sus seres queridos. Este es uno de los motivos por el cual vemos la necesidad por parte de la población y la oportunidad por parte de nuestra empresa de cubrir este vacío creando un lugar en donde los familiares de las personas puedan tener los servicios y cuidados que necesiten a través de una atención personalizada y con el cariño de personas especializadas con una excelente capacitación y experiencia en el cuidado de la salud en personas de la tercera edad.

En los resultados de las encuestas realizadas, se observó que las personas carecían de tiempo suficiente para el cuidado de sus seres queridos y a ello se sumó que dichas personas no tienen los conocimientos ni las herramientas necesarias para darles a sus seres queridos la calidad de vida que se merecen.

2.7 Estrategia del Proyecto

Alta Segmentación o Nicho

Hemos escogido este tipo de estrategia de segmentación debido a que nuestro publico objetivo tiene necesidades especificas, muy especiales, se encuentra en un rango de edad bien definido, los podemos ubicar dentro zonas

geográficas muy claras de nivel socioeconómico A, su estilo y forma de vida esta determinado por tener muy buenas comodidades lo cual hace que nuestras empresa les brinde cuidados de acuerdo a estas características de las personas.

2.8 Objetivos del Proyecto

Objetivos Institucionales

Visión

Convertirnos en una cadena de establecimientos líderes y reconocidos por la calidad en la prestación de servicios de cuidado de la salud a nivel nacional.

Misión

Ser una organización que provea servicios de calidad a través de una atención personalizada en un ambiente placentero y saludable donde todos sus miembros y colaboradores se sientan cómodos y seguros.

Objetivos de Marketing

- Alcanzar una participación de mercado de 5% en el primer año
- Posicionar a la casa de reposo como un lugar agradable, cálido y donde se sienta como en su propia casa.

Objetivos Operacionales

- Contar con personal idóneo y calificado en el cuidado del adulto mayor.

Objetivos Financieros

- Lograr una rentabilidad del proyecto del 20% en los primeros 2 años e ir incrementándola en los siguientes años.
- Tener un apalancamiento financiero no mayor al 30%.

2.9 Objetivos Generales del Estudio

- Demostrar la existencia de un segmento de mercado a partir de los 65 años para el proyecto a evaluar.
- Identificar la mejor zona donde implementar el proyecto dentro de Lima Metropolitana.
- Demostrar la viabilidad del proyecto con respecto a las expectativas financieras del mismo.

Capítulo III ANÁLISIS DEL ENTORNO Y EL SECTOR ECONOMICO

3.1 Análisis del entorno

En este punto se analizarán algunas de las principales variables macroeconómicas que han venido afectando a nuestro país en el período 1998-2003.

3.1.1 Análisis macroeconómico

3.1.1.1 PBI global y sus variaciones por sector económico

Durante 1998 el PBI tuvo una caída causada por la crisis financiera internacional y además por el Fenómeno del Niño. Sin embargo, para los años 1999 y 2000 se aprecia una recuperación en la actividad productiva. Para el 2001 nuevamente existió un decrecimiento en la tasa del PBI como consecuencia de la caída de los sectores no primarios que a diferencia de años anteriores, no tuvieron la misma participación. En el 2002 y 2003 empezó a verse un gran crecimiento del PBI impulsado por el aumento de la demanda interna, por la recuperación en el consumo privado y público y por el incremento de la inversión privada. Con excepción del 2001, se puede apreciar que existe una tendencia creciente del PBI real, lo cual se traduce en una estabilidad macroeconómica para el país.

Cuadro N°1
PBI Real 1998-2003
Expresado en %

Año	PBI Real (Variación %)
1998	-0.6
1999	0.9
2000	2.8
2001	0.3
2002	4.9
2003	4.1

Fuente: INEI y BCRP

3.1.1.2 Tasa de inflación

La tasa de inflación durante los últimos 6 años ha experimentado una tendencia decreciente debido a un eficiente manejo del BCRP de acuerdo al objetivo planteado de estabilidad de precios el cual entró en vigencia en 1998. De igual manera para el 2001 el BCRP se comprometió a lograr niveles de inflación moderados dentro del esquema meta de inflación, el cual consiste en la fluctuación entre una banda para cada fin de año. Durante el 2002 y 2003 el nivel de inflación fijado fue de 2.5% con un margen de +/- 1%. Para el 2004 se ha renovado esta misma cifra, lo que implica que debemos cerrar el año con una inflación final entre 1.5% y 3.5%.

Cuadro N°2
Inflación 1998-2003
Expresado en %

Año	Inflación (%)
1998	6.0
1999	3.7
2000	3.8
2001	-0.1
2002	1.5
2003	2.5

Fuente: INEI

3.1.1.3 Tasa de interés

En los siguientes cuadros se puede observar que las tasas de interés activa y pasiva en moneda extranjera han experimentado una tendencia decreciente, pasando en 1998 de 16.95% a 9.33% en el 2003 lo cual representa una disminución significativa.

Esta disminución se ha dado como resultado del incremento de liquidez del sistema financiero, así como por cierto grado de estabilidad de la economía peruana reflejada principalmente en los bajos niveles de inflación acumulados en los últimos años.

Cuadro N°3
Tasa Activa en Moneda Extranjera
Expresado en %

Año	TAMEX % (anual)
1998	16.95
1999	14.46
2000	12.49
2001	9.90
2002	10.16
2003	9.33

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros

Cuadro N°4
Tasa Pasiva de Moneda Extranjera
Expresado en %

Año	TIPEX % (anual)
1998	5.05
1999	5.31
2000	4.79
2001	3.98
2002	1.68
2003	1.19

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros

3.1.1.4 Tipo de cambio

El tipo de cambio se mueve de acuerdo a las leyes de oferta y demanda donde participa fuertemente el BCRP con grandes volúmenes negociados. El BCRP estimó que el tipo de cambio para el 2004 fluctúe en promedio y no sobrepase los 3.55 soles por dólar.

Durante 1998 y 1999 el tipo de cambio tuvo incrementos significativos. Sin embargo a partir del 2000 hasta mediados del 2004 el tipo de cambio se ha mantenido estable, registrando ligeras variaciones por motivo de medidas

económicas nacionales o crisis financieras internacionales, así como inestabilidad política causada por incertidumbre y desconfianza ante determinados eventos del gobierno, que por lo general fueron de periodo temporal, luego de lo cual han regresado al tipo de cambio promedio.

Cuadro N°5
Tipo de Cambio
Expresado en Nuevos Soles por Dólar
Promedio Anual

Año	Tipo de Cambio (S/. / \$)
1998	2.95
1999	3.40
2000	3.50
2001	3.51
2002	3.52
2003	3.48

Fuente: BCRP

3.1.1.5 Riesgo país

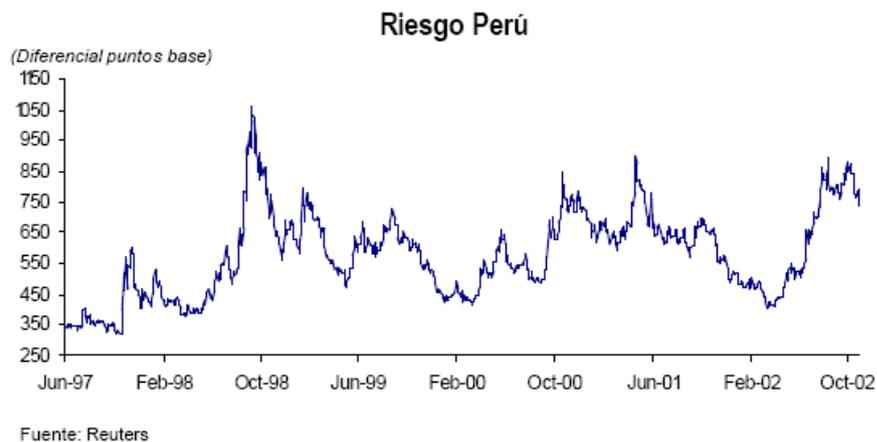
En el siguiente cuadro se puede observar que en el año 2001 el Perú tuvo un indicador de riesgo de 513 puntos de riesgo país, mientras que a finales del 2002 se incrementó a 621 puntos básicos. Para el 2003, el riesgo país anotó 429 puntos y al mes de agosto del presente año registra 390 puntos.

Riesgo País
Cuadro N°6
Expresado en Puntos Riesgos País

Fecha	Diferencial de rendimientos del índice de bonos de mercados emergentes (EMBI+) / <i>Emerging Market Bond Index (EMBI+) Stripped Spread</i>						
	Perú	Argentina	Brasil	Colombia	Ecuador	México	Venezuela
<u>2001</u>							
Dic.	513	4 385	884	515	1 255	314	1 086
<u>2002</u>							
Dic.	621	6 239	1 513	658	1 796	311	1 042
<u>2003</u>							
Ene.	571	6 057	1 324	641	1 609	311	1 326
Feb.	567	6 317	1 295	698	1 525	322	1 366
Mar.	510	6 723	1 094	638	1 451	302	1 340
Abr.	425	5 535	901	534	1 225	262	1 273
May.	412	5 311	786	468	1 107	227	1 152
Jun.	458	4 732	755	463	1 105	230	985
Jul.	482	4 813	781	466	1 172	234	915
Ago.	423	5 040	780	453	1 164	230	828
Set.	353	5 035	671	429	1 106	207	798
Oct.	317	5 486	627	444	1 029	208	769
Nov.	309	6 193	569	466	942	201	719
Dic.	318	5 777	489	435	840	205	613
	429						
<u>2004</u>							
Ene.	288	5564	435	392	726	190	602
Feb.	347	5706	547	439	746	193	673
Mar.	344	5619	556	403	724	185	694
Abr.	337	4676	594	380	763	180	657
May.	475	4888	726	531	920	216	691
Jun.	439	5025	669	489	886	213	628
Jul.	423	5026	615	458	922	205	614
10 Ago.	390	5156	595	442	851	199	577
Nota: Var %							
Anual	-7.9	2.3	-23.7	-2.3	-26.8	-13.7	-30.3
Acumulada	22.7	-10.7	21.6	1.6	1.3	-3.0	-5.8
Mensual	-7.9	2.6	-3.3	-3.5	-7.7	-3.2	-6.1

Fuente: Bloomberg, Reuters

Cuadro N°7
Evolución Riesgo Perú 1997-2002
Expresado en puntos base



3.1.2 Demografía

3.1.2.1 Población total y tasa media de crecimiento

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) informó que según proyecciones al 30 de junio de 2004 la población peruana asciende a 27'547,000 personas. El incremento es de 398,000 personas respecto a las cifras del año 2003, lo cual representa un crecimiento promedio anual de 1,5%. Desde el punto de vista demográfico, Perú se encuentra en un proceso de plena transición demográfica, y las tasas de natalidad y mortalidad son moderadas con relación a otros países de la región. En cuanto a la distribución por sexos de la población a junio de este año, 13'694,000 (49,7%) son mujeres y 13'852,000 hombres (50,3%). Sin embargo se mantiene un equilibrio de sexos en la población, lo cual constituye un factor favorable para su crecimiento.

En los últimos 23 años, Perú ha experimentado una transformación en la estructura por edades de la población. Durante el período 1981-2004, el grupo de menores de 15 años disminuye de 41,2% a 32,7%, mientras que la

población de 15 a 64 años aumenta de 54,7% a 62,2%, y el grupo de los de 65 años y más ha aumentado de 4,1% a 5,1%.

Entre los años 1981 y 1993, la tasa de crecimiento de la población de 0 a 14 años era de 1,3% y la del grupo de 15 a 64 años de 2,7%. En cambio, entre 2000 y 2004 el ritmo de crecimiento de esos grupos es de 0,2% y 2,1%, respectivamente.

3.1.2.2 Población económicamente activa: tasa de desempleo

En cuanto a la PEA, el número de varones es superior al número de mujeres. La tasa de desempleo en Lima metropolitana en los últimos 4 años ha venido incrementándose, pasando de 7.8% en el 2000 a 10.3% en el 2003 como consecuencia de limitaciones de los sectores económicos tanto públicos como privados de generar empleo.

3.2 Descripción del Sector

3.2.1 Tamaño de la Industria – productos o servicios elaborados

Existen más de 50 casas de reposo incluidos los centros geriátricos, los cuales se ubican en los siguientes distritos:

Cuadro N°8
Tamaño de la Industria
Números de Casas de Reposo por Distrito

DISTRITO	# CASAS DE REPOSO
Surco	11
La Molina	7
Miraflores	6
Magdalena	4
San Isidro	4
San Miguel	4
Pueblo Libre	3
San Borja	3
Chorrillos	2
Jesús María	2
Callao	1
Chaclacayo	1
Chosica	1
Lince	1
Surquillo	1
Breña	1
Total	52

Fuente: Páginas Amarillas

Se puede observar en el cuadro anterior que el distrito de Surco es el que cuenta con la mayor cantidad de casas de reposo, seguido por La Molina.

Entre los servicios que brindan estas casas de reposo podríamos mencionar los siguientes: Alojamiento permanente, fines de semana y/o periodos cortos, mobiliario básico, amplios jardines, recreación y actividades en grupo, alimentación balanceada, ropa de cama, servicio de lavandería, instalación para TV Cable en cada habitación, peluquería, podología, fisioterápica, control médico preventivo diario, enfermería y asistencia las 24 horas del día, enfermera privada, servicio de taxi, servicio a domicilio: acompañamiento terapéutico, nebulizaciones y aspiraciones, cambio de sondas, fisioterapia, productos geriátricos, entre otros.

3.2.1.2 Estructura y tamaño del mercado

Se observa que, a medida que pasan los años, la población de ancianos se constituye de una mayor proporción de mujeres, registrándose actualmente una cifra de 53.4% del total. Ello se debe a que la esperanza de vida de los ancianos varones es de 66 años y en el caso de las mujeres de 71 años. A medida que las edades son mayores, estas diferencias se acentúan.

Geográficamente, la población anciana mantiene los mismos patrones del conjunto de la población peruana. El 70% vive en zonas urbanas y el resto en las rurales, siendo los departamentos con más ancianos: Lima (33.8%), La Libertad (6.0%), Piura (5.5%), Puno (5.0%) y Cajamarca (4.9%).

Según el estado conyugal, la población de ancianos se diferencia por sexo, habiéndose registrado que el 67% de los varones está casado, proporción superior al 40.6% en el caso de las mujeres. Asimismo, el número de mujeres viudas es 3.4 veces más que el de viudos hombres, es decir, 40.9% comparado con 12.2%, lo cual está relacionado con la menor esperanza de vida del varón, anteriormente mencionada.

La información actual sobre trabajo y empleo de la población anciana que vive en las urbes muestra que el 37.4% se encuentra activa (64.8% de hombres y 35.2% de mujeres), siendo el resto del grupo no activos laboralmente. Según proyecciones oficiales, en la actualidad el 62.6% de esta población es económicamente no activa, de los cuales el 45% se dedica a los quehaceres del hogar, el 30% son jubilados o pensionistas, el 13.4% se encuentran enfermos o incapacitados, el 7% se consideran discapacitados y el resto pertenece al rubro de otros.

En materia de salud y seguridad social, la información oficial señala que el 46.1% de la población de 60 años y más habría padecido algún síntoma de enfermedad o accidente, mientras el 53.9% restante no habría padecido enfermedad alguna. Asimismo, de los ancianos que padecieron enfermedad o accidente, el 83% tuvo acceso a los servicios de salud (40% se atendió en un servicio público, 40% en ESSALUD y el 20% restante asistió a establecimientos del sector privado o a lugares no especializados).

Sobre la seguridad social, a cargo del Seguro Social de Salud (ESSALUD), del total de población urbana de ancianos, el 53.4% está afiliado a un sistema de salud, sea público o privado (51% hombres y 49% restante, mujeres). Según la región geográfica, la mayor proporción de población asegurada se encuentra concentrada en Lima Metropolitana (49%), seguida de la Costa (48.4%), Sierra (38.8%) y Selva (19.3%).

Cuadro N°9
Expectativa de Vida
Expresado en Años

ESPERANZA DE VIDA

SEXO	1993	2002
TOTAL	66,9	69,7
HOMBRE	64,6	66,6
MUJER	69,4	71,6

Fuente: INEI - Censo de Población 1993

3.2.1.3 Competidores actuales: nivel de competitividad

Nuestra competencia está determinada por todas las casas de reposo ubicadas en los distritos de San Isidro, Miraflores, San Borja, Surco y La Molina. Se han excluido los institutos geriátricos y casas de cuidados intermedios o para pacientes terminales, ya que estos centros están orientados más a la atención de pacientes con enfermedades complicadas que requieren de un chequeo casi diario y atención médica especializada.

3.2.1.3 Competidores potenciales: barreras de entrada

Los competidores potenciales serán todas aquellas casas de reposo que ingresen al mercado a nivel competitivo. Una barrera de entrada podría ser que el gobierno abra casas de reposo para jubilados o que las AFP's instalen un sistema de residencia para la gente de la tercera edad. Asimismo, los permisos y licencias de funcionamiento otorgadas por el Ministerio de Salud constituyen una barrera de entrada, ya que de no cumplir con todos los requisitos, no se podría inaugurar una casa de reposo.

3.2.1.4 El Producto y la Amenaza de Productos Sustitutos

Los competidores potenciales serian nuevas casas de reposo que ingresen al mercado ofreciendo servicios como los nuestros. En realidad no hay amenaza de productos sustitutos ya que las casas de reposo vienen a ser el

sustituto del hogar donde las personas encuentren lo que les hace falta en su hogar.

3.2.1.5 Fuerza Negociadora de los Clientes

En la mayoría de los casos los clientes son los familiares encargados de afrontar los pagos de las mensualidades del servicio.

En este punto los clientes tienen un gran poder de decisión debido a que hay una gran variedad de casas de reposo que brindan diferentes servicios a diferentes precios. Los clientes toman sus decisiones de acuerdo a los servicios que quieran acceder y al dinero que estén dispuestos a gastar por el mismo. Por este motivo nuestra empresa se enfocara a brindar una gran cantidad de servicios a precios accesibles para sus clientes.

3.2.1.6 Fuerza Negociadora de los Proveedores

Los principales proveedores serán aquellas empresas que son proveedoras de insumos para hospitales, clínicas

La fuerza negociadora de los proveedores en este tipo de negocio es muy baja debido a que existen una gran cantidad de empresas que proveen de insumos para el funcionamiento de la casa de reposo. Esto es una gran ventaja para las empresas que se dedican a este rubro ya que pueden obtener precios mas bajos para sus insumos y son ellos quienes en muchos casos tienen un gran poder de negociación en lo que se refiere a las condiciones de pago y precio.

3.2.2 Tendencias de mercado

Los países de América Latina y el Caribe comparten tendencias demográficas que afectan considerablemente las estrategias para el logro de una salud integral. Estos países experimentan una expansión demográfica inusitada de ancianos, es decir de aquellas personas de más de 60 años, como consecuencia de una decreciente tasa de natalidad y morbilidad junto con un incremento de la esperanza de vida al nacer. Para el año 2025, los ancianos serán 96,6 millones (OPS, 1993).

En el Perú, a pesar que la población es predominantemente joven, se produce, también, un paulatino proceso de envejecimiento que, en el contexto de países de América Latina y el Caribe, equivale a un nivel intermedio, encontrándose con el grupo de países que están en transición demográfica plena (Brasil, Colombia, México, Ecuador, Venezuela, entre otros).

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la población peruana es de 25 millones 232 mil personas, donde el volumen de la población de ancianos asciende a 1 millón 796 mil 300 personas. Se espera que esta cifra se incremente a 3 millones 613 mil 120 personas en el año 2020 (11% de la población total) y a 4 millones 479 mil personas en el año 2025 (12.6% de la población total).

Capítulo IV ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Descripción del Producto

4.1.1. Tipo de Producto / Servicio

El servicio que brinda es el de alojamiento temporal o permanente y asistencia para personas de la tercera edad brindando seguridad y comodidad, alimentación balanceada y nutritiva, enfermería las 24 horas, control médico preventivo diario, lavandería, equipos de seguridad y actividades recreativas y sociales. Este servicio está dirigido para personas con artritis, Alzheimer, Parkinson, diabetes, arteriosclerosis, etc.

4.1.2. Principales características y/o especificaciones técnicas del producto

Entre las principales características del servicio tenemos los siguientes:

- Alojamiento.
- Alimentación.
- Cuidado médico.
- Terapia física.
- Terapia psicológica.
- Actividades recreacionales.
- Paseos y visitas guiadas.

Para abrir una casa de reposo se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Solicitud de constancia de registro y categorización.
- b) Plan Médico Funcional que indique:
 - Razón social de la entidad propietaria y nombre comercial
 - Director Médico
 - Población beneficiaria y servicios a ofertas: precisar número de camas.
 - Horarios de atención
 - Relación de personal profesional indicando número de colegiatura.
 - Relación del personal de apoyo indicando función que desempeña

- Previsión de servicios propios y contratados (cocina, lavandería, ambulancias, etc).
 - Relación de equipo (marca y año) y mobiliario por ambiente
 - Medidas de protección para el personal.
- c) Copia simple del RUC
- d) Copia simple de la Minuta de Constitución si tiene personería jurídica
- e) Copia simple del Título Profesional y Colegiatura del Médico responsable.
- f) Croquis simple de ubicación y distribución de ambientes indicando medidas.
- g) Derecho de pago de S/ que se abonará en la Oficina de Economía del local principal de la Dirección de Salud V, Lima Ciudad.

4.1.3 Beneficios que aporta

Beneficios de Seguridad

Básicamente el beneficio de seguridad está dirigido al cliente brindándole servicios asistenciales y cuidados especiales que un familiar por diversas razones no puede proporcionar al anciano para darle una mejor calidad de vida.

Beneficio Emocional

El servicio brinda la tranquilidad y salud emocional del cliente asegurando su bienestar las 24 horas del día, bajo la responsabilidad de un equipo de profesionales que velaran por su salud y confort. Asimismo el beneficio va dirigido a aquellos familiares responsables de la vida de su ser querido.

Beneficio Social

Este aporte beneficia a la sociedad en general ya que logra obtener en la población anciana un mayor porcentaje de personas con mejor calidad de vida considerando actividades de recreación, manualidades y otras relacionadas que acercan mas a los ancianos a la sociedad y al entorno en que viven.

4.1.3. Ciclo de vida del producto

Este servicio se encuentra en una posición de crecimiento en el sector salud bajo el nuevo concepto de “hogar para ancianos” o “casa de reposo” que debido al crecimiento del grupo de personas ancianas¹ y a los cambios en los estilos de vida de las personas en general marcan una tendencia hacia el incremento de sitios básicamente orientados al cuidado de este grupo humano comprendido en este segmento.

Inicialmente solo existían asilos los cuales ofrecen un servicio básico soportado por el estado e instituciones privadas que apoyan desinteresadamente a este grupo de personas en estado de abandono.

4.1.4. Factores que puedan alterarlo

Factores Sociales

Existen en la sociedad la presencia de prejuicios relacionados al hecho de que un familiar acceda a un servicio de permanencia en una casa de reposo. Estas falsas creencias crean cuestionamientos y así mismo desventajas en la percepción de las personas familiares, o del entorno, interesadas o necesitadas en este tipo de servicios las cuales afectan el mercado potencial.

