

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Postgrados

Plan de Negocios para la Creación de un Centro de Atención al Adulto Mayor

Lupita Georgina Romero Ibáñez

Néstor Jaramillo, Dr., Director de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Máster en
Administración de Empresas

Quito, agosto de 2014

**Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Postgrados**

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Plan de Negocios para la Creación de un Centro de Atención al Adulto Mayor

Lupita Georgina Romero Ibáñez

Néstor Jaramillo, Dr.
Director de Tesis

.....

Fabrizio Noboa S., PhD.
Director de la Maestría en Administración
de Empresas y Miembro del Comité

.....

Matías Santana, PhD.
Miembro del Comité

.....

Thomas Gura, PhD.
Decano del Colegio de
Administración para el Desarrollo

.....

Víctor Viteri, PhD
Decano del Colegio de Postgrados

.....

Quito, agosto de 2014

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: _____

Nombre: Lupita Georgina Romero Ibáñez

C. I.: 0502058084

Fecha: Quito, agosto de 2014

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico a mi esposo e hija, por ser mi motivación e inspiración de superación constante, quienes me acompañaron de cerca día a día.

A mis padres y hermanos, que siempre estuvieron alentándome y no me dejaron decaer.

A mis profesores, amigos y compañeros, quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas.

En general, agradezco a todos quienes, durante estos dos años, estuvieron a mi lado apoyándome y permitieron que este sueño se haga realidad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco especialmente al equipo de docentes permanentes y personal administrativo del MBA de la USFQ, quienes con su paciencia y excelencia aportaron, en cada momento, a la realización de este sueño.

RESUMEN EJECUTIVO

En Quito existen varios centros dedicados al cuidado del adulto mayor. Sin embargo, Geriahome nace como consecuencia de la demanda creciente identificada, por lo cual se intenta introducir en el mercado un servicio diferenciado con hospedaje a los familiares del adulto mayor los fines de semana y/o feriados; además, el monitoreo en línea permanente a través de cámaras.

De esta manera, los estudios económicos de inversión para la implementación del proyecto se estiman en \$ 825.871, con un aporte inicial propio del 20%; y financiamiento del 80% a través de crédito bancario; con una rentabilidad del 42% evaluado a 10 años, lo cual evidencia que el proyecto es viable.

ABSTRACT

There is a lot of places in Quito which are dedicated by the care of old people. Nevertheless, Geriahome was born of growing demand, whereby is tried to introduce in market a different service with lodging for the family of the old people at weekends or holidays; in addition, permanent online monitoring by cameras. Economic studies of investment for the implementations of the project is estimated on \$825.871, with an initial contribution of 20%; and financing of 80% by banking credit; with a profitability of 42% evaluated to 10 years, which evidences that the project is viable.

ÍNDICE

ÍNDICE.....	9
Índice de Tablas.....	11
Índice de Gráficos.....	12
Índice de Anexos	14
Capítulo 1: Análisis del Mercado	15
1.1 Tendencias del Macro entorno.....	15
1.2 Análisis sectorial.....	18
1.3 Análisis de la competencia.....	18
Capítulo 2: Oportunidad de negocio.....	20
2.1 Insight	20
2.2 Diseño de la Investigación de Mercado.....	20
2.3 Segmentación.....	22
2.4 Resultados de la Investigación de Mercado.....	23
Capítulo 3: Definición Estratégica	24
3.1 Estrategia Genérica.....	24
3.2 Posicionamiento Estratégico	25
3.3 Recursos y Capacidades Distintivas	25
3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo	27
Capítulo 4: Plan Comercial.....	29
4.1 Servicio.....	29
4.2 Precio	29
4.3 Plaza	30
4.4 Promoción.....	30

4.5 Publicidad.....	30
Capítulo 5: Plan de Operaciones	33
5.1 Logística	35
5.1.1 Instalaciones	36
5.1.2 Capacidad Instalada.....	36
5.1.3. El servicio	37
5.1.4. Personal	38
5.2. Manejo de flujo de inventarios	39
5.3. Gestión de Calidad	39
Capítulo 6: Plan Financiero	41
6.1. Supuestos Generales	41
6.2. Estructura de Capital y Financiamiento.....	42
6.3. Estados Financieros Proyectados	45
6.4. Estados Financieros Proyectados	46
6.4. Flujo de Efectivo Proyectado	49
6.4. Análisis del VAN y el TIR	50
6.5. Punto de Equilibrio.....	51
6.6. Análisis de Sensibilidad,.....	51
Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones.....	53
7.1. Conclusiones.....	53
7.2. Recomendaciones	54
Bibliografía.....	55
Anexos.....	57

Índice de Tablas

Tabla 1: Volumetría.....	23
Tabla 2: Precios	29
Tabla 3: Inversión Inicial.....	43
Tabla 4: Estructura de capital	45
Tabla 5: Balance General	47
Tabla 6: Estado de Pérdidas y Ganancias	48
Tabla 7: Flujo de Caja Proyectado	49
Tabla 8: Calculo del WACC.....	50
Tabla 9: Punto de Equilibrio.....	51

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Esperanza de vida y tasa global de fecundidad de la población (1970 – 2020)	16
Gráfico 2: Evolución de la pirámide poblacional del Ecuador.....	17
Gráfico 3:Fuerzas de Porter, Adaptado de Porter 1980 , basado en datos obtenidos de la observación de la Industria.	18
Gráfico 4: Análisis de la competencia,.....	19
Gráfico 5: Organigrama Funcional, elaborado por Lupita Romero.	28
Gráfico 6: Logotipo	29
Gráfico 7: estructura de paquete de servicios	34

Gráfico 8: Cadena de distribución	35
Gráfico 9: Flujograma de Procesos	38
Gráfico 10: Gestión de Calidad	40
Gráfico 11: Estructura de Capital	44
Gráfico 12: Simulación Montecarlo	52

Índice de Anexos

Anexo 1: Modelo de las cinco fuerzas de Porter	57
Anexo 2: Análisis de Atributos de la Competencia (Encuestas)	58
Anexo 3: Variables de la competencia	59
Anexo 4: Población de la ciudad de Quito mayores de 70 años	60
Anexo 5: Nivel Socioeconómico de la población	61
Anexo 6: Estudio de Mercado	61
Anexo 7: Cálculo de la muestra para el estudio de mercado	69
Anexo 8: Tabla de precios.	69
Anexo 9: Cadena de valor completa	70
Anexo 10: Descripción de funciones en cada cargo	70
Anexo 11: Curriculum Vitae del Gerente General	71
Anexo 12: Modelo de Habitación Geriátrico	75
Anexo 13: Amortización	76
Anexo 14: Desglose de Activos Fijos	76
Anexo 15: Desglose de Activos Diferidos	78
Anexo 16: Amortizaciones y Depreciaciones	79
Anexo 17: Estructura de la Inversión	80
Anexo 18: Gastos de Administración	80
Anexo 19: Servicios	80
Anexo 20: Gastos de sueldos	81
Anexo 21: Estado de Resultados	82
Anexo 22: Análisis de Sensibilidad	83
Anexo 23: Cotizaciones	85

Capítulo 1: Análisis del Mercado

1.1 Tendencias del Macro entorno

Existen tres tendencias que incentivan la creación de un Centro de Atención al Adulto Mayor en la ciudad de Quito: 1) El incremento poblacional en la ciudad de Quito; 2) La proyección creciente del envejecimiento demográfico en Ecuador; 3) El creciente número de iniciativas enfocadas en el adulto mayor.

En primer lugar, Quito es una de las ciudades con mayor crecimiento poblacional; de acuerdo a los datos del Censo de Población y Vivienda del año 2010, Quito ocupa el tercer lugar en el Ecuador con una tasa del 22% de crecimiento poblacional en los últimos 10 años. (INEC, 2010). De la población total de Quito el alcalde Augusto Barrera estima que el 26,2% son adultos mayores lo que hace necesaria la creación de políticas de inclusión para este grupo de edad, tomando en cuenta que solo el 10% se encuentra asegurado. (LOPEZ, Paola/ Noticias Quito (2011).

En segundo Lugar, la proyección creciente del envejecimiento demográfico en Ecuador, según datos obtenidos por la CEPAL (Comisión Económica para América Latina), “Para el 2010-2015 se ha estimado que la esperanza de vida al nacer en el Ecuador llegará a los 75,6 años de edad: 72,7 para los hombres y 78,7 años para las mujeres” (CEPAL, 2012). Estos datos son mayores a los de Latinoamérica y aunque representan una mejora en las políticas empleadas que influyen en el estilo de vida también surge la necesidad de mejorar la calidad de vida de los adultos mayores. Por otro lado como se presenta en el gráfico 1 la tasa de fecundidad cada año es menor.

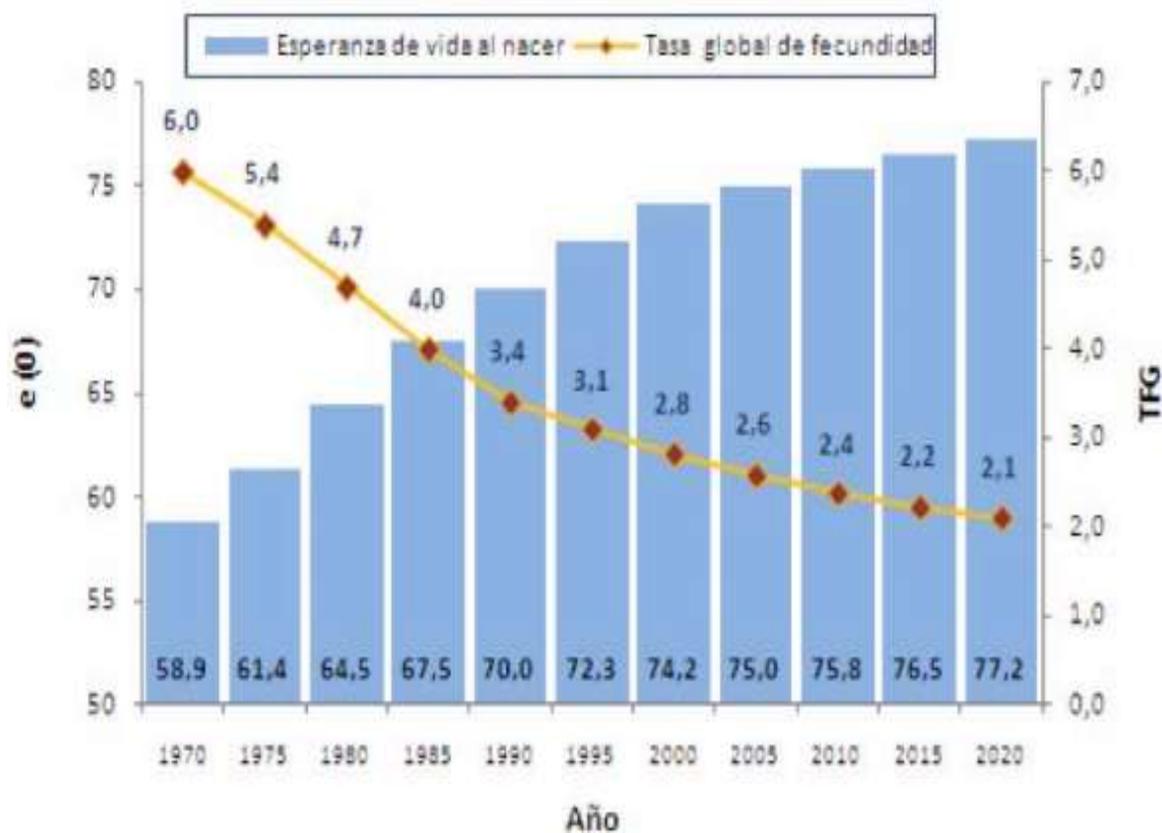


Gráfico 1: Esperanza de vida y tasa global de fecundidad de la población (1970 – 2020)

Fuente: CEPAL (2011).

