ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Ciencias Empresariales

CENTRO INTEGRAL DE DESARROLLO PARA ADULTOS MAYORES AUTOVALENTES O DEPENDIENTES MEDIOS EN AREQUIPA METROPOLITANA DE NIVEL SOCIOECONÓMICO C+ O SUPERIOR

Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias Empresariales

DAVID DELGADO AMPUERO

GABRIELA ZAVALA GALLEGOS

MARÍA GIOVANNA SALAS O'BRIEN

Asesor:
Edmundo Rafael Casavilca Maldonado

Lima – Perú
2018

Resumen Ejecutivo

Los adultos mayores, denominados como tales, son las personas que superan los 60 años, que de acuerdo a estadísticas de la Organización Mundial de la Salud (OMS,2016) para el 2020 será un sector que supere a los niños menores de cinco años. La ONU (Organización de las Naciones Unidas) estima que alrededor del 22% de la población superara los 65 años.

En cuanto al Perú en cifras proporcionadas por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI,2015), la expectativa de vida de este segmento sigue aumentando, y se espera que supere al segmento de 0 a 14 años.

Las sociedades han ido migrando fuera de casa, integrándose hombres y mujeres a ser parte del desarrollo económico de sus núcleos familiares. Este proceso de cambio lleva a modificar los estilos de vida de la sociedad actual.

La mujer esperada de ver por la educación de los hijos, ya no está en casa, y por lo tanto los adultos mayores que estaban bajo su cuidado, se quedan solos; siendo este tiempo superior a años anteriores debido al incremento de la esperanza de vida de esta población.

Dentro de los adultos mayores que se quedan en casa, una parte de ellos aún es capaz de realizar actividades básicas de su vida diaria, es decir que es autovalente por lo tanto, es razonable que quieran seguir con su vida a nivel social, intelectual y seguir desenvolviéndose como personas activas en la sociedad.

El estado peruano comienza a tomar medidas y ve la necesidad de crear servicios que brinden al adulto mayor una calidad de vida digna y respetable que no se trata únicamente del cuidado médico, sino que vaya más allá de un cuidado de su estado emocional para alejarlo de la esclavitud de la soledad y la depresión. Estos servicios estatales se centran en la socialización.

Entonces el Estado toma medidas a través y el sector privado ve una oportunidad de negocio.

El presente plan de negocios propone la implementación de un Centro de Desarrollo Integral para los adultos mayores autovalentes de la ciudad de Arequipa entre 60 y 79 años que pertenecen a los niveles socioeconómicos entre C+ o superior o A, B y C+.

El Centro de Desarrollo Integral del adulto mayor (CDI) “Abueland”, quiere extender la vida activa, productiva y de desarrollo de los adultos mayores. En ese sentido propone actividades en cuatro niveles: de socialización, de entretenimiento, intelectuales y deportivas.

El CDI Abueland ofrece un ambiente propicio para las necesidades del adulto mayor autovalente, tanto en infraestructura, como en personal y servicios; haciendo posible que el adulto mayor continúe con una vida plena aún después de la jubilación, acompañado de personas que compartan sus mismos intereses.

Este plan, a través de técnicas de mercado y financieras, muestra una gran oportunidad para el inversor en la ciudad de Arequipa en calidad de casi pioneros como proveedores de este servicio en un nicho que crece y cuya tendencia es solo a crecer.

El análisis financiero demuestra la rentabilidad del proyecto, lo cual está respaldado por el estudio de mercado efectuado a los adultos mayores y familiares y otras herramientas aplicadas.

Tabla de contenido

Resumen Ejecutivo 2
Tabla de contenido 4
Introducción 15
Capítulo I. Generalidades 20
1.1. Antecedentes 20
1.2. Determinación del problema u oportunidad 23
1.3. Justificación del Proyecto 24
1.4. Objetivos generales y específicos 26
a. Objetivo general del proyecto: 26
b. Objetivos específicos del proyecto: 26
1.5. Alcances y limitaciones de la investigación. 26
a. Alcance 26
b. Limitaciones 27
Capítulo II. Estructura Económica del Sector 28
2.1. Descripción del estado actual de la industria 28
2.1.1. Segmentación de la industria 29
2.1.2. Empresas que la conforman 34
2.2. Tendencias de la industria 38
2.3. Análisis Estructural del Sector Industria 41
2.4. Análisis de la Competencia 52
2.4.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio 52
2.4.2. Participación de mercado de cada uno de ellos 54
2.5. Análisis del Contexto Actual y Esperado 55
2.5.1. Análisis Político-Gubernamental 55
2.5.2. Análisis Económico 57
2.5.3. Análisis Legal 60
2.5.4. Análisis Cultural 61
2.5.5. Análisis Tecnológico 65
2.5.6. Análisis Ecológico 66
2.6. Oportunidades 67
Capítulo III. Estudio de Mercado 69
3.1. Descripción del servicio o producto 69
a) Actividades de Desarrollo Intelectual 69
b) Actividades de Entretenimiento 70

c) Actividades Deportivas 71
d) Actividades de Desarrollo Social 71
a) Soporte Médico General 72
b) Alimentación – Comedor 72
c) Transporte 72
3.2. Selección del segmento de mercado 72
3.3. Investigación Cualitativa 76
3.3.1. Proceso de muestreo 78
3.3.2. Diseño de instrumento. 79
3.3.3. Análisis y procesamiento de datos 82
3.4. Investigación Cuantitativa 90
3.4.1. Proceso de muestreo 91
3.4.2. Diseño de instrumento. 93
3.4.3. Análisis y procesamiento de datos 95
3.5. Conclusiones y recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo 113
3.6. Perfil del consumidor tipo y sus variantes 114
Capítulo IV. Proyección del Mercado Objetivo 116
4.1 El ámbito de la proyección 116
4.2 Selección del método de proyección 116
4.2.1. Mercado Potencial. 117
4.2.2. Mercado Disponible. 122
4.2.3. Mercado Efectivo. 123
4.2.4. Mercado Objetivo. 124
4.3 Pronóstico de ventas 125
4.4 Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas 127
Capítulo V. Ingeniería del Proyecto 128
5.1 Estudio de ingeniería 128
5.1.1 Modelamiento y selección de procesos productivos. 128
5.1.2 Selección del equipamiento. 139
5.1.3 Lay out. 141
5.1.4 Distribución de equipos y maquinarias. 142
5.2 Determinación de tamaño 142
5.2.1 Proyección de crecimiento 143
5.2.2 Recursos. 144
5.2.3 Tecnología 145
5.2.4 Selección del tamaño ideal 146

5.3 Estudio de localización 146
5.3.1 Definición de factores locales y nacionales 147
5.3.2 Consideraciones legales. 148
5.3.2.1 Identificación del marco legal 148
5.3.2.2 Ordenamiento jurídico de la empresa 149
Capítulo VI. Aspectos Organizacionales 153
6.1 Caracterización de la cultura organizacional deseada 153
6.1.1 Misión 154
6.1.2 Visión 154
6.1.3 Principios 154
6.2 Formulación de Estrategias del Negocio 155
6.3 Determinación de las ventajas competitivas críticas 158
6.4 Diseño de la estructura organizacional deseada 160
6.5 Diseño de los perfiles de puestos clave 161
6.6 Remuneraciones, compensaciones e incentivos 161
6.7 Política de Recursos Humanos 162
Capítulo VII. Plan De Marketing 164
7.1 Estrategias de marketing 164
7.1.1 Estrategia de Producto. 167
7.1.2 Estrategia de Precio. 171
7.1.3 Estrategia de Distribución. 172
7.1.4 Estrategia de promoción y publicidad. 173
7.2 Estrategia de ventas 179
7.2.1 Plan de ventas 179
7.2.2 Políticas de servicios y garantías. 180
CAPÍTULO VIII: Planificación Financiera. 181
8.1 La Inversión 181
8.1.1 Inversión pre-operativa 181
8.1.2 Inversión en capital de trabajo 184
8.1.3 Costo del proyecto. 194
8.1.4 Inversiones futuras 194
8.2 Financiamiento 196
8.2.1 Endeudamiento y condiciones. 196
8.2.2 Capital y costo de oportunidad. 197
8.2.3. Costo de capital promedio ponderado. 199
8.3 Presupuesto base 201

8.3.1 Presupuesto de ventas. 201
8.3.2 Presupuesto de costos de ventas 204
8.3.3 Presupuesto de compras. 204
8.3.4 Presupuesto de gastos administrativos. 206
8.3.5 Presupuesto de marketing y ventas. 207
8.3.6 Presupuesto de gastos financieros. 209
8.4 Presupuesto de Resultados 209
8.4.1 Estado de ganancias y pérdidas proyectado. 209
8.4.2 Balance proyectado. 212
8.4.3 Flujo de caja proyectado. 214
CAPÍTULO IX: Evaluación Económico Financiera 216
9.1 Evaluación Financiera 216
9.1.1 TIR. 216
9.1.2 VAN. 216
9.1.3 ROE. 217
9.1.4 Ratios 218
9.2 Análisis de Riesgo 220
9.2.1 Análisis de punto de equilibrio. 220
9.2.2 Análisis de sensibilidad. 222
9.2.3 Análisis de escenarios 222
Conclusiones y Recomendaciones 224
Conclusiones 224
Recomendaciones 225
BIBLIOGRAFÍA. 226
REFERENCIAS ELECTRÓNICAS 229
ANEXO 1 230
ANEXO 2 242
ANEXO 3 244
ANEXO 4 248
ANEXO 5 251
ANEXO 6 252
ANEXO 7 266
ANEXO 8 279
ANEXO 9 283
ANEXO 10 285
ANEXO 11 289

ANEXO 12 295
ANEXO 13 296
ANEXO 14 297
ANEXO 15 297
ANEXO 16 300
ANEXO 17 303
ANEXO 18 304

Índice de Tablas

Tabla 1 *Actividades de los CAM y CIRAM* 31
Tabla 2 *Listado de CAM y CIRAM en Arequipa* 31
Tabla 3 *Actividades desarrolladas por la Municipalidad del distrito de José Luis Bustamante y Rivero para el adulto mayor de la zona* 33
Tabla 4 *Benchmarking de las entidades estatales o privadas que ofrecen servicios similares* 36
Tabla 5 *Intensidad de competitividad del sector* 43
Tabla 6 *Poder de negociación del cliente* 45
Tabla 7 *Poder de negociación de proveedores* 47
Tabla 8 *Disponibilidad de sustitutos* 49
Tabla 9 *Ingreso de nuevo competidores* 50
Tabla 10 *Evaluación final del sector* 51
Tabla 11 *Leyes relacionadas al adulto mayor peruano* 61
Tabla 12 *Impacto de las variables del entorno* 68
Tabla 13 *Distritos de Arequipa Metropolitana* 74
Tabla 14 *Ficha de los dos Focus realizados a Adultos Mayores* 82
Tabla 15 Ficha de los dos Focus realizados a familiares de Adultos Mayores 83
Tabla 16 Ficha de las dos Entrevistas a Expertos 88
Tabla 17 *Distribución de la muestra por distritos y niveles socio económicos.* 93
Tabla 18 *Grupo de edades de los familiares de adultos mayores* 98
Tabla 19 *Promedio de la valoración* 101
Tabla 20 *Porcentaje de adultos mayores y familiares que dieron la mayor valoración por tipo de actividad* 102
Tabla 21 *Preferencia de actividades deportivas e intelectuales* 104
Tabla 22 *Preferencia de actividades de entretenimiento y sociales* 104
Tabla 23 *Preferencia de actividades deportivas* 105
Tabla 24 *Preferencia de actividades intelectuales* 105
Tabla 25 *Preferencia de actividades de entretenimiento* 106
Tabla 26 *Preferencia de actividades sociales* 106
Tabla 27 *Número de personas con las que le gustaría compartir en el CDI* 107
Tabla 28 *Horario preferido para el funcionamiento del CDI* 108
Tabla 29 *Preferencia de los días de funcionamiento* 108
Tabla 30 *Preferencia de locación del CDI por AM* 109
Tabla 31 *Preferencia de locación del CDI por familiares* 109
Tabla 32 *Valoración de características del CDI por AM* 110
Tabla 33 *Valoración de características del CDI por familiares* 111

Tabla 34 *Pregunta: ¿Cuánto estaría dispuesto a apagar?* 112
Tabla 35 *Pregunta: ¿Contrataría el servicio?* 112
Tabla 36 *Población de 60 a 79 años por distritos de Arequipa Metropolitana del año 2006 al 2015* 118
Tabla 37 *Población de 60 a 79 años por distritos de Arequipa Metropolitana que pertenecen al NSE A, B y C del año 2006 al 2015.* 119
Tabla 38 *Años base para proyección 2006 – 2015* 119
Tabla 39 *Proyección de mercado potencial para los años 2016 - 2026* 121
Tabla 40 *Mercado Disponible para los años 2016 - 2026* 123
Tabla 41 *Mercado Efectivo para los años 2016 - 2026* 124
Tabla 42 *Mercado objetivo para el Centro de Desarrollo Integral - 2017* 125
Tabla 43 *Proyección de la demanda para los años 2016- 2026* 126
Tabla 44 *Descripción de actividades del proceso de Oferta de Servicios* 130
Tabla 45 *Descripción de actividades del proceso de Evaluación de Autovalencia* 131
Tabla 46 *Descripción de actividades del proceso de Recepción* 132
Tabla 47 *Descripción de actividades del proceso de Transporte* 134
Tabla 48 *Descripción de actividades del proceso de Alimentación principal* 135
Tabla 49 *Descripción de actividades del proceso de Desarrollo de actividades* 137
Tabla 50 *Descripción de actividades del proceso de Control Médico Mensual* 138
Tabla 51 *Selección del equipamiento* 140
Tabla 52 *Proyección de crecimiento del adulto mayor* 144
Tabla 53 *Oportunidades y Amenazas* 156
Tabla 54 *Matriz Vrio* 159
Tabla 55 *Las cinco estrategias genéricas de Porter* 164
Tabla 56 *Plan de marketing de introducción y el primer año* 178
Tabla 57 *Plan de ventas* 179
Tabla 58 *Inversión en activos Fijos* 182
Tabla 59 *Inversión en Intangibles* 183
Tabla 60 *Costos de Constitución* 184
Tabla 61 *Inversión en Capital de Trabajo* 185
Tabla 62 *Personal* 186
Tabla 63 *Costos laborales* 186
Tabla 64 *Costos laborales* 187
Tabla 65 *Materiales e insumos* 188
Tabla 66 *Materiales e insumos* 189
Tabla 67 *Alimentación* 190
Tabla 68 *Limpieza* 190

Tabla 69 *Servicios específicos* 191
Tabla 70 *Mantenimiento* 192
Tabla 71 *Alerta médica* 193
Tabla 72 *Plan de Marketing /Publicidad* 193
Tabla 73 *Inversión inicial total USD* 194
Tabla 74 *Inversión adicional en activos fijos* 195
Tabla 75 *Inversión adicional en activos fijos* 195
Tabla 76 *Estructura del capital* 196
Tabla 77 *Servicio a la deuda* 197
Tabla 78 *Modelo para el cálculo de COK y Beta* 198
Tabla 79 *Datos – calculo beta y COK* 198
Tabla 80 *Calculo de Beta* 199
Tabla 81 *Calculo de COK* 199
Tabla 82 *Formula de WACC* 200
Tabla 83 WACC - *Costo promedio ponderado de capital* 200
Tabla 84 *Proyección de la demanda (Capítulo IV)* 202
Tabla 85 Presupuesto de ventas 203
Tabla 86 *Costo de ventas* 204
Tabla 87 *Presupuesto de materiales e insumos* 205
Tabla 88 *Gasto Administrativo* 206
Tabla 89 *Cálculo IGV* 206
Tabla 90 *Presupuesto de marketing introducción y primer año* 208
Tabla 91 *Publicidad* 208
Tabla 92 *Pago de interes y amortización* 209
Tabla 93 *Estado de Resultado Económico* 210
Tabla 94 *Estado de Resultado Financiero* 211
Tabla 95 *Impuesto y escudo tributario Estado de Resultado Financiero* 212
Tabla 96 *Cálculo de Resultados después de distribuir dividendos* 212
Tabla 97 *Balance después de repartir dividendos* 213
Tabla 98 *Flujo de caja* 215
Tabla 99 *ROE* 217
Tabla 100 *Razón corriente* 218
Tabla 101 *ROA* 218
Tabla 102 *Rentabilidad sobre ventas* 219
Tabla 103 *Rentabilidad operativa* 219
Tabla 104 *Punto de Equilibrio* 220

Tabla 105 *Sensibilidad*.....222
Tabla 106 *Variación de Escenarios*.....223
Tabla 107 *Variación de Escenarios*.....223

Índice de Figuras

Figura 1. Perú: Pirámide de población, 2013 y 2050 21
Figura 2. Número de Personas adultas mayores por provincia. 21
Figura 3. Los Estilos de Vida Latinoamericanos por Arellanomarketing 25
Figura 4. Número de personas adultas mayores 2016, INEI 2015 28
Figura 5. Envejecimiento de la población 38
Figura 6. Envejecimiento de la población 39
Figura 7. Perú: Hogares con algún miembro adulto/a mayor 40
Figura 8. Modelo de la cinco fuerzas de Porter 41
Figura 9. Competidores directos del Centro de Desarrollo Integral … 53
Figura 10. Total Población cubierta por CAM 54
Figura 11. PBI por sector Mayo 2016 – Febrero 2017 58
Figura 12. Tasa de cambio interbancaria nominal Junio 2016 – Febrero 2017 59
Figura 13. Inflación en América Latina en 2017 – Abril 2018. Infobae 60
Figura 14. Perfil del adulto mayor 2014 62
Figura 15. Evolución de la distribución poblacional en la Región 63
Figura 16. Atención de la salud. Tomado El consumidor arequipeño, por AURUM, 2014 64
Figura 18. Mapa del Perú 73
Figura 19. Cuadro de Distribución de los Hogares según NSE 2016 (%) Distribución de Hogares según NSE 2016 – Perú urbano 75
Figura 20. Tomado de Los Estilos de Vida Latinoamericanos por Arellanomarketin 76
Figura 21. Distribución de encuestados por edad 95
Figura 22. Porcentaje de estado civil 96
Figura 23. Pregunta de la encuesta ¿Estaría usted interesado en compartir sus conocimiento o experiencias? 97
Figura 24. Porcentaje de género 99
Figura 25 Porcentaje de estado civil 99
Figura 26. Cuatro tipos de actividades 100
Figura 27. Actividades Sugeridas por Tipo 103
Figura 28. Distribución del Gasto según NSE 2016 Perú Urbano Tomado Niveles Socioeconómicos 2016, ... 115
Figura 29 Línea de tendencia – mercado Potencial 120
Figura 30 Proyección mercado potencial 121
Figura 31 Mapa de Procesos del Centro Integral del Adulto Mayor 128 128
Figura 32 Proceso de Oferta de Servicios 129

Figura 33 Proceso de Evaluación de Autovalencia 131
Figura 34 Proceso de Recepción 132
Figura 35 Proceso de Transporte 133
Figura 36 Proceso de Alimentación Principal 135
Figura 37 Proceso de Desarrollo de Actividades 136
Figura 38 Proceso de Control Médico Mensual 138
Figura 39 Cadena de Valor 139
Figura 40 Lay Out Primer Piso 141
Figura 41 Lay Out Segundo Piso 142
Figura 42 Urbanización, y Distrito de ubicación (Arequipa) 147
Figura 43 Organigrama 160
Figura 44 La cinco estrategias genéricas de Porter 165
Figura 45. Logotipo y tipografía del CDI 168
Figura 46. Categorías de actividades a desarrolla en el CDI. 2017. 169
Figura 47 Flujo de caja 214
Figura 48 Punto de equilibrio 221

Introducción

El presente proyecto de investigación gerencial aplicado, PGA, propone un Centro de Desarrollo para Adultos Mayores Autovalentes o Dependientes Medios, en Arequipa Metropolitana, para el nivel socioeconómico C+ o superior; A, B y C.

En el capítulo I, Generalidades, se describen los antecedentes de la proyección de crecimiento de la población adulta mayor según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), y se muestra la legislación peruana para este grupo de personas.

El crecimiento de la población adulta mayor y los nuevos estilos de vida, abren una oportunidad de negocio. El proyecto se justifica en la necesidad de las familias de continuar con su desarrollo económico y profesional, requiriendo de tiempo, donde más mujeres participan en este crecimiento del hogar fuera de él, por lo que se busca un lugar donde el adulto mayor pase el día con la atención necesaria y con una programación holística de actividades. Así mismo se justifica en la necesidad del adulto mayor en contar con un lugar que le ofrezca actividades variadas, y compartir tiempo en compañía con otras personas; de esta manera haciendo frente a la soledad y teniendo nuevas experiencias.

El objetivo general del proyecto es determinar la viabilidad de un plan de negocio para la implementación de un Centro de Desarrollo Integral para adultos mayores autovalentes de 60 a 79 años, en la ciudad de Arequipa. Son objetivos específicos describir y analizar el estado actual del sector, determinar la estructura económica del sector, realizar el estudio de mercado y establecer el mercado objetivo, determinar la ingeniería del proyecto y los aspectos organizacionales, elaborar un plan de marketing y el plan financiero.

Los alcances brindan información para determinar la viabilidad del proyecto en el año 2017, con limitaciones de información privada a falta de experiencias previas, las que se obtiene de los adultos de 60 a más años y sus respectivas familias.

El capítulo II, Estructura Económica del Sector, describe la situación actual de la industria, con propuestas estatales basadas en la ley 30290, que identifica al sector adulto mayor, sus necesidades, intenta protegerlo y reconocer sus derechos. A nivel privado las propuestas se enfocan en casas de reposo con cuidados de prioridad médica.

La industria del adulto mayor ofrece asilos: establecimientos que brindan vivienda, alimentación, atención médica y actividades; centros de atención durante el día: espacios que requieren autovalencia del adulto mayor; residenciales: viviendas para adultos con mayor nivel de autovalencia; y centros de atención médica. Las actividades que ofrece el Estado en los Centros del Adulto Mayor (CAM y CIRAM), son talleres de educación, emocional, memoria, arte, cultura física, turismo social, eventos deportivos, talleres ocupacionales y actividades socio culturales.

El Plan Nacional de Personas Mayores 2013 -2017 (PLANPAM, 2013) muestra las tendencias del sector. Se analiza la estructura a través de cinco fuerzas de Porter para determinar el nivel de intensidad competitiva: rivalidad, nuevos competidores, potenciales sustitutos, poder de negociación de proveedores y consumidores. No se encuentra una institución que ofrezca el servicio con un enfoque integral de actividades. La Universidad Católica San Pablo propone un ambiente de confraternidad intelectual y de recreación.

El análisis económico muestra una economía mundial más globalizada y a una peruana con un desarrollo sostenido en los últimos diez años. El análisis legal se basa en las normas para esta población. Con la ley N° 30490, el Estado busca mejorar la calidad de vida del adulto mayor con centros de atención. El análisis cultural revisa entre otros el estudio de IPSOS PERU (2014), en el que el 48% de los adultos mayores son jubilados y el 50% de ellos está afiliado a ESSALUD. Destacan como oportunidades el crecimiento del mercado objetivo y que el Estado tiene la disposición y la forma de concientizar a la población sobre los derechos y oportunidades del adulto mayor.

En el capítulo III, Estudio de Mercado, se describe el servicio: Centro Integral para el adulto mayor que ofrece actividades de socialización, de entretenimiento, intelectuales y deportivas. En las actividades del intelecto se brinda charlas magistrales, talleres de orientación vocacional y otros, lo que se basa en el 57.1% de adultos mayores encuestados interesado en compartir sus conocimientos. Para la segmentación del mercado objetivo, se toma a los adultos mayores de Arequipa Metropolitana, de 60 a 79 años más años, en el nivel socioeconómico A, B, y C; o C+ o superior. En la investigación cualitativa se emplean las técnicas de focus group, y entrevista a profundidad. Para la investigación cuantitativa se emplea la técnica de la encuesta a los adultos mayores y a sus familiares.

El capítulo IV, Proyección del Mercado Objetivo, se centra en la población adulta mayor de 60 a 79 años de la ciudad de Arequipa Metropolitana del nivel socioeconómico descrito. Con data del INEI, se proyecta a través de línea de tendencia los próximos diez años. Se halla el mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo. Como pronóstico de ventas, se toma un porcentaje de la demanda atendida del 0.45% para el primer año, 19 personas, lo que se estima en diez años incremente hasta 76 adultos mayores. Se ven aspectos que impactan el pronóstico de ventas, demanda, contracción de la economía y vulnerabilidad del segmento.

En el capítulo V, de Ingeniería del Proyecto, se describen los procesos productivos tomando en cuenta procesos directivos, misionales y de apoyo. Se elige el equipo necesario para el funcionamiento del centro. El lay out del proyecto se basa en un edificio de 2 plantas con servicios higiénicos, zona de servicios médicos, recepción, aulas, sala, zona de ejercicios y zona de jardinería y esparcimiento. Se establece la proyección de crecimiento del centro, la cual es de 20% anual al inicio. Se definen las tecnologías necesarias para la implementación del centro.

Las consideraciones legales ven los procedimientos de constitución de una empresa en Perú, aspectos tributarios, laborales y ordenamiento jurídico.

En el capítulo VI, Aspectos Organizacionales, se describe la cultura organizacional del Centro, a través de la determinación de la misión, visión y valores. Se asumen como principios el enfoque en la persona, compromiso con el servicio, adaptación y personalización. Los valores son: orientación al servicio, respeto, calidad y confianza. Se determina las estrategias del negocio a través de diversas matrices. En la estrategia de diferenciación se canaliza la percepción del servicio y aprovecha la escasa competencia del momento. Como política de remuneraciones, se considera contratos a plazo fijo (D.L. 728-MYPE) y contratos de locación de servicios. Outsourcing para los servicios de limpieza y alimentación. Como reglamentos se establecen el Reglamento Interno de Trabajo, y Reglamento interno de Seguridad y Salud en el Trabajo.

El capítulo VII, Plan de Marketing, determina la estrategia de negocio, de marketing, y establece el plan de marketing para el primer año; teniendo este por objetivo informar y posicionar el servicio del Centro de Desarrollo Integral como la mejor opción para el desarrollo de los adultos mayores autovalentes en la ciudad de Arequipa. Toma las estrategias de producto, precio, distribución, promoción y publicidad, y ventas.

La estrategia de producto busca ofrecer un servicio innovador de calidad que se caracteriza por el aspecto físico del servicio, personal, actividades y experiencias.

En la estrategia de precio, según el estudio de mercado el 13.40% de los adultos mayores. El servicio propuesto cuenta con características de valor agregado, y se aplica una fijación de precio por valor agregado. Se designa valor de venta es de S/ 1,335.00.

La estrategia de distribución desarrolla un canal directo, y a largo plazo analiza una integración hacia atrás. Para la estrategia de promoción y publicidad se combinan herramientas promocionales como la publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas.

En el capítulo VIII, de Planificación Financiera se detalla la inversión pre operativa del proyecto, inversión fija e intangibles; y se calcula la inversión de capital de trabajo.

Se calcula las inversiones totales en 99,811 dólares americanos. A diez años del proyecto, se contempla ampliar y programar la adquisición de infraestructura propia.

Dentro del financiamiento, endeudamiento y condiciones, se cuenta con un aporte del 85% del capital social. Se ha elegido el banco Scotiabank para el financiamiento del saldo.

En el desarrollo del presupuesto base y el de ventas, se toma como base para los cálculos las estimaciones de mercado preparadas en el capítulo III.

El presupuesto de costos de producción, considera los insumos, costos del personal, otros desembolsos y obligaciones como el alquiler del local y los servicios básicos.

Se incluyen presupuestos de: costo de ventas, gastos administrativos, marketing y ventas, gastos financieros, resultados, balance proyectado y flujo de caja proyectado.

En el capítulo IX, Evaluación Económica Financiera, determina la tasa interna de retorno, el valor actual neto, la rentabilidad financiera y los ratios. Se realiza una evaluación de sensibilidad y escenarios.

Las conclusiones y recomendaciones establecen que el proyecto es rentable por la tasa interna de retorno obtenida.

Capítulo I. Generalidades

1.1.Antecedentes

La población crece y se hace cada vez mayor. La sociedad desde hace 50 años atrás ha ido variando en su composición y estará llevando primero a reducir las proporciones de población de menos edad y engrosando poco a poco las de mayor edad.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2015), en el 2020 la cantidad de personas mayores de 60 años será superior a la de los niños menores de cinco años.

Las tendencias de cómo va creciendo la población, están marcadas por los países llamados desarrollados con estudios y proyecciones; la Organización de la Naciones Unidas [ONU], 2015) estima que el 20 a 22% de la población para el 2050 pasará de los 65 años.

La esperanza de vida en Perú según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2015) es en promedio 68 años en el caso de los varones y 73.2 años en las mujeres, pronosticándose llegue a los 76 en promedio (varones y mujeres) para el 2025. El segmento de 65 a más años, para el tramo 2025 - 2050 acaparará todo el incremento de población cedido por los segmentos de 0 – 14 años y 15 – 64. Lo que demuestra que Perú no es la excepción a las proyecciones que muestran que nuestra sociedad tendrá un gran porcentaje de adultos mayores en su composición, por lo que es necesario tomar consciencia y desarrollar planes para la atención y bienestar del adulto mayor peruano (Ver figura 1).

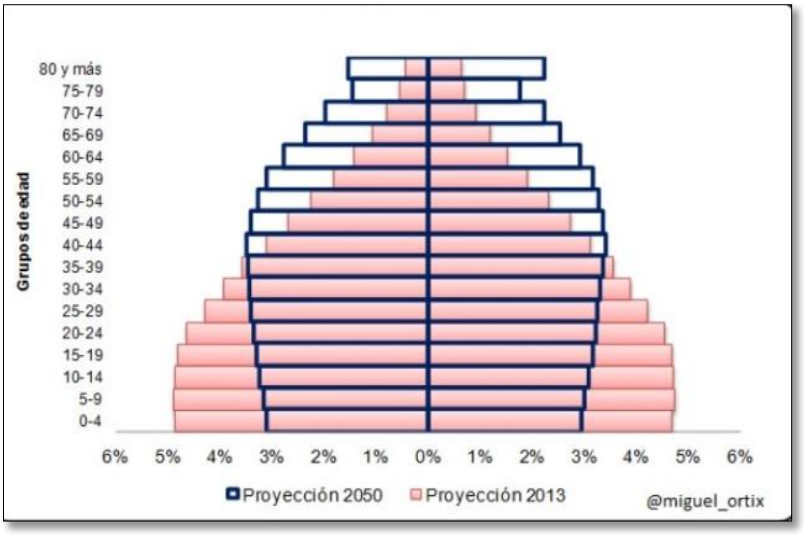


Figura 1. Perú: Pirámide de población, 2013 y 2050. Tomado de Proyecciones y estimaciones de población, por el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI), 2013. Recuperado de ttp://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0846/libro.pdf

Como se muestra en la siguiente figura dos, la provincia de Arequipa tiene 108,532 adultos mayores (Ministerio de Poblaciones Vulnerables, 2015) lo que representa 11.1% de la población total de Arequipa, lo que muestra que es una ciudad que debe considerar a este segmento de la población al desplegar un plan de desarrollo.

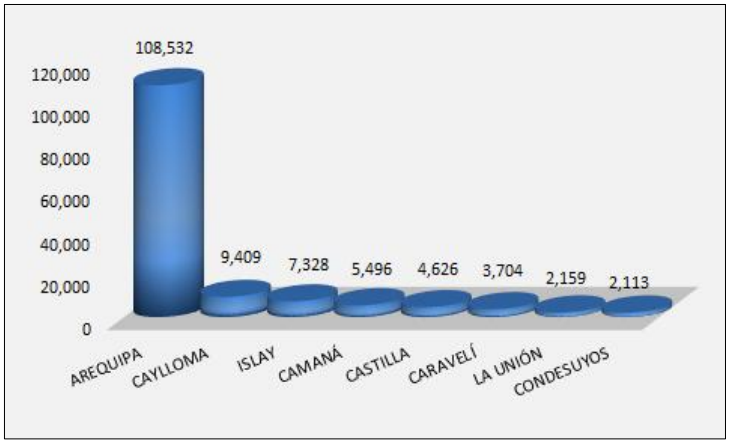


Figura 2. Número de Personas adultas mayores por provincia. Tomado de Estadísticas de PAM por Ministerio de ,2015. Recuperado de http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/regiones/Arequipa2.html

¿Quiénes son entonces las personas a las que la sociedad denomina adultos mayores, personas de la tercera edad; entre otros?

Según la Organización de Estados Americanos (OEA, 2015), persona mayor es "aquella de 60 años o más, salvo que la ley interna determine una edad base menor o mayor, siempre que esta no sea superior a los 65 años…. Así mismo la vejez es la "construcción social de la última etapa del curso de vida". (p.4)

A nivel Perú y según la ley 30490, Ley de la Persona Adulta Mayor (El Peruano, 2016) los adultos mayores son todos aquellos que tengan 60 años o más. Las condiciones en esta etapa de vida de las personas son muy variadas debido al paso del tiempo, teniendo restricciones físicas o funcionales que dificultan sus actividades básicas.

A toda persona que es capaz de realizar actividades básicas de su vida diaria se denomina autovalente (EducarChile, 2012). Entonces, al tener la capacidad de desarrollar su vida cotidiana, es razonable que quieran seguir con su vida a nivel social, intelectual y seguir desenvolviéndose como personas activas en la sociedad. Los adultos mayores al pasar los años a nivel físico y psicológico desean dejar el ritmo acelerado de la vida cotidiana, pero necesitan sentirse útiles, activos y bien con lo que hacen.

Son las personas adultas parte importante de la identidad de una sociedad. La cual debe trasmitir a las generaciones más jóvenes que un adulto mayor es un faro para las futuras generaciones, es sinónimo de sabiduría; por lo que la sociedad, el Estado, los modelos de negocio y cada persona debe crear un modelo de sociedad que revalorice el concepto de vejez.

A nivel del Estado, el Ministerio de Promoción de la Mujer y del Desarrollo Humano (PROMUDEH) ha desarrollado desde el 2006 un plan que promueve el bienestar de este segmento de la población, para que tengan un envejecimiento saludable, de integración

social, educación, conciencia y cultura. Estas acciones muestran la preocupación del Estado por la calidad de vida de las personas adultas.

1.2.Determinación del problema u oportunidad

Arellano (2010) sostiene que la sociedad peruana ha empezado a converger cada vez más en una amplia clase media. Dentro de los estilos de vida propuestos por el autor, se destacan cuatro, los sofisticados, progresistas, modernas y formales, quienes buscan un mayor desarrollo basado en su trabajo; lo cual implica una menor disposición familiar y por ende la imposibilidad de poder cuidar al 100% a los adultos mayores en su entorno familiar o ver por sus necesidades como de cualquier otro miembro de la familia.

En la ciudad de Arequipa como a nivel mundial el porcentaje de población del adulto mayor cada año se incrementa, por lo que la oferta del mercado que atiende a este sector debe evolucionar ante esta tendencia.

Los cambios en la esperanza de vida de las personas y la estructura, roles y estilos de vida de las familias llevan a sostener que en esta época se requieren más proveedores de servicios en cuidado ya sea dentro o fuera de la casa, como es el caso de casas de reposo, para que los adultos mayores tengan los cuidados adecuados y estén acompañados (Carolina Trivelli, Peru21)

El 80% de esta población (OMS, 2012) espera mantener algún tipo de actividad laboral, aunque solo de manera parcial y solo un 16% no desea ninguna actividad. El 60% mantiene expectativas positivas respecto a poder capacitarse. Solo un 9% cree en la posibilidad de una dependencia familiar. Un 49% espera brindar ayuda voluntaria en instituciones y hasta un 73% espera destinar más tiempo a algún hobby.

El adulto mayor autovalente aún está en condición de realizar actividades cotidianas y potenciar sus competencias, habilidades y capacidades, por lo que este segmento de la sociedad busca una oferta que satisfaga la necesidad de seguir con su desarrollo.

En la actualidad en la ciudad de Arequipa no hay la oferta de un servicio privado que permita lo anteriormente mencionado bajo las condiciones necesarias para un adulto mayor.

1.3.Justificación del Proyecto

Este Plan de Negocio presenta un servicio que es de interés del adulto mayor y de familias que tienen adultos mayores en su entorno pues en la actualidad el adulto mayor autovalente es un segmento que busca en el mercado la oferta de un servicio que les permita seguir con su desarrollo y ofrezca un lugar amigable para socializar con personas que se encuentran en su misma condición

Las familias de la sociedad actual que tienen un adulto mayor a cargo no cuentan con el tiempo necesario para brindar un entorno en el que puedan realizar todas las actividades necesarias para seguir con su desarrollo personal y el de su adulto.

La dinámica que tienen las familias ha cambiado en los últimos años en los que tanto la mujer como el hombre tienen un trabajo que da soporte económico al hogar.

La igualdad de género propone que ambos sexos tengan las mismas oportunidades, por tanto que puedan desarrollarse sin predisposición en un entorno social y laboral. Una mayor participación en actividades económicas y de desarrollo profesional, separa a las mujeres del rol preconcebido de ama de casa, que cuida a los hijos y a los adultos mayores de la familia.

En el Perú durante los últimos 10 años se ha incrementado en 23.3% las mujeres que trabajan, llegando a 6 millones 947 mil mujeres en el 2015 de 5 millones 637 mil del 2005. (INEI, 2016). Lo que demuestra la participación que tiene la mujer peruana en el ámbito laboral y cómo se reduce su participación en el cuidado a tiempo completo y/o incluso tiempo parcial de los adultos mayores.

Así como el núcleo de la sociedad que es la familia ha cambiado, también lo ha hecho la sociedad como un reflejo. Los estilos de vida de las personas han variado y son cada vez a ritmos más atareados, de mayor presión y con menos tiempo para actividades familiares.

Cabe detallar que la categoría de conservadores (Fig. 3) son muy preocupadas por la familia y destacan por orientar su desarrollo hacia el ámbito familiar. Este grupo enfrenta su deseo de adherirse a una posición de escalada a la par con su entorno y el estrés en que se convierte su imposibilidad de cuidar directamente a su adulto mayor o encomendarlo en un lugar que les de tranquilidad y seguridad. Tal como ha sido en algún momento la transición en la atención de los hijos.

Figura 3. Tomado de Los Estilos de Vida Latinoamericanos por Arellanomarketing, 2000. Recuperado de www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/

La oferta para el adulto mayor arequipeño es limitada por lo que esta perspectiva es una oportunidad de desarrollar un plan de negocio para la implementación de un centro de desarrollo integral para el adulto mayor autovalente, pues las personas en esta etapa de sus vidas muestran energía y ganas de seguir haciendo y produciendo.

Este servicio no solo es una solución para la necesidad de un lugar que permita su desarrollo integral y pasar momentos agradables al adulto mayor, sino también una solución para las familias que tienen una persona adulta en casa y que a pesar de sus deseos de pasar tiempo con ellos, su cariño y amor no cuentan con el tiempo para brindarle estas actividades o con la experiencia, medios y/o contactos para organizarle actividades permanentes y adecuadas a sus adultos mayores sin que ello signifique una obligación adicional a las múltiples tareas en las que ya está comprometido. El lugar propuesto en el presente plan, abriría un abanico de oportunidades y anhelos de desarrollo tanto para el adulto mayor como para sus familiares.

1.4.Objetivos generales y específicos

a. Objetivo general del proyecto:

Determinar la viabilidad de un Plan de Negocio para la implementación de un centro integral de desarrollo para adultos mayores autovalentes desde 60 años, en la ciudad de Arequipa.

b. Objetivos específicos del proyecto:

1. Describir y analizar el estado actual del sector
2. Determinar la estructura económica del sector
3. Realizar el estudio de mercado y establecer el mercado objetivo
4. Determinar la ingeniería del proyecto y los aspectos organizacionales.
5. Elaborar un plan de marketing para el proyecto.
6. Elaborar el plan financiero del proyecto.

1.5.Alcances y limitaciones de la investigación.

a. Alcance

El presente plan de negocio brinda la información necesaria para implementar y determinar la viabilidad de un Centro de Desarrollo Integral para el adulto mayor autovalente en la ciudad de Arequipa en el año 2017.

b. Limitaciones

El acceso a información es escaso debido a que en el mercado actual no hay una empresa privada que ofrezca un servicio similar en la ciudad de Arequipa que brinde data referencial.

Acceso a información de los participantes para realizar el estudio de mercado, por ser adultos entre 60 a 79 años, rango de edad en que la persona muestra signos de deterioro, y sus familias quienes tienen muchas limitación de tiempo.

Capítulo II. Estructura Económica del Sector

2.1.Descripción del estado actual de la industria

En el entorno internacional, esta industria – atención al desarrollo del adulto mayor - se está formando a pasos agigantados en países como Estados Unidos, México, Argentina y otros. Ya desde el siglo anterior, al estudiar las tendencias demográficas de estos países, se encuentran con un segmento poblacional en crecimiento con necesidades aun no cubiertas y nuevas necesidades de acuerdo a las nuevas tendencias mundiales.

En el entorno nacional, siendo Perú un país emergente, estas tendencias toman mayor tiempo en ser una urgencia o demanda que implique la toma de medidas en respuesta. Lo que da lugar a un espacio vacío que se convierte en una oportunidad de negocio. Los engranajes del Estado siempre son lentos.

En el departamento de Arequipa, el 11.1% de la población son adultos mayores (PAM, 2015); de sus ocho provincias Arequipa y Caylloma son las que concentran el mayor número de personas adultas con 108,532 y 9,409 respectivamente. (Fig, 4)

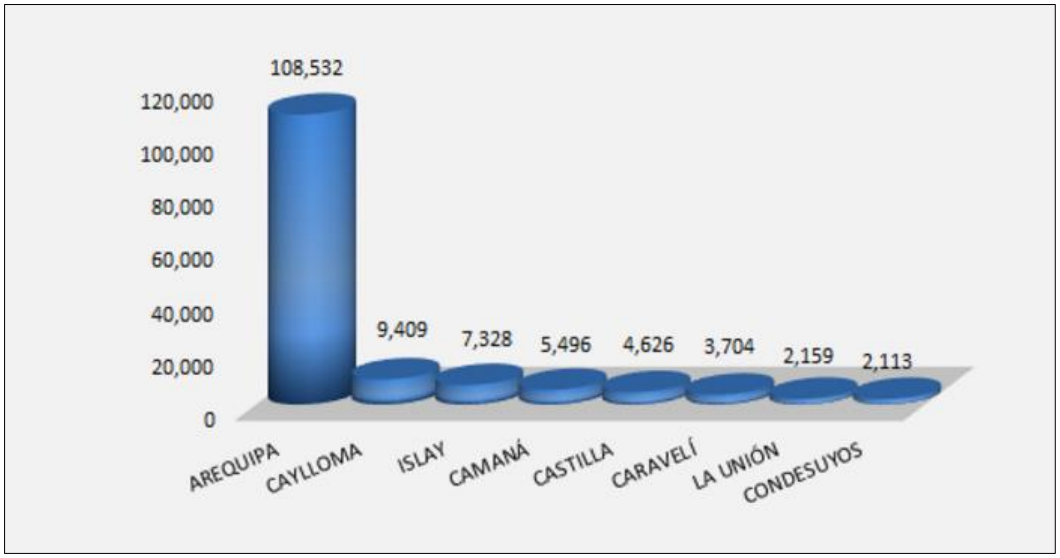


Figura 4. Número de personas adultas mayores 2016, INEI 2015.Tomado de Estadísticas PAM 2015, por Comisión Multisectorial, 2015. Recuperado de http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/regiones/Arequipa2.html

El Estado peruano con la Ley 30290 (MIMDES, 2016), muestra las primeras acciones e identifica plenamente este sector, sus necesidades, así como hace un intento por protegerlo y reconocer sus derechos. Es así que determina los siguientes tipos de centros para cubrir estas necesidades: centros de atención residencial, centros de atención de día, centros de atención de noche entre otros.

Como centro de atención de día, el Programa de Atención al Adulto Mayor hace algunos intentos por mantener activo al adulto mayor con actividades de canto, baile, taichí, manualidades, entre otras. ESSALUD brinda actividades durante el día a través de los diversos Centros de Adulto Mayor, CAM que tiene en todo el Perú o en los centros denominados Círculos del Adulto Mayor, CIRAM que brindan un paquete básico en las ciudades que no cuentan con un CAM.

A nivel privado actualmente también se muestra un interés de crear servicios para los adultos mayores, debido al crecimiento que muestra este segmento de la población y las necesidades de nueva oferta de desarrollo y atención.

2.1.1. Segmentación de la industria

Los adultos mayores de 60 años representa el 9.7% de la población del Perú, ascendiendo a 3´011,050 personas (INEI, 2015) siendo un gran segmento de la población que tiene una oferta limitada de servicios que se adecuen a sus necesidades y deseos. En el Perú se viene incrementando esta oferta pero aún no es suficiente.

De acuerdo a las necesidades que requiere el adulto mayor, el mercado, entre el Estado y el sector privado, ofrece distintas propuestas:

- Asilo; residencia en la cual se les brinda a los adultos mayores vivienda, alimentación, atención médica y actividades. Pueden ser públicos o privados mediante fundaciones que brindan un hogar a

adultos mayores que no cuentan con los recursos económicos necesarios o se encuentran en estado de abandono.

- Centro de Atención de Día: “Son espacios públicos o privados acreditados por el Estado que ofrecen servicios dirigidos a personas adultas mayores en situación de autovalencia, fragilidad o dependencia (leve y moderada) en el transcurso del día, manteniendo un horario establecido por el Centro” (MIMP, 2016, articulo 3)
- Centro de Atención Residencial Geriátrico: “Son aquellos centros de atención residenciales dirigidos a personas adultas mayores dependientes parcial o totalmente, que requieren del apoyo parcial o permanente de terceras personas para realizar actividades básicas de la vida diaria.” (MIMP, 2016, articulo 3)
- Centro de atención médica “Atención básica de salud: Servicios orientados a promover y preservar la salud de las personas adultas mayores; los cuales consisten en el seguimiento de control de signos vitales y cuidados básicos en su salud.”(MIMP, 2016, artículo 3)

Respecto al servicio que se ofrece al adulto mayor autovalente que le permite seguir con su desarrollo y no requiere de cuidados médicos especializados, la oferta puede ser estatal y privada.

El Estado a través de ESSALUD brinda una oportunidad de desarrollo al adulto mayor autovalente peruano, ofrece mejorar el proceso de envejecimiento mediante programas de integración familiar, intergeneracional, socioculturales, recreativos, productivos y de estilos de vida para un envejecimiento activo. Todo esto a través de los CAM (Centro del Adulto Mayor-Esssalud) y CIRAM (Círculos del Adulto Mayor-Essalud, donde no existe CAM). Para poder participar en estos centros

los requisitos son mínimos, ser asegurado de ESSALUD y tener de 60 años a más (ESSALUD, 2012). (Ver Tabla 1).

Tabla 1
Actividades de los CAM y CIRAM

Actividades brindadas en CAM	Actividades brindadas en CIRAM
Taller de Educación Emocional	Talleres Ocupacionales.
Taller de Memoria	Talleres Artísticos.
Talleres Artísticos	Talleres de Cultura Física
Talleres de Cultura Física	Talleres de Auto cuidado.
Turismo Social	Turismo Social.
Huertos Familiares y Crianza de Animales Menores	Actividades Socio Culturales.
Comedor Social	
Eventos Deportivos	

Nota. Adaptado de ESSALUD, 2016 Recuperado de http://www.essalud.gob.pe/adulto-mayor/

En Arequipa metropolitana hay tres CAM y en el departamento hay uno en la zona de Mollendo (Islay) y otro en Camaná. (Ver tabla 2).

Tabla 2
Listado de CAM y CIRAM en Arequipa

Listado de CAM y CIRAM en Arequipa
CAM– ESSALUD - Arequipa Metropolitana
Corazón de Jesús ubicado en Av. Aviación Km 6.5, Zamácola
La Victoria Calle Polar 112, Urb. La Victoria, Arequipa, fundado en 1995
Miguel Grau P.J. miguel Grau Mz 5, Lt.,3, Paucarpata, fundado en 2009
Mollendo: Av. Mariscal Castilla 471, fundada en 1994
Camaná: Calle Alfonso Ugarte 420, fundada en 1996

Nota Adaptado de ESSALUD, 2016 Recuperado de Adaptado de http://www.essalud.gob.pe/adulto-mayor/

A nivel nacional desde el año 2012 se inauguraron en algunas municipalidades clubes del adulto mayor autovalente como por ejemplo en la Municipalidad de Surco en la ciudad de Lima y otras municipalidades a nivel nacional.

En la ciudad de Arequipa, la Municipalidad del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, por ejemplo, ofrece distintos servicios para el adulto mayor de la zona (web Municipalidad Distrital José Luis Bustamante y Rivero, 2016). En la siguiente tabla se detalla las actividades que ofrece esta municipalidad, destacando que ofrece actividades de recreación y asesoría jurídica que significa una herramienta para defender sus derechos ya que los adultos mayores son considerados población vulnerable objeto de abuso físico, económico y emocional. (Ver tabla 3)

Tabla 3
Actividades desarrolladas por la Municipalidad del distrito de José Luis Bustamante y Rivero para el adulto mayor de la zona

Actividades	Descripción
Actividades Programadas	El Consejo Municipal del Adulto Mayor CODAM integrado por 25 asociaciones quienes desarrollan programas de actividades como gimnasia psicofísica. Cuentan con la Defensoría Municipal del Adulto Mayor DEMAM, con la finalidad de defender sus derechos, brindar consultorías y atención psico-jurídica. Cuenta con programas de formación y desarrollo personal que incluyen talleres de lectura semanales en los que participan jóvenes.
Escuela de Abuelitos	Semanalmente se reúnen integrantes y directivos de las asociaciones del distrito para el desarrollo de talleres de liderazgo, guitarra y teatro.
Programa de Salud Geriátrica	Consejería, educación y atención médica gratuita a través del consultorio Médico Municipal y el de medicina complementaría, atendiendo 1,580 personas. Se brinda charlas de prevención en cada asociación y desarrollan programas de nutrición.
Cursos de Computación	Se dicta de forma diaria en la casa del Adulto mayor y cuenta con 42 alumnos en cada ciclo.
Talleres de labor terapia,	Incluye el dictado de cursos de manualidades, tejido, pintura, cerámica en frio entre otras

	actividades, son dictadas en la Casas del Adulto Mayor y en asociaciones; con la participación de 40 alumnos por taller.
Programa de Socialización e Integración	Encuentros de confraternidad por el día de la madre, día del padre, adulto mayor y navidad, participando más de 1,500 personas.
ULTIMAS ACTIVIDADES	Adultos Mayores Siembran Valores

Nota Adaptado del portal web de la Municipalidad Distrital de José Luis Bustamante y Rivero 2017, Recuperada de http://www.munibustamante.gob.pe/servicios/61-adulto-mayor

A nivel privado, en la ciudad de Arequipa, la universidad Católica San Pablo cuenta con un programa de desarrollo del adulto mayor en el que imparte clases, en las que se ejercita el intelecto del adulto mayor. El programa se denomina "Aula del Saber", en el cual alrededor de 100 adultos mayores, en su mayoría mujeres, participan de cursos de informática, canto, historia, taichí entre otros (Quintanilla, 2016). Estas actividades son una oportunidad para el crecimiento en la calidad de vida del adulto mayor, el mantenimiento de la salud, la flexibilidad del cuerpo y de la mente. Los adultos mayores regresan a clases de forma pasiva a escuchar pero esta oferta no les brinda un ambiente en el que ellos puedan transmitir sus experiencias.

2.1.2. Empresas que la conforman

A continuación se detalla las organizaciones más relevantes que ofrecen servicios al adulto mayor arequipeño. La oferta del mercado en esta industria es variada de acuerdo a las necesidades de cuidado médico que el adulto mayor requiere y en la etapa de desarrollo en que se encuentra.

Resulta necesario conocer diversos aspectos de las empresas que conforman la industria, para lo cual se recolectan datos de los servicios que ofrecen, sus instalaciones, personal e identificar cómo dan a conocer su servicio. (Ver tabla 4)

Tabla 4

Benchmarking de las entidades estatales o privadas que ofrecen servicios similares

N	Nombre	Ciudad	Servicios	Instalaciones	Planes	Personal	Característica	Participación	Dirección	Web
1	CAM / Centro del Adulto Mayor - ESSALUD	Arequipa	Talleres	Varían dependiendo de los talleres que se van a brindar	Solo talleres por horas	Personal capacitador en los talleres a brindar	Enfoque en entretenimiento, socialización y desarrollo	124 centros, 79 mil jubilados 3 en Arequipa Metropolitana	Arequipa, en Zamácola, La Victoria, Miguel Grau, Mollendo, Camaná	http://www.essalud.gob.pe/adulto-mayor/
	M.D de José Luis Bustamante y Rivero Club del adulto mayor	Arequipa	Talleres y asesoría legal	Las Municipalidades	Talleres por horas	Personal capacitador por taller	Ofrece talleres y oficina de asesoría legal	1500 personas	Oficina principal de municipalidad	http://www.munibustamante.gob.pe/servicios/61-adulto-mayor
2	San Lázaro, Residencia Geriátrica	Arequipa	Residencia y cuidados	530 m2, 350 m2 de área construida. 23 ambientes. Sin desniveles. Área residencial, de gestión, de servicios auxiliares.	Personas Válidas, dependientes, grandes dependientes	Médico, Psicólogo, Nutricionista, Enfermera, Terapistas	Enfoque más en residencial. Ubicada en Mariano Melgar	20 habitaciones dobles: 40 personas	Calle República 142 - Mariano Melgar - Arequipa	http://www.regesal.com/
4	Cari Nonni, centro residencial geriátrico	Arequipa	Enfoque mixto, residencia y talleres	Casa antigua, con jardín, cuartos, centro de esparcimiento y área médica	Casa de reposo con talleres	Enfermera, auxiliar	Casa con pocos ajustes para ancianos. Facebook, talleres (payasos, danza, pintura)	5 habitaciones, 10 personas	Calle morales de ribera 101. Urb Victoria. 940235901	https://www.facebook.com/casaderepososcarinonni/

N	Nombre	Ciudad	Servicios	Instalaciones	Planes	Personal	Característica	Participación	Dirección	Web
5	Residencia Geriátrica Sagrada Familia	Arequipa	Servicios geriátricos, asistencia médica, psicológica, alimentación balanceada, actividades	Lugar campestre, rústico, con espacio de esparcimiento	Residencia	Enfermera 24 horas	Lugar campestre, brindan misas, personal constante	Sin data	Av., Alfonso Ugarte 797. Cerro Colorado. 272420	http://www.residenciageriatricasagradafamilia.com/
6	Residencia Geriátrica El Pinar	Arequipa	Servicios geriátricos, residencia	Cámaras de seguridad, áreas verdes	Residencia	Geriatra, psicólogo, enfermeras, técnicos y nutricionista.	-	Sin data	Calle Tocrahuasi 212 Acequia Alta, Cayma. 959179886	https://www.facebook.com/Residencia-Geri%C3%A1trica-El-Pinar-714781568619195/about/, http://elpueblo.com.pe/noticia/locales/arequipa-cuenta-con-primeraresidencia-geriatrica
7	La Casa de mis Abuelos	Arequipa	Alojamiento, alimentación, evaluación médica, actividad física, lavandería	Casa	Residencia	Médico por horas, enfermera	Centrados en actividades deportivas ligeras que promuevan la movilidad	15	Calle Los Cipreses 102. Urb. Jesús María - Paucarpata – Arequipa	http://www.casaderepososoarequipa.com/
8	Casa de Reposo El Buen Pastor	Arequipa	Alojamiento, alimentación evaluación medica	Casa de dos pisos	Casa de reposo	Medico por horas	Casa para autovalente y cuidados intermedios	Sin data	Calle Sanchez Trujillo 104, La Perla, Arequipa	https://www.facebook.com/elbuenpastor.peru/

Nota. Tabla de Benchmarking basada de datos secundarios

2.2.Tendencias de la industria

El Plan Nacional de Personas Mayores 2013-2017 (PLANPAM, 2013) está basado en cuatro políticas esenciales con el fin de promover para este sector de la población una adecuada gestión intersectorial, intergubernamental e interinstitucional por el envejecimiento activo y saludable.

Según PLANPAM "el grupo de personas de 65 y más años de edad, se incrementará sostenidamente en las próximas décadas. De poco menos de 1.5 millones de adultos mayores en el 2010, se pasará a casi 6.5 millones en 2050; 5 millones adicionales, la mayor parte de los cuales serán mujeres". (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2013, p.10) (Fig. 5)

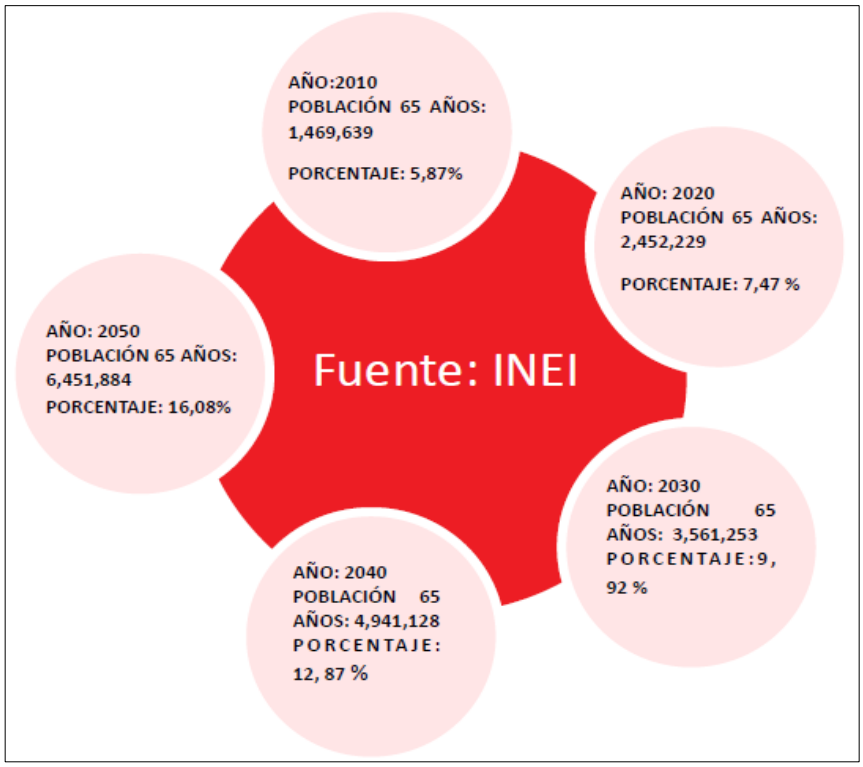


Figura 5. Envejecimiento de la población, Tomado de Cuadernos sobre Población VulnerableN°5 Año 1 – 2013, por el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2013. Recuperado de http://www.mimp.gob.pe/files/mimp/especializados/boletines_dvmpv/cuaderno_5_dvmpv.pdf

Según el informe sobre la situación de la población Adulta Mayor (INEI,2016), del año 1950 a año 2016 se muestra un incremento en la proporción de población adulta mayor del 5.7% a 9.9%. (Fig. 6)

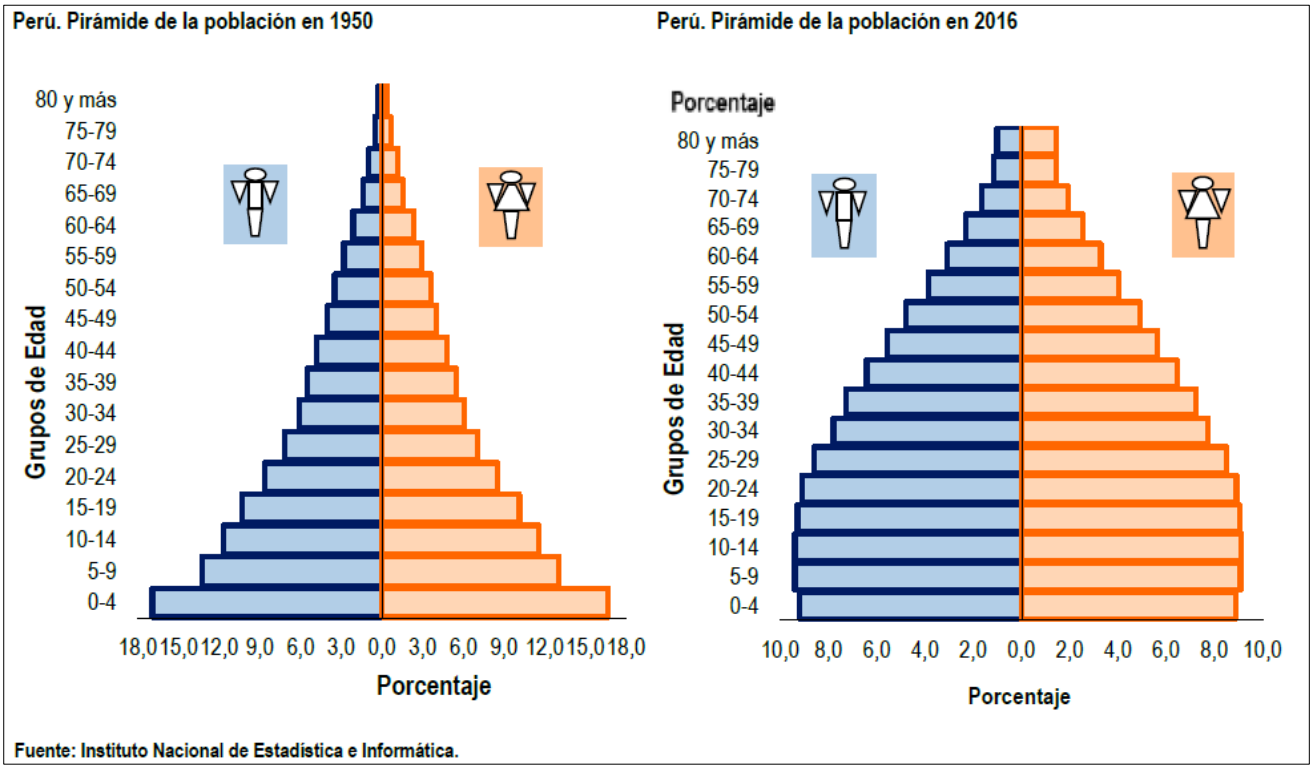


Figura 6. Envejecimiento de la población, Tomado Informe Técnico N°3 Setiembre 2016, por INEI, 2016. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico_poblacion-adulta-mayor-abr-may-jun2016.pdf

Otro aspecto a resaltar es el incremento de la presencia de adultos mayores en los hogares peruanos. Al segundo trimestre del año 2016 el 40% de hogares peruanos tienen por lo menos un adulto mayor de 60 a más años de edad, debido al incremento de expectativa de vida.(Fig.7)

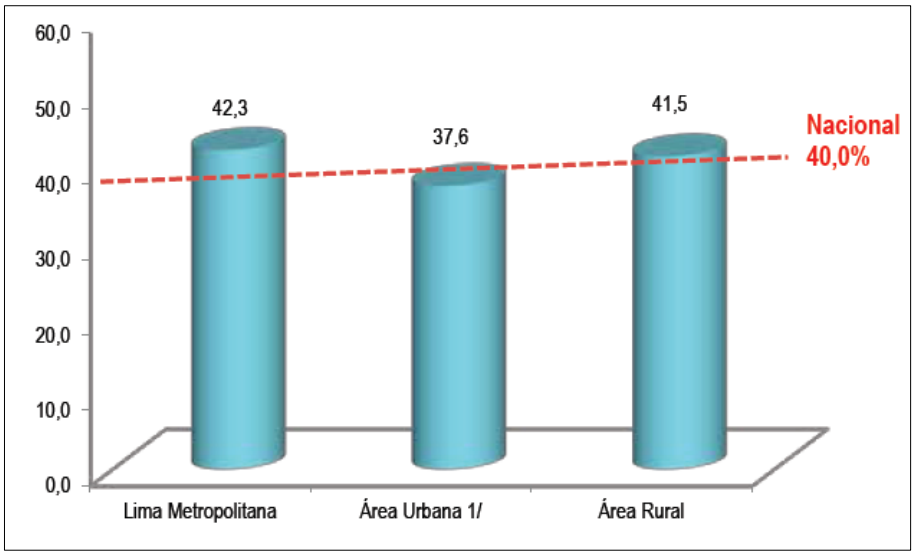


Figura 7. Perú: Hogares con algún miembro adulto/a mayor, según área de residencia. Trimestre Abril-mayo-junio 2016 (porcentaje). INE, 2016 Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico_poblacion-adulta-mayor-abr-may-jun2016.pdf

Con la información brindada anteriormente se demuestra que el público objetivo de esta industria está y seguirá creciendo en los próximos años, por lo que la oferta del mercado debe adaptarse a esa tendencia.