Factores Políticos

En un caso muy extremo, el único factor que pueda alterar la entrega del servicio es que se de una regularización de leyes y este tipo de servicio se vea amenazada o afectado de alguna manera negativa por el gobierno.

Factor Competitivo

Puede darse que las Administradoras de Fondos de Pensiones abran sus propias casas de reposo como parte de un servicio adicional. Esto puede generar la captación de gran parte del grupo de ancianos al cual estamos dirigidos debido al alcance que estas Administradoras tienen y restar mercado a las casas privadas o particulares.

¹ De acuerdo a la OMS las personas mayores de 65 años son consideradas ancianas.

4.2. Análisis de la Demanda

4.2.1. Área geográfica del estudio de mercado

El área de estudio de mercado es Lima Metropolitana el area de estudio de mercado es Lima Metropolitana, enfocándose en personas de NSE A que cuenten con padres y/o familiares dentro del rango de 65 años a mas de los distritos de La Molina, Surco, San Isidro, Miraflores, Barranco, San Miguel, Magdalena del Mar y San Borja principalmente.

4.2.3. Demanda Histórica

En el siguiente cuadro se puede observar la cantidad de personas mayores a 65 años y el % que representa de la población total.

Cuadro N°10

POBLACION CENSADA
(Expresado en miles de personas)

Años	De 65 años a más	% del total de la población
1972	524	3.9
1981	693	4.1
1993	1026	4.7
2002	1310	4.9
2003	1357	5.0

Fuente: INEI, Boletín "Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población, 1950-2050"
Elaboración: Instituto Cuanto

4.2.4. Variables que afectan la demanda

El aumento de la esperanza de vida y el crecimiento poblacional. En los últimos 20 años el Perú ha experimentado una transformación en la estructura de edades en su población. Los mayores de 65 años y más han aumentado de 4,1 % a 4,8%.

Estos cambios generan nuevas demandas, principalmente en lo que corresponde a los aspectos económicos, de salud, educación y de seguridad social. Se agregan nuevas necesidades y se reemplazan las antiguas. Así por

ejemplo, las enfermedades propias de la vejez adquieren mayor importancia que aquellas que afectan a otros grupos de edad de la población.

El ingreso económico de la población afecta la demanda negativamente generando un alto nivel de competitividad asimismo resta mercado

La especialización de las casas de reposo en tratamientos a pacientes con determinada enfermedad afectan la demanda del resto de casas de reposo ya que ofrecen servicios más parecidos a los de clínicas de cuidados intermedios.

4.2.5. Investigación del Mercado

Al momento de realizar la investigación cualitativa se proporcionó la definición de asilo para diferenciarlo de la casa de reposo. Según el Diccionario Enciclopédico de Medicina Dorland, 17 Edición de Mac Graw Hill, asilo significa: *“Lugar de refugio y abrigo, como en instituciones antiguas en las que se daba ayuda y asistencia a los desvalidos y a los menesterosos; p. ej., con deficiencia mental, emocionalmente trastornados o ciegos”*

4.2.5.1. Investigación Cualitativa

i) Focus Group

La presente investigación se realizó mediante dos focus groups. Esta investigación se llevo a cabo bajo el enfoque exploratorio.

Elegimos la utilización del focus group porque buscamos obtener información dentro de un ambiente informal al tratarse de un grupo homogéneo, es decir las características del grupo en estudio el cual estamos analizando son similares en cuanto a edad y NSE. En el Anexo N°1 se muestra la guía de preguntas para la realización de los dos focus groups.

- Distribución de la muestra

Focus Group	NSE	Edad	Sexo	Condiciones de la muestra
1	A	Mayores de 65 años	Ambos	Personas independientes
2	A	Entre 30 y 50 años	Ambos	Personas con padres mayores de 65 años

Conclusiones del focus group 1

Las personas consideraron de una manera positiva la posibilidad de vivir en una casa de reposo si se diera el caso de que sus familiares no puedan darles el cuidado que necesiten.

Los participantes manifestaron su aceptación de compartir las habitaciones con otras personas siempre y cuando exista respeto.

En lo que respecta a las actividades, los participantes mostraron mayor interés en actividades recreativas como por ejemplo juegos de mesa, ver televisión, paseos, etc.

Acerca de los servicios, los participantes del focus group expresaron que deseaban contar con servicio médico y de enfermeras las 24 de horas del día, contar la visita de un cura semanalmente y que sus familiares puedan visitarlos en cualquier momento del día.

Conclusiones del focus group 2

Los familiares opinaron que enviarían a sus seres queridos a una casa de reposo en el caso extremo de que ellos no pudieran ofrecerles el tiempo para estar con ellos y brindarles todos los cuidados que ellos necesiten.

Así mismo, ellos manifestaron que desearían que sus familiares cuenten con supervisión medica personalizada las 24 horas del día y que les brinden una alimentación balanceada.

A los entrevistados les pareció muy bien la idea de que sus familiares tengan actividades recreativas fuera de la casa de reposo como por ejemplo paseos, visitas a museos, etc

ii) Entrevistas a profundidad

Se llevaron a cabo dos entrevistas de profundidad. Una de ellas estuvo dirigida a un médico con especialidad en Geriátría y la otra a una psicóloga para saber cuáles son los requerimientos y condiciones en las cuales se debe atenderse a un anciano y cuáles son sus opiniones sobre las casas de reposo.

Entrevista de Profundidad # 1

Dr. Juan Villarreal Menchola

Medicina Interna – Geriatría

Telf. 9867-9311

¿Qué se entiende por anciano?

Según la OMS anciano es toda persona mayor de 65 años.

El anciano muy mayor es aquel que sobrepasa los 80 años.

¿Cuáles son las condiciones básicas para asegurar la calidad de vida del anciano?

Las condiciones básicas son:

1. Ausencia de enfermedad
2. Bienestar psicológico y social (entendiéndose social, por bienestar socio económico)

¿Cuáles son las diferencias entre las Casas de Reposo y los Asilos?

Básicamente las Casas de Reposo son instituciones privadas y los dueños y/o administradores eligen a qué tipo de personas admiten. En el caso de los asilos, el más conocido es la Casa Canevaro, el cual está a cargo de la Beneficencia Pública de Lima, la cual recibe donaciones. Esta Casa tiene convenios con el Ministerio de Salud, así los pacientes que no tienen familiares y además necesitan de alguien que los ayude, son enviados del Hospital hacia la Casa Canevaro y generalmente se quedan allí hasta que mueren. El Hospital María Auxiliadora también tiene una Casa dirigida por monjas. Ellas piden que las personas primero que nada puedan valerse por sí mismas y además que endosen sus cheques por pago de pensión de jubilación a nombre de ellas, y así se hacen cargo de su alimentación y de lo que puedan necesitar mientras vivan con ellas. Actualmente el tema de asilos por parte del Estado, se encuentra en total abandono.

¿Cuántas personas pueden estar a cargo de una enfermera?

Según las normas internacionales, 1 enfermera debe supervisar a 3 pacientes y a la vez ésta debe tener 2 técnicas auxiliares. Esta situación puede cambiar dependiendo del estado de salud del paciente, pudiendo requerir una enfermera exclusiva para una sola persona.

El costo promedio de una enfermera es de S/.700.00 mensuales el turno de día. El turno de noche es un poco más elevado. Por lo general, en las noches les dan medicamentos los pacientes para que duerman corrido y no presenten muchas molestias, ni requieran de una atención personalizada durante la noche. De esta manera las casas de reposo ahorran costos. El día que van a recibir la visita de un familiar, le dejan de dar el medicamento desde la noche anterior para que esté más despierto y lúcido.

¿Cuáles son las enfermedades más frecuentes del anciano?

El anciano es una persona especial. Por lo general presenta deficiencias en múltiples sistemas. Pueden tener insuficiencia cardíaca, problemas de próstata, problemas de equilibrio, debilidad muscular, problemas de huesos. Todos estos factores predispone a necesitar facilidades ambientales como por ejemplo, algunas rampas, barandas en los baños, barandas en los pasadizos, pisos bajos en las duchas, sillas de rueda.

Aproximadamente el 10% de la población padece de Alzheimer, que es una enfermedad del sistema nervioso central donde el paciente presenta una especie de demencia. Para este tipo de pacientes, lo recomendable es un instituto de cuidados intermedios o de lo contrario una atención personalizada con médicos y enfermeras pendientes al 100%. Además este tipo de enfermedad puede provocar irritabilidad en las personas que comparten la vivienda, pueden llegar a aburrir, porque constantemente repiten lo mismo e incluso a deprimir a los demás.

¿Qué tipo de actividades son recomendables para los ancianos?

Ver TV, escuchar música, leer o que les lean, caminar, hacer tai-chi, tejer, bordar, algunas manualidades no muy complicadas. También es bueno que una vez por semana reciban la comunión de un Padre.

¿Qué material médico y precauciones se deben tener en una Casa de Reposo?

- Camas bajas, algunas con barandas (30%)
- Algunas rampas
- Inodoros bajos
- Duchas con barandas
- Tensiómetros
- Estetoscopios
- Termómetros
- Guantes
- Botiquín de Primeros Auxilios
- Pañales

Es recomendable la visita médica y exámenes una vez al mes, puede ser a través de médicos de la Institución, visita privada o a través del PADOMI de Essalud, Programa de Asistencia Domiciliaria.

¿Cómo cree que es visto el tema de las Casas de Reposo por la sociedad y cuál cree que es la tendencia?

Es un aspecto cultural que en nuestro país viene creciendo conforme se va adaptando costumbres americanas.

Cada vez más hijos se separan de los padres para vivir solos.

Socialmente piensan que es malo dejar a los padres en una Casa de Reposo, es sinónimo de que no se les quiere o que quieren deshacerse de ellos. Sin embargo, tiene mucho que ver con la mentalidad con que se ha criado a los hijos que en muchos casos está arraigado al concepto de que ellos tienen que hacerse cargo de sus padres cuando sean viejos. Por otro lado, hay otros padres, que no quieren ser una carga para sus hijos y prefieren ser dejados en una institución responsable, que los cuide y donde tengan compañía.

¿Por qué recomendaría una Casa de Reposo?

Como se dijo anteriormente, los ancianos son personas especiales. Tienen problemas visuales, auditivos, osteoarticulares. Si reciben tratamiento, muchas veces se olvidan de tomar algún medicamento o toman más de lo prescrito. Por lo general no se cocinan, por lo tanto se alimentan mal porque comen lo que encuentran o lo más fácil de hacer. No siempre se pueden asear y limpiar bien, sobretodo las partes íntimas y esto causa suciedad que puede llevar a infecciones y además a que huelan mal. La soledad que experimentan algunas de estas personas los lleva a un estado de depresión. Es mejor que estén acompañados, aun cuando discutan o se aburran de lo que dicen otras personas, pero al menos están rodeados de gente y sobretodo bajo supervisión y cuidado especial.

Entrevista de Profundidad # 2

Dra. Lily Silva

Psicóloga

Telf. 9808-7848

¿Qué se entiende por anciano?

Anciano es toda persona mayor de 65 años, también tengo entendido que se le llama adulto mayor.

¿Cuáles son las condiciones básicas para asegurar la calidad de vida del anciano?

Según mi experiencia de tener a mis padres y suegros cerca de mi casa, de pasar gran parte del día con ellos y de estar siempre al cuidado en todo momento, básicamente deben de contar con una buena alimentación. Mis suegros y las personas consideradas como adultos mayores no comen mucho y necesitan de una dieta balanceada. Mis suegros en el desayuno toman: leche o jugo y un sándwich, un almuerzo completo: ensalada / entrada, sopa y segundo, luego comen un snack de fruta picada y antes de acostarse un vaso de leche tibia.

También es importante que estén siempre distraídos, porque el adulto mayor es una persona que se retrae en su mundo y eso no es bueno porque pueden

caer en depresión, necesitan de un sitio donde puedan compartir estar acompañados y sobre todo lo más importante que se sientan útiles y no sentir que son una carga para los demás. Deben de sentirse activos y productivos.

¿Cuáles son las diferencias entre las Casas de Reposo y los Asilos?

Pienso que una de las principales diferencias entre ambos es que una Casa de Reposo, es un lugar más personalizado para el cuidado del adulto mayor, en donde la atención es más directa y cuentan con una enfermera personal que está siempre al cuidado del paciente. Una Casa de Reposo brinda una relación social más amplia en relación a los cuidados que brinda un Asilo. Por otro lado un Asilo brinda los servicios básicos que requiere toda persona cuidado más general en donde no hay atención personalizada.

¿Qué tipo de actividades son recomendables para los ancianos?

Esto depende de la condición física, de salud y mental de cada una de las personas. En mi caso mis padres y suegros, están con una buena salud y las actividades que ellos realizan son las siguientes: actividades manuales como coser, bordar, tejer; asistencia a misa; paseos y caminatas al aire libre los días domingos (en parques cercanos a la casa, paseos a Chaclacayo) y la interacción diaria con sus familiares directos a la hora del almuerzo.

Si considero relevante que realicen actividades varias para evitar cualquier tipo de depresión que puedan tener en esta etapa de sus vidas.

¿Qué precauciones considera Ud. se deben tener en una Casa de Reposo?

Una Casa de Reposo debe de contar con seguridad en la infraestructura, debido a que las personas mayores son como niños, equipos de primeros auxilios y equipos médicos especializados (respiradores). Todo esto depende principalmente del estado de salud que presente la persona.

¿Cómo cree que es visto el tema de las Casas de Reposo por la sociedad y cuál cree que es la tendencia?

Sinceramente creo que la sociedad esta todavía en una etapa conservadora en donde el dejar a sus familiares en una Casa de Reposo, no es algo cotidiano y esto lo podemos comparar en relación a otros países de América y Europa. Para dejar a mis familiares en una Casa de Reposo sería en casos extremos en donde necesiten cuidados muy especiales, como por ejemplo cuando se requiera el uso de equipos con el paciente, como máquinas respiradoras y equipos médicos por el estilo.

4.2.5.2. Investigación Cuantitativa: Método de encuesta, diseño del cuestionario, tipo de encuesta.

a) Método de la Encuesta.

Aplicando la siguiente fórmula para una población finita se pudo obtener que el número de encuestas a realizar era de 323.

$$n = \frac{(Z)^2 * p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.7 * 0.3}{0.05^2}$$

$$n = 323$$

En donde Z = 1.96 (Nivel de Confianza) y E = 0.05 (Margen de Error)

p= 70% (Nivel de Aceptación) y q= (Rechazo)

Estas 323 encuestas se realizaron a quienes consideramos los decisores de la opción de compra de las casas de reposo, tomando en cuenta específicamente a personas a partir de los 25 años que tuviesen padres y/o familiares en edades superiores a los 60 años y/o pudiesen sufrir de alguna enfermedad que requiera cuidado especial. Las encuestas se llevaron a cabo en Barranco, Jesús María, La Molina, Magdalena, Miraflores, Surco, San Borja, San Isidro.

b) Diseño del Cuestionario.

El 100% de las preguntas contenidas en la encuesta son de tipo cerrada, con opciones múltiples, lo cual facilita la tabulación e interpretación de las respuestas de los entrevistados y los resultados de las mismas.

c) Tipo de Encuesta.

El tipo de Encuesta que se aplicó para este proyecto es del formato: semi-administrada, la cual nos permite de alguna manera ir guiando al entrevistado a lo largo de la encuesta y que dentro de lo posible se comentan los mínimos errores y la menor cantidad de malas interpretaciones, al momento de contestar pregunta por pregunta. La encuesta y su respectiva conclusión se puede ver en el Anexo 2.

Además de estas ventajas antes mencionadas, nos permite ir ganando información del encuestado e ir indagando otro tipo de dato que este fuera de la encuesta y así poder conocer profundamente el contenido integral de la opinión o criterio de elección de cada persona a la cual se le aplica la encuesta.

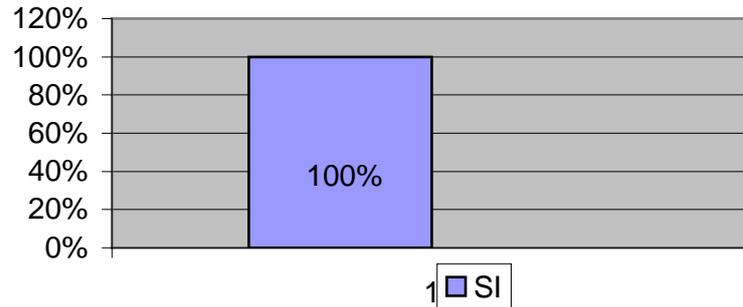
4.2.5.3 Análisis de los resultados de las encuestas:

Preguntas

1. ¿Ha oído hablar de las casas de reposo?

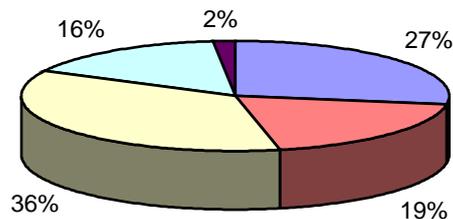
La muestra encuestada arrojó que el 100% de los encuestados tenían conocimiento de la existencia de las casas de reposo.

HA OIDO HABLAR DE LAS CASAS DE REPOSO?



2. ¿Cuál de las siguientes razones considera usted de prioridad para enviar a alguien a una casa de reposo?

RAZONES PARA ENVIAR A UN FAMILIAR A LA CASA DE REPOSO

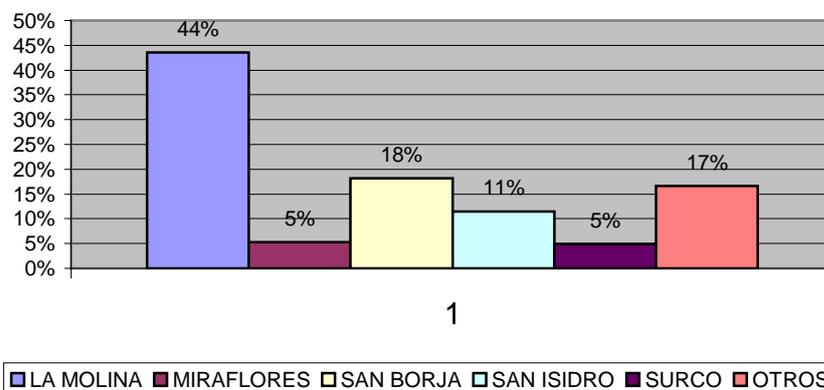


- FALTA DE TIEMPO PARA DARLE A SU FAMILIAR
- POR QUE NECESITA CUIDADOS ESPECIALES
- POR QUE NO TIENE CON QUIEN DEJARLO.
- POR QUE VIVE SOLO Y NECESITA COMPAÑÍA
- OTROS

La encuesta arrojó que del total de encuestados el 36% eligió la tercera opción que dice que las razones para enviar a alguien a una casa de reposo sería porque no tienen con quien dejarlos, seguido de un 27% que dejaría a su familiar por falta de tiempo para darle al mismo.

3. Si se inaugurara una nueva casa de reposo, dónde preferiría que esté ubicada?

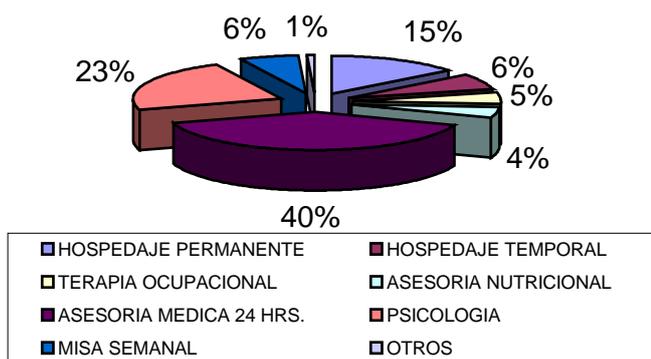
UBICACION DE LA CASA DE REPOSO



El 44% de los encuestados prefiere que la casa de reposo se ubique en el distrito de La Molina, seguida del distrito de San Borja con 18%. La opción llamada otros alcanzó un alto porcentaje, 17%. Las personas deseaban que la casa se ubicara en lugares como Cieneguilla y Chosica.

4. ¿Con qué servicios le gustaría que cuente la casa de reposo?

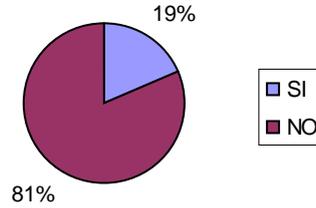
SERVICIOS DE LA CASA DE REPOSO



En esta pregunta la opción que tuvo mayor votación por parte de los encuestados fue la de asesoría médica las 24 horas, seguida por la terapia psicológica. La opción que tuvo menos votación fue la de misa semanal.

5. Cree conveniente que se compartan las habitaciones?

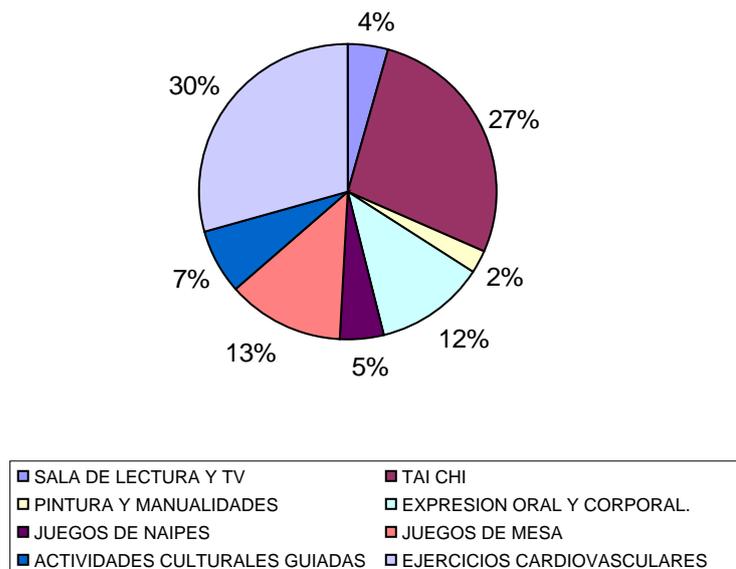
CREE CONVENIENTE QUE SE COMPARTAN LAS HABITACIONES



El 60% de los encuestados dicen que no están de acuerdo en que sus familiares compartan sus habitaciones con otras personas.

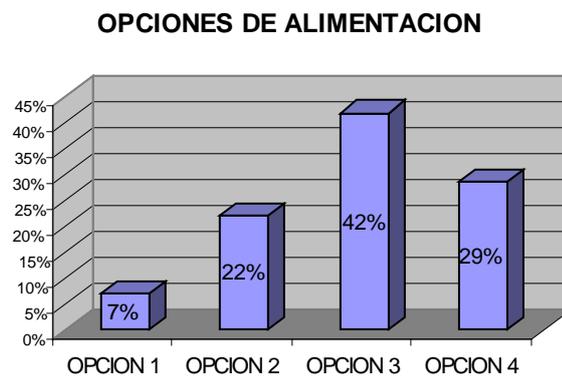
6. Enumere del 1 al 8 en orden de preferencia las actividades que le gustaría que tenga la casa de reposo

ACTIVIDADES QUE DESEE QUE BRINDE LA CASA DE REPOSO



El cuadro nos muestra que la opción que más quieren los encuestados para sus familiares son los ejercicios cardiovasculares con un 29% de preferencia, seguido por el tai-chi con 27%. La opción que tuvo menos aceptación fue pintura y manualidades.