“De acuerdo con los últimos estudios demográficos a escala nacional, en las próximas décadas la pirámide poblacional perderá su forma triangular (con jóvenes en la base) para adquirir un perfil rectangular abultado en la cúspide, propio de sociedades envejecidas” (MIES, 2011). Como se puede visualizar en el gráfico N° 2

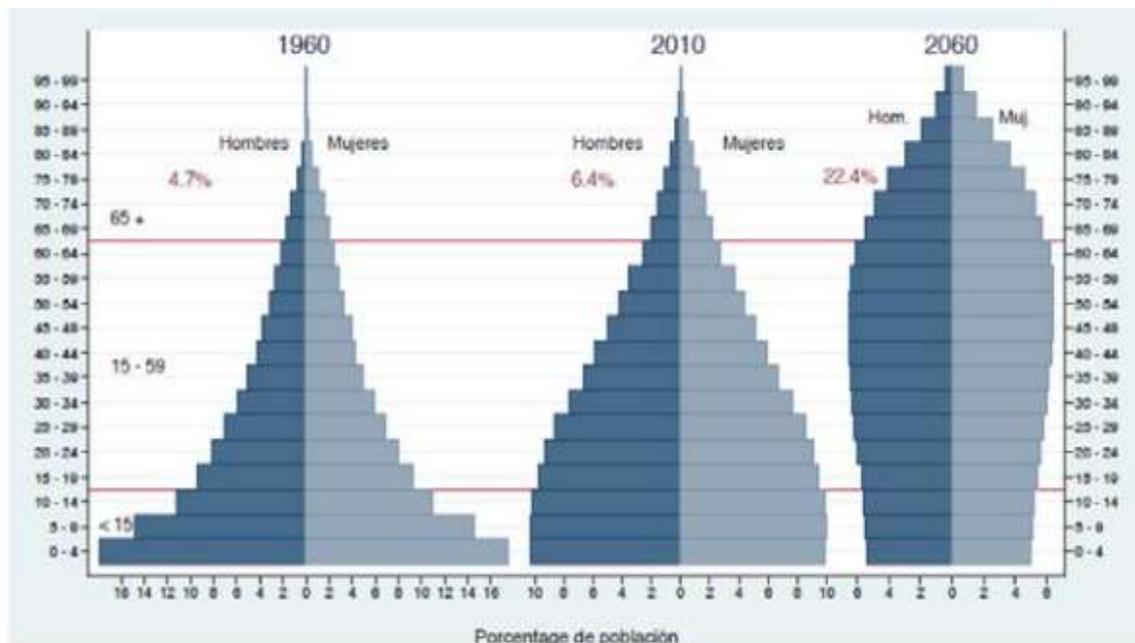


Gráfico 2: Evolución de la pirámide poblacional del Ecuador

Fuente: CEPAL. Proyecciones de población

Elaboración: INIGER MIES 2011

Finalmente, existe un creciente número de iniciativas enfocadas en el adulto mayor en la ciudad de Quito. Por ejemplo, la alcaldía de Quito promueve un programa llamado 60 y piquito, el cual surgió en el 2011; actualmente cuenta con 307 puntos donde atiende a más de 16.000 adultos mayores enseñándoles diferentes destrezas de salud ocupacional como gimnasia, intervención en talleres de manualidades, participación en foros y otras actividades que les ayudan a ser productivos, alegres y saludables (EL COMERCIO, 2013); otra iniciativa es la Universidad del Adulto Mayor impulsada por la Universidad de Cuenca, el Instituto Juan César García y el colegio Thomas Jefferson, que será la sede del campus en la capital orientado a personas mayores de 50 años con 3 módulos Gerontología, comunicación electrónica y calidad de vida (Agencia Andes, 2013).

Las tendencias 1, 2 y 3 desarrolladas anteriormente justifican la creación de un Centro de Atención para el Adulto Mayor en la Ciudad de Quito.

1.2 Análisis sectorial

Para determinar la rentabilidad promedio a largo plazo en el Sector de los Centros de Atención Orientados al Adulto Mayor, se empleará el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1980).

El Gráfico N°3 resume el análisis sectorial:

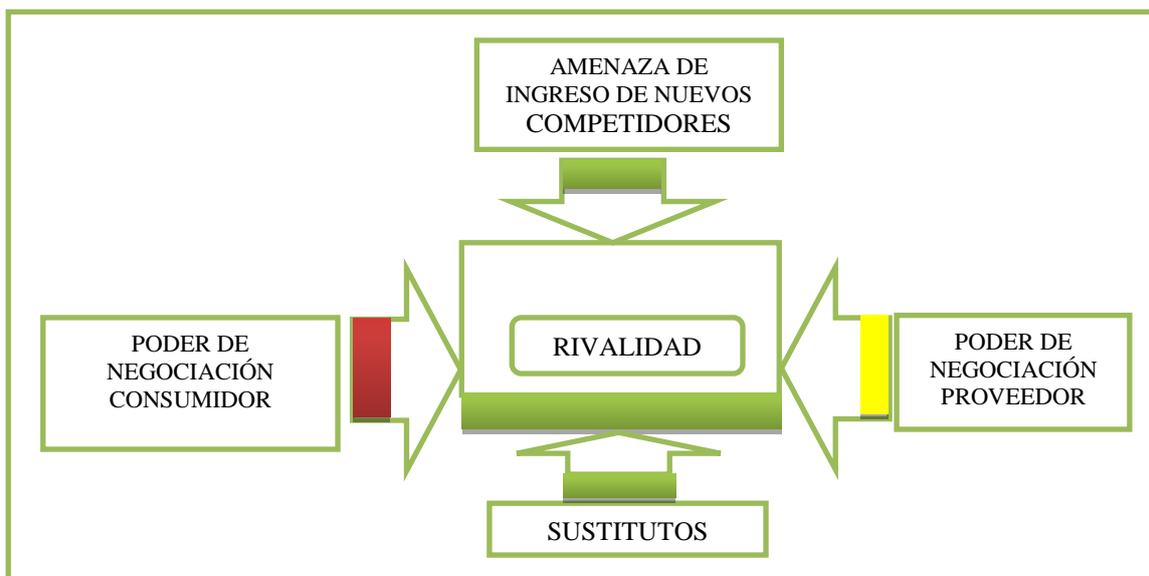


Gráfico 3: Fuerzas de Porter, Adaptado de Porter 1980, basado en datos obtenidos de la observación de la Industria.

El análisis sectorial determina que existe una alta probabilidad de obtener una rentabilidad promedio a largo plazo, en el Sector de los Centros de Atención Orientados al Adulto Mayor, superior a su costo de oportunidad del capital, ya que tiene tres fuerzas favorables a la rentabilidad, como son: amenaza de ingreso de nuevos competidores, rivalidad y sustitutos. El análisis a profundidad puede verse en el anexo 1.

1.3 Análisis de la competencia

Se analizarán empresas que ofrecen el servicio de geriatría, como asilos y guardería ofertando varios servicios complementarios situados en la ciudad de Quito y los vales, donde el proyecto se pondrá en marcha. Los geriátricos o centros de atención a los adultos mayores pueden clasificarse según el precio y la calidad de los servicios que posee. La variable precio simplemente refleja el valor que cada competidor cobra por los servicios

ofrecidos. La variable “calidad de servicios” en cambio se refiere a la percepción que tienen los clientes ante variables como tipos y cantidad de servicios ofertados (a mayor cantidad de servicios, mejor calidad; ante tipo de servicios más sofisticados, mayor variedad), y atención del personal a cargo. En general, a mayor precio, mejor es la calidad del servicio esperado.

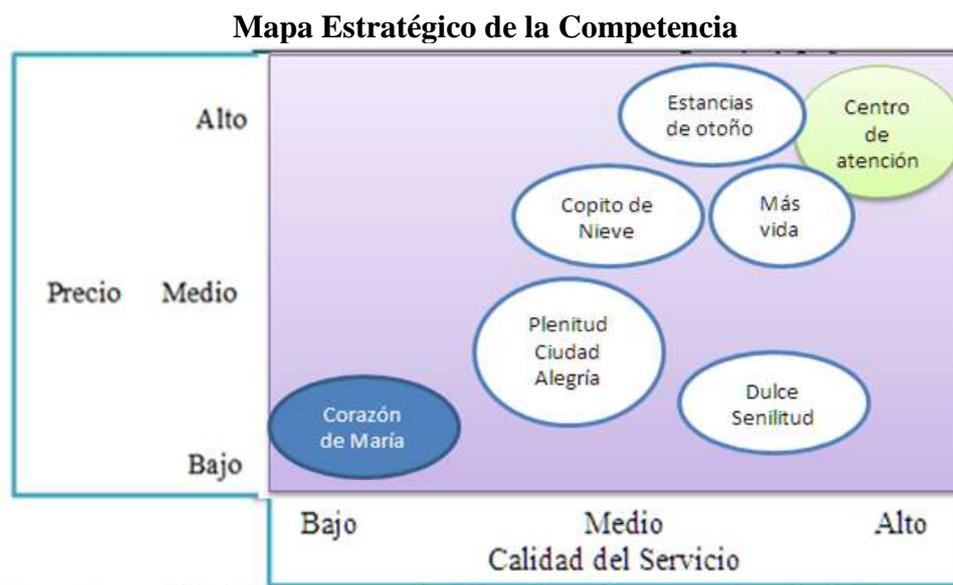


Gráfico 4: Análisis de la competencia, elaborado por Lupita Romero según anexos 2 y 3.

El presente plan de negocios sugiere competir con un precio justo a la calidad del servicio ofertado, enfocándose en el target medio alto y alto, ya que el mismo es el que percibe que a mayor precio mejor es la calidad obtenida en el servicio para su adulto mayor, además usaré la diferenciación por el servicio de guardería las 24 horas del día con cámaras de monitoreo en línea y servicio de hospedaje para que un familiar del adulto mayor lo acompañe los fines de semana y/o feriados.

Capítulo 2: Oportunidad de negocio

2.1 Insight

En la ciudad de Quito existe un gran número de adultos mayores, se considera que el 5,8% de la población es adulto mayor según el último censo (INEC 2010), en la mayoría de los casos estas personas no reciben los cuidados necesarios en sus hogares, por otra parte pasan mucho tiempo solos debido al creciente número de personas que laboran actualmente en el hogar, por ende la principal alternativa es la de crear la primera guardería las 24 horas del día para adultos mayores en el valle de Tumbaco, con la posibilidad de que un familiar se hospede y acompañe al adulto mayor fines de semana o feriados, creando una posibilidad nueva de negocio debido a que no existe actualmente en el mercado (Estrategia de Océano Azul)

2.2 Diseño de la Investigación de Mercado.

El diseño de la investigación es de tipo exploratorio, con la sustentación bibliográfica de la información obtenida; de tipo descriptivo obteniendo datos basados en la observación y explicativo por medio de la verificación de las variables:

- ¿Tendrá aceptación un centro de atención al adulto mayor a este target?
- ¿Cuáles servicios son los más importantes para los familiares?
- ¿Cuánto están dispuestos a pagar para recibir la atención?