Como se mencionó, en el sector público es un hecho la implementación de centros y acciones para ofrecer un envejecimiento saludable y amigable a los adultos mayores autovalentes (enfoque preventivo) que aunque para la sociedad ya no sean igual de productivos aún conservan sus cualidades y capacidades.

En el sector privado hay iniciativas a nivel nacional, especialmente en Lima, para ofrecer alternativas de servicio a los adultos mayores autovalentes. Como es el caso de universidades que identificaron el deseo de los adultos mayores autovalentes de seguir aprendiendo e involucrándose con los avances tecnológicos y transmitir su experiencia.

La universidad Católica del Perú fundó en el año 2000 la Universidad de la Experiencia – UNEX (Lima) que está a cargo de la Facultad de Letras y Ciencias Humanas. Actualmente son más de 900 personas las que forman parte de este programa (UNEX, 2016),

el mismo que persigue distintos objetivos entre los cuales destaca ofrecer una formación humanística, espacios de socialización y valoración de relaciones intergeneracionales.

2.3.Análisis Estructural del Sector Industria

La estructura de la industria, es decir las entidades que operan en este sector, los productos y cómo ofertan estos productos muestran el ambiente en el que el proyecto debe posicionarse.

Es así que para determinar el nivel de intensidad competitiva del sector, se realiza el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter (figura 8) en base a información secundaria; a través de la matriz para una estimación cuantitativa.

"El modelo de las cinco fuerzas de competencia es un modelo de análisis muy utilizado para formular estrategias en muchas industrias. La intensidad de la competencia varía en función a la industria." (David, 2013, p.75)

Figura 8. Modelo de la cinco fuerzas de Porter, Adaptado de *Administración Estratégica* por F. R. David, 2013, México;¿:Pearson Educación de México. Copyrigth 2013 por Prentice Hall..

En el presente trabajo se seguirán los tres pasos del modelo de las cinco fuerzas de Porter para determinar el nivel de competencia de la industria y determinar si resulta competitivo y rentable; (a) Identificar aspectos clave de cada fuerza que impacte en la empresa. (b) Evaluar que tan importante es cada aspecto. (c) Tomar la decisión de viabilidad de ingresar al sector. (David, 2013)

Para obtener la estimación cuantitativa se calificó los elementos clave de cada fuerza competitiva en una escala del 1 al 5 (1= amenaza, 5= oportunidad); luego se promedió todos los valores para obtener el valor final de cada fuerza. Se analizó con las siguientes tablas: (a) Intensidad de competitividad del sector (Tabla 5); (b) Poder de negociación del cliente (Tabla 6); (c) Poder de negociación de proveedores (Tabla 7); (d) Disponibilidad de sustitutos (Tabla 8); (e) Ingreso de nuevo competidores (Tabla 9).

Para determinar el nivel competitivo del sector se evalúa el puntaje obtenido en cada fuerza competitiva. (Ver tabla 10)

a. Intensidad Competitiva del sector

Tabla 5
Intensidad de competitividad del sector

Elementos Clave		1	2	3	4	5	
1. Crecimiento del sector	Lento			X			Rápido
¿Considera que el crecimiento del sector en la ciudad de Arequipa ha sido lento (1) o más bien rápido (5)?							
2. Número de Competidores	Grande				X		Pequeño
¿El número de competidores que existen en la ciudad de Arequipa es grande (1) o más bien pequeño (5)?							
3. Crecimiento relativo (número de competidores)	Rápida				X		Lento
¿El total de competidores existentes en la ciudad de Arequipa está creciendo de manera rápida (1) o más bien lenta (5)?							
4. Costos Fijos del Sector	Altos		X				Bajos
¿Considera que el sector tiene costos fijos altos (1) o más bien bajos (5)?							
5. Diferenciación del producto	Muy Similares			X			Muy diferentes
¿Los productos ofrecidos por las empresas del sector en la ciudad son muy similares entre sí (1) o muy diferentes (5)?							
6. Rapidez en aumento de producción	Rápida				X		Lento
Ante una decisión de aumentar la capacidad de oferta ¿Los aumentos de producción son rápidos (1) o más bien lentos (5)?							
7. Interés Estratégico	Grande				X		Pequeño
¿El interés de las empresas por captar más clientes que la competencia es grande (1) o más bien pequeño?							
Total		0	2	6	16	0	
Promedio					3		

Nota Recuperado del Plan de Marketing para la empresa Acuarius Visión Center E.I.R.L. – Oftalmología y Óptica, Arequipa 2015, Corvacho A. y Gómez de la torre, F, Universidad Católica San Pablo, 2015 http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14964/1/CORVACHO_EDUARDO_ANA_ACU.pdf

Actualmente no existe una real competencia directa, sin embargo, como se ha mostrado por el crecimiento que se dará en los próximos años del mercado objetivo, es probable que organizaciones privadas decidan invertir en brindar servicios similares al adulto mayor.

Se puede considerar que los competidores directos son los CAM debido que los adultos mayores concurren cierto número de días, a veces por semana, y desarrollan ciertas actividades de recreación y socialización con otros asegurados, lo que representa una rivalidad alta. En el caso de las universidades también representa una rivalidad alta debido a que ofrecen una parte del servicio propuesto.

Los competidores directos no son numerosos dejando una demanda insatisfecha que va en aumento por lo que no significa una barrera de entrada para nuevas inversiones.

b. Poder de negociación del cliente

Tabla 6
Poder de negociación del cliente

Elementos Clave		1	2	3	4	5	
1. Número de clientes	Pocos			X			Muchos
¿Los clientes de las empresas son pocos (1) o más bien muchos (5)?							
2. Costos de cambio del cliente	Bajos				X		Altos
¿Los costos para que un cliente cambie de empresa son bajos (1) o más bien son altos (5)?							
3. Concentración de clientes	Alta			X			Baja
¿La concentración geográfica de los clientes es alta (1) o más bien baja (5)?							
4. Disponibilidad de información para los clientes	Alta		X				Baja
¿La disponibilidad de información que los clientes tienen sobre el producto y los costos es alta (1) o más bien baja (5)?							
5. Sensibilidad de los clientes al precio	Alta			X			Baja
¿La sensibilidad de los clientes a cambios en el precio del producto es alta (1) o más bien baja (5)?							
6. Exclusividad	Similar			X			Exclusiva
¿El producto que reciben los clientes suele ser similar (1) o cada empresa ofrece características exclusivas (5)?							
7. Contribución de tipos de cliente a los ingresos de la empresa	Grande		X				Pequeña
¿La contribución del tipo de cliente a los ingresos totales de la empresa es grande (1) o más bien pequeña (5)?							
Total		1	2	12	4		
Promedio					3		

Nota Recuperado del Plan de Marketing para la empresa Acuarius Visión Center E.I.R.L. – Oftalmología y óptica, Arequipa 2015, Corvacho A. y Gómez de la torre, F, Universidad Católica San Pablo, 2015
http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14964/1/CORVACHO_EDUARDO_ANA_ACU.pdf

El poder de negociación del cliente es en promedio de tres, ya que existe una tendencia de crecimiento de la demanda a nivel nacional y regional.

Se identifica que son neutrales a variaciones en el precio debido a que actualmente el servicio que se ofrece con algunas características similares es gratuito para los adultos mayores que están asegurados en ESSALUD.

Según estudio realizado por Aurum (2014) los consumidores arequipeños toman en cuenta en mayor medida la calidad/utilidad/seguridad y el precio al contratar servicios o adquirir productos de atención de la salud.

c. Poder de negociación de proveedores

Tabla 7
Poder de negociación de proveedores

Elementos Clave		1	2	3	4	5	
1. Número de proveedores ¿Los proveedores adecuados son pocos (1) o más bien muchos (5)?	Pocos				X		Muchos
2. Disponibilidad de sustitutos de proveedores En caso no se tenga proveedores de algún insumo o servicio. ¿Los sustitutos que los pueden reemplazar son pocos? (1) o más bien muchos (5)?	Pocos				X		Muchos
3. Costo de cambio de proveedores ¿El costo de cambiar de proveedor es alto (1) o más bien bajo (5)?	Alto			X			Bajo
4. Amenaza de los proveedores de integrarse hacia adelante ¿La amenaza (probabilidad) que algunos proveedores puedan abrir su propia empresa es alta (1) o más bien baja (5)?	Alta				X		Baja
5. Contribución de los proveedores a la calidad del servicio ¿La contribución de los proveedores a la calidad del producto es grande (1) o más bien pequeña (5)?	Grande		X				Pequeña
6. Costos de los productos de los proveedores como porcentaje de los costos totales de la empresa ¿Los productos/servicios de los proveedores representan un alto porcentaje del costo del producto (1) o más bien bajo (5)?	Alto		X				Bajo
7. Contribución del sector a los ingresos de los proveedores ¿La contribución de las empresas del sector a los ingresos totales de sus proveedores es pequeña (1) o más bien grande (5)?	Pequeña			X			Grande
Total			4	6	12		
Promedio					3		

Nota Recuperado del Plan de Marketing para la empresa Acuarius Visión Center E.I.R.L. – Oftalmología y óptica, Arequipa 2015, Corvacho A. y Gómez de la torre, F, Universidad Católica San Pablo, 2015
http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14964/1/CORVACHO_EDUARDO_ANA_ACU.pdf

El poder de negociación de los proveedores representa un elemento importante en la calidad del servicio o producto que se ofrece. Su limitada disponibilidad, su nivel de servicio, calidad y precio pueden afectar de manera significativa el desarrollo de las operaciones, por lo que se debe tener estrategias claras y una adecuada planificación. Desarrollar alternativas y buenas prácticas en la gestión de compras.

El poder de negociación de los proveedores del Centro es promedio por el número de proveedores de que se dispone para los insumos y servicios que no son el core del CDI así como los que lo son.

d. Disponibilidad de sustitutos

Tabla 8
Disponibilidad de sustitutos

Elementos Clave		1	2	3	4	5	
1.Cantidad de sustitutos cercanos	Alta				X		Baja
¿La cantidad de sustitutos cercanos que existen para el producto es alta (1) o más bien baja (5)?							
2.Costo de cambio del cliente	Bajos			X			Altos
¿Los costos en los que incurriría el cliente para cambiarse a un producto sustituto cercano son bajos (1) o más bien altos (5)?							
3.Agresividad y rentabilidad de los sustitutos	Alta				X		Baja
¿La agresividad en la promoción y la rentabilidad de los sustitutos cercanos del producto es alta (1) o más bien baja (5)?							
4.Precio del producto sustituto	Bajo		X				Alto
¿El precio del producto sustituto, comparado con el precio del producto, es bajo (1) o más bien alto (5)?							
5.Nivel de calidad del producto sustituto	Mayor					X	Menor
¿El nivel de calidad del producto sustituto, a comparación del brindado por el producto, es mayor (1) o más bien menor (5)?							
Total		0	2	3	8	5	
Promedio				4			

Nota Recuperado del Plan de Marketing para la empresa Acuarius Visión Center E.I.R.L. – Oftalmología y óptica, Arequipa 2015, Corvacho A. y Gómez de la torre, F, Universidad Católica San Pablo, 2015
http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14964/1/CORVACHO_EDUARDO_ANA_ACU.pdf

Esta industria por el momento no se enfrenta a responder ante sustitutos cercanos. Entonces no representa una preocupación inmediata contar con estrategias de promoción agresivas que pueden ser muy costosas por lo que deben justificar su inversión.

e. Competencia futura

Tabla 9
Ingreso de nuevo competidores

Elementos Clave		1	2	3	4	5	
1. Empresas posicionadas	Pocas			X			Muchas
¿Las empresas que ofrecen el producto que gozan de un buen posicionamiento (reconocidas por la población) son pocas (1) o más bien muchas (5)?							
2. Lealtad hacia empresas	Baja			X			Alta
¿La lealtad de los clientes hacia las empresas considera que es baja (1) o más bien alta (5)?							
3.Requerimientos de capital	Bajos					X	Altos
¿Los requerimientos de capital para ingresar al sector son bajos (1) o más bien altos (5)?							
4. Economías a Escala	Bajo	X					Alto
¿El número de empresas que poseen economías a escala en el sector es bajo (1) o más bien alto (5)?							
5. Ventajas en costo independientes de la escala	Bajo				X		Alto
¿El número de empresas que poseen ventajas en costo independientes de la escala (ubicación, condiciones favorables con proveedores, subsidios de gobierno, otros) es bajo (1) o más bien alto (5)?							
6.Restricciones gubernamentales / legales	Altas					X	Bajas
¿Las restricciones gubernamentales o legales para que una empresa pueda ofrecer dicho producto son altas (1) o más bien bajas (5)?							
Total		1	0	9	4	10	
Promedio					4		

Nota Recuperado del Plan de Marketing para la empresa Acuarius Visión Center E.I.R.L. – Oftalmología y óptica, Arequipa 2015, Corvacho A. y Gómez de la torre, F, Universidad Católica San Pablo, 2015 http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14964/1/CORVACHO_EDUARDO_ANA_ACU.pdf

Las probabilidades de la aparición de competencia en el futuro sólo dependen de la oportunidad de negocio que el inversor pueda visionar. No hay mayores restricciones por parte del Estado y como servicio no necesita de un capital muy elevado para operar. El nivel de empresas posicionadas y la lealtad están en un nivel medio. La calidad del servicio es la determinante. Para este tipo de servicio es altamente significativa la calidad, el calor humano y la formación integral del personal que está en contacto directo con el cliente.

f. Evaluación final del sector

Tabla 10
Evaluación final del sector

		Muy poco atractivo	**Poco atractivo**	**Neutral**	**Atractivo**	**Muy atractivo**	
		1	2	3	4	5	
1. Intensidad de la competencia	Alta			X			Baja
2. Poder de negociación de los clientes.	Alto			X			Bajo
3. Poder de negociación de los proveedores.	Alto			X			Bajo
4.Disponibilidad de sustitutos	Alta				X		Baja
5. Competencia futura	Alta				X		Baja
Total		0	0	9	8	0	
Promedio				3			

Nota Recuperado del Plan de Marketing para la empresa Acuarius Visión Center E.I.R.L. – Oftalmología y óptica, Arequipa 2015, Corvacho A. y Gómez de la torre, F, Universidad Católica San Pablo, 2015 http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14964/1/CORVACHO_EDUARDO_ANA_ACU.pdf

Luego de realizar un análisis de las cinco fuerzas de Porter del sector, se debe resaltar que aunque el mercado objetivo de este sector está en un crecimiento constante, no maneja un alto poder de negociación.

A pesar de que para ingresar al mercado se requiere de una inversión medianamente significativa debido a la infraestructura adecuada que se debe brindar, no es una barrera pues no hay un gran número de competidores por lo que se puede contar con atender a una porción del mercado insatisfecho.

2.4.Análisis de la Competencia

2.4.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio

En la ciudad de Arequipa no hay una empresa privada que ofrezca el servicio de desarrollo integral tal como se propone en el presente plan de negocio. En el sector público existe la oferta de un servicio similar pero no tiene todos los aspectos que se ofrecen el Centro de Desarrollo Integral propuesto con un enfoque de productividad y desarrollo intelectual.

Actualmente en Arequipa Metropolitana hay tres Centros de Adulto Mayor, que son los centros que ofrecen un servicio similar al propuesto. En estos centros se ofrecen actividades de recreación en un ambiente de confraternidad, aunque no se brinda un espacio para un mayor desarrollo intelectual o transferencia de sus experiencias a las nuevas generaciones.

La Universidad Católica San Pablo con su programa Aula del Saber ofrece un ambiente de confraternidad orientado al desarrollo intelectual con algunas actividades de recreación.

Los clubes del adulto mayor financiados por diversas municipalidades distritales también ofrecen actividades y apoyo a los adultos mayores. Actividades de

socialización como celebración de fechas como el Día del Adulto Mayor, Día del Abuelo, y similares y reuniones por los cumpleaños del mes. Aunque las actividades se desarrollan en las asociaciones-clubes ya conformadas. Algunas municipalidades juntan a todas las asociaciones en este tipo de reuniones, cambiando su ambiente de identidad.

Estas alternativas ofrecen diversas actividades y cuidados a los adultos autovalentes, pero no hay una alternativa privada que ofrezca un lugar acogedor, que brinde la oportunidad de realizar actividades recreativas, productivas y nuevas en un ambiente amigable entre personas de su edad, y que adicionalmente les ofrezca un espacio para trasmitir sus experiencias y relacionarse activamente con nuevas generaciones.

Como se mostró, actualmente en la ciudad de Arequipa existen competidores directos del Centro Integral de Desarrollo para el adulto mayor que son los CAM y las más de diez universidades operando en Arequipa como potenciales. Pues a la fecha sólo una oferta un servicio similar.

Figura 9. Competidores directos del Centro de Desarrollo Integral

2.4.2. Participación de mercado de cada uno de ellos

Como se ha mencionado los CAM y CIRAM son las entidades que actualmente están en el mercado y brindan una opción con algunos elementos similares a lo propuesto en el presente plan, y al ser parte de la red de ESSALUD cuentan con apoyo para su funcionamiento; por lo que es la organización que tiene mayor participación por el alcance que tiene tanto a nivel nacional como en la ciudad de Arequipa.

Al año 2011 había 8,147,268 personas aseguradas y los adultos mayores de 65 años que están pensionados alcanzaban el número de 1,229,960 personas de los cuales los adulto mayores autovalentes eran un total de 799,474 personas (ESSALUD, 2012). Se tiene que hacer esta distinción debido a que a los CAM tienen como población objetivo a los adultos mayor autovalente que no requieren de un cuidado médico permanente. (Fig.10)

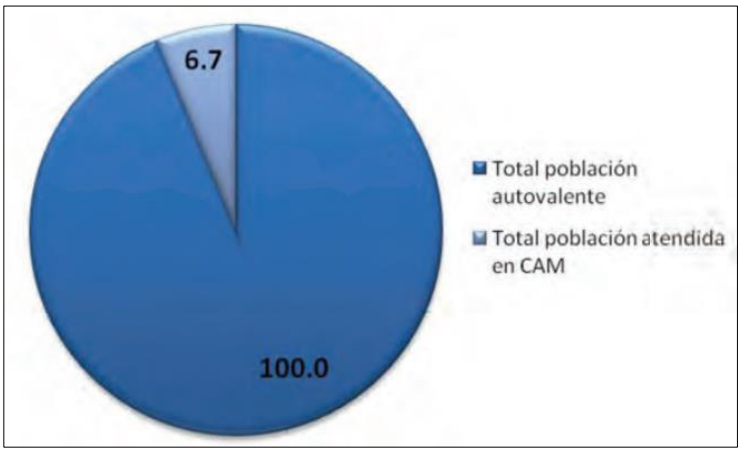


Figura 10. Total Población cubierta por CAM. Tomada de Los Centros del adulto mayor como modelo gerontológico social- La experiencia de ESSALUD, por Subgerencia de Protección del Adulto Mayor, 2012. Recuperado dettp://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/4355048598C6920705257E8A0072001B/$FILE/CENTROS_ADULT_MAY_COMO_MOD_GERONT_1RA_EDIC_NOV2012.pdf

La Universidad Católica San Pablo a través de su módulo de Aula del Saber permite que 100 adultos mayores asistan a diversas clases, aunque los ambientes y condiciones son las propias de un centro de estudios de buen tamaño. Al ser un centro de estudios de nivel superior sus instalaciones no están diseñadas para los adultos mayores por lo que constantemente deben subir gradas y caminar entre niveles para acceder a sus aulas o cafetería.

A continuación se detalla la participación de las organizaciones consideradas competidores directos.

- CAM / Centro del Adulto Mayor – ESSALUD: a nivel nacional cuenta con 124 centros, que atienden a 79 mil jubilados y tres en Arequipa Metropolitana
- Universidad Católica San Pablo - Aula del Saber: atiende alrededor de 100 a 120 adultos mayores

2.5.Análisis del Contexto Actual y Esperado

2.5.1. Análisis Político-Gubernamental

En el Perú actualmente hay un incremento en el interés político en relación al cuidado y mejoramiento de las condiciones de los adultos mayores. En el documento Políticas de Estado y Planes de Gobierno 2016-2021 (Secretaría Ejecutiva del Acuerdo Nacional, 2016), en la II política denominada Promoción de la igualdad de oportunidades sin discriminación, se detalla “Reconocer el conocimiento y necesidades educativas del adulto mayor para cubrir brechas y evitar exclusión social mediante el cambio intergeneracional” (p.363).

Lo que muestra los objetivos políticos en relación a este segmento de la población.

Es vital que existan instancias de control para las acciones y los planes que se establecen para los adultos mayores peruanos. La Comisión Multisectorial es la encargada de realizar seguimiento, monitoreo y evaluación del PLANPAM 2013-2017.

El Estado, ante el crecimiento de esta población y a su objetivo de brindar servicios adecuados para ellos, ha implementado diversas iniciativas normadas por esta ley, como la creación de centros integrales de atención al adulto mayor (CIAM), que estando a cargo de los gobiernos locales, brinda programas y proyectos que favorezcan la promoción y protección de los derechos de esta población. Esto muestra que el Estado peruano ofrece una alternativa al adulto mayor para seguir con su desarrollo.

El Banco Mundial es una entidad que brinda apoyo al gobierno peruano para mejorar la equidad a través del fortalecimiento de los servicios sociales, la infraestructura y la competitividad, al mismo tiempo que se mantiene la estabilidad macroeconómica.

"La cartera de proyectos del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) consiste de 19 proyectos activos, con compromisos del orden de 3,9 mil millones de dólares en Perú a partir de septiembre de 2016. El Grupo del Banco Mundial seguirá trabajando en la generación de sinergias entre la Corporación Financiera Internacional (CFI), el BIRF y el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (OMGI o MIGA, por sus siglas en inglés)." (Banco Mundial, 2016)

Uno de los objetivos que persigue Banco Mundial es mejorar el desempeño del sector público para una mayor inclusión, desarrollando diversos proyectos, como el estímulo al Capital Humano y la Productividad con Opción de Desembolso

Diferido. (1.250 millones de dólares). El gobierno peruano recibe el apoyo para fortalecer el ambiente que se ofrece a las empresas para hacer negocios y la educación pública, reduciendo los costos de entrada, operación y salida del mercado.

The Latin Business Index analiza cinco categorías: ambiente macroeconómico, entorno corporativo, globalización y competitividad, a nivel de infraestructura, medio ambiente y política.

Perú se ubicó el tercer lugar como el mejor país de Latinoamérica para hacer negocios (Latin Business Chronicle; 2014). En el 2015 fue desplazado al cuarto lugar por México que ocupó el tercer puesto. Chile y Panamá lideran este indicador en el primer y segundo lugar respectivamente por segundo año consecutivo.

2.5.2. Análisis Económico

La economía muestra tendencia a mejorar, entonces, la posibilidad de consumir el servicio ofrecido se incrementa.

En el entorno macro, la economía mundial, cada vez más inmersa e involucrada en la globalización con sus consecuencias positivas y otras que nos impactan de tal manera que nos invitan a crear nuevas formas de generar riqueza; nos ha llevado por altibajos en que las potencias se han visto sacudidas por diferentes hechos.

Estos hechos también han impactado la economía peruana, pero el Perú se ha sostenido como una economía fuerte y creciente los últimos 10 años a mas, lo que ha traído como consecuencia un cambio y ajuste en los hábitos y costumbres de los ciudadanos peruanos.

Este giro económico, ha creado nuevas necesidades y nuevos nichos que están a la espera de iniciativas para que tales necesidades sean satisfechas. Actualmente los

emprendimientos se encuentran ante una sociedad de consumo que está a la espera de novedades y facilidades.

La inversión privada, aunque en los últimos semestres se ha retraído un poco, ha mantenido un ritmo de crecimiento que no se veía desde 1995.

Según el informe de actualización de Proyecciones Macroeconómicas (MEF, 2017) con el inicio de la recuperación económica durante el segundo semestre del 2017, el crecimiento del país se consolidará en el año 2018 con una expansión del PBI de 4,5%.

En relación al PBI del sector otros servicios, en la figura 11 se presenta a el producto bruto interno y la demanda de mayo 2016 a enero 2017; mostrando un crecimiento entre los meses noviembre del año 2016 a enero 2017. (BCR, 2017).

Figura 11. PBI por sector Mayo 2016 – Febrero 2017. BCRP, 2017. Recuperado de https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/consulta/grafico

Si la economía peruana tiene un crecimiento, los ciudadanos tienen mayor posibilidad de acceder a servicios complementarios para desarrollar o facilitar algunos aspectos de su vida cotidiana. En relación al Centro de Desarrollo Integral, este ofrece un ambiente amigable y adecuado para el desarrollo del adulto mayor por lo que es un

servicio al que podrían acceder si la economía no se contrae; y que con el tiempo y evolución se convertirá de un servicio de necesidad cotidiana tal como evolucionó el servicio de cuidado de niños.

A continuación en la figura 12, se presenta la tasa de cambio nominal interbancario de julio 2016 a febrero 2017. Este tipo de cambio es una referencia al tipo de cambio del mercado, el mismo que afecta de una manera a la población peruana y a la población específica a la que se dirige el servicio propuesto. El servicio que se ofrece no es un servicio esencial, por lo que una falta de estabilidad en el tipo de cambio tendrá los mismos efectos en el consumo del servicio mientras no cambie su calificación de servicio no esencial.

Figura 12. Tasa de cambio interbancaria nominal Junio 2016 – Febrero 2017. BCRP, 2017. Recuperado de https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/consulta/grafico

A continuación se presenta el cuadro comparativo de la inflación en América Latina por el año 2017 (Fig.13) que muestra un panorama alentador al cerrar en 1,36%, la menor en ocho años haciendo el medio propicio para el consumo de

servicios en este caso considerados no esenciales. Y se pronostica hasta 2019 un movimiento leve, mostrando sostenibilidad y reduciendo riesgos al proyecto.

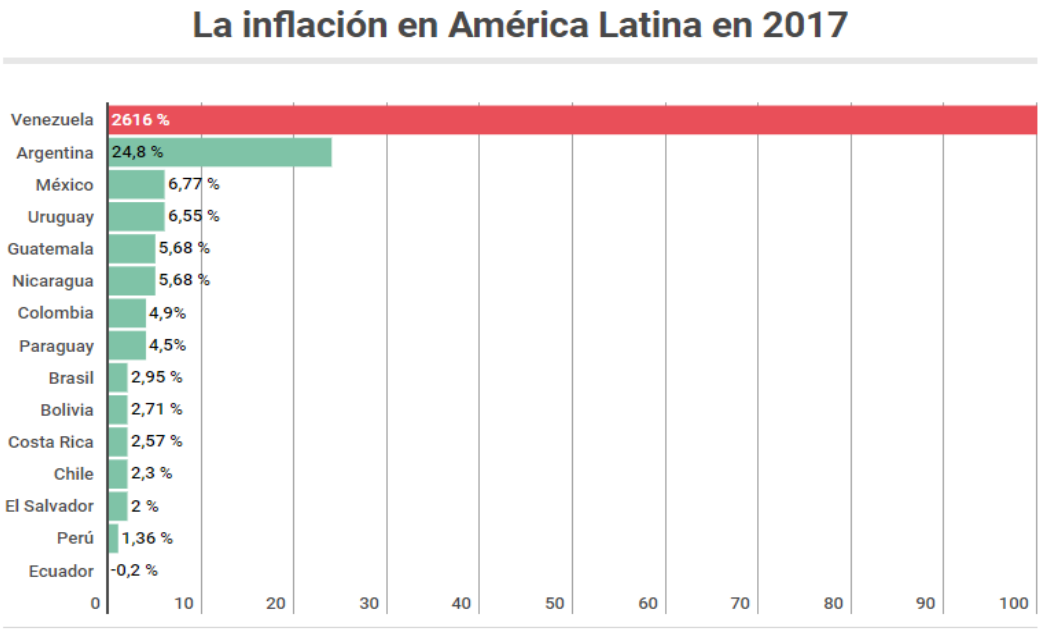


Figura 13. Inflación en América Latina en 2017 – Abril 2018. Infobae. Recuperado de https://www.infobae.com/america/america-latina/2018/01/11/como-quedo-el-ranking-latinoamericano-de-inflacion-en-2017/

2.5.3. Análisis Legal

La última ley promulgada sobre las personas adultas mayores es la N° 30490 que tiene como objetivo fundamental garantizar el ejercicio de los derechos de la persona adulta mayor a fin de mejorar su calidad de vida y propiciar su plena integración al desarrollo social, económico, político y cultural de la Nación. Esto en medio de pautas de no discriminación, de defensa de las libertades, un mantenimiento de vida en sociedad; entre otras.

A lo largo de los años las leyes peruanas se han modificado con la finalidad de ofrecer un mejor marco legal al cuidado y desarrollo del adulto mayor peruano, buscando de manera constante su desarrollo, y no desintegración, en la sociedad. En

la tabla 11 se muestran las leyes peruanas vigentes, planes y lineamientos por el bienestar del adulto mayor.

Tabla 11
Leyes relacionadas al adulto mayor peruano

Leyes peruanas vigentes, planes y lineamientos			
Constitución Política		Arts. 4 y 5	1993
Ley	30490	Ley de las Personas Adultas Mayores	19.06.16
Decreto Supremo	010-2000-PROMUDEH	Lineamientos de Política para las Persona Adultas Mayores	25.06.00
Decreto Supremo	005-2002-PROMUDEH	Plan Nacional para las Personal Adultas Mayores 2002-2006	06.07.02
ONU (Organización de las Naciones Unidas)		Plan de Acción sobre el Envejecimiento y Declaración Política	12.04.02
Protocolo Convención Americana sobre DDHH	Art. 17	Protocolo San Salvador	
Resolución	50/141	ONU	

Nota. Adaptada de "Ley de Persona adulta mayor" por El congreso de la república Recuperada de http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/ley-de-la-persona-adulta-mayor-ley-n-30490-1407242-1/

2.5.4. Análisis Cultural

Para realizar un análisis cultural, se considera la definición de cultura según el Diccionario Real Academia – RAE (2017) cultura se define como el "Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc."

El siguiente análisis identifica la posibilidad de que la sociedad peruana y arequipeña, por sus características, acepte del servicio propuesto.

Según estudio realizado por IPSOS PERU en el 2014 para identificar el perfil del adulto mayor, en Lima Metropolitana de todos los niveles socioeconómicos el

48% son jubilados y el 50% está afiliado a ESSALUD. En la figura 14 se detalla los porcentajes correspondientes al perfil del adulto mayor y su cultura de consumo. Por ejemplo un 27% ahorra una parte de sus ingresos y un 33% usa delivery, estas actitudes modernas nos muestran su apertura en los cambios de estilos de vida.

Figura 14. Perfil del adulto mayor 2014 Tomado de informe de IPSOS APOYO, 2014. Recuperado de http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Perfil_del_adulto_mayor.pdf

En relación a la realidad de Arequipa, al año 2013 los ciudadanos arequipeños de 40 años a más han incrementado su porcentaje de población (Aurun, 2014). Este hecho muestra una oportunidad de desarrollo de productos o servicios para este segmento de la población, como el servicio que ofrece el Centro de Desarrollo Integral.

En la figura 15 se muestra los porcentajes de los rangos de edades del año 2004, 2007, 2010 y 2013.

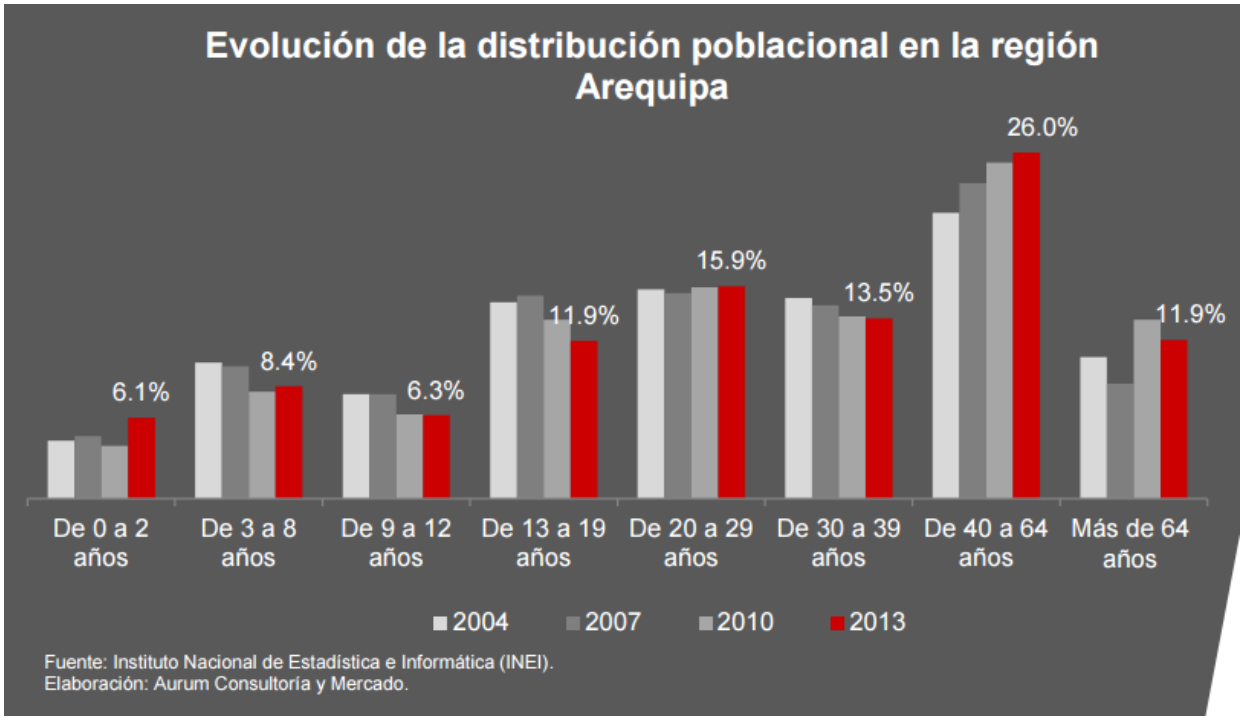


Figura 15. Evolución de la distribución poblacional en la Región. Tomado El consumidor arequipeño, por AURUM, 2014. Recuperado de http://aurumperu.com/pdf/Infoconsumoct2014.pdf

Según el estudio realizado por Aurum (2014) los consumidores arequipeños toman en cuenta en mayor medida la calidad/utilidad/seguridad y el precio al contratar servicios o adquirir productos de atención de la salud. Como último aspecto consideran las promociones y publicidad; es un aspecto importante al diseñar las estrategias de marketing. El la figura 16 se detallan todos los aspectos que consideran los arequipeños al contratar un servicio de salud, que si bien no es el core del servicio propuesto es altamente considerado para contratarlo.

Figura 16. Atención de la salud. Tomado *El consumidor arequipeño,* por AURUM, 2014. Recuperado de http://aurumperu.com/pdf/Infoconsumoct2014.pdf

Igualmente, Arellano (2010) propone cinco estilos de vida (a) sofisticados (b) progresistas (c) modernas (d) formales (e) conservadores (f) austeros. Destacando los cuatro primeros estilos que buscan un mayor desarrollo con base en su trabajo, lo que disminuye el tiempo dedicado al ámbito familiar y al cuidado del adulto mayor. La evolución del comportamiento de las personas de los diversos estilos de vida muestran una oportunidad para el servicio propuesto, siendo una opción para las familias que cada vez disponen de menos tiempo para el cuidado del adulto mayor, porque es un servicio que ofrece un lugar donde podrán pasar el tiempo de forma apropiada con las condiciones adecuadas a sus necesidades e intereses.

El estilo de vida conservador incluye a las personas que se preocupan por la familia y el cuidado del adulto mayor, por lo que también consideraran contratar el

servicio Centro de Desarrollo Integral debido a que ofrece una opción de desarrollo integral de su adulto mayor orientado a la familia.

2.5.5. Análisis Tecnológico

Así como se está incrementando el número de adultos mayores, se está incrementando también y a pasos agigantados la demanda por los artefactos y plataformas digitales. Estas tecnologías presentan para el adulto mayor no solo una posibilidad de ocio y de ocupar sus ratos libres, sino también de mejorar su calidad de vida por las diversas opciones de comunicación, aprendizaje e interconexiones que ofrecen. Según Muñoz Márquez (2002), específicamente el internet puede aportar a las personas mayores a mejorar la comunicación, ya que precisamente esta edad se caracteriza por aislamiento y tendencia a la soledad. Ayuda también a mejorar la transmisión e intercambio de conocimientos entre diversas generaciones, compartiendo su conocimiento con otros grupos generacionales a través de redes sociales, blogs por ejemplo.

Según los resultados de una encuesta realizada por INTEL (Corporación fabricante de circuitos integrados) en Latinoamérica el 27% de los adultos mayores considera que el uso de dispositivos de cómputo es esencial (Ibarra, 2016). El mismo artículo señala que en Chile 60% de los que tienen entre 61 y 75 años usan internet por varios motivos. Existe un interés por parte del adulto mayor en experimentar nuevos conocimientos.

La edad puede ser una limitación para el aprendizaje, por lo que se les ofrece un entorno cómodo vía virtual. Al reducir sus horas de soledad y continuar con las funciones normales que tenía previo a esta etapa, se contribuye a implementar y mejorar la autoestima. La sociedad y las futuras generaciones pueden aprender de la

experiencia de los adultos mayores ya que son un importante y enriquecido grupo social.

Los avances tecnológicos hacen más fácil la vida de los adultos mayores. Prolonga su autonomía y autovalencia proporcionando elementos como audífonos, microcirugías que prolongan su sentido de la visión entre otros tantos significativos avances.

2.5.6. Análisis Ecológico

Afortunadamente, la tarea de crear un ambiente sostenible, se siente cada vez con más fuerza y se está convirtiendo en una corriente no solo de actitud personal, sino que está siendo regulada y sancionada dada la seriedad de la situación a nivel nacional e internacional.

En Perú existe una regulación formal dirigida a personas, empresas y entidades, como lo señala la ley N° 28611 Ley General del Ambiente del Ministerio del Ambiente – MINAM "Toda persona natural o jurídica, pública o privada, debe asumir el costo de los riesgos o daños que genere sobre el ambiente." Adicionalmente determina la responsabilidad ambiental que en caso de causar un daño se debe adoptar medidas de restauración en el caso de no poder realizar lo anterior, se llega a otras instancias administrativas, civiles o penales. (MINAM, 2005).

El Centro de Desarrollo Integral tiene el compromiso implícito de cumplir con todas las disposiciones correspondientes, buscando una manera de generar un mayor beneficio para el entorno. De hacer uso de toda tecnología, arte, conocimiento que lleve a la sostenibilidad de nuestro medio ambiente. El impacto del Centro debe ser el menor por lo que se debe considerar este aspecto al seleccionar la ubicación, debido a que habrá mayor concurrencia de autos y mayor ruido por la realización de diversas actividades.

Las acciones a este respecto serán la forma de vida del Centro con la organización de los desechos, reutilización y reciclaje, Reducción al mínimo o cero de elementos descartables y descartar el uso de elementos que dañan el medio ambiente como los aerosoles. Como parte de las actividades de jardinería, preparar almácigos para donarlos a la ciudad o en una actividad compartida con niños plantarlos en área donde puedan florecer.

2.6. Oportunidades

De acuerdo al análisis realizado, se destaca el crecimiento constante del mercado objetivo y un abanico de necesidades aun sin atender, por lo que el proyecto es una buena oportunidad de negocio.

Adicionalmente, el Estado tiene la disposición y la forma de concientizar y sensibilizar a la población en relación a los derechos y las oportunidades que tiene y no debe perder el adulto mayor en la sociedad peruana, lo que abre las puertas a que tanto los adultos como sus familiares busquen servicios para que los adultos mayores sigan por el sendero de la mejora, la búsqueda del conocimiento y la productividad.

Aunque el adulto mayor tenga un desfase en relación a la tecnología que actualmente cambia vertiginosamente, esto se convierte en una oportunidad para brindar servicios relacionados con las nuevas tendencias lo que resulta atractivo y motivador para los adultos mayores.

El sostenido crecimiento económico del país es propicio para buscar y tener la capacidad de pagar por calidad y mejores servicios en una cultura de consumo que crea un ambiente favorable.

A continuación, en la tabla 12 se presenta del impacto de las variables del análisis del entorno al proyecto propuesto.

Tabla 12
Impacto de las variables del entorno

Factor	Variable	Impacto en el proyecto (Oportunidades o amenazas)
Político-Gubernamental	A nivel nacional e internacional se promueven programas para la población del segmento adulto mayor	Oportunidad. Promueve el desarrollo del sector al que se dirige el proyecto, por lo que muestra un mayor interés en el servicio propuesto. Amenaza. Centros públicos CIAM, que brindan servicios enfocados en el desarrollo y tienen actividades gratuitas o con un costo menor.
Económico	Según MEF se proyecta un crecimiento de 4.5% del PBI para el 2018	Oportunidad: Si el país tiene un crecimiento económico las familias y los adultos mayores pueden acceder a actividades de desarrollo. Amenaza: Un abrupto retroceso en la economía del país
Legal	Las leyes peruanas apoyan el desarrollo y el respeto por los derechos del adulto mayor, brindando un mayor soporte legal.	Oportunidad: Las leyes actuales ofrecen adulto mayor la oportunidad de a aspirar a un desarrollo y mejorar su rol en la sociedad. Protege sus derechos
Cultural	El sector de adulto mayor actualmente no cuenta con la atención adecuada debido a que sus familiares se encuentran en sus actividades de trabajo o estudios.	Oportunidad. Los familiares desean brindar un adecuado ambiente de desarrollo al adulto mayor, por lo que la propuesta es una alternativa oportuna. Amenaza: Un mal entendido arraigo familiar
Tecnológico	Los medios de comunicación y oportunidades de aprendizaje e investigación se han desarrollado gracias a las redes sociales e internet. Desarrollo de elementos de apoyo en la calidad de vida, audífonos, operaciones a los ojos.	Oportunidad: Introducir al adulto mayor al mundo de la tecnología, permitiendo que se mantenga comunicado y cree nuevos nexos. Los avances en el área de salud extienden su autonomía, habilidades y autovalencia Amenaza: El adulto mayor puede sentirse intimidado por los vertiginosos cambios

Capítulo III. Estudio de Mercado

3.1. Descripción del servicio o producto

El Centro de Desarrollo Integral para el Adulto Mayor tiene por objetivo brindar un servicio holístico para la atención de personas adultas mayores, autovalentes (la definición se detalla en el punto 3.2), comprendidas en el rango de 60 a 79 años de edad, que, durante el día (08:00 am a 06:00 pm), les permita desarrollar un conjunto de actividades que combinen entretenimiento, deporte, desarrollo y crecimiento intelectual e interacción social favoreciendo así el desarrollo integral del Adulto Mayor.

Como diversas investigaciones lo señalan, la jubilación viene acompañada de cierto grado de depresión, relacionado con un menor contacto social, ruptura con el mundo productivo, reducción de sus ingresos y pérdida de independencia; situaciones que acelerarían la pérdida de facultades y condiciones de depresión los adultos mayores.

Al brindar actividades de manera amplia y no solo enfocados en el entretenimiento, los usuarios tendrán un menor impacto emocional y de sensación de pérdida de posición en la sociedad al momento de dejar de trabajar.

En tal sentido, el Centro de Desarrollo Integral propone actividades para el Adulto Mayor Autovalente que atiendan la integralidad de la vida de los adultos mayores. Dichas actividades se les ha clasificado en cuatro tipos: de desarrollo intelectual, de entretenimiento, deportivas y de desarrollo social, las mismas que detallamos a continuación.

a) Actividades de Desarrollo Intelectual

- Charlas magistrales, los adultos mayores podrán impartir charlas magistrales en universidades de la ciudad de Arequipa, con el acompañamiento de un estudiante que los apoyará con herramientas técnicas como preparación de PPTs

(presentaciones en Power Point) en la realización de sus presentaciones. Las charlas serán de sus experiencias profesionales o de hobbies que quieran compartir.

- Orientación vocacional para adolescentes, donde los adultos mayores cuenten sus experiencias laborales y puedan orientar a los jóvenes que están tomando una decisión sobre su futuro.
- La hora de la tecnología, el Centro impartirá clases para aprender a utilizar una computadora, redes sociales y búsqueda de información en internet, con la finalidad de reducir o eliminar la brecha con el mundo actual y que el adulto mayor pueda conectarse con su familia y amigos que se encuentran en el extranjero o con sus familiares más jóvenes, conozca de libros virtuales y otras herramientas,
- Ferias empresariales, en las cuales se formarán equipos de trabajo con la finalidad que planteen una idea de negocio, como productos artesanales o asesorías, que sientan que sus conocimientos y ellos aún tienen mucho por aportar a la sociedad actual.
- Juegos de mesa y de memoria y salones de lectura comentada

b) Actividades de Entretenimiento

- Danza, clases de bailes típicos de las regiones del Perú y el mundo hasta bailes modernos que podrían renovar su espíritu.
- Manualidades
- Juegos de salón
- Viajes cortos a la playa o días de campo.
- Jardinería o agricultura en pequeña dimensión (vertical, hidroponía, bonsái, almácigos)

c) Actividades Deportivas

- Caminatas para los adultos que prefieren el aire libre
- Yoga
- Gimnasia para adultos mayores
- Taichí

d) Actividades de Desarrollo Social

- Visitas a lugares turísticos en la ciudad de Arequipa o ciudades cercanas.
- Eventos de contacto con otras generaciones, días de encuentro entre varias generaciones, días de integración familiar en los que participarán los hijos, nietos o bisnietos de los adultos del Centro en el que se brindará un espacio para que puedan confraternizar sin la distracción del trabajo o de la vida diaria. (Ej. Presentación de trabajos, proyectos, danzas, rutinas, teatro, música)
- Voluntariados, visita a albergues de niños en los que se pueda llevar a cabo un día de integración con presentaciones de ambos grupos e intercambio de historias y visitas a albergues de animales para aquellos que disfrutan la compañía de mascotas. Elegirán proyectos de desarrollo social que tengan una mayor duración e impacto en la comunidad (trabajos, danzas, rutinas, teatro, música).

Asimismo, se brinda un conjunto de servicios complementarios para favorecer la buena salud, seguridad y el mejor desenvolvimiento de los Adultos mayores del Centro:

a) Soporte Médico General

- Alerta Médica, servicio para casos de emergencia con atención especializada y podrá ser trasladado al centro médico indicado previamente por el mismo adulto mayor o la familia.
- Controles médicos y psicológicos generales que serán realizados periódicamente por los especialistas del Centro. Soporte de terapias grupales

b) Alimentación – Comedor

Cuidando la adecuada alimentación del Adulto Mayor se tendrá a disposición el servicio de almuerzo y un snack o alimento ligero a media mañana y otro a media tarde, así como servicio de bebidas frías

c) Transporte

Una mimivan aportará a los interesados, un adecuado transporte, seguro y personalizado. Se les recoge de casa y se les retorna evitando los peligros y riesgos del transporte público. También se emplea para las visitas a instituciones externas.

3.2.Selección del segmento de mercado

La segmentación del mercado es el proceso de subdividir el mercado en grupos de consumidores que tienen necesidades o características comunes, y seleccionar uno o más segmentos para atenderlos y llegar a ellos mediante una mezcla de marketing específica (Schiffman, 2015).

El segmento de mercado para el proyecto es la población adulta mayor autovalente de Arequipa Metropolitana.

Se entiende como autovalente a toda persona que es capaz de realizar actividades básicas de su vida diaria (EducarChile, 2012).

Al tener la capacidad de desarrollar su vida cotidiana, es razonable que quieran seguir con su ritmo de vida, a nivel social e intelectual y desenvolverse activamente en la sociedad. En cuanto al aspecto físico y psicológico desean dejar el ritmo acelerado y estresante de la vida cotidiana, pero sin dejar de sentirse útiles, activos y bien con lo que hacen.

El ámbito de atención del Centro de Desarrollo Integral para el Adulto Mayor Autovalente es Arequipa Metropolitana.

El Departamento de Arequipa se ubica en el área comprendida como región Arequipa en la zona sur del Perú en una superficie de 3,037 Km2. El departamento está dividido en ocho provincias, las cuales, a su vez se dividen en distritos. Arequipa Metropolitana comprende 20 de los 28 distritos de la provincia de Arequipa con mayor nivel de urbanización (Fig.18).

Figura 18. Mapa del Perú Recuperado de http://www.viasatelital.com/mapas/arequipa.htm

La población total de Arequipa Metropolitana, según el INEI, para el 2015 es de 921,172 personas de las cuales 89,600 tienen entre 60 y 79 años, rango de edad en la que se considera es más probable mantenga su condición de autovalente (ver tabla 13).

Tabla 13
Distritos de Arequipa Metropolitana

DISTRITOS	TOTAL	60 A 79 AÑOS
AREQUIPA	54,095	8,075
ALTO SELVA ALEGRE	82,412	6,890
CAYMA	91,802	7,358
CERRO COLORADO	148,164	12,031
CHARACATO	9,288	984
JACOBO HUNTER	48,326	4,422
JOSE LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO	76,711	9,663
MARIANO MELGAR	52,667	5.249
MIRAFLORES	48,677	5.315
PAUCARPATA	124,755	12,043
SABANDIA	4,136	501
SACHACA	19,581	1.762
SOCABAYA	78,135	6,755
TIABAYA	14,768	1,496
UCHUMAYO	12,436	1,113
YANAHUARA	25,483	3,801
YURA	25,367	1,564
MOLLEBAYA	1,868	164
QUEQUEÑA	1,376	223
YARABAMBA	1,125	191
Total	921,172	89,600

Nota. Adaptado de "Población total al 30 de junio, por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia y distrito" INEI, 2015. Estimaciones y proyecciones de Población. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/

Por otro lado, siendo que el servicio debe ser financiado por los propios usuarios del servicio o sus familias, el proyecto se concentra en las personas ubicadas en los niveles socio - económicos A, B y C, de la ciudad o C+ a más.

Para establecer el número de personas comprendidas en dichos grupos, se tomaron los estudios de APEIM el 2016 (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados), que señala que el 53.1% de la población urbana de Arequipa, pertenece a dichos estratos (ver figura 18); por lo que el grupo al que se dirige el servicio es de 47,578 personas

(53.1% de 89,600). Estos niveles tienen un ingreso promedio de S/2,994 a S/6,372.00 (APEIM, 2016).

Apeim

DISTRIBUCIÓN DE HOGARES SEGÚN NSE 2016 - DEPARTAMENTO (URBANO)

DEPARTAMENTO	HOGARES - NIVEL SOCIOECONÓMICO - URBANO (%)						
	TOTAL	AB	C	D	E	MUESTRA	ERROR (%)*
Amazonas	100%	5.6	22.6	34.0	37.8	394	4.9
Ancash	100%	11.9	32.4	33.5	22.2	623	4.0
Apurimac	100%	7.3	17.4	28.7	46.6	247	6.3
Arequipa	100%	20.8	32.3	33.6	13.3	1,034	3.1
Ayacucho	100%	6.0	14.4	27.7	52.0	487	4.5
Cajamarca	100%	8.5	27.0	38.9	25.6	352	5.4
Cusco	100%	15.9	20.6	29.7	33.8	471	4.5
Huancavelica	100%	3.7	23.7	28.8	43.7	215	6.8
Huanuco	100%	10.6	25.5	33.3	30.6	435	4.8
Ica	100%	14.0	38.6	35.4	12.0	1,084	3.0
Junin	100%	10.9	24.7	36.1	28.4	754	3.5
La Libertad	100%	11.8	22.2	32.2	33.8	841	3.4

APEIM 2016: Data ENAHO 2015
* Nivel de confianza al 95% p=0.5

Figura 19. Cuadro de Distribución de los Hogares según NSE 2016 (%) Distribución de Hogares según NSE 2016 – Perú urbano. Tomado de Niveles Socioeconómicos 2016, por Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados – APEIM, 2016. Recuperado de apeim.com.pe/niveles.php

Arellano (2010) propone priorizar los estilos de vida sobre los anteriores modelos socioeconómicos que consideraban a la población como A, B, C, D, E en relación a su ingreso económico. Según Arellano la sociedad peruana ha empezado a converger cada vez más en una amplia clase media. Dentro de los estilos de vida propuestos por el autor, se destacan los sofisticados, progresistas, modernas y formales, (ver figura 20) que buscan un mayor desarrollo con base en su trabajo; lo cual implica una menor disposición de tiempo en familia y por ende la imposibilidad de atender adecuadamente a los adultos mayores en el entorno familiar. Por consiguiente estos segmentos de población estarían en la disposición de

acudir a servicios fuera de la familia para garantizar la mejor calidad de vida de sus adultos mayores.

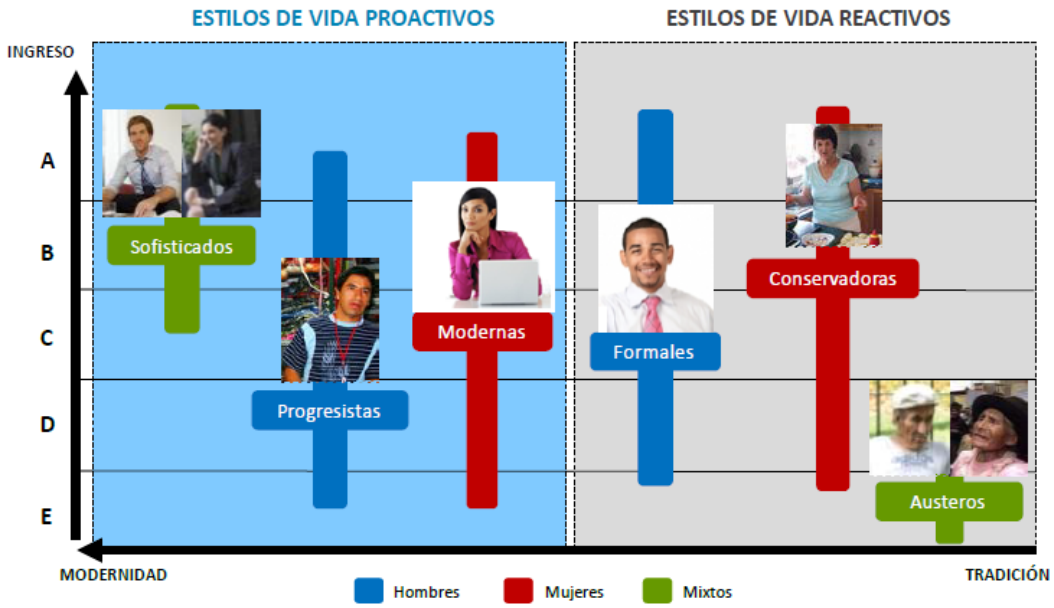


Figura 20. Tomado de Los Estilos de Vida Latinoamericanos por Arellanomarketing, 2000. Recuperado de www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/

Para establecer el tamaño y las características del mercado en que se ofrece los servicios del Centro de Desarrollo Integral se aplicaron instrumentos de la investigación cualitativa y cuantitativa.

3.3.Investigación Cualitativa

"Es un tipo de investigación cuyo objetivo principal es obtener información del consumidor que permita comprender cualitativamente la naturaleza de la conducta humana y las motivaciones que originan dicha conducta" (Campodónico, 2008, p. 49).

Para el desarrollo de la investigación cualitativa del presente plan de negocio se seleccionó dos técnicas: focus group y entrevista a profundidad aplicada a expertos. Se desarrollaron dos focus group con adultos mayores, y dos focus group con personas que

tienen un adulto mayor en su familia (familiares), estos últimos se hicieron de manera complementaria. Cabe detallar que los adultos mayores que participaron en los focus group, no tienen un vínculo familiar con los participantes de los dos últimos focus group.

a) La técnica de focus group es una herramienta cualitativa que permite obtener información a profundidad de un determinado tema, por la intervención de los participantes (Campodónico, 2008).

Según Campodónico (2008), los focus group o grupos de enfoque reúnen como mínimo a seis personas y máximo a 12; las que brindarán información en base a las preguntas presentadas por un moderador.

En el presente plan se desarrollan cuatro focus group, dos con adultos mayores autovalentes y dos con personas que tienen en su hogar a un adulto mayor en su entorno familiar y bajo su responsabilidad.

"La técnica del focus group implica tres pasos lógicos y metodológicos centrales: El reclutamiento, la moderación y la confección del informe." (Universidad de Belgrano, 2015, p.23)

Reclutamiento.

En esta etapa se determinan los aspectos de inclusión y exclusión de los participantes. Resulta de vital importancia determinar los criterios de selección debido a que es una medida para evitar que el grupo sea homogéneo o heterogéneo, lo que permite obtener datos confiables. La obtención de datos confiables permite determinar tendencias que se pueden generalizar a la población en estudio.

Moderación.

Esta etapa se refiere al desarrollo del focus group, el cual debe ser registrado en video o audio para su posterior análisis y presentación.

> Es importante que el moderador o facilitador, que es la persona que guía la discusión, no direccione ni sesgue las opiniones y que identifique a tiempo cuándo se empiezan a tratar temas que no fueron considerados ni aportan al plan de negocio. (Universidad de Belgrano, 2015, p.23)

Los focus group se realizan en ambientes cómodos y agradables para motivar a los participantes a brindar sus opiniones sobre el tema. Las grabaciones y transcripciones dieron resultados que se detallan más adelante.

Confección de informe.

La confección del informe es la última etapa de la ejecución del focus group. Se analiza la información recogida, se transcribe literalmente la grabación, luego se lee seleccionando las declaraciones de los entrevistados en función de las preguntas y objetivos propuestos y se realiza la interpretación y síntesis correspondientes. El informe debe ser ordenado, preciso y claro; coherente con los objetivos.

b) Adicionalmente se desarrollaron dos entrevistas a expertos. Según S.J. Taylor las entrevistas son una herramienta para obtener información sobre un tema social, para excavar los conocimientos necesarios para un estudio.

Es una técnica que valora la posibilidad que una persona tenga información relevante sobre el tema de investigación, lo que constituye el criterio para su selección.

3.3.1. Proceso de muestreo

a) ***Focus groups.***

Criterios de selección para los focus group con los adultos mayores:

i. Género: 47% hombres y 53% mujeres

ii. Edad: 60 a 79 años

iii. Nivel socio económico correspondiente al NSE C+ a más

Criterios de selección para los focus group con los familiares de adultos mayores:

i. Género: 47% hombres y 53% mujeres

ii. Edad: 30 y 55 años

iii. Nivel socio económico correspondiente al NSE C+ a más

b) ***Entrevista en profundidad***.

Se eligió entrevistar a dos expertos en función de los dos grandes tipos de servicio disponibles en el mercado.

i. Un Profesional ligado a Centros de Atención del Adulto Mayor en instituciones como ESSALUD o similares.

ii. Un profesional ligado a la oferta de actividades intelectuales para adultos mayores.

3.3.2. Diseño de instrumento.

a) ***Focus group.***

Para el desarrollo del focus group se elaboró los objetivos y las guías temáticas (Anexo 1) para cada grupo de participantes, adultos mayores (como usuarios del servicio) y familiares (como potenciales contratantes del servicio para sus adultos mayores), con las pautas que debe seguir el moderador para orientar la conversación e intercambio de ideas con la finalidad de alcanzar los objetivos de la investigación.

Objetivos de los Focus Group:

- Objetivo General: Conocer las opiniones, percepciones y alcances que tiene los adultos en relación al servicio de desarrollo integral durante el día

- Objetivo Específico 1: Determinar las características del adulto mayor y los familiares.
- Objetivo Específico 2: Identificar la oferta actual conocida por el adulto mayor y los familiares
- Objetivo Especifico 3: Identificar actividades que valoran los adultos mayores
- Objetivo Específico 4: Explorar la posibilidad de acceder a este tipo de servicio para el adulto mayor

Guía Focus Group.

- Conceptualización del servicio (Nivel de conocimiento en relación al servicio, opinión y percepción que tienen los adultos mayores y los familiares en relación al servicio de desarrollo integral de adulto mayor durante el día).
- Características del adulto mayor y familiares
- Cobertura del servicio (Identificar la oferta actual conocida por el adulto mayor y los familiares)
- Actividades en el tiempo en el CDI (Actividades que valoran más los adultos mayores.)
- Disposición / Posibilidad de acceder a este tipo de servicio para el adulto mayor y/o su familia

b) ***Entrevista a profundidad.***

Para el desarrollo de la entrevista a profundidad se plantea los objetivos, que precisan el tipo de información que se requiere y en base a ello se elabora guía que da las pautas que deberá aplicar el entrevistador. (Anexo 2).

Objetivos de la entrevista a expertos.