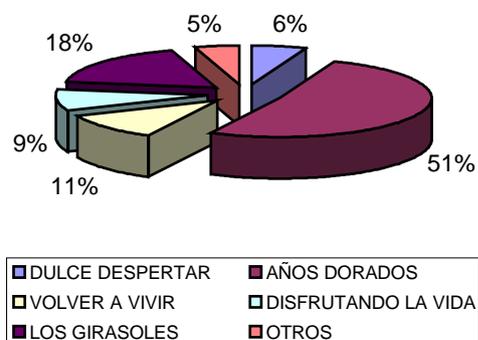
7. Cuales de las siguientes opciones de alimentación cree que seria la mas apropiada?



La opción 3 (desayuno, snack, almuerzo, snack y cena) tuvo mayor aceptación con un 42% y la que menos aceptación tuvo fue la opción 1 (desayuno, almuerzo, snack, lonche).

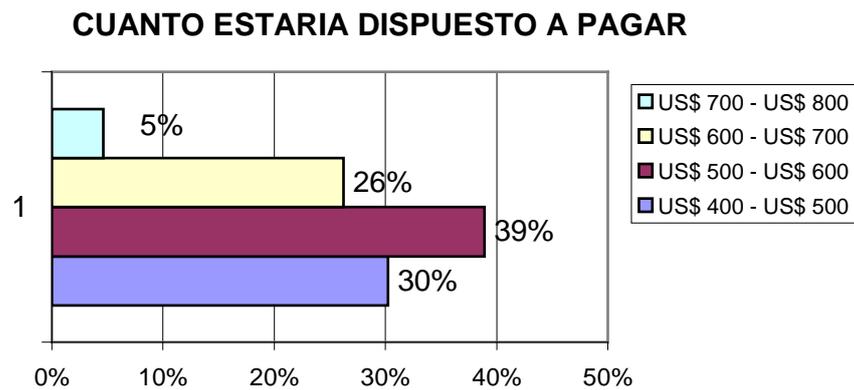
8. ¿Qué nombre le gustaría para una Casa de Reposo?

NOMBRE DE LA CASA DE REPOSO



Las personas encuestadas prefirieron el nombre de Años Dorados con 52% para la casa de reposo. Otro de los nombres propuestos que tuvo muy buena acogida fue el de Los Girasoles con 18%.

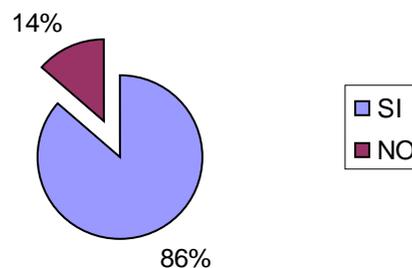
8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por los servicios de hospedaje, alimentación y actividades?



De este cuadro se puede concluir que el 39% de los encuestados elige como un posible precio para el servicio entre \$500 y \$600 dólares y el 30% estaría dispuesto a pagar entre \$400 y \$500.

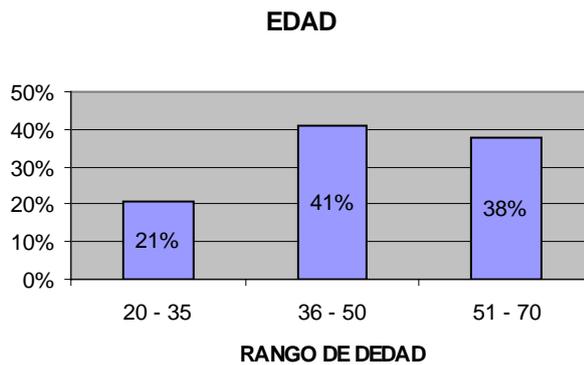
9. ¿Pensarían en la posibilidad de enviar a un familiar a una casa de reposo?

PENSARIA EN LA POSIBILIDAD DE ENVIAR A UN FAMILIAR A UNA CASA DE REPOSO

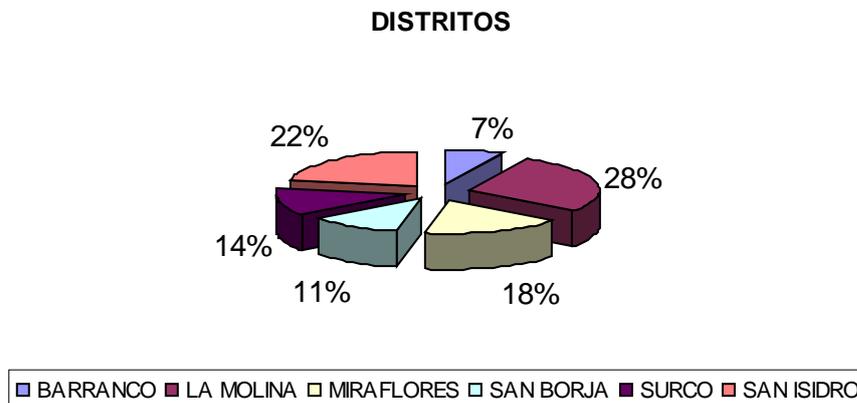


El 86% de nuestros encuestados dijeron que sí enviarían a un familiar a una casa de reposo que brinde los servicios necesarios para una estadía tranquila y cuidada.

Datos de control

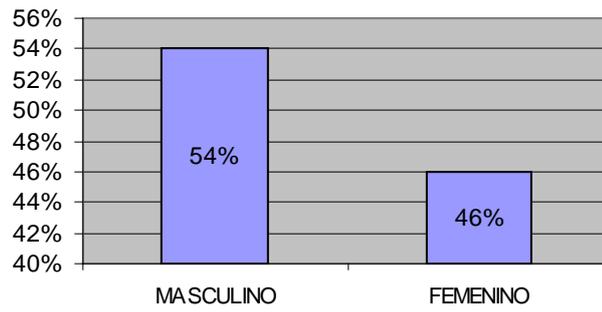


La mayor parte de nuestros encuestados se encuentra en el rango de edad entre los 36 y 50 años.

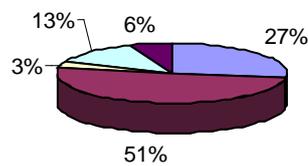


Los distritos que tienen un mayor número de encuestados son La Molina con 28% San Isidro con 22% y Miraflores con 18%.

EDAD

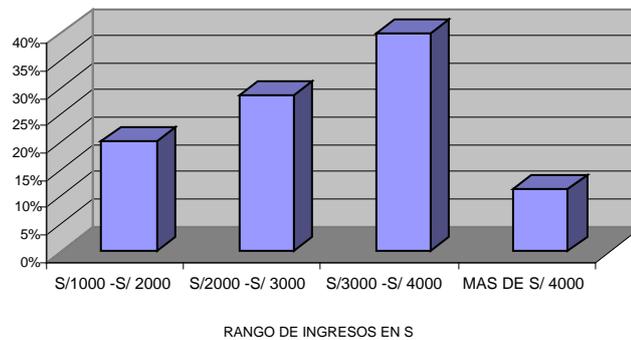


ESTADO CIVIL



La mayoría de nuestros encuestados fueron de sexo masculino y de estado civil casados en su mayoría seguidos por los solteros y divorciados.

INGRESOS



Los rangos de ingresos entre la mayoría de los encuestados fluctúa entre los dos mil soles hacia delante.

4.2.5. Demanda Presente

4.2.5.1. Criterios de Segmentación

Hemos utilizados los siguientes criterios de segmentación:

- *Sociodemográfico*: Hombres y mujeres de 65 años a más.
- *Geográfico*: A nivel macro-geográfico, Lima Metropolitana Zona Sur Este y Oeste. A nivel micro-geográfico, los distritos de Santiago de Surco, La Molina, Barranco, Miraflores, San Borja, San Isidro y Magdalena del Mar.
- *Socioeconómico* : Personas de nivel socioeconómico A.
- *Psicográfico*: Personas que busquen comodidad y bienestar. Son personas que desean estar en compañía de gente y tener seguridad.

4.2.5.2. Mercado Potencial

El mercado potencial está conformado por toda la población que vive en los distritos de la zona sur oeste y sur este de Lima, que son mayores de 65 años y que pertenecen al nivel socioeconómico A.

Cuadro N°11

Población de 65 años a más y porcentaje según NSE A

Distrito\Población	>65 años	NSE A %	Mdo. Potencial
Zona Sur Oeste			
Barranco	2,100	1.0	21
Jesus Maria	3,876	2.1	81
Lince	3,672	4.5	165
Magdalena	2,972	18.0	535
Miraflores	5,622	29.4	1,653
Pueblo Libre	4,240	0.2	8
San Isidro	3,867	64.2	2,483
Zona Sur Este			
La Molina	8,036	39.6	3,182
San Borja	7,854	32.7	2,568
Santiago de Surco	2,000	35.0	700

Fuente: PERU Estimaciones de Población por años Calendarios y Edades Simples 1970-20025-INEI
Ministerio de Salud - MINSa

Fuente: Apoyo Opinión y Mercado SA- CENSO 2003

Total			11,397
-------	--	--	---------------

4.2.5.3. Mercado Disponible

El mercado disponible se ha determinado tomando como base los habitantes de los distritos de Surco, La Molina, Magdalena del Mar, Miraflores, San Borja y San Isidro, donde se encuentra concentrado el nivel socioeconómico A.

Para hallar el mercado disponible se tomó como referencia la cantidad de personas mayores a 65 años de cada uno de los distritos anteriormente mencionados y se multiplicó por el porcentaje de nivel socioeconómico A obtenido en la información proporcionada en el Estudio de Estadística Poblacional 2004 elaborado por la empresa Apoyo, Opinión y Mercado, con lo cual se determinó que el mercado disponible está conformado por 11,121 personas.

Cuadro N°12
Población de 65 años a más, NSE A

Distrito	Población	>65 años	NSE A %	Mdo. Potencial
Magdalena		2,972	18.0	535
Miraflores		5,622	29.4	1,653
San Isidro		3,867	64.2	2,483
La Molina		8,036	39.6	3,182
San Borja		7,854	32.7	2,568
Santiago de Surco		2,000	35.0	700
Total				11,121

Fuente: PERU Estimaciones de Población por años Calendarios y Edades Simples 1970-20025-INEI
Ministerio de Salud - MINSA
Fuente: Apoyo Opinión y Mercado SA- CENSO 2003

4.2.5.4. Mercado Efectivo

El mercado efectivo está relacionado con la pregunta 10 de la encuesta realizada con la muestra donde se les pregunta si pensarían en la posibilidad de enviar a algún familiar a una casa de reposo. Dado que el 86% contestó que sí enviaría a una persona cercana a una casa de reposo llegado el momento de hacerlo, se ha tomado este índice para calcular el mercado efectivo sobre las

personas de 65 años a más de los siguientes distritos que aparecen en el mercado disponible y que además corresponden al nivel socioeconómico A .

Entonces tenemos:

$$0.86 (\% \text{ personas que dijeron Sí}) * 11,121 (\text{mercado disponible}) = 9,564$$

Por lo tanto, el mercado efectivo estará conformado por 9,564

4.2.5.5 Mercado Objetivo

El mercado objetivo será el 0.19% del mercado efectivo ya que se ajusta a la capacidad máxima operativa del proyecto.

Es decir, $9,564 * 0.19\% = 18$ personas.

4.2.5.6 Demanda futura proyecta: premisas y escenarios del pronóstico de ventas del servicio

Para elaborar el programa de ventas, nos hemos basado en las siguientes premisas:

La capacidad de la Casa de Reposo será máximo de 18 personas. Esta capacidad será copada año a año de la siguiente manera:

- Año 1: 60%
- Año 2: 70%
- Año 3: 80%
- Año 4: 90%
- Año 5: 100%

De esta manera, se ha calculado el programa de ventas, multiplicando el costo mensual de US\$600 por el número de residencia fija que se captará por año.

Cuadro N°13
Programa de Ventas
Expresado en US\$

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de personas	11	13	14	17	18
Precio del servicio	600	600	600	600	600
Ingreso Mensual	6.600	7.800	8.400	10.200	10.800

Ingreso Anual US\$	79.200	93.600	100.800	122.400	129.600
---------------------------	---------------	---------------	----------------	----------------	----------------

Fuente: Elaboración Propia

Se debe tener en cuenta el aumento de la población mayor de 65 años que en los últimos 20 años, ha aumentado de 4.1% a 4.8% según el INEI, lo cual, ponderándolo entre el total de años, podría mostrar una tendencia de un crecimiento anual de 0.035%. Sin embargo, debido a que la capacidad de la Casa de Reposo es limitada, no se puede abastecer en la misma proporción que el crecimiento del mercado.

4.3. Análisis de la Oferta

4.3.1. Descripción del Mercado de la Oferta

El mercado de la oferta está constituido por todas aquellas casas de reposo situadas en los distritos correspondientes a la Dirección de Salud V Lima Ciudad y a 2 distritos de la Dirección de Salud Lima Este.

Lima Ciudad

Lima, Breña, Jesús María, La Victoria, Lince, Magdalena del Mar, Magdalena Vieja, Miraflores, San Borja, San Isidro, San Luis, San Miguel y Surquillo.

Lima Este

Santiago de Surco y La Molina

En el siguiente cuadro se aprecian las Casas de Reposo que existen con algunas características como cantidad de habitaciones y precio promedio mensual por persona.

Cuadro N°14
Oferta de Casas de Reposo

Nombre	Precios US\$	Habitaciones	Distrito
María Auxiliadora	250	14	Chorrillos
El Hogar del Abuelo	250	18	Jesús María
Mi dulce Hogar	450-600	4	La Molina
Santa Patricia	280-660	7	La Molina
Casa Dorada	300	16	La Molina
Rayito de Sol	300	6	Miraflores
Los Nonos	350	8	Miraflores
Corazón de Jesús	500-600	16	Miraflores
Sagrada Familia	250-350	9	Pueblo Libre
El Sol de Chacarilla	800	9	San Borja
Virgen de Fátima	300-350	5	San Isidro
Virgen del Carmen	300	6	San Isidro
I.M.G. San Isidro	300	6	San Isidro
San Martín de Porres	200	7	San Luis
San Germán	300	3	San Miguel
Ángel Celestial	250	6	Santa Beatriz
San Diego	350	7	Surco
Vivencias	250-350	9	Surco
San Antonio	400	13	Surco
El Rosedal	350-450	15	Surco
Casa Blanca	clausurado		Surco

Fuente: Elaboración Propia

4.3.2. Variables que afectan la Oferta

4.3.2.1 Tecnología.

En cuanto a la tecnología, las casas de reposo pueden decidir qué metodología van a emplear. Actualmente muchas casas de reposo funcionan como centros geriátricos y centros de cuidados intermedios en donde utilizan equipos sofisticados, digitales y medidores de presión, electrocardiogramas, y demás equipo de laboratorio que requiere cierto de precisión y tecnología.

Por otra parte, no sólo se puede apreciar avances tecnológicos en el área de equipos médicos y de monitoreo sino también en los accesorios y máquinas

para realizar cierto tipo de ejercicio cardiovascular como bicicletas y bandas sin fin.

4.3.2.2 Barreras legales de entrada.

Las principales barreras de entrada serían los requisitos que impone la Dirección de Salud correspondiente al distrito donde se va a constituir la casa de reposo a cargo del Ministerio de Salud.

La Municipalidad es la encargada de dar el permiso de funcionamiento (licencia) y otros permisos. Si llegado el momento estos requisitos llegaran a ser numerosos y difíciles de cumplir traería como consecuencia que el número de casas de reposo a constituirse disminuyera en un futuro. Por el contrario, si los requisitos fueran fáciles de cumplir tendríamos un sin número de nuevas casas de reposo.

4.3.2.3 Fuentes de Financiamiento.

Al igual que en las barreras de entrada, las fuentes de financiamiento dependerán de la complejidad de los requisitos que sean exigidos por la entidad financiera. Por otro lado, se deberá analizar las exigencias y los beneficios que serán otorgados. Se deberá llegar a un acuerdo en cuánto va a ser la tasa anual que se deberá pagar al Banco.

4.3.2.4 Gastos Administrativos.

Uno de los gastos más fuertes y más representativos que se da en toda casa de reposo es la remuneración del personal médico calificado para cuidar a los ancianos. Asimismo, se tendrá que contar con un profesional de la salud con amplia experiencia en Geriátrica.

4.3.3. Oferta Histórica y Presente

Es difícil determinar la oferta histórica de las casas de reposo, ya que es una industria que ha ido creciendo, sobretodo por iniciativa de personas que tenían a sus padres enfermos y decidieron convertir sus propias casas en casas de reposo.

4.3.3.1. Identificación de la Competencia

La competencia se centra en los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja y Surco.

Los principales competidores son:

a) Los Capulíes, Casa de Reposo

Ubicación

Los Capulíes 684, Urb. Aurora, Miraflores

Servicios

Médico Permanente

Staff de médicos a disposición

Enfermería 24 horas

Terapia ocupacional

Cosmetología

Servicio religioso

Alimentación (D/A/C)

Amplios y cómodos ambientes, TV, Cable

Precio

Costo mensual \$370.00

b) La Pradera, Casa de Reposo

Ubicación

Av. Tomás Marsano 1964

Urb. Aurora, Miraflores

Servicios

Médico Permanente

Staff de médicos a disposición

Enfermería 24 horas

Terapia ocupacional

Cosmetología

Servicio religioso

Alimentación (D/A/C)

Amplios y cómodos ambientes, TV, Cable

Precio

US\$390.00 mensual

Posicionamiento

“Para ellos que nos dieron lo mejor de si”

c) San Antonio, Casa de Reposo

Ubicación

Calle Francisco de Paula Ugarriza 661
San Antonio , Miraflores

Servicios

Médico Permanente
Staff de médicos a disposición
Enfermería 24 horas
Terapia ocupacional
Cosmetología
Servicio religioso
Alimentación (D/A/C)
Amplios y cómodos ambientes, TV, Cable

Precio

US\$400.00 mensual

Posicionamiento

“Como en familia”

d) Hogesa, Hogar Geriátrico SA

Ubicación

2 casas en Gral Montagne esquina con Villarán, Miraflores
Telf. 9942-1795

Servicios

Alojamiento permanente
Alimentación balanceada y nutritiva
Enfermería
Control médico
Recreación
TV
Jardines

Precio

Los precios están entre US\$500 y \$600 dependiendo de la habitación.

e) El Sol de Chacarilla, Casa de Reposo

Ubicación

Juan Bielovusic Cavalier N°235
San Borja
372-0293

Servicios

Estadía permanente y temporal
Atención de enfermería
Apoyo psicológico
Terapia física
Terapia ocupacional
Alimentación balanceada
Actividades recreacionales
Servicio de Lavandería

Precio

US\$800 mensuales

Posicionamiento

“Brindamos La calidez de un hogar”

e) Renacer, Casa de Reposo

Ubicación

Pacaritambo 260, Chacarilla
372-4355

Servicios

Manejo de pacientes con malestares de la tercera edad
Alojamiento
Alimentación balanceada
Ropa de cama
TV, Cable
Peluquería
Podología
Fisioterapia
Control Médico preventivo
Enfermería

Precio

US\$800 - \$1000 mensuales

Posicionamiento

“Centro Especializado en la Tercera Edad”

4.3.3.2. Análisis FODA de los Principales Competidores

Fortalezas

- Amplio local para 15 personas aproximadamente.
- Cuenta con espacios amplios para momentos recreativos.

- Se respira un clima de tranquilidad y paz en los ambientes.
- El local se encuentra perfectamente limpio.
- Atención personalizada.
- Control médico preventivo diario.
- Cuenta con médicos, psicólogos, psiquiatras, fisioterapeutas, nutricionistas.
- Staff de enfermeras y técnicas con especialización en geriatría.
- Actividades de relajación: Tai Chi, Yoga.
- Estadía temporal de los ancianos. Fines de semana.
- Habitaciones personales y bipersonales con baño y completamente amoblados.
- Preparación de habitaciones de acuerdo al requerimiento de los huéspedes.

Debilidades

- El costo mensual es superior al del promedio de las otras casas de reposo.
- No cuenta con un médico las 24 horas del día en el local.
- Sólo hacen publicidad a través de las paginas amarillas de teléfonos.
- No hacen actividades fuera de la casa, como paseos culturales, de entretenimiento, etc.

Oportunidades

- Ampliar la casa para una mayor comodidad de los huéspedes.
- Realizar visitas o paseos fuera de la casa.
- Crear mayor integración entre los huéspedes mediante juegos colectivos tipo Bingo o Juego de cartas.
- Crear una escala de pensiones para captar un mayor numero de personas.

Amenazas

- Inauguración de nuevas casas de reposo en la zona.
- Creación de asilos o casas de reposo con igual o mejores servicios por parte del gobierno a precios mas bajos.

- Restricciones para el funcionamiento de las casas de reposo.
Mayores controles de las municipalidades y del ministerio de salud.

4.3.3.4. Oferta Futura

El mercado de casas de reposo sería un negocio rentable en razón de las numerosas casas que existen en el mercado. Entre los principales requisitos radica el permiso para el establecimiento de casas de reposo que debe ser autorizado por el Ministerio de Salud.

Todos los locales de la competencia son casas amplias con jardines que han sido acondicionadas para así poder funcionar como alojamiento y recreación para los ancianos.

La actual modalidad es que dentro de cada casa se brinde alojamiento, alimentación completa, servicio médico personalizado y asistencia nutricional, además de las actividades recreacionales.

Otros factores conductuales como la tendencia a la independencia de las familias y la necesidad de que los adultos no quieran ser una carga para sus hijos podrían generar un incremento en la oferta futura.

4.4. Análisis de la Comercialización

4.4.1. Producto

El Servicio es una Casa de Reposo para el adulto mayor la cual estará dedicada a la prestación de servicios y cuidados especiales fomentando la salud y bienestar de nuestros clientes tanto física como emocionalmente. Les proporcionará un ambiente de tranquilidad y seguridad, promoviendo siempre la interacción social y actividades ocupacionales (supervisadas por una enfermera), siempre orientado a mejorar la calidad de vida de nuestro mercado objetivo y de las personas que lo rodean. Nuestra Casa de Reposo brindará servicios integrales de atención al adulto mayor, promoviendo un envejecimiento activo, positivo, productivo, exitoso y saludable.

El objetivo de brindar este servicio es lograr tranquilidad y seguridad para el adulto mayor, ofreciendo un sinónimo de su propio hogar, donde se le

brinda comodidad, atención personalizada, compañía y cariño. Luego se verá reflejado en sus familiares directos, cubriendo un nicho de mercado.