Metodología

El método empleado en la investigación es Analítico – Deductivo, analizando cada variable del estudio yendo de lo general a lo específico, las mismas que ayudaran a suponer las variables que validarán la aceptación del proyecto.

Para la recolección de la información se buscara fuentes primarias por medio de:

- Aplicación de encuestas (ver anexo 3) seleccionado por la facilidad de aplicación, medición e interpretación subjetiva de los datos, mezclando preguntas cuantitativas y cualitativas.
- Observación aplicada para deducir datos inferidos en los hogares encuestados, en donde existen adultos mayores.

Para la recolección secundaria de información se revisará:

- Libros
- Páginas Web de instituciones gubernamentales
- Páginas web de geriátricos existentes
- Revistas
- Publicaciones en diarios del país.

La investigación a realizar es de tipo cualitativa por medio de la entrevista, y cuantitativa por la aplicación de encuestas a las personas que tienen adultos mayores en sus hogares. De clase social media alta y alta, residentes en la ciudad de Quito y los Valles, analizando las siguientes variables:

- Aceptación
- Servicio
- Precio
- Formas de difusión

2.3 Segmentación

El mercado está compuesto por hombres y mujeres mayores a 70 años, con un nivel socioeconómico alto (A) y medio alto (B); los mismos que corresponden al 13,1% de dicha población como se puede ver en los anexos 4 y 5.

Según una prueba piloto realizada a 10 personas para verificar la viabilidad del negocio, 9 dijeron que si y 1 dijo que no, obteniendo así un 90% de aceptación. Datos que se tomaron en cuenta para realizar la metodología de la investigación.

Según el estudio proveniente del INEC 2010, sólo el 13,1% de la población de adultos mayores en la ciudad de Quito se encuentra en un nivel socioeconómico medio alto

y alto, con lo cual se tiene una población de 7.733 adultos mayores para obtener el diseño muestral (ver anexo 7).

2.4 Resultados de la Investigación de Mercado

Según datos obtenidos en la encuesta realizada, se tiene que el mayor porcentaje con un 31% de la población objetivo se encuentra entre los 70 a 74 años, seguido por los adultos mayores de 75 a 79 años con un porcentaje del 27%, y el 42% restante se encuentra entre los 80 años y más. La principal razón por la que los familiares del adulto mayor no los envían a un centro de atención es el miedo al maltrato con un 56%. Por lo cual se hace necesario, como un factor de innovación, la implementación de cámaras de monitoreo en línea, para asegurar la aceptación del mercado; además de los servicios que los clientes consideran importantes como son: alimentación, servicio médico, terapia física y rehabilitación.

Para realizar la volumetría se consideró la media de los precios indicados en la encuesta, como se puede ver en el anexo 8.

Tabla 1: Volumetría

Población	100%	7.733
Población objetivo	75%	5.800
Proyección de participación	78%	4.523
Proyección estimada	1%	45
Permanente	36%	16
Guardería	32%	14
De lunes a viernes	18%	8
Fin de semana	14%	6
Permanente	\$ 1.500	\$ 24.000
Guardería	\$ 60	\$ 16.800
De lunes a viernes	\$ 1.200	\$ 9.600
Fines de Semana	\$ 400	\$ 2.400
Estimado mensual		\$ 52.800
Estimado anual		\$ 633.600

Elaborado por Lupita Romero

Capítulo 3: Definición Estratégica

3.1 Estrategia Genérica

Con el fin de lograr que la empresa alcance la ventaja competitiva que permita superar el costo de oportunidad del capital, se debe contrarrestar de forma adecuada las fuerzas externas generando los recursos necesarios y las capacidades distintivas para ello: La estrategia genérica que se aplicará es la de diferenciación dentro del Sector de los Centros de Atención Orientados al Adulto Mayor.

Según datos del mercado, obtenidos en el capítulo anterior, se puede determinar tres servicios diferenciadores para este sector: la primera es la necesidad del cliente de tener a su disponibilidad guarderías las 24 horas para adultos mayores, la segunda es la implementación de cámaras de seguridad que permitan a los familiares monitorear al adulto mayor en cualquier momento del día y la tercera es la preferencia de los familiares del adulto mayor para disponer de servicios de hospedaje, que les permita acompañarlos los fines de semana o feriados.

El servicio de implementación de cámaras de seguridad, será posible estableciendo un convenio tecnológico de exclusividad con el proveedor, permitiendo brindar un servicio integral on-line único en el sector. Para la implementación de la estrategia genérica escogida, se deben considerar las actividades más relevantes en la cadena de valor:

- Gestionar canales: Evaluar la distribución y tipos de publicidad óptimos para captar al nicho de mercado seleccionado.

- Gestionar servicios y desarrollo tecnológico: Al ser una estrategia diferenciadora se debe identificar los procesos que optimicen la prestación de cada servicio, además de contactar un proveedor especializado para la implementación del sistema de cámaras.

- Gestionar Clientes. Conocer al cliente y sus necesidades específicas, buscando siempre su satisfacción personal, de tal forma que refleje su satisfacción a sus familiares que son quienes proveen los ingresos al negocio.(Ver cadena de valor completa anexo 9)

3.2 Posicionamiento Estratégico

Como se presentó en el capítulo 1, en el análisis sectorial la fuerza identificada como contraria a la rentabilidad promedio en el sector es el poder de negociación del consumidor, por ende para alcanzar una ventaja competitiva es necesario contrarrestar esa fuerza.

En un sector donde existen dos tipos de consumidores, el adulto mayor que requiere asistencia las 24 horas del día, y los familiares quienes buscan seguridad de que sus adultos estén bien atendidos, la mejor opción es la implementación de la estrategia diferenciadora; brindando un servicio exclusivo de guardería las 24 horas del día, permitiéndoles a los familiares monitorear a sus adultos mayores desde cualquier lugar y en cualquier momento del día, además de poder compartir con su adulto mayor los fines de semana o feriados dentro del centro de atención. Estos atributos adicionales reducirán el poder de negociación del consumidor porque generará lealtad hacia una oferta única que satisface mejor sus expectativas que otras alternativas.

3.3 Recursos y Capacidades Distintivas

Para hacer posible el cumplimiento y sustentabilidad de la ventaja competitiva en el tiempo, es necesario el uso de recursos y capacidades distintivas que permitan fortalecer las estrategias escogidas; un recurso estratégico importante es el sistema de cámaras de monitoreo además del servicio de hospedaje para que un familiar acompañe a su adulto mayor los fines de semana o feriados, mientras que una capacidad estratégica clave es contar con el personal calificado para brindar una atención adecuada a los adultos mayores,

el mismo que será seleccionado en base a su formación académica y experiencia, tomando en cuenta habilidades como: paciencia, vocación de servicio, responsabilidad, empatía y creatividad; atributos que marcarán la diferencia en la atención de calidad y personalizada que se desea brindar en el centro.

Para hacer posible la estrategia genérica es necesario un convenio de exclusividad con el proveedor del sistema de cámaras de monitoreo on-line, con el fin de asegurar su provisión, como se mencionó anteriormente. Debido a que en el país no existe una empresa especializada con este sistema que pueda dinamizar alrededor de 20 cámaras a la vez y dar un servicio funcional a cada usuario, se realizará el convenio con la empresa española Datacyl para el sistema CCTV. El sistema cuenta con las siguientes características:

- **Robustez:** El sistema no depende de computador, sino de un dispositivo de gestión de vídeo que controla todas las cámaras del sistema y a través del cual se pueden visualizar las imágenes de todas las cámaras conectadas al dispositivo ya sea en un ordenador, Tablet o celular desde cualquier parte del mundo. (Datacyl Solutions, 2013).
- **Seguridad:** Para asegurarnos que los accesos se realicen previo el otorgamiento de permisos, es necesario que los mismos se administran diligentemente. En este sentido el dispositivo de gestión de vídeo está provisto de un sistema de seguridad basado en usuario/contraseña. (Datacyl Solutions, 2013).
- **Flexibilidad:** El sistema de video vigilancia es totalmente flexible, ya que se pueden conectar varias cámaras a la vez con diferentes características. (Datacyl Solutions, 2013).

Para hacer posible la ventaja competitiva en base a una capacidad estratégica clave es necesario que el recurso humano contratado tenga las siguientes características:

- Agregadores de valor, al ser un recurso intangible pero evaluable se contratará personal altamente calificado y con experiencia en las actividades a realizar, que tenga pasión de trabajar para adultos mayores, vocación de servicio al cliente, amabilidad y empatía.
- Entrenamiento y capacitación, se realizarán programas permanentes de entrenamiento a todo el personal, tanto al momento de su ingreso así como durante su permanencia en el Centro. Reforzando sus conocimientos técnicos así como habilidades blandas motivadoras.
- Sueldos y Beneficios, los sueldos del personal del centro de atención al adulto mayor serán competitivos en el mercado laboral nacional, con beneficios adicionales a los señalados por el código de trabajo, como por ejemplo: bonos por cumplimiento de objetivos así como reconocimiento por logros.

3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo

El organigrama sugerido es de tipo funcional, permitiendo delimitar las funciones y responsabilidades de sus integrantes de acuerdo al área de ocupación; como se puede ver en el anexo 10 roles y funciones.

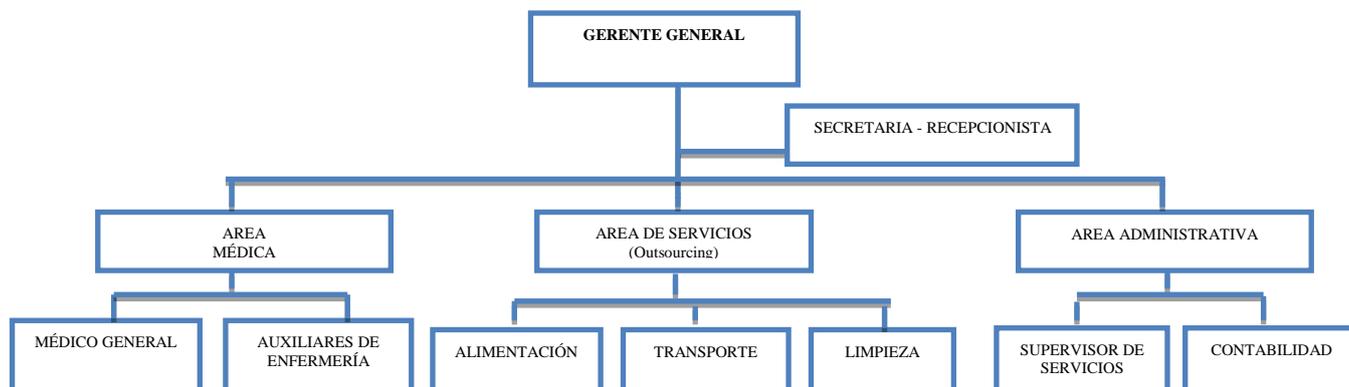


Gráfico 5: Organigrama Funcional, elaborado por Lupita Romero.

El organigrama sugiere contar con un gerente general que organice y delimite las funciones de los integrantes del Centro de Atención al Adulto Mayor. Para el presente proyecto este rol será asignado al autor del plan de negocios por su amplia experiencia en roles administrativos y financieros. Ver hoja de vida en el anexo 11.

Por otra parte, el área de servicio será gestionada por medio de Outsourcing con empresas especializadas en cada una de las áreas.