- Objetivo general: Conocer la percepción del experto en la materia del plan de negocio
- Objetivos específicos:
  - Conocer el grado de independencia que puedan tener los adultos mayores autovalentes, para saber cómo brindarles el plan de actividades, y para enfocarnos en los cuidados que puedan requerir
  - Profundizar el alcance que deba tener el centro
  - Identificar el rango de edades del segmento objetivo
  - Determinar con la experiencia del entrevistado la proyección del servicio
  - Indagar sobre la posibilidad de nicho de mercado y determinar una oportunidad
  - Conocer sobre la competencia actual, y posibles sustitutos
  - Establecer los límites de duración de atención del adulto mayor por actividad
  - Sondear y conocer las preferencias en cuanto a las actividades del adulto mayor
  - Determinar de quién nace la motivación de adquirir el servicio
  - Determinar quién es el cliente que paga por el servicio

La ficha guía (Anexo 2) se ajusta a las características del experto,

- Presentación del servicio
- Conocimiento del experto sobre las características y necesidades del Adulto mayor
- Conocimiento del experto sobre la oferta y la calidad de la oferta en Arequipa Metropolitana
- Opinión del experto sobre su experiencia en las necesidades del Adulto Mayor para una vida plena y productiva

3.3.3. Análisis y procesamiento de datos.

Se aplicaron los cuatro focus de acuerdo a los criterios metodológicos y de selección de muestra (Ver tablas 14 y 15)

Tabla 14
Ficha de los dos Focus realizados a Adultos Mayores

	Ficha de Focus 1: Adulto Mayor	**Ficha de Focus 2: Adulto Mayor**
Publico Ojetivo	Adulto Mayor	Adulto Mayor
Cantidad de Personas	12	6
Edades de los participantes	55 a 85 años	55 a 85 años
Fecha de Focus	10 de febrero 2017	13 de febrero 2017
Ubicación	Calle Las Orquideas 205, Yanahuara, Arequipa	Urb. El Jardin C-24, Cerro Colorado, Arequipa
Duración	1 hora y 40 minutos	1 hora y 20 minutos

Tabla 15
Ficha de los dos Focus realizados a familiares de Adultos Mayores

	Ficha de Focus 1: Familiar de Adulto Mayor	**Ficha de Focus 2: Familiar de Adulto Mayor**
Publico Ojetivo	Familiares del Adulto Mayor	Familiares del Adulto Mayor
Cantidad de Personas	8	6
Edades de los participantes	35 a 55 años	35 a 55 años
Fecha de Focus	08 de febrero 2017	09 de febrero 2017
Ubicación	Urb. Colegio de Ingenieros C-2, Cerro Colorado, Arequipa	Urb. Colegio de Ingenieros C-2, Cerro Colorado, Arequipa
Duración	2 horas y 10 minutos	1 hora y 55 minutos

De acuerdo a los objetivos planteados en la investigación, luego de aplicados los instrumentos encontramos la siguiente información:

a) Focus group

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la aplicación del focus group a los Adultos Mayores y a sus familiares de manera conjunta, organizados según los objetivos del estudio.

- Objetivo 1: Determinar las características del adulto mayor.

Los familiares indican que de los adultos mayores aún tienen algunas obligaciones aunque son limitadas por lo que necesitan un lugar a donde ir, alguien con quien conversar y realizar otras actividades.

Los AM señalan que cuentan con el ánimo, tiempo e interés para inscribirse en un centro que llene sus expectativas.

Los familiares expresan que los adultos mayores de su familia sienten la urgencia de sentirse útiles y escuchados y están ávidos por compartir.

- Objetivo 1: Determinar las características de los familiares

Los familiares disponen de posibilidades económicas para contratar el servicio o apoyar a su Adulto mayor a que participe en el CDI con la finalidad de verlos más animados y llenos de vida. Así mismo señalan que pueden apoyar en el traslado.

- Objetivo 2: Identificar la oferta actual conocida por el adulto mayor y los familiares

Algunos de los adultos mayores no conocen ningún centro que ofrezca servicios para el desarrollo del adulto mayor, por lo contrario los familiares indican que han escuchado de este tipo de centros pero pocos han experimentado o participado en alguno. Por lo que se determina que si bien se conoce la existencia de este tipo de centros, son pocos los que han participado de las actividades que ofrecen.

Los familiares entrevistados mencionaron las siguientes entidades que brindan servicios para adulto mayores:

- Municipalidades
- MINSA – Ministerio de Salud
- ESSALUD
- Universidad Católica San Pablo en Arequipa con su programa Aula del Saber

Los familiares a pesar de conocer la existencia de estos centros resaltan que el trabajo que hacen es limitado, no satisfacen sus expectativas y que no cumplen con atender el desarrollo integral del adulto mayor, sino que se enfocan en satisfacer la necesidad de relacionarse.

- Objetivo 2: Identificar las actividades que tiene la oferta actual

Los participantes (AM o familiares) consideran que Essalud trabaja mejor en la parte física de los AM con clases regulares de gimnasia para adultos, tai chi y danza.

Los entrevistados (familiares) mencionan que Aula del Saber de la universidad Católica San Pablo hace un mejor trabajo en las áreas de socialización de las personas y desarrollo intelectual, con algunos aportes en el área de desarrollo físico. Es el único programa mencionado que no pertenece al estado y por el que se paga una pensión.

- Objetivo 3: Determinar las actividades deseadas para el CDI según el adulto mayor y los familiares

Los adultos mayores consideran que existe la necesidad de espacios en los que puedan llevar a cabo actividades de acuerdo a sus intereses y habilidades. Requieren de un lugar en el que puedan relacionarse, intercambiar saberes y experiencias, así como adquirir nuevo conocimiento.

Los familiares consideran que el adulto mayor necesita actividades interesantes, motivadoras y productivas. Adicionalmente mencionan que el cuidado médico requerido por el adulto mayor es otra necesidad a cubrir.

A manera de resumen se ha identificado que los participantes del focus group han mencionado 4 tipos de actividades como necesarias para el desarrollo del adulto mayor.

i. Actividades físicas: que ayudan al adulto mayor a mantenerse activo y evitan que las enfermedades propias de la edad los limiten lo menos posible.

ii. Actividades de tipo intelectual: Desean variedad, como juegos de mesa, crucigramas, juegos de números o palabras, pero éstas deben desarrollarse “a su ritmo” evitando que generen estrés. Los familiares mencionan algunos ejemplos de actividades intelectuales como pupileras, crucigramas y juegos de memoria, juegos matemáticos con cantidades no muy grandes Están buscando un lugar para lograr sueños no cumplidos por las obligaciones del trabajo y la familia en el pasado. Los AM mayores tienen muchas cosas que decir, quieren ser oídos y buscan quién valore la información que tienen para compartir.

iii. Actividades de entretenimiento: Actividades que permitan al adulto mayor ir a lugares distintos, especialmente uno distinto a casa.

iv. Actividades sociales: Los adultos mayores indican que valoran interrelacionarse con personas de su misma edad y compartir experiencias con gente joven.

- Objetivo 4: Determinar las características deseadas para el CDI por parte del adulto mayor y los familiares

Los adultos mayores indican que la ubicación de centro no debe ser muy alejada, pero a la vez no debe estar cerca de ruidos perturbadores ni tráfico pesado.

En relación al horario indican que su participación sería todos los días, algunos no pueden todo el día porque requieren de algunas horas para obligaciones y tareas que aún asumen.

Por el uso parcial del servicio, señalan como un costo razonable de S/ 800.00 por mes.

- Objetivo 4 Determinar la valoración del servicio propuesto por el CDI.

Los adultos mayores encuentran motivador y revitalizante el servicio propuesto por el CDI y muestran interés en participar. Tienen claro que el CDI no es un centro para el cuidado de salud física.

Además señalan que el contacto con personas jóvenes y niños los revitaliza, sienten que les transmiten energía y vigor.

Así mismo, los familiares consideran que un Centro de Desarrollo Integral es necesario para una vida saludable e intensa que aún sus familiares anhelan vivir.

b) Entrevista a profundidad, de expertos.

Se llevaron a cabo entrevistas a profundidad a dos expertos de acuerdo a los criterios metodológicos y de selección. (Ver tabla 16) Ser profesionales con suficiente experiencia en su área y por lo menos dos años en actividades con adultos mayores.

Tabla 16
Ficha de las dos Entrevistas a Expertos

	Ficha de Entrevista a Profundidad 1	Ficha de Entrevista a Profundidad 2
Experto	Doctora en Medicina Humana	Abogado, Docente en Aula del Saber
Edad	33 años	62 Años
Nacionalidad	Peruana	Peruana
Profesion	Medico	Abogado
Años de Experiencia	Desde 2007 en Centro de AM	15 años como docente, 2 para AM
Fecha de Entrevista	24 de enero 2017	11 de febrero 2017
Lugar de Entrevista	Urb. La Perla 104, Arequipa, Arequipa	Urb. Colegio de Ingenieros C-2, Cerro Colorado, Arequipa
Duración	2 horas y 10 minutos	1 hora y 55 minutos

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las entrevistas a profundidad, aplicadas a expertos, de manera conjunta y organizada de acuerdo a los objetivos propuestos.

- Determinar las características del adulto mayor.

El experto determina que el adulto mayor autovalente tiene la necesidad de sociabilizar, comunicarse, conocer nuevas cosas además de encontrar la forma de tener calidad de vida.

En relación al rango de edades que estarían interesados en un centro diurno, el experto indica que serían los adultos de 65 a 70 años; luego de este rango de edad la enfermedad de Alzheimer puede ser una limitación. (Pregunta 3)

También indica que en su experiencia, es el adulto mayor quien toma la decisión de la adquisición del servicio de cuidado diurno.

- Determinar las características de los familiares

El experto indica que hoy en día hay un mayor número de personas adultas que requieren servicio de cuidado al adulto mayor al quedarse solos en casa porque sus hijos y nietos trabajan todo el día.

- Identificar la oferta actual conocida por el adulto mayor y Familiares.

En relación a la oferta actual de servicios el entrevistado indica que conoce el programa Aula del Saber que ofrece la Universidad Católica San Pablo en la ciudad de Arequipa

- Identificar las actividades que tiene la oferta actual

Por su experiencia en el programa Aula del Saber, el tiempo que puede atender un adulto mayor por actividad es de 20 minutos escuchando de manera pasiva y una hora de manera participativa.

- Determinar las actividades deseadas para el CDI por el adulto mayor y los familiares

Según el experto, el Centro debería tener actividades diversas adecuadas al ritmo del adulto mayor en que se rescate aquellos conocimientos y experiencias que se están perdiendo y que les den la oportunidad de compartirlas.

En opinión del experto, las actividades que el AM valora más son aquellas que de alguna forma sean productivas y novedosas, como aquellas en las que descubren sus habilidades.

Adicionalmente valoran las actividades que los ayuden a cumplir sueños postergados o actividades de rescate.

También valoran la oportunidad de transmitir sus experiencias de profesión y de vida; de ser oídos por jóvenes, niños o compañeros de su tiempo con experiencias comunes. Esto es particularmente apreciado por el adulto mayor, compartir lo que saben y rescatar sus historias les hace sentir que son útiles y les provoca sensación de satisfacción.

También es importante desarrollar actividades físicas, además de las intelectuales. El experto menciona que una actividad intelectual a desarrollar es la enseñanza.

- Determinar la valoración del servicio propuesto por el CDI

Según su experiencia, el adulto mayor tiene necesidad de contar con oportunidades para continuar con una vida activa y sana. Ello mejorará la calidad de vida del AM y retardará su desgaste físico, mental y emocional.

También señalan que los AM tienen la necesidad de tener un lugar en la comunidad, de acuerdo a las habilidades y capacidades propias de la edad.

3.4.Investigación Cuantitativa.

Para la segunda fase de obtención de información primaria se utilizó la técnica de encuesta probabilística mediante la aplicación del cuestionario como instrumento. Esta técnica se aplicó a los adultos mayores, como usuarios del servicio y a las personas que tienen un adulto mayor en su familia (familiares), quienes se consideran pueden participar en la decisión de tomar el servicio del Centro y de asumir el financiamiento de los costos de

manera parcial o total. El cuestionario aplicado a los familiares es complementario al aplicado a los adultos mayores.

3.4.1. Proceso de muestreo

En el muestreo probabilístico todos los elementos de la población, tienen la misma probabilidad de participar, ya que se realiza una selección aleatoria de la muestra. (Monje, 2011).

En el muestreo estratifico se divide la población en estratos que contemplan características que se desean investigar. Dentro de cada estrato los sujetos se escogen al azar. (Morales, 2012).

Para el presente estudio se utilizó un muestreo probabilístico y estratificado. El universo a partir del cual se determinará el tamaño de la muestra corresponde a los adultos mayores y sus familias de Arequipa Metropolitana, lo que comprende a 47,578 personas, tal como se estableció en el acápite sobre segmentación de mercado (3.2. de este Capítulo).

Se encuestaron a adultos mayores que de acuerdo a nuestra definición son personas entre los 60 y 79 años y como familiares del adulto mayor al jefe de familia o cónyuge que tienen en su núcleo familiar un adulto mayor.

Según Morales (2012) si una población es grande más de 30,000 sujetos la fórmula de población finita no aporta mucho al estudio por lo que se puede utilizar la fórmula de poblaciones infinitas. El universo considerado es de 47,578 al superar los 30,000 se ha determinado usar la fórmula de población infinita para obtener un mejor resultado

Para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente fórmula (Monje, 2011)

$$n = Z^2 \ \delta^2 / e^2$$

Donde:

Z= 1.96 equivale al nivel de confiabilidad de los datos está muy de acuerdo con el error de los datos que se acepta (alfa beta). Nivel de confianza de 95%

= 0.25 significa la varianza de los datos.

e = 5% o 0.05 significa el error de muestreo, que tan representativa se desea la muestra.

Al aplicar los datos a la fórmula se obtiene 384.16 siendo 384 el tamaño de la muestra.

Se exploró la opinión de los adultos mayores y de las personas que tienen un adulto mayor en su familia (familiares), por tal motivo y para conservar la representatividad de la muestra, el cuestionario se aplicó a ambos grupos. 384 adultos mayores y 384 familiares (jefe de familia o cónyuge), lo que hace un total de 768 encuestas.

Una vez establecido el tamaño de la muestra se estratifica utilizando las características empleadas en el proceso de segmentación del mercado, la distribución de la población por distritos de Arequipa metropolitana y distribución de la población por nivel socio económico en los estratos A, B y C según APEIM (ver tabla 17).

Cabe advertir que para efectos de la muestra de los 20 distritos de Arequipa metropolitana se ha priorizado 12; los otros 8 distritos aportaban un número muy pequeño de entrevistados (entre 1 y 4), por lo que se estimó que su exclusión no altera de manera importante la representatividad territorial de la muestra.

Tabla 17
Distribución de la muestra por distritos y niveles socio económicos.

DISTRITOS	TOTAL	% TOTAL	60 A 79 AÑOS	DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA		
				DISTRITO	SEGMENTO AB	SEGMENTO C
CERRO COLORADO	148,164	17.42	12,031	67	40	27
PAUCARPATA	124,755	14.67	12,043	56	20	36
CAYMA	91,802	10.79	7,358	41	41	0
ALTO SELVA ALEGRE	82,412	9.69	6,890	37	0	37
SOCABAYA	78,135	9.19	6,755	35	0	35
JOSE LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO	76,711	9.02	9,663	35	17	18
AREQUIPA	54,095	6.36	8,075	24	14	10
MARIANO MELGAR	52,667	6.19	5,249	24	0	24
MIRAFLORES	48,677	5.72	5,315	22	0	22
JACOBO HUNTER	48,326	5.68	4,422	22	0	22
YANAHUARA	25,483	3.00	3,801	12	12	0
SACHACA	19,581	2.30	1,762	9	9	0
	850,808		89,600	384	153	231

Finalmente, para acceder a las personas a las cuales se les aplicaría el cuestionario, se optó por ubicarlas en sus hogares, considerando que ello permite controlar las características socio económicas por las características de los lugares de residencia, así como por las características de la vivienda y, paralelamente permite atender el criterio de distribución de la muestra en los distritos. La elección de las personas a encuestar se hace por sorteo en un plano de cada distrito y fijando un punto de inicio para el entrevistador y a partir de este punto tocar puertas cada tercera vivienda, hasta cubrir la cuota de entrevistas.

3.4.2. Diseño de instrumento.

El instrumento utilizado es el cuestionario, del que elaboraron dos modelos, una para adultos mayores entre las edades de 60 a 79 pertenecientes al sector NSE C+ o superior, como objeto de estudio como consumidores del servicio y otra para los

familiares entre 35 a 55 años que pertenecen al sector C+ a más, que tienen en sus hogares adultos mayores de la características indicadas como usuarios del servicio (Anexo 3).

Para la formulación de los cuestionarios, se elabora previamente los objetivos en función de la información que se requiere para el estudio; luego se determinaron las variables relevantes en función de la descripción del servicio (3.1 de este estudio) y las características sociodemográficas y económicas del adulto mayor y los familiares que tienen un adulto mayor en su núcleo familiar.

Objetivo general: Determinar la factibilidad de contratación del servicio propuesto por el Centro de Desarrollo Integral. Este objetivo es para ambos grupos.

Objetivo específico 1: Identificar las variables demográficas de los encuestados

Objetivo específico 2: Determinar las actividades deseadas para el CDI por el Adulto mayor y los familiares

Objetivo específico 3: Determinar las características deseadas para el CDI por el Adulto mayor y los familiares.

Objetivo específico 4: Determinar la valoración del servicio propuesto por el CDI.

El cuestionario de los adultos mayores, tiene un total de 14 preguntas. El cuestionario de los familiares un total de 12 preguntas. En ambos casos el instrumento cuenta con preguntas de control, preguntas cerradas para tener respuestas definidas y preguntas abiertas para obtener mayor explicación por parte del encuestado en dos preguntas (Ver anexo 3).

3.4.3. Análisis y procesamiento de datos.

Una vez aplicados los cuestionarios de las encuestas procedimos a vaciar la información en una hoja de cálculo, produciendo una base de datos, que luego sería exportada a un procesador estadístico.

A continuación se presenta la información obtenida de la aplicación del cuestionario a los adultos mayores y a familiares, según los objetivos del estudio.

- Objetivo 1: Determinar las características del adulto mayor

Edad: En promedio los encuestados tienen 71 años. Se aprecia que las edades de los adultos encuestados están dispersas entre 60 y 82 años. El 47.3 % se ubica entre los 65 y 70 años de edad. (Fig.21)

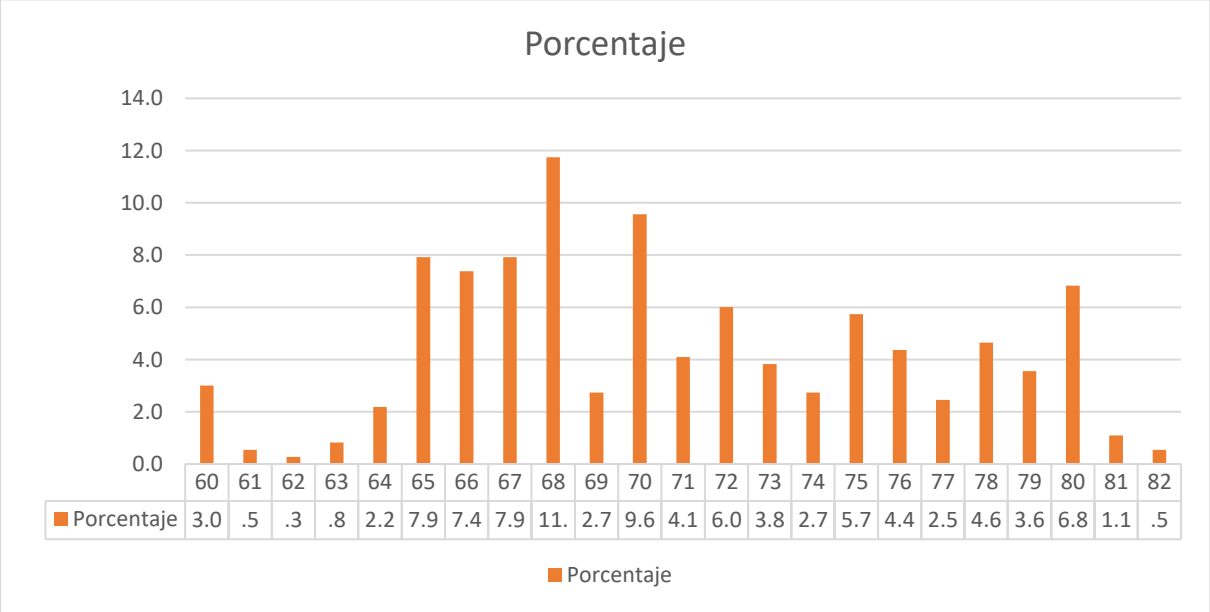


Figura 21. Distribución de encuestados por edad

Género: Del total de AM encuestados el 51.4% son varones, y el 48.6% mujeres.

Estado civil: El 60.9% de los encuestados son casados y el 19.7 % son viudos.

El porcentaje de adultos mayores viudos muestra a los adultos mayores que antes tenían una compañía con la que podían compartir experiencias diariamente y que actualmente podrían requerir de una actividad que les brinde un espacio para generar nuevas experiencias y compartir con personas de su edad; a los que habría que sumar 4.4% entre separados y divorciados

Adicionalmente, encontramos 15% de solteros, es decir personas que podrían apreciar espacios para compartir (Fig. 22).

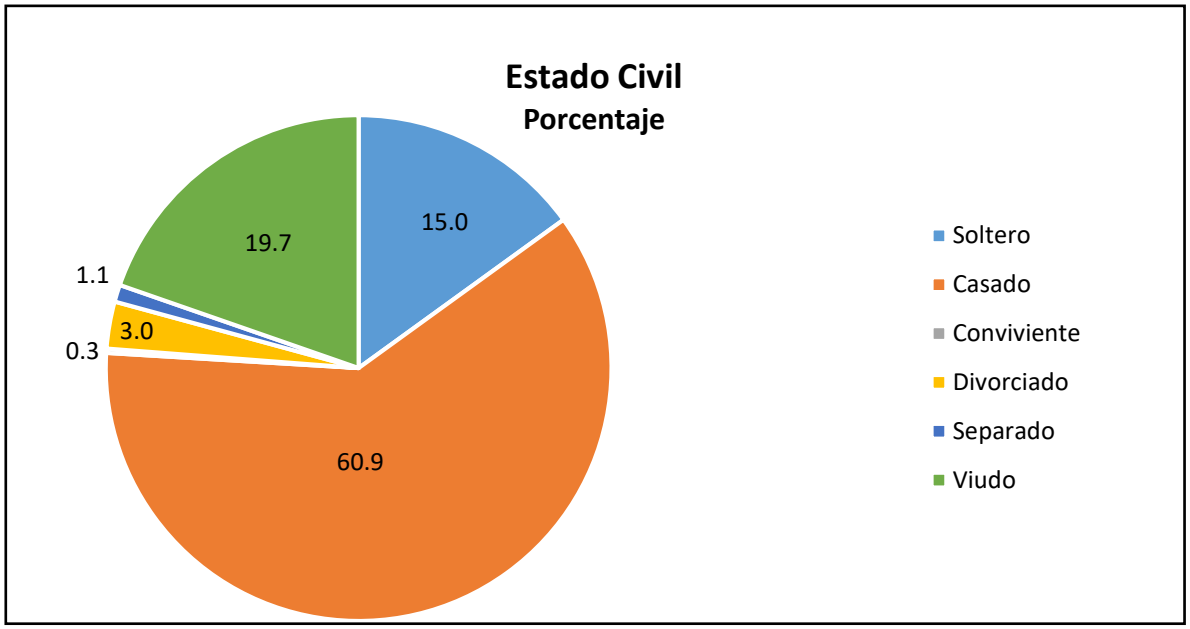


Figura 22. Porcentaje de estado civil

Los resultados de la encuesta también establecen el número de persona adultas con las que se relaciona cotidianamente el adulto mayor encuestado. Según los datos, la moda, que es el valor con mayor frecuencia, es dos adultos. Dado estos resultados se puede determinar que los adultos mayores no tienen una relación cotidiana con otras personas de su edad, lo que limita su posibilidad de compartir experiencias entre pares.

Una característica de la personalidad del adulto mayor encuestado es la disposición a compartir sus conocimientos o experiencias.

Más de la mitad de los adultos mayores, el 57.1%, se muestra muy interesado en compartir sus conocimientos o experiencias y el 27 %, medianamente interesado (Fig. 23).

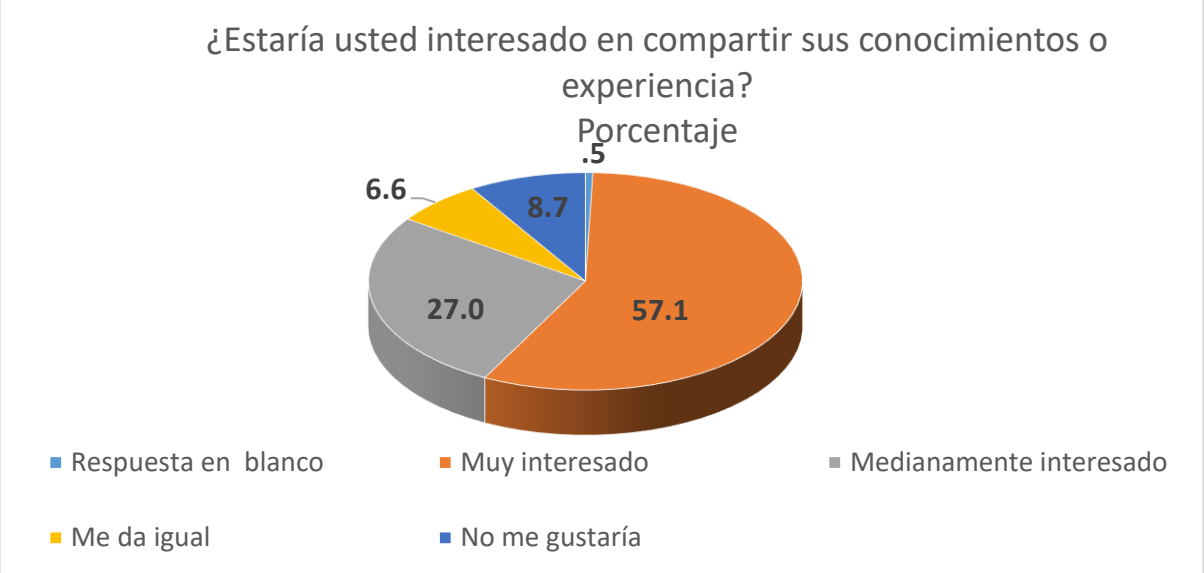


Figura 23. Pregunta de la encuesta ¿Estaría usted interesado en compartir sus conocimiento o experiencias?

- Objetivo 1: Determinar las características de los familiares

Edad: las edades de los familiares encuestados oscila entre de 27 a 58 años (Ver figura 23). El promedio la edad de las personas encuestadas es de 45 años. El 47.1% de los familiares está en el rango de 36 a 45 años y el 44.3% entre 46 y 55 años (Ver tabla 18).

Figura 23. Porcentaje de edades de los familiares

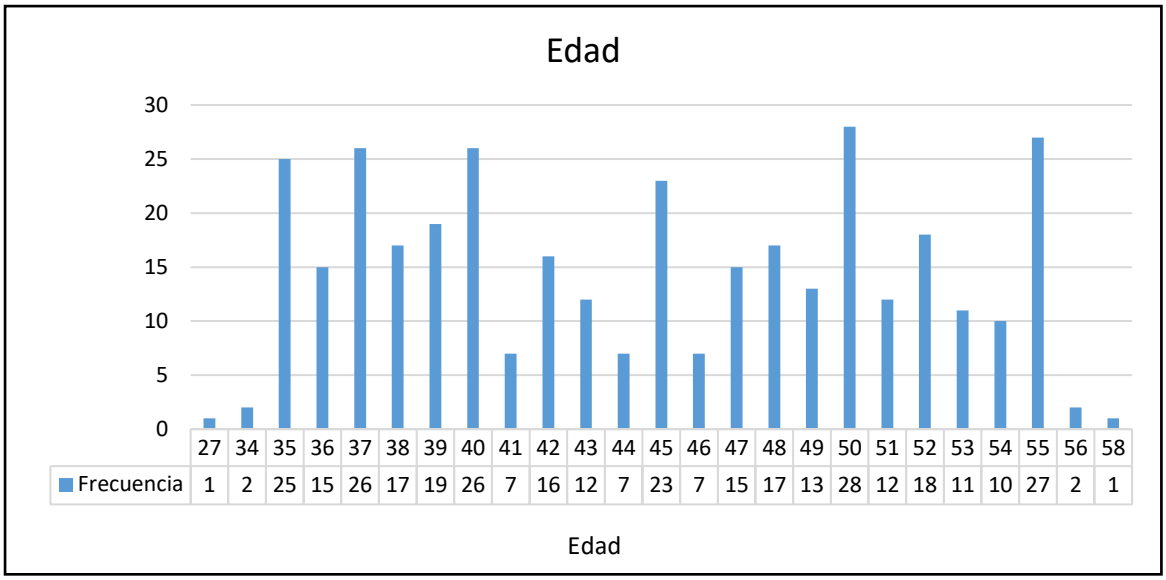


Tabla 18

Grupo de edades de los familiares de adultos mayores

Grupo de edades de los familiares	Porcentaje
Menores de 35	7.8
Entre 36 y 45	47.1
Entre 46 y 55	44.3
56 a mas	0.8
Total	100.0

Género: El 58% de los encuestados son mujeres y el 42% son hombres (Fig. 24).

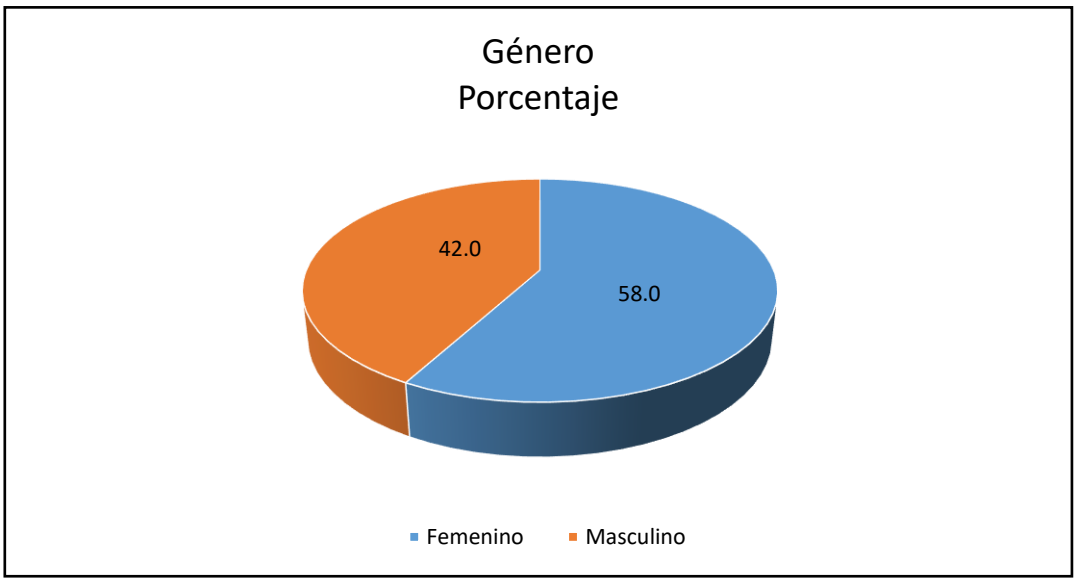


Figura 24. Porcentaje de género

Estado civil: El 75.1 % de los encuestados son casados o convivientes y el 24.9% son solteros, divorciados o separados. Este último grupo de personas que puede requerir de mayor soporte externo (Fig. 25).

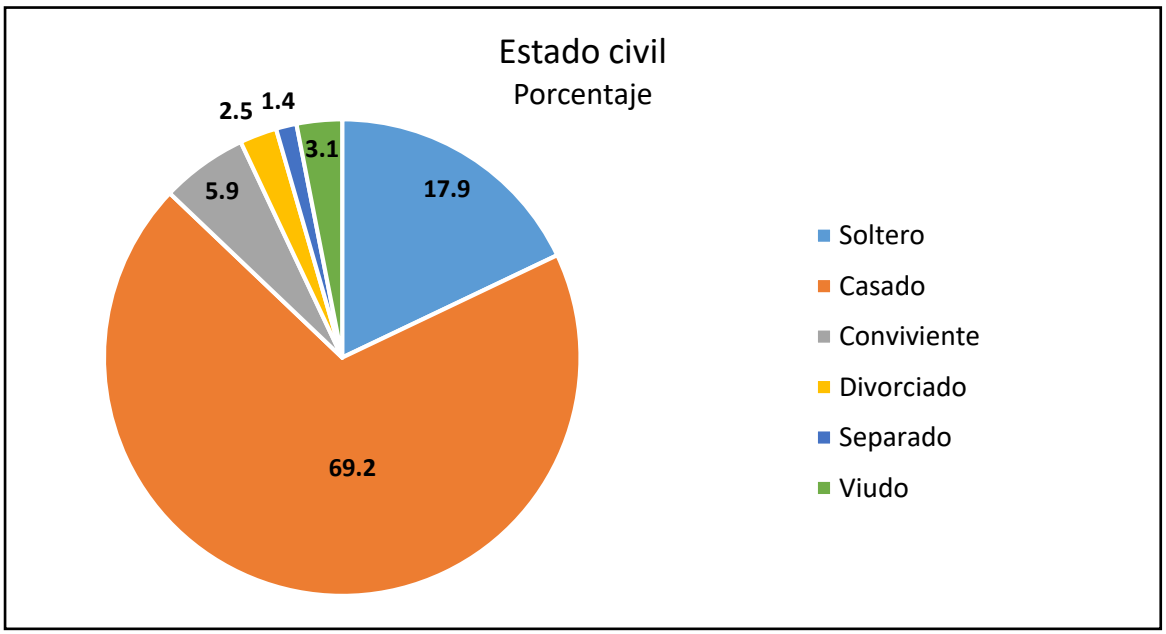


Figura 25 Porcentaje de estado civil

Adicionalmente, el 16% de personas encuestadas indica que entre su familia, amigos, compañeros de trabajo o vecinos conocen a dos personas que son adultos mayores entre 65 y 80 años.

- Objetivo 2: Determinar las actividades deseadas para el CDI por el adulto mayor y los familiares.

Para el análisis de la preferencia de actividades del adulto mayor, se ha determinado utilizar las cuatro tipos de actividades. Por lo que en la encuesta se solicita valorar la importancia de estos cuatro tipos de actividades.

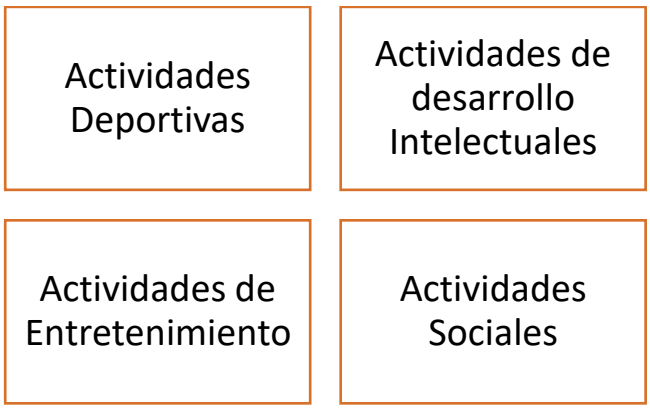


Figura 26. Cuatro tipos de actividades

Los adultos mayores asignaron mayor valoración a las actividades sociales y de entretenimiento, pues en una escala de 1 a 5, el promedio de todas las respuestas fue de 4.28 y 4.20 respectivamente. Los familiares presentan un resultado similar brindando una valoración de 4.38 a las actividades de entretenimiento y 4.35 a las actividades sociales. (Tabla 19).

Tabla 19
Promedio de la valoración

	Adulto Mayor	Familiares
	Promedio	Promedio
Act. Deportivas	3.72	3.47
Act. Intelectuales	4.05	4.11
Act. Entretenimiento	4.20	4.38
Act. Sociales	4.28	4.35

Se ha considerado a los adultos mayores que han calificado de 3 a 5 los cuatro tipos de actividades (desarrollo intelectual, entretenimiento, deportivas y sociales), como persona interesadas en actividades integrales. Por lo contrario a los participantes que han brindado una calificación menor a 3 en alguna de las categorías se les considera como personas desinterés en desarrollar actividades integrales.

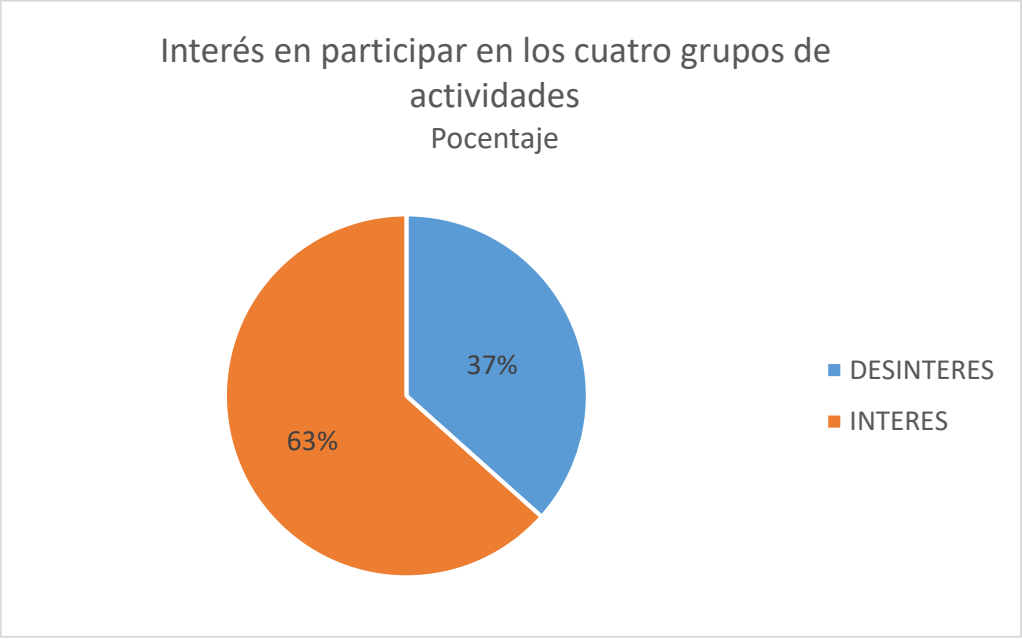


Figura 26 Porcentaje de Interés en participar en los cuatro grupos de actividades

Adicionalmente, al observar cuántas personas prefieren determinadas actividades, encontramos que el 61.75% de los adultos mayores y el 62.18 de los familiares eligieron las actividades sociales. Entre los adultos mayores no se encuentra una gran diferencia en su preferencia entre las actividades intelectuales y de entretenimiento mostrando mayor interés por las intelectuales. (Tabla 20)

Tabla 20
Porcentaje de adultos mayores y familiares que dieron la mayor valoración por tipo de actividad

	Adulto Mayor	**Familiares**
	% que dio valoración máxima (5)	% que dio valoración máxima (5)
Act. Deportivas	39.89	28.85
Act. Intelectuales	56.28	48.46
Act. Entretenimiento	54.37	62.46
Act. Sociales	61.75	62.18

Con la finalidad de indagar mejor en la preferencia del adulto mayor sobre las actividades que querrían realizar, en el cuestionario se les presenta cinco grupos de actividades, cada grupo tiene una actividad deportiva, intelectual, de entretenimiento y social, con la finalidad que el adulto mayor seleccione la actividad de su preferencia, dentro de cada grupo; así podríamos tener más claridad para configurar la oferta de actividades del CDI.

A continuación se presenta la lista de las actividades propuestas en el cuestionario, las que se dividieron en cinco grupos, ubicándose en cada uno de ellos una actividad de socialización, una deportiva, una intelectual y de entretenimiento. Se le pidió al encuestado que elija una actividad de su preferencia. (Fig. 27)

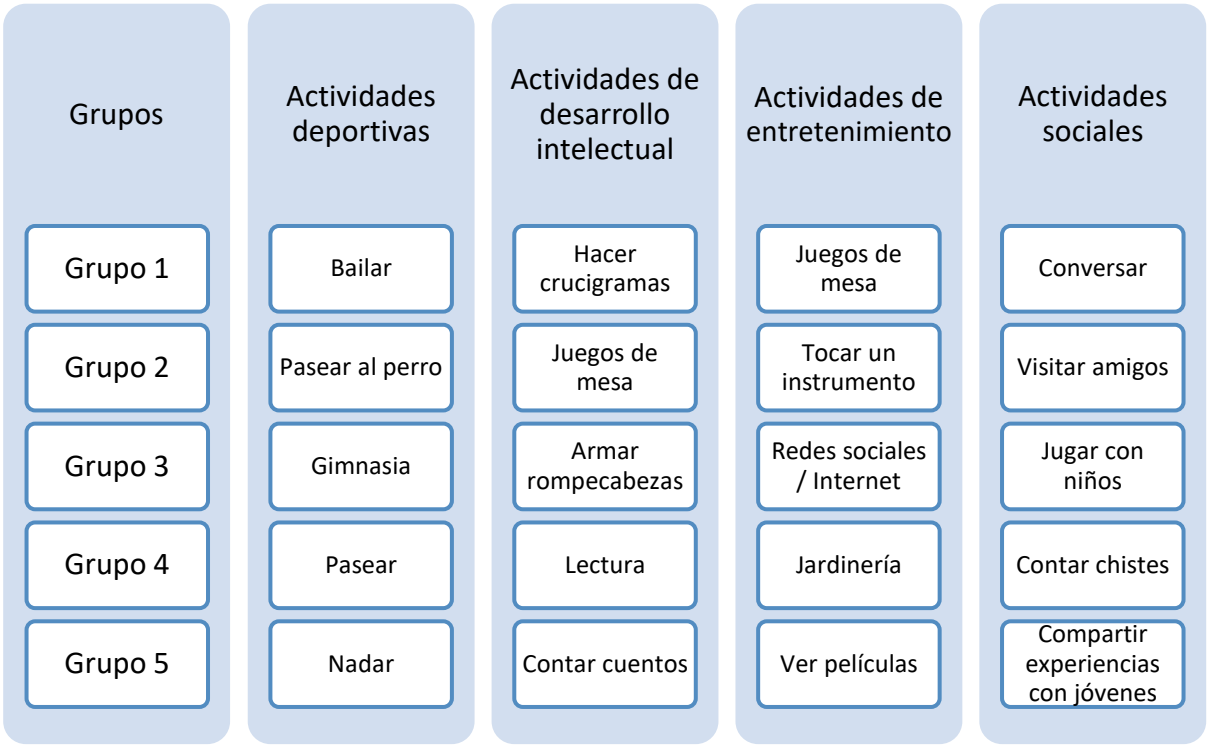


Figura 27. Actividades Sugeridas por Tipo

Coherente con la valoración de actividades sociales las actividades de mayor preferencia son visitar amigos y jugar con niños destacando de manera especial lo de compartir experiencias con jóvenes. Si bien el segundo tipo de actividades valoradas son las de entretenimiento (Ver tabla 22), cuando se presenta actividades concretas hay una mayor preferencia por las actividades intelectuales destacando la lectura (Ver tabla 21).

Entre las actividades de entretenimiento destacan ver películas y redes sociales; en las deportivas, pasear y bailar. Las tres últimas tienen un fuerte componente de socialización también (Ver tabla 22).

Tabla 21
Preferencia de actividades deportivas e intelectuales

Actividades Deportivas		**Actividades Intelectuales**	
Bailar	27.9	Hacer crucigrama	22.7
Pasear al perro	17.5	Juegos de mesa	24.0
Gimnasia	11.2	Armar rompecabezas	26.0
Pasear	27.5	Lectura	34.1
Nadar	10.4	Contar cuentos	19.1

Tabla 22
Preferencia de actividades de entretenimiento y sociales

Actividades de Entretenimiento		**Actividades Sociales**	
Juegos de mesa	13.7	Conversar	34.8
Tocar un instrumento	17.5	Visitar amigos	35.8
Redes sociales / Internet	21.3	Jugar con niños	35.8
Jardinería	8.8	Contar chistes	23.9
Ver películas	23.8	Compartir experiencias con jóvenes	44.3

La información obtenida permite determinar las actividades que prefieren realizar los adultos mayores. Se presenta la preferencia de actividades dentro de cada tipo propuesto.

En las actividades deportivas prefieren bailar y pasear con 27.9% y 27.5% respectivamente (Ver tabla 23).

Tabla 23
Preferencia de actividades deportivas

Tipo de actividad	Actividad	Porcentaje válido %
Actividades Deportivas	Bailar	27.9
	Pasear	27.5
	Pasear al perro	17.5
	Gimnasia	11.2
	Nadar	10.4

Entre las actividades intelectuales, los adultos mayores prefieren la lectura y armar rompecabezas, así como hacer crucigramas (Tabla 24).

Tabla 24
Preferencia de actividades intelectuales

Tipo de actividad	Actividad	Porcentaje válido %
Actividades Intelectuales	Lectura	34.1
	Armar rompecabezas	26.0
	Hacer crucigrama	22.7
	Contar cuentos	19.1
	Contar cuentos	19.1

En materia de entretenimiento, ver películas es una actividad preferida por los adultos mayores encuestados y poder usar redes sociales e internet para poder navegar en la red sobre temas que capten su atención o despierten su curiosidad (Tabla 25).

Tabla 25
Preferencia de actividades de entretenimiento

Tipo de actividad	Actividad	Porcentaje válido %
Actividades de Entretenimiento	Ver películas	23.8
	Redes sociales / Internet	21.3
	Juegos de mesa	13.7
	Tocar un instrumento	17.5
	Jardinería	8.8

Como se dijo anteriormente, las actividades sociales son las que tienen una mayor valoración. Entre ellas compartir experiencias con jóvenes tiene el mayor porcentaje con 44.3%, lo que muestra su deseo de interrelacionarse con personas jóvenes que tienen otra perspectiva y que se interesen en sus vivencias (Tabla 26).

Tabla 26
Preferencia de actividades sociales

Tipo de actividad	Actividad	Porcentaje válido %
Actividades Sociales	Compartir experiencias con jóvenes	44.3
	Visitar amigos	35.8
	Jugar con niños	35.8
	Conversar	34.8
	Contar chistes	23.9

- Objetivo 3: Determinar las características deseadas para el CDI según el adulto mayor y los familiares

Número de personas: Es importante determinar con cuantas personas estaría cómodo el adulto mayor en el CDI. El 40.2% de los encuestados indica que le gustaría compartir diariamente con seis a diez personas, lo que indica la preferencia por grupos pequeños. (Ver tabla 27)

Tabla 27
Número de personas con las que le gustaría compartir en el CDI

Número de personas	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5	88	24.0
Entre 6 y 10	147	40.2
Entre 11 y 15	44	12.0
Más de 15	87	23.8
Total	366	100.0

Horario: Al 34.4% de los adultos mayores les gustaría que el CDI esté abierto todo el día, al igual que el 33.3% de los familiares (Tabla 28).

Tabla 28
Horario preferido para el funcionamiento del CDI

Horario preferido	Adulto mayor		Familiar	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mañana	106	29.0	96	26.9
Tarde	133	36.3	89	24.9
Todo el día	126	34.4	119	33.3
Por horas			53	14.8
Total	365	99.7	357	100
No opina	1	.3	0	0
	366	100.0	357	100

En relación al horario es importante determinar los días que prefieren que esté abierto. Por las respuestas de los adultos mayores y las de los familiares, los días recomendables son lunes, miércoles y viernes, así como el día sábado. (Tabla 29)

Tabla 29
Preferencia de los días de funcionamiento

	Adulto mayor		Familiar	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Lunes	206	56.3	253	70.9
Martes	167	45.6	208	58.3
Miércoles	228	62.3	256	71.7
Jueves	165	45.1	222	62.2
Viernes	236	64.5	290	81.2
Sábado	198	54.1	182	51.0
Domingo	141	38.5	128	35.9

Ubicación: Para determinar la mejor ubicación del Centro, en la ciudad, le pedimos a los encuestados (AM y familiares) que calificaran diferentes propuestas de localización del Centro, con valores de 1 a 5, siendo el 5 la mayor valoración.

Las locaciones que tienen mejor calificación son Cayma y Yanahuara con 23.8% y 19.2 %. (Ver tabla 30)

Tabla 30
Preferencia de locación del CDI por AM

Distrito	Cayma	Yanahuara	Alto Selva Alegre	José Luis Bustamante y Rivero	Cerro Colorado
	Porcentaje Válido	Porcentaje Válido	Porcentaje Válido	Porcentaje Válido	Porcentaje Válido
No opina	1.1	1.6	1.6	1.6	1.6
1.0	46.6	41.9	54.0	43.8	55.9
2.0	6.6	8.8	13.7	14.0	6.8
3.0	9.3	16.4	12.6	12.3	14.0
4.0	12.6	12.1	6.0	10.7	8.5
5.0	23.8	19.2	12.1	17.5	13.2
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Los familiares han calificado los distritos de José Luis Bustamante y Rivero, Cayma y Cerro Colorado como los mejores para la ubicación del CDI. Adicionalmente 48 personas indican que podría ubicarse en otros distritos de los anteriormente mencionados (Tabla 31).

Tabla 31
Preferencia de locación del CDI por familiares

Distrito	Cayma	Yanahuara	Alto Selva Alegre	José Luis Bustamante y Rivero	Cerro Colorado
	Porcentaje Válido	Porcentaje Válido	Porcentaje Válido	Porcentaje Válido	Porcentaje Válido

No opina	1.1	1.1	1.4	0.9	0.6
1.0	43.6	37.5	49.0	40.0	46.3
2.0	10.9	14.9	14.6	15.1	8.6
3.0	10.9	18.3	12.0	12.0	12.6
4.0	11.5	12.0	7.4	8.3	10.6
5.0	22.1	16.0	15.5	23.7	21.4
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Características del CDI: para valorar las características que debe tener el Centro, se presentó a los encuestados seis características críticas que ellos deberían valorar asignando puntuación del 1 al 5, considerando 5 como la mejor situación.

El 80.9% de los adultos mayores encuestados le ha dado mayor importancia a la calidad, seguido del personal (68.9%). El 58.7 % ha otorgado una alta puntuación a la diversidad de actividades y la ubicación del CDI. El tamaño del centro y el precio son los aspectos que obtuvieron un menor porcentaje en la valoración de las características del Centro (Ver tabla 32).

Tabla 32
Valoración de características del CDI por AM

Aspecto	**Calidad**		**Diversidad de actividades**		**Personal**		**Tamaño del centro**		**Precio**		**Ubicación**	
Calificación	**Frec**	**Porc**	**Frec**	**Porc.**	**Frec**	**Porc.**	**Frec**	**Porc.**	**Frec**	**Porc.**	**Frec**	**Porc.**
No opina	4	1.1	2	.5	7	1.9	6	1.6	2	.5	9	2.5
1.0	6	1.6	12	3.3	7	1.9	17	4.6	17	4.6	12	3.3
2.0	11	3.0	24	6.6	16	4.4	32	8.7	28	7.7	20	5.5
3.0	17	4.6	47	12.8	39	10.7	64	17.5	65	17.8	39	10.7
4.0	32	8.7	66	18.0	45	12.3	81	22.1	77	21.0	71	19.4
5.0	296	80.9	215	58.7	252	68.9	166	45.4	177	48.4	215	58.7
Total		100.		100.		100.		100.		100.0		100.

Por su parte, los familiares coinciden con las valoraciones de los AM encuestados pues el 77 % de los familiares le dieron la mayor importancia (calificación 5) al aspecto calidad, seguido del personal y diversidad de las actividades que ofrece en CDI (Ver tabla 33).

Tabla 33
Valoración de características del CDI por familiares

Aspecto	**Calidad**		**Diversidad de actividades**		**Personal**		**Tamaño del centro**		**Precio**		**Ubicación**	
Calificación	**Frecu**	**Porc.**	**Frecu**	**Porc.**	**Frecu**	**Porc.**	**Frecu**	**Porc.**	**Frecu**	**Porc.**	**Frecu**	**Porc.**
No opina	3	.8	-	-	2	.6	2	.6	-	-	2	.6
1.0	8	2.2	6	1.7	10	2.8	8	2.2	9	2.5	11	3.1
2.0	9	2.5	10	2.8	19	5.3	19	5.3	31	8.7	17	4.8
3.0	19	5.3	47	13.2	24	6.7	84	23.6	67	18.8	49	13.7
4.0	43	12.0	89	24.9	42	11.8	79	22.2	86	24.1	88	24.6
5.0	275	77.0	205	57.4	260	72.8	164	46.1	164	45.9	190	53.2
Total		100.0		100.0		100.0		100.0		100.0		100.0

Precio: En relación al precio el 19.13% de los adultos mayores está dispuesto a pagar entre S/1,000 y S/2,000, por el servicio mensual del centro de lunes a viernes incluyendo almuerzo, refrigerios y actividades (Ver tabla 34), por lo que se puede concluir que este grupo de personas están en la capacidad de asumir el pago del servicio.

Según Mac Daniels y Gates (2016), “una estimación razonable pero conservadora sería de 70% de los que sin duda comprarían”. Al aplicar este porcentaje al 19.13% de adultos mayores que están dispuestos a pagar entre S/1,000 y S/2,000, se obtiene un 13.4%.

El cuestionario complementario aplicado a los familiares, demuestra que el 22,12% está dispuesto a pagar entre el rango mencionado por el servicio.

Tabla 34
Pregunta: ¿Cuánto estaría dispuesto a apagar?

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?		
	Adulto Mayor	**Familiares**
Precio S/	**Porcentaje válido**	**Porcentaje válido**
Menos de 500	28.69	17.4
500 - 1000	52.19	60.5
1000 - 2000	19.13	22.1
Total	100.00	100.00

- Objetivo 4: Determinar la valoración del servicio propuesto por el CDI.

Tanto el adulto mayor como los familiares contratarían el servicio propuesto por el CDI, como lo muestra la tabla a continuación, 68.6% los AM y 79.8%, los familiares (Ver tabla 35).

Tabla 35
Pregunta: ¿Contrataría el servicio?

¿Contrataría el servicio?		
	Adulto Mayor	**Familiares**
	Porcentaje válido	**Porcentaje válido**
SI	68.6	79.8
NO	31.4	20.2
Total	100.0	100.0

Adicionalmente los adultos mayores dieron algunas razones más por las que contratarían el servicio, el 15% indica que sería por desarrollo personal, el 3% por mantenerse ocupado y el 2% por sentirse cuidado.

Entre los que no contratarían el servicio manifiestan como razones, porque aún trabajan, tienen familia que los cuide y valoran el tiempo que pasan con sus nietos; también hay casos en los que no disponen del medio económico,

Por otro lado, los familiares indican que contratarían el servicio para evitar la soledad del adulto mayor en su entorno familiar y el 14 % indica que sería para el desarrollo del adulto. Los familiares indican que no contratarían el servicio porque actualmente tienen alguna limitación económica, quieren tener en casa al adulto mayor y que actualmente asiste a un club o CAM.

3.5.Conclusiones y recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo

1. Los AM a quienes se dirige el servicio propuesto tienen en sus mayoría entre 65 y 70 años la mayoría son casados pero hay un 19.7% de viudos, y un 19.1.% de solteros, divorciados y separados; quienes podrían ser un nicho específico, para prevenir soledad. Ahora bien, los casados tras muchos años de tener una rutina de pasar muchas horas fuera de casa, buscan un lugar a donde poder llegar y pasar momentos agradables y de mejora personal. El quedarse en casa conlleva a problemas de inquietud, ansiedad y sensación de encierro que llegan a resquebrajar sus relaciones matrimoniales.

2. Las actividades que más valoran son las sociales y a nivel específico hay mayores niveles de preferencia por compartir experiencias con jóvenes, visitar amigos y jugar con niños que son las actividades que debería realizar el Centro. Seguidamente de las actividades sociales valoraron la lectura. Convenios estratégicos con centros de estudios a nivel superior,

colegios secundarios y cualquier tipo de clubes o asociaciones que reúna jóvenes se convertirá en su público oyente.

3. Las familias tienen las mismas valoraciones sobre actividades, pero también señalan preocupación por la salud. Un chequeo regular y la permanente atención de un profesional medio en salud brindan la tranquilidad deseada.

4. Tanto AM como familias señalan que sí contratarían el servicio pues lo consideran importante porque brinda un desarrollo al adulto mayor, además que evita la soledad, se mantiene ocupado y cuidado. Para este efecto el 19.13% de los AM estarían dispuestos a pagar entre S/ 1,000 y S/ 2,000; que al ser multiplicado por el 70% de índice de Mc Daniels, nos da un 13.4%. Con relación al cuestionario complementario, un total de 22.1% de los familiares de los adultos mayores estarían dispuestos a pagar entre 1,000 y 2,000 soles.

5. Finalmente, valoran en especial la calidad y personal del servicio ya que un 80.9% de los adultos mayores, y un 77% de los familiares le han dado la calificación más alta.

3.6.Perfil del consumidor tipo y sus variantes

El perfil del consumidor tipo tiene 3 principales componentes:

1. Edad: Adulto mayor de 60 a 79 años de ambos sexos. Las encuestas se aplicaron tanto a esta población como a los familiares que tienen un adulto mayor de esta edad.
2. Autovalente: Persona que es capaz de realizar actividades básicas de su vida diaria se denomina autovalente (EducarChile, 2012). El Centro de desarrollo Integral ofrece actividades de diversa naturaleza como socialización, deportiva, intelectual y entretenimiento. Estas actividades requieren movilidad y respuestas a estímulos por lo que podrá disfrutar mejor el adulto mayor que

tenga un grado de autovalencia determinado como dependiente leve o independiente según la escala de Barthel. Si bien dentro de la propuesta se cuenta con personal médico, el Centro no está enfocado a personas que requieren de una atención médica permanente.

3. Nivel socioeconómico: NSE A, B y C. Según el estudio de mercado, el 19.13% de personas podrían pagar por los servicios entre S/. 1,000 y S/. 2,000. Este porcentaje se transforma en un 13.4% al multiplicarse por el 70% del índice de Mc Daniels. El nivel socioeconómico (APEIM,2016) no se determina a partir de sus ingreso sino en función a un grupo de variables como el contar con ciertas comodidades y tener un nivel de gasto como el que se aprecia en la Figura 28

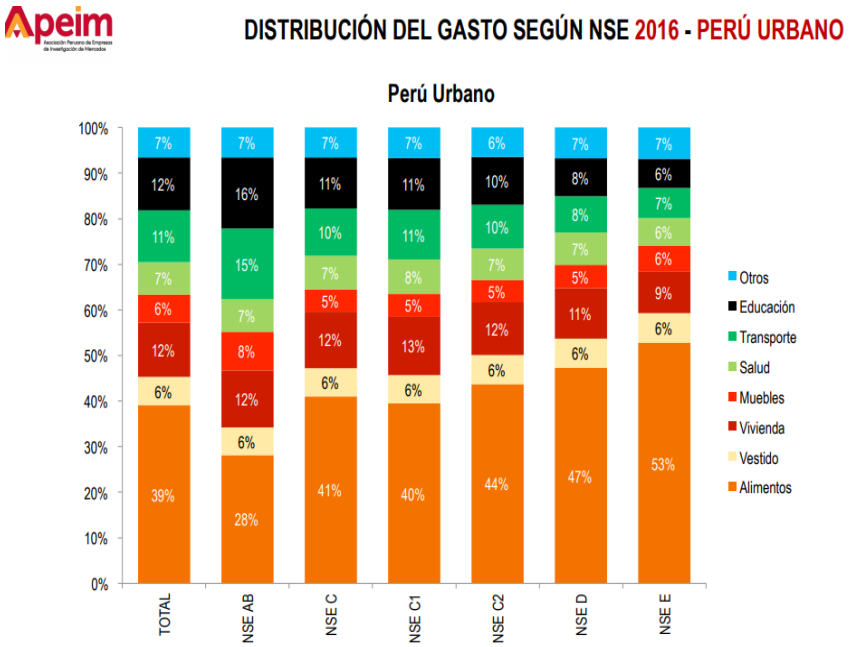


Figura 28. Distribución del Gasto según NSE 2016 Perú Urbano *Tomado Niveles Socioeconómicos 2016, Con Data de ENAHO 2015 por APEIM, 2016. Recuperado de http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-*

Capítulo IV. Proyección del Mercado Objetivo

4.1 El ámbito de la proyección

El ámbito de la proyección comprende la población adulta mayor de 60 a 79 años, de la ciudad de Arequipa metropolitana y que pertenezcan a los niveles socioeconómicos A, B y C.

4.2 Selección del método de proyección

Para el presente plan se aplica una técnica cuantitativa de predicción porque al estar expresadas matemáticamente se evita la ambigüedad. Se utilizó el método de los mínimos cuadrados o regresión simple que es un modelo causal que determina la recta que representa la relación entre dos variables. (Sapag, 2011).

$$Y = a + bx$$

El procedimiento elegido, es el de ajuste de líneas de tendencia a un gráfico de dispersión para la proyección, el cual muestra una línea de tendencia de los datos y el coeficiente R2.

El coeficiente mencionado es un criterio para determinar cuán correcta es la estimación, "… mientras más cercano a 1 sea este valor, mejor se considera el ajuste. Si el coeficiente es positivo y elevado (muy cercano a 1), las variables x e y tienen comportamiento altamente relacionados." (Sapag, 2011, p.95).

El método elegido se utilizará para la proyección del mercado potencial, lo que servirá como base para el cálculo de los mercados disponible, efectivo y objetivo del CDI.

4.2.1. Mercado Potencial.

El mercado potencial (Kotler, 2001) es un conjunto de clientes que manifiestan un grado de interés en una oferta del mercado.

Para el presente plan se considera a los adultos mayores 60 a 79 años de Arequipa Metropolitana que pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C, como se establece en el capítulo III, acápite sobre el segmento del mercado (3.2.).

Para efectos de la proyección también se ha tomado la información de INEI 2015. La data disponible de INEI está dividida por grupos quinquenales de edad, para la proyección se ha tomado los rango de 60 a 79 años. El ultimo rango que es de 80 años a más, no se ha considerado por dos razones (a) no contamos con la data exacta de los adultos mayores de 80 años de edad, (b) se ha considerado que en este grupo se encontrarían adultos mayores que podrían requerir mayor atención médica y por tanto su nivel de autovalencia sería menor. Se ha completado una serie del año 2006 al 2015, tanto en la población de Arequipa metropolitana de 60 a 79 años, (Tabla 36); como en el segmento por nivel socio económico A, B y C que representa el 53.1% de la población urbana de Arequipa (Tabla 37).