Los servicios que brindará nuestra Casa de Reposo, son los siguientes:

- Hospedaje permanente
- Hospedaje temporal (periodos cortos)
- Actividades ocupacionales y recreacionales:
 - Juegos de mesa
 - Sala de TV y lectura
 - Actividades culturales guiadas: teatros, museos, zoológicos, cine, centros culturales, música.
 - Podología, Manicure y Peluquería (1 vez al mes)
 - Club de lectura y oratoria
 - Exposiciones de trabajos y manualidades realizados en la Casa de Reposo.
- Atención médica (24 horas). Tendrán a una enfermera que los supervisará durante las 24 horas y en caso presenten algún malestar será comunicado de inmediato al médico encargado.
- Asesoría nutricional
- Terapia psicológica
- Fisioterapia / Masajes
- Gimnasia de mantenimiento / Ejercicios cardiovasculares
- Estacionamiento privado para clientes y visitantes.

La Casa de Reposo se piensa instalar en una casa alquilada en Miraflores de aproximadamente 660 m², donde están considerado jardines interiores y recreación al aire libre. Se contará con 6 habitaciones para 18 personas en total. Se adecuarán las habitaciones con el mobiliario apropiado para una capacidad de hasta 3 personas por habitación según lo requiera el cliente y en algunos casos serán habitaciones individuales. El proyecto contará con las instalaciones necesarias para el desarrollo de las actividades y/o servicios arriba mencionados.

La Casa de Reposo llevará como nombre “Años Dorados”. Se eligió este nombre debido a que es muy importante el nivel de recordación y posicionamiento dentro del mercado actual. Además, así lo confirmaron los resultados de la encuesta.

Se contará con personal calificado, enfermeras con experiencia y con conocimiento de cuidados especiales para el adulto mayor, así como un médico con amplia experiencia en geriatría y emergencia.

4.4.2. Precio

El establecimiento del precio se hizo en base a la matriz de estrategia de precio de Kotler, ubicándonos en el cuadrante de alta calidad y precio medio alto, el cual va de acuerdo a nuestra estrategia de segmentación y de acuerdo a los resultados de la encuesta donde el 39% de los encuestados estaba dispuesto a pagar entre \$500 y \$600 dólares.

El contrato se realizará con el familiar directo y firmará algunas condiciones básicas donde deberá estipular la compañía de seguros en donde esté asegurado el paciente o en todo caso el nombre completo y teléfono del médico personal. Asimismo, deberá autorizar el gasto necesario en caso de hospitalización y/o emergencia médica.

Cuadro N°15 Matriz de Estrategia de Precios

		PRECIO		
		ALTA	MEDIA	BAJA
CALIDAD	ALTA	Precio premium	Alto valor	Barato
	MEDIA	Sobrecargado	Valor medio	Buen valor
	BAJA	Estafa	Falsa economía	Económico

Fuente: Marketing Management , Décima Edición, KOTLER

4.4.3. Plaza

Los lugares en donde promocionaremos la casa de reposo y en donde captaremos a la mayoría de nuestros clientes son en clínicas, clínicas geriátricas, en institutos especializados para personas de la tercera edad. En estos lugares se rotará un módulo de información acerca de nuestros servicios.

Este factor es uno de los fundamentales en el éxito del negocio debido a que en estos lugares podemos contactar con los familiares y con los futuros huéspedes de nuestra casa para mostrarles los beneficios y servicios que brindamos. A su vez se pueden hacer citas para realizar visitas guiadas con los familiares y huéspedes potenciales. Esto es una ventaja competitiva ya que en comparación con las otras casas de reposo nosotros vamos a ir a buscar a nuestros clientes y no esperar a que ellos nos busquen.

4.4.4. Promoción

Objetivo Promocional

Lograr el 90% de reconocimiento del servicio y marca en el mercado básicamente en el NSE A en un plazo de 1 año dentro de Lima Metropolitana a través de dos estrategias.

Estrategia Promocional 1

- Desarrollar un Seminario de actualidad para el adulto mayor y personas en general en donde se toquen temas relacionados a las casas de reposo y el adulto mayor.
- Desarrollar folletería informativa de los servicios que brinda la casa de reposo para ser entregados a los asistentes.
- Desarrollar banderolas publicitarias con temas emocionales relacionados a la casa de reposo y entregar presentes y obsequios a algunos asistentes.

Táctica Promocional 1

- Participación de sociólogos, psicólogos y médicos entre los expositores.
- Auspicio de diferentes universidades y empresas privadas o Administradoras de Fondos de Pensiones.
- Duración de un día con duración de 4 a 5 horas.
- Selección de temas importantes relacionados al adulto mayor.

Estrategia Promocional 2

- Desarrollo de folletería informativa fomentando un concurso de historias de amor denominado “El amor de mi vida” . Esto nos permitirá tener una base de datos amplia y conocer mejor el perfil de cada persona participante.

Táctica Promocional 2

- Convocatoria para el concurso realizada por Casa de Reposo “ Años Dorados” y otros auspiciadores.

- Pueden participar todos los pensionistas de las Administradoras de Fondos de Pensiones.
- Consiste en escribir una historia de amor real o ficticia.
- Deberá entregar la historia en no mas de 5 hojas a la dirección de la casa de reposo “Años Dorados” con su nombre completo, documento de identidad, dirección, teléfono y la AFP a la que pertenece.
- El plazo de entrega es un mes de iniciada la convocatoria.
- Se premiara a los tres primeros lugares con dinero en efectivo

4.5 Análisis del Mercado Proveedor

4.5.1 Criterios de Selección

El criterio principal que tomamos en cuenta para la selección de nuestros proveedores:

- Precios al por mayor.
- Tiempo de Entrega.
- Disponibilidad del Producto.
- Facilidades de Pago.
- Políticas de Crédito.
- Calidad de la mercadería.

4.5.2 Capacidad de Abastecimiento

Se han elegido los proveedores que puedan cumplir con los requerimientos que nuestra empresa demande con respecto a suministros y otros implementos de mayor rotación dentro del giro del negocio. Este es uno de los requisitos fundamentales al momento de elegir determinado proveedor.

4.5.3 Identificación y condiciones de venta de los proveedores

Los proveedores que necesita la nueva Casa de Reposo “Años Dorados” para iniciar sus actividades serán:

i) Camas Clínicas

Se han ubicado los siguientes proveedores de camas clínicas. Los precios fluctúan entre \$100 y \$200 por cama.

Kardasa

Jr. Cangallo 751-755, Lima
328-3815

Tecni-Style EIRL

San Juan Mza A Lote 15-B, Ate
351-4959

Arribas Ortopedia

El Carmen 151, Surquillo
www.ortopediaarribas.com

Steel Wood EIRL

Manuel Segura 711, Santa Beatriz

Creaciones J&A

Capironas 4119
Chorrillos

ii) Material Médico, ropa médica descartable y desinfectantes

Casiano

Horacio Urteaga 586, of. 302. Jesús María
casianos.eirl@terra.com.pe
431-8046

Importaciones Hiraoka

Tensiómetros digitales, convencionales, glucómetros
Tensiómetros: desde S\$25 hasta \$89

Glucómetros: desde \$120

iii) Enfermeras y Técnicas

Nursing Service

Servicio de enfermeras y técnicas a domicilio

Av. G.Prescott 270, of. 302

San Isidro

421-1948, 9833-1483

Asistencia Geriátrica El Olivar

Enfermeras 24 horas del día, a domicilio, con especialidad en casas de reposo

339-2516, 9661-6383

Centro Geriátrico Gloria

Enfermeras y técnicas a domicilio

Av. Alejandro Tirado 624

Santa Beatriz

265-9481, 265-8125

iv) Implementos para dormitorios

Distribuidora CRAS

Proveedor de:

- Papel toalla
- Papel higiénico
- Jabón líquido
- Desinfectantes

Av. Arica 586, San Miguel

cras@viabcp.com

Distribuidora Sagall Sabogal y Gallese EIRL

Proveedor de:

Gasa

Algodón

Vendas

Jr. León Velarde 654, Lince.

Comercial Taina

Confeccionista de:

Sábanas

Mantas

Cubrecamas

Almohadas

Toallas

Jr. Antonio Bazo 428

La Victoria

323-3511, 9971-6706

Compañía Industrial Continental SRL

Proveedor de sábanas y batas

Av. Santa Rosa 686, Urb. Los Sauces

Ate

www.mueblesydormitorios.com

Industrias Metálicas Simpe

Proveedor de camas y veladores

Av. Aviación 137B

Lima 323-2127

Manufacturera Gomez

Camas, camarotes, veladores, cómodas

Parque Industrial

El Asesor Mza. LL Lt. 13

Ate

351-3299, 326-4623

v) Diseño e Imprenta

Sunset Photo

Diseño gráfico e impresión de folletería

265-9592

Dongo Publicidad

Diseño de bocetos y tomas fotográficas

326-4410

vi) Inmuebles

La oferta de inmuebles es muy amplia. Se ha centrado la selección a los inmuebles en alquiler ubicados en distritos como San Isidro, San Borja y Surco

preferentemente con dos pisos, jardín, y por lo menos 4 ambientes además de la cocina y la sala.

A continuación se detallan las posibles alternativas para la Casa de Reposo "Años Dorados".

San Isidro

Casa de 400m² en Corpac frente a parque con 4 dormitorio, escritorio, jardín amplio.

\$650 mensuales

Telf. 344-0908 994-4210

Casa de 4 dormitorios, 2 cocheras, jardines y servicios

US\$800 mensuales

Telf. 5937-7288 9720-5623

Miraflores

Casa en La Aurora de 400m² con jardines, 3 cocheras, 3 dormitorios, salas amobladas.

US\$470 mensuales

Telf. 9836-6310

Residencia de 600m² en La Aurora con 5 dormitorios, con jardines, cocheras, frente a parque.

US\$800

Telf. 9513-9444

Surco

Casa en condominio Camacho con 4 dormitorios, jardines y amplios servicios.

US\$700 mensuales

Chalet con 3 dormitorios con baños incorporados, jardines, frente a parque y con cocheras.

US\$350 mensuales

Tef. 9939-5008

Casa con 3 dormitorios, amplio jardín frente a parque, 2 garages.

US\$550 mensuales

San Borja

Residencia de 435m2 de 4 dormitorios con jardines y cocheras

US\$500.00 mensuales

Telf. 9931-4249

4.5.4 Selección de los Proveedores

Los proveedores con los que vamos a trabajar por antecedentes son cumplidos en las fechas, plazos que tienen para entregar los productos o servicios a la vez estos proveedores brindan calidad de productos y servicios.

CAPITULO V ESTUDIO TÉCNICO

5.1 Tamaño del Proyecto.

5.1.1 Tamaño Normal.

Tomando en cuenta las dimensiones de los ambientes destinados al alojamiento de huéspedes, se ha determinado que el tamaño máximo está determinado en función al número de camas, siendo la capacidad máxima de 18 camas.

Cuadro N° 16
Determinación del Tamaño Normal el Proyecto
(Expresado en Unidades)

Años	Número de Camas
Año 1	11
Año 2	13

Año 3	14
Año 4	16
Año 5	18

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Tamaño Máximo

El tamaño máximo es el mayor volumen de producción usando las instalaciones a plena capacidad, independientemente de los costos de producción que se genere por dicha utilización.

Se tomará en cuenta, que el inmueble rentado para la Casa de Reposo, cuenta con una capacidad para 18 camas, lo cual constituye nuestro tamaño máximo.

El tamaño máximo se mantiene constante todos los años, debido a que el inmueble no ofrece la posibilidad de mayor construcción de habitaciones.

5.1.3 Porcentaje de Utilización.

El porcentaje de utilización esta determinado: Dividiendo el mercado objetivo, entre la capacidad y/o tamaño máximo del proyecto.

Cuadro N°17
Determinación del Porcentaje de Utilización.
(Expresado en Porcentaje)

Año	% de Utilización
Año 1	60%
Año 2	70%
Año 3	80%
Año 4	90%

Año 5	100%
-------	------

Fuente: Elaboración propia

5.2 Proceso y Tecnología.

5.2.1 Procesos.

5.2.1.1 Descripción del Proceso.

Se han definido los procesos siguientes:

a) Proceso de captación y selección de huéspedes

Toda persona que muestre interés en la Casa de Reposo, ya sea en los módulos de promoción, por teléfono o por marketing directo, recibirá información acerca de la misma y se le pedirá que llene un formato con datos con nombre completo, dirección, teléfono, correo electrónico.

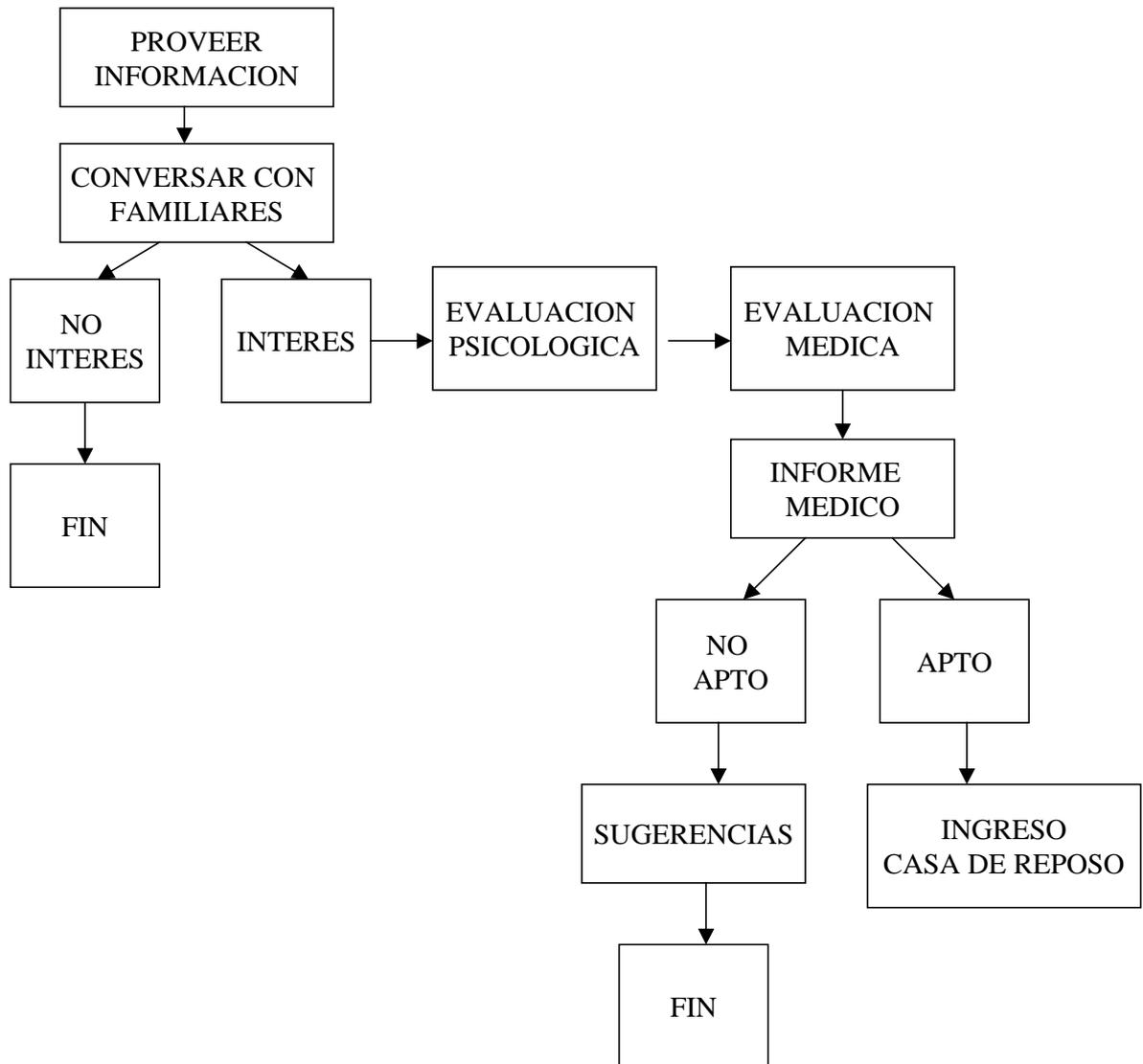
Toda persona interesada en hospedarse en la Casa de Reposo deberá pasar por un examen psicológico y una evaluación médica. De acuerdo a la evaluación psicológica se determinará qué personas necesitan mayor atención o ayuda en comunicación. La evaluación médica podrá ser realizada por un médico particular del interesado o también se le podrá proporcionar un médico de la Institución para que lo evalúe, asumiendo el costo de sus honorarios.

La evaluación constará de:

- Examen clínico
- Electrocardiograma
- Placa de pulmones (tórax)
- Hemograma
- Hemoglobina – Hematocrito
- Creatinina
- Glucosa
- Proteínas totales y fraccionadas
- Examen de orina completa

Una vez obtenido el informe médico de la evaluación, si la persona no presenta complicaciones mayores que requieran de atención en clínicas de cuidados intermedios, se pasará al proceso de inscripción.

Cuadro N°18
Flujograma de captación y
selección de huéspedes



Fuente: Elaboración Propia

b) Proceso de Inscripción

Una vez aceptado el huésped, se procederá a llenar el formulario de inscripción.

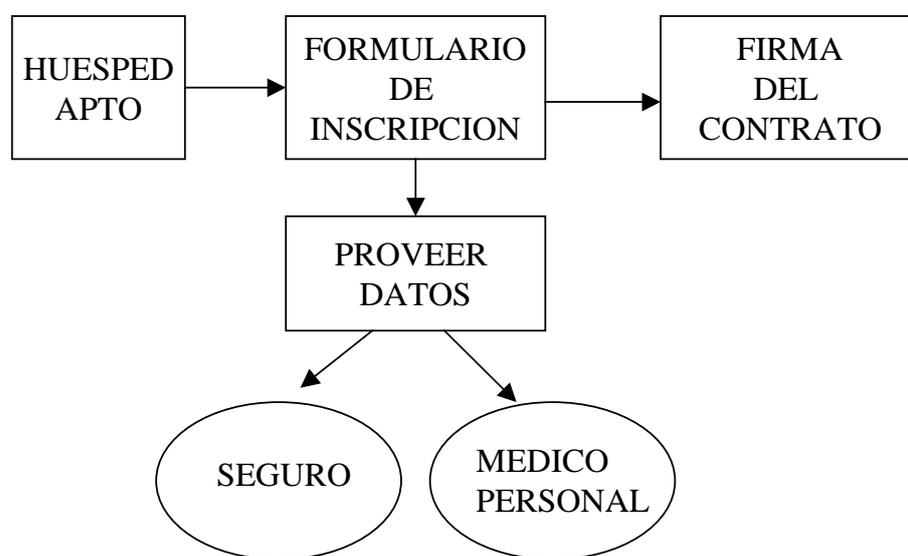
En este formulario deberá consignar un número de teléfono donde se pueda ubicar a los familiares directos las 24 horas del día en caso de emergencia.

También deberá proporcionar copia de la póliza de la compañía de seguros en caso cuente con un seguro privado o de lo contrario el carnet de seguro social. Si el huésped necesita visita médica continua, deberá estar inscrito en el PADOMI (Programa de atención domiciliaria).

En caso tenga un médico particular, deberá ponerse en contacto con el médico responsable de la Casa de Reposo para proporcionarle su historia clínica.

La familia del huésped deberá firmar un contrato en el cual acepta las condiciones y términos de la Casa de Reposo.

Cuadro N°19
Flujograma de Proceso de Inscripción

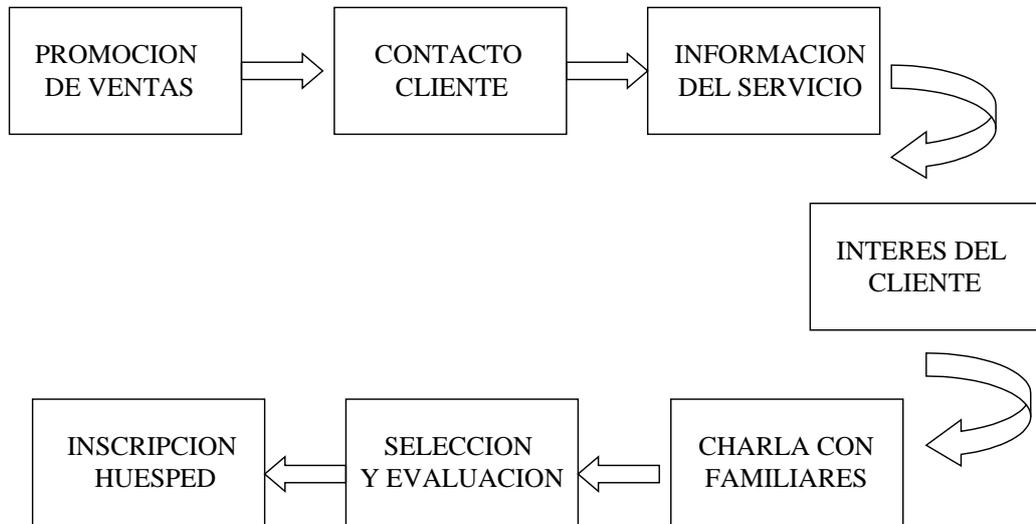


Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.2 Diagrama de Flujo de Proceso de Comercialización

Cuadro N°20

Flujograma Proceso de Comercialización



Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.3 Diagrama de Flujo de Proceso de Producción – Rendimientos y Mermas.

Debido a que se trata de un proyecto orientado a brindar el servicio de alojamiento y cuidado de la salud, no se cuenta con una descripción de un proceso productivo, como podría encontrarse en una empresa de Bienes o industrial.

5.2.1.4 Programa de Producción e inventarios

Nuevamente, no se cuenta con una descripción de un proceso productivo, como podría encontrarse en una empresa de Bienes o industrial.

5.2.1.5 Relación de materias primas e insumos a utilizar, consumos por producto

En cuanto a las materias primas e insumos se detalla lo siguiente. Los materiales a utilizar están compuestos por 3 elementos:

- i. Los suministros de limpieza que son de uso quincenal.
- ii. Los suministros de botiquín que son de uso mensual.
- iii. Los suministros de comida que son de uso semanal.