Capítulo 4: Plan Comercial

4.1 Servicio

El Core Business de GERIAHOME es ser un geriátrico exclusivo con atención personalizada para el adulto mayor y de hospedaje para sus familiares brindándoles seguridad, calidez y salud las 24 horas del día.



Gráfico 6: Logotipo

“El Primer Geriátrico que piensa en el adulto mayor y su familia”

4.2 Precio

Como se analizó en los capítulos anteriores la estrategia de precio se tomará de las preferencias de pago que resultaron en las encuestas realizadas, haciendo una diferenciación d

e la modalidad de estadía que se requieren estableciéndolos de la siguiente forma.

Tabla 2: Precios

SERVICIO	PVP.
Permanente	\$1.500
Guardería	\$60
De lunes a viernes	\$1.200
Fin de semana	\$400
Estadía de Familiar por noche	0

Elaborado por Lupita Romero

4.3 Plaza

El Centro de Atención al adulto Mayor GERIAHOME estará ubicado en el Valle de Tumbaco, alejado del ruido de la ciudad y con el confort de la naturaleza de sus alrededores.

4.4 Promoción

Basados en la estrategia diferenciadora, las promociones están dirigidas a promover el acompañamiento de los familiares a sus adultos mayores con promociones innovadoras tales como:

- Hospedaje gratuito para un familiar.
- Salón de eventos gratis por un día para agasajar al adulto mayor en su cumpleaños.

4.5 Publicidad

La campaña publicitaria estará basada en el siguiente enfoque:

Insight:

“Ser la primera guardería las 24 horas del día para adultos mayores en la ciudad de Quito, con la posibilidad de que un familiar se hospede y acompañe al adulto mayor fines de semana o feriados”

Target:

La publicidad del centro de atención al adulto mayor debe convencer a los hijos de los viejitos, clase media alta y alta.

El Lanzamiento:

Se realizará la promoción de ventas en una isla ubicada en el centro comercial Mall El Jardín, Ventura Mall, San Luis Shopping.

Frases de Posicionamiento:

- “El primer geriátrico que piensa en el anciano y su familia”
- “La mejor manera de envejecer junto a los tuyos”

Medios:

Los medios para publicitar el servicio serán carpetas con la información del Geriátrico, tarjetas y dípticos utilizados en las islas de ventas. Conociendo que la mejor publicidad es de boca a boca se realizará una página web y la interacción con las redes sociales.

COPY STRATEGY**Frase de Posicionamiento:**

“La mejor manera de envejecer junto a tus seres queridos”

Rol de Publicidad:

La publicidad debe persuadir a los familiares de los adultos mayores, con un nivel socio-económico medio alto y alto; para que escojan al centro de atención al adulto mayor como la mejor opción para pasar sus últimos años, por ser un servicio que brinda soluciones a sus necesidades, es decir: atención personalizada tanto en el área médica como en el área ocupacional y emocional, brindando la posibilidad a los familiares de hospedarse en fines de semana y días festivos. Las características de los usuarios son:

- Compradores: familiares de los adultos mayores.
- Decisor: Los hijos del adulto mayor.
- Influyente: Nietos, vecinos y demás familiares.
- Usuario: El adulto mayor que recibe el servicio.

Promesa Básica:

Brindar un servicio integral para los adultos mayores y sus familiares ofreciéndoles la seguridad de estar en buenas manos.

Reason Why:

Por brindar un servicio de monitoreo por internet, que permite a los familiares monitorear a sus adultos mayores; además brindar un servicio de hospedaje para que los familiares puedan acompañar a sus adultos mayores en fines de semana y/o feriados.

Slogan:

“El Primer Geriátrico que piensa en el adulto mayor y su familia”

Capítulo 5: Plan de Operaciones

Según Gijón (2010): El plan de operaciones está conformado por el conjunto de acciones y decisiones relativas al producto o servicio, así como los recursos y materiales que serán necesarios para llevar a cabo la idea de negocios.

Se entiende que existe una evidencia empírica de la fuerte relación entre la estrategia de operaciones y la de mercadeo. Se tomaron las competencias distintivas influidas por operaciones: costo, calidad, factibilidad en el plazo de entrega, flexibilidad y las características distintivas. Hausman & Montgomery (1993).

Como se evidencia en el capítulo tres, la estrategia genérica que se aplicará es la de diferenciación dentro del Sector de los Centros de Atención Orientados al Adulto Mayor identificándose tres estrategias:

- Guarderías las 24 horas para adultos mayores,
- Cámaras de seguridad para monitorear al adulto mayor, y
- Servicios de hospedaje para familiares.

Al analizar la estrategia genérica se pueden identificar todas las actividades necesarias para brindar un valor agregado al servicio propuesto, presentándolo de forma detallada en el presente capítulo; con la finalidad de ser el mejor centro geriátrico de la región por su servicio personalizado y acorde a las necesidades específicas de cada cliente como son:

- Identificar la estructura del paquete de servicios
- Determinar la logística necesaria para la implementación del proyecto.
- Detallar la
- infraestructura y la distribución de las áreas acorde a lo esperado por los consumidores.
- Calcular la capacidad instalada según los tipos de habitaciones disponibles.

La matriz de servicios indica que el contacto con los clientes es directo, frente a frente con especificaciones flexibles acorde a las necesidades específicas de cada adulto mayor que integra el centro; tomando en cuenta que quienes toman la decisión de compra son los familiares, que esperan que el personal tenga todas las habilidades de apoyo y visión de ayuda continua a sus adultos mayores como se ve en la estructura de servicio presentada en la siguiente tabla:

		Estructura de paquete de servicio			
		Único	Selectivo	Restringido	Genérico
Estructura de servicios	Servicios profesionales	Frente a frente especificaciones flexibles.			
	Talleres de servicio				
	Fábrica de servicio			Habilidades de ayudas	

+ ← *personalización* → -

- ↑ *eficiencia* ↓ +

Gráfico 7: estructura de paquete de servicios

Fuente: Buttle, 2008, pág. 4.

Nota:

La forma de contacto con el cliente es frente a frente con especificaciones flexibles debido a que las condiciones físicas y de salud del adulto mayor son diversas. Las habilidades operativas para la atención a los clientes es de ayuda continua y permanente brindándoles asistencia personalizada.

Por lo tanto, la estrategia operativa será la de Gestión de la demanda, por lo cual se enfocará en dar un servicio adecuado a sus consumidores garantizando la atención con profesionales en enfermería y salud ocupacional, las innovaciones tecnológicas que se aplicarán son de métodos de ruta, llegando de forma masiva a los clientes, además se enfocará en enviar información periódica a los familiares de los adultos mayores, así como,

la posibilidad de ver en tiempo real a los familiares desde cualquier computador con acceso a internet.

5.1 Logística

El modelo de negocio está basado en una sola forma de distribución directa al cliente; no obstante, los tomadores de la decisión son los hijos y los que reciben el servicio de forma directa y personalizada son los adultos mayores, como se aprecia en la siguiente figura:



Gráfico 8: Cadena de distribución

Elaborado por Lupita Romero

Como se aprecia, los familiares del adulto mayor solicitan el servicio a GERIAHOME confiando el cuidado integral de sus adultos mayores.

Para brindar una buena y óptima atención, la estrategia implementada para la logística de la alimentación, transporte y limpieza será la de Outsourcing, utilizando a proveedores del servicio que mediante un just to time proveerán estos servicios.

Por otra parte, el servicio de hospedaje para familiares de los adultos mayores será previo agendamiento con el fin de coordinar la alimentación para los mismos, así como el cupo de hospedaje, debido a que sólo se admite un familiar por adulto mayor por fin de semana y/o feriado.

El servicio de cámaras para monitorear a los adultos mayores, será coordinado mediante la asignación de claves de acceso en el sistema utilizado, las cuales serán suministradas al momento de la inscripción en el centro de atención al adulto mayor.

5.1.1 Instalaciones

El ambiente será acogedor, al estilo de un hotel boutique. Las habitaciones serán decoradas con colores tenues para la relajación de los adultos mayores con camas acogedoras, y un sofá cama cómoda para familiares, además se dotará de: closet, velador, espejo, lámpara de lectura, escritorio y televisor.

Cada habitación tendrá un baño individual con tina para el aseo personal, urinario especial en cada habitación, manecillas para que se puedan movilizar los adultos mayores, cada cama tendrá un botón de auxilio conectado directamente con la recepción. Además se contará con instalaciones adecuadas para el desplazamiento de sillas de ruedas y dotación de cinco sillas, para casos de emergencia, tipo camilla desmontables e impermeables.

Las áreas comunes serán el comedor compuesto de 10 mesas rectangulares con seis sillas cada uno, además se proveerá esa misma área para la realización de homenajes, cumpleaños y eventos realizados por el centro o los familiares de los adultos mayores; un área de recreación con televisión, área de videoconferencias, un área de Spa con dos camillas de masajes, dos sillas, una máquina de relajación de pies y manos y por ultimo una área para salud ocupacional. Ver en el Anexo 12, diseño de habitaciones y áreas comunes.

5.1.2 Capacidad Instalada

La capacidad instalada está compuesta por el número de clientes que se podrían atender, en un año para lo cual se analiza lo siguiente:

- Infraestructura de 45 habitaciones
- Según los datos presentados en el estudio de mercado se espera tener el 36% de clientes permanentes por lo cual se contará con 16 habitaciones para este grupo de clientes.
- El 32% es designado para guardería siendo 14 personas por día los 30 días del mes teniendo un total máximo en esta modalidad de 420 personas, de las cuales según la

observación realizada en la competencia se logra ocupar en promedio un 60% teniendo un total de 252 personas al mes.

- Tomando en cuenta que los adultos mayores que están en la modalidad de días de semana no ocupan los fines de semana y viceversa la capacidad será del 32%, es decir 14 personas en días de semana y 14 en fines de semana dando un total de 28 clientes al mes.

La sumatoria total estimada mensual es de 296 personas, por lo cual se espera cubrir la totalidad de la capacidad instalada en todos los servicios, a excepción de la guardería que se estima con un 60% de clientes debido a que el servicio es rotativo.

5.1.3. El servicio

El servicio será personalizado desde que el cliente llega al centro, brindándoles a los familiares como al adulto mayor una atención cálida, cuando llegan a Geriahome se inicia con un recorrido por las instalaciones y se muestra los beneficios adicionales.

Los adultos mayores, previo al ingreso, serán evaluados según la escala de Barthel para identificar el grado de dependencia y los cuidados que necesitan.