Tabla 36

Población de 60 a 79 años por distritos de Arequipa Metropolitana del año 2006 al 2015

N°	Distritos de Arequipa Metropolitana	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	AREQUIPA	7,962	7,983	7,997	8,009	8,025	8,040	8,050	8,058	8,066	8,075
2	ALTO SELVA ALEGRE	4,844	5,038	5,239	5,448	5,666	5,893	6,129	6,372	6,626	6,890
3	CAYMA	4,684	4,924	5,178	5,442	5,723	6,019	6,330	6,656	6,998	7,358
4	CERRO COLORADO	7,086	7,523	7,976	8,458	8,971	9,517	10,094	10,705	11,350	12,031
5	CHARACATO	554	590	629	670	715	762	812	868	923	984
6	JACOBO HUNTER	3,416	3,514	3,616	3,721	3,829	3,942	4,057	4,175	4,297	4,422
7	JOSE LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO	8,005	8,174	8,344	8,517	8,698	8,883	9,073	9,266	9,461	9,663
8	MARIANO MELGAR	4,261	4,361	4,464	4,570	4,677	4,787	4,899	5,013	5,129	5,249
9	MIRAFLORES	4,590	4,669	4,745	4,824	4,903	4,985	5,066	5,148	5,230	5,315
10	PAUCARPATA	9,430	9,691	9,944	10,212	10,496	10,788	11,087	11,395	11,712	12,043
11	SABANDIA	361	375	389	404	418	434	450	466	484	501
12	SACHACA	1,265	1,311	1,360	1,410	1,465	1,520	1,577	1,637	1,698	1,762
13	SOCABAYA	4,025	4,262	4,513	4,779	5,062	5,363	5,682	6,019	6,377	6,755
14	TIABAYA	1,212	1,240	1,269	1,298	1,330	1,362	1,393	1,427	1,461	1,496
15	UCHUMAYO	759	792	826	861	899	938	979	1,022	1,067	1,113
16	YANAHUARA	2,837	2,931	3,028	3,128	3,232	3,339	3,451	3,563	3,680	3,801
17	YURA	728	792	862	938	728	1,111	1,212	1,318	1,435	1,564
18	MOLLEBAYA	94	100	108	113	121	129	137	145	154	164
19	QUEQUEÑA	163	168	175	182	188	195	202	209	216	223
20	YARABAMBA	151	155	160	164	151	172	176	181	186	191
	Total de adultos mayores de 60 a 79 años	**66,427**	**68,593**	**70,822**	**73,148**	**75,297**	**78,179**	**80,856**	**83,643**	**86,550**	**89,600**

Nota. Adaptado de "Población total al 30 de junio, por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia y distrito" INEI, 2015. Estimaciones y proyecciones de Población. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/

Tabla 37
Población de 60 a 79 años por distritos de Arequipa Metropolitana que pertenecen al NSE A, B y C del año 2006 al 2015.

Arequipa Metropolitana	Total de adultos mayores de 60 a 79 años que pertenecen al NSE A, B y C
2006	35,273
2007	36,423
2008	37,606
2009	38,842
2010	39,983
2011	41,513
2012	42,935
2013	44,414
2014	45,958
2015	47,578

Como datos base para la proyección se ha utilizado la población adulta mayor de 60 a 79 años que perteneces al NSE A, B y C de los años 2006 al 2015. (Ver tabla 38).

Tabla 38
Años base para proyección 2006 – 2015

Periodo	**Año**	**Mercado Potencial**
1	2006	35,273
2	2007	36,423
3	2008	37,606
4	2009	38,842
5	2010	39,983
6	2011	41,513
7	2012	42,935
8	2013	44,414
9	2014	45,958
10	2015	47,578

En la figura 29 se presenta la fórmula y=1365.7x + 33541 que determina la recta “y” que representa la población. El resultado de R^2 es 0.9963, que, como se puede apreciar está cerca de uno, lo que indica que el ajuste es mejor; y que “x” (años) y “y” (población) tienen comportamiento altamente relacionados.

Figura 29 Línea de tendencia – mercado Potencial

En la tabla 39 se presentan los resultados obtenidos al aplicar la fórmula y=1365.7x + 33541 que representa la población. El mercado potencial del servicio propuesto tiene un crecimiento que es favorable para el proyecto. Según la proyección el mercado presenta un crecimiento de 2.5% anual.

Tabla 39
Proyección de mercado potencial para los años 2016 - 2026

Periodo	Año	Mercado Potencial
0	2016	48,564
1	2017	49,929
2	2018	51,295
3	2019	52,661
4	2020	54,027
5	2021	55,392
6	2022	56,758
7	2023	58,124
8	2024	59,489
9	2025	60,855
10	2026	62,221

En la figura 30 se muestra la línea de tendencia de crecimiento del mercado potencial del año 2006 al 2026 considerando los años base y la proyección.

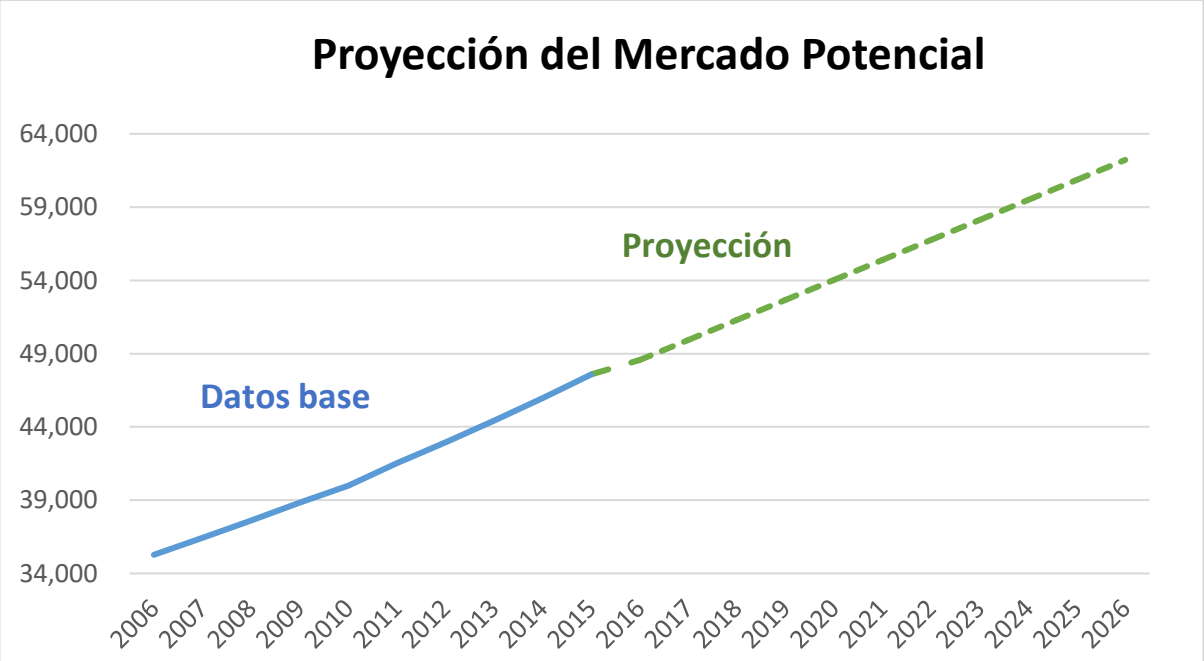


Figura 30 Proyección mercado potencial

4.2.2. Mercado Disponible.

El mercado disponible (Kotler, 2001) es el conjunto de consumidores que tienen interés, ingresos y acceso a una oferta de mercado específica.

Al considerar al adulto mayor de 60 a 79 años perteneciente a los niveles socioeconómicos A, B y C, se considera que ellos o sus familiares tienen los ingresos para acceder al servicio debido a que los niveles socioeconómicos seleccionados tienen un ingreso promedio mensual de S/2,994 a S/6,372.00 (APEIM, 2016); así como la accesibilidad, para llegar sin problemas la Centro de Desarrollo Integral del Adulto Mayor, en su condición de residentes de la ciudad.

Por otro lado, los resultados de la encuesta aplicada a los adultos mayores respecto a la pregunta ¿de las siguientes actividades cuál preferiría usted realizar?, nos arroja el resultado de que un 63% de los adultos mayores encuestados prefiere realizar actividades integrales, es decir de las cuatro categorías que son intelectuales, de socialización, deportivas y de entretenimiento; contra un 37% que se inclina por algún tipo específico de actividad.

Infiriendo del total de nuestro segmento de mercado, ello sería 31,456 personas en el año 2017. (Ver tabla 40)

Tabla 40
Mercado Disponible para los años 2016 - 2026

Periodo	Año	Mercado Potencial	Mercado Disponible
0	2016	48,564	30,595
1	2017	49,929	31,456
2	2018	51,295	32,316
3	2019	52,661	33,176
4	2020	54,027	34,037
5	2021	55,392	34,897
6	2022	56,758	35,757
7	2023	58,124	36,618
8	2024	59,489	37,478
9	2025	60,855	38,339
10	2026	62,221	39,199

4.2.3. Mercado Efectivo.

El mercado efectivo (Kotler, 2001) se conforma por aquellos consumidores que tienen la intención de comprar, para ello se emplea la información recogida por la pregunta de la encuesta aplicada a los adultos mayores: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el servicio de lunes a viernes, todo el día incluyendo almuerzo, refrigerios y actividades? Se encuentra que el 19.13% de los AM encuestados seleccionó las opciones entre S/1,000 –S/1,500 y S/1,500-S/2,000.

A este 19.13% se le aplica el índice de 70% de Mc Daniels con lo que se obtiene un 13.4%. Si aplicamos este 13.4% al mercado disponible se obtiene el mercado efectivo; entonces podemos afirmar que para el año 2017 se contará con 4,212 personas (Ver tabla 41).

Tabla 41
Mercado Efectivo para los años 2016 - 2026

Periodo	Año	Mercado Potencial	Mercado Disponible	Mercado Efectivo
0	2016	48,564	30,595	4,097
1	2017	49,929	31,456	4,212
2	2018	51,295	32,316	4,327
3	2019	52,661	33,176	4,443
4	2020	54,027	34,037	4,558
5	2021	55,392	34,897	4,673
6	2022	56,758	35,757	4,788
7	2023	58,124	36,618	4,903
8	2024	59,489	37,478	5,019
9	2025	60,855	38,339	5,134
10	2026	62,221	39,199	5,249

4.2.4. Mercado Objetivo.

"El mercado objetivo se refiera al número de compradores a los que desea llegar una empresa (objetivo de ventas) con su oferta comercial en un momento determinado" (Lobato, 2004, p2). Así mZismo menciona Lobato (2004) que el mercado objetivo también es llamado mercado meta.

El mercado meta se define como el "Conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes, a quienes la compañía decide atender" (Kotler & Amstrong, 2012, p. 201).

La siguiente tabla 42 muestra el mercado objetivo para el Centro, basado en la información obtenida de la proyección 2016 – 2026. Para el primer año se determina atender al 0.45% del mercado objetivo 19 adultos mayores. Este porcentaje es el resultado de considerar el ciclo de maduración del negocio, se espera que al segundo año se supere el punto de equilibrio.

Adicionalmente, se fija como oferta inicial atender a 19 adultos mayores, que representan el 0.45% de la demanda, de acuerdo a la capacidad del centro al momento de la apertura (Tabla 42), y al capital con el que se cuenta, detallado en el capítulo VIII.

Tabla 42
Mercado objetivo para el Centro de Desarrollo Integral - 2017

Periodo	Año	Mercado Potencial	Mercado Disponible	Mercado Efectivo	% del mercado efectivo atendido	Mercado Objetivo = Oferta del proyecto
1	2017	49,929	31,456	4,212	0.45%	19

4.3 Pronóstico de ventas

En los diez años del proyecto se pasará de atender a 19 adultos mayores en el primer año de funcionamiento hasta 76 adultos para el décimo año (Ver tabla 43). Inicialmente se atenderá a 19 adultos mayores por los siguientes factores:

Capacidad económica: La capacidad de financiamiento se ve reducida al ser un negocio nuevo en el mercado. Revisar capítulo VIII.

Infraestructura: Los primeros diez años se tienen una limitación de espacio, debido a que se alquila el lugar para desarrollar el proyecto.

Ingreso de posibles competidores: Se considera un crecimiento del 20% entre el segundo y sexto año de funcionamiento del CDI debido a que será el único centro en el mercado que ofrece de un desarrollo integral del adulto mayor. Adicionalmente con las estrategias de marketing se logra informar del nuevo servicio a los adultos mayores y a sus familiares, así como lograr el posicionamiento del centro como la mejor opción en la ciudad

de Arequipa. Para los años siete y ocho se estima un crecimiento del 15% por el ingreso de posibles competidores y finalmente 10% para los dos últimos años.

Perfil de riesgo de los inversionistas: Los inversionistas presentan un perfil de riesgo conversador, por lo que no se optan por realizar mayores préstamos con entidades financieras. Revisar capítulo VIII.

En el año uno del proyecto, es decir en el 2017, se atiende a un 0.45% del mercado efectivo, con un total de 19 personas, y en el año diez con 76 adultos mayores se atiende al 1.45% del mercado efectivo; con lo que se puede apreciar que hay un amplio margen de crecimiento.

El porcentaje del mercado efectivo atendido representa el porcentaje de la demanda que proyecta atender el CDI (Ver Tabla 43).

Tabla 43
Proyección de la demanda para los años 2016- 2026

Periodo	**Año**	**Mercado Efectivo**	**% Del mercado efectivo atendido**	**Oferta del proyecto Usuarios**	**Crecimiento N°**	**Crecimiento %**
0	2016	4,097	-	-	-	-
1	2017	4,212	0.45%	19	-	-
2	2018	4,327	0.53%	23	4	20%
3	2019	4,443	0.61%	27	4	20%
4	2020	4,558	0.72%	33	6	20%
5	2021	4,673	0.83%	39	6	20%
6	2022	4,788	0.98%	47	8	20%
7	2023	4,903	1.10%	54	7	15%
8	2024	5,019	1.26%	63	9	15%
9	2025	5,134	1.34%	69	6	10%
10	2026	5,249	1.45%	76	7	10%

4.4 Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas

Según Galvez (2015), pronosticar las ventas no es muy simple. Es necesario englobar un grupo de condiciones o aspectos internos y externos. Como se está ingresando en el mercado se consideran los siguientes aspectos externos:

- Menor demanda relativa por futuros competidores con ofertas similares al CDI
- Contracción de la economía peruana, que puede incidir en una menor disponibilidad de ingresos destinado a la atención integral del Adulto Mayor
- Políticas gubernamentales en relación a los adultos mayores peruanos que aumentan o mejoran los servicios públicos para Adultos mayores.
- El segmento al que se dirige el centro es una población vulnerable, por lo que podría haber personas que se retiren por enfermedades.

Capítulo V. Ingeniería del Proyecto

5.1 Estudio de ingeniería

5.1.1 Modelamiento y selección de procesos productivos.

El CDI del adulto mayor cuenta con el siguiente mapa de procesos, que toma en consideración procesos directivos, procesos misionales y procesos de apoyo (figura 31). Dentro de los procesos misionales se considera la razón de ser del centro del adulto mayor, que son las actividades integrales, que por su categoría pueden ser de socialización, deportivas, intelectuales, y de entretenimiento.

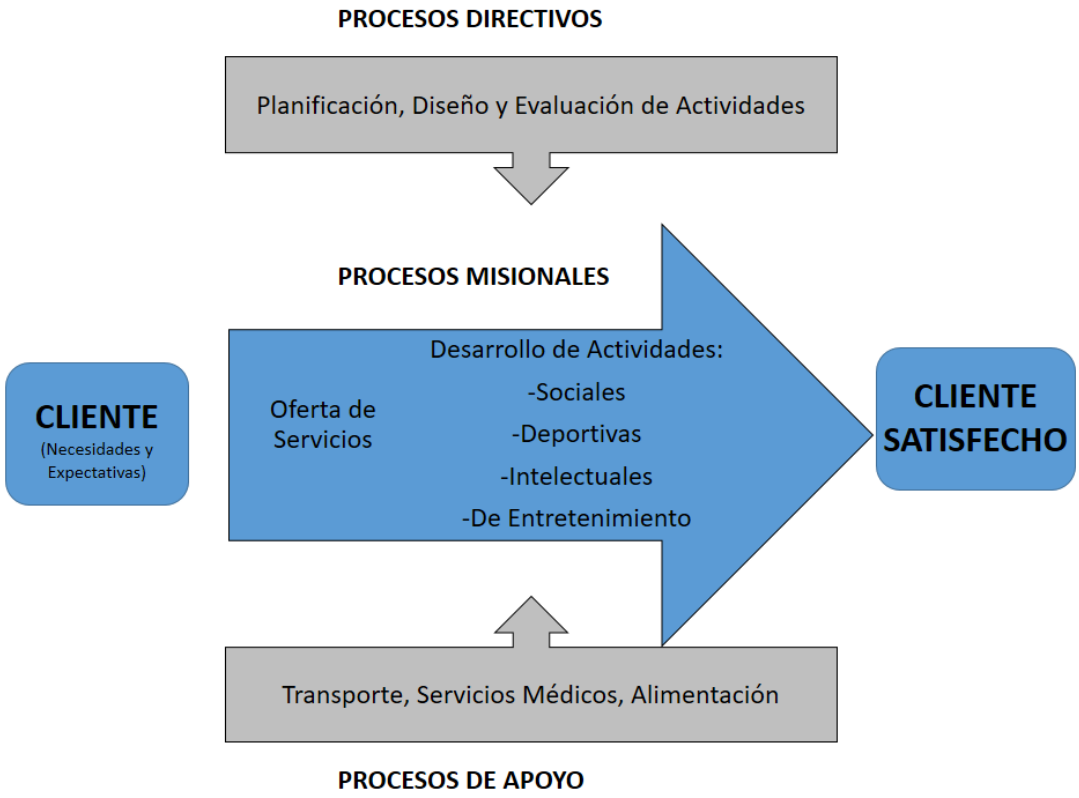


Figura 31 Mapa de Procesos del Centro Integral del Adulto Mayor

Los clientes del Centro recibirán como servicio la posibilidad de desarrollar diversas actividades sociales, intelectuales, deportivas y de entretenimiento que se

impartirán a manera de talleres, visitas, encuentros entre otros conducidos por tutores. Complementariamente se brindarán servicios de apoyo que son la movilidad, chequeos médicos mensuales y una alimentación balanceada, adecuada a su edad y a su condición de salud.

A continuación se desarrollan los procesos productivos.

Oferta de Servicios: En la figura 32 se detalla el flujograma correspondiente, cuyas actividades son explicadas en la tabla 44. Este proceso tiene como fin dar a conocer el servicio y captar nuevos clientes.

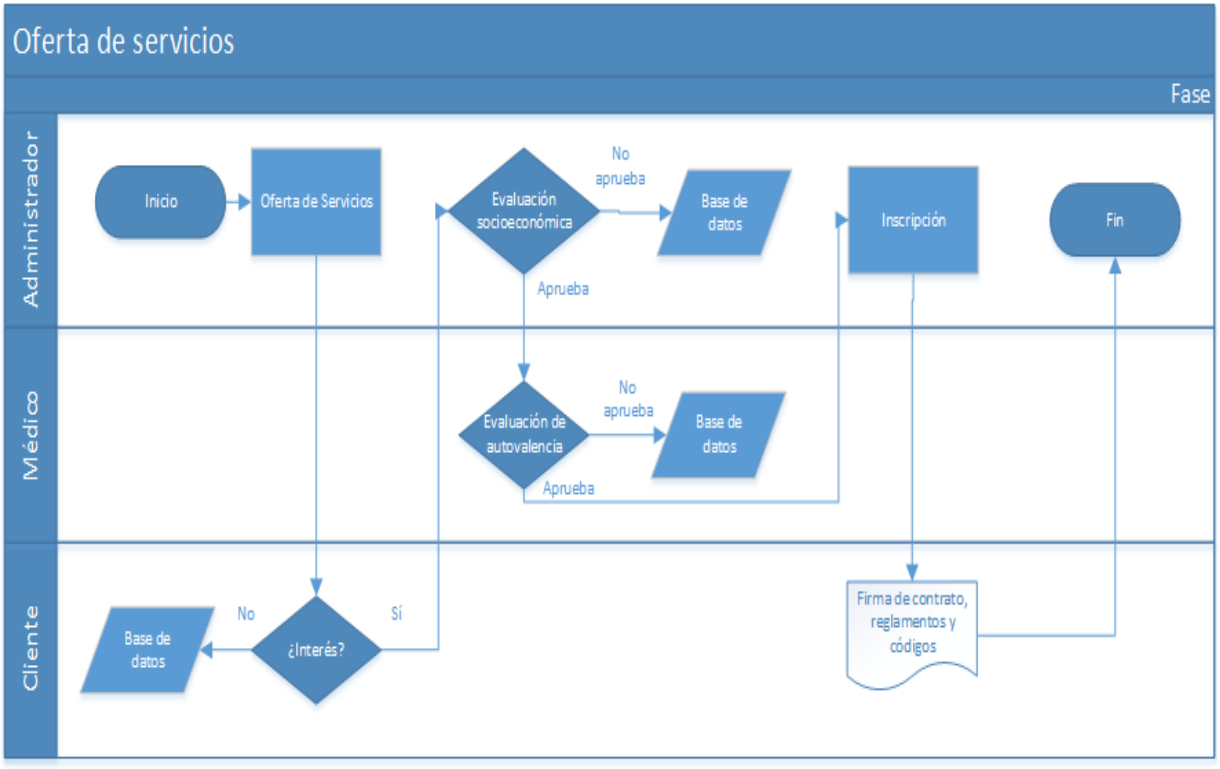


Figura 32 Proceso de Oferta de Servicios

Tabla 44
Descripción de actividades del proceso de Oferta de Servicios

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Administrador	Oferta de Servicios	El administrador realizará la oferta de servicios de acuerdo al plan de marketing
Administrador	Evaluación Socioeconómica	Establecido el interés del adulto mayor por el centro de desarrollo, el Administrador realiza la evaluación socioeconómica para determinar si el cliente o su familia podrá asumir el costo del servicio
Médico	Evaluación de Autovalencia	El Médico realiza la evaluación de autovalencia para definir si el adulto mayor es dependiente medio o totalmente dependiente, con el fin de confirmar o no su participación en el centro de adulto mayor
Administrador	Inscripción	Con las evaluaciones realizadas, el Administrador realiza la inscripción del adulto mayor
Administrador y Cliente	Firma de contrato	El administrador y el adulto mayor firman el contrato por el servicio y Reglamento

Evaluación de Autovalencia: En la figura 33 se detalla el flujograma de la evaluación de autovalencia, cuyas actividades son explicadas en la tabla 45. Este proceso tiene por objetivo determinar el grado de autovalencia del posible cliente.

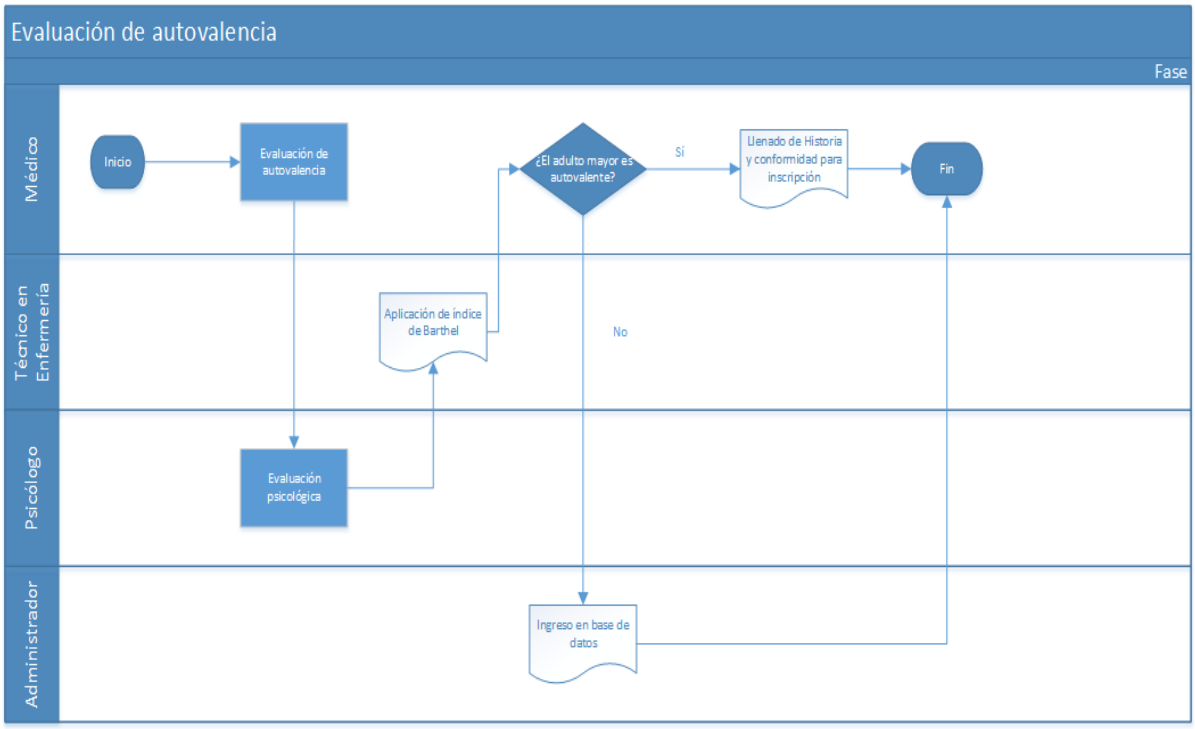


Figura 33 Proceso de Evaluación de Autovalencia

Tabla 45
Descripción de actividades del proceso de Evaluación de Autovalencia

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Médico	Evaluación de Autovalencia	El Médico realiza la evaluación de autovalencia para definir si el adulto mayor es dependiente medio o totalmente dependiente, con el fin de confirmar o no su participación en el centro de adulto mayor
Psicólogo	Evaluación psicológica	El Psicólogo realiza una evaluación psicológica del adulto mayor con el fin de conocer más a profundidad su estado de salud mental
Técnico en Enfermería	Aplicación del índice de Barthel	El Técnico en Enfermería aplica el índice de Barthel (Anexo 4) para determinar la capacidad del adulto mayor de realizar actividades de la vida cotidiana
Médico	Confirmación de autovalencia del adulto mayor	El médico confirmará la autovalencia del adulto mayor revisando de manera conjunta la evaluación de autovalencia y el índice de Barthel
Médico	Llenado de historia clínica y conformidad para inscripción	El médico llena la historia clínica y el informe de conformidad de autovalencia para la inscripción

Proceso de recepción: En la figura 34 se desarrolla el procedimiento de recepción, y se detallan las actividades correspondientes en la tabla 46. Este proceso tiene por objetivo recibir a los adultos mayores en el CDI.

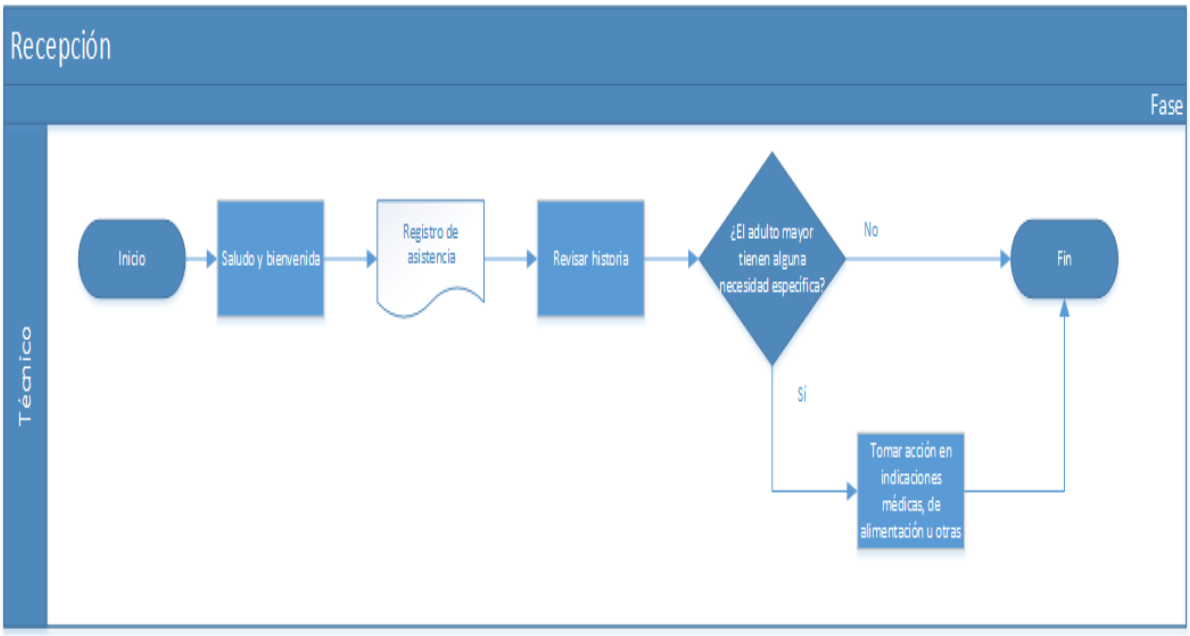


Figura 34 Proceso de Recepción

Tabla 46
Descripción de actividades del proceso de Recepción

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Técnico de Enfermería	Saludo y bienvenida	El Técnico de Enfermería saluda y da la bienvenida a los adultos mayores al centro de desarrollo
Técnico de Enfermería	Registro de Asistencia	El Técnico de Enfermería registra la asistencia de los adultos mayores al centro de desarrollo
Técnico de Enfermería	Revisión de la historia	El Técnico de Enfermería revisa la historia clínica de los clientes para verificar si tienen alguna necesidad específica que requiera cuidados o indicaciones particulares

Proceso de Transporte: En la figura 35 se desarrolla el procedimiento de transporte, y se detallan las actividades correspondientes en la tabla 47. Este proceso tiene por objetivo el traslado de los adultos mayores en el CDI.

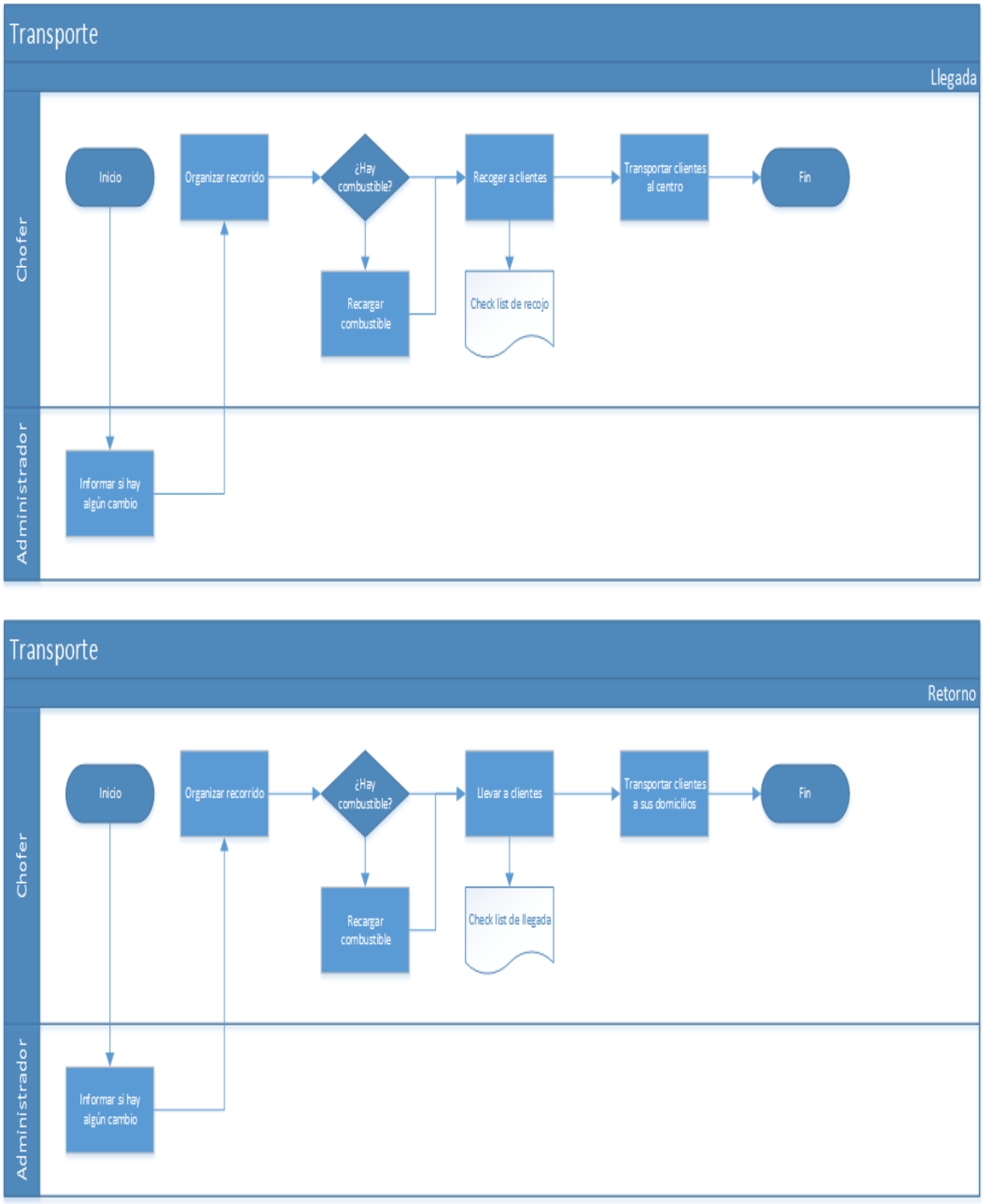


Figura 35 Proceso de Transporte

Tabla 47
Descripción de actividades del proceso de Transporte

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Administrador	Informar si hay algún cambio	El Administrador informa al Chofer si alguno de los adultos mayores ha cambiado de domicilio, o si ha solicitado no se le recoja o nuevo cliente
Chofer	Organizar recorrido	El Chofer organiza el recorrido de recojo de los adultos mayores
Chofer	Verificación de combustible	El chofer verifica si hay combustible, para recargarlo en caso necesario
Chofer	Recojo y transporte	El chofer recoge y transporta a los adultos mayores desde su domicilio al Centro de Desarrollo y viceversa

Proceso de Alimentación Principal: En la figura 36 se desarrolla el procedimiento de alimentación principal, y se detallan las actividades correspondientes en la tabla 48. Este proceso tiene por objetivo suministrar los alimentos a los adultos mayores dentro del CDI.

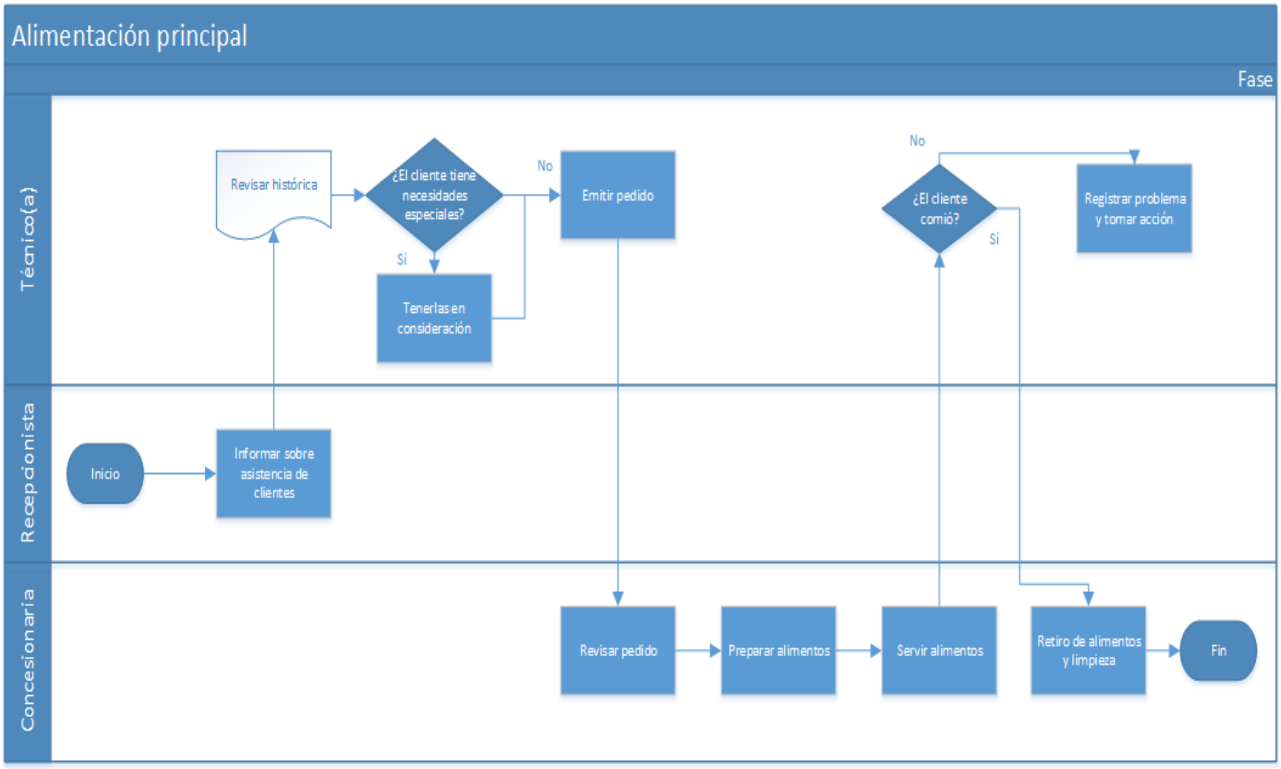


Figura 36 Proceso de Alimentación Principal

Tabla 48
Descripción de actividades del proceso de Alimentación principal

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Técnico de Enfermería	Revisar historia	El Técnico en Enfermería revisa la historia de los adultos mayores para verificar si tienen alguna necesidad especial con relación a su alimentación
Concesionaria	Preparación y servido de alimentos	La concesionaria se encarga de la preparación de los alimentos según instrucciones específicas, los sirve y posteriormente se encarga del recojo y limpieza

Proceso de Desarrollo de Actividades: En la figura 37 se detalla el proceso de desarrollo de actividades, se detallan las actividades correspondientes en la tabla 49. Este proceso tiene por objetivo la planificación, dictado y evaluación de las actividades integrales.

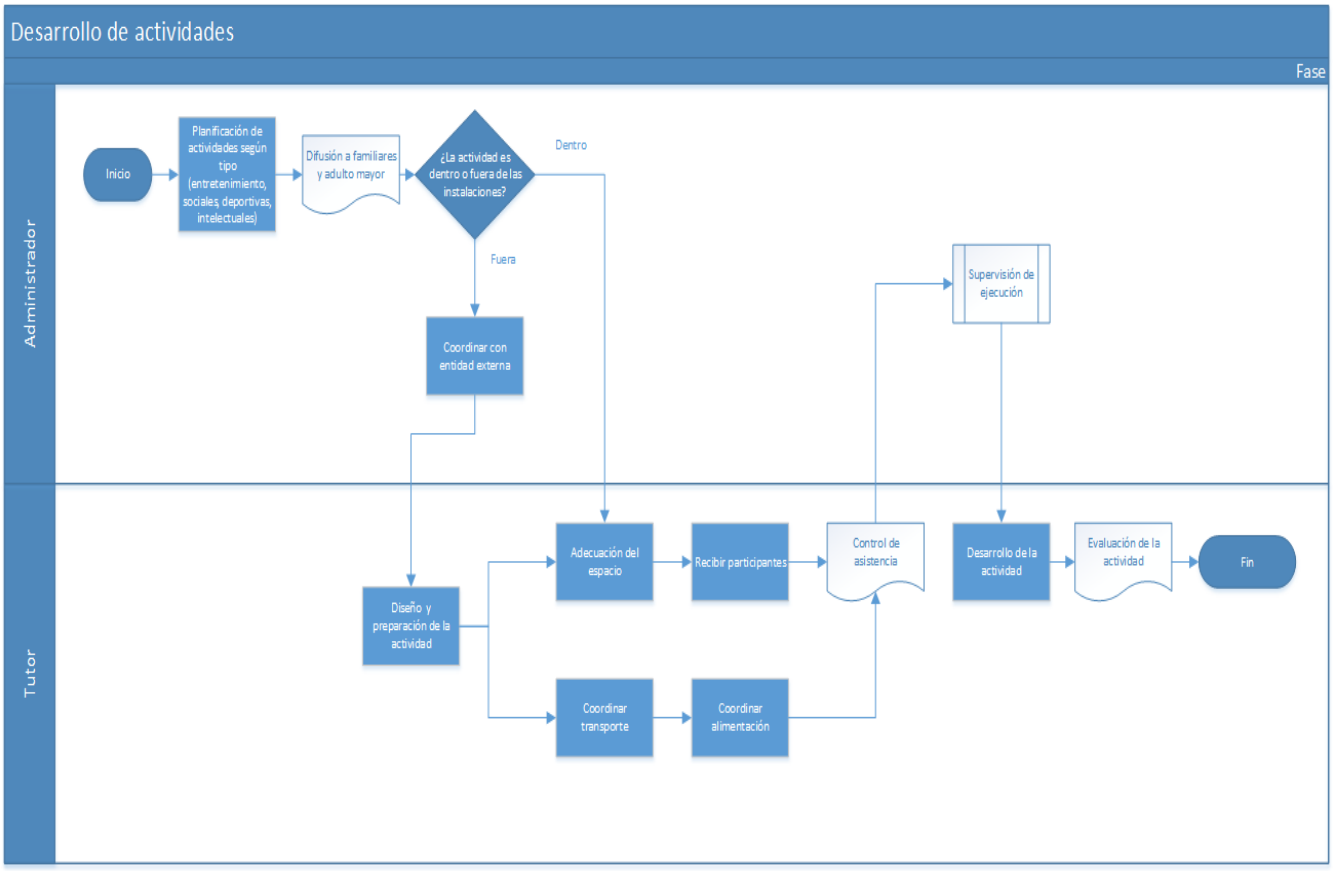


Figura 37 Proceso de Desarrollo de Actividades

Tabla 49
Descripción de actividades del proceso de Desarrollo de actividades

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Administrador	Planificación de actividades según tipo	El Administrador elabora el plan de actividades mensuales según tipo: entretenimiento, sociales, deportivas e intelectuales; y tomando en cuenta las sugerencias de los clientes
Administrador	Difusión a familiares y adulto mayor	El Administrador comunica el plan de actividades a los adultos mayores y familiares a través de los diversos medios de comunicación como correos electrónicos y murales
Administrador	Coordinación con entidades externas	El Administrador coordina con las entidades externas en caso las actividades sean fuera del centro
Tutor	Adecuación del espacio	El Tutor adecúa el espacio para las actividades tomando en cuenta la temática
Tutor	Diseño y preparación de la actividad	El Tutor diseña y prepara las actividades, tomando en cuenta el tipo de las mismas y el lugar donde vayan a desarrollarse
Tutor	Desarrollo de las actividades	El Tutor recibe a los participantes, registra su asistencia e inicia la actividad. Al finalizar hace la evaluación de la actividad con los adultos mayores que hayan participado
Administrador	Supervisión	El Administrador supervisa el desarrollo de las actividades.

Proceso de Control Médico Mensual: En la figura 38 se detalla el proceso de control médico mensual, cuyas actividades se detallan en la tabla 50. Este proceso tiene por objetivo conocer de manera general el estado de salud de los adultos mayores.

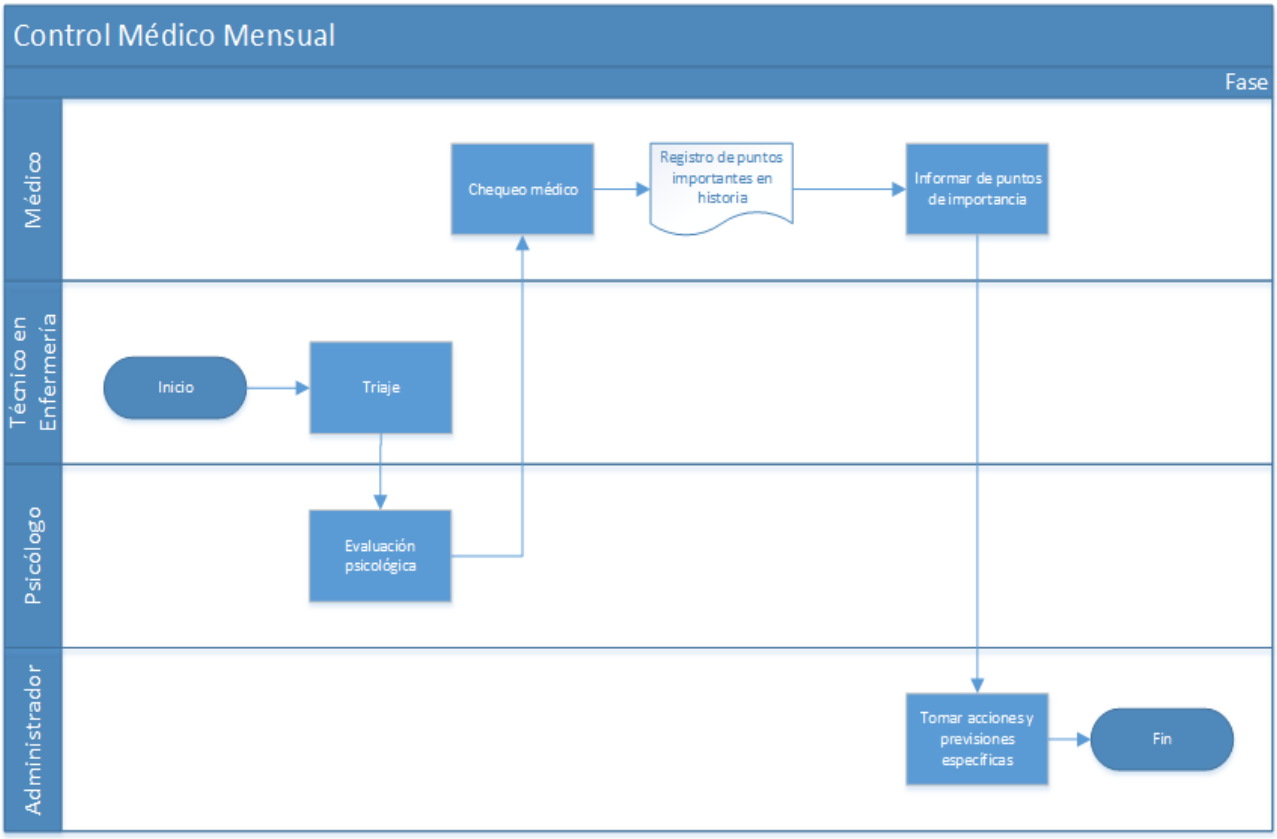


Figura 38 Proceso de Control Médico Mensual

Tabla 50
Descripción de actividades del proceso de Control Médico Mensual

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Técnico de Enfermería	Triaje	El Técnico de Enfermería recibe al adulto mayor que pasará su control médico mensual y realiza el triaje
Psicólogo	Evaluación Psicológica	El Psicólogo realiza la evaluación psicológica mensual y entre sus resultados al médico
Médico	Chequeo médico	El Médico realiza el chequeo de los adultos mayores, emitiendo un informe de los puntos de importancia

Cadena de valor

Según Michael Porter (1985), la cadena de valor está conformada por actividades primarias o principales, actividades de apoyo y el margen. En el Centro de

Desarrollo Integral del Adulto Mayor, las actividades principales están conformadas por la oferta de servicios, planificación, diseño y preparación, desarrollo y evaluación de las actividades integrales, que se dividen en las categorías de entretenimiento, de socialización, deportivas e intelectuales.

Figura 39 Cadena de Valor

5.1.2 Selección del equipamiento.

La selección del equipamiento se realiza en base a los procesos del Centro Integral del Adulto Mayor y las programaciones de actividades que ello implica. (Ver tabla 51)

Tabla 51
Selección del equipamiento

	Equipo	Lugar	Cant.	*Precio Unit	*Precio total	Dirección
1	Computadora	Recepción / Sala de talleres	3	S/ 1,599.00	S/ 4,797.00	http://www.falabella.com.pe/falabella-pe/product/14713554/All-in-One-21,5-Intel-Celeron-N2930-2-GB-500-GB?navAction=push
	Impresora	Recepción	1	S/ 300.00	S/ 300.00	
3	Silla de recepción	Recepción Sala Taller	1 2	S/. 94.90	S/. 284.70	http://www.sodimac.com.pe/sodimac-pe/product/prod40020/Silla-POC-negra/544620
4	Mesa redonda de 5 personas	Sala de talleres	6	S/ 600.00	S/ 3,600.00	
5	Sillas	Sala de talleres	36	S/ 79.90	S/ 2,876.00	http://www.sodimac.com.pe/sodimac-pe/product/2502674/Silla-Ada-con-brazo-gris/2502674
6	Escritorio	Sala de talleres	2	S/ 500.00	S/ 1,000.00	
7	Pizarra acrílica	Sala de talleres	2	S/ 74.90	S/. 149.80	http://www.sodimac.com.pe/sodimac-pe/product/2081504/Pizarra-acrilica-120x80-cm/2081504
8	Proyector	Sala de talleres	2	S/ 1,459.00	S/. 2,918.00	https://www.digitalz.pe/product-page/viewsonic-pjd5153-3200-lumens-3d-800x600?gclid=CKjcjKv08tECFcpZhgod5AkFTg
9	Sillones	Hall	4	S/ 509.00	S/ 2,036.00	http://www.falabella.com.pe/falabella-pe/product/880451066/Sofa-Sabrina-2-Cuerpos?navAction=push
	Sofá	Hall	4	S/ 995.50	S/ 3982.00	
10	Televisor y rack	Hall	1	S/ 1,699.00	S/ 1,699.00	http://www.falabella.com.pe/falabella-pe/product/14440639/LED-48-FHD-Smart-TV-48J5500
	Eq. Sonido	Hall	1	S/ 590.00	S/ 590.00	
11	Estantes	Hall	3	S/ 279.00	S/ 837.00	http://www.falabella.com.pe/falabella-pe/product/880512240/Centro-de-Computo-Illinois?navAction=push
	Total				**S/ 25,069.50**	

* Incluye IGV Inversión Fija detallada Acápite 8.1.1

5.1.3 Lay out.

Para la distribución de los ambientes del centro del adulto mayor se toma como base los procesos productivos detallados previamente, considerando así mismo el número de personas y las características de la infraestructura. Es importante brindar un espacio adecuado para los clientes, tanto en comodidad, pertinencia con las actividades a realizar, como seguridad. Se han contemplado los siguientes espacios: recepción, zona de servicios médicos, baños, sala y comedor, aulas - taller, oficina del administrador, espacio de ejercicios y baile y espacio de jardinería y esparcimiento.

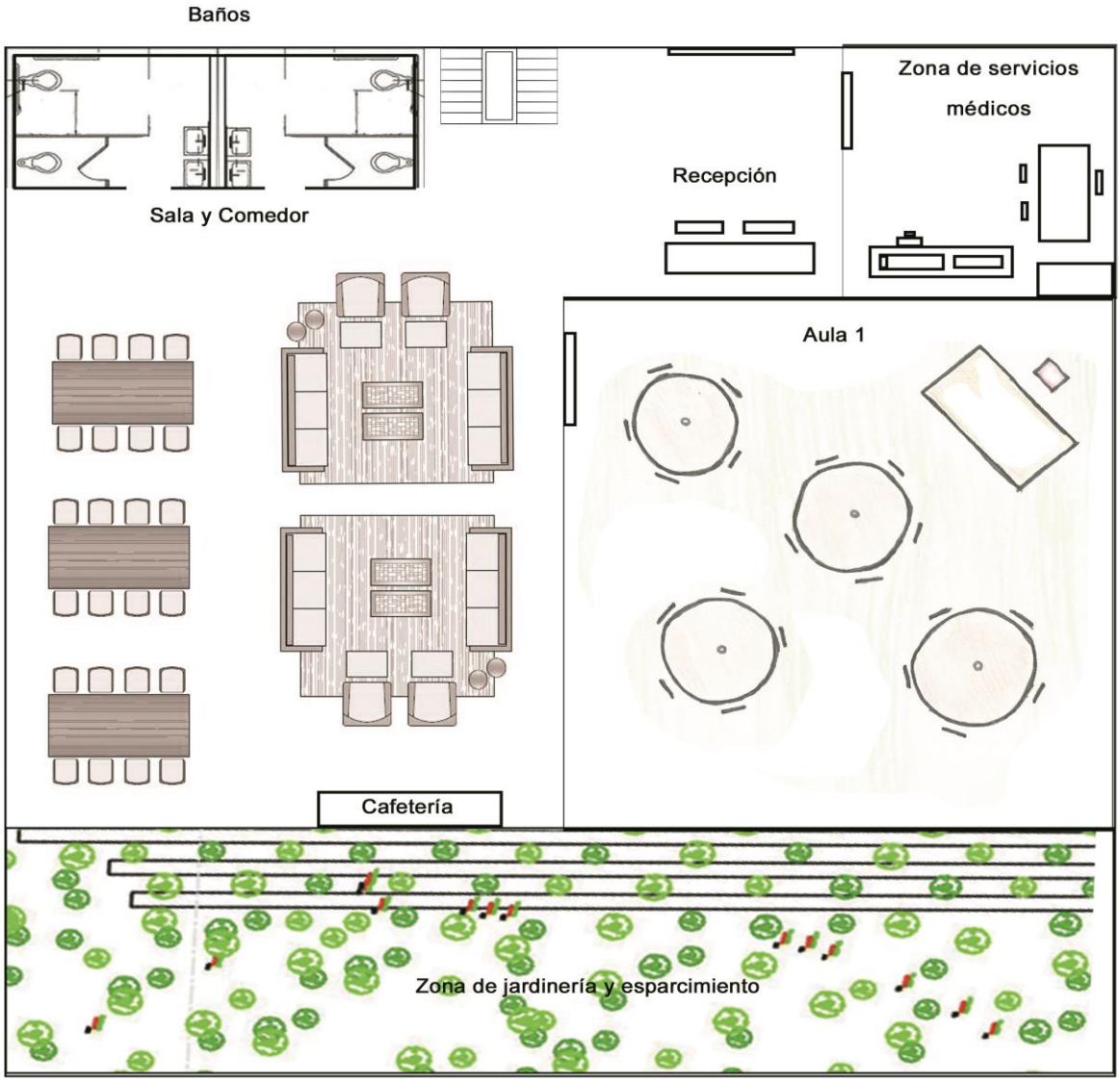


Figura 40 Lay Out Primer Piso

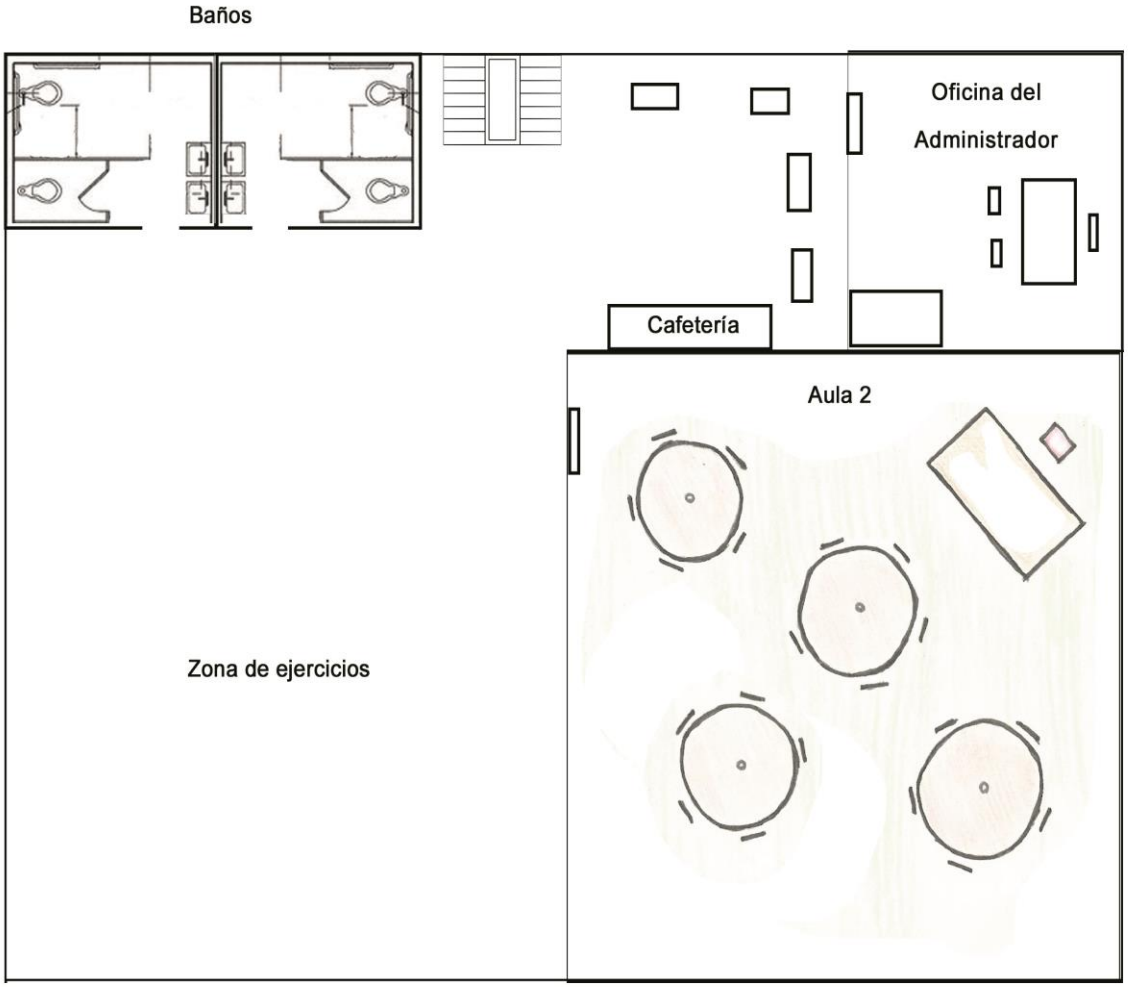


Figura 41 Lay Out Segundo Piso

5.1.4 Distribución de equipos y maquinarias.

Para el tipo de actividades del Centro, se requiere computadores, televisor, equipo de sonido y algunos accesorios para las actividades deportivas. El tipo de servicio ofertado no requiere de ninguna maquinaria.

5.2 Determinación de tamaño

El tamaño de la infraestructura ha sido determinado tomando en cuenta el reglamento nacional de construcciones, en relación al tipo de actividades a realizarse en el Centro se considera los siguientes ambientes.

- Aulas para los talleres: Inicialmente y tomando en cuenta la proyección de crecimiento y la cantidad de personas que atenderá el centro el adulto mayor, serán dos, son un espacio flexible, cada una de ellas equipada con tres mesas y sus respectivas sillas, pudiendo aumentar hasta cinco las mesas con las especificaciones del reglamento nacional de construcciones. Se incluye también el espacio para el tutor.
- Sala y comedor: Espacio donde los clientes ingieren sus alimentos y tienen un lugar de descanso y socialización.
- Zona de recepción: Espacio donde se recibe al adulto mayor y a cualquier otro visitante, ubicado a la entrada del centro.
- Espacio para cuidados médicos: Cuenta con una camilla, equipo de triaje, primeros auxilios, botiquín y otros materiales médicos.
- Oficina del administrador: lugar donde el Administrador realiza su labor de programación, control y dirección.
- Sanitarios: Ubicados en la primera y segunda planta, en ambos, dos para hombres y dos para mujeres de manera separada. Total ocho.
- Zona para ejercitarse: Espacio abierto, para practicar las actividades de relajación, danza y ejercicios (salón segundo piso).
- Zona de esparcimiento: Espacio para practicar actividades de jardinería, actividades pro ecología y socialización al aire libre.

5.2.1 Proyección de crecimiento

De acuerdo a lo desarrollado en el Capítulo IV: Proyección del Mercado Objetivo, la población de los adultos mayores irá en aumento. Este incremento del mercado objetivo beneficiará de manera directa al centro de desarrollo integral del adulto mayor.

Según el INEI, ver tabla 52, la población de adultos mayores se va a incrementar de manera gradual con el paso del tiempo, llegando a significar el 9.20% del total de la población en el 2025

Tabla 52
Proyección de crecimiento del adulto mayor

PERU: PORCENTAJE DE POBLACION POR GRUPOS ESPECIALES DE EDAD POR AREAS URBANA Y RURAL PARA AÑOS SELECCIONADOS DEL PERIODO, 1970-2025

AÑOS	GRUPOS DE EDAD						MUJERES EN EDAD REPRODUCTIVA
	0-4	0-14	15-24	15-64	65 Y +	EDAD MEDIANA	
URBANA							
1970	15,81	41,98	20,50	54,77	3,23	18,57	47,04
2000	10,72	31,38	20,15	63,79	4,81	24,24	54,76
2025	7,31	22,24	15,87	68,59	9,20	32,31	52,90
RURAL							
1970	18,98	46,80	16,12	49,40	3,79	16,78	41,60
2000	14,85	42,58	19,04	52,97	4,45	18,49	44,04
2025	9,90	29,70	17,33	64,19	6,14	26,82	52,31

En relación al crecimiento del centro integral del adulto mayor, La proyección de crecimiento del Centro del Adulto Mayor es del 20% al inicio y a partir del periodo siete, la misma se reduce al 15% y luego al 10%. Revisar capítulo IV.

5.2.2 Recursos.

El Centro del Adulto Mayor cuenta con recursos de diversa índole, al ser una empresa de servicios el factor humano es clave para su gestión diaria.

Recursos Humanos:

- Administrador
- Técnico en Enfermería
- Tutores
- Chofer

Así mismo se tienen soporte logístico externo con las siguientes personas:

- Médico
- Psicólogo
- Contador
- Proveedores de alimentos
- Persona de limpieza

Materiales:

- Muebles
- Equipo Audiovisual
- Útiles de oficina
- Equipos médicos
- Materiales para los talleres
- Agua potable, electricidad, internet.

5.2.3 Tecnología

La tecnología es la aplicación de los conocimientos para revolver problemas. El Centro de Desarrollo Integral del Adulto Mayor considera como principal tecnología el saber de sus colaboradores para llevar el cabo la misión de la institución, los cuales deben responder a los lineamientos del Plan Nacional del Adulto Mayor del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. Se cuenta también con los conocimientos para poder llevar a cabo la planificación, desarrollo y evaluación de las actividades del centro. A este conocimiento se suma el trato humano para una población diferenciada, que está viviendo un proceso de envejecimiento y por tanto requiere una atención especializada.