Cuadro N°21
Suministros de Limpieza Quincenal

Item	Descripción	Proveedor	Cantidad
Lavavajilla	Wong 450g	Metro	2
Detergente	Sapolio 800g	Metro	2
Ambientador	Glade 400cc	Metro	1
Desinfectante	Pinesol 900ml	Metro	2
Paño absorbente	Scotch brite x 3 und.	Metro	1
Limpiador multiusos	Glasex 330 ml	Metro	1
Cera en crema	Tekno 330 ml	Metro	5
Papel Higiénico	Elite x 12 rollos	Metro	2
Papel Toalla	Marca Metro x 3 rollos	Metro	1
Jabones	Lux x 4 90 g	Metro	2
Bolsas para basura	Tachitos de 35 litros x 10	Metro	2
Esponjita verde	Scotch brite	Metro	2
Lejía	Clorox 2 litros	Metro	2
Balón de Gas	Gas Limagas	Limagas	2

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°22
Suministros de Botiquín Mensual

Item	Descripción	Proveedor	Cantidad
Alcohol	Medicinal 500 ml Metro	Metro	1
Algodón	Bolsa 100g	Metro	1
Curitas	Hansaplast x 30	Metro	1
Sal de Andrews	Caja x 12 sobres	Metro	2
Caladryl	Frasco mediano	Metro	1
Antiséptico	Johnson	Metro	1
Doloflam	Caja x 30 comprimidos	Metro	1

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°23
Suministros de Comida Semanal

Item	Descripción	Proveedor	Cantidad
Arroz	Hoja redonda bolsa x kilo	Metro	7
Pollo	Pollo entero San Fernando	Metro	3
Papa amarilla	Bolsa por kilo	Metro	2
Tallarines	Molitalia x 500g	Metro	4
Huevos	Bolsa por kilo	Metro	5
Pescado	10 filetes	Metro	10
Carne molida	Carne molida de bisteck especial por kilo	Metro	1
Carne de guiso	Cortada en trozos por kilo	Metro	2
Caldo de sopa	La Mesa por 2 cubitos	Metro	3
Tuco	Wong	Metro	1
Sémola	Bolsa por 1/4 kilo	Metro	2
Leche evaporada	1 six pack Gloria	Metro	1
Vainitas	Paquete por kilo	Metro	2
Arverjitas	Paquete por kilo	Metro	2
Zanahoria	Paquete por kilo	Metro	2
Gelatina	Universal por 15 porciones	Metro	3
Fideo	Nicolini 500 g	Metro	1
Cebolla china	Por atado	Metro	1
Frijol chino	Por 1/2 kilo	Metro	1
Tomate	Paquete por kilo	Metro	3
Cebolla	Paquete por kilo	Metro	1
Ajo	Por unidad	Metro	6
Manzana	Criolla Paquete por kilo	Metro	5
Choclo	Por unidad	Metro	6
Harina	Bolsa por kilo	Metro	1
Sal	Bolsa por kilo	Metro	1
Pimienta	En frasco	Metro	1
Pimiento	Por medio kilo	Metro	1
Azucar	Bolsa por kilo	Metro	1
Leche condensada	Nestlé	Metro	1
Limón	Paquete por kilo	Metro	1
Maracuya	Paquete por kilo	Metro	2
Naranja	Paquete por kilo	Metro	3
Piña	Por kilo	Metro	5
Plátano	Por mano	Metro	3
Membrillo	Por unidad	Metro	2
Papaya	Por kilo	Metro	7
Kanu	Sobre individual	Metro	4
Refresco de chicha	Sobre individual	Metro	1
Pan de molde	Wong 650 g	Metro	3
Leche fresca	Bella Holandesa en caja 1 litro	Metro	10
Manzanilla	Caja x 25 sobres Metro	Metro	1
Anis	Caja x 25 sobres Metro	Metro	1
Te	Caja x 25 sobres Metro	Metro	1
Avena	Bolsa por 1/2 kilo Winters	Metro	2
Mantequilla	Dorina 450 g	Metro	2
Mermelada	Fanny 1/2 kg	Metro	1
Queso Fresco	Bonlé Gloria por 1 kg.	Metro	1
Café	Clásico Wong instantáneo	Metro	1
Trigo atómico	Bolsa 160 g	Metro	2
Pasas	Bolsa 250 g	Metro	1
Galleta de soda	Paquete por 6	Metro	2
Canela	En polvo frasco	Metro	1
Hongo y Laurel	Bolsita individual	Metro	2
Zapallo	Por kilo	Metro	2
Crema de verdura en sobre	Knor por unidad	Metro	2
Sopa de chifa en sobre	Knor por unidad	Metro	2
Cabello de angel	Molitalia x 500g	Metro	4

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.6 Programa de compras de materias primas e insumos de acuerdo al programa de producción

Las compras se realizarán de acuerdo a los periodos especificados en el punto anterior para cada tipo de suministro.

Cuadro N°24
Programa de compra de Suministros de Limpieza

Item	Descripción	Cantidad Año 1	Cantidad Año 2	Cantidad Año 3	Cantidad Año 4	Cantidad Año 5
Lavavajilla	Wong 450g	48	58	62	71	80
Detergente	Sapolio 800g	48	58	62	71	80
Ambientador	Glade 400cc	24	29	31	35	40
Desinfectante	Pinesol 900ml	48	58	62	71	80
Paño absorbente	Scotch brite x 3 und.	24	29	31	35	40
Limpiador multiusos	Glasex 330 ml	24	29	31	35	40
Cera en crema	Tekno 330 ml	120	144	156	177	200
Papel Higiénico	Elite x 12 rollos	48	58	62	71	80
Papel Toalla	Marca Metro x 3 rollos	24	29	31	35	40
Jabones	Lux x 4 90 g	48	58	62	71	80
Bolsas para basura	Tachitos de 35 litros x 10	48	58	62	71	80
Esponjita verde	Scotch brite	48	58	62	71	80
Lejía	Clorox 2 litros	48	58	62	71	80
Balón de Gas	Gas Limagas	48	58	62	71	80
Total Unidades de compra		648	778	840	957	1,082

Fuente: Elaboración Propia

Las cantidades anuales han sido contempladas de acuerdo al crecimiento del programa de ventas. Del año 1 al año 2, crece en 20%, al año 3 en 8%, al año 4 en 14% y al quinto año en 13%.

Cuadro N°25
Programa de compra de Suministros de Botiquín

Item	Descripción	Cantidad Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alcohol	Medicinal 500 ml Metro	1	12	14	16	18	20
Algodón	Bolsa 100g	1	12	14	16	18	20
Curitas	Hansaplast x 30	1	12	14	16	18	20
Sal de Andrews	Caja x 12 sobres	2	24	29	31	35	40
Caladryl	Frasco mediano	1	12	14	16	18	20
Antiséptico	Johnson	1	12	14	16	18	20
Doloflam	Caja x 30 comprimidos	1	12	14	16	18	20
Total Unidades			96	115	124	142	160

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°26
Programa de compra de Suministros de Comida

Item	Descripción	Cant.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arroz	Hoja redonda bolsa x kilo	7	364	437	472	538	608
Pollo	Pollo entero San Fernando	3	156	187	202	230	260
Papa amarilla	Bolsa por kilo	2	104	125	135	154	174
Tallarines	Molitalia x 500g	4	208	250	270	307	347
Huevos	Bolsa por kilo	5	260	312	337	384	434
Pescado	10 filetes	10	520	624	674	768	868
Carne molida	Carne molida de bisteck kilo	1	52	62	67	77	87
Carne de guiso	Cortada en trozos por kilo	2	104	125	135	154	174
Caldo de sopa	La Mesa por 2 cubitos	3	156	187	202	230	260
Tuco	Wong	1	52	62	67	77	87
Sémola	Bolsa por 1/4 kilo	2	104	125	135	154	174
Leche evaporada	1 six pack Gloria	1	52	62	67	77	87
Vainitas	Paquete por kilo	2	104	125	135	154	174
Arverjitas	Paquete por kilo	2	104	125	135	154	174
Zanahoria	Paquete por kilo	2	104	125	135	154	174
Gelatina	Universal por 15 porciones	3	156	187	202	230	260
Fideo	Molitalia 500 g	1	52	62	67	77	87
Cebolla china	Por atado	1	52	62	67	77	87
Frijol chino	Por 1/2 kilo	1	52	62	67	77	87
Tomate	Paquete por kilo	3	156	187	202	230	260
Cebolla	Paquete por kilo	1	52	62	67	77	87
Ajo	Por unidad	6	312	374	404	461	521
Manzana	Criolla Paquete por kilo	5	260	312	337	384	434
Choclo	Por unidad	6	312	374	404	461	521
Harina	Bolsa por kilo	1	52	62	67	77	87
Sal	Bolsa por kilo	1	52	62	67	77	87
Pimienta	En frasco	1	52	62	67	77	87
Pimiento	Por medio kilo	1	52	62	67	77	87
Azucar	Bolsa por kilo	1	52	62	67	77	87
Leche condensada	Nestlé	1	52	62	67	77	87
Limón	Paquete por kilo	1	52	62	67	77	87
Naranja	Paquete por kilo	3	156	187	202	230	260
Piña	Por kilo	5	260	312	337	384	434
Plátano	Por mano	3	156	187	202	230	260
Membrillo	Por unidad	2	104	125	135	154	174
Papaya	Por kilo	7	364	437	472	538	608
Kanu	Sobre individual	4	208	250	270	307	347
Refresco de chicha	Sobre individual	1	52	62	67	77	87
Pan de molde	Wong 650 g	3	156	187	202	230	260
Leche fresca	Bella Holandesa en caja 1 litro	10	520	624	674	768	868
Manzanilla	Caja x 25 sobres Metro	1	52	62	67	77	87
Anis	Caja x 25 sobres Metro	1	52	62	67	77	87
Te	Caja x 25 sobres Metro	1	52	62	67	77	87
Avena	Bolsa por 1/2 kilo Winters	2	104	125	135	154	174
Mantequilla	Dorina 450 g	2	104	125	135	154	174
Mermelada	Fanny 1/2 kg	1	52	62	67	77	87
Queso Fresco	Bonlé Gloria por 1 kg.	1	52	62	67	77	87
Café	Clásico Wong instantáneo	1	52	62	67	77	87
Trigo atómico	Bolsa 160 g	2	104	125	135	154	174
Pasas	Bolsa 250 g	1	52	62	67	77	87
Galleta de soda	Paquete por 6	2	104	125	135	154	174
Canela	En polvo frasco	1	52	62	67	77	87
Hongo y Laurel	Bolsita individual	2	104	125	135	154	174
Zapallo	Por kilo	2	104	125	135	154	174
Crema de verdura en sobre	Knor por unidad	2	104	125	135	154	174
Sopa de chifa en sobre	Knor por unidad	2	104	125	135	154	174
Cabello de angel	Molitalia x 500g	4	208	250	270	307	347
Aceite capri	Botella Litro	1	52	62	67	77	87

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1.7 Requerimiento de Mano de Obra

La mano de obra directa está conformada solamente por las enfermeras, quienes proporcionan el servicio básico a los huéspedes. En el primer año se

necesitará 3 enfermeras. Al año 2 se incrementará una más, haciendo un total de 4 enfermeras y a partir del año 3 se contará con un total de 5 enfermeras.

Cuadro N°27

Mano de Obra Directa

MOD	Cantidad
Enfermeras	3

Fuente: Elaboración propia

La mano de obra indirecta se mantendrá constante a lo largo de los 5 años de duración del proyecto.

Cuadro N°28

Mano de Obra Indirecta

MOID	Cantidad
Jefa Enfermeras	1
Médico Geriatra	1
Médico Nutricionista	1
Cocinera	1
Seguridad	2
Limpieza	1

Fuente: Elaboración propia

5.2.2 Equipamiento y tecnología para el proceso

5.2.2.1 Maquinarias

Para este tipo de proyectos no se necesitan maquinarias ya que se trata de un servicio.

5.2.2.2 Equipos

En este punto se ha creído conveniente separar los equipos de la siguiente manera:

- Equipos Electrodomésticos
- Equipos Administrativos
- Equipos Médicos

Cuadro N°29

Equipos de Electrodomésticos

Concepto	Unidades	Descripción
Cocina	1	Cocina a Gas Mabe EM-1353

Refrigeradora	1	Miray No fros RMSF-249
Congeladora	1	Electrolux
Campana extractora	1	General Electric Modelo CEG-6009DV
Lavadora	1	Samsung 5.5 kg
Microondas	1	Samsung
Olla Arrocera	1	Oster
Batidora y Licuadora	1	Oster
Tostadora	1	Imaco
Hervidor eléctrico	1	Phillips
Aspiradora	1	LG
Lustradora	1	Electrolux
Terma	1	80 litros, Silverstone
Equipo de música	1	Microcomponente LG
Televisor	2	Phillips 21" pantalla plana
DVD	1	LG

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°30

Equipos administrativos

Concepto	Unidades	Descripción
Computadora	1	Pentium IV
Escritorio	1	De madera
Archivadores	3	De madera
Credenza	1	De madera
Sillas	6	De metal con tela
Teléfono	1	Inalámbrico - General Electric
Total		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°31

Equipos Médicos

Concepto	Unidades	Descripción
Tensiómetro	1	Citizen digital
Estetoscopio	1	Japonés
Termómetro	1	vía oral
Glucómetros	1	One Touch con lancetas y tira reactiva
Balanza de baño	1	Balanza mecánica thinner blanca
Nebulizador	1	Thomas
Balón de oxígeno	1	con manómetro, humidificador y mascarilla
Cama clínica	1	Con 2 manivelas
Silla de ruedas	1	Mecánica
Vitrina	1	De 2 cuerpos para material
Total		

Fuente: Elaboración propia

5.2.2.3 Herramientas

En este punto se han consignado todos aquellos materiales necesarios para la operatividad del servicio. Se ha dividido en:

- Herramientas de Cocina
- Herramientas de Baños
- Herramientas de Limpieza
- Herramientas Médicas

Cuadro N°32
Herramientas de Cocina

Descripción	Características	Proveedor	Cantidad
Vajilla para 6 personas	Vajilla para Microondas x 30 pzas	Saga Falabella	3
Vasos	Vaso vidrio x unidad	Saga Falabella	24
Jarras de 1 litro 1/2	Jarra de vidrio Luminarc 1.8 lt	Metro	2
Termo mediano	Marca Termos	Metro	1
Cubiertos para 6 personas	Facusa, acero	Metro	3
Juego de Ollas	T-Fal x 7 piezas, incluye sartén	Metro	1
Utensilios para cocina	Rubbermaid	Metro	2
Envases de plástico	Marca Rey x 3	Metro	2
Pirex	Molde para pye	Metro	1
Fuentes de servir	Blanca refractaria	Metro	4
Manteles	Sweden a cuadros rectangular	Metro	1
Individuales	Juego de 4 individuales plásticos	Metro	3
Colador	Plástico con malla de acero	Metro	1
Bowls	Set de 3 bowls de acero	Metro	1
Escurreidor de platos	Sterilite	Metro	1
Espátulas	Juego por 2	Metro	1
Secadores	Juego de 2 marca PKB	Metro	2
Agarrador de ollas	Juego x 3 piezas tela	Metro	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°33
Herramientas de Baño

Descripción	Características	Proveedor	Cantidad
Pasamanos para ducha	Aluminio	Casinelli	6
Piso antideslizante	Jebe con adhesivo para ducha	Metro	6
Juego de baño	3 piezas Tafet	Metro	6
Toalla de manos	30 x 45 cm.	Metro	6
Inodoro + lavatorio	Inodoro Rapid jet Lavatorio Fontana	Casinelli	3
Cisterna	Cisterna para azotea con accesorios	Casinelli	1
Bomba de agua	Equipo de Bombeo Pedrollo	Sodimac	1
Ducha	Mezcladora FV Fiori	Casinelli	3
Terma	80 litros, Silverstone	Casinelli	1
Tanque de agua	Rotoplast por 1,100 litros	Casinelli	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°34
Herramientas de Limpieza

Descripción	Características	Proveedor	Cantidad
Escoba	Marca Cadesa	Metro	1
Escobillón	Madera	Metro	1
Trapeador	Hude	Metro	1
Plumero	Tela y madera	Metro	1
Basurero	Sterilite	Metro	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°35 Herramientas Médicas

Descripción	Características	Proveedor	Cantidad
Guantes	Esterilizados	Farmacia Farma Torres	5
Pañales	Tena para incontinencia x 10	Farmacia Farma Torres	2
Chata	De metal (acero)	Servimedica	2

Fuente: Elaboración propia

5.2.2.4 Mobiliario

Los mobiliarios que serán necesarios para implementar cada una de las secciones con las que contará la Casa de Reposo se presentan a continuación:

- Mobiliario para los Dormitorios.
- Mobiliario para la Sala.
- Mobiliario para el Comedor
- Mobiliario para el Patio

Cuadro N°36 Mobiliario para los Dormitorios

Descripción	Características	Proveedor	Cantidad
Cama	Tarima madera	Mueblería y Carpintería de Alex	18
Colchón + Almohada	Plaza y media	Av. Canadá	18
Velador	De madera con cajón	Mueblería y Carpintería de Alex	18
Lámpara de mesa de noche	De fierro con pantalla chica	Rodofo Vera	18
Ropero	3 cuerpos	Rodofo Vera	18

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°37 Mobiliario para la Sala

Descripción	Características	Proveedor	Cantidad
Mueble	2 cuerpos	Saga Falabella	6
Mueble	3 cuerpos	Saga Falabella	1
Mueble	Modular	Saga Falabella	2
Juego de mesas	Mesa	Saga Falabella	6
Juego de mesas	Mesa Central	Saga Falabella	1
Lámpara de mesa	Cerámica con pantalla	Ace Home Center	4

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°38 Mobiliario para el Comedor

Descripción	Características	Proveedor	Cantidad
Juego de Comedor	Mesa de comedor Atlanta para 8	Saga Falabella	2
Espejo	Rectangular con borde de madera	Vidriería La Mar	3
Alfombra	Redonda 1.80 cm diámetro color entero	Saga Falabella	4

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°39 Mobiliario para el Patio

Descripción	Características	Proveedor	Cantidad
Mesa con sombrilla	Mesa para 4 con silla y sombrilla	Saga Falabella	4

Fuente: Elaboración propia

5.2.2.5 Tecnología

Para este tipo de proyecto la tecnología no es aplicable salvo en el caso de operatividad de equipos de medición de presión y glucosa. Las demás actividades son realizadas por las enfermeras y administrador de la Casa de Reposo.

5.2.3 Terrenos e Inmuebles

5.2.3.1 Descripción del Centro de Operaciones

La Casa de Reposo se encuentra ubicada frente a un parque y tiene un área de 660 m² con 5 dormitorios, con un gran salón (sala comedor) con vista a jardines interiores (parte de atrás) y garaje en la parte posterior (entrada), las cuales se utilizarán para algunas actividades sociales y de juego entre los huéspedes.

Se construirá 1 dormitorio adicional para alcanzar una capacidad máxima de 18 huéspedes.

5.2.3.2 Plano sin Proyecto (Ver Anexo N°3)

Se muestra en la sección de Anexos.

5.2.3.3 Plano con Proyecto: distribución (Ver Anexo N°4)

Se muestra en la sección de Anexos.

5.2.4 Localización

5.2.4.1 Macro Localización

La macro localización del proyecto se determinó que sea la ciudad de Lima, en virtud de que en la capital se encuentra concentrada la mayor cantidad de personas con capacidad económica para requerir este tipo de servicio, así como constituir la ciudad donde mayor desarrollo viene suscitándose para este tipo de actividad empresarial.

5.2.4.2 Micro Localización

La micro localización del proyecto se determinó utilizando el método cualitativo por puntos. La escala es del 1 al 10 donde el número 10 es lo mejor.

El criterio de decisión es escoger aquel distrito que tenga el mayor puntaje, para lo cual se utilizó los parámetros que se observan en el cuadro siguiente:

Cuadro N°40 Micro Localización del proyecto

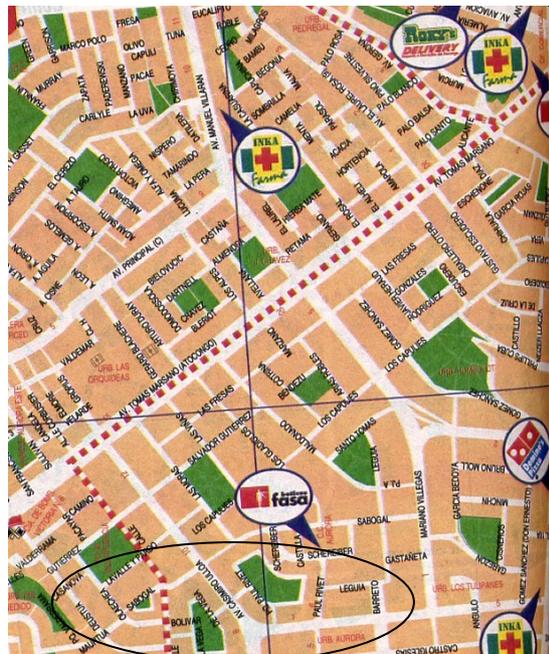
FACTOR	PESO	MIRAFLORES		SURCO		SAN ISIDRO	
		Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total
Población con alto poder adquisitivo	0.2	8	1.6	7	1.4	9	1.8
Cercanía al mercado objetivo	0.3	9	2.7	7	2.1	7	2.1
Zona con mayor seguridad	0.2	9	1.8	10	2	8	1.6
Zona con varias vías de comunicación	0.1	10	1	9	0.9	10	1
Calidad del servicio	0.2	10	2	8	1.6	10	2
TOTALES	1		9.1		8		8.5

Elaboración Propia

La ubicación para la casa de reposo en Miraflores (Aurora), obtuvo la mayor puntuación de 9.1, por lo que justifica en gran medida la elección de la zona de influencia para el desarrollo del proyecto.

A continuación se presenta el mapa de la zona de La Aurora en Miraflores, en donde se ha determinado la ubicación exacta para la casa de reposo y la factibilidad de encontrar el local para su adquisición.

Cuadro N°41
Mapa de Miicro Localización del proyecto
Urbanización La Aurora- Miraflores



5.2.5 Diagrama de Gantt del Proyecto

En el siguiente diagrama se observa que la implementación total del proyecto se completará al finalizar el mes 10. (Ver Anexo 5)

Cuadro N°42
Diagrama de Gantt
Expresado en Meses

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10
Constitución de la Sociedad	■	■	■							
Solicitar RUC			■	■	■					
Inscripción de la empresa en Registros Públicos			■	■	■					
Selección del Local	■	■	■							
Alquiler del Local		■	■	■	■					
Acondicionamiento y Remodelación		■	■	■	■					
Trámite del Ministerio de Salud			■	■	■					
Trámite Municipal				■	■	■				
Apertura de Registros y Planillas				■	■	■				
Búsqueda de financiamiento							■	■	■	■
Evaluación y selección de financiamiento							■	■	■	■
Adquisición de equipos								■	■	■
Equipamiento									■	■
Promoción de Ventas					■	■	■			
Contratación Personal					■	■	■			
Conversación con familiares e interesados						■	■	■	■	■
Inicio de operaciones										■

Fuente: Elaboración Propia

- En el mes 1 se realizará la constitución de la sociedad y se empezará la búsqueda del local para su posterior alquiler.
- A partir del mes 2 se alquilará el local de la casa de reposo y se le harán las remodelaciones pertinentes las cuales serán terminadas la primera semana de marzo
- En el mes 3, se procederá con la solicitud del RUC, la inscripción de la empresa en registros públicos y el trámite en el Ministerio de Salud.
- Los trámites Municipales se realizarán durante el cuarto mes. A partir de la tercera semana del mes 4 se empezarán los trámites de la apertura de registros y planillas el cual será terminado aproximadamente la segunda semana del mes 5.
- La empresa ha creído conveniente empezar su promoción de ventas la última semana del quinto mes, la cual durará hasta la última semana del mes 6.
- La selección y contratación del personal se llevará a cabo la tercera semana del mes 5 y concluirá la tercera semana del mes 6.

- Se ha programado conversaciones con los familiares de los potenciales clientes las dos ultimas semanas de los meses de junio, julio, agosto y septiembre.
- En el mes 7 se procederá a la búsqueda y obtención del financiamiento.
- En el mes 8 se realizará la evaluación y selección del préstamo.
- La adquisición de equipo y el equipamiento se realizará en el mes 9. El equipamiento concluirá la segunda semana del décimo mes.
- El inicio de operaciones esta programado para la tercera semana del mes 10.