Para brindar un buen servicio, Geriahome seguirá el siguiente proceso:

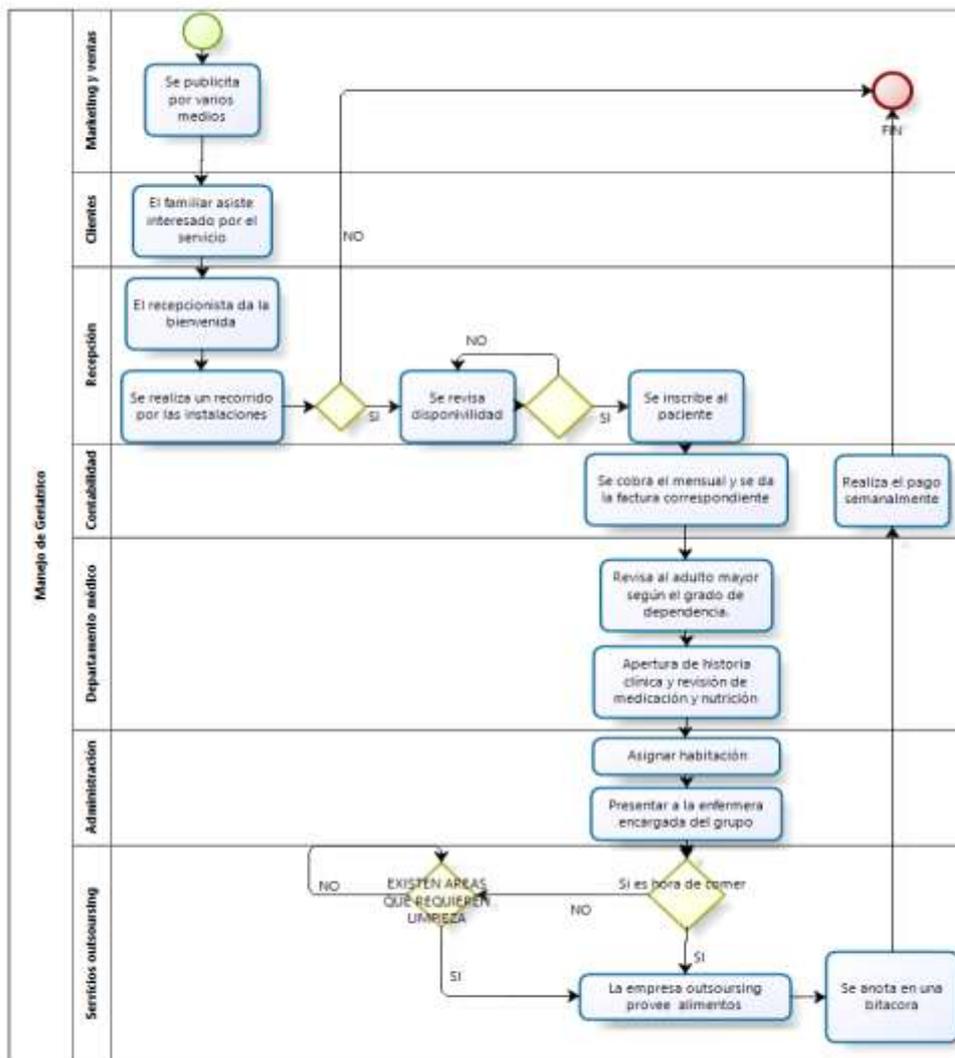


Gráfico 9: Flujograma de Procesos
Elaborado por Lupita Romero

5.1.4. Personal

El personal requerido para la implementación del centro geriátrico está conformado por personal administrativo, de ventas y el personal médico que asiste de forma directa a los adultos mayores, con la asignación de una enfermera por cada tres adultos mayores, con el fin de asegurar la atención personalizada e inmediata.

Los servicios de alimentación, limpieza y transporte serán realizados a través de contratos de Outsourcing; con empresas y personal especializado en este tipo de servicios.

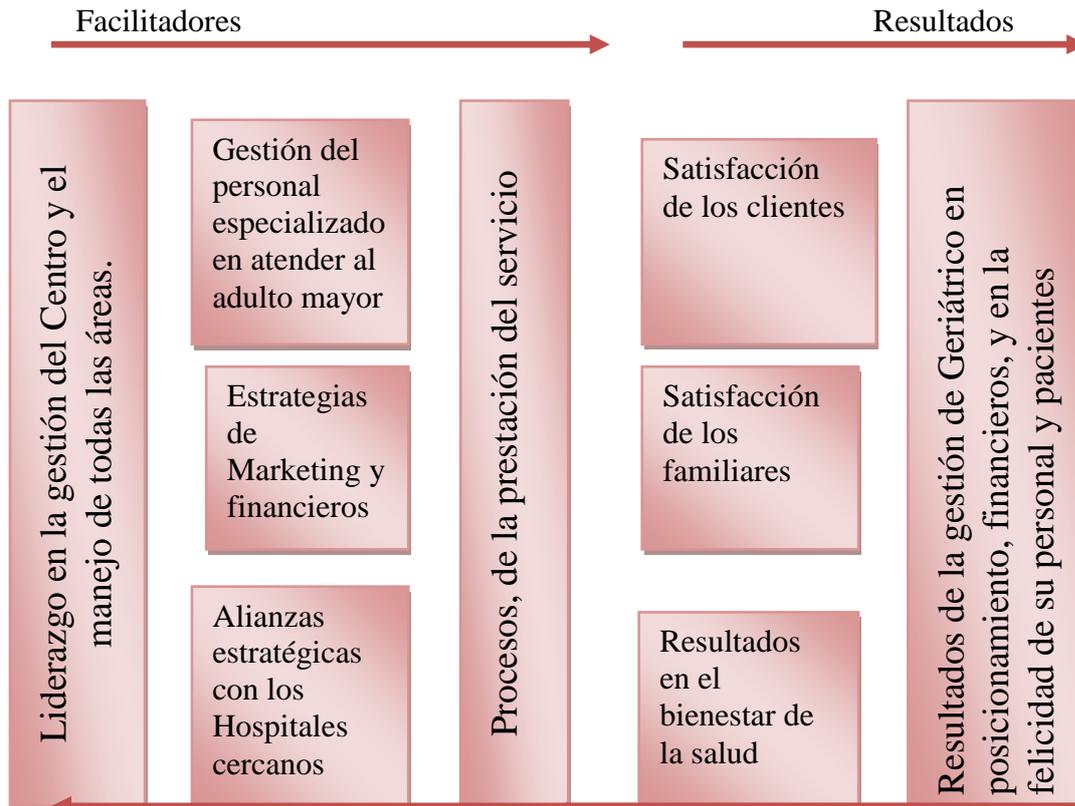
5.2. Manejo de flujo de inventarios

Al ser una empresa de servicios no se requiere mantener inventarios, ni almacenamiento, sin embargo se deben identificar todos los procesos con el fin de evitar tiempos de espera de los clientes. Según el modelo de los fenómenos de espera de Kotler (2000), el servicio se puede visualizar de la siguiente forma:

- Población del Cliente: Finita acorde a la capacidad instalada.
- Número de canales: Aunque el mejor marketing es de boca a boca se utilizara un medio masivo publicitando en redes sociales y por medio de la implementación de una página web.
- Disciplina del Servicio: Los que toman la decisión son clientes impacientes que si no obtienen un cupo se pueden fácilmente ir a la competencia. La forma de atención y registro de clientes es el primero que separa su cupo, es el primero en ser atendido hasta completar la capacidad máxima. Se registrara en una base de datos a los clientes en espera, con el fin de asignarles un cupo de acuerdo a las disponibilidades futuras.
- Registro de clientes, los registros de nuevos clientes pueden ser permanentes y continuos. Kotler, (2008, p. 329)

5.3. Gestión de Calidad

Para la gestión de calidad se aplicará el modelo EFQM, el cual es un modelo Europeo que busca la excelencia para todos los stakeholders de la empresa; enfocado en obtener resultados positivos, garantizando la calidad del servicio y el posicionamiento en los clientes como se indica en el siguiente cuadro:



Aprendizaje, Creatividad e Innovación

Gráfico 10: Gestión de Calidad

Elaborado por Lupita Romero

Fuente: Modelo EFQM

Por lo tanto, se ha decidido implementar el Modelo EFQM utilizado en Europa como una mejora a las ISO 9001, debido a que toma a todas las normas de calidad y a su vez integra a todos los stakeholders orientando las acciones, metas y procesos hacia el logro de resultados. Para complementar este método de gestión de calidad se aplicará el DMAIC Six sigma para realizar una evaluación y mejora continua de cada uno de los procesos, que intervienen en la prestación del servicio a los adultos mayores y sus familiares.

En conclusión, a nivel operativo el proyecto es viable y se puede implementar a mediano plazo tomando en consideración el tiempo de construcción de la infraestructura que será de un año, además la capacidad instalada permite el uso del 100% de las instalaciones debido a que la demanda en Quito es mayor, sin embargo en la modalidad de guardería se debe considerar un 60% ya que es un servicio rotativo.

Capítulo 6: Plan Financiero

La Planificación financiera es la piedra angular de una administración efectiva, un plan financiero describe las estrategias de una compañía que le permitirán cumplir con las expectativas económicas valorando el negocio de forma cuantitativa. (Griffin, R y Ebert, R., 1997).

6.1. Supuestos Generales

El horizonte de evaluación depende de las características de cada proyecto, y se ve influenciado en función de su estructura de inversión, nivel de ventas, entre otros. (Sapang y Sapang, 2003: p.266).

Al ser un proyecto de larga duración por el nivel de inversión en infraestructura se lo realizará a diez años, además tomando en consideración la alta demanda existente para el servicio y la falta de cupos en los principales geriátricos de la ciudad, se tomará el 100% de la capacidad instalada a excepción del servicio de guardería que por ser un servicio rotativo de llegadas, se evaluará el proyecto con un 60% de ocupación promedio y se mantendrá en los siguientes años.

La tasa de interés activa para el financiamiento será del 9,33% correspondiente a la tasa activa referencial máxima convencional, tomando en cuenta que es la tasa estandarizada que manejan los bancos del Ecuador para el 2014 (BCE, 2014).

Para obtener la estructura óptima de capital se tomarán como premisa los datos publicados por el Banco Central, con los créditos de primer piso siendo la tasa máxima para el sector productivo de 25,50%, seguido por la tasa para pymes que es del 11,28% y del corporativo del 9,33% como tasa máxima referencial, con la cual se evaluará el proyecto.

La Tasa de impuesto a la renta a considerarse será del 22%, puesto que es la tasa vigente por concepto de impuesto a la renta a partir del 2013. (SRI, 2013).

La política de cobranza será de contado y por anticipado, en consideración que son los familiares del adulto mayor quienes hacen la negociación de forma directa y pueden cancelar con cheque, débito bancario o con tarjeta en este caso los costos financieros los asumirá el cliente. Con esta modalidad de cobro no existirá cuentas por cobrar.

Se trabajará con la inflación acumulada actual, que según datos del Banco Central del Ecuador es de 3,41%. En el año 2014. Se asumirá que seguirá en ese promedio en los próximos 10 años afectando al incremento de los gastos.

Al ser un proyecto de servicios, se ha considerado los costos variables como: alimentación debido a que se origina según la cantidad de adultos mayores, constituyendo en un costo directo del servicio. La mano de obra directa está dada por el personal de enfermería que atiende de forma directa a los adultos mayores.

Condiciones de ventas: Como se puede apreciar en los capítulos anteriores, la demanda potencial es mayor a la volumetría del mercado, en este caso se aplicará el 1% de la demanda debido al uso de la capacidad máxima del Centro Geriátrico de 45 habitaciones disponibles, las mismas que tendrán un sofá cama en cada habitación para hospedar a familiares los fines de semana y/o feriados.

El capital de trabajo se considera solo para el periodo de la inversión, siendo este el valor de caja para el primer año, considerando una provisión para sueldos y pago de servicios.

6.2. Estructura de Capital y Financiamiento

La estructura de capital, está dada por las inversiones iniciales que requiere la empresa para su operación, siendo la siguiente:

Tabla 3: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Total Activo Fijo	\$ 724.734,74
Total Activo Diferido	\$ 15.017,83
Total Capital de Trabajo	\$ 86.118,00
Total inversión	\$ 825.870,57

Elaborado por Lupita Romero

El desglose de la inversión se puede ver en los anexos: 14, 15 y 17; en este caso, por ser un Geriátrico para adultos mayores con condiciones específicas, se realizará el proyecto desde la adquisición del terreno, la construcción de las instalaciones, hasta la implementación del proyecto y la puesta en marcha.