Como parte de las tecnologías de la información y comunicación se consideran los siguientes puntos:

- Internet y cable: Para las computadoras y TV del Centro
- Modalidad de pago: POS a través de Visa y Mastercard
- Instrumentos de proyección: Proyectores y televisores
- Instrumentos médicos como tensiómetros y similares modernos

5.2.4 Selección del tamaño ideal

El tamaño ideal se establece tomando en cuenta la proyección del crecimiento del centro del adulto mayor, siendo el primer año de 19 personas y en cinco años de 39. Dentro de las especificaciones se incluye dos aulas para los talleres, una sala y comedor, una zona de recepción, un espacio para cuidados médicos, la oficina del administrador, baños en el primer y segundo piso para hombres y mujeres, independientes, una zona para ejercitarse y una zona de esparcimiento. Local de 250 M2 de dos niveles (Anexo 5).

5.3 Estudio de localización

Para la determinación de los factores de localización se toman en cuenta los siguientes factores:

- Ubicación en la ciudad: se ha elegido en los límites de un distrito céntrico, que permita a los adultos mayores para llegar sin dificultad, tanto por sus propios medios, como por el transporte de la institución.
- Accesibilidad: Se cuenta con diversas formas de transporte para poder llegar al Centro si no desea hacer uso del transporte ofrecido. El transporte público individual (taxis) puede llegar sin mayor inconveniente y como a cuatro cuadras en tres direcciones hay avenidas principales con diversidad de medios de transporte masivo.
- Disponibilidad del espacio: De acuerdo al mapeado, se ha determinado que en la urbanización La Negrita, distrito de Arequipa en un punto colindante con los distritos de

Miraflores y Mariano Melgar, hay la disponibilidad de espacio e inmuebles para ubicar el negocio. El adulto mayor podrá desplazarse y hacer sus actividades cómodamente con áreas para simplemente relajarse.

5.3.1 Definición de factores locales y nacionales

El Distrito elegido para localizar el centro del adulto mayor es el cercado, en la Urbanización la Negrita, porque cumple con los requisitos de localización de ubicación, accesibilidad y disponibilidad del espacio, mencionados líneas arriba.

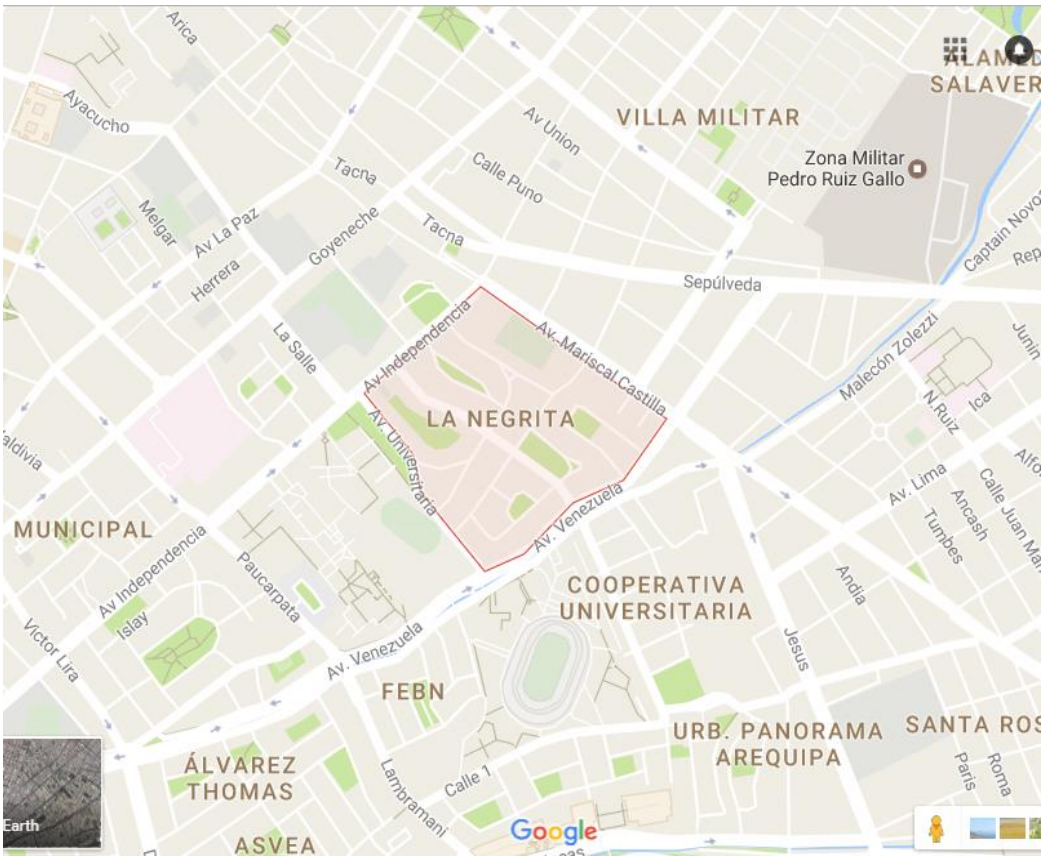


Figura 42 Urbanización, y Distrito de ubicación (Arequipa)

5.3.2 Consideraciones legales.

Como consideraciones legales para la constitución del Centro Integral del Adulto Mayor, se tienen normas para la constitución de empresas en el Perú, normas tributarias y normas laborales.

5.3.2.1 Identificación del marco legal

4. a. Aspecto Tributario

El proyecto se constituirá como MYPE (Micro y Pequeña Empresa), de acuerdo a la Ley MYPE, Decreto Supremo Nº 007-2008-TR, Texto Único de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE, publicada el 30 de diciembre del 2008 en el diario oficial El Peruano y sus modificatorias.

.

Dicha norma, con la finalidad de formalizar el sector empresarial, otorga facilidades a los empresarios siempre que se encuentren dentro de los parámetros en ella fijados como son el nivel de ingresos anuales y el número de trabajadores. Estos beneficios están centrados en la reducción de ciertas tasas para la inscripción de las empresas y simplificación de trámites, así como la reducción de obligaciones laborales; aspecto que es el mejor motivador.

5. Aspecto Laboral

El régimen laboral en el que funcionará el Centro de Desarrollo es el de régimen especial para las MYPES, específicamente el de las pequeñas empresas lo que conlleva las siguientes obligaciones y beneficios.

- En primer término, debe inscribirse al Centro de Desarrollo en la página web del Ministerio de Trabajo para lo cual debe contarse con la siguiente información y/o documentación:

- Ficha RUC de la institución
- DNI del Representante Legal
- Un (01) trabajador - DNI, que no sea familiar de los dueños de la institución
- A los 7 días hábiles se emite una Acreditación que permite hacer uso de los beneficios de ley, que son:
- Pago de 50% de la Compensación por Tiempo de Servicio (CTS)
- Pago del 50% de la gratificación por Fiestas Patrias y 50% de la gratificación por Navidad
- Pago de 15 días por vacaciones por año
- Rebaja en tasas de trámites de inscripción de la empresa y de los trabajadores en el Ministerio de Trabajo

6. Ley del Adulto Mayor

Ley N° 30490 promulgada el 21 de julio del 2016, que considera como principios generales la promoción y protección de los derechos de las personas adultas mayores, seguridad física, económica y social, protección familiar y comunitaria, atención de la salud centrada en la persona adulta mayor.

5.3.2.2 Ordenamiento jurídico de la empresa

El Centro de Desarrollo Integral para el Adulto Mayor se constituye como una SAC (Sociedad Anónima Cerrada) de acuerdo a la Ley General de Sociedades, Ley Nº 26887 y sus modificatorias. Los pasos para la constitución general de la empresa, de acuerdo al registro general de sociedad, son:

- Búsqueda y reserva del nombre de la empresa en Registros Públicos SUNARP (Superintendencia Nacional de Registros Públicos). Esta entidad hace una búsqueda entre su data y verifica que el nombre elegido no se esté siendo utilizando ya por alguna otra empresa, emite un certificado en el que asegura lo indicado y reserva el nombre por 30 días.
- Elaboración de la minuta: La minuta es el documento, pacto social, en el que los integrantes de una sociedad expresan su voluntad de constituir una empresa y en la fijan los acuerdos de cómo van a operar. Tales acuerdos deben sujetarse a Ley (LGS – N° 26886 Ley General de Sociedades, 1997 y SUNARP). Como mínimo contendrá: Datos personales de cada socio: nombre, edad, estado civil, dirección, DNI (Documento Nacional de Identidad), nombre y giro de la sociedad, Tipo de empresa: el Centro será un Sociedad Anónima Cerrada – SAC, denominación o razón social de la sociedad (nombre), tiempo de duración de la sociedad (usualmente indefinido), fecha en que dará inicia a sus actividades, lugar donde funcionara y el de sucursales u otros si las hubiera, nombre de la persona que representará y administrará la sociedad y las facultades que se le otorguen, aportes de cada socio – capital social, dinerario o no dinerario, físico o de conocimiento; y otros que expresen los acuerdos.
- Elevar la Minuta a Escritura Pública
- La Minuta se lleva a un Notario su revisión y elevación a Escritura Pública, para lo cual se requerirá adjuntar: constancia de depósito en una entidad bancaria de los aportes dinerarios de los socios y/o inventario detallado valorizado con firma de un contador de los aportes no dinerarios, certificado de SUNARP por la reserva del nombre y la no existencia de una razón social igual o similar
- Inscripción en Registros Públicos (SUNARP)

- Un registrador verá que los acuerdos estén de acuerdo a Ley (LGS) y aceptará u observará la inscripción.
- Una vez aceptada, la persona jurídica existe a partir de la inscripción en Registros Públicos de la Escritura de Constitución.

Una persona jurídica, según el Código Civil Peruano (Decreto Legislativo N°295, 1984) es un ente no físico con derechos y obligaciones distintas de sus miembros (Arts. 76º - 79º), para esta calificación es necesario:

- Obtención de RUC y elección de régimen tributario: el Registro Único del Contribuyente (RUC) es la identificación (mediante un número) de la sociedad ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT), entidad creada por Ley 24829 (1988), responsable de la administración de los tributos internos.
- Determinación del régimen tributario: De acuerdo con las actividades de la sociedad, debe elegir ante SUNAT el régimen tributario al que se acogerá que puede ser el Nuevo RUS, Régimen Especial del Impuesto a la Renta – RER, Régimen General y el recientemente creado Régimen Mype Tributario – RMT. Si bien hay cierta libertad para elegir se debe tener en cuenta básicamente el monto de los ingresos anuales y actividad entre otros parámetros. Al elegir el régimen nos obligamos a una forma de tributar, para lo cual debemos llevar la contabilidad y documentos pertinentes. El Centro se acogerá al RMT, creado por Decreto Legislativo Nº 1269, El Peruano, 2016
- Legalización de libros contables: La legalización se hace ante un Notario Público antes de utilizarlos y dentro de los plazos establecidos, según el

régimen al que se acoge y al volumen anual de ingresos (para un negocio nuevo los ingresos proyectados). Para el proyecto la sociedad necesita:

- Registro de Compras
- Registro de Ventas
- Libro Diario Simplificado
- Libro de Actas por ser una sociedad anónima

Capítulo VI. Aspectos Organizacionales

Los aspectos organizacionales del negocio comprenden la caracterización de la cultura organizacional deseada, la formulación de estrategias del negocio, la determinación de las ventajas competitivas críticas, el diseño de la estructura organizacional deseada, el diseño de los perfiles de puestos clave, remuneraciones, compensaciones e incentivos; y la política de Recursos Humanos.

6.1 Caracterización de la cultura organizacional deseada

Según F. David (2013), para poder determinar la visión, tenemos que preguntarnos en qué queremos convertirnos, y para la misión ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos en nuestro negocio? ¿Dónde lo hacemos? ¿A qué público atendemos?

Los objetivos del CDI del Adulto Mayor son:

- Ofrecer actividades y talleres con un enfoque integral del adulto mayor, que comprendan aspectos cognitivos, sociales, físicos y de entretenimiento.
- Permitir a los familiares directos que se hacen cargo de sus adultos mayores, realizar otras actividades en el tiempo que los AM están en nuestra institución, con la confianza que sus seres queridos se encuentran seguros y con oportunidades para continuar con su desarrollo integral.
- Brindar la posibilidad a los adultos mayores de desarrollar y mantener vínculos sociales con sus pares y con jóvenes, de desarrollar actividades intelectuales en base a su experiencia y mantenerse saludables lejos del aburrimiento y la soledad.

6.1.1 Misión

La misión de la empresa es aquello que se hace para alcanzar el punto trazado por la visión, y responde a la pregunta ¿qué hacemos en nuestro negocio? F. David (2013).

En ese entendido, los socios se reunieron y a través de una lluvia de ideas, considerando los objetivos del Centro, un análisis y una discusión abierta se optó por la opción que los socios ven describe mejor el propósito del proyecto.

La misión del CDI del Adulto Mayor es lograr la satisfacción del adulto mayor autovalente, a través de una variedad de actividades que favorezcan su desarrollo integral, proveyendo un ambiente amable y seguro.

6.1.2 Visión

La visión es el destino al que va la empresa en el largo plazo y orienta las decisiones estratégicas (Fleitman, 2000). Este sueño, al que aspira la empresa, se estructura respondiendo a las siguientes preguntas: ¿Cómo queremos que se vea nuestro negocio? ¿Cómo seremos en un definido periodo de tiempo? ¿Qué haremos en un tiempo futuro? ¿Qué actividades desarrollaremos?

Los socios se plantearon los considerandos del autor mencionado, los analiza con los objetivos y la misión del Centro concluyendo:

La visión del CDI del Adulto Mayor es ser el centro de desarrollo integral para el Adulto Mayor, líder en la ciudad de Arequipa.

6.1.3 Principios

De acuerdo con Díaz (2012), principios son normas como una especie de supra-valor que o se mueven jamás y los valores son absolutos y medio relativos a la vez. Propone: (a) hacer una lista de las cosas que son importantes para su empresa; (b) jerarquice su lista; (c) esté dispuesto a renunciar a lo menos importante o a lo que

genera contradicciones (d) responda la pregunta “¿qué hábitos buenos necesito para conseguir lo que es importante?”; y responda la pregunta “¿qué hábitos malos me alejan de lo que es importante?”

Los principios del Principios CDI del Adulto Mayor son:

- Enfoque en la persona: atención de las necesidades, preferencias y opiniones del adulto mayor.
- Compromiso en el servicio: búsqueda continua de la satisfacción del cliente como objetivo principal.
- Adaptación y personalización: En el servicio se toma siempre las sugerencias de nuestros clientes.

Los valores del CDI del Adulto Mayor son:

- Orientación al servicio: deseo de servir al cliente, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades (Alles, 2004).
- Respeto: ser atento con nuestros clientes, aceptando sus particularidades.
- Calidad: Excelencia en el trabajo a realizar, teniendo conocimientos en los temas del área que se trata (Alles, 2004).
- Confianza: demostrar integridad y credibilidad a nuestros clientes para generar un ambiente de confianza.

6.2 Formulación de Estrategias del Negocio

Las estrategias de Porter son: Liderazgo en Costos, Diferenciación y Enfoque (Porter, 1980). Para el Centro de Desarrollo Integral del adulto mayor se eligió la estrategia de Diferenciación, ya que a través de las actividades integrales de entretenimiento, socialización,

deporte y desarrollo intelectual, se busca ofrecer un servicio diferenciado, respecto a lo que actualmente se ofrece en otras propuestas de servicio.

Para establecer la estrategia se parte de la aplicación parcial una matriz FODA (Humphrey, 2005); no se consideran las Fortalezas y Debilidades, ya que estas dependen de aspectos que han sido satisfactorios en el negocio y, el presente estudio es sobre un negocio nuevo, por lo que no hay como realizar ese análisis.

Sin embargo por la importancia de la matriz FODA se analizan las Oportunidades y Amenazas, pues permite establecer un conjunto de elementos de gran valor para establecer la estrategia elegida (Ver tabla 53). La información de base para el FODA se encuentra en el análisis del entorno, y en la estructura económica del sector.

Tabla 53
Oportunidades y Amenazas

	O		A
O1	Escasa cantidad de competidores enfocados en este servicio	A1	Persistencia de la necesidad de los adultos mayores de seguir trabajando.
O2	Normativa en relación al cuidado del adulto mayor que favorece la necesidad de la atención integral	A2	Existe una mayor oferta de casas de reposo, y por tanto personal con ese tipo de experiencia
O3	Mayor esperanza de vida de la población peruana,	A3	Centros públicos de ESSALUD que brindan servicios más enfocados en el entretenimiento, y son gratis
O4	Los familiares al tener muchas actividades laborales y otras obligaciones para su propio desarrollo, no puede dedicarse a tiempo completo al cuidado de su adulto mayor	A4	No existe una cultura de realizar estas actividades, por lo que el consumidor final no las conoce
		A5	El público objetivo es una población vulnerable
		A6	Percepción generalizada de servicios de casa de reposo

Estrategias:

- El centro brinda la oportunidad de disponibilidad de tiempo a los familiares de los adultos mayores, sin descuidar los vínculos afectivos, ya que la atención del centro es durante el día.
- Establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas de la ciudad de Arequipa, para que los adultos mayores que estén interesados en compartir conocimiento lo hagan con jóvenes estudiantes
- Contar con personal capacitado y sensibilizado en el trato con el adulto mayor, lo cul se logra por la disponibilidad de este personal en el mercado laboral actual.
- Estrategia de diferenciación basada en la oferta de un servicio integral que permite al adulto mayor desarrollar actividades intelectuales, de entretenimiento, deportivas y sociales, de esa manera lograr un contraste con el competidor indirecto actual (ESSALUD) que está enfocado en actividades de entretenimiento, al poder concretar las alianzas comerciales
- Estrategia de diferenciación, ya que se tiene una percepción generalizada de servicios de casas de reposo, habiendo un poca cantidad de competidores que brinden otro tipo de actividades
- Implementar un sistema de seguimiento médico a los clientes, que permita evaluar la autovalencia y alguna deficiencia o problema de salud de nuestros clientes, pues pertenecen a una población vulnerable
- Estrategia de diferenciación, ofreciendo un servicio en el que el adulto mayor sienta que aún es productivo aunque ya no trabaje, debido a que la esperanza de vida en Perú es mayor que años anteriores.

6.3 Determinación de las ventajas competitivas críticas

Para poder determinar las ventajas competitivas del centro integral del adulto mayor, se toma como base el estudio de mercado realizado, y la elaboración de la Matriz VRIO. (Ver tabla 54) Según JayBarney (2012), para determinar el potencial competitivo, es necesario considerar estas características: valor, rareza, imitabilidad y organización. Con relación al valor hay que hacerse las preguntas ¿este recurso es valioso?, ¿representa una oportunidad? La rareza se responde con las preguntas: ¿este recurso está a disposición de unos pocos o al alcance de todos? En el caso de imitabilidad la cuestión a plantearse es ¿este recurso es difícil de imitar? ¿a un competidor que desee el recurso le costaría obtenerlo? La característica organización hace referencia a si la empresa está organizada para explotar el recurso de manera completa, por lo que se definirá con la pregunta ¿la empresa está organizada para explotar el recurso de manera completa?

Luego de listar los recursos importantes para competir en la industria, dentro de los cuales se detallan los financieros, el espacio, los recursos tecnológicos, humanos, los aspectos relacionados a la marca , el producto, y los sistemas; se han elegido los siguientes al responder todas las preguntas de manera afirmativa y representar una ventaja competitiva sostenida (ver tabla 54):

Tabla 54
Matriz Vrio

RECURSOS	**VALOR (V):** ¿Este es un recurso valioso? ¿Representa una oportunidad	**RAREZA (R):** ¿Este recurso está a disposición de unos pocos o al alcance de todos?	**IMITABILIDAD (I):** ¿Este recurso es difícil de imitar? ¿A un competidor que desee el recurso le costaría obtenerlo?	**ORGANIZACIÓN (O):** ¿La empresa está organizada para explotar ese recurso de manera completa?
Espacio	SI	SI	SI	SI
Recursos Humanos: habilidades, experiencia, y compromiso de los colaboradores	SI	SI	SI	SI
Productos/Servicios: características, calidad e innovación	SI	SI	SI	SI

Espacio: El espacio donde se desarrolla el proyecto, presenta ambientes propicios para las actividades integrales que se brindan, así mismo cuentan con acondicionamientos destinados a atender al adulto mayor, como son rampas, pasamanos, adecuación de baños con apoyabrazos para levantarse, entre otros. Estas características del espacio representan una oportunidad, que está a disposición de unos pocos, que es difícil de imitar, y que la empresa está lista para explotar de manera completa.

Recursos Humanos: Este recurso incluye a los colaboradores del CDI, a través de las competencias necesarias para atender al adulto mayor, como son la orientación al servicio, la innovación y la creatividad; y la experiencia laboral atendiendo a este sector poblacional. Las características de los perfiles se detallan en el anexo 6. Así mismo Abueland cuenta con una

política de recursos humanos que favorece el compromiso de sus integrantes. Estas características convierten al Recurso Humana una ventaja competitiva sostenible.

El producto/servicio, que lo constituye la oferta de las actividades integrales: intelectuales, deportivas, sociales y de entretenimiento; representa una oportunidad en el mercado, ya que la oferta actual está orientada más hacia actividades específicas como es el caso de ESSALUD y el Aula del Saber, y las casas de reposo. Ello hace que el recurso esté al alcance de unos pocos y sea difícil de imitar. La empresa está organizada para explotarlo de manera completa, ya que cuenta con los espacios propicios para ello y con el personal requerido.

6.4 Diseño de la estructura organizacional deseada

La estructura organizativa del CDI del adulto mayor es como se detalla:

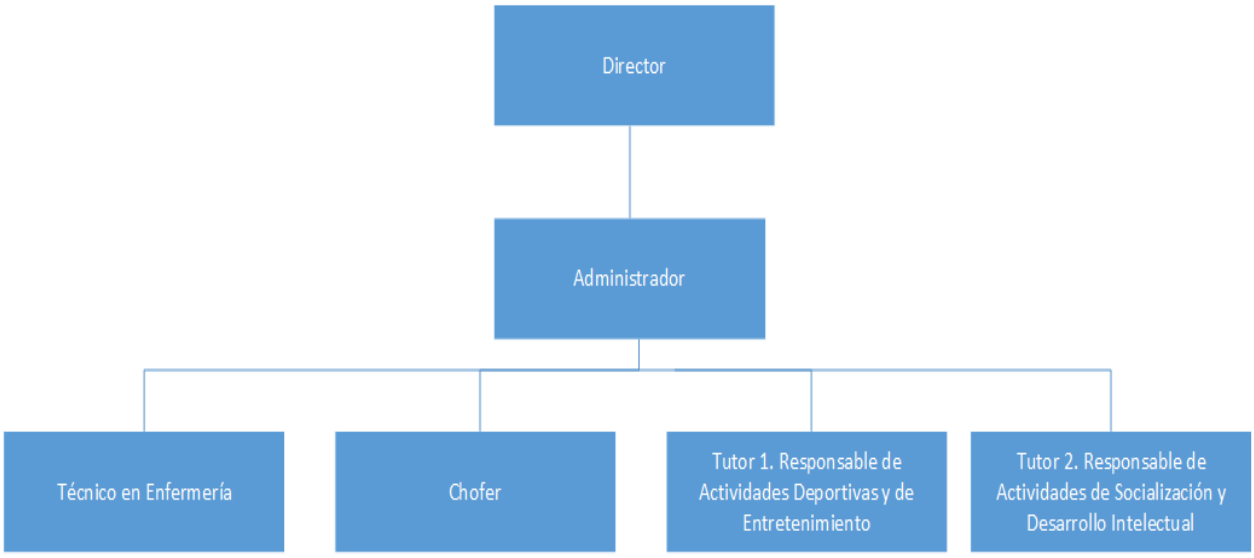


Figura 43 Organigrama

6.5 Diseño de los perfiles de puestos clave

En el anexo 6 se precisan los perfiles correspondientes a los diferentes puestos de trabajo. El Administrador y Tutores, son considerados personal de línea según la misión del centro integral de desarrollo del adulto mayor; El médico y el Técnico de Enfermería son responsables de las tareas de soporte al Adulto mayor, por lo que se les considera como colaboradores del Centro.

El puesto de Administrador tiene como objetivo administrar el centro integral del adulto mayor, siendo responsable del buen funcionamiento administrativo, de personal y de soporte, cumpliendo los objetivos y metas planteados.

El puesto de tutor tiene como objetivo llevar a cabo los talleres y actividades para el adulto mayor, garantizando la satisfacción de los clientes.

El puesto del Médico tiene como objetivo garantizar el mantenimiento de la salud del adulto mayor.

El puesto de Técnico de Enfermería tiene como objetivo brindar apoyo al médico y realizar la atención médica auxiliar y brinda soporte al desarrollo de las tareas de la institución.

El puesto de Psicólogo tiene como objetivo garantizar el mantenimiento de la salud mental de los adultos mayores.

El puesto de Chofer tiene como objetivo transportar a los clientes del Centro Integral del Adulto Mayor.

El puesto de Contador tiene como objetivo Gestionar la Contabilidad del Centro

6.6 Remuneraciones, compensaciones e incentivos

Como se señala líneas arriba en el CDI se cumple diferentes tipos de funciones, los que se ocupan de las actividades principales y que trabajarán tiempo completo, un segundo

grupo de funciones son aquellas de soporte al Adulto Mayor como el personal de salud o de alta especialización, como los instructores de talleres específicos y, finalmente tenemos un conjunto de funciones que permiten completar el servicio como transporte, alimentación, entre otros.

Para el personal que labore en las actividades principales del centro, se estima que será de tiempo completo ingresará a la planilla de 5ta categoría (DL. 728), con contratos a plazo fijo por inicio o incremento de actividad. Dentro de estas posiciones está el Administrador, los Tutores, chofer y el Técnico en Enfermería.

Para quienes que presten servicios específicos de manera eventual, en áreas especializadas, se está considerando contratos de locación de servicios como el Médico, el Psicólogo, el Contador y algunos instructores. La alimentación, y la limpieza se están considerando como servicios tercerizados.

6.7 Política de Recursos Humanos

La empresa tiene para su gestión con los trabajadores tiene un conjunto de políticas las que se reflejan en los siguientes documentos:

- Reglamento interno de trabajo:

Documento en el que se establece las pautas para el trabajo diario en la institución., incluye la descripción de las actividades de la empresa, las funciones del empleador, las funciones de los colaboradores, las obligaciones, sanciones, mecanismos de contratación sin discriminación, control de asistencia, pago de beneficios y otros. (Anexo 7)

- Código de conducta y ética:

Apartado dentro del Reglamento Interno de Trabajo que incluye el tratamiento de información confidencial de los clientes y normas de conducta indispensables para la labor diaria. Garantizan la puesta en práctica de los principios y valores de la Empresa y la particularidad de atender a Adultos Mayores

- Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo

Este reglamento incluye puntos de importancia como el plan de contingencia ante emergencias, las labores del supervisor de seguridad y salud en el trabajo, ya que por la cantidad de colaboradores no amerita contar con un comité de seguridad y salud en el trabajo, los procesos de investigación de incidentes y accidentes de trabajo, entre otros. (Anexo 8)

- Política de Capacitación y motivación

Apartado dentro del Reglamento Interno de Trabajo que considera las pautas para el otorgamiento de capacitaciones.

Capítulo VII. Plan De Marketing

7.1 Estrategias de marketing

Estrategia del negocio: Según Michael Porter las organizaciones mediante las estrategias pueden obtener ventaja competitiva de tres bases diferentes, que Porter las llama estrategias genéricas (David, 2008). (Tabla 55)

i. Liderazgo en costos: Producción estandarizada de productos a un costo unitario muy bajo. Esta estrategia presenta dos alternativas

- Liderazgo de costos-bajo costo: Ofrecer productos o servicios a una gran variedad de clientes al precio más bajo.
- Liderazgo de costos – mejor valor: Ofrecer la mejor relación precio – valor a un amplio rango de clientes.

ii. Diferenciación: Consiste en la elaboración de productos y servicios considerados únicos en la industria.

iii. Enfoque: Elaboración de productos y servicios que cumplan con las necesidades de pequeños grupos de consumidores. Esta estrategia tiene dos alternativas:

- Enfoque bajo costo: Ofrecer productos o servicios al precio más bajo del mercado a un nicho (pequeña variedad de clientes)
- Enfoque mejor valor: Ofrecer la mejor relación valor- precio del mercado a un nicho.

Tabla 55
Las cinco estrategias genéricas de Porter

Tipo	Estrategia
Tipo 1	Liderazgo de costos – bajo costo
tipo 2	Liderazgo de costos – mejor valor
Tipo 3	Diferenciación
Tipo 4	Enfoque – bajo costo
Tipo 5	Enfoque – mejor valor

		Estrategias genéricas		
		Liderazgo de costos	Diferenciación	Enfoque
Tamaño de mercado	Grande	Tipo 1 Tipo 2	Tipo 3	-
	Pequeño	-	Tipo 4	Tipo 4 Tipo 5

Figura 44 La cinco estrategias genéricas de Porter (David Fred R., 2008)

Para el CDI se utilizara la estrategia genérica de diferenciación (tipo 3). En esta estrategia los compradores deben percibir que el valor supera el precio que están pagando para que accedan a pagar el precio elevado por la diferenciación. Además que esta estrategia se puede utilizar para un mercado pequeño así cono para uno grande (David, 2008).

Según David (2008) la estrategia de diferenciación será eficaz en cuatro condiciones, siendo una cuando pocas empresas rivales siguen un enfoque de diferenciación similar. El CDI está enfocado a un desarrollo integral del adulto mayor autovalente lo que no se encuentra actualmente en el mercado, debido a que la oferta de instituciones públicas o privadas ofrecen un desarrollo parcial ya sea físico, mental o social.

Estrategia general de marketing: Luego de determinar la estrategia del negocio, se procede a determinar la estrategia de Marketing para el CDI, para lo cual se señala el mercado meta, y cómo lo hará mediante la determinación de la diferenciación y el posicionamiento (Kotler, 2012). A continuación se determinan los tres elementos señalados.

- Mercado meta: Adultos mayores autovalentes de Arequipa Metropolitana entre 60 y 79 años de los niveles socioeconómicos A, B y C.
- Diferenciación: Para poder determinar el posicionamiento deseado del CDI, se identifica la diferenciación del centro para distinguir el servicio ofrecido de la oferta actual en

el mercado y entregar valor al consumidor. La diferenciación del CDI consiste en ofrecer oportunidades para un desarrollo integral (combinación de actividades Intelectuales, deportivas, de entretenimiento y sociales) al adulto mayor autovalente, en un ambiente seguro, amable y adecuado a sus necesidades.

- Posicionamiento: posicionar al CDI Abueland como el mejor centro de desarrollo integral (intelectual, deportivo, entretenimiento y social) para el adulto mayor autovalente de Arequipa. Un nuevo mundo para que el adulto mayor, en el que descubra nueva experiencias, re-descubra sus recuerdos de forma integral y se valore su experiencia.

Luego de determinar la estrategia general de marketing se plantea la mezcla de marketing para el CDI Abueland.

La mezcla de marketing es "es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta." (Kotler, 2012, p. 51).

La mezcla de marketing debe considerar a los adultos mayores como el usuario del servicio, pero también debe incluir a los familiares debido a que ellos influyen en la decisión y, en algunos casos, pagan el servicio.

Según el estudio de mercado cualitativo y cuantitativo, el 79.8% de los familiares indican que contrataría el servicio ofrecido por el CDI Abueland o apoyar la decisión del Adulto Mayor de su familia con la finalidad de verlos más animados y llenos de vida.

Para determinar la estrategia que se debe plantear, es necesario identificar claramente la etapa en el ciclo de vida que se encuentra el servicio. El presente plan de negocio propone un servicio nuevo por lo que se encuentra en la etapa de desarrollo, en la cual las ventas son cero; por esta razón es muy importante determinar la estrategia que se empleará para la introducción al mercado. (Kotler, Amstrog, 2012)

A continuación se detalla el objetivo del presente plan de marketing.

- Informar y posicionar el servicio del Centro de desarrollo Integral como la mejor opción para el desarrollo de los adultos mayores autovalentes en la ciudad de Arequipa.

7.1.1 Estrategia de Producto.

El presente plan de negocio propone la implementación de un Centro de Desarrollo Integral para adultos mayores autovalentes, ofreciendo un servicio innovador y de calidad al mercado arequipeño.

Servicio se puede definir como "Actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece por una venta… es intangible y no se tiene como resultado la posesión de algo" (Kotler & Amstrog, 2012, p.224).

A continuación se presenta el logotipo y la tipografía del Centro de Desarrollo Integral para adultos mayores autovalentes. "Abueland" es el nombre que se ha determinado para el CDI, debido a que se pretende que el adulto mayor y los familiares identifiquen el centro como un lugar donde el adulto mayor pueda tener momentos agradables y un mundo donde pueda redescubrir sus deseos mediante nuevas experiencias acompañado de otras personas, desarrollando actividades integrales. Asimismo el logo está conformado por una varón y una mujer de edad adulta puesto que "Abueland" abre sus puertas para que los adultos mayores de todos los géneros desarrollen actividades y se sientas a gusto.

Logotipo	
Tipografía	ABUELAND

Figura 45. Logotipo y tipografía del CDI

A continuación se detallan las características del servicio ofrecido por el CDI en sus distintos niveles.

- Aspecto físico del servicio

El centro ofrece un ambiente físico adecuado –seguro, accesible y acogedor- para atender las necesidades de un adulto mayor autovalente, con mobiliario y equipos modernos y funcionales. Debidamente acondicionado con rampas, pasamanos, adecuación de baños con apoyabrazos para levantarse, entre otros.

- Personal

Profesionales calificados en las distintas disciplinas que ofrecerá el Centro, con entrenamiento adicional en el trato del adulto mayor. También se contará con personal de apoyo para la realización de las actividades de soporte.

- Actividades principales

El Centro de Desarrollo Integral – CDI ofrece al adulto mayor autovalente distintas actividades clasificadas en cuatro categorías, con la finalidad de brindar un desarrollo integral. Las cuatro áreas de detallan a continuación (Ver figura 46).

Figura 46. Categorías de actividades a desarrolla en el CDI. 2017.

Estas actividades estarán acompañadas de otras que cumplirán la función de dar soporte para el buen funcionamiento del Centro y la participación efectiva y segura de los Adultos Mayores.

- Actividades de soporte
  i. Soporte médico general: Se cuenta con Alerta Médica, además de controles médicos y psicológicos generales.
  ii. Servicio de enfermería: para controles básicos, curaciones menores, etc.
  iii. Alimentación – comedor: Se realiza un seguimiento nutricional, cuidando la correcta alimentación del adulto mayor.
  iv. Transporte: Servicio de movilidad para los adultos que prefieran una movilidad segura para llegar al centro y retornar a sus hogares; así como para actividades diversas del Centro

- Experiencias

El aspecto más importante del servicio es la experiencia que se les brinda a los adultos mayores y a sus familiares. En este centro el adulto mayor tiene la oportunidad de estar en un ambiente amigable en el que logre una conexión con personas de su edad y con ellos mismo, ofreciendo además oportunidades de redescubrir su conocimiento, historia y sus deseos de nuevas experiencias y conocimientos al compartirlos con otras personas de diferentes trayectorias y edades.

Según los resultados del estudio de mercado los adultos mayores y los familiares presentan la misma tendencia de preferir que el centro funcione todo el día

con 34.4% y 33.4% respectivamente. La oferta inicial contempla el servicio mensual de lunes a viernes, todo el día incluyendo almuerzo y dos snacks.

Inicialmente se ofrecerá el servicio mensual y a corto plazo se plantea la diversificación de la oferta del centro, para contar con opciones adicionales que ofrecen la utilización parcial del servicio: (a) paquete semanal, (b) por actividades, que ocuparía al adulto mayor por horas al día, basándonos en la demanda que el 14.8% de familiares prefiere el servicio por horas.(c) por turnos de mañana y tarde, este planteamiento se basa en que el 36.3% de adultos y el 24.9% de familiares preferirían un servicio durante las mañanas y el 29.% de adulto y el 26.9% de los familiares prefieren el turno de tarde.

7.1.2 Estrategia de Precio.

Para la fijación de precio es necesario considerar diversos factores siendo los más importantes la percepción de los clientes que brindan el límite máximo y los costos del servicio que brinda el mínimo. (Kotler & Amstrog, 2012).

Según el estudio de mercado realizado, el monto que estaría dispuesto a pagar el mercado objetivo por el servicio es de 1,000 a 2,000 soles, lo que indica el límite superior de la fijación del precio. El 13.4% de los adultos mayores esta dispuestos a pagar este rango por un servicio mensual de lunes a viernes que incluye el desarrollo de actividades, almuerzo y dos snacks.

El servicio propuesto cuenta con características de valor agregado en comparación a actuales y futuros competidores, por lo que se aplica una fijación de precio por valor agregado, lo que brinda una ventaja ante los competidores que actualmente tienen precios menores. Lo anterior mencionado se basa en la

diferenciación que ofrece el CDI Abueland mediante un servicio integral con cuatro tipos de actividades y actividades de soporte que velan por la salud y bienestar del adulto mayor en un ambiente adecuado a sus necesidades.

El valor de venta designado para el servicio es de S/ 1,335.00 mensuales por adulto mayor, ubicado entre el rango que el mercado está dispuesto a pagar, siendo un monto que cubra los costos asignados al servicio.

Se establece una política de pago adelantado por el servicio mensual, contando con diversos medios de pago como son (a) efectivo en el CDI, (b) tarjeta de diversas entidades financieras, (c) depósito o transferencia a la cuenta corriente del centro.

7.1.3 Estrategia de Distribución.

"El canal de marketing o canal de distribución es el conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté a disposición del consumidor o usuario de negocio." (Kotler & Amstrog, 2012, p.341).

Se desarrollara un canal de distribución directo debido a que el centro se encarga de brindar los servicios a los adulos mayores. Con la estrategia de canal directo el CDI Abueland pretende mantener control, estandarización y sobretodo el buen trato al brindar las actividades y todos los servicios al adulto mayor, logrando que se sientan cómodos y valorados por cada colaborador del centro.

En el caso del servicio de comedor este se manejará mediante tercerización al ser una actividad secundaría por lo que se evita una integración hacia adelante.

7.1.4 Estrategia de promoción y publicidad.

Para el CDI Abueland, se plantea una mezcla de promoción, logrando una combinación óptima e innovadora de herramientas promocionales como son (a) publicidad, (b) promoción de ventas, (c) relaciones públicas. Adicionalmente se incorpora estrategias de marketing digital y experiencial para alcanzar con mayor efectividad el objetivo de información y posicionamiento establecido. Las estrategias planteadas están basadas y orientadas a que el adulto mayor y los familiares conozcan la diferenciación del CDI Abueland al ofrecer un servicio integral mediante el desarrollo de actividades de entretenimiento, intelectuales, deportivas y sociales en compañía de sus contemporáneos, destacando también los servicios complementarios como seguimiento médico, movilidad, entre otros servicios en un ambiente amigable acorde a las necesidades del adulto mayor.

a) Publicidad

Se plantea las siguientes tácticas

- Entrega de volantes en los principales centros de encuentro de los adultos mayores como hospitales, centros de pago para jubilados entre otros. Los volantes tendrán información del CDI Abueland resaltando el servicio integral que se ofrece mediante los desarrollos de actividades intelectuales, de entretenimiento, deportivas y sociales; así como los servicios de soporte; también se dará a conocer las tarifas del centro. Al final del volante se brindara los datos de contacto como teléfono y correo electrónico institucional, asimismo se indicará la dirección invitándolos a conocer previamente el centro antes de tomar alguna decisión.
- Dejar afiches en módulos de consultorios médicos con la especialidad de geriatría. En una cara del afiche se mostrará el logo y el nombre del centro “Centro

de desarrollo integral Abueland" para generar curiosidad en las personas que visitan los consultorios y en la otra cara se brindará toda la información del centro.

- Spot publicitario de 30 segundo tres veces al día en RRPP y La Inolvidable. Se han seleccionado las dos emisoras mencionadas anteriormente debido a que el contenido de estas emisoras es preferido por adultas mayores. El 48% de las personas mayores de 51 años prefieran R.P.P y el 24.3% La Inolvidable, en lima Metropolitana; asimismo para el año 2017 de acuerdo al top cinco de las emisoras de Arequipa, R.P.P se encuentra en el segundo lugar y La Inolvidable en el cuarto (CPI, 2018)

b) Promoción de ventas

Se plantea las siguientes tácticas

- Descuentos en la mensualidad por contratos de 2 meses o más.
- Descuentos del 5% si se inscribe más de un miembro de una familia o una pareja de adultos mayores.

c) Relaciones públicas.

Se plantea las siguientes tácticas

- Cobertura con medios de comunicación locales de la inauguración para informar a la población arequipeña sobre los servicios diferenciados que se ofrecen. Permanentemente se tendrá coberturas de actividades que se realicen en el centro con nota de prensa en los diarios locales.

- Es importante mantener buena relación con las instituciones con las que se tienen alianzas estratégicas como son las universidades de la ciudad de Arequipa.

d) Marketing digital

El Marketing digital es un conjunto de técnicas promocionales que pretenden llegar a los clientes mediante medios tecnológicos, como internet, redes sociales, entre otros. (Chris, 2013).

Se plantea las siguientes tácticas

- Creación de una página web y de facebook en la que se dé a conocer lo que ofrecemos el cual estará manejado por un community manager. Destacando que CDI Abueland es un centro exclusivo para el adulto mayor, se plantea un recorrido virtual del centro mostrando un video de las instalaciones que están acondicionada adecuadamente a las necesidades de un adulto mayor autovalente. Asimismo se dará a conocer las actividades mediante fotos y testimonios de los adultos mayores den CDI
- Se creará un espacio digital denominado “Mis historias para el futuro” en el cual los adultos mayores que participan en el centro puedan escribir o grabar videos contando sus experiencias. Este espacio trasmite las experiencias del adulto mayor, mostrándoles el valor de sus experiencias. Todo lo publicado en los medios sociales incluirá la aprobación de los adultos mayores o de sus familiares.

e) Marketing experiencial

Marketing Experiencial es una estrategia que pretende estimular los sentidos del consumidor, darle vida a las promesas que hace la marca, brindando experiencias

únicas, las que pueden ser dadas antes de la compra, durante el proceso de compra y en todas las posibles interacciones posteriores. (International Experiential Marketing Association, 2012).

Se propone brindar una experiencia previa tanto al adulto mayor como a los familiares, por ello se plantea las siguientes tácticas

- "Re-descubre" Realizar intervenciones en espacios cotidianos, como los alrededores de hospitales o consultorios, que incluyan medios visuales que muestren imágenes grandes a los familiares de adultos mayores alegres, realizando actividades en grupo o charlas en universidades. Se resalta la felicidad al realizas las actividades.
- "Día de campo con el abue", esta táctica consiste en realizar un día de campo invitando a familias y adultos mayores al CDI Abueland con la finalidad de que conozcan el centro y a posibles compañeros. Se realizan talleres vivenciales de corta duración de las actividades que ofrece el centro. Adicionalmente las familias tienen acceso a conocer las instalaciones, los tutores y las actividades que realizan. Se realizarán las principales actividades de cada tipo que prefirieron los adultos mayores en el estudio de mercado.
    - Actividades deportivas se realizarán talleres cortos de danza. Debido a que el 27.9% prefirió la actividad de bailar.
    - Actividades de desarrollo intelectual, se organizarán conversatorios sobre libros, porque el 34.1 % de adultos prefiere leer.

- Actividades de entretenimiento, se proyectarán cortos y se podrán a disposición computadoras portátiles para que los familiares y los adultos las puedan usar, guiados por un tutor si lo requieren. El 23.8% prefiere ver películas y el 21.3% redes sociales e internet.
- Actividades sociales, se desarrollarán dinámicas en las que los adultos puedas confraternizar con otros adultos mayores y sus familias, debido a que el 44.3% de los adultos prefieren compartir experiencias y el 35.8% visitar amigos.

Se planteó un cronograma de ejecución de las tácticas mencionadas el cual incluye las tácticas de introducción anteriores a la apertura y posicionamiento al largo del primer año. El presupuesto es de S/ 39,433. (Tabla 56)

Tabla 56
Plan de marketing de introducción y el primer año

Presupuesto	**0 Introducción**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 5**	**Mes 6**	**Mes 7**	**Mes 8**	**Mes 9**	**Mes 10**	**Mes 11**	**Mes 12**
Volantes y afiches	1,000	1,000		500		500		500		500		500	
Evento de presentación conferencia de prensa	1,000												
Nota de prensa inicial	500												
Nota de prensa en dos periódicos locales			400						400				200
Community manager	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
"Re-descubre"	200				200				200				200
"Día de Campo con el abue",				600				600				600	
Spot publicitario en radio de 20 segundo en RPP 3 veces al día: introducción, luego 15 seg.	2,333	2,333	1,750					1,750		1,750			
Spot publicitario en radio de 20 segundo en La Inolvidable 3/ día: introducción, luego 15 seg.	2,333	2,333	1,750		1,750	1,750					1,750		1,750
Total mes S/	**7,867**	**6,167**	**4,400**	**1,600**	**2,450**	**2,750**	**500**	**3,350**	**1,100**	**2,750**	**2,250**	**1,600**	**2,650**
Total mes 0-12 S/	39,433												
Total mes 0-12 USD	12,059.12												
Introducción USD	2,406												
Total Mes 1-12 S/	31,567												
Total Mes 1-12 USD	9,653												

7.2 Estrategia de ventas

7.2.1 Plan de ventas

Se presenta el siguiente plan de venta para el primer año de funcionamiento del CDI Abueland. Con las estrategias de comunicación que se desarrollarán previas al funcionamiento, se plantea para el primer año contar con 19 adultos mayores, y en diez años lograr atender a 76. El valor de venta es S/ 1,335 y en UDS 408 (Tabla 57)

Tabla 57
Plan de ventas

Periodo			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Crecimiento			0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
Adultos Atendidos			19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Datos unitarios mensuales													
Valor de venta	USD			408	408	408	408	408	408	408	408	408	408
Precio de venta con IGV	USD	18%		482	482	482	482	482	482	482	482	482	482
Datos unitarios anuales													
Valor de venta	USD			4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899
Precio de venta con IGV	USD	18%		5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781
Subtotal Valor de venta (AM)	USD			93,083	111,699	134,039	160,847	193,016	231,619	266,362	306,316	336,948	370,643
Subtotal Otros ingresos por ventas	USD	2%		1,862	2,234	2,681	3,217	3,860	4,632	5,327	6,126	6,739	7,413
Total Valor de ventas	**USD**			**94,944**	**113,933**	**136,720**	**164,064**	**196,876**	**236,252**	**271,689**	**312,443**	**343,687**	**378,056**
IGV	USD	18%		17,090	20,508	24,610	29,531	35,438	42,525	48,904	56,240	61,864	68,050
Total Ventas con IGV	**USD**			**112,034**	**134,441**	**161,329**	**193,595**	**232,314**	**278,777**	**320,593**	**368,682**	**405,551**	**446,106**

Adicionalmente el centro ofrece otros servicios como movilidad grupal, trasporte personalizado u otros servicios adicionales que se estima representan el 2% de las ventas anuales.

Para los próximos tres años se estima un crecimiento del 20% de acuerdo a la tendencia de crecimiento del segmento objetivo, a partir del sétimo año se estima un crecimiento del 15% debido a la entrada de posibles competidores.

7.2.2 Políticas de servicios y garantías.

- Los familiares son responsables por el suministro de las recetas médicas que requiere cada usuario.
- Si la evaluación del médico concluye que el adulto mayor no es autovalente no podrá participar de los servicios ofrecidos, debido a que en el mercado hay otras opciones que atenderán mejor las necesidades del adulto mayor en esa etapa.
- No hay rembolso si se utilizó más del 10% del programa contratado. El reembolso tiene como porcentaje máximo el 5% debido a los gastos administrativos incurridos

Adicionalmente se platean las siguientes políticas de fidelización.

- Realizar mensualmente encuestas de satisfacción personal, telefónicamente o por medio electrónicos.
- Mantener un trato cordial y de respeto con el adulto mayor a lo largo del asesoramiento

CAPÍTULO VIII: Planificación Financiera

8.1 La Inversión

8.1.1 Inversión pre-operativa

La pre-inversión operativa se refiere a la inversión realizada previamente al inicio de las actividades del negocio.

En la tabla 58 se muestra desagregadamente las inversiones de los activos fijos que son necesarias para el inicio de las actividades, alcanzando la cifra de USD 47,940.

Al inicio del negocio, se considera alquilar las instalaciones, por lo que para el cálculo de las necesidades iniciales no se considera inversión en infraestructura. Las inversiones se concentran en: muebles y equipos para las actividades a realizarse con los Adultos Mayores, el equipo de oficina para las área administrativas y de apoyo; así como la inversión destinada a los ajustes a la infraestructura para el adecuado funcionamiento del Centro, acorde a las necesidades de los adultos mayores.

El tipo de cambio utilizado para los cálculos es 3.27 Soles/dólar norteamericano

Tabla 58

Inversión en activos Fijos

Inversión en activos fijos				
Muebles y equipos	**Unidades**	**P. U.**	**Total S/**	**USD**
Mesa de de trabajo	6	508	3,051	933
Sillas para aulas	36	68	2,438	745
Escritorio aulas	2	424	847	259
Pizarras	2	63	127	39
Proyector	2	1,236	2,473	756
Mesa comedor	3	350	1,050	321
Sillas comedor	24	60	1,440	440
Sofa	4	844	3,375	1,032
Sillones	4	431	1,725	528
Televisor	1	1,440	1,440	440
Equipo de sonido	1	500	500	153
Microondas	1	400	400	122
Servicio (vasos, tasas….)	1	1,000	1,000	306
Hervidor	1	180	180	55
Estantes para articulos de limpieza	3	236	709	217
Estante para medicamentos	1	600	600	183
Equipo de Enfermeria (tensiometro, termometro, estetoscopio)	1	1,500	1,500	459
Computadores	12	950	11,400	3,486
Total muebles y equipos				**10,476**
Equipos y muebles de Oficina	**Unidades**	**P. U.**	**Total S/**	**USD**
Computadoras	3	1,355	4,065	1,243
Impresora	1	254	254	78
Equipo de comunicación	5	200	1,000	306
Escritrorios	2	424	847	259
Sillas de escritorio	2	80	160	49
Sillas para visitas	6	60	360	110
Muebles de oficina	1	300	300	92
Accesorios	0	-	-	200
Otros	0	-	-	100
Total equipos de oficina				**2,437**
Equipos de transporte	**Unidades**	**P. U.**	**Total S/**	**USD**
Minivan	1	-	-	13,280
Total equipos de transporte				**13280**
Obras civiles	**Unidades**	**P. U.**	**Total S/**	**USD**
Acondicionamiento de infraestructura - 02 medios baños	0	0	-	10,000
Acondicionamiento de accesos-pasamanos-cintas antideslizantes	0	0	-	2,500
Total Obras civiles	**0**	**0**	**-**	**12,500**
Imprevistos	**Unidades**	**P. U.**	**Total S/**	**USD**
5% del total de inversión activo fijo	5%	0	-	1,935
Total Inversiones activo fijo	**0**	**0**	**-**	**40,627**
IGV	**18%**	**0**	**-**	**7,313**
Total de Inversiones activo fijo con IGV				**47,940**

La tabla 59 muestra la inversión requerida en intangibles para el inicio de la operación del Centro. La cifra asciende a USD 17,497 distribuidos en: estudios de pre-inversión, los gastos de gestión, los gastos de organización y constitución, así como la campaña de introducción de marketing; agregando el cinco por ciento correspondiente a imprevistos.

Tabla 59
Inversión en Intangibles

Inversión en intangibles	**P. U. S/**	**Total S/**	**USD**
Estudio de pre- inversión			
Estudio de Factibilidad			3,500
Gastos de gestión	**P. U.**	**Total S/**	**USD**
Estudio de arquitectura			1,500
Instalación y montaje			2,000
Puesta en marcha			1,084
Asistencia Técnica			1,500
Total gastos de gestión			6,084
Gastos de organización y constitución de la empresa	**P. U.**	**Total S/**	**USD**
Gastos de constitución			957
Asesoría, licencias, registro sanitario, registro de marca, otros.			4550
Gastos de introducción - Marketing	**P. U.**	**Total S/**	**USD**
Campaña publicitaria de introducción, diseño y promoción		7,867	2,406
Total Inversión en intangibles			**17,497**

En la tabla 60 se detalla el costo de los trámites de constitución de una empresa, permisos e inscripciones en la ciudad de Arequipa. Los trámites se detallan en el Anexo 9

Tabla 60
Costos de Constitución

Gastos de constitución		S/	USD
Elaboración de Minuta - abogado		300	92
Gastos Notariales		500	153
Reserva del Nombre - Sunarp		18	6
Tasas Registrales Sunarp			-
1.08% UIT Calificación	UIT 2017: 4,050	44	13
3/1000 del Capital - Inscripci	99,654		299
Licencia de Funcionamiento			-
Derechos Licencia		428	131
Certificado ITSDC		224	68
			-
Legalización Libros contables	3	75	23
Indecopi - Registro de Logo 13.9% UIT		563	172
Total			**957**

8.1.2 Inversión en capital de trabajo

La inversión en capital de trabajo es la inversión realizada durante un ciclo productivo, siendo el conjunto de gastos necesarios para la provisión de insumos y recursos para ofrecer el servicio.

Para el primer año se estima una suma total de 103,124 USD. Y habiéndose determinado tres ciclos de cuatro meses del capital de trabajo al año, por lo que se considera como inversión inicial el monto requerido para el primer ciclo, el cual asciende a USD 34,375. En la tabla 61 se detalla los recursos necesarios para el funcionamiento del CDI “Abueland” por diez años, en el quinto año hay un incremento de capital de USD 12,631.

Tabla 61
Inversión en Capital de Trabajo

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
Adultos Atendidos			19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Sueldos	USD		36,649	36,649	36,649	36,649	58,685	58,685	58,685	58,685	58,685	58,685
Materiales e insumos	USD		5,179	6,215	7,458	8,949	10,739	12,887	14,820	17,043	18,747	20,622
Alquiler	USD		9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908
Servicios tercerizado	USD											
Alimentación	USD		11,668	14,001	16,802	20,162	24,194	29,033	33,388	38,396	42,236	46,459
Limpieza	USD		4,330	4,330	4,330	4,330	8,661	8,661	8,661	8,661	8,661	8,661
Servicios específicos												
Médico	USD		1,835	1,835	1,835	1,835	1,835	2,752	2,752	2,752	2,752	2,752
Psicólogo	USD		1,284	1,284	1,284	1,284	1,284	1,927	1,927	1,927	1,927	1,927
Contador	USD		2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303
Mantenimiento	USD											
Gastos de luz, agua, teléfono, internet	USD		2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	4,376	4,376	4,376	4,376	4,376
Gastos de mantenimiento	USD		1,651	1,651	1,651	1,651	1,651	2,477	2,477	2,477	2,477	2,477
Combustible	USD		3,486	3,486	3,486	3,486	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229
Alerta Medica	USD		5,712	6,288	6,979	7,808	8,803	9,997	11,072	12,308	13,256	14,298
Plan de Marketing / Publicidad	USD		11,391	4,033	4,840	5,808	6,969	8,363	9,618	11,060	12,167	13,383
Subtotal Capital de trabajo	USD		**98,213**	**94,801**	**100,342**	**106,991**	**143,079**	**157,599**	**166,216**	**176,126**	**183,724**	**192,081**
Imprevistos	5%		4,911	4,740	5,017	5,350	7,154	7,880	8,311	8,806	9,186	9,604
Total capital de trabajo			**103,124**	**99,541**	**105,359**	**112,341**	**150,233**	**165,479**	**174,527**	**184,933**	**192,910**	**201,685**
Ciclos anuales del capital de trabajo (4 meses)	3											
Capital requerido	USD		34,375	33,180	35,120	37,447	50,078	55,160	58,176	61,644	64,303	67,228
Variación de en capital de trabajo	USD		34,375	- 1,194	1,939	2,327	12,631	5,082	3,016	3,468	2,659	2,925
Capital de trabajo aportado			**34,375**				**12,631**					

Para el cálculo del capital de trabajo se ha considerado los rubros que se detellan a continuación.

- Personal: En la tabla 62 se detalle el personal requerido que son administrador, tutor, técnico de enfermería y chofer; así como sus remuneraciones. En el quinto año se determina un incremento de la remuneración 10% y se incremeta el personal. El calculo del porcentaje de los costos laborales se muestra en la tabla 63.

  En la tabla 64 se muestra el claculo de costo anual de los colaboradores incluyendo los costos laborales.

Tabla 62
Personal

Colaboradores	**Cantidad año 1-4**	**Remuneración mensual**		**Cantidad año 5-10**	**Remuneración mensual año 5-10**	
		S/	**USD**		**S/**	**USD**
Administrador	1	2,500	765	1	2,750	841
Tutor	2	1,500	459	4	1,650	505
Técnico en Enfermería	1	1,500	459	2	1,650	505
Chofer	1	900	275	1	990	303

Tabla 63
Costos laborales

Costos laborales	Remuneración	%
Gratificaciones	1	9.08%
CTS	0.5	4.17%
Vacaciones	0.5	4.17%
Essalud		9.00%
Total Beneficios Laborales		**26.42%**

Tabla 64

Costos laborales

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Adultos Atendidos			19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Cantidad personal												
Gasto administrativo												
Administrador			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Gasto de operación												
Tutor			2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
Técnico en Enfermería			1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
Chofer			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Total cantidad personal			**5**	**5**	**5**	**5**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**
Costo unitario anual												
Gasto administrativo												
Administrador	USD		9,174	9,174	9,174	9,174	10,092	10,092	10,092	10,092	10,092	10,092
Gasto de operación												
Tutor	USD		5,505	5,505	5,505	5,505	6,055	6,055	6,055	6,055	6,055	6,055
Técnico en Enfermería	USD		5,505	5,505	5,505	5,505	6,055	6,055	6,055	6,055	6,055	6,055
Chofer	USD		3,303	3,303	3,303	3,303	3,633	3,633	3,633	3,633	3,633	3,633
Coto total												
Gasto administrativo												
Administrador	anual USD		9,174	9,174	9,174	9,174	10,092	10,092	10,092	10,092	10,092	10,092
Gasto de operación												
Tutor	anual USD		11,009	11,009	11,009	11,009	22,018	22,018	22,018	22,018	22,018	22,018
Técnico en Enfermería	anual USD		5,505	5,505	5,505	5,505	11,009	11,009	11,009	11,009	11,009	11,009
Chofer	anual USD		3,303	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303
Total costo personal			**28,991**	**28,991**	**28,991**	**28,991**	**46,422**	**46,422**	**46,422**	**46,422**	**46,422**	**46,422**
Costo total con beneficios												
Gasto administrativo												
Administrador	anual USD		11,598	11,598	11,598	11,598	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758
Subtotal personal administrativo			**11,598**	**11,598**	**11,598**	**11,598**	**12,758**	**12,758**	**12,758**	**12,758**	**12,758**	**12,758**
Gasto de operación												
Tutor	anual USD		13,917	13,917	13,917	13,917	27,835	27,835	27,835	27,835	27,835	27,835
Técnico en Enfermería	anual USD		6,959	6,959	6,959	6,959	13,917	13,917	13,917	13,917	13,917	13,917
Chofer	anual USD		4,175	4,175	4,175	4,175	4,175	4,175	4,175	4,175	4,175	4,175
Subtotal personal de operaciones			**25,051**	**25,051**	**25,051**	**25,051**	**45,928**	**45,928**	**45,928**	**45,928**	**45,928**	**45,928**
Total Costo personal anual			**36,649**	**36,649**	**36,649**	**36,649**	**58,685**	**58,685**	**58,685**	**58,685**	**58,685**	**58,685**

- Materiales e insumos: En la tabla 65 se muestra el detalle de los materiales e insumos necesarios, así como su costo. Para el cálculo del costo de los materiales e insumos se considera un incremento en relación al crecimiento de los adultos mayores atendidos. (Ver tabla 66)

Tabla 65
Materiales e insumos

Materiales	Detalles	Mensual cantidad	Cantidad año 1	Precio unitario S/	Precio unitario USD
Material e insumos de enfermería	Alcohol, jeringa, guantes y botiquín de emergencia	160	1920	3.50	1.07
Material e insumos de cafetería	Detergente, te, mates, azúcar	20	240	6.10	1.87
Material e insumos de SSHH	4 papel higiénico y 4 papel toalla, jaboncillo	20	240	9.20	2.81
Material e insumos de oficina	papelería, útiles de oficina	20	240	3.00	0.92
Material e insumos de talleres-Tutores	Plumones, papelería, material para manualidades	20	240	6.00	1.83
Otros		1	12	150.00	45.87

Tabla 66
Materiales e insumos

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Adultos Atendidos			19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
Cantidad de material anual												
Material e insumos de enfermería			1,920.00	2,304.00	2,764.80	3,317.76	3,981.31	4,777.57	5,494.21	6,318.34	6,950.18	7,645.19
Material e insumos de cafetería			240.00	288.00	345.60	414.72	497.66	597.20	686.78	789.79	868.77	955.65
Material e insumos de SSHH			240.00	288.00	345.60	414.72	497.66	597.20	686.78	789.79	868.77	955.65
Material e insumos de oficina			240.00	288.00	345.60	414.72	497.66	597.20	686.78	789.79	868.77	955.65
Material e insumos de talleres-Tutores			240.00	288.00	345.60	414.72	497.66	597.20	686.78	789.79	868.77	955.65
Otros			12.00	14.40	17.28	20.74	24.88	29.86	34.34	39.49	43.44	47.78
Costo mensual de materiales												
Material e insumos de enfermería	USD unitario		1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07
Material e insumos de cafetería	USD unitario		1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87
Material e insumos de SSHH	USD unitario		2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81
Material e insumos de oficina	USD unitario		0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92
Material e insumos de talleres-Tutores	USD unitario		1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83
Otros			45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87
Costo total anual												
Material e insumos de enfermería	USD		2,055.05	2,466.06	2,959.27	3,551.12	4,261.34	5,113.61	5,880.65	6,762.75	7,439.03	8,182.93
Material e insumos de cafetería	USD		447.71	537.25	644.70	773.64	928.36	1,114.04	1,281.14	1,473.31	1,620.65	1,782.71
Material e insumos de SSHH	USD		675.23	810.28	972.33	1,166.80	1,400.16	1,680.19	1,932.21	2,222.05	2,444.25	2,688.68
Material e insumos de oficina	USD		220.18	264.22	317.06	380.48	456.57	547.89	630.07	724.58	797.04	876.74
Material e insumos de talleres-Tutores	USD		440.37	528.44	634.13	760.95	913.14	1,095.77	1,260.14	1,449.16	1,594.08	1,753.48
Otros			550.46	660.55	792.66	951.19	1,141.43	1,369.72	1,575.18	1,811.45	1,992.60	2,191.86
Total materiales anual	**USD**		**4,388.99**	**5,266.79**	**6,320.15**	**7,584.18**	**9,101.01**	**10,921.21**	**12,559.40**	**14,443.31**	**15,887.64**	**17,476.40**
IGV		**18%**	**790.02**	**948.02**	**1,137.63**	**1,365.15**	**1,638.18**	**1,965.82**	**2,260.69**	**2,599.79**	**2,859.77**	**3,145.75**
Total materiales con IGV	**USD**		**5,179.01**	**6,214.81**	**7,457.77**	**8,949.33**	**10,739.19**	**12,887.03**	**14,820.09**	**17,043.10**	**18,747.41**	**20,622.15**

- Alimentación: Se considera que el servicio de alimentación será utilizado por el 60% de los adultos mayores que se atiendan en el centro, este servicio será tercerizado. (Ver tabla 67)

Tabla 67

Alimentación

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Crecimiento			0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
AM atendidos			19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Cantidad												
Cantidad almuerzo	60%		11	14	16	20	24	28	33	38	41	45
Cantidad de almuerzo anual	240		240	240	240	240	240	240	240	240	240	240
Costo unitario												
Costo alimentación sin IGV	S/		12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Costo alimentación sin IGV	USD		3.614	3.61	3.61	3.61	3.61	3.61	3.61	3.61	3.61	3.61
IGV	18%		0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65
Costo unitario con IGV	USD		4.26	4.26	4.26	4.26	4.26	4.26	4.26	4.26	4.26	4.26
Costo total sin IGV	**USD**		**9,888**	**11,866**	**14,239**	**17,086**	**20,504**	**24,604**	**28,295**	**32,539**	**35,793**	**39,372**
IGV Total	18%		1780	2136	2563	3076	3691	4429	5093	5857	6443	7087
Costo total	**USD**		**11,668**	**14,001**	**16,802**	**20,162**	**24,194**	**29,033**	**33,388**	**38,396**	**42,236**	**46,459**

- Limpieza: La limpieza se tercerizará, se considera un incremento del 100% a partir del quinto año. (Ver tabla 68)

Tabla 68

Limpieza

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Crecimiento			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
AM atendidos			19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Gasto de operación												
Limpieza			1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
Total cantidad			**1**	**1**	**1**	**1**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**
Costo unitario mensual	S/		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Costo unitario mensual	USD		306	306	306	306	306	306	306	306	306	306
Costo unitario anual	USD		3,670	3,670	3,670	3,670	3,670	3,670	3,670	3,670	3,670	3,670
Costo Total anual												
Limpieza	USD		3,670	3,670	3,670	3,670	7,339	7,339	7,339	7,339	7,339	7,339
Costo total sin IGV			**3,670**	**3,670**	**3,670**	**3,670**	**7,339**	**7,339**	**7,339**	**7,339**	**7,339**	**7,339**
IGV	18%		661	661	661	661	1,321	1,321	1,321	1,321	1,321	1,321
Total con IGV	**USD**		**4,330**	**4,330**	**4,330**	**4,330**	**8,661**	**8,661**	**8,661**	**8,661**	**8,661**	**8,661**

- Servicios específicos En la modalidad de contratos por locación debido a que prestan servicios específicos se encuentran el Médico, Psicólogo y Contador, debido a que no requerimos que se encuentren permanentemente en el Centro. Para el cálculo del costo se considera un incremento en el sexto año del 50% del personal (Ver tabla 69).