Capítulo VI ESTUDIO LEGAL

6.1. Forma Societaria

La forma societaria elegida para JPMG S.A.C. será una Sociedad Anónima Cerrada, donde la responsabilidad de los socios está limitada al monto de sus aportaciones. La estructura societaria será la siguiente:

SOCIOS	PARTICIPACION
Srta. Gisela Caballero	25 %
Srta. Mariana Mesones	25 %
Sr. Juan Carlos Sara	25 %
SR. Paolo Belda	25 %

Fuente: Elaboración Propia

6.2. Licencia de Funcionamiento y Anuncios Publicitarios

6.2.1. Licencia de Funcionamiento

La obtención de la licencia de funcionamiento, es en la Municipalidad de Miraflores.

Para abrir una casa de reposo se deben cumplir con los requisitos siguientes:

- a) Solicitud de constancia de registro y categorización.
- b) Plan Médico Funcional que indique:
 - Razón social de la entidad propietaria y nombre comercial
 - Director Médico
 - Población beneficiaria y servicios a ofertas: precisar número de camas.
 - Horarios de atención
 - Relación de personal profesional indicando número de colegiatura.
 - Relación del personal de apoyo indicando función que desempeña
 - Previsión de servicios propios y contratados (cocina, lavandería, ambulancias, etc).
 - Relación de equipo (marca y año) y mobiliario por ambiente
 - Medidas de protección para el personal.

- c) Copia simple del RUC
- d) Copia simple de la Minuta de Constitución si tiene personería jurídica
- e) Copia simple del Título Profesional y Colegiatura del Médico responsable.
- f) Croquis simple de ubicación y distribución de ambientes indicando medidas.
- g) Derecho de pago de S/ que se abonará en la Oficina de Economía del local principal de la Dirección de Salud V, Lima Ciudad.

6.2.2. Registro de Marca

El registro de la marca se realiza en INDECOPI y los requisitos son:

- Búsqueda y verificación de antecedentes de marcas parecidas S/. 40.00
- Recabar Formularios debidamente llenados, adjuntando las copias de reproducción de logotipo de la marca (5 x 5 cm.)
- Este tramite tiene un costo de s/. 397.30. Se adjuntan formularios de registro de marca ante INDECOPI y la clasificación según tipo de producto.

6.3. Legislación Laboral

La jornada de trabajo será de 8 horas diarias para cada empleado, por lo cual se requerirá desarrollar 3 turnos. JPMG S.A.C. contratará personal que cuente con formación especializada en el cuidado de la salud.

6.4. Legislación Tributaria

Teniendo en cuenta las características de JPMG SAC y la necesidad de operar en el marco de la formalidad legal del país, se considera en este aspecto incorporar a la empresa al Régimen Único del Contribuyente (RUC).

Los principales tributos que debemos considerar son los siguientes:

-IGV: JPMG S.A.C. estará afectada al pago de IGV, cuya tasa asciende al 19% de las ventas efectuadas, la cual incluye un 2 % del impuesto de promoción municipal.

El impuesto a pagar se determina mensualmente, deduciendo del impuesto bruto de cada periodo el crédito fiscal. Un aspecto importante a tomar en cuenta es la importancia del crédito fiscal para la gestión del IGV.

-FONAVI: de acuerdo al Decreto Legislativo correspondiente JPMG S.A.C. pagará la tasa del 7% del ingreso bruto mensual del trabajador.

-ESSALUD: de acuerdo al Decreto Legislativo correspondiente, nuestra empresa JPMG S.A.C. pagará la tasa del 9% del ingreso bruto del trabajador.

-Sistema de Pensiones: de acuerdo al Decreto Legislativo correspondiente la empresa JPMG S.A.C. pagará una tasa del 12% del ingreso bruto del trabajador.

-Arbitrios: JPMG S.A.C cumplirá con los pagos de todos los arbitrios que le corresponda de acuerdo a su ubicación y a las normas emanadas por el Consejo Municipal de Miraflores.

-Impuestos Extraordinarios de activos: este impuesto obliga a un pago anual de 0.5% de los activos netos de la compañías (valor de los activos deducidos de la depreciación y amortización ajustadas por inflación de ser el caso). La declaración jurada de este impuesto se presenta dentro de los 12 primeros días hábiles del comienzo de las operaciones comerciales de JPMG S.A.C pudiéndose abonar al contado o en fracciones de hasta 7 cuotas sucesivas.

CAPITULO VII ESTUDIO ORGANIZACIONAL

7.1. Puestos de Trabajo

Los puestos de trabajo será cubiertos por las siguientes personas:

- Administrador
- Medico Geriátrico
- Medico Nutricionista
- Enfermera
- Personal de limpieza, seguridad y cocina

7.2. Tareas, Funciones y Responsabilidades

- Administrador

Cumplir con labores administrativas de la casa geriátrica así como labores contables. Además se desenvolverá como recepcionista y/o anfitrión para nuevos clientes.

- Medico Geriatra

Encargado del diagnóstico de la enfermedad del paciente, de su tratamiento y sus controles. Tiene como responsabilidad básica la atención del área médica de geriatría, desarrollando las responsabilidades siguientes:

- a. Organizar la actividad asistencial del Centro.
- b. Dirigir y/o desarrollar el Programa de Atención Geriátrica.
- c. Atender las necesidades asistenciales de los beneficiarios y realizar exámenes médicos, diagnósticos y tratamientos adecuados, a cada caso.
- d. Indicar y supervisar el régimen alimenticio de los beneficiarios.
- e. Elaborar programas de actividades para los beneficiarios encaminados al mantenimiento psíquico y físico de los mismos.
- f. Orientar , desarrollar o planificar en su caso el reciclaje técnico del personal sanitario del Centro.

- g. Atender las necesidades sanitarias del personal con destino en el centro en los supuestos de necesidad y urgencia.
- h. Desarrollar en general, todas aquellas responsabilidades no especificadas anteriormente y que estén incluidas o relacionadas con la responsabilidad básica del puesto y su profesión.

- Medico Nutricionista

- a. El médico nutricionista se encarga de velar por el cumplimiento de las normas nutricionales del servicio que se entrega al huésped.
- b. Conoce y estudia los problemas alimentarios y nutricionales de los pacientes para la adecuación y corrección de su dieta.
- c. Controla y supervisa la evolución de la dieta del paciente.
- d. Comunica el numero de raciones y dietas de acuerdo a las necesidades.
- e. Registra dicho numero de raciones y dietas.
- f. Supervisa y controla la distribución de la alimentación a pacientes según indicación dietética.
- g. Realiza vistas periódicas para:
 - i. Hacer evaluación nutricional.
 - ii. Conocer hábitos y tolerancia individual.
 - iii. Educar al paciente y/o familiar para entregar el régimen de cambio de alimentación.
- h. Revisa y asesora el mantenimiento de los recintos de almacenamiento, producción y conservación de alimentos.

- Enfermera

La enfermera tiene por misión el asistir a los enfermos y todos los cuidados que haya que prestarles, sean de la clase que sean, médicos, higiénicos, personales, corresponden a la misma; debe ser el único intermediario entre el médico y el enfermo, la única persona que entre en contacto con éste.

Para ello se requieren ciertas condiciones físicas y morales y unos conocimientos que no se adquiere más que por larga práctica en las salas de enfermos y preparación teórica simultánea.

La enfermera debe hacerse cargo de la total asistencia de los enfermos; recibe las órdenes del médico que dirige el tratamiento y tiene a las suyas a las empleadas encargada de la limpieza (de suelos y vajilla, casi exclusivamente). Estas últimas en ningún caso deben entrar en contacto con el enfermo; su cuidado debe estar íntegramente en manos de la enfermera.

Hay funciones administraciones y funciones técnicas.

Función administrativa:

- a. Será responsable de todo el funcionamiento de su servicio, supervisión y capacitación del personal a cargo, mantener stock de medicamentos, insumos, materiales, equipamiento médico.
- b. Proporcionar atención de enfermería requerida en su servicio mantener el servicio apto para su uso en cualquier momento y situación, ordenado y vigilando que las normas de orden y aseo se cumplan.
- c. Su dependencia jerárquica será de la enfermera jefe.

Función técnica:

- a. Recibir turno enterándose de la actividad técnica y administrativa.
- b. Revisar condición de servicio a la entrega de turno.
- c. Prestar atención directa a pacientes que concurren al servicio.
- d. Colaborar con él medico en el examen y cumplir indicaciones médicas.
- e. Reforzar indicaciones médicas y orientar al paciente si es necesario. Mantener comunicación clara y expedita con las actividades de servicio del establecimiento.
- f. Cumplir normas legales del servicio y del establecimiento.
- g. Participar activamente en programas de educación en los servicios.

Las enfermeras deben tener ciertas cualidades físicas y morales.

Cualidades físicas

La vida de la enfermera es dura y para soportarla se necesita tener resistencia física adecuada y un sistema nervioso equilibrado. Una persona enferma no

puede rendir en el trabajo, ni tener la alegría y el espíritu de optimismo tan necesario para la enfermera. Hay enfermedades y defectos físicos que fácilmente se comprende que incapacitan totalmente para la profesión: la sordera, la mala vista, defectos que impidan la ligereza de movimientos, que incapaciten para algunos esfuerzos.

Cualidades Morales

La profesión de enfermera exige cualidades morales que no son necesarias para muchas profesiones; es consagrar una vida entera a hacer el bien a nuestros semejantes, sacrificando en todo momento su propio bienestar; son años y años de abnegación, de renunciaciones, de sacrificios, etc. Para ello no basta con aprobar unos exámenes, sino que se requiere un temple moral, una energía, una perseverancia, que no están al alcance de todo el mundo y exige una serie de cualidades morales que pueden mejorarse por una formación adecuada. Entre ellas podemos mencionar las siguientes:

Sinceridad:

La enfermera debe decir siempre la verdad a sus jefes, aunque la perjudique: No Faltar a la verdad, aun en las cosas sin importancia, puede significar la pérdida total de confianza en una persona, dejar de creer en ella.

Bondad:

Las personas buenas crean un ambiente favorable a su alrededor, sobre todo si son inteligentes. Con la bondad y la dulzura se abren muchas puertas y muchos caminos, lo que no podrá lograrse con la dureza.

No hay que confundir una persona buena con una persona débil. La bondad no sólo no es incompatible con la energía y con la rectitud, sino que al contrario, la persona buena es fundamentalmente justa.

Paciencia:

El enfermo requiere cuidados largos, penosos muchas veces; a consecuencia de sus males es injusto, no siempre tiene educación, etc. Hay algunos que ponen a prueba el ánimo más paciente; son los momentos en que se conoce la buena enfermera, que nunca debe tener un movimiento de impaciencia y mucho menos de irritación.

Obediencia:

La enfermera debe de obedecer a todos sus superiores, en todo lo que constituye el deber profesional en cualquiera de sus manifestaciones.

Sentido del deber y de la responsabilidad:

La enfermera, en todo momento, ha de recordar que tiene un deber que cumplir. Todos sus actos, todos sus trabajos, son una consecuencia de este cumplimiento del deber; cuando se tiene bien inculcado este concepto, da la perseverancia necesaria para no decaer en el camino y un espíritu de rectitud, de amor a la justicia, esencial en todo puesto de responsabilidad.

Economía:

Las instituciones hospitalarias deben de ser defendidas en sus intereses por todos sus empleados y muy especialmente por las enfermeras, que tienen innumerables ocasiones de hacerlo.

Hay que crear e inculcar el espíritu de que es delito el malversar los fondos de las instituciones de beneficencia, tanto en las sostenidas por las corporaciones oficiales como en las debidas a la inagotable caridad privada, y la lealtad hacia ellas obliga a procurar suprimir los gastos inútiles.

Puede economizarse en infinidad de ocasiones; no dejando el gas encendido inútilmente, apagando las luces eléctricas, no dejando correr el agua, sirviendo la comida justa, gastando el material de curas necesario y nada más, no cortando las vendas que puedan ser utilizadas otra vez, etc. etc.

Amor a la limpieza:

En las funciones que desempeña la enfermera tiene una participación importantísima la limpieza. Tiene que vigilar el estado de suelos y rincones, limpiar al enfermo -luchando muchas veces con el terror al agua del mismo-, cambiar las camas, arreglar consultas, cuartos de cura, etc. Todo esto no se hace bien, si no es con un extraordinario amor a la limpieza, con verdadera repulsión a la suciedad.

- Personal de limpieza, seguridad y cocina
 - a. Es responsabilidad del personal de limpieza mantener impecable cada espacio o habitación de la casa geriátrica así como de los exteriores, servicios higiénicos, ventanas, etc.
 - b. Es responsabilidad del personal de seguridad velar por la integridad de los pacientes dentro y fuera de la casa geriátrica así como defenderla de agresores o de la delincuencia.
 - c. Es su función mantener el control de las personas que ingresen a la casa geriátrica sean personas externas o internas
 - d. Es responsabilidad del personal de cocina preparar los alimentos de cada paciente según requerimientos del Nutricionista con limpieza y pulcritud teniendo en cuenta las dietas de cada paciente.

Cronograma de Actividades de los Huéspedes

5.30 am. – 6.30 am.

Caminata en jardines, áreas verdes, parque.
Ejercicios de Yoga, Tai Chi, caminata, masajes, ejercicios cardiovasculares.

6.30 am. – 7.00 am.

Aseo y limpieza personal

7.00 am. – 8.30 am.

Desayuno.

8.30 am. – 9.30 am.

Descanso / Reposo.

9.30 am. – 12.00 pm.

Actividades de terapia ocupacional según el interés de cada huésped: lecturas varias, jardinería.
Chequeos de rutina diarios de las enfermeras, chequeos del médico geriatra según cronograma de visitas por paciente y chequeo de la nutricionista.

12.00 pm. – 1.30 pm.

Almuerzo.

1.30 pm. – 2.00 pm.

Aseo y limpieza personal

2.00 pm. – 4.00 pm.

Siesta / Reposo / Descanso

4.00 pm. – 6.30 pm.

Actividades varias: Juegos de mesa, pupiletras, crucigramas. Proyección de películas, escuchar música, show y/o espectáculo especial según temas de interés de la mayoría del grupo. Charlas sobre temas relacionados por medicina natural y salud. Horario para visita familiar.

6.30 pm. – 7.30 pm.

Cena.

7.30 pm. – 8.00 pm.

Aseo y limpieza personal

8.00 pm.

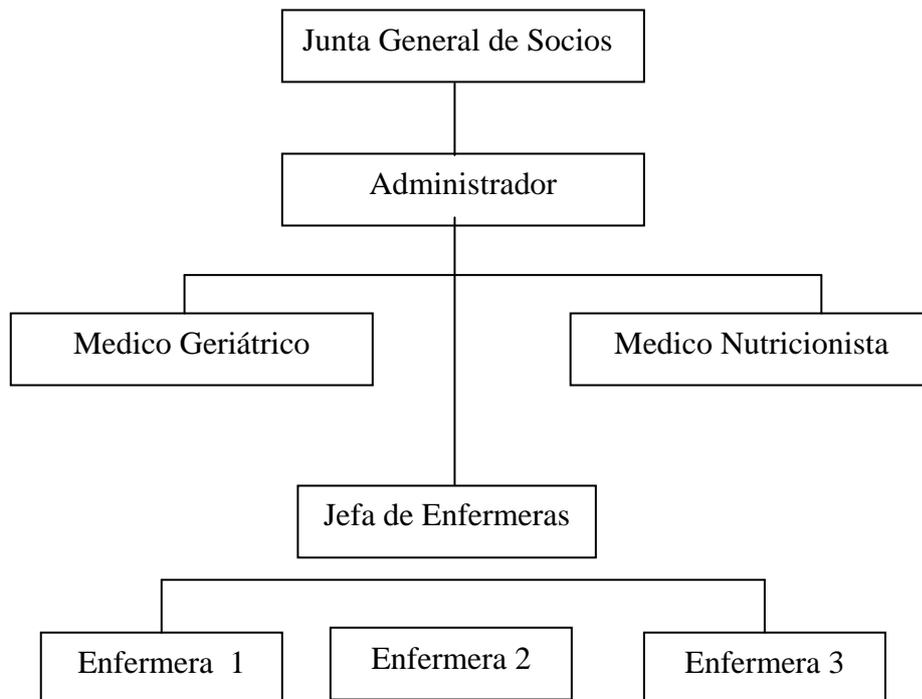
Fin de las actividades del día. Descanso hasta el día siguiente.

Notas / Observaciones:

- El médico geriátrico se encargará de la revisión y diagnóstico de cada paciente de una a dos veces por semana.
- El médico nutricionista realizará el análisis de rutina una vez por semana a cada paciente.
- Las enfermeras realizarán los chequeos de rutina diarios a cada paciente dependiendo de su estado de salud y será responsable de la entrega de medicinas a cada paciente según los requerimientos.
- Las enfermeras además cumplirán un rol de anfitrionas, porque ellas servirán de guía para cada actividad programada.

7.3. Organigrama Funcional

En el desarrollo organizacional, la empresa JPMG S.A.C. ha elaborado el siguiente organigrama del personal con el que contara para su funcionamiento.



Fuente: Elaboración Propia

7.4. Forma de Contratación

7.4.1. Formas de Contratación

El personal contratado estará en la planilla de la empresa y percibirá una remuneración equivalente a 1 sueldo mensual más media gratificación en julio y en diciembre, haciendo un total de 13 sueldos al año.

Cuadro N°43
Formas de Contratación y Remuneración
Expresado en Nuevos Soles

Cargo	Cantidad	Tipo de contratación	Remuneración Mensual Nuevos Soles
Administrador	1	Planilla	1500
Medico Geriátrico	1	Planilla	2000
Medico Nutricionista	1	Planilla	800
Jefa de Enfermeras	1	Planilla	1200
Enfermera técnicas	3	Planilla	600
Cocina	1	Planilla	300
Limpieza	1	Planilla	300
Seguridad	1	Planilla	300

Fuente: Elaboración Propia

7.5.2. Horario de Trabajo

Los horarios de las enfermeras serán de turnos de 8 horas. En las noches se turnarán para realizar guardia. Los médicos irán por horas, según necesidad de los pacientes y una vez a la semana a hacerles un chequeo exhaustivo a cada uno de ellos. El horario del administrador será de 8 a 6pm. Habrán 2 turnos para el personal de seguridad, uno de día y uno de noche. El personal de cocina será solamente de día al igual que el de limpieza.

7.5.3. Beneficios Sociales

De acuerdo al tipo de contratación, previamente establecido, el sueldo de los trabajadores están afectos a una serie de deducciones conforme a ley.

Los beneficios sociales a tomarse en cuenta son:

Cuadro N°44
Beneficios Sociales

ESSALUD	9%
IES	2%
AFP	11.65% de la remuneración asegurable
Gratificaciones (1/2)	primera quincena de julio y diciembre

Fuente: Elaboración Propia

7.6. Misión y Visión de la Empresa

Visión

Convertirnos en una cadena de establecimientos líderes y reconocidos por la calidad en la prestación de servicios de cuidado de la salud a nivel nacional.

Misión

Ser una organización que provea servicios de calidad a través de una atención personalizada en un ambiente placentero y saludable donde todos sus miembros y colaboradores se sientan cómodos y seguros.

CAPÍTULO VIII ESTUDIO DE INVERSIONES, FINANCIAMIENTO, INGRESO Y COSTOS

8.1. Inversiones

La inversión total del proyecto asciende a US\$30,855 de los cuales US\$18,091 (51%) corresponden a inversión en activo fijo.

8.1.1. Inversión en Activo Fijo

Cuadro N°45 Inversión en Activo Fijo (Expresado en US\$)

a. Equipos electrodomésticos	us\$	2,547.29
b. Equipos médicos	us\$	934.54
c. Muebles y enseres	us\$	13,504.57
d. Herramientas diversas	us\$	<u>1,104.50</u>
	US\$	18,090.90

Cuadro N°46 Equipos Electrodomésticos Expresados en US\$

Concepto	Unidades	Descripción	US\$	Total US\$
Cocina	1	Cocina a Gas Mabe EM-1353	285.43	285.43
Refrigeradora	1	Miray No fros RMSF-249	314.00	314.00
Congeladora	1	Electrolux	399.71	399.71
Campana extractora	1	General Electric	105.43	105.43
Lavadora	1	Samsung 5.5 kg	276.86	276.86
Microondas	1	Samsung	211.14	211.14
Olla Arrocera	1	Oster	50.00	50.00
Batidora y Licuadora	1	Oster	74.00	74.00
Tostadora	1	Imaco	10.00	10.00
Hervidor eléctrico	1	Phillips	25.43	25.43
Aspiradora	1	LG	42.57	42.57
Lustradora	1	Electrolux	108.29	108.29
Terma	1	80 litros, Silverstone	106.29	106.29
Equipo de música	1	Microcomponente LG	99.71	99.71
Televisor	2	Phillips 21" pantalla plana	179.71	359.43
DVD	1	LG	79.00	79.00
Total	17		2367.58	2547.29

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°47
Equipos Médicos
Expresado en US\$

Concepto	Unidades	Descripción	Precio Unitario	Total
Tensiómetro	1	Citizen digital	60.00	60.00
Estetoscopio	1	Japonés	8.57	8.57
Termómetro	1	vía oral	1.43	1.43
Guantes	5	Esterilizados	7.14	35.71
Pañales	2	Tena para incontinencia x 10	12.86	25.71
Glucómetros	1	One Touch con lancetas y tira reactiva	54.29	54.29
Balanza de baño	1	Balanza mecánica thinner blanca	6.54	6.54
Nebulizador	1	Thomas	105.14	105.14
Balón de oxígeno	1	con manómetro, humidificador y mascarilla	171.43	171.43
Cama clínica	1	Con 2 manivelas	228.57	228.57
Silla de ruedas	1	Mecánica	71.43	71.43
Vitrina	1	De 2 cuerpos para material	108.57	108.57
Chata	2	De metal (acero)	28.57	57.14
Total	19		864.54	934.54

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°48
Muebles y enseres
Expresado en US\$

Concepto	Unidades	Descripción	Precio Unitario	Total
Camas	14	Tarima de madera	28.57	400.00
Colchones - Almohadas	14	Plaza y media	55.00	770.00
Veladores	14	De madera con cajón	14.29	200.00
Lámparas de mesa de noche	14	De fierro con pantalla chica	8.00	112.00
Roperos	14	De 3 cuerpos	100.00	1,400.00
Juego de sala	9	Seis modulares de 2, 1 de 3 y 2 individuales	979.71	8,817.43
Juego de mesas	1	Mesa Megan	122.57	122.57
Lámparas para sala	2	Cerámica con pantalla	25.71	51.43
Juego de comedor	1	Atlanta para 6	162.57	162.57
Espejos	1	Rectangular	37.14	37.14
Alfombras	1	Redonda	59.00	59.00
Mesas con sombrilla	4	Con silla y sombrilla	162.57	650.29
Escritorios	1	Madera	80.00	80.00
Sillas	6	Madera	60.00	360.00
Archivadores	3	Madera	75.00	225.00
Credenzas	2	De metal (acero)	28.57	57.14
Total	101		1,998.71	13,504.57

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°49
Herramientas Diversas
Expresado en US\$

Descripción	Características	Proveedor	Cantidad	Unitario	Total
Vajilla para 6 personas	Vajilla para Microondas x 30 pzas	Saga Falabella	3.00	50.57	151.71
Vasos	Vaso vidrio x unidad	Saga Falabella	24.00	24.00	576.00
Jarras de 1 litro 1/2	Jarra de vidrio Luminarc 1.8 lt	Metro	2.00	10.00	20.00
Termo mediano	Marca Thermos	Metro	1.00	10.54	10.54
Cubiertos para 6	Facusa, acero	Metro	3.00	13.63	40.89
Juego de Ollas	T-Fal x 7 piezas, incluye sartén	Metro	1.00	108.29	108.29
Utensilios para cocina	Rubbermaid	Metro	2.00	25.71	51.43
Envases de plástico	Marca Rey x 3	Metro	2.00	1.94	3.89
Pyrex	Molde para pye	Metro	1.00	4.89	4.89
Fuentes de servir	Blanca refractaria	Metro	4.00	15.09	60.34
Manteles	Sweden a cuadros rectangular	Metro	1.00	16.86	16.86
Individuales	Juego de 4 individuales plásticos	Metro	3.00	5.91	17.74
Colador	Plástico con malla de acero	Metro	1.00	1.34	1.34
Bowls	Set de 3 bowls de acero	Metro	1.00	12.26	12.26
Escurreidor de platos	Sterilite	Metro	1.00	6.26	6.26
Espátulas	Juego por 2	Metro	1.00	3.37	3.37
Secadores	Juego de 2 marca PKB	Metro	2.00	5.71	11.42
Agarrador de ollas	Juego x 3 piezas tela	Metro	1.00	7.29	7.29
Total				323.65	1,104.50

Fuente: Elaboración Propia

8.1.2. Inversión Activo Intangible

En la inversión de intangibles se ha considerado el rubro de gastos pre-operativos que asciende a US\$4,485.72 y está compuesto por inversión en remodelación con US\$2,085.72 y por los pagos de alquiler adelantado correspondiente a un mes de alquiler y 2 meses de garantía del inmueble, cada uno equivalente a US\$800, haciendo un total de US\$2,400.