Para los activos fijos y diferidos, se ha determinado el tiempo de vida útil estimado en función de las leyes y normas financieras actuales establecidos por la Superintendencia de Compañías, según consta en el anexo 16.

Para establecer la estructura óptima del capital, se priorizo en establecer el punto donde es mejor realizar endeudamiento externo. “Una estructura de capital es mejor que otro, si da como resultado un costo promedio de capital más bajo siendo el CPPC, el más bajo posible” (Ross, 2001: p.531); para lo cual se aplica el WACC, para distintos escenarios variando entre el capital propio y el nivel de endeudamiento, para así obtener el CPPC más bajo para la ejecución del proyecto.

Para calcular el WACC, es necesario establecer primero el CAPM el cual “Es un modelo para calcular el precio de un activo y pasivo o una cartera de inversiones” (Treinor, 1992: p. 15-22); para lo cual se considera la tasa libre de riesgo del 4% basado en los bonos emitidos por Estados Unidos, El Beta para la industria de Servicios “Medical-Output/Home Med” con una tasa del 0,93% y el Equity risk para el Ecuador valorado en: 16,25% según datos consultados en Damodaran (2014); de lo cual se tiene un costo de capital del 19,1%.

De tal forma se ha realizado el cálculo del CPCC según el libro de Ross (2001: p.466) en base a los siguientes valores:

A= Capital accesorio = valor entre 0 y 825.870,57

D = Deuda valor entre = 825.870,57 y 0

Re = CAPM = 19.1%

Rd = Costo de la Deuda Financiera = 8,19%

Tc = Tasa fiscal corporativa = 22%

CPPC = $Re \times (A+(A+D)) + RD \times (D/(A+D)) + (1-TC)$

Haciendo uso de esta ecuación y tomando en consideración que el valor de A + D debe dar como resultado el total de la inversión, se obtiene la siguiente figura:

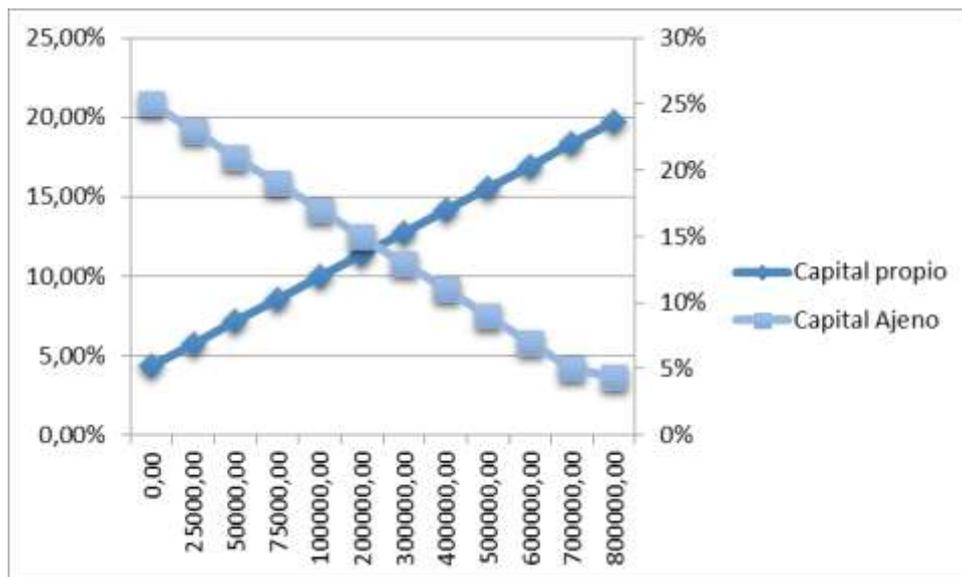


Gráfico 11: Estructura de Capital
Elaborado por Lupita Romero

Como se aprecia en la figura anterior, entre mayor es el endeudamiento mejor será el apalancamiento y la liquidez del proyecto, sin embargo por la magnitud y requerimiento de capital según la Corporación Financiera Nacional el aporte mínimo por los socios debe ser del 20% por lo cual el endeudamiento será del 80% y se financiará a una tasa del 9,33% a 10 años, como se muestra en el anexo 13.

Dando como resultado la siguiente estructura de Capital:

Tabla 4: Estructura de capital

Capital Propio	20%	165.174,11
Capital Ajeno	80%	660.696,46

Elaborado por: Lupita Romero

6.3. Estados Financieros Proyectados

Para cumplir con los fines del proyecto, de crear un Centro Geriátrico acorde a las necesidades del adulto mayor de un nivel socioeconómico medio alto y alto, en donde se asilen, ya sea de forma permanente o temporal y recibir las visitas de sus familiares y amigos, brindándoles un buen servicio se requiere incurrir en los siguientes gastos:

Gastos de Administración: están compuestos por todos los gastos relacionados con la limpieza, el transporte y la alimentación de los adultos mayores, utilizando la estrategia de Outsourcing, se contratará a empresas especializadas en cada tipo de servicio, garantizado por su trayectoria. El monto mensual asciende a \$8.816,40, lo cual anualmente represente un costo de \$105.796,80. Ver anexo 18 y 23.

Gastos de Servicios: estos gastos son considerados fijos en el proyecto y han sido evaluados de acuerdo al consumo de agua, luz, teléfono e internet con un costo de 570,00 mensual. Ver anexo 19

Gastos de Sueldos: se han considerado las prestaciones de ley relacionadas con todo el personal. Integrado por: un médico de planta y auxiliares de enfermería para atender al adulto mayor con un costo mensual de \$19.319,60 como consta en el anexo 20.

Amortizaciones: está compuesto por la amortización de todos los gastos pre operacionales, considerándose para los 10 años de evaluación del proyecto.

Depreciaciones: a fin de mostrar el deterioro de los activos fijos en el tiempo, se ha considerado la respectiva depreciación utilizando los años de vida útil de cada activo, de

acuerdo a lo indicado en el reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno proporcionado por el Servicio de Rentas Internas (SRI), para ello se ha utilizado el método de línea recta considerando el año y el porcentaje anual de depreciación como se muestra en el anexo 16. (SRI, 2014).

Los estados financieros proyectados son los siguientes:

6.4. Estados Financieros Proyectados

La proyección de los estados financieros para los 10 años, se ha realizado considerando como punto de partida la inversión inicial para el desglose de los activos y la operación esperada anual, obteniendo resultados positivos en todos los años.

Los estados financieros proyectos son los siguientes:

Tabla 5: Balance General

Activos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Efectivo	86.118,00	167.781,66	245.786,49	319.897,71	385.793,08	447.302,48	504.167,86	556.122,91	602.892,81	644.193,91	679.733,51
Total Activos Corrientes	86.118,00	167.781,66	245.786,49	319.897,71	385.793,08	447.302,48	504.167,86	556.122,91	602.892,81	644.193,91	679.733,51
Activos fijos	724.734,74	724.734,74	724.734,74	724.734,74	724.734,74	724.734,74	724.734,74	724.734,74	724.734,74	724.734,74	724.734,74
Depreciación acumulada		21.754,96	43.509,92	65.264,89	76.903,44	88.541,99	100.180,54	111.819,09	123.457,64	135.096,19	146.734,74
Total Activos Fijos	724.734,74	702.979,78	681.224,82	659.469,85	647.831,30	636.192,75	624.554,20	612.915,65	601.277,10	589.638,55	578.000,00
Activos diferidos	15.017,83	15.017,83	15.017,83	15.017,83	15.017,83	15.017,83	15.017,83	15.017,83	15.017,83	15.017,83	15.017,83
Amortización acumulada		1.501,78	3.003,57	4.505,35	6.007,13	7.508,92	9.010,70	10.512,48	12.014,26	13.516,05	15.017,83
Total Activos Diferidos	15.017,83	13.516,05	12.014,26	10.512,48	9.010,70	7.508,92	6.007,13	4.505,35	3.003,57	1.501,78	0,00
Total Activos	825.870,57	884.277,48	939.025,57	989.880,05	1.042.635,08	1.091.004,14	1.134.729,19	1.173.543,92	1.207.173,47	1.235.334,24	1.257.733,51
Pasivos											
Deuda a largo plazo	660.696,46	594.626,81	528.557,17	462.487,52	396.417,87	330.348,23	264.278,58	198.208,94	132.139,29	66.069,65	(0,00)
Total pasivos	660.696,46	594.626,81	528.557,17	462.487,52	396.417,87	330.348,23	264.278,58	198.208,94	132.139,29	66.069,65	(0,00)
Patrimonio											
Patrimonio de los propietarios	165.174,11	165.174,11	165.174,11	165.174,11	165.174,11	165.174,11	165.174,11	165.174,11	165.174,11	165.174,11	165.174,11
Utilidades Retenidas		124.476,56	245.294,29	362.218,41	481.043,09	595.481,80	705.276,50	810.160,86	909.860,07	1.004.090,48	1.092.559,39
Total Patrimonio	165.174,11	289.650,67	410.468,41	527.392,53	646.217,20	760.655,92	870.450,61	975.334,98	1.075.034,18	1.169.264,59	1.257.733,51
Total Pasivos y Patrimonio	825.870,57	884.277,48	939.025,57	989.880,05	1.042.635,08	1.091.004,14	1.134.729,19	1.173.543,92	1.207.173,47	1.235.334,24	1.257.733,51

Elaborado por Lupita Romero

Como se observa en el balance proyectado, se han mantenido los flujos de caja en mínimos, es decir no se ha recurrido a otro tipo de financiamiento ni aumento de la inversión, debido a que los ratios de liquidez son bajos solo en los dos primeros años, teniendo una liquidez superior al 100% en los siguientes años como se aprecia en el anexo 23.