Tabla 69
Servicios específicos

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
AM atendidos		19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Servicios												
Gasto de operación												
Ss. Médico			1	1	1	1	1	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
Ss. Psicologo			1	1	1	1	1	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
Gasto administrativo												
Ss. Contador			1	1	1	1	1	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
Total cantidad			**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**4.5**	**4.5**	**4.5**	**4.5**	**4.5**
Costo unitario anual												
Gasto de operación												
Ss. Médico	USD		1,835	1,835	1,835	1,835	1,835	1,835	1,835	1,835	1,835	1,835
Ss. Psicologo	USD		1,284	1,284	1,284	1,284	1,284	1,284	1,284	1,284	1,284	1,284
Gasto administrativo												
Ss. Contador	USD		2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202
Costo Total												
Gasto de operación												
Ss. Médico	USD		1,835	1,835	1,835	1,835	1,835	2,752	2,752	2,752	2,752	2,752
Ss. Psicologo	USD		1,284	1,284	1,284	1,284	1,284	1,927	1,927	1,927	1,927	1,927
Subtotal personal operación			**3,119**	**3,119**	**3,119**	**3,119**	**3,119**	**4,679**	**4,679**	**4,679**	**4,679**	**4,679**
Gasto administrativo												
Ss. Contador	USD		2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303
Subtotal personal administrativo			**2,202**	**2,202**	**2,202**	**2,202**	**2,202**	**3,303**	**3,303**	**3,303**	**3,303**	**3,303**
Total servicios			**5,321**	**5,321**	**5,321**	**5,321**	**5,321**	**7,982**	**7,982**	**7,982**	**7,982**	**7,982**

- Mantenimiento: En este rubro se considera gastos de luz, agua teléfono, internet, así como los gastos de mantenimiento del centro y el combustible. En el quinto año se estima un crecimiento del gasto en combustible del 50% y en el sexto año un crecimiento de los gastos de mantenimiento y servicios también un 50%; debido a que en el quinto año se estima atender a 39 adultos mayores que son el doble que al inicio. (Ver tabla70)

Tabla 70
Mantenimiento

Periodo		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
AM atendidos		19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Gasto mensual												
Gastos de luz, agua, teléfono, internet			243	243	243	243	243	365	365	365	365	365
Gastos de mantenimiento			138	138	138	138	138	206	206	206	206	206
Combustible			291	291	291	291	436	436	436	436	436	436
Gasto anual												
Gastos de luz, agua, teléfono, internet	USD		2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	4,376	4,376	4,376	4,376	4,376
Gastos de mantenimiento	USD		1,651	1,651	1,651	1,651	1,651	2,477	2,477	2,477	2,477	2,477
Combustible	USD		3,486	3,486	3,486	3,486	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229
Total Mantenimiento y servicios	USD		**8,055**	**8,055**	**8,055**	**8,055**	**9,798**	**12,083**	**12,083**	**12,083**	**12,083**	**12,083**

- Alerta médica: Se considera una cuota fija y una cuota variable por persona (Ver tabla 71)

Tabla 71
Alerta médica

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
AM atendidos			19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Total Alerta Medica - anual fijo	USD		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
IGV	18%		432	432	432	432	432	432	432	432	432	432
Total Alerta Medica - Fijo con IGV			**2,832**	**2,832**	**2,832**	**2,832**	**2,832**	**2,832**	**2,832**	**2,832**	**2,832**	**2,832**
Alerta Medica anual por persona	USD		128	128	128	128	128	128	128	128	128	128
Total alerta médica variable			**2,440**	**2,928**	**3,514**	**4,217**	**5,060**	**6,072**	**6,983**	**8,031**	**8,834**	**9,717**
IGV	18%		**439**	**527**	**633**	**759**	**911**	**1,093**	**1,257**	**1,446**	**1,590**	**1,749**
Total alerta médica variable - Fijo con IGV			**2,880**	**3,456**	**4,147**	**4,976**	**5,971**	**7,165**	**8,240**	**9,476**	**10,424**	**11,466**
Total	**USD**		**4,840**	**5,328**	**5,914**	**6,617**	**7,460**	**8,472**	**9,383**	**10,431**	**11,234**	**12,117**
IGV total	18%		871	959	1,065	1,191	1,343	1,525	1,689	1,878	2,022	2,181
Total con IGV			**5,712**	**6,288**	**6,979**	**7,808**	**8,803**	**9,997**	**11,072**	**12,308**	**13,256**	**14,298**

- Plan de Marketing / Publicidad: Para el primer año se considera el monto del Plan de Marketing planteado en el capítulo VII que representa el 10% de las ventas, para los siguientes años se ha establecido que se destinara el 3% de las ventas a publicidad. (Ver tabla 72)

Tabla 72
Plan de Marketing /Publicidad

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
AM atendidos		19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Total de ventas (sin IGV)	USD		94,944	113,933	136,720	164,064	196,876	236,252	271,689	312,443	343,687	378,056
% de las ventas	%		10%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Total Publicidad			**9,653**	**3,418**	**4,102**	**4,922**	**5,906**	**7,088**	**8,151**	**9,373**	**10,311**	**11,342**
IGV	18%		1,738	615	738	886	1,063	1,276	1,467	1,687	1,856	2,042
Total con IGV			**11,391**	**4,033**	**4,840**	**5,808**	**6,969**	**8,363**	**9,618**	**11,060**	**12,167**	**13,383**

8.1.3 Costo del proyecto.

Según Sapag (2011) para el término "costo" "… la definición más adecuada para el análisis de inversiones es la que lo considera como la reducción en dinero que implica comprometer este recurso para una opción particular de negocios…." (p.125)

La inversión total necesaria para poner en marcha el Centro es de USD 99,811, que incluye la inversión en activos fijos, intangibles y el capital de trabajo para tres meses que representan el primer ciclo. (Ver Tabla 73).

Tabla 73
Inversión inicial total USD

Periodo	**0**
Inversión en activos fijos	47,940
Inversión en Intangibles	17,497
Inversión en Capital de Trabajo	34,375
Inversión Inicial Total	**99,811**

8.1.4 Inversiones futuras.

Por los primeros diez años de funcionamiento se alquilara un local y se espera que luego del periodo mencionado se programe la adquisición de infraestructura propia.

Para los primeros diez años, luego de la inversión inicial, se ha realizará la compra de activos fijos con el objeto de mantener el servicio en condiciones óptimas en todo momento, es decir reponer aquellos muebles y equipos cuya vida útil este llegando a su fin, así como para responder al incremento de personas que se atiendan según lo proyectado.

Los tiempos e importes se muestran en la tabla 74.

Tabla 74
Inversión adicional en activos fijos

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inversión en activos fijos	47,940	-	-	-	-	33,711	-	-	14,277	-	36,252

En el quinto año, el crecimiento proyectado del servicio requiere el incremento de mobiliario y equipo por un importe que asciende a USD 1,419, equipos de oficina por un valor de USD 1,789 y una unidad de transporte de mayor capacidad por lo que se reemplaza a la primera por el importe de USD 24,000. En el octavo año se repone y adquiere muebles y quipos (11,523 USD) y finalmente en el décimo se estima la reposición y mejora en equipos de oficina (2,859 USD) y se repone la van con una de mayor capacidad (26,400 USD). (Ver tabla75) El detalle se encuentra en el Anexo 10.

Tabla 75
Inversión adicional en activos fijos

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Crecimiento ventas	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
Adultos Atendidos	19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Total muebles y equipos						**1,419**			**11,523**		
Total equipos de oficina						**1,789**					**2,859**
Total equipos de transporte						**24,000**					**26,400**
5% del total de inversión activo fijo						1,360			576		1,463
Total Inversiones activo fijo						**28,569**			**12,099**		**30,722**
IGV						5,142					5,530
Total de Inversiones activo fijo con IGV	-	-	-	-	-	**33,711**	-	-	**14,277**	-	**36,252**

8.2 Financiamiento

8.2.1 Endeudamiento y condiciones.

El financiamiento para proyectos nuevos suele presentar un mayor grado de dificultad, por lo que se requiere de mayores estrategias para obtenerlo.

Los socios aportarán el 85% y se financia el 15 % (ver tabla 76) de la inversión inicial, es preciso señalar que, adicionalmente, los socios A y B están en condiciones de presentar los avales personales necesarios para respaldar el préstamo.

Tabla 76
Estructura del capital

Fuentes	Inversión USD	Financiamiento %
Capital propio	84,811	85%
Banco Scotiabank	15,000	15%
Total	99,811	100%
Socios	**USD**	
Socio A - Inversionista	30,000	
Socio B - Inversionista	24,751	
David Delgado Ampuero	10,020	
Giovanna Salas O'Brien	10,020	
Gabriela Zavala Gallegos	10,020	
Total aportes	**84,811**	

Se ha elegido al banco Scotiabank por ofrecer las mejores tasas para las PYMES o MYPES entre otras opciones que ofrece el mercado, (Ver Anexo 11). La tasa efectiva anual (TEA) es del 17%, debido a que el préstamo se cancelara en cuotas fijas trimestrales se realizó la conversión a tasa efectiva trimestral (TET) que da como resultado una TET de 4%. (Anexo 12). En la tabla 77 se detalla el cálculo

de las cuotas las que incluyen la amortización y el pago del interés correspondiente, se ha acordado un periodo de gracia de dos trimestres.

Tabla 77
Servicio a la deuda

Año	Trimestre	Saldo	Interés	Amortización	Cuota
0		15,000			
1	1	15,000	600	-	600
	2	15,000	600	-	600
	3	14,002	600	998	1,599
2	4	12,964	561	1,038	1,599
	5	11,884	519	1,080	1,599
	6	10,761	476	1,123	1,599
	7	9,594	431	1,168	1,599
3	8	8,379	384	1,215	1,599
	9	7,116	335	1,263	1,599
	10	5,802	285	1,314	1,599
	11	4,436	232	1,366	1,599
4	12	3,015	178	1,421	1,599
	13	1,537	121	1,478	1,599
	14	0	62	1,537	1,599

8.2.2 Capital y costo de oportunidad.

El capital son los recursos que se disponen para operar en el mercado y el costo de capital representa la tasa de retorno exigida a la inversión realizada para compensar el costo de oportunidad, es decir la rentabilidad por destinar el capital en un determinado proyecto y el riesgo que se asume (Sapag,p.372)

Se considera que COK debe superar las tasas que vienen pagando los bancos por los ahorros, que están alrededor del 6% en financieras y de 3% en la banca en esquemas de plazo fijo y algo menos en fondos mutuos en dólares norteamericanos

Para hallar el COK con el método de CAPM (Capital Asset Pricing Model), primero se halla el (Beta) del proyecto para lo cual se toma el B de la industria. Para hallar el beta se utilizó el modelo citado por Pablo Fernández (2013) (Ver tabla 78)

Tabla 78
Modelo para el cálculo de COK y Beta

MODELO	**CAPM**	$E(R_{i,x}) = R_f + \beta_{L,i}[E(R_M) - R_f] + CR_x$
	Apalancamiento y desapalancamiento	$\beta_L = \beta_U \left[1 + (1-t)\frac{D}{E}\right]$

En la tabla 79 se muestran los datos que se utilizarán para el cálculo de beta y COK. Beta desapalancado es de 0.87 que corresponde a mercado de recreación en mercado emergente (Anexo 13). Se considera para el cálculo el promedio de los último diez años de la prima de riesgo de mercado EEUU siendo 5.5%, la prima de riesgo país con resultado de 3.7 (Anexo 14) y la tasa de libre riesgo de 2.7% (Anexo 15)

Tabla 79
Datos – calculo beta y COK

Datos	
Beta desapalancado Recreation	0.87
Tasa de impuesto (t)	0.295
Apalancamiento (Deuda/Equity)	0.177
Prima por riesgo de mercado EEUU (ERP)	5.5%
Prima por riesgo país Perú (CRP)	3.7%
Tasa libre de riesgo US Yield 10 years (Rf)	2.7%
Tasa estimada de riesgo de negocio nuevo en un país emergente	5.5%

Luego de aplicar los datos al modelo se obtiene que beta es de 0.98 (Tabla 80) y el COK es de 17% (Tabla 81). Al Cok obtenido bajo el modelo de CAPM del 12% se agrega el 5.5% por el concepto de prima de negocio nuevo en un país emergente lo que implica mayores riesgos. El Cok es la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja del accionista obteniendo consecuentemente el VAN del accionista.

Tabla 80
Calculo de Beta

Beta	**desapalancada**	**Apalancamiento**	t
0.98	0.87	0.177	0.295

Tabla 81
Calculo de COK

CoK	**Rf**	+	**Beta**	**US ERP**	+	**CRP**	+	**Tasa Estimada**
17%	2.7%	+	0.98	5.50%	+	3.70%	+	5.5%

8.2.3. Costo de capital promedio ponderado.

El costo de capital promedio ponderado, WACC, sigla en inglés, es una combinación entre el costo de oportunidad (Tabla 82), COK, 17% del proyecto y el costo real de la deuda que corresponde al interés del préstamo que es de 17% antes de impuestos.

Tabla 82
Formula de WACC

Fórmula de WACC
WACC = Wd* Kd * (1-t)+ We*Ke
Donde:
Peso de la deuda en la estructura de capital (Wd)
Costo de la deuda (tasa de interés del préstamo) (Kd)
Tasa de impuesto a la renta (t)
Peso del patrimonio en la estructura de capital (We)
Costo de oportunidad de los inversionistas (COK)

En la tabla 83 se muestra el cálculo anual de Costo promedio ponderado de capital.

Tabla 83
WACC - *Costo promedio ponderado de capital*

Cálculo CCPC - WACC	**Inicial**	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Total Pasivo (Wd)	15%	15%	15%	11%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Total Patrimonio (We)	85%	85%	85%	89%	95%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Total pasivo y patrimonio	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Antes de impuesto (Kd)	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%
Tasa impositiva (t)	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%
Después de impuestos (Kd*(1-t))	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
Financiamiento Contribución (Wd* Kd*(1-t))	1.80%	1.80%	1.85%	1.34%	0.54%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
COK - Costo de capital propio (Ke)	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%
Contribución (We*ke)	14.68%	14.68%	14.61%	15.35%	16.50%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%
CPPC - Costo promedio ponderado de capital (Wd* Kd*(1-t) + We*ke)	16.49%	16.49%	16.46%	16.69%	17.04%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%	17.28%

Luego de aplicar los datos al modelo se obtiene que para el año 1 el Costo promedio ponderado de capital o WACC es de 16.49% y en el cuarto año se iguala al Cok debido a que el proyecto ya no cuenta con financiamiento.

8.3 Presupuesto base

Para determinar el presupuesto base se considera los presupuestos de: ventas, costo de producción, costos de ventas, gastos de administración, marketing y ventas y gastos financieros.

8.3.1 Presupuesto de ventas.

Para el presupuesto de ventas se toma como base para los cálculos las estimaciones de los capítulos anteriores donde se establece que se atenderá inicialmente el 0.45% del mercado (Cap. IV). Se considera al finalizar el primer año estar atendiendo a 19 adultos mayores autovalentes, incrementándose la cifra en los primeros cinco años un 20%, aprovechando la situación de ser los primeros en el mercado y más adelante, debido a la esperada aparición de la competencia, un incremento del 15% por el 7to. y 8vo, años y 10% hasta el año diez.

Siendo el valor de venta mensual S/1,355 equivalente a 408USD y el precio mensual (incluido IGV) S/1,575 o 482USD.

La evolución del mercado con el que el Centro contará cada año se muestra en la tabla 84, donde podemos encontrar el número de usuarios esperado. La misma tabla, muestra cómo crece la demanda del servicio e indica que hay una importante cantidad de demanda insatisfecha. El primer año se pretende atender al 0.45% de la demanda llegando con el crecimiento propuesto al 1.45% de la demanda, con lo que no se llega atender ni al 2% de la demanda lo que muestra un rango de crecimiento.

Tabla 84
Proyección de la demanda (Capítulo IV)

Periodo	Año	Mercado Efectivo	% Del mercado efectivo atendido	Oferta del proyecto Usuarios	Crecimiento N°	Crecimiento %
0	2016	4,097	-	-	-	-
1	2017	4,212	0.45%	19	-	-
2	2018	4,327	0.53%	23	4	20%
3	2019	4,443	0.61%	27	4	20%
4	2020	4,558	0.72%	33	6	20%
5	2021	4,673	0.83%	39	6	20%
6	2022	4,788	0.98%	47	8	20%
7	2023	4,903	1.10%	54	7	15%
8	2024	5,019	1.26%	63	9	15%
9	2025	5,134	1.34%	69	6	10%
10	2026	5,249	1.45%	76	7	10%

La tabla 85, Presupuesto de Ventas, indica los ingresos que se irán obteniendo en el transcurso de los diez años proyectado, así mismo se consideran otras ventas que incluyen los servicios adicionales del Centro que representan el 2% de las ventas.

Tabla 85
Presupuesto de ventas

Periodo			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Crecimiento			0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
Adultos Atendidos			19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Datos unitarios mensuales													
Valor de venta	USD			408	408	408	408	408	408	408	408	408	408
Precio de venta con IGV	USD	18%		482	482	482	482	482	482	482	482	482	482
Datos unitarios anuales													
Valor de venta	USD			4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899	4,899
Precio de venta con IGV	USD	18%		5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781	5,781
Subtotal Valor de venta (AM)	USD			93,083	111,699	134,039	160,847	193,016	231,619	266,362	306,316	336,948	370,643
Subtotal Otros ingresos por ventas	USD	2%		1,862	2,234	2,681	3,217	3,860	4,632	5,327	6,126	6,739	7,413
Total Valor de ventas	**USD**			**94,944**	**113,933**	**136,720**	**164,064**	**196,876**	**236,252**	**271,689**	**312,443**	**343,687**	**378,056**
IGV	USD	18%		17,090	20,508	24,610	29,531	35,438	42,525	48,904	56,240	61,864	68,050
Total Ventas con IGV	**USD**			**112,034**	**134,441**	**161,329**	**193,595**	**232,314**	**278,777**	**320,593**	**368,682**	**405,551**	**446,106**

8.3.2 Presupuesto de costos de ventas

Este presupuesto considera todo insumo necesario para operar el Centro, los costos del personal, insumos necesarios, así como otros desembolsos u obligaciones como el alquiler del local y los servicios específico (alimentación, mantenimiento, limpieza). (Ver tabla 86)

Tabla 86
Costo de ventas

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Materiales e insumos		5,179	6,215	7,458	8,949	10,739	12,887	14,820	17,043	18,747	20,622
Alimentación		11,668	14,001	16,802	20,162	24,194	29,033	33,388	38,396	42,236	46,459
Limpieza		4,330	4,330	4,330	4,330	8,661	8,661	8,661	8,661	8,661	8,661
Servicios específicos		3,119	3,119	3,119	3,119	3,119	4,679	4,679	4,679	4,679	4,679
Alerta médica		5,712	6,288	6,979	7,808	8,803	9,997	11,072	12,308	13,256	14,298
Personal		25,051	25,051	25,051	25,051	45,928	45,928	45,928	45,928	45,928	45,928
Alquiler		4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954
Gastos de mantenimiento		1,651	1,651	1,651	1,651	1,651	2,477	2,477	2,477	2,477	2,477
Combustible		3,486	3,486	3,486	3,486	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229
Total Costo de ventas		**65,151**	**69,096**	**73,831**	**79,512**	**113,279**	**123,845**	**131,208**	**139,675**	**146,167**	**153,307**

8.3.3 Presupuesto de compras.

El presupuesto de compras es un plan por el que se organiza la atención a las necesidades de una empresa, éste se elabora en base a la cantidad de materiales e insumos necesarios para brindar el servicio esperado en cada periodo.

En la tabla 87 podemos encontrar los montos y rubros que componen el presupuesto de compra.

Tabla 87

Presupuesto de materiales e insumos

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Adultos Atendidos			19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
Cantidad de material anual												
Material e insumos de enfermería			1,920.00	2,304.00	2,764.80	3,317.76	3,981.31	4,777.57	5,494.21	6,318.34	6,950.18	7,645.19
Material e insumos de cafetería			240.00	288.00	345.60	414.72	497.66	597.20	686.78	789.79	868.77	955.65
Material e insumos de SSHH			240.00	288.00	345.60	414.72	497.66	597.20	686.78	789.79	868.77	955.65
Material e insumos de oficina			240.00	288.00	345.60	414.72	497.66	597.20	686.78	789.79	868.77	955.65
Material e insumos de talleres-Tutores			240.00	288.00	345.60	414.72	497.66	597.20	686.78	789.79	868.77	955.65
Otros			12.00	14.40	17.28	20.74	24.88	29.86	34.34	39.49	43.44	47.78
Costo mensual de materiales												
Material e insumos de enfermería	USD unitario		1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07
Material e insumos de cafetería	USD unitario		1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87
Material e insumos de SSHH	USD unitario		2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81
Material e insumos de oficina	USD unitario		0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92
Material e insumos de talleres-Tutores	USD unitario		1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83	1.83
Otros			45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87	45.87
Costo total anual												
Material e insumos de enfermería	USD		2,055.05	2,466.06	2,959.27	3,551.12	4,261.34	5,113.61	5,880.65	6,762.75	7,439.03	8,182.93
Material e insumos de cafetería	USD		447.71	537.25	644.70	773.64	928.36	1,114.04	1,281.14	1,473.31	1,620.65	1,782.71
Material e insumos de SSHH	USD		675.23	810.28	972.33	1,166.80	1,400.16	1,680.19	1,932.21	2,222.05	2,444.25	2,688.68
Material e insumos de oficina	USD		220.18	264.22	317.06	380.48	456.57	547.89	630.07	724.58	797.04	876.74
Material e insumos de talleres-Tutores	USD		440.37	528.44	634.13	760.95	913.14	1,095.77	1,260.14	1,449.16	1,594.08	1,753.48
Otros			550.46	660.55	792.66	951.19	1,141.43	1,369.72	1,575.18	1,811.45	1,992.60	2,191.86
Total materiales anual	**USD**		**4,388.99**	**5,266.79**	**6,320.15**	**7,584.18**	**9,101.01**	**10,921.21**	**12,559.40**	**14,443.31**	**15,887.64**	**17,476.40**
IGV		**18%**	**790.02**	**948.02**	**1,137.63**	**1,365.15**	**1,638.18**	**1,965.82**	**2,260.69**	**2,599.79**	**2,859.77**	**3,145.75**
Total materiales con IGV	**USD**		**5,179.01**	**6,214.81**	**7,457.77**	**8,949.33**	**10,739.19**	**12,887.03**	**14,820.09**	**17,043.10**	**18,747.41**	**20,622.15**

8.3.4 Presupuesto de gastos administrativos.

En la Tabla 88 se muestran los gastos administrativos para el funcionamiento del centro en los diez años.

Tabla 88
Gasto Administrativo

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gastos administrativos											
Servicios específicos		2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303
Administrador		11,598	11,598	11,598	11,598	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758
Alquiler		1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486
Gastos de luz, agua, teléfono, internet		2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	4,376	4,376	4,376	4,376	4,376
*IGV	-	3,938	15,189	18,446	22,353	21,239	32,009	37,073	40,719	47,362	46,744
Total gastos administrativos		22,141	33,393	36,649	40,557	40,603	53,932	58,996	62,642	69,285	68,666

En la Tabla 89 se muestra el cálculo del IGV.

Tabla 89
Cálculo IGV

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Total IGV de ventas	-	17,090	20,508	24,610	29,531	35,438	42,525	48,904	56,240	61,864	68,050
IGV compras											
IGV Inversión	7,313	-	-	-	-	5,142	-	-	2,178	-	5,530
IGV Servicios - Alimentación	-	1,780	2,136	2,563	3,076	3,691	4,429	5,093	5,857	6,443	7,087
IGV Servicios - Limpieza	-	661	661	661	661	1,321	1,321	1,321	1,321	1,321	1,321
Alerta médica	-	871	959	1,065	1,191	1,343	1,525	1,689	1,878	2,022	2,181
MKT	-	1,738	615	738	886	1,063	1,276	1,467	1,687	1,856	2,042
Materiales e Insumos		790	948	1,138	1,365	1,638	1,966	2,261	2,600	2,860	3,146
Total IGV compras	**7,313**	**5,839**	**5,319**	**6,164**	**7,178**	**14,198**	**10,516**	**11,831**	**15,521**	**14,502**	**21,306**
IGV del periodo	**- 7,313**	**11,251**	**15,189**	**18,446**	**22,353**	**21,239**	**32,009**	**37,073**	**40,719**	**47,362**	**46,744**
Crédito fiscal	- 7,313										
IGV por pagar	**-**	**3,938**	**15,189**	**18,446**	**22,353**	**21,239**	**32,009**	**37,073**	**40,719**	**47,362**	**46,744**

8.3.5 Presupuesto de marketing y ventas.

Una adecuada estrategia de marketing es un excelente soporte para el éxito de la empresa. Las propuestas en el proyecto se explican en el capítulo VII.

El presupuesto de la tabla 90 muestra los costos de una campaña agresiva en el momento previo y de inicio de las operaciones del negocio pues se considera la necesidad de darse a conocer por sobre la oferta actual. Para los siguientes años se considera que la publicidad será el 3%de las ventas.(Tabla 91)

Tabla 90
Presupuesto de marketing introducción y primer año

Presupuesto	0 Introducción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Volantes y afiches	1,000	1,000		500		500		500		500		500	
Evento de presentación conferencia de prensa	1,000												
Nota de prensa inicial	500												
Nota de prensa en dos periódicos locales			400						400				200
Community manager	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
"Re-descubre"	200				200				200				200
"Día de Campo con el abue",				600				600				600	
Spot publicitario en radio de 20 segundo en RPP 3 veces al día: introducción, luego 15 seg.	2,333	2,333	1,750					1,750		1,750			
Spot publicitario en radio de 20 segundo en La Inolvidable 3/ día: introducción, luego 15 seg.	2,333	2,333	1,750		1,750	1,750					1,750		1,750
Total mes S/	**7,867**	**6,167**	**4,400**	**1,600**	**2,450**	**2,750**	**500**	**3,350**	**1,100**	**2,750**	**2,250**	**1,600**	**2,650**
Total mes 0-12 S/	39,433												
Total mes 0-12 USD	12,059.12												
Introducción USD	2,406												
Total Mes 1-12 S/	31,567												
Total Mes 1-12 USD	9,653												

Tabla 91
Publicidad

Periodo		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
AM atendidos		19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Total de ventas (sin IGV)	USD		94,944	113,933	136,720	164,064	196,876	236,252	271,689	312,443	343,687	378,056
% de las ventas	%		10%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Total Publicidad			**9,653**	**3,418**	**4,102**	**4,922**	**5,906**	**7,088**	**8,151**	**9,373**	**10,311**	**11,342**
IGV	18%		1,738	615	738	886	1,063	1,276	1,467	1,687	1,856	2,042
Total con IGV			**11,391**	**4,033**	**4,840**	**5,808**	**6,969**	**8,363**	**9,618**	**11,060**	**12,167**	**13,383**

8.3.6 Presupuesto de gastos financieros.

El presupuesto de gastos financieros se formula al final cuando ya se tiene claridad sobre las necesidades de la puesta en marcha del Servicio, así como de los recursos disponibles y la necesidad de financiamiento adicional al aporte de los socios. El proyecto considera un préstamo de 15,000 USD a tres años en cuotas trimestrales y con un periodo de gracia de dos trimestres. (Ver tabla 92)

Tabla 92
Pago de interes y amortización

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Financiamiento	15,000										
Intereses		2,362	1,810	1,030	182						
Amortización		2,036	4,585	5,364	3,015						
Financiamiento	**15,000**	**-4,398**	**-6,394**	**-6,394**	**-3,197**						

8.4 Presupuesto de Resultados

8.4.1 Estado de ganancias y pérdidas proyectado.

El Estado de resultados proyectado, es el documento que muestra los montos operativos y de resultados brutos. Se ha proyectado Estado de Resultados Económico y Financiero para diez años (Ver tabla 93 y 94) En la tabla 95 se encuentra el cálculo de impuesto y del escudo tributario del financiamiento para el Estado de Resultado Financiero. En anexo 16 se muestra el cálculo de la depreciación utilizado.

La empresa se encuentra bajo el Régimen MYPE Tributario, normado por el Decreto Legislativo Nº 1269 publicado el 16 de diciembre de 2016, que establece el pago del 10 % sobre las primeras 15 UITs (Unidad Impositiva Tributaria, 4,050 soles para 2017) y el 29.5 % sobre las utilidades superiores a las 15 UITs. Manteniendo un escenario conservador se ha establecido considera el impuesto a la renta de 29.5%, debido a que la proyección es a diez años y en ese periodo de tiempo es considerable que se modifiquen las tasas aplicadas al régimen MYPE.

Tabla 93 *Estado de Resultado Económico*

Periodo	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Ventas		93,083	111,699	134,039	160,847	193,016	231,619	266,362	306,316	336,948	370,643
Otras ventas		1,862	2,234	2,681	3,217	3,860	4,632	5,327	6,126	6,739	7,413
Total ventas		**94,944**	**113,933**	**136,720**	**164,064**	**196,876**	**236,252**	**271,689**	**312,443**	**343,687**	**378,056**
Costo de ventas											
Materiales e insumos		4,389	5,267	6,320	7,584	9,101	10,921	12,559	14,443	15,888	17,476
Alimentación		9,888	11,866	14,239	17,086	20,504	24,604	28,295	32,539	35,793	39,372
Limpieza		3,670	3,670	3,670	3,670	7,339	7,339	7,339	7,339	7,339	7,339
Servicios específicos		3,119	3,119	3,119	3,119	3,119	4,679	4,679	4,679	4,679	4,679
Alerta médica		4,840	5,328	5,914	6,617	7,460	8,472	9,383	10,431	11,234	12,117
Personal		25,051	25,051	25,051	25,051	45,928	45,928	45,928	45,928	45,928	45,928
Alquiler		4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954
Gastos de mantenimiento		1,651	1,651	1,651	1,651	1,651	2,477	2,477	2,477	2,477	2,477
Combustible		3,486	3,486	3,486	3,486	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229
Depreciación		4,382	4,382	4,382	4,382	4,382	6,704	6,704	6,704	6,834	6,834
Total Costo de ventas		**65,432**	**68,775**	**72,787**	**77,602**	**109,668**	**121,308**	**127,548**	**134,723**	**140,355**	**146,407**
Utilidad Bruta		29,513	45,158	63,933	86,462	87,208	114,944	144,142	177,720	203,332	231,649
		31%	40%	47%	53%	44%	49%	53%	57%	59%	61%
Gastos Administrativos											
Servicios tercerizados		2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303
Administrador		11,598	11,598	11,598	11,598	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758
Alquiler		1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486
Gastos de luz, agua, teléfono, internet		2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	4,376	4,376	4,376	4,376	4,376
Depreciación		793	793	793	793	793	711	711	711	826	826
Amortización intangibles		3,499	3,499	3,499	3,499	3,499	-	-	-	-	-
Total gastos administrativos		**22,496**	**22,496**	**22,496**	**22,496**	**23,656**	**22,634**	**22,634**	**22,634**	**22,749**	**22,749**
Gastos ventas											
Alquiler		3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468
Publicidad		9,653	3,418	4,102	4,922	5,906	7,088	8,151	9,373	10,311	11,342
Total gasto de ventas		**13,121**	**6,886**	**7,569**	**8,390**	**9,374**	**10,555**	**11,619**	**12,841**	**13,779**	**14,810**
Total Gastos operativos		**35,617**	**29,382**	**30,065**	**30,886**	**33,030**	**33,189**	**34,252**	**35,475**	**36,527**	**37,559**
Utilidad Operativa		**- 6,105**	**15,776**	**33,867**	**55,576**	**54,178**	**81,755**	**109,889**	**142,245**	**166,804**	**194,090**
		-6%	14%	25%	34%	28%	35%	40%	46%	49%	51%
Utilidad antes de impuestos		**- 6,105**	**15,776**	**33,867**	**55,576**	**54,178**	**81,755**	**109,889**	**142,245**	**166,804**	**194,090**
Impuesto a la Renta	29.50%		2,853	9,991	16,395	15,983	24,118	32,417	41,962	49,207	57,257
Utilidad neta		**- 6,105**	**12,923**	**23,876**	**39,181**	**38,196**	**57,637**	**77,472**	**100,282**	**117,597**	**136,834**
		-6%	11%	17%	24%	19%	24%	29%	32%	34%	36%

Tabla 94 *Estado de Resultado Financiero*

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Ventas			93,083	111,699	134,039	160,847	193,016	231,619	266,362	306,316	336,948	370,643
Otras ventas			1,862	2,234	2,681	3,217	3,860	4,632	5,327	6,126	6,739	7,413
Total ventas			**94,944**	**113,933**	**136,720**	**164,064**	**196,876**	**236,252**	**271,689**	**312,443**	**343,687**	**378,056**
Costo de ventas												
Materiales e insumos			4,389	5,267	6,320	7,584	9,101	10,921	12,559	14,443	15,888	17,476
Alimentación			9,888	11,866	14,239	17,086	20,504	24,604	28,295	32,539	35,793	39,372
Limpieza			3,670	3,670	3,670	3,670	7,339	7,339	7,339	7,339	7,339	7,339
Servicios específicos			3,119	3,119	3,119	3,119	3,119	4,679	4,679	4,679	4,679	4,679
Alerta médica			4,840	5,328	5,914	6,617	7,460	8,472	9,383	10,431	11,234	12,117
Personal			25,051	25,051	25,051	25,051	45,928	45,928	45,928	45,928	45,928	45,928
Alquiler			4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954
Gastos de mantenimiento			1,651	1,651	1,651	1,651	1,651	2,477	2,477	2,477	2,477	2,477
Combustible			3,486	3,486	3,486	3,486	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229
Depreciación			4,382	4,382	4,382	4,382	4,382	6,704	6,704	6,704	6,834	6,834
Total Costo de ventas			**65,432**	**68,775**	**72,787**	**77,602**	**109,668**	**121,308**	**127,548**	**134,723**	**140,355**	**146,407**
Utilidad Bruta			**29,513**	**45,158**	**63,933**	**86,462**	**87,208**	**114,944**	**144,142**	**177,720**	**203,332**	**231,649**
			31%	40%	47%	53%	44%	49%	53%	57%	59%	61%
Gastos Administrativos												
Servicios tercerizados			2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303
Administrador			11,598	11,598	11,598	11,598	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758
Alquiler			1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486
Gastos de luz, agua, teléfono, internet			2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	4,376	4,376	4,376	4,376	4,376
Depreción			793	793	793	793	793	711	711	711	826	826
Amortización intangibles			3,499	3,499	3,499	3,499	3,499	-	-	-	-	-
Total gastos administrativos			**22,496**	**22,496**	**22,496**	**22,496**	**23,656**	**22,634**	**22,634**	**22,634**	**22,749**	**22,749**
Gastos de ventas												
Alquiler			3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468
Publicidad			9,653	3,418	4,102	4,922	5,906	7,088	8,151	9,373	10,311	11,342
Total gasto de ventas			**13,121**	**6,886**	**7,569**	**8,390**	**9,374**	**10,555**	**11,619**	**12,841**	**13,779**	**14,810**
Total Gastos operativos			**35,617**	**29,382**	**30,065**	**30,886**	**33,030**	**33,189**	**34,252**	**35,475**	**36,527**	**37,559**
Utilidad Operativa		-	**6,105**	**15,776**	**33,867**	**55,576**	**54,178**	**81,755**	**109,889**	**142,245**	**166,804**	**194,090**
			-6%	14%	25%	34%	28%	35%	40%	46%	49%	51%
Interes			2,362	1,810	1,030	182						
Utilidad antes de impuestos		-	**8,467**	**13,967**	**32,837**	**55,394**	**54,178**	**81,755**	**109,889**	**142,245**	**166,804**	**194,090**
Impuesto a la Renta	29.50%		-	1,623	9,687	16,341	15,983	24,118	32,417	41,962	49,207	57,257
Utilidad neta		-	**8,467**	**12,344**	**23,150**	**39,053**	**38,196**	**57,637**	**77,472**	**100,282**	**117,597**	**136,834**
			-9%	11%	17%	24%	19%	24%	29%	32%	34%	36%

Tabla 95
Impuesto y escudo tributario Estado de Resultado Financiero

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Impuesto calculado Estado de Resultados Económico	-	1,801	4,654	9,991	16,395	15,983	24,118	32,417	41,962	49,207	57,257
Impuesto calculado Estado de Resultados Financiero	-	2,498	4,120	9,687	16,341	15,983	24,118	32,417	41,962	49,207	57,257
Escudo tributario del financiamiento*			**1,231**	**304**	**54**						

*Escudo tributario por el interés del préstamo
*Diferencia entre el Impuesto a la renta del Estado de resultados Económico y Financiero

8.4.2 Balance proyectado.

El Balance conocido también como Estado de Situación Financiera es un estado contable que refleja la situación financiera del negocio a una determinada fecha. Su estructura está conformada por el activo, pasivo y patrimonio o capital. En la tabla 96 se muestra el cálculo de los resultados después de distribuir dividendos y en la tabla 97 se presenta el Balance del proyecto después de repartir dividendos para cada año. En el anexo 17 se muestra el Balance del proyecto antes de repartir dividendos.

Tabla 96
Cálculo de Resultados después de distribuir dividendos

Resultados después de Distribuir dividendos	Inicial	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Resultado del periodo			- 8,467	12,344	23,150	39,053	38,196	57,637	77,472	100,282	117,597	136,834
Resultados acumulados				- 8,467	3,878	27,028	66,080	104,276	161,913	239,385	339,668	457,264
Total resultados acumulados			**- 8,467**	**3,878**	**27,028**	**66,080**	**104,276**	**161,913**	**239,385**	**339,668**	**457,264**	**594,098**
Fondos por distribuir acumulado			5,485	21,919	48,380	80,461	98,763	163,814	248,701	344,298	469,556	583,328
Resultados después de Distribuir dividendos			**-13,951**	**-18,041**	**- 21,352**	**- 14,381**	**5,513**	**- 1,901**	**- 9,316**	**- 4,631**	**- 12,291**	**10,770**

Tabla 97
Balance después de repartir dividendos

Periodo	Inicial	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Activo												
Caja - Capital de trabajo	99,811	34,375	34,375	34,375	34,375	47,005.58	47,005.58	47,005.58	47,005.58	47,005.58	47,005.58	47,005.58
Activo fijo		40,627	40,627	40,627	40,627	40,627	69,196	69,196	69,196	81,295	81,295	112,018
Depreciación acumulada			5,175	10,351	15,526	20,702	25,877	33,291	40,706	48,120	55,781	63,442
Activo fijo neto	-	40,627	35,452	30,276	25,101	19,925	43,319	35,904	28,490	33,175	25,514	48,576
Intangibles		17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497
Amortización acumulada			3,499	6,999	10,498	13,997	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497
Intangible neto	-	17,497	13,997	10,498	6,999	3,499	-	-	-	-	-	-
Crédito fiscal I.G.V.		7,313										
Total Activo	**99,811**	**99,811**	**83,824**	**75,149**	**66,474**	**70,430**	**90,324**	**82,910**	**75,495**	**80,181**	**72,520**	**95,581**
Pasivo												
Préstamos por pagar	15,000	15,000	12,964	8,379	3,015							
Total Pasivo	**15,000**	**15,000**	**12,964**	**8,379**	**3,015**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Patrimonio												
Capital	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811
Resultado desp. Distrib. Dividendos	-	-	- 13,951	- 18,041	- 21,352	- 14,381	5,513	- 1,901	- 9,316	- 4,631	- 12,291	10,770
Total Patrimonio	**84,811**	**84,811**	**70,860**	**66,770**	**63,459**	**70,430**	**90,324**	**82,910**	**75,495**	**80,181**	**72,520**	**95,581**
Total pasivo y patrimonio	**99,811**	**99,811**	**83,824**	**75,149**	**66,474**	**70,430**	**90,324**	**82,910**	**75,495**	**80,181**	**72,520**	**95,581**

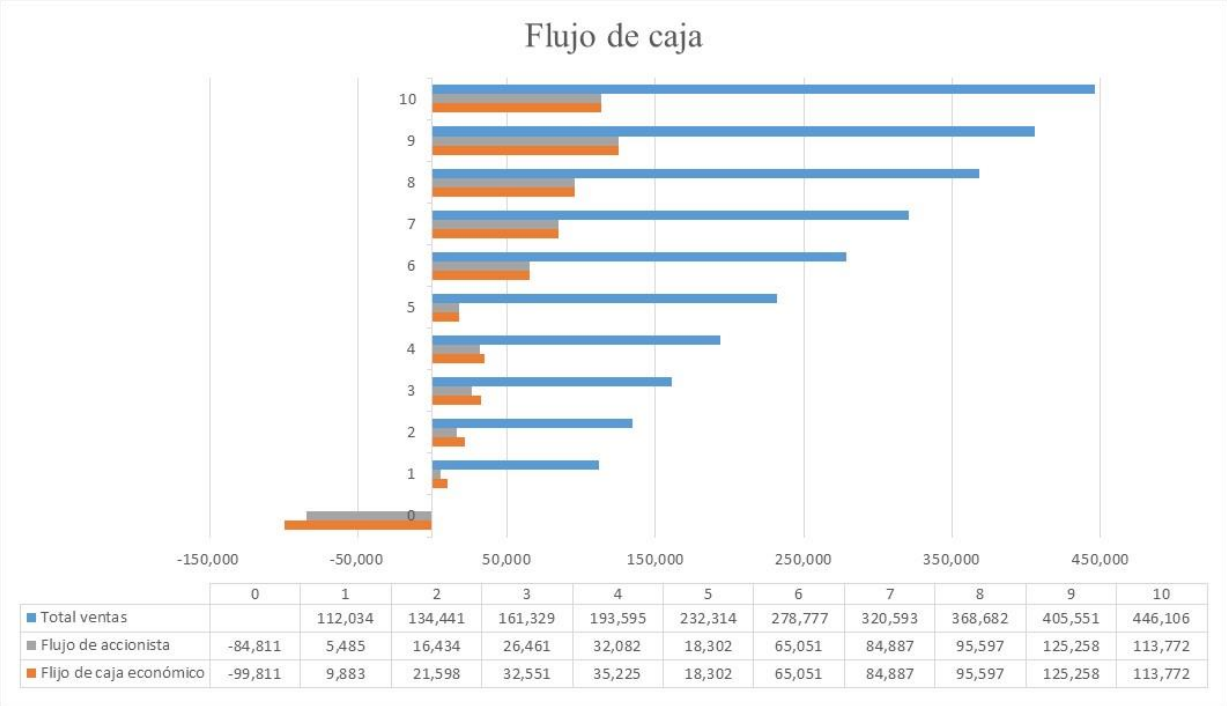
* En el caso que el rubro de resultado después de distribuir dividendos sea negativo, se considera como entrega de dividendos de años futuros.

8.4.3 Flujo de caja proyectado.

El flujo de caja es un informe financiero que resume los presupuestos de compras y ventas basados en las fechas reales de ingreso y egreso del efectivo. Esta herramienta orienta la toma de decisiones sobre las políticas de cobranza y pagos y las necesidades de financiamiento para el siguiente ciclo de la producción.

En la tabla 98 se presenta el flujo de caja o flujo de fondos del proyecto para diez años. En la última línea se aprecia los fondos que estarías disponibles para distribuir al accionista.

En la figura 47 se muestra la tendencia de las ventas, el flujo económico y el flujo del accionista



	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Total ventas		112,034	134,441	161,329	193,595	232,314	278,777	320,593	368,682	405,551	446,106
Flujo de accionista	-84,811	5,485	16,434	26,461	32,082	18,302	65,051	84,887	95,597	125,258	113,772
Flijo de caja económico	-99,811	9,883	21,598	32,551	35,225	18,302	65,051	84,887	95,597	125,258	113,772

Figura 47 Flujo de caja

Tabla 98 *Flujo de caja*

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Total ventas		112,034	134,441	161,329	193,595	232,314	278,777	320,593	368,682	405,551	446,106
Costos de ventas											
Materiales e insumos		5,179	6,215	7,458	8,949	10,739	12,887	14,820	17,043	18,747	20,622
Alimentación		11,668	14,001	16,802	20,162	24,194	29,033	33,388	38,396	42,236	46,459
Limpieza		4,330	4,330	4,330	4,330	8,661	8,661	8,661	8,661	8,661	8,661
Servicios específicos		3,119	3,119	3,119	3,119	3,119	4,679	4,679	4,679	4,679	4,679
Alerta médica		5,712	6,288	6,979	7,808	8,803	9,997	11,072	12,308	13,256	14,298
Personal		25,051	25,051	25,051	25,051	45,928	45,928	45,928	45,928	45,928	45,928
Alquiler		4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954	4,954
Gastos de mantenimiento		1,651	1,651	1,651	1,651	1,651	2,477	2,477	2,477	2,477	2,477
Combustible		3,486	3,486	3,486	3,486	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229	5,229
Total Costo de ventas		**65,151**	**69,096**	**73,831**	**79,512**	**113,279**	**123,845**	**131,208**	**139,675**	**146,167**	**153,307**
Gastos de ventas											
Alquiler		3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468	3,468
Publicidad		11,391	4,033	4,840	5,808	6,969	8,363	9,618	11,060	12,167	13,383
Total gasto de ventas		**14,859**	**7,501**	**8,308**	**9,276**	**10,437**	**11,831**	**13,086**	**14,528**	**15,634**	**16,851**
Gastos adinistrativos											
Servicios tercerizados		2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	3,303	3,303	3,303	3,303	3,303
Administrador		11,598	11,598	11,598	11,598	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758	12,758
Alquiler		1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486	1,486
Gastos de luz, agua, teléfono, internet		2,917	2,917	2,917	2,917	2,917	4,376	4,376	4,376	4,376	4,376
IGV		3,938	15,189	18,446	22,353	21,239	32,009	37,073	40,719	47,362	46,744
Impuesto a la Renta		-	2,853	9,991	16,395	15,983	24,118	32,417	41,962	49,207	57,257
Total gastos administrativos		**22,141**	**36,246**	**46,640**	**56,952**	**56,585**	**78,049**	**91,413**	**104,604**	**118,492**	**125,923**
Total Gastos operativos		**102,151**	**112,843**	**128,778**	**145,739**	**180,301**	**213,725**	**235,707**	**258,808**	**280,293**	**296,081**
Flujo operativo		**9,883**	**21,598**	**32,551**	**47,856**	**52,013**	**65,051**	**84,887**	**109,875**	**125,258**	**150,024**
Inversión											
Inversión en activos fijos	47,940	-	-	-	-	33,711	-	-	14,277	-	36,252
Inversión en Intangibles	17,497	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversión en Capital de Trabajo	34,375	-	-	-	12,631	-	-	-	-	-	-
Total Inversión	**- 99,811**	**-**	**-**	**-**	**- 12,631**	**- 33,711**	**-**	**-**	**- 14,277**	**-**	**- 36,252**
Flijo de caja económico	**- 99,811**	**9,883**	**21,598**	**32,551**	**35,225**	**18,302**	**65,051**	**84,887**	**95,597**	**125,258**	**113,772**
Financiamiento	15,000										
Intereses		2,362	1,810	1,030	182	-	-	-	-	-	-
Amortización		2,036	4,585	5,364	3,015						
Escudo tributario del financiamiento	-	-	1,231	304	54	-	-	-	-	-	-
Flujo de financiamiento	**15,000**	**- 4,398**	**- 5,164**	**- 6,090**	**- 3,143**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Flujo de accionista	**- 84,811**	**5,485**	**16,434**	**26,461**	**32,082**	**18,302**	**65,051**	**84,887**	**95,597**	**125,258**	**113,772**
Fondos por distribuir al accionista		**5,485**	**21,919**	**48,380**	**80,461**	**98,763**	**163,814**	**248,701**	**344,298**	**469,556**	**583,328**

CAPÍTULO IX: Evaluación Económico Financiera

En una evaluación económica financiera se analiza la rentabilidad, la relación entre el beneficio esperado y la inversión o esfuerzo desplegado para obtenerlo en un proyecto determinado, utilizando indicadores

9.1 Evaluación Financiera

9.1.1 TIR.

La TIR, Tasa de Retorno Interno, es la tasa efectiva anual del retorno de un proyecto que hace que el valor actual neto de los flujos positivos y negativos sea igual a cero; puede ser económica y financiera.

La Tasa de Retorno (TIR), considera el importe del financiamiento externo utilizado, que es de USD 15,000 y el Flujo de Caja del accionista. Debido a que se estima que el CDI "Abueland" sigue funcionando después de los diez años, para el cálculo de la TIRF se ha considerado el valor residual perpetuo del año 11 siendo de 562,420 USD, monto que se obtuvo dividiendo el promedio de los últimos cinco años proyectados (96,913 USD) entre el Cok (17%) . El resultado es una TIRF de 39%, lo que hace atractivo al Proyecto, considerando que el costo del capital propio es del 17 % anual. Se ha calculado asimismo la TIR Económico cuyo resultado es 37%.

9.1.2 VAN.

El Valor Actual Neto (VAN), incluye en sus cálculos el importe obtenido a través de financiamiento externo, para lo cual se toma como información de referencia el Flujo de Caja del Accionista.

El VAN Financiero (Accionista) basado en el flujo de caja del accionista de los primeros diez años es el equivalente a 90,769 USD. Este valor indica que el proyecto es atractivo, considerando que el valor “cero” indica la viabilidad financiera del proyecto. Se ha calculado con COK que es 17%.

Considerando que el Centro “Abueland” sigue funcionando después del décimo periodo se ha calculado un valor residual perpetuo de 562,420 USD correspondiente al periodo 11 y actualizando esta suma al año 0 se obtuvo el monto de 97,853 USD. Realizando la suma del VANF obtenido de 90,769 USD y el valor residual actualizado de 97,853 USD da como resultado un VANF total de 188,622 USD. Este resultado amplifica el atractivo del proyecto

Asimismo se ha calculado el VAN Económico cuyo resultado es 89,023 USD y añadiéndole el valor residual perpetuo que actualizado es 97,853 USD, da como resultado un VANE de 186,876 USD.

9.1.3 ROE.

La rentabilidad Financiera, ROE nos indica el rendimiento de la inversión de los recursos de los inversionistas. El indicador mide la relación Beneficio Neto/Fondos Propios.

En la tabla 99 se detalla los resultados anuales obtenido de ROE, en el año uno el resultado es negativo (-12%), debido a que no se tiene utilidades en el primer periodo. A partir del año dos se obtienen resultados positivos que tienen una tendencia de crecimiento con los años, siendo un proyecto atractivo.

Tabla 99
ROE

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ROE		-12%	18%	36%	55%	42%	70%	103%	125%	162%	143%

9.1.4 Ratios.

Un ratio es una relación cuantificada entre dos magnitudes que refleja su proporción, para efecto de análisis de la situación financiera del proyecto se usará el ratios para medir la liquidez, la solvencia y gestión del proyecto.

Razón Corriente: En la tabla 100 se muestra los resultados para los primeros tres años debido a que el pasivo se vuelve cero porque se cancela el préstamo y en el Balance no se tienen más pasivos.

El resultado obtenido para el primer año es 6.47, significa que el Centro para el final de los contará con 6.47 veces de recursos para cubrir sus obligaciones corrientes, con los años incrementa el ratio.

Tabla 100
Razón corriente

Periodo	0	1	2	3
Razón corriente T. Activos/ T.Pasivo)		6.47	8.97	22.05

El ROA: Los resultados obtenidos (Tabla 101), para el primer año se obtiene un resultado negativo, pero desde el segundo año se obtienen resultados positivos. El resultado del segundo año es 16%, ello muestra que por cada dólar invertido, la empresa obtiene 16 centavos de Dólar, lo cual implica que el proyecto tiene ganancias que pueden ser satisfactorias para el inversionista

Tabla 101
ROA

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rendimiento de inversión (U. Netas/ T. Activo)		-10%	16%	35%	55%	42%	70%	103%	125%	162%	143%

Rentabilidad sobre ventas: Es el porcentaje que representan las utilidades netas de las ventas de cada periodo. En la tabla 102 se muestra los resultados obtenidos. En el primer año no hay utilidades netas por lo que el resultado es negativo y crece un 20% para el segundo año. En el quinto periodo hay una disminución del porcentaje debido al incremento de los gastos y costos por el mayor número de Adultos mayores atendidos en el DCI.

Tabla 102
Rentabilidad sobre ventas

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rentabilidad sobre ventas Utilidad neta / ventas		-9%	11%	17%	24%	19%	24%	29%	32%	34%	36%

Rentabilidad operativa: Es el porcentaje que representan la utilidad operativa de las ventas de cada periodo. En la tabla 103 se muestra los resultados obtenidos, el primero año es negativo y en el quinto año se disminuye el porcentaje debido al incremento en los gasto porque se duplica el número de adultos mayores atendidos.

Tabla 103
Rentabilidad operativa

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rentabilidad operativa Utilidad operativa / ventas		-6%	14%	25%	34%	28%	35%	40%	46%	49%	51%

9.2 Análisis de Riesgo

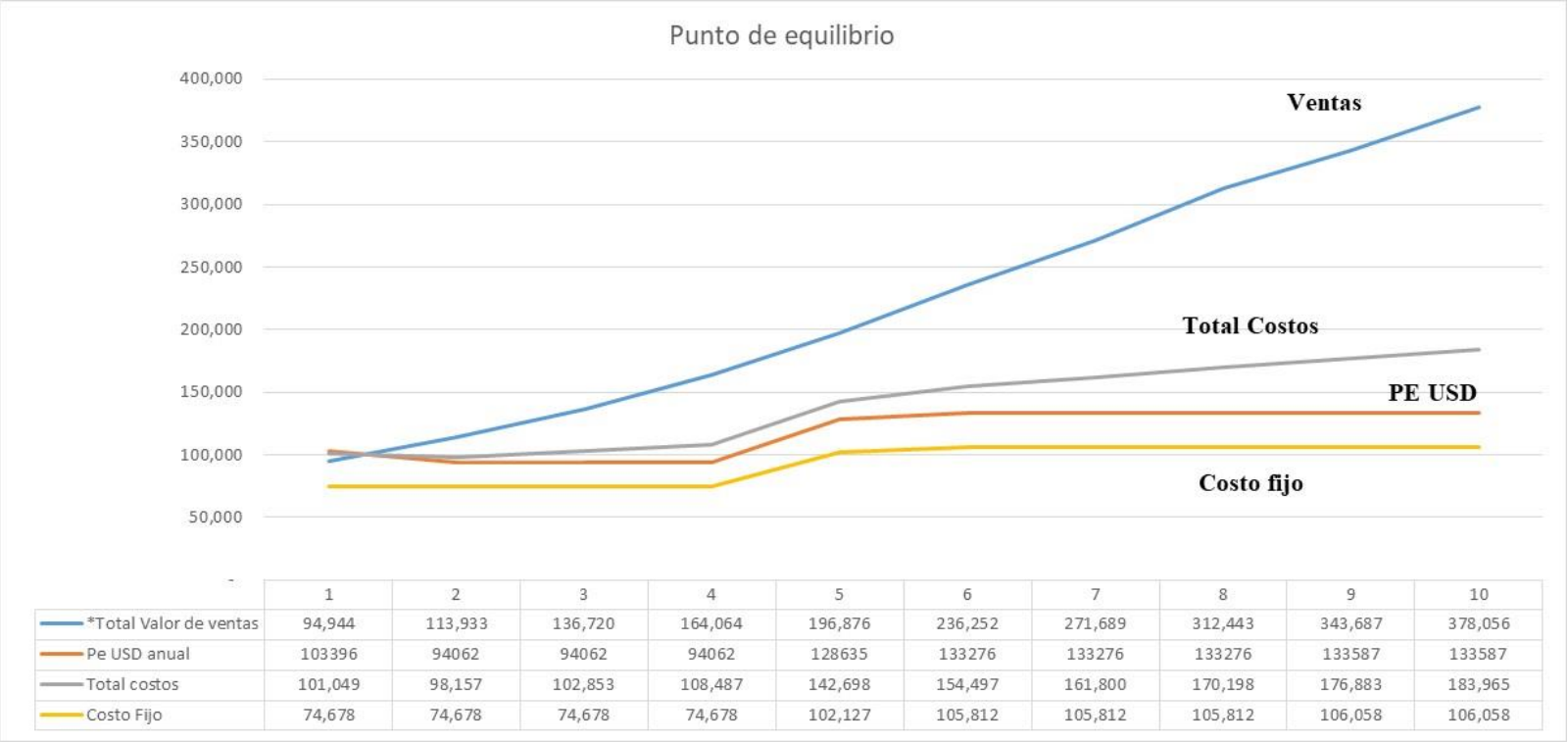
9.2.1 Análisis de punto de equilibrio.

El punto de equilibrio es una herramienta clave de análisis financiero, que se utiliza para saber en qué momento la empresa ni gana ni pierde dinero. Es decir, conocer este punto ayudará al empresario a saber cuánto tiene que vender para no perder dinero. (Gerencie, 2015).

En la tabla 104 se muestra que el punto de equilibrio del primer año equivale a atender a 21 adultos mayores constantes mensuales en el periodo. Para el cálculo se trabaja con los costos fijos y variables (Anexo 18)

Tabla 104
Punto de Equilibrio

Periodo		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
Adultos Atendidos		19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Datos anuales												
Total Valor de ventas*	anual USD		94,944	113,933	136,720	164,064	196,876	236,252	271,689	312,443	343,687	378,056
Costo variables total	anual USD		26,371	23,479	28,174	33,809	40,571	48,685	55,988	64,387	70,825	77,908
M.C. Total	anual		68,574	90,454	108,545	130,254	156,305	187,566	215,701	248,056	272,862	300,148
Costo Fijo	anual USD		74,678	74,678	74,678	74,678	102,127	105,812	105,812	105,812	106,058	106,058
Total costos			101,049	98,157	102,853	108,487	142,698	154,497	161,800	170,198	176,883	183,965
Datos mensuales												
Ventas	unitario USD		416	416	416	416	416	416	416	416	416	416
CV	unitario USD		116	86	86	86	86	86	86	86	86	86
MC	unitario USD		301	331	331	331	331	331	331	331	331	331
Razón MC	unitario USD		72%	79%	79%	79%	79%	79%	79%	79%	79%	79%
Resultados Punto de equilibrio												
Pe anual	**CF/MC**		**248**	**226**	**226**	**226**	**309**	**320**	**320**	**320**	**321**	**321**
Pe mensual	PE anual /12		21	19	19	19	26	27	27	27	27	27
Pe USD anual	**Ventas * Pe anual**		**103,396**	**94,062**	**94,062**	**94,062**	**128,635**	**133,276**	**133,276**	**133,276**	**133,587**	**133,587**
Pe USD mensual	Pe USD anual /12		8,616	7,838	7,838	7,838	10,720	11,106	11,106	11,106	11,132	11,132
Pe USD anual	CF/ Razón MC		103,396	94,062	94,062	94,062	128,635	133,276	133,276	133,276	133,587	133,587



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
*Total Valor de ventas	94,944	113,933	136,720	164,064	196,876	236,252	271,689	312,443	343,687	378,056
Pe USD anual	103396	94062	94062	94062	128635	133276	133276	133276	133587	133587
Total costos	101,049	98,157	102,853	108,487	142,698	154,497	161,800	170,198	176,883	183,965
Costo Fijo	74,678	74,678	74,678	74,678	102,127	105,812	105,812	105,812	106,058	106,058

Figura 48 Punto de equilibrio

En el primer periodo se tiene pérdidas porque el valor total de las ventas anuales es menor que el punto de equilibrio, como se muestra en el gráfico la línea azul que representa las ventas está por debajo del punto de equilibro en dólares y también por debajo de la línea de costos totales. Para el segundo periodo se supera el punto de equilibrio por lo que se obtiene ganancias debido a que se cubren los costos totales. En el gráfico se muestra la tendencia al crecimiento de las ganancias. Adicionalmente se muestra un incremento del CF en el quinto periodo, debido al incremento de personas e inversiones en activo fijo. (Ver gráfico 47)

9.2.2 Análisis de sensibilidad.

Se realiza un análisis del impacto que tendría en el VAN la variación del valor de venta del precio. En la tabla 105 se muestra las variaciones planteadas, incremento de 20% y una disminución del 20% al valor de venta. Al incrementar el precio en 20% el VAN se incrementó en 76% y al aplicar la disminución el VAN del proyecto se reduce en 76% del VAN inicial. Cabe resaltar que aún es mayor a cero.