Cuadro N°50
Inversión en Activo Intangible
(Expresado en US\$)

Item	Valor
Registro de marca	124.00
Constitución	571.00
Gastos Pre-operativos	4,485.72
Licencia de Funcionamiento	37.00
Estudios de Mercado	1,200.00
Total	6,417.72

Fuente: Elaboración Propia

Los gastos de inversión en remodelación se refieren a la construcción de un dormitorio adicional en la Casa de Reposo y la ampliación de un baño para ser compartido por 2 dormitorios. A continuación se detalla los materiales necesarios para dicha remodelación.

Cuadro N°51
Inversión en Remodelación
(Expresado en US\$)

Concepto	Unidades	Descripción	US\$
Cuarto 24m2	1	Pared ladrillo, puerta	638.19
Pintura	2	Galones Supermate Vencedor	27.43
Parquet	24m2	Bálsamo oscuro 7 x 42	240.00
Mano de obra	24m2	colocación parquet, brea y alquitrán	114.29
Zócalos	24m2	Cedro 1/2 x 7	50.00
Barnizado DD	24m2	3 manos de barnizado	100.00
Baño	1	Mayólica, pisos, puerta	180.00
Puerta entre 2 baños	1	Nordex contraplacada 0.7*2.07	21.70
Pasamanos para ducha	6	Aluminio	29.14
Pisos antideslizante	6	Jebe con adhesivo para ducha	15.26
Inodoro y Lavatorio	1	Lavatorio Malibu con pedestal manantial	49.14
Ducha	1	Mezcladora Fv Fiori	16.00
Tanque de Agua	1	1100 lts de capacidad	90.57
Bomba de agua	1	Equipo de bombeo Pedrollo	154.00
Cisterna	1	Cisterna con accesorios	310.00
Mano de obra e instalación	1	Gasfitero	50.00
Total			2,085.72

Fuente: Elaboración Propia

8.1.3. Inversión en capital de trabajo

- Para la determinación del capital de trabajo se han considerado las premisas siguientes:
- Caja Mínima equivalente a 7 días que servirá para cubrir gastos de alimentación, medicinas y limpieza.
- Caja de compras equivalente a 7 días para cubrir alguna eventualidad como movilización de emergencia de pacientes, compra de medicamentos o alguna otra urgencia.
- Materiales de limpieza equivalente a 15 días porque se contemplan programas de limpieza integral cada dos semanas.

- Alimentación equivalente a 7 días por tratarse de productos perecibles.
- Medicinas equivalentes a 30 días ya que son de uso esporádico y las compras son solo de medicamentos de primeros auxilios.
- Cuentas por cobrar equivalente a 15 días de crédito dado que no todos los clientes pueden pagar el primer día de cada mes.
- Planilla equivalente a 30 días ya que se contratará el personal antes del inicio de operaciones.

Cuadro N°52
Inversión en Capital de Trabajo
(Expresado en Dólares US\$)

CAPITAL DE TRABAJO	DIAS DE COBERTURA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. CAJA MINIMA EFECTIVO	7 DIAS	185	248	325	274	305
2. CAJA DE COMPRA	7 DIAS	185	248	325	274	305
3. MATERIALES						
3.1 LIMPIEZA	15 DIAS	47	56	61	69	78
3.2 ALIMENTOS	7 DIAS	140	168	181	206	233
3.3 MEDICINAS	30 DIAS	44	105	227	66	66
4. CUENTAS POR COBRAR	15 DIAS	3.196	3.847	4.142	4.734	5.326
5. PLANILLA	30 DIAS	2.550	3.461	3.679	3.679	3.679
CAPITAL DE TRABAJO: 1+2+3-4+5		6.346	8.133	8.941	9.304	9.993

Fuente: Elaboración Propia

8.1.4. Total inversiones

El total de inversiones del proyecto asciende a \$30,855. Este monto se divide en inversión en activo fijo, inversión en intangibles e inversión en capital de trabajo, considerando el monto de capital de trabajo del primer año.

Cuadro N°53
Total Inversiones
(Expresado en US\$)

Item	Monto
Inversión en Activo Fijo	18,091
Inversión en Intangibles	6,418
Inversión en Capital de Trabajo	6,346
Total	30,855

Fuente: Elaboración Propia

8.1.5 Cronograma de desembolsos de las inversiones

Se ha considerado que el inicio de operaciones de la Casa de Reposo será en el mes de Octubre del 2005, por lo que los gastos y desembolsos por concepto de inversión se realizarán hasta el mes de septiembre.

8.2. Financiamiento.

8.2.1. Estructura de Capital.

De los análisis de activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo se ha podido determinar el total de inversiones, la cual asciende a \$30,855

En función al total de inversión requerida, la estructura de capital se compone:

Cuadro N°54
Estructura de Capital
(Expresado en US\$)

Item	Monto	Capital Propio (41%)	Préstamo (59%)
Inversión en Activo Fijo	18,091	0	18,091
Inversión en Intangibles	6,418	6,418	
Inversión en Capital de Trabajo	6,346	6,346	
Total	30,855	12,764	18,091

Fuente: Elaboración Propia

8.2.3. Datos Generales de las Fuentes de Financiamiento

Cuadro N°55
Tasa Interés por Entidad Financiera
(Expresado en Porcentaje %)

Entidad Financiera	Tasa Efectiva Anual
Continental	18.79%
Comercio	20.27%
Crédito	37.01%
Del Trabajo	26.58%
Wiese	24.56%
Mi Banco	34.66%

Fuente: Diario El Comercio Noviembre 2004

8.2.4. Cuadro de Amortización de la Deuda.

Cuadro N°56 Amortización de la Deuda (Anual) (Expresado en Dólares)

Datos:

Tasa Interes	0.1879 ó 18.79%
N	3 años
VA (Valor del préstamo)	18091

Servicio de la deuda	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
*Saldo deuda	18091	13,064	7,093	
*Cuota total fija		8,426	8,426	8,426
*Principal o capital		5,027	5,971	7,093
*Intereses		3,399	2,455	1,333

Fuente: Elaboración Propia

8.3. Ingresos

8.3.1. Ingresos por Ventas

Bajo este rubro se considera un esquema conservador del desarrollo del proyecto. En este sentido, para el primer año se asume una utilización del orden del 60% de la capacidad instalada el cual será incrementado anualmente en 10% hasta alcanzar la totalidad de la capacidad en el quinto año de operaciones.

Cuadro N°57 Programa de Ingresos por Ventas Expresado en US\$

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de personas	11	13	14	17	18
Precio del servicio	600	600	600	600	600
Ingreso Mensual	6.600	7.800	8.400	10.200	10.800
Ingreso Anual US\$	79.200	93.600	100.800	122.400	129.600

Fuente: Elaboración Propia

8.3.2. Recuperación de Capital de trabajo.

Para el presente proyecto el capital de trabajo recuperado para el primer año asciende a US\$6,346. Al final del quinto año el capital de trabajo recuperado ascenderá a US\$9,993 de acuerdo a los capitales incrementales de cada año.

Cuadro N°58
Recuperación de Capital de Trabajo
Expresado en US\$

CAPITAL DE TRABAJO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de Trabajo	6.346	8.133	8.941	9.304	9.993
Capital de Trabajo Incremental	6.346	1.787	808	363	689
Recuperación de Capital de Trabajo					9.993

Fuente: Elaboración Propia

8.3.3. Valor de Desecho Neto del activo fijo.

Para el cálculo del valor de desecho se ha calculado la depreciación acumulada menos el valor de los activos en libros. La depreciación se ha considerado en 10% anual del valor de compra de los activos tal como lo muestra el Cuadro N°71.

Cuadro N°59
Valor de Rescate del Activo Fijo
(Expresado en US\$)

ACTIVO	VALOR DE DESHECHO-*
Cocina	171
Refrigeradora	157
Lavadora	138
Congeladora	200
Computadora	633
Cama Clínica	114
Juego de Sala	490
TOTAL - \$	1,904

Fuente: Elaboración Propia

8.4. Costos y Gastos.

8.4.1. Egresos Desembolsables.

8.4.1.1. Costos de Insumos Directos.

Los costos de insumos directos se han calculado para los materiales directos los cuales se dividen en:

- Suministros para Limpieza
- Suministros para Botiquín
- Suministros para Cocina

Cuadro N°60
Costos de Suministros para Limpieza Anual
(Expresado en US\$)

Descripción	Proveedor	Cantidad 15 días	Valor Unitario	Valor Total US\$ (15 días)	Cantidad Anual	Valor Anual US\$
Wong 450g	Metro	2	0.57	1.14	48.00	27.29
Sapolio 800g	Metro	2	1.17	2.34	48.00	56.23
Glade 400cc	Metro	1	1.56	1.56	24.00	37.37
Pinesol 900ml	Metro	2	1.97	3.94	48.00	94.63
Scotch brite x 3 und.	Metro	1	1.63	1.63	24.00	39.09
Glasex 330 ml	Metro	1	0.67	0.67	24.00	16.11
Tekno 330 ml	Metro	5	0.54	2.71	120.00	65.14
Elite x 12 rollos	Metro	2	2.49	4.97	48.00	119.31
Marca Metro x 3 rollos	Metro	1	0.83	0.83	24.00	19.89
Lux x 4 90 g	Metro	2	1.11	2.23	48.00	53.49
Tachitos de 35 litros x 10	Metro	2	0.74	1.49	48.00	35.66
Scotch brite	Metro	2	0.14	0.29	48.00	6.86
Clorox 2 litros	Metro	2	1.36	2.72	48.00	65.28
Gas Limagas	Limagas	2	10.29	20.57	48.00	493.71
			25.07	47.09	648.00	1,130.06

Fuente: Elaboración Propia

Costos de Suministros para Limpieza Anual
Valores Anual (*)
(Expresado en US\$)

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1,130	1,356	1,465	1,670	1,887

Fuente: Elaboración Propia

(*) Los costos anuales se han calculado según el incremento del programa de ventas

Cuadro N°61
Costos de Suministros para Botiquín Anual
(Expresado en US\$)

Item	Descripción	Proveedor	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Valor US\$	Valor Anual US\$
Alcohol	Medicinal 500 ml Metro	Metro	1	2.55	2.55	1	17.49
Algodón	Bolsa 100g	Metro	1	4.00	4.00	1	27.43
Curitas	Hansaplast x 30	Metro	1	3.95	3.95	1	27.09
Sal de Andrews	Caja x 12 sobres	Metro	2	6.30	12.60	4	86.40
Caladryl	Frasco mediano	Metro	1	16.90	16.90	5	115.89
Antiséptico	Johnson	Metro	1	18.70	18.70	5	128.23
Doloflam	Caja x 30 comprimidos	Metro	1	18.00	18.00	5	123.43
						22	525.94

Fuente: Elaboración Propia

Costos de Suministros para Botiquín Anual
Valores Anual (*)
(Expresado en US\$)

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
526	631	682	770	878

(*) Los costos anuales se han calculado según el incremento del programa de ventas

Cuadro N°62
Costo de Suministros para Cocina Anual
(Expresado en US\$)

Los suministros de cocina son los alimentos necesarios para elaborar el programa de alimentación básico de una semana de alimentación, que se muestra en el Anexo 6.

Item	Descripción	Proveedor	Cant.	Valor US\$	Valor Anual US\$
Arroz	Hoja redonda bolsa x kilo	Metro	7	5.98	310.96
Pollo	Pollo entero San Fernando	Metro	3	12.00	624.00
Papa amarilla	Bolsa por kilo	Metro	2	0.57	29.71
Tallarines	Molitalia x 500g	Metro	4	1.93	100.43
Huevos	Bolsa por kilo	Metro	5	5.00	260.00
Pescado	10 filetes	Metro	10	34.29	1,782.86
Carne molida	Carne molida de bistec kilo	Metro	1	2.27	118.11
Carne de guiso	Cortada en trozos por kilo	Metro	2	9.43	490.29
Caldo de sopa	La Mesa por 2 cubitos	Metro	3	0.94	49.03
Tuco	Wong	Metro	1	0.66	34.17
Sémola	Bolsa por 1/4 kilo	Metro	2	1.20	62.40
Leche evaporada	1 six pack Gloria	Metro	1	3.49	181.26
Vainitas	Paquete por kilo	Metro	2	0.46	23.77
Arverjitas	Paquete por kilo	Metro	2	0.51	26.74
Zanahoria	Paquete por kilo	Metro	2	0.26	13.37
Gelatina	Universal por 15 porciones	Metro	3	1.63	84.69
Fideo	Molitalia 500 g	Metro	1	0.48	25.11
Cebolla china	Por atado	Metro	1	0.13	6.69
Frijol chino	Por 1/2 kilo	Metro	1	0.34	17.83
Tomate	Paquete por kilo	Metro	3	0.51	26.74
Cebolla	Paquete por kilo	Metro	1	0.13	6.69
Ajo	Por unidad	Metro	6	1.46	75.77
Manzana	Criolla Paquete por kilo	Metro	5	4.21	219.14
Choclo	Por unidad	Metro	6	1.18	61.51
Harina	Bolsa por kilo	Metro	1	0.93	48.29
Sal	Bolsa por kilo	Metro	1	0.40	20.80
Pimienta	En frasco	Metro	1	0.69	35.66
Pimiento	Por medio kilo	Metro	1	0.34	17.83
Azucar	Bolsa por kilo	Metro	1	1.00	52.00
Leche condensada	Nestlé	Metro	1	0.86	44.57
Limón	Paquete por kilo	Metro	1	0.57	29.71
Naranja	Paquete por kilo	Metro	3	4.29	222.86
Piña	Por kilo	Metro	5	0.84	43.83
Plátano	Por mano	Metro	3	0.86	44.57
Membrillo	Por unidad	Metro	2	0.29	14.86
Papaya	Por kilo	Metro	7	1.98	102.96
Kanu	Sobre individual	Metro	4	0.57	29.71
Refresco de chicha	Sobre individual	Metro	1	0.14	7.43
Pan de molde	Wong 650 g	Metro	3	4.80	249.60
Leche fresca	Bella Holandesa en caja 1 litro	Metro	10	6.71	349.14
Manzanilla	Caja x 25 sobres Metro	Metro	1	0.47	24.51
Anis	Caja x 25 sobres Metro	Metro	1	0.47	24.51
Te	Caja x 25 sobres Metro	Metro	1	0.47	24.51
Avena	Bolsa por 1/2 kilo Winters	Metro	2	0.54	28.23
Mantequilla	Dorina 450 g	Metro	2	4.29	222.86
Mermelada	Fanny 1/2 kg	Metro	1	1.43	74.29
Queso Fresco	Bonlé Gloria por 1 kg.	Metro	1	3.80	197.60

Café	Clásico Wong instantáneo	Metro	1	3.11	161.94
Trigo atómico	Bolsa 160 g	Metro	2	1.14	59.13
Pasas	Bolsa 250 g	Metro	1	1.43	74.14
Galleta de soda	Paquete por 6	Metro	2	1.37	71.31
Canela	En polvo frasco	Metro	1	0.49	25.26
Hongo y Laurel	Bolsita individual	Metro	2	0.29	14.86
Zapallo	Por kilo	Metro	2	0.80	41.60
Crema de verdura en sobre	Knor por unidad	Metro	2	1.14	59.43
Sopa de chifa en sobre	Knor por unidad	Metro	2	1.14	59.43
Cabello de angel	Molitalia x 500g	Metro	4	1.93	100.43
Aceite capri	Botella Litro	Metro	1	1.29	66.86
				139.92	7,275.99

Fuente: Elaboración Propia

Costos de Suministros para Comida Anual
Valores Anual (*)
(Expresado en US\$)

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
7,276	8,731	9,430	10,656	12,147

(*) Los costos anuales se han calculado según el incremento del programa de ventas

8.4.1.2. Costos de Mano de Obra Directa.

Dentro de los costos de mano de obra solamente se ha considerado el servicio de las enfermeras. Durante el primer año se contará con 3 enfermeras, en el año 2 se incrementará a 4 enfermeras y en el año 3 se llegará a contratar a 5 enfermeras para poder atender el total del programa de ventas.

Cuadro N°63
Mano de Obra directa
(Expresado en US\$)

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOD	\$7.978	\$10.637	\$13.297	\$13.297	\$13.297

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°64
Planilla de la Mano de Obra directa
(Expresado en Nuevos Soles)

CARGO	CANTIDAD	BASICO UNITARIO	BASICO TOTAL	IES	ESSALUD	CTS	GASTO TOTAL
				2.00%	9.00%	8.33%	
ENFERMERA TECNICA	3	S/. 600.00	S/. 1,800.00	S/. 36.00	S/. 162.00	S/. 149.94	S/. 2,147.94

Fuente: Elaboración Propia

Asumiendo el tipo de cambio por dólar en S/3.5, el gasto total de planilla de la mano de obra directa correspondiente a la jornada de 8 horas equivale a US\$613.70, lo cual nos da un total anual de US\$7,978 (considerando 13 sueldos al año).

8.4.1.3. Costos Indirectos de Fabricación.

Los costos indirectos de fabricación de este proyecto se dividen en mano de obra indirecta y otros costos indirectos de fabricación.

En la mano de obra indirecta se ha contemplado los sueldos de la jefa de enfermeras, médicos, personal de cocina, limpieza y seguridad.

Los otros costos indirectos de fabricación están conformados por los pagos al municipio, servicio de cable, teléfono, luz y agua.

Cuadro N°65
Mano de Obra Indirecta
(Expresado en US\$)

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOI	\$23.048	\$31.469	\$31.469	\$31.469	\$31.469

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°66
Planilla de la Mano de Obra Indirecta
(Expresado en Nuevos Soles)

CARGO	CANTIDAD	BASICO UNITARIO	BASICO TOTAL	IES	ESSALUD	CTS	GASTO TOTAL
				2.00%	9.00%	8.33%	
MEDICO GERIATRA	1	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 40.00	S/. 180.00	S/. 166.60	S/. 2,386.60
MEDICO NUTRICIONISTA	1	S/. 800.00	S/. 800.00	S/. 16.00	S/. 72.00	S/. 66.64	S/. 954.64
JEFA DE ENFERMERIA	1	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 24.00	S/. 108.00	S/. 99.96	S/. 1,431.96
COCINA	1	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 6.00	S/. 27.00	S/. 24.99	S/. 357.99
LIMPIEZA	1	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 6.00	S/. 27.00	S/. 24.99	S/. 357.99
SEGURIDAD	2	S/. 300.00	S/. 600.00	S/. 12.00	S/. 54.00	S/. 49.98	S/. 715.98
TOTALES	7	S/. 4,900.00	S/. 5,200.00	S/. 104.00	S/. 468.00	S/. 433.16	S/. 6,205.16

Asumiendo el tipo de cambio por dólar en S/3.5, el gasto total de planilla de la mano de obra indirecta asciende a S/6,205 equivale a US\$1,773, lo cual nos da un total anual de US\$23,048 (considerando 13 sueldos al año).

Cuadro N°67
Costos Indirectos de Fabricación
(Expresado en US\$)

Los costos indirectos de fabricación ascienden a US\$3,283 y comprenden gastos de luz, agua, teléfono, servicio de cable y pago de arbitrios al Municipio.

Item	Monto Mensual	Monto Anual
Luz	100	1.200
Agua	43	514
Teléfono	60	720
Cable	35	420
Municipio	36	429
Total	274	3.283

Fuente: Elaboración Propia

8.4.1.4. Gastos de Administración.

Dentro de los gastos administrativos se está considerando el sueldo del administrador, quién hará las funciones inherentes a su cargo, así como la recepción de clientes, información telefónica y demás labores administrativas. No se contratará secretaria, ya que el grado de operaciones del negocio no lo requiere. Asimismo el pago del alquiler del inmueble donde operará el negocio se ha considerado como gasto administrativo.

Cuadro N°68
Gastos Administrativos
(Expresado en US\$)

Item	Monto Mensual	Monto Anual
Administrador	511	6,648
Alquiler Local	800	9,600
Total	1,311	16,248

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°69
Planilla del Administrador
(Expresado en Nuevos Soles.)

CARGO	CANTIDAD	BASICO UNITARIO	BASICO TOTAL	IES	ESSALUD	CTS	GASTO TOTAL
				2.00%	9.00%	8.33%	
ADMINISTRADOR	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 30.00	S/. 135.00	S/. 124.95	S/. 1,789.95

Fuente: Elaboración Propia

Asumiendo un tipo de cambio de S/.3.5 por dólar, el gasto del administrador asciende a US\$511 y a un total anual en planilla de US\$6,648 los cuales se mantendrán constantes a lo largo del proyecto.

8.4.1.5. Gastos de Ventas

Los gastos de ventas incluyen las actividades de marketing como el módulo de promoción en clínicas, el concurso “El amor de mi vida”, publicidad en las páginas amarillas y otras actividades de promoción y marketing que se realizarán para captar clientes.

Cuadro N°70
Gastos de Ventas
(Expresado en US\$)

Item	Monto US\$
Afiches y Volanteo	800
Páginas amarillas	300
Actividades de Marketing	1.000
Total	2.100

Fuente: Elaboración Propia

8.4.2. Egresos no Desembolsables.

La depreciación anual asciende a US\$381, teniendo como resultado de valor de deshecho US\$1,904. La depreciación de los activos mayores a un cuarto de UIT, se realizaron a razón de 10% anual.