Tabla 6: Estado de Pérdidas y Ganancias

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos										
Permanente	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00
Guardería	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00
De lunes a viernes	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00
Fines de Semana	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00
Total Ingresos	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00
Egresos										
Gastos de administración	105796,80	109182,30	112676,13	116281,77	120002,78	123842,87	127805,84	131895,63	136116,29	140472,01
Servicios	6840,00	7058,88	7284,76	7517,88	7758,45	8006,72	8262,93	8527,35	8800,22	9081,83
Gastos de publicidad	39780,00	41052,96	42366,65	43722,39	45121,50	46565,39	48055,48	49593,26	51180,24	52818,01
Gastos de sueldos	231835,20	239253,93	246910,05	254811,17	262965,13	271380,02	280064,18	289026,23	298275,07	307819,87
Otros Gastos (Gestión de calidad)	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00
Total Egresos	384252,00	396548,06	409237,60	422333,21	435847,87	449795,00	464188,44	479042,47	494371,83	510191,73
Utilidad –bruta	293508,00	281211,94	268522,40	255426,79	241912,13	227965,00	213571,56	198717,53	183388,17	167568,27
Gastos financieros	61642,98	55478,68	49314,38	43150,09	36985,79	30821,49	24657,19	18492,89	12328,60	6164,30
Depreciaciones	21754,96	21754,96	21754,96	11638,55	11638,55	11638,55	11638,55	11638,55	11638,55	11638,55
Amortizaciones	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78
Utilidad Antes de Impuestos	208608,28	202476,51	195951,27	199136,38	191786,01	184003,18	175774,03	167084,30	157919,24	148263,64
15%rep. Trabajadores	31291,24	30371,48	29392,69	29870,46	28767,90	27600,48	26366,11	25062,65	23687,89	22239,55
Utilidad antes de imp. Renta.	177317,03	172105,03	166558,58	169265,92	163018,11	156402,70	149407,93	142021,66	134231,36	126024,09
22%impuesto a la renta	39009,75	37863,11	36642,89	37238,50	35863,98	34408,59	32869,74	31244,76	29530,90	27725,30
Utilidad Neta	138307,29	134241,93	129915,69	132027,42	127154,13	121994,11	116538,19	110776,89	104700,46	98298,79
10% de repartición de utilidades	13830,73	13424,19	12991,57	13202,74	12715,41	12199,41	11653,82	11077,69	10470,05	9829,88
Utilidad Neta	124476,56	120817,73	116924,12	118824,68	114438,71	109794,70	104884,37	99699,20	94230,41	88468,91

Elaborado por Lupita Romero

6.4. Flujo de Efectivo Proyectado

El flujo de efectivo del proyecto expresado, con los supuestos, demuestra la liquidez existente para los 10 años que en ningún período es negativo. Se consideran todos los ingresos y egresos estimados, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 7: Flujo de Caja Proyectado

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Actividades Operativas											
Ingresos Netos		124.476,56	120.817,73	116.924,12	118.824,68	114.438,71	109.794,70	104.884,37	99.699,20	94.230,41	88.468,91
Depreciación		21.754,96	21.754,96	21.754,96	11.638,55	11.638,55	11.638,55	11.638,55	11.638,55	11.638,55	11.638,55
Amortizaciones		1.501,78	1.501,78	1.501,78	1.501,78	1.501,78	1.501,78	1.501,78	1.501,78	1.501,78	1.501,78
Total Actividades Operativas		147.733,30	144.074,48	140.180,87	131.965,01	127.579,05	122.935,03	118.024,70	112.839,54	107.370,75	101.609,25
Actividades financieras											
Deuda y financiamiento a largo plazo											
Total Actividades Financieras	660.696,46	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)
Inversión	660.696,46	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)	(66.069,65)
Flujo de Caja acumulado	(825.870,57)										
	(165.174,11)	81.663,66	78.004,83	74.111,22	65.895,36	61.509,40	56.865,38	51.955,05	46.769,89	41.301,10	35.539,60
Saldo inicial de caja											
Saldo final de efectivo		86.118,00	167.781,66	245.786,49	319.897,71	385.793,08	447.302,48	504.167,86	556.122,91	602.892,81	644.193,91
		167.781,66	245.786,49	319.897,71	385.793,08	447.302,48	504.167,86	556.122,91	602.892,81	644.193,91	679.733,51
WACC	11,2%										
VAN	\$ 175.534,58										
TIR	42%										

Elaborado por Lupita Romero

6.4. Análisis del VAN y el TIR

El VAN, es el Valor actual neto de los flujos generados por de la inversión considerado en el tiempo, aplicarlo en el proyecto

La Tasa Interna de Retorno es el rendimiento esperado, cuando el VAN es cero, considerando si este excede el mínimo requerido.

Para obtener el VAN se debe calcular el CAPM. El CAPM se obtiene de la siguiente fórmula: $CAPM = (RF + (B * RPM))$ en donde:

- $R_f = 4\%$ referente a los bonos emitidos por los Estados Unidos;
- $B = 0,93\%$ (Damodaran, 2014) y
- El Equity risk Premium $16,25\%$ (Damodaran et. al.).

Obteniendo un valor de CAPM del $19,1\%$ y un WACC de: $11,20\%$

Tabla 8: Calculo del WACC

Debt		Equity		Total	
Pre-tax cost of debt (%)	11,8%				
After-tax cost of debt (%)	9,2%	Cost of equity (%)	19,1%		
Market value of debt (\$, MM)	\$629.80 2,01	Market value of equity (\$, MM)	\$157.45 0,50	Enterprise Value (\$, MM)	\$787.25 2,5
Percent of enterprise value (%)	80,0%	Percent of enterprise value (%)	20,0%	Percent of enterprise value (%)	100,0%
Weighted Average Cost of Capital (WACC, %)				11,2%	

Teniendo el siguiente VAN y TIR

WACC	11,20%
VAN	\$175.534,58
TIR	42%

La tasa de retorno obtenida por el inversionista es de 42% , esto se debe a que el apalancamiento financiero es del 80% por lo cual el monto de inversión propia corresponde solamente a $165.174,11$

6.5. Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio, se han tomado los gastos fijos, al no existir costos variables, se ha dividido este valor para el precio de venta:

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{Gastos Fijos} / \text{PVP}$$

Para tener una proporción en unidades de cada tipo de servicio ofertado, se ha tomado el valor porcentual de cada uno multiplicándolo por el gasto y dividiendo este valor para el precio de venta. Como se indica en la siguiente tabla.

Tabla 9: Punto de Equilibrio

Punto de equilibrio												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gastos fijos			\$ 445.894,98	\$ 452.026,75	\$ 458.551,99	\$ 465.483,29	\$ 472.833,66	\$ 480.616,49	\$ 488.845,63	\$ 497.535,36	\$ 506.700,42	\$ 516.356,03
	PVP	%	Pe. Anual									
Permanente	1500	36%	107	108	110	112	113	115	117	119	122	124
Guardería	60	32%	2.378	2.411	2.446	2.483	2.522	2.563	2.607	2.654	2.702	2.754
De lunes a viernes	1200	18%	67	68	69	70	71	72	73	75	76	77
Fines de Semana	400	14%	156	158	160	163	165	168	171	174	177	181
Total		100%	2.708	2.745	2.785	2.827	2.872	2.919	2.969	3.022	3.077	3.136

Elaborado por Lupita Romero

6.6. Análisis de Sensibilidad,

Dependiendo de las condiciones y el escenario que presente la empresa, la utilidad puede sufrir varias alteraciones; se ha utilizado el método Montecarlo con la aplicación del Risk a las siguientes variables:

- Clientes: se ha considerado una variación según los datos obtenidos mediante la observación de la competencia, determinando un ingreso de valores porcentuales para cada tipo de servicio ofertado en este proyecto.

- Precio: es más factible que el precio se mantenga estable, debido a que se ha aplicado un precio diferenciado mayor al de la competencia.

- Gasto: la inflación anual, es una variable que afecta al gasto.

Una vez analizadas estas variables y constantes, se ha determinado una simulación para la utilidad donde se han realizado 100 interacciones posibles acordes a las entradas emitidas obteniendo el siguiente resultado.

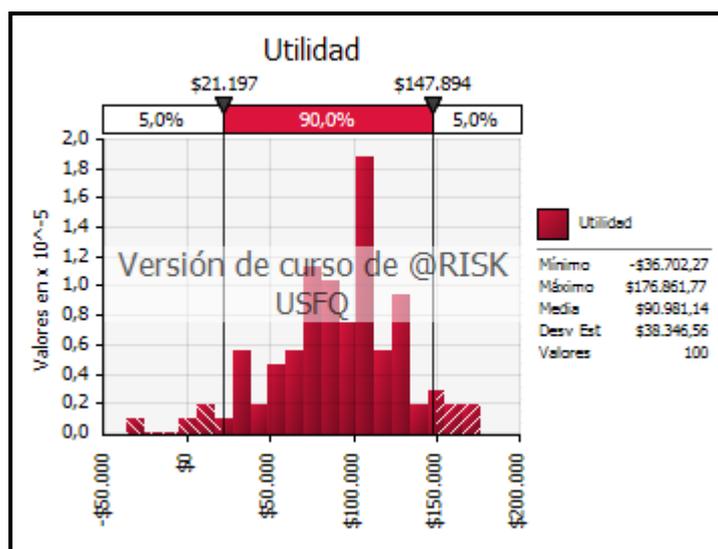


Gráfico 12: Simulación Montecarlo
Elaborado por Lupita Romero

Como se puede observar, se obtiene un histograma con distribución PERT en donde es más factible que la utilidad incremente a que disminuya teniendo el 90% en un rango entre \$21.197 a \$147.894 anual, por lo cual existe una viabilidad positiva del proyecto.

Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones

7.1. Conclusiones

En el Ecuador existe un aumento en la población de adultos mayores, sobre todo en las grandes ciudades como Quito y Guayaquil, sin embargo y aunque existen iniciativas enfocadas al cuidado de los adultos mayores como el programa 60 y piquito, no existe la oferta de servicios que satisfaga las necesidades y preferencias de este sector. Además la mayoría de los centros de atención al adulto mayor están enfocados a un target medio y bajo.

En base al estudio de mercado se puede concluir que existe una gran demanda para la implementación del proyecto, que asciende a 4.523 personas, la mayoría son adultos mayores de 80 años. Existe una gran necesidad de servicio de guardería, además los familiares prefieren monitorearlos con cámaras desde cualquier lugar y en el momento que requieran. También es importante que los familiares puedan acompañar al adulto mayor los fines de semana o feriados.

En la definición estratégica se concluyó que para hacer posible su implementación es necesario cubrir adecuadamente la gestión del talento humano; quienes además de su formación profesional deben tener habilidades blandas altamente desarrolladas, que permitan brindar un servicio integral que estará direccionado por el Gerente General.

Según el diagnóstico financiero el proyecto es viable, debido a que se tiene un VAN positivo y un TIR superior al WACC correspondiente al 11,20%; recuperando el capital en un periodo de 8 años.

Según los datos obtenidos al aplicar el modelo de simulación, por medio del modelo Montecarlo el proyecto es sensible a la cantidad de clientes, el precio y el

incremento del gasto afectado por la variabilidad de la inflación, obteniendo un resultado positivo en todos los escenarios simulados.

7.2. Recomendaciones

Existe evidencia para Implementar centros de atención al adulto mayor enfocados para el target alto y medio alto, creando iniciativas para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores.

Implementar un sistema de cámaras de monitoreo, con el fin de que los familiares tengan la tranquilidad de monitorear, en el momento que deseen, a sus adultos mayores; además el servicio de guardería las 24 horas. Siendo un factor clave de diferenciación el servicio el hospedaje para un familiar los fines de semana o feriados.

Crear un sistema de gestión del talento humano, con especial atención en la selección y desarrollo del personal, lo cual permitirá mantener en el equipo de trabajo personas con habilidades integrales y capacitadas, tanto en lo relacionado a su capacidad profesional como también en habilidades blandas.

Al tratarse de un proyecto en el que existe una amplia demanda, se recomienda que la implementación se realice en el corto plazo, adquirir el terreno en un espacio donde se puedan realizar ampliaciones de las instalaciones.