Tabla 105
Sensibilidad

Análisis de sensibilidad del valor de venta			
Variación en el valor de venta mensual	20%	0%	-20%
Valor de venta mensual S/	1602	1335	1068
Valor de venta mensual USD	490	408	327
VAN obtenido	$331,434	188,622	45,810
Variación VAN	76%		-76%

9.2.3 Análisis de escenarios

En la tabla 106 se muestra las variaciones planteadas en el crecimiento de los tres escenarios:

(a) Optimista: Crecimiento en las ventas totales; en los cinco primero del 25%, en los dos siguientes años 20% y los últimos dos años 15%.

(b) Normal: Crecimiento en las ventas totales; en los cinco primero del 20%, en los dos siguientes años 15% y los últimos dos años 10%.

(c) Pesimista: Crecimiento en las ventas totales; en los cinco primero del 15%, en los dos siguientes años 10% y los últimos dos años 5%.

Tabla 106
Variación de Escenarios

Escenario	Cantidad	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Optimista		0%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	20%	20%	15%	15%
Normal	19	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
Pesimista		0%	0%	15%	15%	15%	15%	15%	10%	10%	5%	5%

Los resultados obtenidos se muestran en la tabla 107. En el escenario optimista el VAN sube 78% y TIR 9%, es lo esperado debido a que las ventas tuvieron un crecimiento mayor. En el escenario pesimista el VAN disminuyo el 61%, aun así tiene un resultado positivo y TIR disminuyo un 11%.

Según los resultados se concluye que el proyecto puede soportar un escenario pesimista en el cual las ventas totales crecen máximo 15 %.

Tabla 107
Variación de Escenarios

Resultado Análisis de	Optimista	Normal	Pesimista
VAN	$335,888	$188,622	$73,404
TIR	48%	39%	28%
Variación VAN	78%		-61%
Variación TIR	9%		-11%

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

1. Tanto los estudios del entorno, como de las características de la industria y la investigación de mercado muestran que el Proyecto contaría con un mercado suficiente para su implementación y desarrollo en la ciudad de Arequipa Metropolitana; la población mayor de 60 años autovalente, está en crecimiento, las familias tienen menos posibilidades de ocuparse de su cuidado, hay un sector con posibilidades de pagar por este servicio y la actual oferta para los Adultos Mayores autovalentes es insuficiente

2. Una mirada cualitativa del mercado nos lleva a concluir que los Adultos Mayores autovalentes de Arequipa Metropolitana y sus familias identifican la necesidad de acceder a un conjunto variado de servicios que favorezcan el desarrollo integral de la persona. Se valora en particular la oportunidad de desplegar su potencial intelectual y de compartir sus experiencias profesionales y de vida; así mismo se tiene la expectativa de seguir siendo productivo y valorado socialmente; por lo que el Proyecto crear un Centro de Desarrollo Integral para el Adulto Mayor con el tipo de servicios que se propone, tiene viabilidad y coadyuva en el bienestar de este sector de la población.

3. Para la implementación de un Centro Integral del Adulto Mayor se cuenta con el bagaje de conocimientos que permitirá su puesta en marcha ofreciendo servicios de calidad y que satisfagan las expectativas de los usuarios y clientes. Por otro lado los requerimientos de infraestructura, equipamiento y personal son accesibles en las condiciones requeridas para prestar el servicio diseñado el Proyecto. Con estas razones se considera que la estrategia de diferenciación será la más adecuada.

4. Los estudios económicos y financieros muestran la viabilidad de financiar el Proyecto, asegurando largamente el punto de equilibrio y garantizando niveles de rentabilidad expectantes a partir del tercer año de su funcionamiento. A manera de ilustración se puede afirmar que la tasa interna de retorno financiero (TIRF) es de 39%.

Recomendaciones

Se recomienda la implementación del proyecto debido a que presenta resultados económicos positivos respaldados por los estudios económicos y financieros y porque prácticamente este Centro será pionero en el mercado por la propuesta de integralidad de los servicios ofrecidos.

Se recomienda que la implementación de los servicios considere la calidad como un elemento crítico y, con ello la calidad humana y profesional del equipo responsable, pues ambos elementos presentan una alta valoración en el estudio de mercado.

BIBLIOGRAFÍA.

Alles, M. (2004). *Diccionario de Comportamientos.* Argentina: Ediciones Garnica.

APEIM Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2016). Niveles Socioeconómicos 2016. Recuperado de: http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf

Banco Mundial. (2016). Perú Panorama General. Recuperado de http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview

Barney, J., & Hesterly W. (2012). *Strategic Management and Competitive Advantage.* New Jersey: PEARSON

Barthel, M. (1965). Functional evaluation: The Barthel Index. Md State Med.

Bernis, C. (2004). *Envejecimiento, Poblaciones Envejecidas Y Personas Ancianas*. Recuperado de www.didac.ehu.es/antropo

Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública s.a.c – CPI (2018). *Audiencias Radiales 2017: Resumen Anual* (N°2). Recuperado de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_audienciasradiales_201804.pdf

Concha & Llado. (2017). *Cuál es el retorno mínimo exigido por invertir en una Entidad Peruana*. Recuperado de www.bcrp.gob.pe/dpc/Publicaciones/Revista-Monda/moneda-151 Anexo 09

Corvacho, A.A & Gómez de la Torre, F. (2015). *Tesis: " Plan de Marketing para la empresa Acuarius Vision Center E.I.R.L. – Oftalmología y óptica, Arequipa 2015"* Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

David, F.R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica.* México: Pearson Educación.

David, F.R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica.* México: Pearson Educación.

Diaz, J. (2012). *5 pasos para definir los valores de mi empresa.* Recuperado de: https://eudoxa.mx/2012/01/13/5-pasos-para-definir-los-valores-de-mi-empresa/

Entralgo, P. (2003). *El Médico y el Enfermo*. Madrid: Editorial Tricastela

Fernández, R. (2008). *Psicogerontología. Perspectivas Europeas para un Mundo que Envejece.* España: Editorial Pirámide.

Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Bogotá, Interamericana: McGraw Hill.

Galvez, T. (2015). *Como identificar las variables que afectan las ventas de mis productos o servicios.* Recuperado de https://es.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-identificar-las-variables-que-afectan-ventas-de-mis-tom%C3%A1s-g%C3%A1lvez

Garcilazo, M.E. (2015). *Tesis: "Capacidad de Autocuidado del Adulto Mayor para Realizar las Actividades Instrumentales de la Vida Diaria en un Centro de Salud en S.J. de Miraflores 2014"*

Guijarro, J.L. (1999). *Las Enfermedades en la Ancianidad*. Anales SIS San Navarra. Vol. 22. Suplemento 1

Humphrey, A. (2005). SWOT Analysis for Management Consulting. Recuperado de https://www.sri.com/sites/default/files/brochures/dec-05.pdf

Inei. (2015). *En el Perú viven más de 3 millones de adultos mayores*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-peru-viven-mas-de-3-millones-de-adultos-mayores-8570/

Inei. (2016). *Avance Técnico N° 10 Octubre 2016*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n10_coyuntural-ago-2016.pdf

Kotler, P. (2001). Dirección de Mercadotecnia. Pearson Educación.

Kotle, P. & Armstrong, G. (2012) *Marketing* México: Pearson Educación

ESSALUD. (2016). *CAM Centro del Adulto Mayor*. Recuperado de http://www.essalud.gob.pe/adulto-mayor/

IG Group (2017) *Capital de Inversión Definición.* Recuperado de https://www.ig.com/es/glosario-trading/definicion-de-capital-de-inversion

Ibarra, A. (2016). *Aplicaciones ayudan al adulto mayor a mantenerse activo, sano y comunicado.* Recuperado de http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=299613

Inei. (2016). *Situación de la Población Adulta Mayor, Informe Técnico N° 3 -Setiembre 2016*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico_poblacion-adulta-mayor-abr-may-jun2016.pdf

Ipsos. (2014). *Perfil del Adulto Mayor*. Recuperado de http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Perfil_del_adulto_mayor.pdf

Levy, B.R. (2003). *Mind Matters: Cognitive and Physical Effects of Aging Stereotypes*. J. of Gerontology. 58B, 203-211

Lira, P. (2012, Abril 09). La tasa de descuento de un proyecto en la práctica. Gestión. Recuperado de https://gestion.pe/blog/deregresoalobasico/2012/03/la-tasa-de-descuento-de-un-pro.html

Lobato, F & Lopez, M. (2004) *Gestión Comercial y Marketing Investigación Comercial* Madrid, España: International Thomson Editores Spain

McDaniels,J., & Gates, (2016) R. *Investigación de Mercados.* 10a Edición. CENGAGE Learning Ed. Mexico

Monje C.A. (2011) *Metodología de la investigación Cuantitativa y cualitativa Guía didáctica*, Universidad Surcolombiana.

Morales, P. (2012) *Estadística Aplicada en Ciencias Sociales, Tamaño necesario de la Muestra:¿Cuántos sujetos necesitamos?*. Recuperado de: http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1oMuestra.pdf

Mroczek, D.K & Kolarz, C.M (1998). *The Effect Of Age On Positive And Negative Affect*. Journal of Personality and Social Psychology. 75, 1333-1349.

Organización Mundial de la Salud (2012). *Boletín de la Organización Mundial de la Salud*. Recuperado de. http://www.who.int/bulletin/volumes/90/3/12-020312/es/

Organización Mundial de la Salud (2015) *Envejecimiento y Salud.* Recuperado de http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs404/es/

Organización de Estados Americanos. (2015). *Convención interamericana sobre la protección de los derechos humanos de las personas mayores*. Recuperado de http://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_A-70_derechos_humanos_personas_mayores.pdf

Poder Judicial. (2016). *Ley de la Persona Adulta Mayor*. Recuperado de http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/Ley30490.pdfRamos, M. (2013). Programa del Adulto Mayor, SSMSO recuperado de http://www.minsal.cl/portal/url/item/dabaee5e899a823be040010164014f15.pptx

Sapag, C.N. (2011). Proyectos de Inversión Formulación *y evaluación.* Chile: Pearson Education.

Transparency International. (2015). *Corruption Perceptions Index 2015*. Recuperado de http://www.transparency.org/cpi 2015

Vallejo, P.M. (2012).*Estadística Aplicada a las Ciencias Sociales. Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitas?* Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.

Zarantonello, L., Schmitt, B., &Brakus, J. 2009. *Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty*? , American Marketing Association. Journal of Marketing. 3(3), 52–68.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

www.bcrp.gob.pe/dpc/Publicaciones/Revista-Monda/moneda-151, Llado y Concha, artículo Cual es el retorno mínimo exigido por invertir en una ENTIDAD PERUANA

www.bcrp.gob.pe/dpc/Publicaciones/Revista-Monda/moneda-151, Llado y Concha, artículo Cual es el retorno mínimo exigido por invertir en una ENTIDAD PERUANA

http://blogs.gestion.pe/deregresoalobasico/2012/03/la-tasa-de-descuento-de-un-pro.html

http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/aprueban-reglamento-de-los-centros-de-atencion-para-personas-decreto-supremo-n-004-2016-mimp-1386052-5/

http://dle.rae.es/?id=BetrEjX

http://www.lyntik.co/blog/conversion-de-tasas-de-interes/

http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-N%C2%B0-28611.pdf

http://www.mypearsonshop.com.mx/mexico/catalogo/comportamiento-consumidor-schiffman-11ed-libro

http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14964/1/CORVACHO_EDUARDO_ANA_ACU.pdf

https://www.infobae.com/america/america-latina/2018/01/11/como-quedo-el-ranking-latinoamericano-de-inflacion-en-2017/

https://fred.stlouisfed.org/series/GS10

http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html

http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html#multiples

http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0488-E.pdf

http://www.mef.gob.pe/dnep/riesgo_pais/rp2008/Riesgo_Pais_30_05_08.pdf

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/implprem/

ANEXO 1

FICHA TÉCNICA DE FOCUS GROUP

Usuario del servicio (Adulto mayor)

Objetivos de Focus Group

Objetivo general:

Conocer las opiniones, percepciones y alcances que tienen los adultos en relación al servicio de desarrollo integral de los adultos durante el día.

Objetivo específicos:

Objetivo Específico 1: Determinar las características del adulto mayor y los familiares.

Objetivo Específico 2: Identificar la oferta actual conocida por el adulto mayor y los familiares

Objetivo Especifico 3: Identificar actividades que valoran los adultos mayores

Objetivo Específico 4: Explorar la posibilidad de acceder a este tipo de

Perfil de participante

Residentes de la ciudad de Arequipa Metropolitana
Género: hombres y mujeres

Edad: 65 a 79 años

NSEC+ a más

Estudios superiores

ETAPA DE RAPPORT

1. Introducción

- Saludar y agradecer la participación: “Apreciados participantes, reciban muy buenos días. Les queremos extender nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo y disposición para llevar a cabo este focus group”
- Presentación del moderador: “El cual estará dirigido por AAA, al que agradecemos desde ya”.
- Indicar porqué fueron elegidos: “Ustedes han sido seleccionados ya que pertenecen a la población adulta mayor de nuestra Arequipa Metropolitana”

- Consentimiento informado: “Solicitamos de manera expresa su consentimiento para poder filmar esta sesión. De igual manera les consultamos si desean que sus nombres sean empleados para este estudio, caso contrario, se les considerará un pseudónimo”
- Duración del encuentro: “El presente focus tendrá la duración aproximada de 1.5 horas”
- Principios de respeto: “Todas sus opiniones serán escuchadas, por lo que no hay opiniones buenas o malas. Les exhortamos a poder escucharnos con atención y no interrumpir a los otros participantes.
- Presentación de los participantes: “por favor cuéntenos un poco de ustedes”

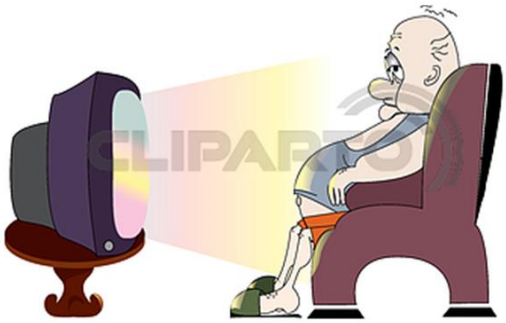
2. Presentación del servicio

   Se realizará una presentación general del servicio, la cual comenzara con 02 diapositivas que tienen como objetivo el generar contraste entre una necesidad insatisfecha que proviene de la falta de actividad en el adulto mayor, y lo contrario, efecto en la salud física y emocional (depresión).

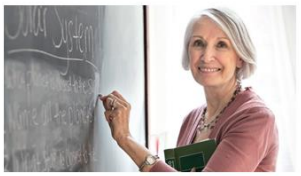
   Se propone un lugar donde los adultos mayores puedan pasar el día, desarrollando diversas actividades que contribuyen a un desarrollo integral. Por lo que deseamos conocer su opinión.

   El servicio que se pretende ofrecer de lunes a viernes con el fin de mantener el vínculo familiar.

¿Con qué frecuencia vemos esto?



¿Si podemos ver esto?



3. Temas

3.1 Concepto de cuidado diario:

Objetivo: Determinar el nivel de conocimiento en relación al servicio y conocer la posible competencia.

Pregunta	Objetivo
¿Qué hace actualmente durante el día?	Identificar las actividades cotidianas que realizan, que puedan o no implicar un desarrollo.
¿Cómo sería el lugar donde a usted le gustaría pasar su día?	Conocer la expectativa de los participantes, sus deseos y proyección.
Mencione centros de cuidado de adulto mayor en la ciudad de Arequipa	Identificar el concepto actual de los centros.

3.2 Cobertura del servicio

Objetivo: Definir el "alcance" de nuestro servicio.

Pregunta	Objetivo
¿Qué cree usted que es lo indispensable en el centro de desarrollo? ¿Qué le gustaría que tenga el CDI?	Identificar las expectativas del adulto mayor
¿Cómo le gustaría que sea la infraestructura del Centro?	Identificar la expectativa en relación a la infraestructura del servicio
¿En qué horario le gustaría participar en el CDI? ¿Cuántas horas estaría en el centro?	Identificar los horarios probables para el servicio
¿Cuántas veces la semana le gustaría asistir al centro?	Identificar la necesidad de este servicio los fines de semana
¿Qué le gustaría que se le ofrezca como alimentación? / Con qué frecuencia? Almuerzo, refrigerios	Identificar gustos y necesidades de alimentación
¿Cómo llegaría al centro? Aterrizar a la necesidad de movilidad	Identificar la viabilidad de ofrecer movilidad como servicio adicional

¿Qué características debería tener el personal que lo atiende? (edad, género y profesión)	Identificar las características del personal de atención.
¿Qué servicios médicos considera necesarios en el centro?	Reconocer los servicios médicos básicos necesarios
¿Qué necesidades médicas requiere en su día a día?	identificar las necesidades médicas de los adultos

3.3 Uso del tiempo en el centro

Objetivo: Identificar las actividades que valoran más los adultos mayores.

Pregunta	Objetivo
¿Qué actividades le gustaría realizar durante el día?	Sondear y conocer las preferencias en cuanto a las actividades del adulto mayor
¿Qué cosas nuevas le gustaría aprender?	Indagar sobre aquello que no conocen y que sea de su interés
¿Qué opina de dar charlas magistrales? Orientar profesionalmente?	Conocer su disposición a compartir sus conocimientos
¿Qué opina de los juegos mentales? Definición: forma más lúdica e interesante de estimular las funcionalidades del cerebro, haciendo que las habilidades del mismo aumenten y así mejorar las capacidades intelectuales de un ser humano.	Identificar su interés en este tipo de actividades

3.4 Precios

Objetivo: Explorar la posibilidad de "acceder" a este tipo de servicio para el adulto mayor de su familia.

Introducción: La siguiente dinámica tiene por objetivo conocer sus preferencias en cuanto al precio por el servicio del centro del adulto mayor, en el horario de día. El centro del adulto mayor brindará un conjunto de actividades de carácter social, intelectual, recreativo y físico. Así mismo tendrá las facilidades de 02 meriendas y un almuerzo completamente saludable.

Dinámica: ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por el servicio?

Instrucciones: Estamos sondeando el mejor precio para el CDI, por lo que tienen billetes de S/. 200 en el centro de la mesa. Por favor tomen los que consideren necesarios para el precio de este servicio y seguidamente compartiremos porqué.

Etapas:

- Instrucciones
- Dinámica
- Consulta y justificación de la elección de los precio

Objetivo:

Conocer el rango de precios que los participantes consideran el adecuado para el servicio. El hacerlo con billetes y luego compartirlo, nos permitirá eliminar el sesgo o tendencia de la primera intervención, ya que podrían cambiar de precio u opinión con respecto vayan i

FICHA TÉCNICA DE FOCUS GROUP

Consumidor del servicio (Familiares de adulto mayor)

Objetivos de Focus Group

Objetivo general:

Conocer las opiniones, percepciones y alcances que tienen los familiares de adultos mayores en relación al servicio de desarrollo integral de los adultos durante el día.

Objetivo específicos:

Objetivo específico 1: Determinar el nivel de conocimiento en relación al servicio.

Objetivo específico 2: Conocer la opinión y percepción que tienen los familiares del adulto mayor en relación al servicio de desarrollo integral de adulto mayor durante el día.

Objetivo específico 3: Explorar la posibilidad de acceder a este tipo de servicio para el adulto mayor de su familia.

Perfil de participante

Residentes de la ciudad de Arequipa Metropolitana

Género: Hombres y mujeres

Edad: 35 y 55 años

Nivel de ingreso correspondiente al NSEC+ a más

Que tengan un familiar entre 65 y 79 años

ETAPA DE RAPPORT

4. Introducción

- Saludar y agradecer la participación: “Apreciados participantes, reciban muy buenos días. Les queremos extender nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo y disposición para llevar a cabo este focus group”
- Presentación del moderador: “El cual estará dirigido por AAA, al que agradecemos desde ya”.

- Indicar porqué fueron elegidos: “Ustedes han sido seleccionados ya que tienen un pariente que pertenece a la población adulta mayor de nuestra Arequipa Metropolitana”
- Consentimiento informado: “Solicitamos de manera expresa su consentimiento para poder filmar esta sesión. De igual manera les consultamos si desean que sus nombres sean empleados para este estudio, caso contrario, se les considerará un pseudónimo”
- Breve descripción de los objetivos: “Pensamos que los adultos mayores necesitan una atención adicional, por lo que estamos proponiendo un lugar donde puedan pasar el día, por lo que deseamos conocer su opinión e impresión acerca de la implementación de un centro del adulto mayor durante el día en la ciudad de Arequipa.
- Duración del encuentro: “El presente focus tendrá la duración aproximada de 1.5 horas”
- Principios de respeto: “Todas sus opiniones serán escuchadas, por lo que no hay opiniones buenas o malas. Les exhortamos a poder escucharnos con atención y no interrumpir a los otros participantes.
- Presentación de los participantes: “Por favor cuéntenos un poco de ustedes”

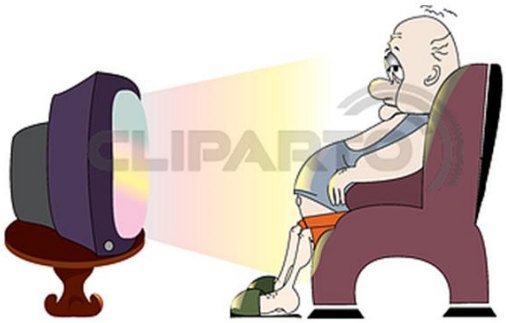
5. Presentación del servicio

   Se realizará una presentación general del servicio, la cual comenzara con 02 diapositivas que tienen como objetivo el generar contraste entre una necesidad insatisfecha que proviene de la falta de actividad en el adulto mayor, y lo contrario, efecto en la salud física y emocional (depresión).

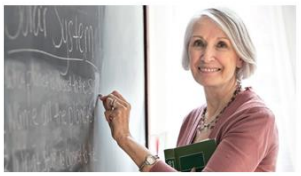
   Se propone un lugar donde los adultos mayores puedan pasar el día, desarrollando diversas actividades que contribuye a un desarrollo integral. Por lo que deseamos conocer su opinión.

   El servicio que se pretende ofrecer de lunes a viernes con el fin de mantener la relación familiar.

¿Con qué frecuencia vemos esto?



¿Si podemos ver esto?



6. Temas

6.1 Concepto de cuidado diario:

Objetivo: Determinar el nivel de conocimiento en relación al servicio y conocer la posible competencia

Pregunta	Objetivo
¿Qué hace su familiar actualmente durante el día?	Identificar las actividades cotidianas que realizan, que puedan o no implicar un desarrollo.
¿Cómo sería el lugar donde le gustaría que su familiar pasar su día?	Conocer la expectativa de los participantes, sus deseos y proyección.
Mencione centros de cuidado de adulto mayor en la ciudad de Arequipa	Identificar el concepto actual de los centros.

6.2 Cobertura del servicio

Objetivo: Definir el "alcance" de nuestro servicio.

Pregunta	Objetivo
¿Qué cree usted que es lo indispensable en el centro de desarrollo? ¿Qué le gustaría que tenga el CDI?	Identificar las expectativas del adulto mayor
¿Cómo le gustaría que sea la infraestructura del Centro?	Identificar la expectativa en relación a la infraestructura del servicio
¿En qué horario le gustaría que funcione el CDI? ¿Cuántas horas?	Identificar los horarios probables para el servicio
¿Cuántas veces a la semana asistirá su adulto mayor?	Identificar la necesidad de este servicio los fines de semana
¿Qué le gustaría que se le ofrezca como alimentación? / Con qué frecuencia? ¿Almorzaría en el centro?	Identificar gustos de alimentación
¿Cómo llegaría al centro? Aterrizar a la necesidad de movilidad	Identificar la viabilidad de ofrecer movilidad como servicio adicional

¿Qué características debería tener el personal que atienda a su familiar? (edad, género y profesión)	Identificar las características del personal de atención.
¿Qué servicios médicos considera necesarios en el centro?	Reconocer los servicios médicos básicos necesarios
¿Qué necesidades médicas requiere su familiar en su día a día?	identificar las necesidades médicas de los adultos

6.3 Uso del tiempo en el centro

Objetivo: Identificar las actividades que valoran más los adultos mayores.

Pregunta	Objetivo
¿Qué actividades le gustaría que realice su familiar durante el día?	Sondear y conocer las preferencias en cuanto a las actividades del adulto mayor
¿Qué cosas nuevas le gustaría que su familiar aprenda?	Indagar sobre aquello que no conocen y que sea de su interés
¿Qué opina de que su familiar de charlas magistrales?	Conocer su disposición a compartir sus conocimientos
¿Qué opina que su familiar desarrolle juegos mentales? Definición: forma más lúdica e interesante de estimular las funcionalidades del cerebro, haciendo que las habilidades del mismo aumenten y así mejorar las capacidades intelectuales de un ser humano.	Identificar su interés en este tipo de actividades

6.4 Precios

Objetivo: Explorar la posibilidad de "acceder" a este tipo de servicio para el adulto mayor de su familia.

Introducción: La siguiente dinámica tiene por objetivo conocer sus preferencias en cuanto al precio por el servicio del centro del adulto mayor, en el horario de día. El centro del adulto mayor brindara un conjunto de actividades de carácter recreativo, social, intelectual y físico. Así mismo tendrá las facilidades de 02 meriendas y un almuerza completamente saludable.

Dinámica: ¿Cuánto pagarías por el servicio?

Instrucciones: Estamos sondeando el mejor precio para el CDI, por lo que tienen billetes de S/. 200 en el centro de la mesa. Por favor tomen los que consideren necesarios para el precio de este servicio y seguidamente compartiremos porqué.

Etapas:

- Instrucciones
- Dinámica
- Consulta y justificación de la elección de los precio

Objetivo:

Conocer el rango de precios que los participantes consideran el adecuado para el servicio. El hacerlo con billetes y luego compartirlo, nos permitirá eliminar el sesgo o tendencia de la primera intervención, ya que podrían cambiar de precio u opinión con respecto v

ANEXO 2

Ficha Técnica de entrevista profundidad

Objetivos de Entrevista

Objetivo general: Conocer la percepción del experto en la materia de nuestro plan de negocio.

Perfil de experto: (Según el experto entrevistado)

Duración:

Lugar de la entrevista:

Presentación del servicio:

La presente entrevista tiene por objetivo conocer su opinión sobre la población adulto mayor, con miras a implementar un centro de actividades durante el día en la ciudad de Arequipa

Nombre
Edad
Nacionalidad
Ocupación
Profesión
Años de experiencia en el rubro
Distrito de residencia
Breve reseña

Preguntas

1. Según su experiencia qué características y necesidades tiene un adulto mayor autovalente.
   Objetivo: Conocer el grado de independencia que puedan tener los adultos mayores autovalentes, para saber cómo brindarles el plan de actividades, y para enfocarnos en los cuidados que puedan requerir.
2. Qué debería tener un centro diario para adulto mayor
   Objetivo: Profundizar el alcance que deba tener el centro

3. Qué rango de edades considera que pueden estar interesados en un centro diario para el adulto mayor.
   Objetivo: Identificar el rango de edades del segmento objetivo
4. Como considera la evolución del mercado (oferta) de servicio para cuidado del adulto mayor (De lo que existe en el mercado, ¿Cuáles son importantes para los AM? ¿Cuáles son los que más valora? ¿qué otros deberían haber?)
   Objetivo: Determinar con la experiencia del entrevistado la proyección del servicio
5. Cree que hay una demanda insatisfecha en los servicios ofrecidos a la población adulto mayor
   Objetivo: Indagar sobre la posibilidad de nicho de mercado y determinar una oportunidad
6. Conoce algún centro que permita que los adultos mayores continúen desarrollando su nivel cognitivo intelectual. Determine cuáles.
   Objetivo: Conocer sobre la competencia actual, y posibles sustitutos
7. En su experiencia cuál es el tiempo de duración que puede permanecer atento un adulto mayor por actividad. Así mismo que actividades llaman más su atención.
   Objetivo: Establecer los límites de duración de atención del adulto mayor por actividad
8. En su experiencia qué actividades valora más el adulto mayor
   Objetivo: Sondear y conocer las preferencias en cuanto a las actividades del adulto mayor
9. **En su experiencia quién toma la decisión de compra para la inscripción del adulto mayor de actividades durante el día.**
   Objetivo: Determinar de quien nace la motivación de adquirir el servicio
10. **¿Quién paga el servicio?**
    Objetivo: Determinar quién es el cliente que paga por el servicio

ANEXO 3

ENCUESTA

ESTUDIO DE OPINIPIÓN ACERCA DE LA ORGANIZACIÓN DE UN CENTRO DESARROLLO INTEGRAL PARA EL ADULTO MAYOR CON ATENCIÓN DE CUIDADO DIURNO

¿**Hay un adulto mayor en la familia**?
Si
No (agradece y fin)
Edad…….. (si es menor de 35 o mayor de 55 años, agradece y **fin**)
Género
F ( )
M( )
Estado civil
Soltero ( )
Casado( )
Otro ( ) Especifique……

¿**Entre su familia, amigos, compañeros de trabajo o vecinos, A cuántas personas entre 65 y 80 conoce usted**?.....

Si hubiera un centro de atención para adultos mayores, ¿qué importancia le daría usted a los siguientes servicios?
Califique del 1 al 5 (5 es más importante)

Actividades de desarrollo intelectual
Actividades de entretenimiento
Actividades deportivas
Actividades sociales

¿**En qué horario le gustaría que el servicio esté disponible para su adulto mayor**?
Mañana ( )
Tarde ( )
Todo el día ( )
Por horas ( )

¿**Qué días necesitaría usted que el Centro esté abierto**?
Marque todos los necesarios
Lunes ( )
Martes ( )
Miércoles ( )
Jueves ( )
Viernes ( )
Sábado ( )
Domingo ( )

De los siguientes lugares califique del 1 al 5 la ubicación de mayor preferencia
Califique del 1 al 5 (5 es más preferido)

Cayma
Yanahuara
Alto Selva Alegre
Bustamante y Rivero
Cerro Colorado
Otro, especifique

Califique el grado de importancia que le da a los siguientes aspectos Califique del 1 al 5 (5 es más importante)

Calidad del servicio
Diversidad de actividades
Personal
Tamaño del centro
Precio
Ubicación

¿**Cuánto estaría usted dispuesto a pagar mensualmente por el servicio del centro de Atención para adultos mayores pensando que el servicio es de lunes a viernes, todo el día incluyendo almuerzo, refrigerios y actividades**?
Entre 500 y 1000 soles ( )
Entre 1000 y 1500 soles( )
Entre 1500 y 2000 soles ( )
Otro, ( )
especifique……..

Contrataría usted el servicio descrito en la pregunta anterior?
Si ( )
No ( )
Por qué?.....

DISTRITO……..
DIRECCIÓN……
ENCUESTADOR……

ENCUESTA

ESTUDIO DE OPINIPIÓN SOBRE CREACIÓN DE UN CENTRO DESARROLLO INTEGRAL PARA EL ADULTO MAYOR CON ATENCIÓN DE CUIDADO DIURNO

El objetivo: conocer su opinión sobre la creación de un centro con servicios para el desarrollo integral, para el adulto mayor, durante el día, en Arequipa.

Edad ……. (menor de 60 o mayor de 80, **FIN**)

Género F ( ) M ( )

Estado civil: Soltero ( ) Casado ( )
Otro ( ) Especifique……

Entre las personas con las que se relaciona cotidianamente, ¿cuántas de ellas son adultas mayores? ……..

Si hubiera un centro de atención para adultos mayores, ¿qué importancia le daría usted a los siguientes servicios?

Califique del 1 al 5 (5 es más importante)

Actividades de desarrollo intelectual

Actividades de entretenimiento

Actividades deportivas

Actividades sociales

¿Con cuantas personas le gustaría compartir diariamente en el centro?
Menos de 5 personas ( ) Entre 6 y 10 personas ( )
Entre 11 y 15 personas ( ) Más de 15 personas ( )

Estaría usted interesado en compartir sus conocimientos o experiencia?
Muy interesado ( ) Medianamente interesado ( )
Me da igual ( ) No me gustaría ( )

¿De las siguientes actividades cuál preferiría usted realizar? (marque una)

Bailar	
Hacer crucigramas	
Juegos de mesa	
Conversar	

Y de este grupo?

Tocar un instrumento		Lectura	
Visitar amigos		Jardinería	
Pasear al perro		Contar chistes	
Jugos de mesa		Pasear	

Jugar con niños		Contar cuentos	
Redes sociales / internet		Compartir experiencias con jóvenes	
Gimnasia		Nadar	

Armar rompecabezas		Ver películas	

¿En qué horario le gustaría que el servicio esté disponible para su adulto mayor?
Mañana ( ) Tarde ( ) Todo el día ( )

¿Qué días necesitaría usted que el Centro esté abierto)
Lunes ( ) Martes ( )
Miércoles ( ) Jueves ( )
Viernes ( ) Sábado ( )
Domingo ( )

De los siguientes lugares califique del 1 al 5 la ubicación de mayor preferencia
Califique del 1 al 5 (5 es más preferencia)

Cayma

Yanahuara

Alto Selva Alegre

Bustamante y Rivero

Cerro Colorado

Otro, especifique

Califique el grado de importancia que le da a los siguientes aspectos
Califique del 1 al 5 (5 es más importante)

Calidad del servicio

Diversidad de actividades

Personal

Tamaño del centro

Precio

Ubicación

¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar mensualmente por el servicio del centro de Atención para adultos mayores pensando que el servicio es de lunes a viernes, todo el día incluyendo almuerzo, refrigerios y actividades?

Entre 500 y 1000 soles ( )
Entre 1000 y 1500 soles( )
Entre 1500 y 2000 soles ( )
Otro, ( ) especifique…….

Contrataría usted el servicio descrito en la pregunta anterior?
Si ( )
No ( )
Por qué?.....

DISTRITO…….…….……..

DIRECCIÓN……..…….……

ENCUESTADOR……..……

ANEXO 4

INDICE DE BARTHEL							
	Parámetros	Definición	Independiente		Necesita ayuda	Dependiente	Total
			Puntaje: 15	Puntaje: 10	Puntaje: 5	Puntaje: 0	
1	Comer	Habilidad para mantener y manipular comida o liquido en la boca y tragarlo		Capaz de comer por sí solo en un tiempo razonable. La comida puede ser cocinada y servida por otra persona	Necesita ayuda para cortar la carne, extender la mantequilla, pero es capaz de comer solo	Necesita ser alimentado por otra persona	
2	Lavarse	Bañarse o ducharse. Tomar y usar objetos con este fin. Enjabonado y secado de la partes del cuerpo. Mantenimiento de la posición para el baño y transferencias desde y hacia la tina o ducha			Capaz de lavarse entero, de entrar y salir del baño sin ayuda y de hacerlo sin que una persona supervise	Necesita algún tipo de ayuda o supervisión	
3	Vestirse	Selección de ropa y accesorios apropiados para el momento del día, clima y ocasión. Vestido y desvestido de forma secuencial. Abrochado y ajuste de ropa y zapatos. Poner y quitarse dispositivos personales como prótesis		Capaz de ponerse y quitarse la ropa sin ayuda	Realiza más de la mitad de estas tareas en un tiempo razonable	Necesita algún tipo de ayuda.	

4	Arreglarse	Tomar y usar los objetos para este fin. Afeitado. Quitar y poner maquillaje. Lavar, secar, combinar, cepillar o arreglarse el pelo. Cuidado de la uñas de manos y pies. Cuidado de la piel, orejas, ojos y nariz. Aplicarse desodorante. Cepillado dental.			Realiza todas las actividades personales sin ayuda alguna, los complementos necesarios pueden ser provistos por alguna persona	Necesita algún tipo de ayuda.	
5	Deposiciones	Completo control voluntario de los movimientos intestinales. Uso de equipamiento o agentes para el control del intestino. Lograr limpiarse.		Continente. No presenta episodios de incontinencia	Accidente ocasional. Menos de una vez por semana o necesita ayuda para colocar enemas o supositorios	Incontinente. Más de un episodio semanal	
6	Micción	Completo control voluntario de la vejiga. Uso de equipamiento o agentes para el control vesical. Lograr limpiarse.		Continente. No presenta episodios de incontinencia. Capaz de utilizar cualquier dispositivo por sí solo (botella, sonda, orinal)	Accidente ocasional. Presenta un máximo de un episodio en 24 horas o requiere ayuda para la manipulación de sondas o de otros dispositivos.	Incontinente. Más de un episodio en 24 horas	

7	Usar el retrete	Tomar y usar los objetos para este fin. Muda. Mantenimiento de la posición en el inodoro. Transferirse hacia y desde la posición del inodoro		Entra y sale solo y no necesita ayuda alguna por parte de otra persona	Capaz de manejarse con un pequeña ayuda; es capaz de usar el cuarto de baño. Puede limpiarse solo	Incapaz de acceder al inodoro o de utilizarlo con ayuda mayor	
8	Trasladarse	Moverse de una posición o lugar a otra, durante el desempeño de cualquier actividad. Movilidad en la cama, en la silla de ruedas. Transferencias, cambios funcionales.	No requiere ayuda para sentarse o levantarse de una silla ni para entrar o salir de la cama	Mínima ayuda incluye una supervisión o una pequeña ayuda física	Gran ayuda. Precisa ayuda de una persona fuerte o entrenada	Necesita una grúa o el alzamiento por dos personas. Es incapaz de permanecer sentado	
9	Deambular	Deambulación y transporte de objetos. Caminar	Puede andar 50 metros o su equivalente en casa sin ayuda o supervision. Puede utilizar cualquier ayuda mecánica excepto un andador. Si utiliza una prótesis, puede ponérsela y quitársela solo.	Necesita supervision o una pequeña ayuda física por parte de otra persona o utiliza andador.	Independiente en silla de ruedas. No requiere ayuda ni supervision	Dependiente	
10	Escalones	Comprende subir y bajar escaleras		Capaz de subir y bajar un piso sin ayuda ni supervision de otra persona	Necesita ayuda o supervision	Es incapaz de salvar escalones	

INTERPRETACION	
Resultado	Grado de Dependencia
< 20	Total
20 - 35	Grave
40 - 55	Moderado
> = 60	Leve
100	Independiente

ANEXO 5

Distribucion Ambientes del Local

	Primer Piso				Segundo Piso		
Ambiente	M (largo)	M (ancho)	M2	Ambiente	M (largo)	M (ancho)	M2
Baño discapacitados	1.5	2.5	3.75	Baño discapacitados	1.5	2.5	3.75
Baño	1.2	2.5	3	Baño	1.2	2.5	3
Pasillo	1.5	8.5	12.75	Pasillo	1.5	8.5	12.75
Sala comedor	9	7.5	67.5	Zona Ejercicio	9	7.5	67.5
Rampa	2.7	2.25	6.075	Rampa	2.7	2.25	6.075
Area libre	4.2	1	4.2	Area libre	4.2	1	4.2
Recepcion	4.2	3.5	14.7	Cafeteria	4.2	3.5	14.7
Ser, Medico	4.2	3.5	14.7	Admin	4.2	3.5	14.7
Aula	9	6.5	58.5	Aula	9	6.5	58.5
Total Area Construida M2			185.18				185.18
Jardines	4.66	14	65.24	jardin			0

ANEXO 6

LOGO	**PERFIL DE PUESTO Y FUNCIONES**	**Código:**	1
		Versión:	1
		Fecha:	2017

1. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Puesto:	Administrador		
Unidad/Área:		**Categoría:**	
Depende de:	Dueño	**Personal a cargo:**	Si ■ No ☐

2. OBJETIVO DEL PUESTO

Administrar el centro integral del adulto mayor, siendo responsable del buen funcionamiento administrativo, de personal y de soporte, cumpliendo los objetivos y metas planteados.

3. REQUISITOS DEL PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA

Nivel Académico:	**Escolar**	Completo ☐	Incompleto ☐	**Técnico**	Estudiante ☐	Egresado ☐	Titulado ☐			
	Pre Grado	Estudiante ☐	Egresado ☐	**Maestría**	Estudiante ☐	Egresado ☐	Titulado ☐			
		Bachiller ☐	Titulado ■							
Profesión/Título:	Administración, Ing. Industrial, Contabilidad			**Especialidad:**						
Otros conocimientos:										
Capacitación tecnológica:	MS Office (Word, Excel, etc.)	Básico ☐	Intermedio ■	Avanzado ☐		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐		
		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐		
Idiomas:		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐		

EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo:	☐ Menor a 1 año	☐ De 1 a 2 años	■ De 3 a 4 años	☐ De 5 años a más
Descripción:	Experiencia administrando tiendas o empresas, de preferencia en el sector servicios.			

4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Liderazgo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Toma de decisiones	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Orientación a resultados	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto	Gestión de recursos	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto
Trabajo en equipo	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto	Orientación al servicio	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto
Influencia y negociación	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Innovación y creatividad	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto

Otros:

5. RESPONSABILIDADES

¿Es responsable de materiales, herramientas o equipos?	■ Si	☐ No	¿Tiene acceso a documentos o títulos importantes para la empresa?	■ Si	☐ No
¿Es responsable de vehículos?	☐ Si	■ No	¿Tiene acceso a información confidencial?	■ Si	☐ No
¿Recibe y/o administra dinero?	■ Si	☐ No	¿Tiene a su cargo atención al público?	■ Si	☐ No
¿Se le considera personal de confianza?	■ Si	☐ No	¿Se requiere que tenga horario de trabajo flexible?	☐ Si	■ No

Otros:

6. OBSERVACIONES

7. FUNCIONES

BÁSICAS

1. Prospectar nuevos clientes, filtrarlos e inscribirlos
2. Realizar la planificación mensual de actividades en coordinación con los tutores
3. Llevar el control administrativo de la oficina
4. Administrar y supervisar al personal de la oficina

ESPECÍFICAS

1. Realizar la búsqueda de clientes potenciales a través de diversas fuentes, ofreciéndoles los servicios del centro de desarrollo
2. Llevar a cabo en coordinación con el personal de la institución el filtro de los solicitantes, determinando la autovalencia de los mismos
3. Elaborar el plan de actividades mensuales en coordinación el personal de la institución y tomando en cuenta la retroalimentación brindada por los adultos mayores del centro
4. Comunicar las actividades a los adultos mayores y a sus familiares declarados para este fin
5. Coordinar con las entidades externas las visitas a realizar del centro, garantizando en todo momento la seguridad de los participantes
6. Llevar un control de los bienes del centro, garantizando un correcto aprovisionamiento de bienes según las necesidades de la institución
7. Gestionar la labor del personal tercerizado, que brinde servicios de alimentación, limpieza u otros
8. Administrar el personal de la organización, tanto en cuanto a su asistencia efectiva al centro de trabajo, supervisión de funciones, pagos; y otros que puedan requerir según la legislación laboral vigente
9. Cumplir con cualquier otra función inherente a su cargo y/o que sea requerida para la mejora del servicio a los clientes.
10. Cumplir y velar con el Reglamento Interno de Trabajo, y cualquier otro reglamento, norma o política comunicada oportunamente por la empresa.

LOGO	**PERFIL DE PUESTO Y FUNCIONES**	**Código:**	2
		Versión:	1
		Fecha:	2017

1. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Puesto:	Tutor		
Unidad/Área:		**Categoría:**	
Depende de:	Administrador	**Personal a cargo:**	Si ☐ No ■

2. OBJETIVO DEL PUESTO

Llevar a cabo los talleres y actividades para el adulto mayor, garantizando la satisfacción de los clientes

3. REQUISITOS DEL PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA

Nivel Académico:	**Escolar**	Completo	☐	Incompleto	☐	**Técnico**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☐
	Pre Grado	Estudiante	☐	Egresado	☐	**Maestría**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☐
		Bachiller	■	Titulado	☐						
Profesión/Título:	Educación, Psicología o afines					**Especialidad:**					
Otros conocimientos:											
Capacitación tecnológica:	MS Office (Word, Excel, etc.)	Básico	☐	Intermedio	■	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐
		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐
Idiomas:		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐

EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo:	☐ Menor a 1 año	■ De 1 a 2 años	☐ De 3 a 4 años	☐ De 5 años a más
Descripción:				

4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Liderazgo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Toma de decisiones	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	
Orientación a resultados	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Gestión de recursos	■ Bajo	☐ Medio	☐ Alto	
Trabajo en equipo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Orientación al servicio	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto	
Influencia y negociación	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Innovación y creatividad	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto	
Otros:								

5. RESPONSABILIDADES

¿Es responsable de materiales, herramientas o equipos?	■ Si	☐ No	¿Tiene acceso a documentos o títulos importantes para la empresa?	☐ Si ■ No
¿Es responsable de vehículos?	☐ Si	■ No	¿Tiene acceso a información confidencial?	☐ Si ■ No
¿Recibe y/o administra dinero?	☐ Si	■ No	¿Tiene a su cargo atención al público?	■ Si ☐ No
¿Se le considera personal de confianza?	☐ Si	■ No	¿Se requiere que tenga horario de trabajo flexible?	☐ Si ■ No
Otros:				

6. OBSERVACIONES

7. FUNCIONES

BÁSICAS

1. Llevar a cabo los talleres para los adultos mayores
2. Solicitar los implementos necesarios para cada taller, coordinando con el Administrador
3. Garantizar la satisfacción de los adultos mayores a través del feedback de los mismos

ESPECÍFICAS

1. Participar de manera activa con el Administrador en la planificación de las actividades mensuales de los adultos mayores, proponiendo talleres atractivos y estimulantes para los clientes
2. Solicitar con la debida anticipación los materiales a ser empleados en los talleres con los adultos mayores
3. Realizar encuestas de satisfacción y ronda de propuestas con los adultos mayores, para garantizar la programación de talleres en base a sus requerimientos.
4. Cumplir con cualquier otra función inherente a su cargo y/o que sea requerida para la mejora del servicio a los clientes.
5. Cumplir y velar con el Reglamento Interno de Trabajo, y cualquier otro reglamento, norma o política comunicada oportunamente por la empresa.

LOGO	**PERFIL DE PUESTO Y FUNCIONES**	**Código:**	3
		Versión:	1
		Fecha:	2017

1. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Puesto:	Técnico de Enfermería		
Unidad/Área:		**Categoría:**	
Depende de:	Administrador	**Personal a cargo:**	Si ☐ No ☒

2. OBJETIVO DEL PUESTO

Brindar atención médica básica, y soporte al desarrollo de las tareas de la institución

3. REQUISITOS DEL PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA

Nivel Académico:	**Escolar**	Completo	☐	Incompleto	☐	**Técnico**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☒
	Pre Grado	Estudiante	☐	Egresado	☐	**Maestría**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☐
		Bachiller	☐	Titulado	☐						
Profesión/Título:	Enfermería					**Especialidad:**					
Otros conocimientos:	Suministro de medicamentos Primeros auxilios										
Capacitación tecnológica:		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio	☐ Avanzado ☐
		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio	☐ Avanzado ☐
Idiomas:		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio	☐ Avanzado ☐

EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo:	☐ Menor a 1 año	☐ De 1 a 2 años	☒ De 3 a 4 años	☐ De 5 años a más
Descripción:	Experiencia como técnico de enfermería			

4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Liderazgo	☒ Bajo	☐ Medio	☐ Alto	Toma de decisiones	☐ Bajo	☒ Medio	☐ Alto
Orientación a resultados	☐ Bajo	☒ Medio	☐ Alto	Gestión de recursos	☒ Bajo	☐ Medio	☐ Alto
Trabajo en equipo	☐ Bajo	☒ Medio	☐ Alto	Orientación al servicio	☐ Bajo	☐ Medio	☒ Alto
Influencia y negociación	☒ Bajo	☐ Medio	☐ Alto	Innovación y creatividad	☐ Bajo	☒ Medio	☐ Alto

Otros:

5. RESPONSABILIDADES

¿Es responsable de materiales, herramientas o equipos?	☒ Si	☐ No	¿Tiene acceso a documentos o títulos importantes para la empresa?	☒ Si	☐ No
¿Es responsable de vehículos?	☐ Si	☒ No	¿Tiene acceso a información confidencial?	☐ Si	☒ No
¿Recibe y/o administra dinero?	☐ Si	☒ No	¿Tiene a su cargo atención al público?	☒ Si	☐ No
¿Se le considera personal de confianza?	☐ Si	☒ No	¿Se requiere que tenga horario de trabajo flexible?	☐ Si	☒ No

Otros:

6. OBSERVACIONES

7. FUNCIONES

BÁSICAS

1. Brindar atención médica básica a los adultos mayores
2. Suministrar los medicamentos prescritos por el médico
3. Actividades de soporte en la organización

ESPECÍFICAS

1. Atender las necesidades médicas básicas de los clientes, informando de inmediato de presentarse alguna situación que exceda su alcance de atención
2. Cumplir con cualquier otra función inherente a su cargo y/o que sea requerida para la mejora del servicio a los clientes.
3. Cumplir y velar con el Reglamento Interno de Trabajo, y cualquier otro reglamento, norma o política comunicada oportunamente por la empresa.

LOGO	**PERFIL DE PUESTO Y FUNCIONES**	**Código:**	4
		Versión:	1
		Fecha:	2017

1. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Puesto:	Médico		
Unidad/Área:		**Categoría:**	
Depende de:	Administrador	**Personal a cargo:**	Si ■ No ☐

2. OBJETIVO DEL PUESTO

Garantizar el mantenimiento de la salud de los clientes

3. REQUISITOS DEL PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA

Nivel Académico:	**Escolar**	Completo ☐	Incompleto ☐		**Técnico**	Estudiante ☐	Egresado ☐	Titulado ☐			
	Pre Grado	Estudiante ☐	Egresado ☐		**Maestría**	Estudiante ☐	Egresado ☐	Titulado ☐			
		Bachiller ☐	Titulado ■								
Profesión/Título:				**Especialidad:**							
Otros conocimientos:											
Capacitación tecnológica:	MS Office (Word, Excel, etc.)	Básico ☐	Intermedio ■	Avanzado ☐		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐			
		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐			
Idiomas:		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐		Básico ☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐			

EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo:	☐ Menor a 1 año	☐ De 1 a 2 años	■ De 3 a 4 años	☐ De 5 años a más
Descripción:				

4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Liderazgo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Toma de decisiones	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto	
Orientación a resultados	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto	Gestión de recursos	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	
Trabajo en equipo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Orientación al servicio	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto	
Influencia y negociación	■ Bajo	☐ Medio	☐ Alto	Innovación y creatividad	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	

Otros:

5. RESPONSABILIDADES

¿Es responsable de materiales, herramientas o equipos?	■ Si	☐ No		¿Tiene acceso a documentos o títulos importantes para la empresa?	■ Si	☐ No	
¿Es responsable de vehículos?	☐ Si	■ No		¿Tiene acceso a información confidencial?	■ Si	☐ No	
¿Recibe y/o administra dinero?	☐ Si	■ No		¿Tiene a su cargo atención al público?	■ Si	☐ No	
¿Se le considera personal de confianza?	☐ Si	■ No		¿Se requiere que tenga horario de trabajo flexible?	■ Si	☐ No	

Otros:

6. OBSERVACIONES

7. FUNCIONES

BÁSICAS

1. Liderar la gestión de la salud del centro del adulto mayor

ESPECÍFICAS

1. Realizar al evaluación de autovalencia de los adultos mayores, remitiendo los resultados al Administrador
2. Llevar a cabo los controles mensuales de los clientes
3. Cumplir con cualquier otra función inherente a su cargo y/o que sea requerida para la mejora del servicio a los clientes.
4. Cumplir y velar con el Reglamento Interno de Trabajo, y cualquier otro reglamento, norma o política comunicada oportunamente por la empresa.

LOGO	PERFIL DE PUESTO Y FUNCIONES	Código:	4
		Versión:	1
		Fecha:	2017

1. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Puesto:	Psicólogo		
Unidad/Área:		**Categoría:**	
Depende de:	Administrador	**Personal a cargo:**	Si ☐ No ■

2. OBJETIVO DEL PUESTO

Garantizar el mantenimiento de la salud mental de los clientes

3. REQUISITOS DEL PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA

Nivel Académico:	**Escolar**	Completo	☐	Incompleto	☐	**Técnico**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☐
	Pre Grado	Estudiante	☐	Egresado	☐	**Maestría**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☐
		Bachiller	☐	Titulado	■						
Profesión/Título:	Psicología					**Especialidad:**					
Otros conocimientos:											
Capacitación tecnológica:	MS Office (Word, Excel, etc.)	Básico	☐	Intermedio	■	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐
		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐
Idiomas:		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐

EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo:	☐ Menor a 1 año	☐ De 1 a 2 años	■ De 3 a 4 años	☐ De 5 años a más
Descripción:				

4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Liderazgo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Toma de decisiones	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Orientación a resultados	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto	Gestión de recursos	■ Bajo	☐ Medio	☐ Alto
Trabajo en equipo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Orientación al servicio	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto
Influencia y negociación	■ Bajo	☐ Medio	☐ Alto	Innovación y creatividad	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Otros:							

5. RESPONSABILIDADES

¿Es responsable de materiales, herramientas o equipos?	☐ Si	■ No	¿Tiene acceso a documentos o títulos importantes para la empresa?	■ Si ☐ No
¿Es responsable de vehículos?	☐ Si	■ No	¿Tiene acceso a información confidencial?	■ Si ☐ No
¿Recibe y/o administra dinero?	☐ Si	■ No	¿Tiene a su cargo atención al público?	■ Si ☐ No
¿Se le considera personal de confianza?	☐ Si	■ No	¿Se requiere que tenga horario de trabajo flexible?	■ Si ☐ No
Otros:				

6. OBSERVACIONES

7. FUNCIONES

BÁSICAS

1. Evaluación la salud mental de los clientes del centro del adulto mayor

ESPECÍFICAS

1. Realizar la evaluación psicológica de los adultos mayores, como parte de la evaluación de autovalencia.
2. Llevar a cabo los controles mensuales de psicología los clientes
3. Cumplir con cualquier otra función inherente a su cargo y/o que sea requerida para la mejora del servicio a los clientes.
4. Cumplir y velar con el Reglamento Interno de Trabajo, y cualquier otro reglamento, norma o política comunicada oportunamente por la empresa.

LOGO	**PERFIL DE PUESTO Y FUNCIONES**	**Código:**	3
		Versión:	1
		Fecha:	2017

1. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Puesto:	Chofer		
Unidad/Área:		**Categoría:**	
Depende de:	Administrador	**Personal a cargo:**	Si ☐ No ■

2. OBJETIVO DEL PUESTO

Transportar a los clientes del Centro Integral del Adulto Mayor.

3. REQUISITOS DEL PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA

Nivel Académico:	**Escolar**	Completo	■	Incompleto	☐	**Técnico**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☐
	Pre Grado	Estudiante	☐	Egresado	☐	**Maestría**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☐
		Bachiller	☐	Titulado	☐						
Profesión/Título:						**Especialidad:**					
Otros conocimientos:	Licencia de conducir A1 habilitada										
Capacitación tecnológica:		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado ☐		Básico	☐	Intermedio	☐ Avanzado ☐
		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado ☐		Básico	☐	Intermedio	☐ Avanzado ☐
Idiomas:		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado ☐		Básico	☐	Intermedio	☐ Avanzado ☐

EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo:	☐ Menor a 1 año	☐ De 1 a 2 años	■ De 3 a 4 años	☐ De 5 años a más
Descripción:	Experiencia como chofer			

4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Liderazgo	■ Bajo	☐ Medio	☐ Alto	Toma de decisiones	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Orientación a resultados	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Gestión de recursos	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Trabajo en equipo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Orientación al servicio	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto
Influencia y negociación	■ Bajo	☐ Medio	☐ Alto	Innovación y creatividad	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Otros:							

5. RESPONSABILIDADES

¿Es responsable de materiales, herramientas o equipos?	■ Si	☐ No	¿Tiene acceso a documentos o títulos importantes para la empresa?	☐ Si ■ No
¿Es responsable de vehículos?	■ Si	☐ No	¿Tiene acceso a información confidencial?	☐ Si ■ No
¿Recibe y/o administra dinero?	■ Si	☐ No	¿Tiene a su cargo atención al público?	■ Si ☐ No
¿Se le considera personal de confianza?	☐ Si	■ No	¿Se requiere que tenga horario de trabajo flexible?	☐ Si ■ No
Otros:				

6. OBSERVACIONES

7. FUNCIONES

BÁSICAS

1. Transportar a los clientes.
2. Brindar soporte administrativo.

ESPECÍFICAS

1. Recoger a los adultos mayores de sus domicilios y transportarlos al centro del adulto mayor, y llevarlos a su domicilio por la tarde.
2. Transporte a los adultos mayores a los lugares a visitar definidos previamente con el Administrador.
3. Brindar soporte administrativo general.
4. Cumplir con cualquier otra función inherente a su cargo y/o que sea requerida para la mejora del servicio a los clientes.
5. Cumplir y velar con el Reglamento Interno de Trabajo, y cualquier otro reglamento, norma o política comunicada oportunamente por la empresa.

LOGO	PERFIL DE PUESTO Y FUNCIONES	Código:	1
		Versión:	1
		Fecha:	2017

1. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Puesto:	Contador		
Unidad/Área:		**Categoría:**	
Depende de:	Administrador	**Personal a cargo:**	Si ☐ No ■

2. OBJETIVO DEL PUESTO

Gestionar la Contabilidad del Centro.

3. REQUISITOS DEL PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA

Nivel Académico:	**Escolar**	Completo	☐	Incompleto	☐	**Técnico**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☐
	Pre Grado	Estudiante	☐	Egresado	☐	**Maestría**	Estudiante	☐	Egresado	☐	Titulado ☐
		Bachiller	☐	Titulado	■						
Profesión/Título:	Contabilidad					**Especialidad:**					
Otros conocimientos:											
Capacitación tecnológica:	MS Office (Word, Excel, etc.)	Básico	☐	Intermedio	■	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐
		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐
Idiomas:		Básico	☐	Intermedio	☐	Avanzado	☐	Básico	☐	Intermedio ☐	Avanzado ☐

EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo:	☐ Menor a 1 año	☐ De 1 a 2 años	■ De 3 a 4 años	☐ De 5 años a más
Descripción:	Experiencia en Contabilidad.			

4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Liderazgo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Toma de decisiones	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Orientación a resultados	☐ Bajo	☐ Medio	■ Alto	Gestión de recursos	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Trabajo en equipo	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Orientación al servicio	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Influencia y negociación	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto	Innovación y creatividad	☐ Bajo	■ Medio	☐ Alto
Otros:							

5. RESPONSABILIDADES

¿Es responsable de materiales, herramientas o equipos?	☐ Si	■ No	¿Tiene acceso a documentos o títulos importantes para la empresa?	■ Si ☐ No
¿Es responsable de vehículos?	☐ Si	■ No	¿Tiene acceso a información confidencial?	■ Si ☐ No
¿Recibe y/o administra dinero?	☐ Si	■ No	¿Tiene a su cargo atención al público?	☐ Si ■ No
¿Se le considera personal de confianza?	☐ Si	■ No	¿Se requiere que tenga horario de trabajo flexible?	☐ Si ■ No
Otros:				

6. OBSERVACIONES

7. FUNCIONES

BÁSICAS

1. Garantizar el registro adecuado de todas y cada una de las operaciones y transacciones económicas que lleva a cabo la empresa
2. Generar y analizar información financiera veraz, oportuna y confiable para la toma de decisiones
3. Cumplir con las obligaciones tributarias y de seguridad social, de acuerdo a las políticas organizacionales, normas legales y obligaciones de acuerdo a los organismos reguladores

ESPECÍFICAS

1. Suministrar la información contable para la toma de decisiones.
2. Desarrollar y analizar los estados financieros de la organización de acuerdo a la normatividad nacional e internacional vigente.
3. Emitir informes de situación financiera.
4. Realizar la evaluación psicológica de los adultos mayores, como parte de la evaluación de autovalencia.
5. Llevar a cabo los controles mensuales de psicología los clientes
6. Cumplir con cualquier otra función inherente a su cargo y/o que sea requerida para la mejora del servicio a los clientes.
7. Cumplir y velar con el Reglamento Interno de Trabajo, y cualquier otro reglamento, norma o política comunicada oportunamente por la empresa.

ANEXO 7

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

DOC – ADM – 001			
ÁREA/UNIDAD		VERSIÓN	1.0
SUB ÁREA/UNIDAD		FECHA	

APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR		REVISADO POR		APROBADO POR	
NOMBRE		NOMBRE		NOMBRE	
CARGO		CARGO		CARGO	

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO
ABUELAND

CAPÍTULOS

I Generalidades, finalidad y alcance del Reglamento

II Requisitos de Ingreso al Servicio

III Derechos y obligaciones de la Empresa

IV Derechos y obligaciones del trabajador

V Mantenimiento de la armonía laboral y procedimiento de reclamos

VI Jornada Legal de Trabajo, lugar, turnos u otros

VII Control de Asistencia, Permisos, Inasistencias y Tardanzas

VIII Remuneraciones, Vacaciones y Retiros

IX Capacitación y Entrenamiento

X Normas sobre Seguridad y Salud Ocupacional

XI Código de Conducta y Ética

XI Disposiciones Finales

CAPITULO I
GENERALIDADES, FINALIDAD Y ALCANCE DEL REGLAMENTO

ARTICULO 1º Abueland, es una empresa privada, cuyo objetivo es el desarrollo integral del adulto mayor autovalente.

ARTICULO 2º El presente Reglamento Interno de Trabajo determina las condiciones a la que deben sujetarse los trabajadores de ABUELAND, en el cumplimiento de sus labores.

ARTICULO 3º El presente Reglamento se formula respetando las disposiciones legales y convenciones laborales vigentes. En el supuesto no previsto que algún artículo del Reglamento entrara en conflicto con disposiciones legales, pactos y convenios, primarán estos últimos sobre aquel.