Cuadro N°71
Depreciación de Equipos y Mobiliario
(Expresado en US\$)

ACTIVO	VIDA UTIL / DEPRECIACION	0	1	2	3	4	5	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR DE DESHECHO
Cocina	8	341	34	34	34	34	34	171	171
Refrigeradora	8	314	31	31	31	31	31	157	157
Lavadora	5	277	28	28	28	28	28	138	138
Congeladora	8	400	40	40	40	40	40	200	200
Computadora	5	1,267	127	127	127	127	127	633	633
Cama Clínica	5	229	23	23	23	23	23	114	114
Juego de Sala	5	980	98	98	98	98	98	490	490
TOTAL - \$			381	381	381	381	381	1,904	1,904

Fuente: Elaboración Propia

8.4.2.2. Amortización de Intangibles.

La amortización de los intangibles se ha llevado a cabo en 5 años a una tasa del 20% anual. Se han amortizado los gastos pre-operativos dentro de los

cuales se considera el pago adelantado del alquiler y la garantía, así como la remodelación del inmueble.

Cuadro N°72
Amortización de Intangible.
(Expresado en US\$)

Item	Valor Total \$	% de Amortización	Monto Anual	Valor de Salvamento
Registro de marca	124	20	25	0
Constitución	571	20	114	0
Gastos Pre-operativos	4,486	20	897	0
Licencia de Funcionamiento	37	20	7	0
Estudios de Mercado	1,200	20	240	0
Total	6,418		1,284	0

Fuente: Elaboración Propia

8.5 Estados Financieros Proyectados

8.5.1 Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja

Para la elaboración de los siguientes estados financieros , se han asumido las siguientes premisas:

- Los ingresos por ventas no incluyen el IGV (19%).
- Los costos de materiales incluyen los costos anuales de suministros de limpieza, suministros de botiquín y suministros de comida.
- La mano de obra directa corresponde al gasto en planilla de las enfermeras técnicas. En el primer año son 3 enfermeras, en el segundo año se incrementa a 4 enfermeras, llegando a contratarse 5 enfermeras a partir del año 3.
- Los costos indirectos de fabricación incluyen los costos de luz, agua, teléfono, cable y pago de arbitrios, así como la mano de obra indirecta excluyendo los gastos del administrador.

- Los gastos administrativos corresponden a la planilla del administrador y al pago del alquiler del inmueble.
- Los gastos financieros son los intereses que se pagan al banco por el préstamo adquirido y el impuesto a la renta asciende a 30%.

8.5.2 Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado.

Cuadro N°73
Estado de Resultado Proyectado
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	1	2	3	4	5
Ingresos por Ventas	66,555	78,655	84,706	102,857	108,908
Total Ingresos US\$	66,555	78,655	84,706	102,857	108,908
Egresos					
Costos de materiales	8,932	10,718	11,576	13,081	14,912
Costo de mano obra directa	7,978	10,637	13,297	13,297	13,297
Costos indirectos fabricacion	26,331	26,331	26,331	26,331	26,331
Depreciación	381	381	381	381	381
Amortización	1,284	1,284	1,284	1,284	1,284
Utilidad Bruta	21,650	29,305	31,838	48,485	52,704
Gastos Administrativos	16,248	16,248	16,248	16,248	16,248
Gastos de Ventas	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100
Utilidad de Operación	3,301	10,956	13,490	30,136	34,356
Gastos Financieros	3,399	2,455	1,333	0	0
Utilidad antes de impuestos	-98	8,502	12,157	30,136	34,356
IMPUESTO A LA RENTA(30%)	-29	2,550	3,647	9,041	10,307
Utilidad Neta	-69	5,951	8,510	21,095	24,049

Fuente: Elaboración Propia

8.5.3. Flujo de Caja Proyectado:

8.5.3.1 Flujo de Caja Operativo.

Cuadro N°74
Flujo de Caja Operativo
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		79,200	93,600	100,800	122,400	129,600
Egresos de operación						
Costos de materiales		8,932	10,718	11,576	13,081	14,912
Costo de mano obra directa		7,978	10,637	13,297	13,297	13,297
Costos indirectos fabricacion		26,331	26,331	26,331	26,331	26,331
Gastos Admin. y Ventas		18,348	18,348	18,348	18,348	18,348
Impuesto a la Renta		-29	2,550	3,647	9,041	10,307
Liquidación de IGV		774	7,259	8,464	12,282	13,302
Total egresos de operación		62,333	75,844	81,662	92,379	96,496
Flujo de Operaciones		16,867	17,756	19,138	30,021	33,104

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°75
Flujo de Caja Económico
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		79,200	93,600	100,800	122,400	129,600
Egresos de operación						
Costos de materiales		8,932	10,718	11,576	13,081	14,912
Costo de mano obra directa		7,978	10,637	13,297	13,297	13,297
Costos indirectos fabricacion		26,331	26,331	26,331	26,331	26,331
Gastos Admin. y Ventas		18,348	18,348	18,348	18,348	18,348
Impuesto a la Renta		-29	2,550	3,647	9,041	10,307
Liquidación de IGV		774	7,259	8,464	12,282	13,302
Total egresos de operación		62,333	75,844	81,662	92,379	96,496
Flujo de Operaciones		16,867	17,756	19,138	30,021	33,104
Activos Fijos	-18,091					
Activo Intangible	-6,418					
Capital de Trabajo	-6,346					
Valor de desecho de activos fijos						1,904
Valor Recuperacion Capital Trabajo						9,993
Flujo de Capitales	-30,855					

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°76
Liquidación del IGV
(Expresado en US\$)

		Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
VENTAS		79,200	93,600	100,800	122,400	129,600
IGV Ventas		15,048	17,784	19,152	23,256	24,624
IGV Materiales Directos		1,697	2,036	2,199	2,485	2,833
IGV CIF		5,003	5,003	5,003	5,003	5,003
IGV Gastos de Administracion		3,087	3,087	3,087	3,087	3,087
IGV Gastos de ventas		399	399	399	399	399
		10,186	10,525	10,688	10,974	11,322
IGV RESULTANTE		4,862	7,259	8,464	12,282	13,302
CREDITO FISCAL	4,088	-774	-7,259	-8,464	-12,282	-13,302

Fuente: Elaboración Propia

8.5.3.2 Servicio de la Deuda: amortización del principal y de los intereses.

Cuadro N°77
Servicio de la Deuda Anual
(Expresado en US\$)

Datos:

Tasa Interes 0.1879 ó 18.79%

N 3 años

VA (Valor del préstamo) 18091

Servicio de la deuda	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
*Saldo deuda	18091	13,064	7,093	
*Cuota total fija		8,426	8,426	8,426
*Principal o capital		5,027	5,971	7,093
*Intereses		3,399	2,455	1,333

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N°78
Cronograma Anual de la Deuda
(Expresado en US\$)

Servicio de la deuda	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
*Saldo deuda	8,426	8,196	7,924	7,600	7,215	6,757
*Cuota total fija		1,813	1,813	1,813	1,813	1,813
*Principal o capital		230	273	324	385	457
*Intereses		1,583	1,540	1,489	1,428	1,356

Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
6,214	5,569	4,803	3,892	2,811	1,526	(0)
1,813	1,813	1,813	1,813	1,813	1,813	1,813
543	645	766	910	1,082	1,285	1,526
1,270	1,168	1,046	902	731	528	287

Fuente: Elaboración Propia

8.5.3.3 Flujo de Caja Financiero.

Cuadro N°79
Flujo de Caja Consolidado
(Expresado en US\$)

Concepto / Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		79,200	93,600	100,800	122,400	129,600
Egresos de operación						
Costos de materiales		8,932	10,718	11,576	13,081	14,912
Costo de mano obra directa		7,978	10,637	13,297	13,297	13,297
Costos indirectos fabricacion		26,331	26,331	26,331	26,331	26,331
Gastos Admin. y Ventas		18,348	18,348	18,348	18,348	18,348
Impuesto a la Renta		-29	2,550	3,647	9,041	10,307
Liquidación del IGV		774	7,259	8,464	12,282	13,302
Total egresos de operación		62,333	75,844	81,662	92,379	96,496
Flujo de Operaciones		16,867	17,756	19,138	30,021	33,104
Activos Fijos	-18,091					
Activo Intangible	-6,418					
Capital de Trabajo	-6,346					
Valor de desecho de activos fijos						1,904
Valor Recuperacion Capital Trabajo						9,993
Flujo de Capitales	-30,855					
Flujo de Caja Económico	-30,855	16,867	17,756	19,138	30,021	45,000
Prestamo	18,091					
Principal		5,027	5,971	7,093		
Intereses		3,399	2,455	1,333		
Cuota Total		8,426	8,426	8,426		
Servicio deuda Neto		8,426	8,426	8,426		
Flujo Financiero	-12,764	8,441	9,330	10,712	30,021	45,000

Fuente: Elaboración Propia

Capítulo IX EVALUACIÓN ECONOMICA FINANCIERA

9.1. Cálculo de la Tasa de Descuento

9.1.1. Costo de Oportunidad (Cok)

Se calculó el costo de oportunidad del capital, según el método de Damodarán, para este análisis se tomó como base el periodo comprendido entre los años 1993 y 2003.

$$\text{Cok} = R_f + B (R_m - R_f)$$

Cok= Capital propio

Rf= Rendimiento de bonos a largo plazo T bills – USA = 4.19%

Rm= Rendimiento según la Bolsa de Valores NY – Stocks = 10.87%

β= Beta desapalancado del sector de servicios médicos= 0.69

$$\text{Cok} = 4.19\% + 0.69 (10.87\% - 4.19\%) = 0.087992 = 8.7992\% = 8.80\%$$

$$\text{Cok} = 8.80\%$$

$$\text{Cok} = 8.80\%$$

USA

$$\text{Cok real} = \frac{\text{Cok} - \text{Inflación USA}}{1 + \text{Inflación USA}}$$

$$1 + \text{Inflación USA}$$

$$\text{Cok real} = \frac{8.80\% - 2.8\%}{1 + 2.8\%} = 0.05836 = 5.83\%$$

$$1 + 2.8\%$$

$$\text{Cok real} = 5.83\%$$

Cok del proyecto= Cok real + Riesgo país

$$\text{Cok del proyecto} = 5.83\% + 5.50\% = 11.33\%$$

Kd= 18.79%

$$\text{Kc} = 18.79\% + 6.00\% = 24.79\%$$

Cok del proyecto= Cok real + Riesgo país + Riesgo del negocio >24.79%

$$\text{Cok del proyecto} = 5.83\% + 5.50\% + 13.46\% >24.79\%$$

$$\text{Cok del proyecto} = 24.79\%$$

Cok del proyecto= 24.79%

9.1.2. Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC o WACC)

$$\text{WACC} = \text{CPPC} = 0.59 (18.79\%) (1 - 0.30) + 0.41 (24.79\%)$$
$$\text{WACC} = \text{CPPC} = 0.077603 + 0.101639 = 0.1792 = 17.92\%$$

WACC= CPPC = 17.92%

9.1.3. Costo de la deuda (Kd)

Se ha utilizado la tasa brindada por el Banco Continental de 18,79%

Kd= 18.79%

9.2. Evaluación Económico-Financiera

9.2.1. Indicadores de rentabilidad

9.2.1.1. VAN Económico (VAN E) y VAN Financiero (VAN F)

Cuadro N°80
VAN Económico y Financiero
Expresado en US\$

INDICADORES DE RENTABILIDAD	
VANE	36,595
VANF	26,239

Fuente: Elaboración Propia

9.2.1.2. TIR Económico (TIR E) y TIR Financiero (TIR F)

Cuadro N°81
TIR Económico y Financiero
Expresado en US\$

INDICADORES DE RENTABILIDAD	
TIRE	60.34%
TIRF	89.68%

Fuente: Elaboración Propia

Tal como nos lo indica la Teoría con respecto a la Tasa Interna de Retorno, podemos observar que la TIR Económica es mayor que el Costo de la Deuda por lo tanto el proyecto es viable y/o conveniente: mientras que por el lado de la TIR Financiera, el retorno de la inversión es mucho mayor, frente a la tasa de interés que se pago por el dinero prestado.

Estos porcentajes son los que rendirá la inversión con respecto a cada caso, antes y después de la deuda, tomando los porcentajes del TIRE y TIRF, respectivamente.

9.2.1.3 Periodo de recuperación

Cuadro N°82
Periodo de Recuperación de Capital

PERIODO DE RECUPERACION	Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de Caja Económico	-30,855	16,867	17,756	19,138	30,021	45,000
VAN E		14,303	15,058	16,229	25,459	38,162
VAN E Acumulado		14,303	29,361	45,591	71,049	109,211

Fuente: Elaboración Propia

Para este proyecto el periodo de recuperación de la inversión se inicia en el tercer año.

A partir del primer año se recupera el 46.35% del total de la inversión. En el segundo año se recupera el 95.15% del total de la inversión. Ya en el tercer año es que se recupera completamente la inversión además de un plus de ganancia que significa un 47.75% sobre la inversión. (Cifras en US\$)

9.2.1.1. Análisis Beneficio-Costo (B/C)

Cuadro N°83
Costo/Beneficio

COSTO / BENEFICIO	Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de Caja Económico	-30,855	16,867	17,756	19,138	30,021	45,000
VAN E		14,303	15,058	16,229	25,459	38,162
SUMATORIA		109,211				
INVERSIÓN TOTAL		29,207				
BENEFICIO / COSTO		3.74				

Fuente: Elaboración Propia

De este análisis se desprende que por cada dólar de inversión esperamos un retorno o beneficio de 3.74 dólares.

9.2.2. Análisis del Punto de Equilibrio

Cuadro N°84
Análisis del Punto de Equilibrio en US\$ y Unidades

	1	2	3	4	5
CF	47.259	46.330	45.227	43.916	43.916
CV	19010	23456	26973	28477	30309
Q	11	13	14	17	18
CVu	20738	21652	23120	20101	20206
VENTAS TOT	66.555	78.655	84.706	102.857	108.908

Fuente: Elaboración Propia

Análisis del Punto de Equilibrio en unidades

	1	2	3	4	5
Pto. Eq. US\$	66155	66017	66357	60730	60851
Pto. Eq. Und.	131	131	132	120	121

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro anterior observamos año a año el punto de equilibrio en dólares. Esto quiere decir que las ventas anuales deben ser superiores a esta cantidad, para poder cubrir la totalidad de nuestros egresos y empezar a generar utilidades.

Aquí observamos que desde el primer año las ventas son superiores al punto de equilibrio, es decir desde el primer año ya estamos ganando utilidades.

Por otro lado, el punto de equilibrio en unidades en el primer año es una unidad inferior a las ventas proyectadas en unidades. En adelante el punto de equilibrio está muy por debajo a las ventas proyectadas en unidades.

A continuación se muestra el cuadro de costo total unitario para cada año del proyecto, el cual está expresado en dólares americanos.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de materiales	8,932	10,718	11,576	13,081	14,912
Costo de mano obra directa	7,978	10,637	13,297	13,297	13,297
Costos indirectos fabricacion	26,331	26,331	26,331	26,331	26,331
Gastos Administrativos	16,248	16,248	16,248	16,248	16,248
Gastos de Ventas	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100
Gastos Financieros	3,399	2,455	1,333	0	0
Depreciación	381	381	381	381	381
Amortización de Intangibles	1,284	1,284	1,284	1,284	1,284
Total Costo de Producción	66,653	70,154	72,549	72,721	74,552
Punto de Equilibrio	131	131	132	120	121
Costo Unitario Total US\$	509	536	550	606	616

Fuente: Elaboración Propia

9.2.3. Análisis de la Cobertura de la Deuda

Cuadro N°85
Análisis de la Cobertura de la Deuda

COBERTURA DE LA DEUDA	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de Caja Económico	16,867	17,756	19,138	30,021	45,000
Servicio de la Deuda	8426	8426	8426		
Cobertura de la Deuda	2.00	2.11	2.27		

Fuente: Elaboración Propia

Como se muestra en el cuadro anterior, a partir del primer año en adelante existe cobertura, ya que los índices son mayores a 1 cubriendo el total de la cuota (incluyendo intereses), en dichos periodos.

9.3. Análisis de Sensibilidad

9.3.1. Variables de Entrada

Para el análisis de sensibilidad del presente proyecto, se habrá de considerar como variables de entrada a aquellas que puedan ser objeto de cambio y/o manipulación, ya sea por cambios del macro-ambiente (sueldos, gastos de administración; tipo de cambio, etc.) así como variaciones del micro-ambiente, estas últimas originadas por decisiones de los gestores del proyecto para poder determinar los programas de ventas, así como determinar la política de precios.

La finalidad del manejo y variabilidad de las variables de entrada es la de poder crear diferentes escenarios que pueda ser adversos o favorables al proyecto, así como determinar la importancia de estas mismas variables e influencia en el proyecto.

Para el presente análisis de sensibilidad las variables de entrada a utilizar serán:

- La disminución porcentual del precio del servicio.
- El aumento porcentual de los gastos fijos, representado por los gastos administrativos.

9.3.2. Variables de Salida

Las variables de salida son aquellas que nacen de la interacción y resultado de las variables de entrada. Estas son representadas por los índices de rentabilidad, que vienen a determinar el grado de aceptabilidad de poder llevar adelante el proyecto, en función a las condiciones planteadas por las variables de entrada.

Para el análisis de sensibilidad siguiente, se tiene como variables de salida:

- VANE (Valor actual Neto Económico).
- VANF (Valor actual Neto Financiero).
- TIRE (Tasa Interna de Retorno Económico).
- TIRF (Tasa Interna de retorno Financiera).

9.3.3. Análisis Unidimensional

Para el Análisis de sensibilidad de la variable Precio (así como para las demás variables), se estableció por conveniente en trabajar con escenarios pesimistas, para las cuales se creó series de disminuciones de precios las cuales reflejaron caídas en los índices de rentabilidad. En cada escenario el precio baja en 10%, 15% y 20% respectivamente, teniendo los siguientes resultados.

Escenario 1

		Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de Caja Económico	US\$	-30,855	8,947	8,396	9,058	17,781	32,040
Flujo de Caja Financiero	US\$	-12,764	8,441	9,330	10,712	30,021	45,000

VANE	9,789
VANF	26,239
TIRE	29.96%
TIRF	89.68%

Fuente: Elaboración Propia

Escenario 2

		Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de Caja Económico	US\$	-30,855	4,987	3,716	4,018	11,661	25,560
Flujo de Caja Financiero	US\$	-12,764	-3,439	-4,710	-4,408	11,661	25,560

VANE	-3,614
VANF	-6,058
TIRE	13.27%
TIRF	10.92%

Fuente: Elaboración Propia

Escenario 3

		Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de Caja Económico	US\$	-30,855	1,027	-964	-1,022	5,541	19,080
Flujo de Caja Financiero	US\$	-12,764	-7,399	-9,390	-9,448	5,541	19,080

VANE	-17,017
VANF	-16,824
TIRE	-5.37%
TIRF	-13.04%

Fuente: Elaboración Propia

9.3.4. Análisis Multidimensional

Para el análisis multidimensional se han tomado las variables de entrada precio con escenarios pesimistas y con el aumento al mismo tiempo de los gastos administrativos.

Los parámetros utilizados fueron los siguientes. En el escenario 1, el precio baja en 10% y los gastos administrativos aumentan en 10%. En el escenario 2,

el precio baja en 15% y los gastos administrativos aumentan en 15% y en el escenario 3, ambas variables son afectadas en 20% inversamente.

Escenario 1

		Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de Caja Económico	US\$	-30,855	9,775	9,225	9,886	18,610	32,869
Flujo de Caja Financiero	US\$	-12,764	1,349	799	1,460	18,610	32,869

VANE	11,990
VANF	6,501
TIRE	32.66%
TIRF	40.25%

Fuente: Elaboración Propia

Escenario 2

		Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de Caja Económico	US\$	-30,855	6,230	4,959	5,261	12,904	26,803
Flujo de Caja Financiero	US\$	-12,764	-2,196	-3,467	-3,165	12,904	26,803

VANE	-312
VANF	-3,368
TIRE	17.52%
TIRF	16.94%

Fuente: Elaboración Propia

Escenario 3

		Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Flujo de Caja Económico	US\$	-30,855	2,684	694	635	7,198	20,737
Flujo de Caja Financiero	US\$	-12,764	-5,742	-7,732	-7,791	7,198	20,737

VANE	-12,614
VANF	-13,238
TIRE	0.01
TIRF	-5.64%

Fuente: Elaboración Propia

9.3.5. Variables Críticas del Proyecto

De los anteriores análisis unidimensionales realizados, se ha podido determinar como variables relevantes para la implementación y aprobación del proyecto las variables de precio y la variable gastos administrativos, esto a través de que estas variables no pueden dejar de tener una fuerte influencia en la determinación de rentabilidad del proyecto, ya sea positivamente o negativamente.

En función a la determinación de estas variables las posibilidades de administrar el riesgo es muy limitado, pues la determinación de estas variables están fuertemente influenciadas por el macro ambiente (es decir exógenamente), específicamente por las fuerzas de mercado de oferta y demanda, en la que la competencia y su número presente en el mercado tiene gran determinación.

CAPITULO X : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

- Al finalizar la evaluación de este proyecto se puede determinar que este proyecto es viable ya que cuenta con un VAN tanto Económico como Financiero positivo. Demostrando de esta manera que no es riesgoso invertir en este proyecto sino más bien rentable ya que la inversión sería recuperada en poco tiempo.
- Este proyecto es innovador en cuanto a su giro, ya que el número de personas mayores a 65 años se está incrementando a través de los últimos años y la tendencia a que contraten una casa de reposo es favorable.
- Se podría aprovechar este tipo de ventaja en otros distritos de Lima donde existe concentración de nivel socioeconómico, así como evaluar las posibilidades de negocio en ciudades como Trujillo y Arequipa.

10.2 Recomendaciones

- Una recomendación importante es que nunca se pierda el contacto con el huésped. Las visitas deben ser periódicas, porque de esa manera se sigue entregando el amor y la compañía que el familiar se merece, a la vez que puede estar al tanto del funcionamiento de la institución.
- Un familiar directo del adulto mayor debe sostener una entrevista con el encargado y hacerle presente todas sus dudas, averiguar quién suministra los medicamentos y, en caso de enfermedad, consultar por

los procedimientos del lugar ante situaciones de urgencia. Asimismo, se recomienda que la persona realice un recorrido por el lugar.

- Visitando el lugar, el familiar podrá constatar directamente las condiciones de la institución como el estado de los baños, la limpieza general, la ventilación, iluminación, que se cuente con pasamanos y pisos

BIBLIOGRAFÍA

Internet

Página web del Banco Central de Reserva www.bcrp.gob.pe

Página web del INEI www.inei.gob.pe

Página web Interbank www.interbank.com.pe

Página web Ministerio Economía y Finanzas www.mef.gob.pe

Página web OMS www.who.int

Página web Ministerio de Salud www.minsa.gob.pe

Damodarán

Páginas Amarillas, Guía Telefónica