ARTICULO 4º Todo trabajador que ingrese al servicio de ABUELAND y los que ya se encuentren trabajando, tienen la obligación de enterarse del contenido del presente Reglamento, a cuyo efecto la Empresa les proporcionará un ejemplar del mismo debiendo agregarse al legajo del trabajador el cargo que acredite su recepción.

CAPITULO II
REQUISITOS DE INGRESO AL SERVICIO

ARTICULO 5º Para ser admitido como trabajador de ABUELAND es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

1. Ser mayor de 18 años.

2. Contar con la competencia requerida en cada caso, de acuerdo a las estipulaciones o requisitos señalados para el puesto.

3. Presentar los documentos de identificación personal, pudiendo exigirse el certificado de antecedentes penales y domiciliario, como otros que lo considere la Empresa.

4. Obtener la aprobación de ingreso de los niveles correspondientes, previa entrevistas de ser el caso.

ARTICULO 6º Toda persona que ingrese a prestar servicios a la Empresa estará sometida al período de prueba conforme a Ley. El derecho a la estabilidad laboral se regirá por las disposiciones legales vigentes.

ARTICULO 7º Al ingresar el nuevo trabajador, recibirá instrucciones sobre el horario de trabajo, obligaciones y responsabilidades de su puesto, turnos de trabajo, la organización y demás instrucciones que la Empresa decida hacer conocer.

CAPITULO III
DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

ARTICULO 8º Es facultad exclusiva de la Empresa administrar el trabajo, teniendo entre otras, las siguientes prerrogativas:

1. Determinar la capacidad e idoneidad del trabajador para el puesto ó tarea a que haya sido asignado, así como para apreciar sus méritos y decidir su ascenso o mejorar su remuneración.

2. Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la Empresa.

3. Determinar, modificar y/o suprimir las horas, los turnos y horarios de trabajo en concordancia con la legislación vigente.

4. Designar el trabajo y/o las personas que lo han de ejecutar, así como introducir y aplicar los sistemas y métodos de trabajo más convenientes a la producción.

5. Seleccionar y contratar nuevo personal.

6. Crear nuevas ocupaciones, categorías de clasificación o eliminar las que considere innecesarias.

7. Amonestar, suspender y/o despedir en aplicación de su facultad disciplinaria y/o disposiciones legales vigentes.

ARTICULO 9º Son obligaciones de la Empresa:

1. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en el presente Reglamento Interno de Trabajo.

2. Cumplir con el pago de las remuneraciones al personal, respetando la normativa legal vigente; dotando asimismo de ambiente y condiciones de trabajo adecuados para que el trabajador desempeñe eficientemente su labor.

3. Ejercer una supervisión racional, basada en el respeto por la persona humana y la dignidad del trabajador, fomentando la armonía y respeto mutuo dentro de las relaciones de trabajo.

4. Promover la capacitación y entrenamiento de los trabajadores, con el objeto de incrementar sus conocimientos y mejorar sus habilidades que les permita alcanzar óptimos niveles de productividad, calidad y eficiencia.

CAPITULO IV

DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

ARTICULO 10º Los derechos de los trabajadores se regulan por las disposiciones legales y convencionales vigentes.

ARTICULO 11º El trabajador tiene entre otras, las siguientes obligaciones:

1. Desempeñar sus labores con honestidad, eficiencia y oportunidad, de acuerdo a las funciones que le sean asignadas y a las instrucciones impartidas por su jefatura.

2. Informar a sus superiores de la necesidad de introducir modificaciones al mejoramiento y seguridad en su trabajo.

3. Permanecer en su puesto durante el horario de trabajo, dedicando el íntegro de sus horas de labor a la atención de las funciones que le han sido encomendadas.

CAPITULO V

MANTENIMIENTO DE LA ARMONÍA LABORAL Y PROCEDIMIENTO DE RECLAMOS

ARTICULO 12º La Empresa promueve el respeto mutuo y cordialidad entre todos los niveles ocupacionales, sin soslayar los principios de autoridad, orden y disciplina.

ARTICULO 13º Si el trabajador considera necesario presentar una queja o reclamo podrá hacerlo verbalmente o por escrito dentro de los tres días de producido el hecho ante su jefe inmediato.

CAPITULO VI

JORNADA LEGAL DE TRABAJO: LUGAR, TURNOS Y OTROS

ARTICULO 14º Es potestad de la Empresa, establecer los horarios de trabajo del personal, dentro de los límites indicados en la ley.

ARTICULO 15º Los trabajadores cumplirán su jornada de trabajo de acuerdo a los horarios establecidos por la Empresa. Conforme al mandato de la Ley y de acuerdo a los roles determinados.

ARTICULO 16º A la hora indicada para iniciar las labores, el personal de trabajadores debe estar presente en su puesto de trabajo.

ARTICULO 17º El personal de trabajadores suspenderá sus labores para tomar su refrigerio, en las horas señaladas por la Empresa. El personal hará uso en forma estricta de dicho período.

CAPITULO VII

CONTROL DE ASISTENCIA. PERMISOS, INASISTENCIAS Y TARDANZAS

ARTICULO 18º Permiso es toda autorización que faculta al trabajador a interrumpir la ejecución de sus labores habituales, dentro del horario normal de trabajo. El permiso se otorgará por horas. En caso de otorgarse en plazos mayores se denominará licencia.

ARTICULO 19º Los permisos o licencias que puedan otorgarse al personal estarán supeditados a las necesidades del trabajo, no siendo obligación de la empresa concederlos cuando las mismas no lo permitan.

ARTICULO 20º Las licencias se solicitarán por escrito a la jefatura inmediata con una anticipación no menor de 24 horas, salvo caso de urgencia debidamente acreditada.

ARTICULO 21º La asistencia del personal se controlará diariamente.

ARTICULO 22º El cumplimiento de las exigencias de asistencia y puntualidad es requisito indispensable en la Empresa. Para el ingreso al trabajo existe un horario establecido de acatamiento obligatorio.

ARTICULO 23º La tardanza reiterada constituye falta grave, de acuerdo a lo señalado en la legislación laboral vigente.

ARTICULO 24º Se considera falta injustificada cuando el servidor, a juicio de la Empresa, no haya justificado fehacientemente la inasistencia al trabajo.

CAPITULO VIII

REMUNERACIONES, VACACIONES Y RETIROS

ARTICULO 25º Es facultad de la Empresa determinar y administrar la política de remuneraciones, establecer las categorías que correspondan a los distintos niveles de los puestos existentes en la organización y ejecutar cada vez que lo considere conveniente, las modificaciones que la técnica recomiende.

ARTICULO 26º El pago de remuneraciones se hará efectivo en los medios físicos o virtuales que previamente hayan acordado con la empresa.

ARTICULO 27º El trabajador que hace uso de vacaciones, deberá hacer entrega del puesto de trabajo

ARTICULO 28º Al dejar de prestar servicios a la Empresa, el trabajador tiene obligación de hacer entrega formal del puesto a su Jefe inmediato, así como devolver todo objeto o bien de propiedad de la Empresa, en buen estado de conservación y funcionamiento.

ARTICULO 29º Cuando el trabajador cese en la Empresa, sus remuneraciones, beneficios sociales y otros le serán abonados previa comprobación que haya devuelto las pertenencias de la empresa.

MEDIDAS DISCIPLINARIAS

ARTICULO 30º A fin de garantizar el orden, la disciplina y la moralidad dentro de la Empresa, se establecen las siguientes medidas disciplinarias, que se aplicarán según la magnitud de la falta, no necesariamente en forma correlativa:

1. Amonestación verbal
2. Amonestación escrita
3. Suspensión
4. Despido

ARTICULO 31º Sólo con carácter enunciativo y no limitativo se señalan a continuación algunas de las causas más comunes que justifican la aplicación de una medida disciplinaria:

1. Efectuar en el centro de trabajo y dentro de las horas de labor, actividades ajenas a la función

2. Ejecutar actos que puedan poner en peligro la vida de sus compañeros o afectar los intereses de la Empresa.

3. Portar cualquier clase de armas o elementos peligrosos en el centro de trabajo, sin autorización.

4. Dar cualquier clase de información referente a aspectos de la Empresa que no sean de dominio público sin estar autorizado para ello o dar informes mal intencionados que perjudiquen a la Empresa.

5. Fumar en las zonas de trabajo o hacer fuego en lugares prohibidos.

6. Variar el turno de trabajo sin contar con la respectiva autorización.

7. Llevar a cabo cualquier tipo de propaganda en el centro de trabajo.

8. Interrumpir la labor por cualquier causa no justificada.

9. Ausentarse sin permiso del área de trabajo.

10. Causar intencionalmente o por descuido inexcusable, daños, averías o cualquier perjuicio en los locales, servicios sanitarios, muebles, materiales, útiles, y otros de propiedad de la empresa.

11. Extraviar por descuido o negligencia los materiales, útiles, herramientas, aparatos o equipos que proporciona la Empresa para el desempeño de su función o hacer uso indebido de equipos, accesos a sistemas, materiales y/o herramientas en beneficio personal.

12. Falsear y falsificar documentos sobre el trabajo, datos personales o de cualquier naturaleza.

13. Intimidar a otros trabajadores para lograr objetivos ajenos a la producción o cometer actos que contravengan los reglamentos y disposiciones legales.

14. Discutir, pelear o liarse a golpes dentro del centro laboral, amenazar o herir la dignidad personal, hostigar u obligar a un trabajador a hacer algo en contra de su voluntad.

ARTICULO 32º La sanción de suspensión sin goce de haber será aplicada por un período que será determinado en función a la calificación de la falta cometida.

CAPITULO IX

CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

ARTICULO 33º Es función de la Empresa, determinar las necesidades de capacitación y entrenamiento para todos los niveles de su personal, organizar los programas necesarios, verificar su desarrollo y evaluar sus resultados.

ARTICULO 34º Las funciones de capacitación y en general todas las actividades de este rubro, se desarrollarán según la normatividad y las disposiciones pertinentes dictadas por la Empresa. Los trabajadores designados, deben asistir y participar efectivamente en los ciclos y programas de capacitación establecidos por la Empresa.

CAPITULO X

NORMAS SOBRE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

ARTICULO 35º Es competencia de la Empresa impartir a través de sus organismos pertinentes las normas, instructivos y disposiciones de Seguridad y Salud Ocupacional destinadas a preservar la vida, la salud física y mental de sus trabajadores y la seguridad de sus instalaciones y patrimonio.

ARTICULO 36º La Empresa entregará al trabajador las herramientas necesarias para el debido cumplimiento de su labor.
La empresa repondrá las herramientas en caso de desgaste normal y/o daño o destrucción justificados.

ARTICULO 37º Cuando la pérdida o rotura de la o las herramientas se deba a negligencia del trabajador, éste será responsable por su reposición.

ARTICULO 38º Durante la labor diaria, todo trabajador está obligado a protegerse a sí mismo y advertir a sus compañeros de trabajo los peligros y riesgos presentes, debiendo reportar inmediatamente a su superior inmediato todo peligro o riesgo identificado. Asimismo, todo incidente o accidente de trabajo, por leve que sea, deberá ser puesto en conocimiento del superior inmediato.

ARTICULO 39º Los trabajadores están en la obligación de asistir a los cursos, charlas y simulacros de seguridad y salud ocupacional programados por la Empresa.

ARTICULO 40º Es responsabilidad de los trabajadores mantener sus zonas de trabajo limpias de materiales y desperdicios, en resguardo de la salud y seguridad de todos los trabajadores, cumpliendo las disposiciones y restricciones que se den para tal fin.

ARTICULO 41º Está totalmente prohibido para los trabajadores abrir un escritorio ajeno.

CAPITULO XI

CÓDIGO DE CONDUCTA Y ÉTICA

ARTICULO 42º Lealtad y Buena Fe: El trabajador de ABUELAND deberá ajustar en todo momento su actuación a los principios de lealtad y buena fe para con la Empresa, terceros y clientes.

ARTICULO 43º Información privilegiada: El uso o divulgación de información privilegiada obtenida por razón de sus funciones no se efectuará en beneficio propio o de terceros.

ARTICULO 44º Orientación al Cliente: Ha de basarse en la eficacia, profesionalismo, mentalidad de servicio y colaboración, buscando la máxima satisfacción de nuestros clientes.

ARTICULO 45º Confidencialidad: Se entiende que el personal de ABUELAND se desenvuelve en el marco de su actuación profesional, tanto en el ámbito interno de ABUELAND como en sus relaciones con terceros, bajo el estricto deber de mantener la confidencialidad respecto de la información cuya divulgación o publicidad pueda afectar a los intereses de la empresa.

CAPITULO XIi

DISPOSICIONES FINALES

ARTICULO 46º La Empresa queda autorizada para dictar las normas administrativas y disposiciones complementarias que juzgue convenientes, para la aplicación del texto y espíritu del presente Reglamento, el mismo que entrará en vigencia en cuanto sea aprobado por la Autoridad Administrativa de Trabajo, quedando a partir de dicha fecha sin efecto, toda disposición que se oponga al mismo.

ARTICULO 47º La Empresa difundirá el contenido del Reglamento Interno de Trabajo aprobado por la Autoridad Administrativa de Trabajo y distribuirá un ejemplar a cada uno de los trabajadores de la Empresa y a los que ingresen a laborar en ésta, siendo obligatorio el conocimiento y cumplimiento de su contenido.

ANEXO 8

REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

DOC – ADM – 002			
ÁREA/UNIDAD		VERSIÓN	1.0
SUB ÁREA/UNIDAD		FECHA	

APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR		REVISADO POR		APROBADO POR	
NOMBRE		NOMBRE		NOMBRE	
CARGO		CARGO		CARGO	

ABUELAND	REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	
	Reglamento DOC–ADM-002	Versión 1.0

1. **PRESENTACIÓN**
2. **OBJETIVOS Y ALCANCES**
3. **POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**
4. **ATRIBUCIONES Y OBLIGACIONES**
5. **PREPARACIÓN Y RESPUESTA A EMERGENCIAS**

ABUELAND	REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	
	Reglamento DOC–ADM-002	Versión 1.0

1. PRESENTACIÓN:

Abueland, es una empresa privada, cuyo objetivo es el desarrollo integral del adulto mayor autovalente.

2. OBJETIVOS Y ALCANCES:

2.1 OBJETIVOS:

Art. N° 1: Este Reglamento tiene como objetivos:

- Garantizar las condiciones de seguridad y salvaguardar la vida, la integridad física y el bienestar de los trabajadores, incluyendo regímenes de intermediación y tercerización, e incluso entre los que presten servicios de manera esporádica en las instalaciones del empleador
- Proteger las instalaciones y bienes de la Empresa, con el objetivo de garantizar la fuente de trabajo y mejorar la productividad.

2.2 ALCANCE:

Art. N° 2: El alcance del presente Reglamento comprende a todas las actividades, servicios y procesos que desarrolla el empleador en todas sus Áreas.

3. POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO:

Art. N° 3: Nuestra organización tiene como política:

La protección de la Seguridad y Salud de todos nuestros trabajadores, clientes, proveedores y visitantes, mediante la prevención de incidentes, accidentes y enfermedades ocupacionales relacionados con el trabajo.

4. ATRIBUCIONES Y OBLIGACIONES:

4.1 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL EMPLEADOR:

Art. N° 4: El empleador asume su responsabilidad en la organización del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo; y, garantiza el cumplimiento de todas las obligaciones que sobre el particular establece la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y su Reglamento.

4.2 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS TRABAJADORES:

Art. N° 5: En aplicación del principio de prevención, todo trabajador está obligado a cumplir las normas contenidas en este Reglamento y otras disposiciones complementarias, incluyendo al personal sujeto a los regímenes de intermediación y

tercerización, modalidades formativas laborales y los que prestan servicios de manera independiente, siempre que éstos desarrollen sus actividades total o parcialmente en las instalaciones de Abueland. En ese sentido, los trabajadores:

a) Deberán informar a su jefe inmediato, y estos a su vez a la Instancia Superior, de los accidentes e incidentes ocurridos por menores que estos sean.

b) Se abstendrán de intervenir, modificar, desplazar, dañar o destruir los dispositivos de seguridad o aparatos destinados para su protección y la de terceros; asimismo, no modificarán los métodos o procedimientos adoptados por Abueland.

c) Mantendrán condiciones de orden y limpieza en todos los lugares y actividades.

4.3 ORGANIZACIÓN INTERNA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO:

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO:

Art. N° 6: La empresa según ley de Seguridad de Salud en el Trabajo y su Reglamento, contará con un Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo.

5. PREPARACIÓN Y RESPUESTA A EMERGENCIAS:

5.1 PREVENCIÓN Y PROTECCIÓN CONTRA INCENDIOS:

PREVENCIÓN DE CONTRA INCENDIOS:

Art. N° 7: La empresa debe estar provista de suficientes equipos para la extinción de incendios que se adapten a los riesgos particulares que estos presentan.

SEÑALES DE SEGURIDAD:

a. OBJETO:

Art. N° 8: El objeto de las señales de seguridad es el hacer conocer con la mayor rapidez posible, la posibilidad de accidente y el tipo de accidente y la existencia de circunstancias particulares.

PRIMEROS AUXILIOS:

a. GENERALIDADES:

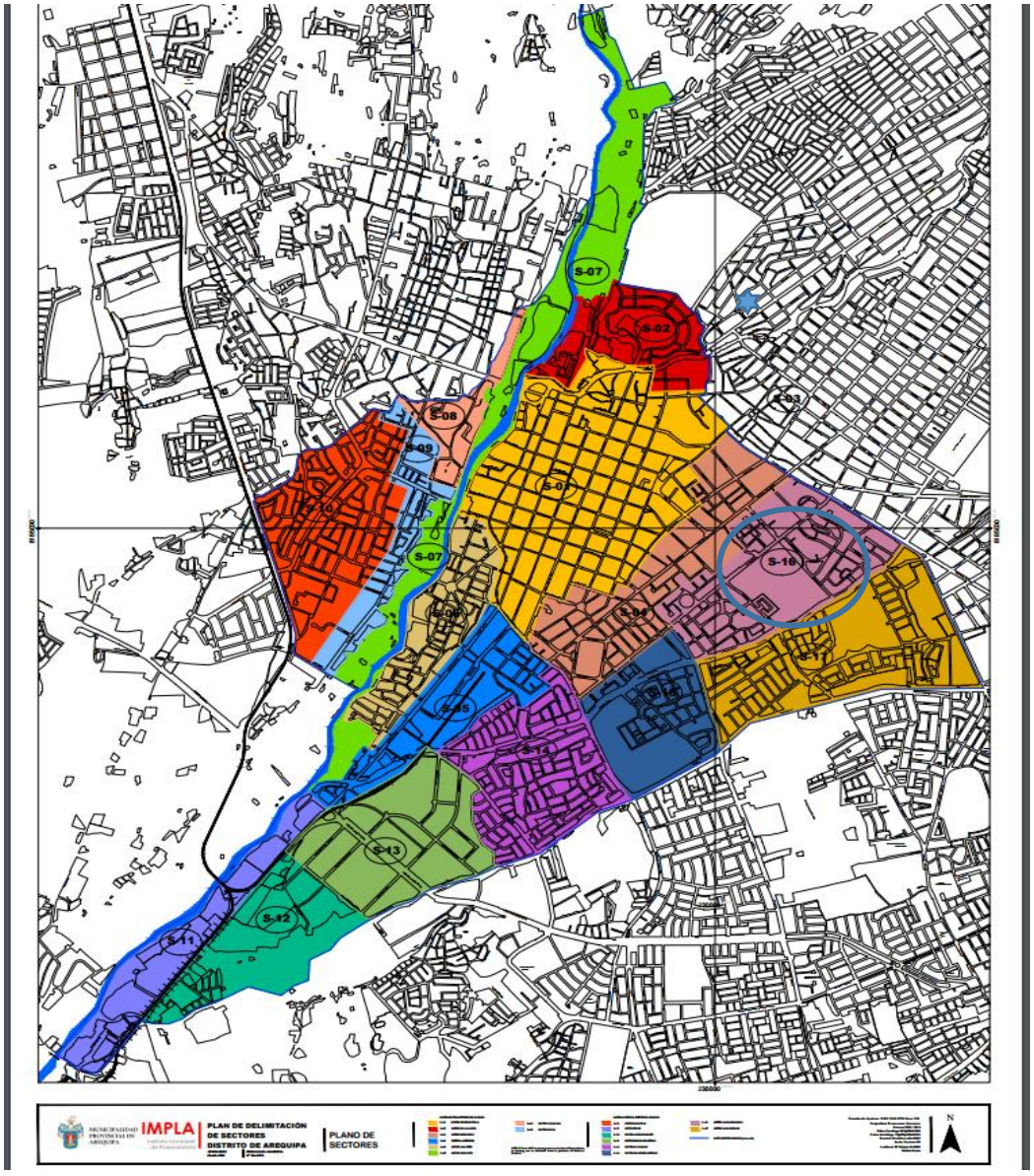
Art. N° 9: Para la actuación en las diferentes emergencias, sólo podrá intervenir el personal capacitado y con las competencias necesarias

BOTIQUÍN DE PRIMEROS AUXILIOS:

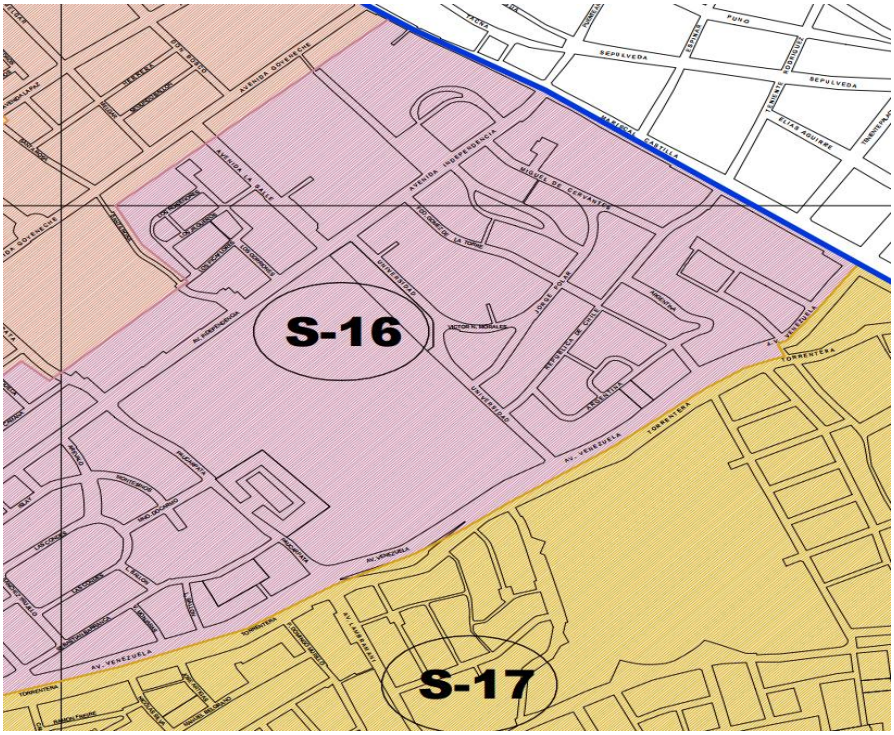
Art. N° 10: La empresa contará con un botiquín de primeros auxilios.

ANEXO 9

Plan de Desarrollo Metropolitano de Arequipa 2016-2025



Plano de Zonificación Urbana



http://www.muniarequipa.gob.pe/tramifacil/licencias/documentos/lfuncionamiento/PLANO%201_SECTORIZACION%20-%20om%20994.pdf

Si antes solicitar una licencia demandaba meses, ahora con TRAMIFÁCIL en pocos días la podrás tener. TRAMIFÁCIL hará que esos largos y engorrosos pasos se conviertan en sencillos y atractivos para la inversión. Este esfuerzo representa el trabajo conjunto del sector público y la cooperación internacional. Por ello, la Municipalidad Provincial de Arequipa apuesta por su modernización administrativa, con lo cual generará desarrollo económico y crecimiento en su localidad.

- **SOLICITUD - DECLARACION JURADA**
- **INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DE SOLICITUD - DECLARACIÓN JURADA**
- DERECHOS DE PAGO POR LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO
- **DECLARACIÓN JURADA DE OBSERVANCIA DE CONDICIONES DE SEGURIDAD**
- **TUPA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO**
- **LEY MARCO DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO LEY N°28976**

ANEXO 10

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Crecimiento ventas	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
Adultos Atendidos	19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Muebles y equipos											
5to año 10% adicional del valor inicial											
Mesa de de trabajo						684					
Sillas para aulas						456					
Mesa Comedor						118					
Sillas Comedor						161					
8vo año 10% adicional del valor anterior											
Mesa de de trabajo									1,026		
Sillas para aulas									820		
Escritorio aulas									285		
Pizarras									43		
Proyector									832		
Mesa comedor									353		
Sillas comedor									484		
Sofa									1,135		
Sillones									580		
Televisor									484		
Equipo de sonido									168		
Microondas									135		
Servicio (vasos, tasas….)									337		
Hervidor									61		
Estantes para articulos de limpieza									239		
Estante para medicamentos									202		
Equipo de Enfermeria (tensiometro, termometro, estetoscopio)									505		
Computadores									3,835		
Total muebles y equipos						**1,419**			**11,523**		
Equipos y muebles de Oficina											
5to año 10% adicional del valor inicial											
Computadoras						1,368					
Impresora						86					
Equipo de comunicación						336					
10mo año 10% adicional del valor anterior											
Computadoras											1,504
Impresora											94
Equipo de comunicación											370
Escritrorios											285
Sillas de escritorio											54
Sillas para visitas											121
Muebles de oficina											101
Accesorios											220
Otros											110
Total equipos de oficina						**1,789**					**2,859**
Equipos de transporte											
5to año 10% adicional del valor inicial											
Minivan						24,000					
10mo año 10% adicional del valor anterior											
Minivan											26,400
Total equipos de transporte						**24,000**					**26,400**
Imprevistos											
5% del total de inversión activo fijo						1,360			576		1,463
Total Inversiones activo fijo						**28,569**			**12,099**		**30,722**
IGV						5,142					5,530
Total de Inversiones activo fijo con IGV						**33,711**			**14,277**		**36,252**

COTIZACION MINIVAN

Todas las categorías Vehículos Camiones - Vehículos Comerciales

Año:**2016** Condición:**Nuevo**

MICROBUS KYC - SC6450KQ46

Dimensiones: Largo 4498mm Alto 1940mm Ancho 1735 mm Distancia entre ejes 2900 mm

Motor: Cilindrada 1500 cc N° de cilindros 4 Combustible Gasolina Alimentación Electrónica Multipunto / 16 Válvulas Tanque de combustible 12 Gal. Potencia 110 HP / Torque máximo 150 Nm / 4300 rpm Tracción Posterior 4x2 Emisión EURO IV

Pesos: Peso Bruto Vehicular 2415 kg. Peso Neto Vehicular 1285 kg. Carga Útil 1130 kg.

Suspensión, dirección y chasis: Dirección Servo asistida-electrónicamente Carrocería Tipo Chasis Delantera MacPherson Trasera Muelles/amortiguador Sistema Hidráulico Velocidades Mecánica de 5 velocidades + retroceso Neumáticos 185/70R14

Frenos: Delantero Discos Posterior Tambores PRECIO AREQUIPA: $11,280

*PRECIOS DE PREVENTA DISPONIBLES SOLO HASTA EL DÍA 29 DE ABRIL

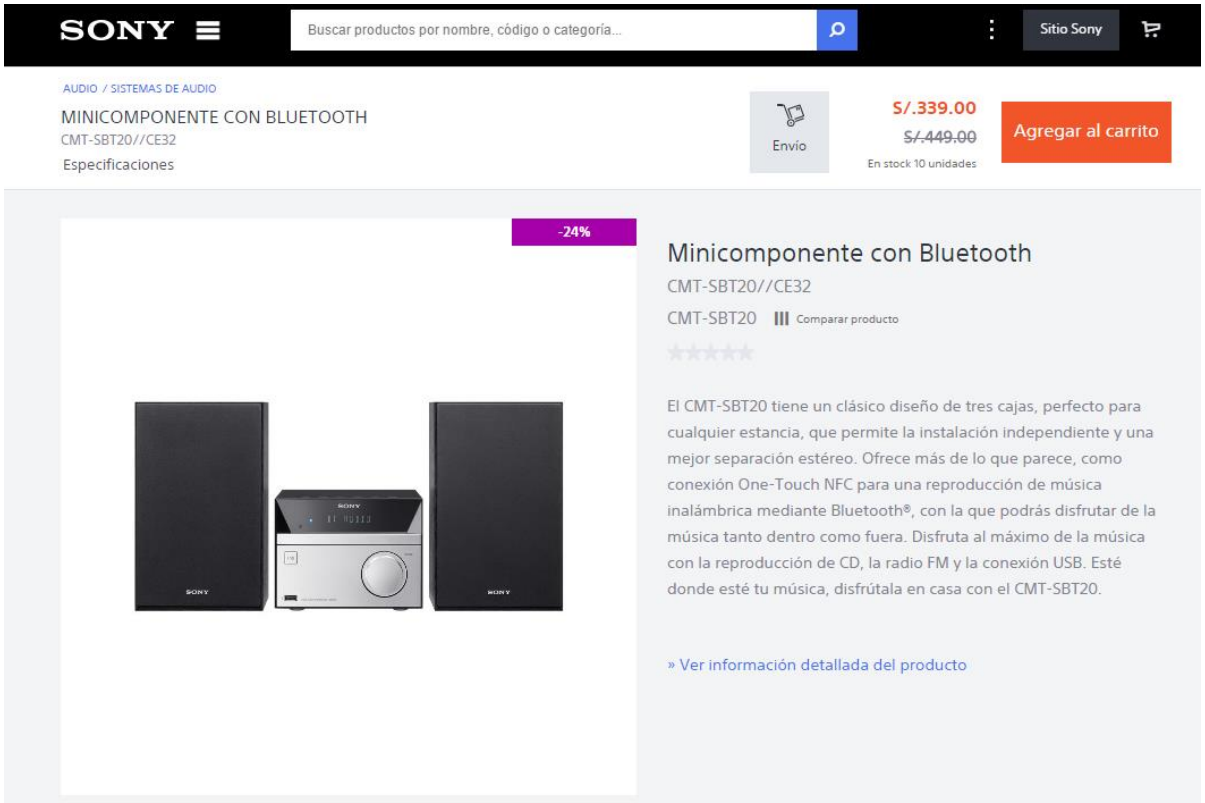
Equipamiento: • Lunas delanteras eléctricas • Dirección asistida • Cierre centralizado remoto • Radio mp3 Garantía: • 02 Años o 50,000 kms. (Lo que ocurra primero) Incluye:

• El precio total incluye el flete y la Gestión en el trámite de placas de rodaje y tarjeta de propiedad en 20 días aprox. Respaldo de servicio y repuestos: • Talleres de servicio autorizado, repuestos genuinos, con el respaldo de Faga Motors S.A.

Colores disponibles: Rojo, Plata, Azul, Gris y Blanco

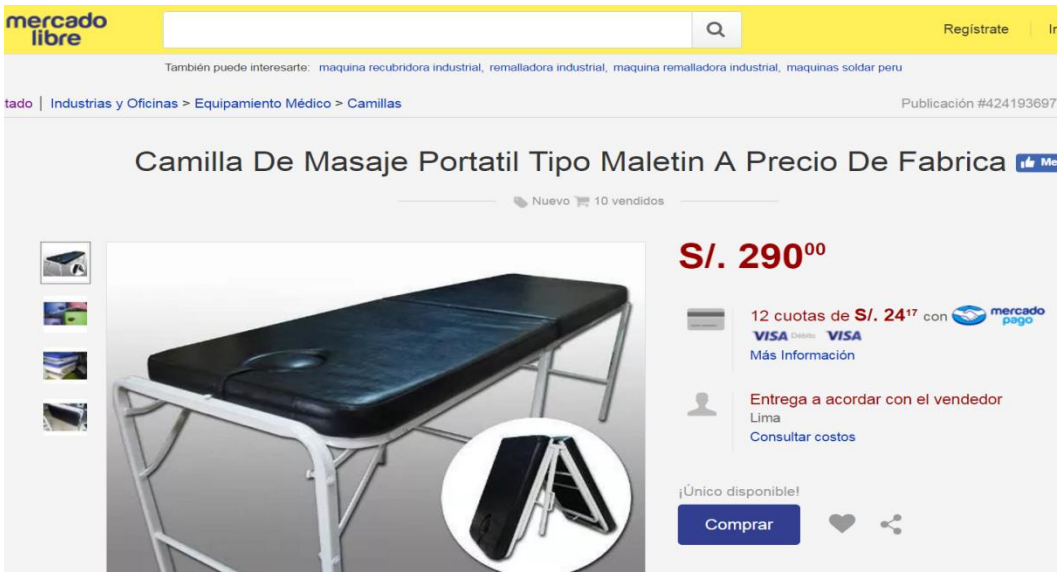
https://ciudadarequipa.olx.com.pe/minivan-de-11-asientos-motor-1-5-lt-marca-kyc-precio-preventa-2017-iid-935256043

EQUIPO DE SONIDO



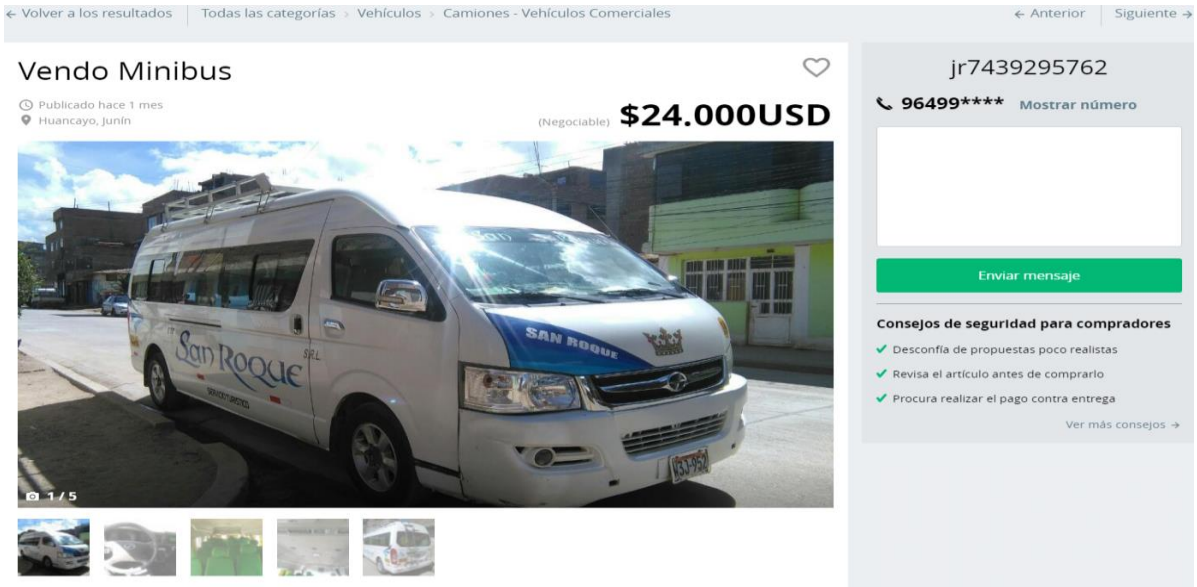
http://store.sony.com.pe/cmt-sbt20/p

CAMILLA PARA ENFERMERIA



http://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-424193697-camilla-de-masaje-portatil-tipo-maletin-a-precio-de-fabrica-_JM

MINIVAN DE REPOSICION: 20 PASAJEROS



https://huancayo.olx.com.pe/vendo-minibus-iid-932382258

ANEXO 11

Crédito Pequeña Empresa
PJ

Interbank

Concepto	Moneda Nacional (MN)			Moneda Extranjera (ME)			Oportunidad de Cobro
	Tasa	Mínimo	Máximo	Tasa	Mínimo	Máximo	
TASAS [1]							
1. Tasa de interés compensatoria efectiva anual fija		30.00%	55.00%		28.00%	45.00%	Mensual
PENALIDADES Y GASTOS [2]							
2. Penalidad por incumplimiento de pago [2]	80.00%			80.00%			Desde el primer día de atraso.
3. Penalidad por crédito en Cobranza pre judicial o judicial [3]							A partir del 5to día de vencida la cuota.
- De 5 a 7 días			S/ 10.00			US$ 4.00	
- De 8 a 15 días			S/ 20.00			US$ 6.00	
- De 16 a 30 días			S/ 30.00			US$ 10.00	
- De 31 a 60 días			S/ 40.00			US$ 15.00	
- De 61 a 89 días			S/ 50.00			US$ 20.00	
- De 90 días en adelante [4]			25.00%			25.00%	
4. Gasto por seguro del inmueble [5]	0.45%			0.45%			Anual
5. Gastos por seguro contra incendios [6]	6.13 por mil			6.13 por mil			Mensual
6. Gastos por tasación sobre el valor del inmueble [7]							Antes de la tasación del inmueble.
- De US$ 0.00 a US$ 200,000.00			S/ 200.00			S/ 200.00	
- De US$ 200,001.00 a US$ 600,000.00			S/ 400.00			S/ 400.00	
- De US$ 600,001.00 a US$ 1'000,000.00			S/ 800.00			S/ 800.00	
- De US$ 1'000,001.00 a más			Hasta S/ 2000			Hasta S/ 2000	

PARA MÍ | PEQUEÑA EMPRESA | MIS OPERACIONES EN LÍNEA

Quiero una cuenta | Necesito un crédito | Leasing | Comercio exterior | Quiero invertir | Servicios

PEQUEÑA EMPRESA > Necesito un crédito > Para hacer crecer mi empresa > Créditos para Activos Fijos

Créditos para Activos Fijos

Tweet | Recomendar 1 | G+1 1

¡Equipa tu empresa y hazla más productiva con préstamos en soles o dólares!

Tenemos el préstamo que necesitas para modernizar tu empresa o mejorar tu local y en la moneda de tu preferencia.

PARA HACER CRECER MI EMPRESA

- Créditos para Capital de Trabajo
- Línea Revolvente
- Línea Múltiple
- Compra de deuda

¿Quieres **modernizar** tu negocio?

Qué me ofrece | Cómo lo obtengo | Tengo dudas | Centros BPE

Solo necesitas acercarte al Centro Banca Pequeña Empresa más cercano y además cumplir con los siguientes requisitos:

Personales

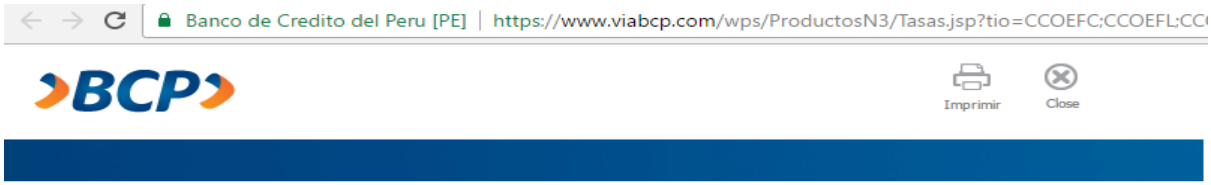
- Debes tener entre 25 y 70 años de edad para solicitar el crédito.
- El DNI original y copia de todos los participantes.
- Se solicitará el Autovalúo y/o Titulo de Propiedad solo si no tienes experiencia crediticia y dependiendo del importe del crédito.

De tu empresa o negocio

- Contar con 18 meses de antigüedad comercial.
- Último recibo de luz ó agua.
- Copia de la última declaración mensual de impuestos (RUS, RES, Reg. General) y/o constancia de pago.
- Declaración anual de impuestos (sólo para casos del régimen

Documentos Descargables

- Tasas y Tarifas PJ
- Tasas y Tarifas PN
- Tarifario PJ Clientes Consolidados
- Fórmulas y ejemplos PN
- Fórmulas y ejemplos PJ
- Contrato Multicrédito BPE
- Contrato Multicrédito Segmento Empresario
- Hoja Resumen
- Certificado de seguro de desgravamen
- Solicitud
- Pagaré
- Acuerdo de llenado de pagaré



Crédito de Negocios - Capital de Trabajo (Año de 360 días)	T.E.A.
Moneda Nacional	
Tasa mínima	25 %
Tasa máxima	60 %
Fecha Vigencia: 15/08/2012	
Moneda Extranjera	
De US$ 500 hasta menos de US$ 4,000	60 %
De US$ 4,000 hasta menos de US$ 6,667	50 %
De US$ 6,667 hasta menos de US$ 13,333	45 %
De US$ 13,333 hasta menos de US$ 20,000	38 %
De US$ 20,000 hasta menos de US$ 30,000	36 %
De US$ 30,000 hasta menos de US$ 40,000	33 %
De US$ 40,000 hasta menos de US$ 50,000	30 %
Fecha Vigencia: 15/08/2012	
Crédito de Negocios Letras en Cobranza (Año de 360 días)	**T.E.A.**
Moneda Nacional	
Tasa:	30 %
Fecha Vigencia: 02/05/2006	
Moneda Extranjera	
Tasa:	33 %

Scotiabank

49

PRÉSTAMOS PARA CAPITAL DE TRABAJO - CRÉDITO EMPRESARIAL

Contiene cambios vigentes desde: 28.09.2015 **Última actualización: 28.09.2015**

Concepto	Tarifas		Forma de Aplicación	Observaciones
	M. N. (S/.)	M. E. (US$)		
Tasas (*)				
Tasa Efectiva Anual (T.E.A.) Capital de Trabajo Empresarial - Préstamo en Cuotas	25.00%	20.00%	En cada operación	A cargo del Deudor
Interés Compensatorio por cuota vencida	TEA x 1.50 Mín: 22.00% Máx: 47.00%	TEA x 1.50 Mín: 20.00% Máx: 35.00%	Desde el vencimiento hasta su cancelación	A cargo del deudor (Todos los Segmentos)
Interés Moratorio	15.25%	12.00%	En la cancelación.	A cargo del Deudor
Comisiones				
Portes				
Personas y Negocios	S/10.00	US$ 2.94 (S/. 9.70)	Por cada envío de información	A cargo del Deudor.
Empresas	S/10.00	US$ 3.50 (S/. 11.55)		
Gastos Administrativos y Teleprocesos				
	0.75% Min S/. 50.00 Max S/. 250.00	0.75% Min US$ 17.50 (S/.57.75) Máx US$ 90.00 (S/.297.00)	Al desembolso	A cargo del Deudor, aplicable al monto del Pagaré.
Renovación				
Personas y Negocios	S/. 45.00	US$ 11.76 (S/. 38.81)	En la renovación	A cargo del Deudor.
Empresas	S/. 45.00	US$ 16.00 (S/. 52.80)		
Por transferencia de crédito a vencido				
Personas y Negocios	0.50% Min S/. 100.00 Max S/. 4695.00	0.50% US$ 29.41 (S/.97.05) US$ 1380.00 (S/.4554)	Desde el 15° día de	A cargo del Deudor.
		0.50%		

82

Scotiabank

PRÉSTAMOS BANCA DE NEGOCIOS PYME

Contiene cambios vigentes desde: 02.01.2016 **Última actualización: 02.01.2016**

Concepto	Tarifas		Forma de Aplicación	Observaciones
	M. N. (S/.)	M. E. (US$)		
Tasas (*)				
Préstamo en Cuotas para Activo Fijo	Min 17.00% Max 35.00%	Min 17.00% Max 27.00%		En función del monto, garantía y moneda
Operaciones de Aprobación Masiva				Crecenegocio para Bienes de Capital: Plazo Mínimo: 12 Meses. Importe Mínimo: US$ 10,000.00
Con prenda industrial / vehicular	Mín 17.10% Máx 31.50%	Mín 16.20% Máx 22.50%	En la cuota	A cargo del deudor
Con Hipoteca o Leasing	Mín 15.30% Máx 29.70%	Mín 14.40% Máx 20.70%	En la cuota	A cargo del deudor
Préstamo para Capital de Trabajo (Convencional en Cuotas y Línea de Crédito)	Min 19.00% Max 39.00%	Min 19.00% Max 31.00%		En función del monto, garantía y moneda
Operaciones de Aprobación Masiva				Plazo Mínimo: 6 meses. Importe Mínimo: US$6,000.00
Sin Hipoteca	Mín 20.70% Máx 35.10%	Mín 19.80% Máx 26.10%	En la cuota	A cargo del deudor
Con Hipoteca	Mín 15.30% Máx 29.70%	Mín 14.40% Máx 20.70%	En la cuota	A cargo del deudor
Préstamo con Garantía Líquida (Tasa única)	15.00%	12.00%		
Préstamo Vehicular	Min 15.30% Max 40.00%	Min 13.60% Max 47.00%		En función del plazo, monto, garantía, ventas declaradas, moneda y factor plaza
Financiamiento de Proyectos de Infraestructura	17.00%	17.00%		
En caso de incumplimiento				

nos/vehicular-pyme/082-Tarifario-2016.pdf?t=1489549300824

En caso de incumplimiento				
Penalidad por Pago Tardio				
Hasta 2 días de atraso	S/ 50.00	US$ 18.00 (S/ 59.40)		Se cobrará al 1er día de atraso
De 3 a 4 días de atraso	S/ 80.00	US$ 29.00 (S/ 95.70)		
De 5 a 8 dias de atraso	S/ 100.00	US$ 37.00 (S/ 122.10)		
De 9 a más días de atraso	S/ 120.00	US$ 45.00 (S/ 148.50)		

Scotiabank

82

PRÉSTAMOS BANCA DE NEGOCIOS PYME

Contiene cambios vigentes desde: 02.01.2016 — **Última actualización: 02.01.2016**

Concepto	Tarifas M. N. (S/.)	Tarifas M. E. (US$)	Forma de Aplicación	Observaciones
En caso de cancelación anticipada				
Penalidad por Cancelación Anticipada **(1)**	2.00%	2.00%		Sobre el saldo capital deudor

Notas:

(1) Aplica sólo para el caso de Persona Jurídica. Tanto para préstamos en Soles y Dólares Americanos.

Todos los conceptos vertidos en el presente tarifario son comisiones, excepto aquellos donde se especifique el término "Gasto".
Todos nuestros préstamos cuentan con un seguro de desgravamen, cuyo detalle puede ser consultado en el tarifario de "Seguros Obligatorios" (Tarifario N°89 del Tarifario de Agencias y en Otras Tarifas en la Página Web.

(*) Las tasas de interés son fijas durante su período de vigencia y están expresadas en términos anuales (TEA: Tasa Efectiva Anual) sobre una base de cálculo de 360 días, pudiendo variar de acuerdo a las condiciones del mercado.
Tipo de Cambio Referencial: Dólar: S/ 3.30 y Euro: S/ 3.50. Se deberá tener en cuenta el tipo de cambio vigente del día que se efectué la operación.
La empresa tiene la obligación de difundir información de conformidad con la Ley N° 28587, sus modificatorias y el Reglamento correspondiente.
Los servicios y operaciones comprendidos en el Tarifario están afectos al ITF, cuya tasa se encuentra

ANEXO 12

Aplicando la siguiente formula se convierte la TEA a TET

(1+TEA)^(90/360)-1

Interés	Amortización	Cuota
5383.8	15000.0	20383.83
158823.05		

Conversión de TEA a TET

Fórmula aplicada **(1+TEA)^(90/360)-1**

	Tasa
TEA	17%
TET	4%

ANEXO 13

Date updated:	*05-ene-18*					
Created by:	Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu					
What is this data?	Total Beta (beta for completely undiversified investor)				Emerging Markets	
Home Page:	http://www.damodaran.com					
Data website:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html					
Companies in each industry:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/indname.xls					
Variable definitions:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm					
Industry Name	***Number of firms***	***Average Unlevered Beta***	***Average Levered Beta***	***age correlation with the***	***Unlevered***	***Beta***
Advertising	78	1.52	1.55	14.89%	10.21	10.44
Aerospace/Defense	73	1.04	1.13	16.81%	6.19	6.75
Air Transport	82	0.59	0.92	19.41%	3.05	4.76
Real Estate (Operations & Services)	286	0.82	1.06	18.74%	4.37	5.68
Recreation	127	0.87	0.95	17.82%	4.86	5.33
Reinsurance	30	1.32	1.25	23.75%	5.54	5.27
Restaurant/Dining	114	1.10	1.18	15.09%	7.27	7.84
Retail (Automotive)	84	0.81	1.03	15.78%	5.11	6.53
Retail (Building Supply)	15	0.88	0.96	14.51%	6.08	6.63
Retail (Distributors)	557	0.66	0.92	13.87%	4.77	6.66
Retail (General)	136	1.12	1.36	21.12%	5.29	6.46
Retail (Grocery and Food)	63	1.11	1.26	18.23%	6.10	6.93
Retail (Online)	36	1.46	1.49	16.38%	8.93	9.09
Retail (Special Lines)	161	1.05	1.19	17.42%	6.05	6.82

ANEXO 14

Tasa libre de riesgo US Yield 10 years (Rf)

Year	*USA ERP*	*PROMEDIO 10 AÑOS*
2008	6.43%	
2009	4.36%	
2010	5.20%	
2011	6.01%	
2012	5.78%	
2013	4.96%	
2014	5.78%	
2015	6.12%	
2016	5.69%	
2017	5.08%	**5.5%**

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/implprem/

Prima por riesgo país Perú (CRP)	
Promedio 10 años	3.7%

ANEXO 15

Fecha	Bono 10 Yr	Promedio mensual	Fecha	Bono 10 Yr	Promedio mensual	Fecha	Bono 10 Yr	Promedio mensual
2007			**2010**			**2012**		
07/02/2007	5	5.00	01/04/2010	3.85	3.73	01/03/2012	1.97	1.97
08/01/2007	4.76	4.67	02/01/2010	3.68	3.69	02/01/2012	1.87	1.97
09/04/2007	4.56	4.52	03/01/2010	3.61	3.73	03/01/2012	2.03	2.17
10/01/2007	4.56	4.53	04/01/2010	3.89	3.85	04/02/2012	2.22	2.05
11/01/2007	4.36	4.15	05/03/2010	3.72	3.42	05/01/2012	1.98	1.80
12/03/2007	3.89	4.10	06/01/2010	3.29	3.20	06/01/2012	1.47	1.62
2008			07/01/2010	2.96	3.01	07/02/2012	1.61	1.53
01/02/2008	3.91	3.74	08/02/2010	2.99	2.70	08/01/2012	1.56	1.68
02/01/2008	3.62	3.74	09/01/2010	2.58	2.65	09/04/2012	1.59	1.72
03/03/2008	3.54	3.51	10/01/2010	2.54	2.54	10/01/2012	1.64	1.75
04/01/2008	3.57	3.68	11/01/2010	2.66	2.76	11/01/2012	1.75	1.65
05/01/2008	3.78	3.88	12/01/2010	2.97	3.29	12/03/2012	1.63	1.72
06/02/2008	3.98	4.10	**2011**			**2013**		
07/01/2008	4.01	4.01	01/03/2011	3.36	3.39	01/02/2013	1.86	1.91
08/01/2008	3.97	3.89	02/01/2011	3.48	3.58	02/01/2013	2.04	1.98
09/02/2008	3.74	3.69	03/01/2011	3.41	3.41	03/01/2013	1.86	1.96
10/01/2008	3.77	3.81	04/01/2011	3.46	3.46	04/01/2013	1.86	1.76
11/03/2008	3.96	3.53	05/02/2011	3.31	3.17	05/01/2013	1.66	1.93
12/01/2008	2.72	2.42	06/01/2011	2.96	3.00	06/03/2013	2.13	2.30
2009			07/01/2011	3.22	3.00	07/01/2013	2.5	2.58
01/02/2009	2.46	2.52	08/01/2011	2.77	2.30	08/01/2013	2.74	2.74
02/02/2009	2.76	2.87	09/01/2011	2.15	1.98	09/03/2013	2.86	2.81
03/02/2009	2.91	2.82	10/03/2011	1.8	2.15	10/01/2013	2.66	2.62
04/01/2009	2.68	2.93	11/01/2011	2.01	2.01	11/01/2013	2.65	2.72
05/01/2009	3.21	3.29	12/01/2011	2.11	1.98	12/02/2013	2.81	2.90
06/01/2009	3.71	3.72						
07/01/2009	3.55	3.56						
08/03/2009	3.66	3.59						
09/01/2009	3.38	3.40						
10/01/2009	3.21	3.39						
11/02/2009	3.45	3.40						
12/01/2009	3.28	3.59						

Fecha	Bono 10 Yr	Promedio mensual	Fecha	Bono 10 Yr	Promedio mensual
2014			**2016**		
01/02/2014	3	2.86	01/04/2016	2.24	2.09
02/03/2014	2.61	2.71	02/01/2016	1.97	1.78
03/03/2014	2.6	2.72	03/01/2016	1.83	1.89
04/01/2014	2.77	2.71	04/01/2016	1.79	1.81
05/01/2014	2.63	2.56	05/02/2016	1.88	1.81
06/02/2014	2.54	2.60	06/01/2016	1.85	1.64
07/01/2014	2.58	2.54	07/01/2016	1.46	1.50
08/01/2014	2.52	2.42	08/01/2016	1.51	1.56
09/02/2014	2.42	2.53	09/01/2016	1.57	1.63
10/01/2014	2.42	2.30	10/03/2016	1.63	1.76
11/03/2014	2.36	2.33	11/01/2016	1.83	2.14
12/01/2014	2.22	2.21	12/01/2016	2.45	2.49
2015			**2017**		
01/02/2015	2.12	1.88	01/03/2017	2.45	2.43
02/02/2015	1.68	1.98	02/01/2017	2.48	2.42
03/02/2015	2.08	2.04	03/01/2017	2.46	2.48
04/01/2015	1.87	1.94	04/03/2017	2.35	2.30
05/01/2015	2.12	2.20	05/01/2017	2.33	2.30
06/01/2015	2.19	2.36	06/01/2017	2.21	2.19
07/01/2015	2.43	2.32			
08/03/2015	2.16	2.17			
09/01/2015	2.17	2.17			
10/01/2015	2.05	2.07	Promedio		2.70
11/02/2015	2.2	2.26			
12/01/2015	2.15	2.24			

ANEXO 16

Depreciación	USD	Inversión 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gastos Operativos												
Muebles y equipos												
	Mesa de de trabajo	933	117	117	117	117	117	117	117	117		
	Sillas para aulas	745	93	93	93	93	93	93	93	93		
	Escritorio aulas	259	32	32	32	32	32	32	32	32		
	Pizarras	39	5	5	5	5	5	5	5	5		
	Proyector	756	95	95	95	95	95	95	95	95		
	Mesa comedor	321	40	40	40	40	40	40	40	40		
	Sillas comedor	440	55	55	55	55	55	55	55	55		
	Sofá	1,032	129	129	129	129	129	129	129	129		
	Sillones	528	66	66	66	66	66	66	66	66		
	Televisor	440	55	55	55	55	55	55	55	55		
	Equipo de sonido	153	19	19	19	19	19	19	19	19		
	Microondas	122	15	15	15	15	15	15	15	15		
	Servicio (vasos, tasas….)	306	38	38	38	38	38	38	38	38		
	Hervidor	55	7	7	7	7	7	7	7	7		
	Estantes para artículos de limpieza	217	27	27	27	27	27	27	27	27		
	Estante para medicamentos	183	23	23	23	23	23	23	23	23		
	Equipo de Enfermería (tensiómetro, termómetro, estetoscopio)	459	57	57	57	57	57	57	57	57		
	Computadores	3,486	436	436	436	436	436	436	436	436		
Inverisón 5to año		10,476										
	Mesa de de trabajo	684						86	86	86	86	86
	Sillas para aulas	456						57	57	57	57	57
	Mesa Comedor	118						15	15	15	15	15
	Sillas Comedor	161						20	20	20	20	20
Inversión 8vo año												
	Mesa de de trabajo	1,026									128	128
	Sillas para aulas	820									102	102
	Escritorio aulas	285									36	36
	Pizarras	43									5	5
	Proyector	832									104	104
	Mesa comedor	353									44	44
	Sillas comedor	484									61	61
	Sofa	1,135									142	142
	Sillones	580									73	73
	Televisor	484									61	61
	Equipo de sonido	168									21	21
	Microondas	135									17	17
	Servicio (vasos, tasas….)	337									42	42
	Hervidor	61									8	8
	Estantes para articulos de limpieza	239									30	30
	Estante para medicamentos	202									25	25
	Equipo de Enfermeria (tensiometro, termometro, estetoscopio)	505									63	63
	Computadores	3,835									479	479

Equipos de transporte											
	Minivan	13,280	2656	2656	2656	2656	2656				
Inversión 5to año											
	Minivan	24,000						4800	4800	4800	4800	4800
Inversión10mo año											
	Minivan	26,400									
Obras civiles											
	Acondicionamiento de infraestrutura	10,000	333.3	333.3	333.3	333.3	333.3	333.3	333.3	333.3	333.3	333.3
	Acondicionamiento accesos,pasamanos	2,500	83.3	83.3	83.3	83.3	83.3	83.3	83.3	83.3	83.3	83.3
Total depreciación Gastos operativos			**4382**	**4382**	**4382**	**4382**	**4382**	**6704**	**6704**	**6704**	**6834**	**6834**

Depreciación	USD	Inversión 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gastos Administrativos												
Equipos y muebles de oficina												
	Computadoras	1,243	249	249	249	249	249					
	Impresora	78	16	16	16	16	16					
	Equipo de comunicación	306	61	61	61	61	61					
	Escritrorios	259	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
	Sillas de escritorio	49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	Sillas para visitas	110	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
	Muebles de oficina	92	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	Accesorios	200	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
	Otros	100	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Reponer 5to año												
	Computadoras	1,368						274	274	274	274	274
	Impresora	86						17	17	17	17	17
	Equipo de comunicación	336						67	67	67	67	67
Reponer 10mo año												
	Computadoras	1,504										
	Impresora	94										
	Equipo de comunicación	370										
	Escritrorios	285										
	Sillas de escritorio	54										
	Sillas para visitas	121										
	Muebles de oficina	101										
	Accesorios	220										
	Otros	110										
Imprevistos en Inversión activos fijos		1,935	387	387	387	387	387					
Reponer 5to año		1,360						272	272	272	272	272
Reponer 8vo año		576										
Reponer 10mo año		1,463									115	115
Total depreciación Gastos Administrativos			**793**	**793**	**793**	**793**	**793**	**711**	**711**	**711**	**826**	**826**
Total depreciación			**5,175**	**5,175**	**5,175**	**5,175**	**5,175**	**7,414**	**7414**	**7414**	**7661**	**7661**

(1) Muebles y Equipo 8 años.
(2) Equipo de oficina (computadora,impresora y equipo de comunicación) se deprecia en 5 años
(3) Muebles de oficina cada 10.
(4) Equipo de transporte terrestre se depreción en 5 años.
(5) Obras civiles se deprecian en 30 años.
Para el cálculo de la depreciacón del Activos Fijo se utiliza el método lineal.

ANEXO 17

	Inicial	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Activo												
Caja - Capital de trabajo	99,811	34,375	34,375	34,375	34,375	47,005.58	47,005.58	47,005.58	47,005.58	47,005.58	47,005.58	47,005.58
Fondos por distribuir			5,485	21,919	48,380	80,461	98,763	163,814	248,701	344,298	469,556	583,328
Activo fijo		40,627	40,627	40,627	40,627	40,627	69,196	69,196	69,196	81,295	81,295	112,018
Depreciación acumulado			5,175	10,351	15,526	20,702	25,877	33,291	40,706	48,120	55,781	63,442
Activo fijo neto	-	40,627	35,452	30,276	25,101	19,925	43,319	35,904	28,490	33,175	25,514	48,576
Intangibles		17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497
Amortización acumulada			3,499	6,999	10,498	13,997	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497	17,497
Intangibleneto	-	17,497	13,997	10,498	6,999	3,499	-	-	-	-	-	-
Credito fiscal I.G.V.		7,313										
Total Activo	**99,811**	**99,811**	**89,309**	**97,068**	**114,854**	**150,892**	**189,087**	**246,724**	**324,196**	**424,479**	**542,076**	**678,909**
Pasivo												
Prestamos por pagar	15,000	15,000	12,964	8,379	3,015							
Total Pasivo	15,000	15,000	12,964	8,379	3,015	-	-	-	-	-	-	-
Patrimonio												
Capital	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811	84,811
Resultado del periodo			- 8,467	12,344	23,150	39,053	38,196	57,637	77,472	100,282	117,597	136,834
Resultados acumulados				- 8,467	3,878	27,028	66,080	104,276	161,913	239,385	339,668	457,264
Total Patrimonio	**84,811**	**84,811**	**76,345**	**88,689**	**111,839**	**150,892**	**189,087**	**246,724**	**324,196**	**424,479**	**542,076**	**678,909**
Total pasivo y patrimonio	**99,811**	**99,811**	**89,309**	**97,068**	**114,854**	**150,892**	**189,087**	**246,724**	**324,196**	**424,479**	**542,076**	**678,909**

ANEXO 18

Costos fijos

Periodo	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Crecimiento	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
AM atendidos	19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Costo fijos											
Personal		36,649	36,649	36,649	36,649	58,685	58,685	58,685	58,685	58,685	58,685
Alimentación		3,670	3,670	3,670	3,670	7,339	7,339	7,339	7,339	7,339	7,339
Servicios específicos		5,321	5,321	5,321	5,321	5,321	7,982	7,982	7,982	7,982	7,982
Mantenimiento y servicios		8,055	8,055	8,055	8,055	9,798	12,083	12,083	12,083	12,083	12,083
Alerta médico		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Alquiler		9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908	9,908
Depreciación		5,175	5,175	5,175	5,175	5,175	7,414	7,414	7,414	7,661	7,661
Amortización		3,499	3,499	3,499	3,499	3,499	-	-	-	-	-
Total Costo Fijo		74,678	74,678	74,678	74,678	102,127	105,812	105,812	105,812	106,058	106,058

Costo variables

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Crecimiento		0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	10%	10%
AM atendidos		19	19	23	27	33	39	47	54	63	69	76
Materiales e insumos		4,389	5,267	6,320	7,584	9,101	10,921	12,559	14,443	15,888	17,476
Alimentación		9,888	11,866	14,239	17,086	20,504	24,604	28,295	32,539	35,793	39,372
Alerta médica por persona		2,440	2,928	3,514	4,217	5,060	6,072	6,983	8,031	8,834	9,717
Publicidad % de ventas		9,653	3,418	4,102	4,922	5,906	7,088	8,151	9,373	10,311	11,342
Total Costo Variable		26,371	23,479	28,174	33,809	40,571	48,685	55,988	64,387	70,825	77,908
Costo variable unitario anual		1,388	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030