Bibliografía

- Agencia de Noticias Andes, Personas mayores a 60 años aprenderán gerontología 2013. Obtenido el 30 de septiembre del 2013 de:
<http://www.andes.info.ec/es/sociedad/personas-mayores-50-anos-aprenderan-gerontologia-comunicacion-electronica-calidad-vida.html#2601>
- Asociación profesional Española de Terapeutas Ocupacionales, 1999, obtenido el 15 de octubre del 2013 de: http://www.terapia-ocupacional.com/Definicion_TO.shtml
- BCE, 2014. Boletines estadísticos. Obtenido el 8 de enero del 2013 de:
www.bce.gob.ec
- Boletín Estadístico Mensual ICQ / N°1/ Nov 2011; datos obtenidos del Censo 2010, Obtenido el 16 de noviembre del 2013 de:
<http://www.institutodelaciudad.com.ec/attachments/article/36/boletin1.pdf>
- BUTTLE, 1998. Customer Attachment: a Conceptual Model of Customer-Organization Linkage. Supply Chain Practice. Obtenido el 18 de mayo del 2014 de:
http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria_industrial/disenoserviciocliente/default3.asp
- Damodaran, A. (2014, Marzo). *Betas por sector*. Obtenido el 5 de junio del 2014 de: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Datacyl Solutions, 2013, Obtenido el 6 de junio de:
<http://www.datacyl.com/sistemas-televigilancia-videovigilancia-valladol>
- EL COMERCIO, 2013, Obtenido el 14 de octubre del 2013 de:
http://www.elcomercio.com/quito/60yPiquito-MunicipiodeQuito-AugustoBarrerea-adultosmayores_0_942505964.html
- Gijón, 2010. Unidad 3. Plan de Operaciones. Obtenido el 4 de junio del 2014 de:
<http://blog.artegijon.com/nuria/files/2010/11/u3-el-plan-de-operaciones.pdf>
- Griffin, R. y Ebert, R. (1997). **Negocios**. Cuarta Edición México: Prentice Hall Hispanoamérica, S.A. Obtenido el 4 de junio de:
<http://alvesjuliocesars.blogspot.com/2011/04/planificacion-financiera-conceptos.html>.
- HAUSMAN, W. and MONTGOMERY, R. (1993). “The Manufacturing/Marketing Interface: Critical Strategic and Tactical Linkages”. In

- R. Sarin (ed.), *Perspectives in Operations Management: Essays in Honor of Elwood S. Buffa*. Kluwer Academic Publishers, Boston. Obtenido el 8 de junio del 2014 de: <http://www.redalyc.org/pdf/716/71603402.pdf>
- LÓPEZ, Paola/Noticias Quito / 2011, Obtenido el 18 de noviembre del 2013 de: <http://www.ppelverdadero.com.ec/mi-quito/item/quito-planifica-su-futuro-con-base-en-el-censo.html>
 - MIES, 2011, Situación de los adultos mayores en Ecuador, obtenido el 5 de septiembre del 2013 de: http://www.inclusion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/09/Agendas_ADULTOS.pdf
 - NYSE, E. (2014). *NYSE, Euronext*. Marzo 2014, obtenido el 2 de junio de: <http://www.nyse.com/>
 - Perrezuelo Pilar, 1985, “DEFINICIÓN DEL PSICÓLOGO CLÍNICO Y FUNCIONES QUE DESEÑEÑA” Obtenido el 3 de febrero del 2014 de: <http://www.papelesdelpsicologo.es/vernumero.asp?id=222>
 - Treasury, T. (2014). Obtenido el 5 de junio del 2014 de: <http://www.treasury.govt.nz/publications/guidance/reporting/accounting/discountrates>.

Anexos

Anexo 1: Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Rivalidad entre los competidores existentes.

La rivalidad en la industria de los servicios geriátricos es moderada, debido a que existen instituciones asistenciales patrocinadas por el gobierno, destinado a los desamparados y centros de atención personalizada destinada a un nivel socioeconómico medio alto y alto, dejando un sector de la población desatendido. La diferenciación está dada por la calidad del servicio y la diversificación de las actividades existentes en los centros, que van desde servicios de asistencia médica, rehabilitación terapia física hasta servicios complementarios como servicios ocupacionales, spa, juegos didácticos etc.

La diferencia en la calidad del servicio de parte de los competidores se manifiesta en actividades complementarias y sociales como eventos, paseos, competencias, etc. Por otra parte no existe difusión publicitaria debido a la capacidad limitante que poseen (de 25 a 48 personas) (fuente: entrevistas telefónicas a Administradores de Centros de Atención al Adulto Mayor, 2013)

Amenaza de ingreso de nuevos competidores

En general, las barreras de entrada en esta industria son altas, debido a los requisitos y regulaciones que se deben cumplir para obtener el permiso de funcionamiento, entre las más importantes tenemos: instalaciones con estándares de seguridad y salud ocupacional, permiso de funcionamiento de los bomberos, personal capacitado de acuerdo a los requerimientos del Ministerio de Salud Pública, autorización del ministerio de inclusión económica y social (dirección nacional de gerontología) ; lo cual también requiere una inversión alta para adecuar los espacios físicos, de tal forma que sean seguros y confortables para los adultos mayores. La diferenciación, especialización y alta inversión son factores importantes al momento de ingresar en esta industria, lo cual representa una baja amenaza de ingreso de nuevos competidores favoreciendo a la rentabilidad

Presión de productos sustitutos

Los productos sustitutos son los servicios de enfermeras o asistentes a domicilio para la atención del adulto mayor, de lo cual no existe un dato estadístico que permita conocer el nivel de la atención de este sector; no obstante esta práctica no es muy común debido a que la contratación de una enfermera particular a domicilio demanda de mayores recursos, en consecuencia la existencia de productos sustitutos es baja.

Poder de negociación de consumidores

En esta industria existen dos tipos de consumidores: el cliente final que posee un nivel de negociación menor en cuanto a la elección del centro, y los familiares quienes tienen un poder más alto de negociación debido a que ellos son los que analizan y toman la decisión de a qué centro envían su adulto mayor, en tal razón el poder de negociación del consumidor es alto las variables que más analizan son: Precio, infraestructura, asistencia en salud, alimentación, Terapia Ocupacional, servicio de guardería, servicios varios y actividades complementarias.

Poder de negociación de proveedores

El crecimiento de la demanda en la industria ha hecho un nicho atractivo para muchas empresas proveedoras de personal, el nivel de negociación es medio debido a que existe alta oferta laboral, lo que permite negociar sueldos moderados del personal, además la contratación por horas existente en la legislación laboral del Ecuador brinda mayor accesibilidad al momento de la elección, de la misma forma los insumos para las adecuaciones de los espacios son muy variados, existen proveedores nacionales y extranjeros el precio fluctúa dependiendo del volumen de los pedidos. Además según la ley del anciano toda institución que brinda atención geriátrica y gerontológica goza de exoneraciones de impuestos al momento de importar medicamentos e insumos.

Anexo 2: Análisis de Atributos de la Competencia (Encuestas)

Se tomó una muestra a 6 Centros de Atención al Adulto Mayor reconocidos en la ciudad de Quito, los cuales son: Estancias de Otoño, Mas Vida, Copito de Nieve, Dulce Senilidad, Plenitud Ciudad de Alegría, Hogar Corazón de María.

Por medio de una entrevista telefónica se preguntó:

¿A qué target va dirigido el centro de Atención?

¿Cuál es su capacidad instalada?

¿Cuáles son los servicios que posee?

¿Nos puede dar referencia de 2 clientes de ustedes?

Llamando a los familiares de los centros (14 personas) se realizó las siguientes preguntas:

¿Qué factores hicieron que escogiera el centro de atención al adulto mayor?

¿Cómo califica la atención recibida en el centro?

Las respuestas obtenidas fueron las siguientes

El precio

La calidad de los servicios

La cercanía al hogar

La capacidad instalada

Los servicios complementarios

De ahí se puede concluir que las dos variables más importantes son el precio y la calidad de los servicios que posee, de último incluye la atención personalizada.

Anexo 3: variables de la competencia

En base a la encuesta realizada a la competencia (anexo 2) se obtuvo los siguientes resultados:

Nombre	Target	#	Capacidad	Servicios	Contacto
Estancias de Otoño	Alto	3	36 12 c/uno	Hospedaje, Guardería, Salud, Terapia Ocupacional Misa Rehabilitación Ocio Alimentación	6043072 www.estanciadeotono.com
Mas Vida	Medio Alto	1	24	Hospedaje, Salud, Terapia Ocupacional Rehabilitación Ocio Alimentación	2260324 www.masvida.com.ed
Copito de	Medio	1	60	Hospedaje,	2860889

Nieve	Alto			Guardería, Salud, Terapia Ocupacional, Relajación, yoga, Rehabilitación, Ocio y Alimentación	www.hogardeancianoscopitodeneive.com
Dulce Senilidad	Medio Bajo	1	25	Hospedaje, Salud, Terapia Ocupacional, Ocio y Alimentación	2862791 www.dulceseniltud.com
Plenitud Ciudad de Alegría	Medio Bajo	1	48	Hospedaje, Salud, Terapia Ocupacional, Ocio y Alimentación	Fundación San José
Hogar Corazón de María	Bajo	2	Más de 100	Hospedaje, Salud, Terapia Ocupacional y Alimentación	www.hogarcorazondemaria.blogspot.com

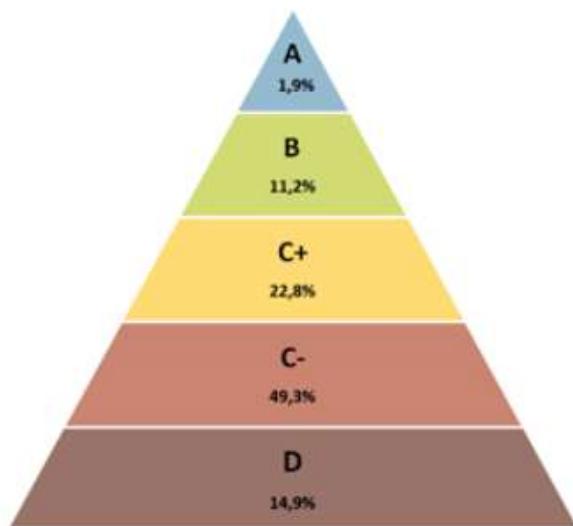
Elaborado por Lupita Romero, según datos obtenidos en entrevista telefónica 2013 a los Centros de Atención al Adulto Mayor.

Anexo 4: Población de la ciudad de Quito mayores de 70 años

Grupo de edad	Hombre	Mujer	Total
70 a 74	10.926	8.804	19.730
75 a 79	10.520	11.842	22.363
80 a 84	2.026	7.152	9.178
85 a 89	770	3.654	4.424
90 a 94	1.466	1.460	2.926
95 y más	409		409
TOTAL	26.117	32.912	59.030

Fuente: Censo de Población y Vivienda - CPV 2010 / INEC 2010

Anexo 5: Nivel Socioeconómico de la población



Fuente: División de la población por Nivel Socio Económico (ESN), INEC 2012

Anexo 6: Estudio de Mercado

Objetivo General

Conocer el mercado potencial factible para la creación de un centro de atención al adulto mayor con servicio de guardería las 24 horas del día, orientado al cuidado permanente y ocasional del adulto mayor en la Ciudad de Quito.

Objetivos Específicos

Determinar la demanda potencial y real.

Determinar los servicios requeridos por el usuario y sus familiares.

Determinar la ubicación geográfica, en donde se debe ubicar el centro de cuidado al adulto mayor.

Determinar cuáles son los canales de publicidad adecuados para la difusión del servicio.

Determinar el rango de precios que los clientes estarían dispuestos a pagar.

Se realizaron encuestas al adulto mayor así como a sus hijos en la misma proporción, ya que, si bien, el servicio está dirigido al adulto mayor, el poder de decisión y quien paga por el servicio, en la mayoría de casos, son sus hijos. Por lo tanto los hogares con adultos mayores se encuestará un adulto mayor y un hijo o persona encargada.

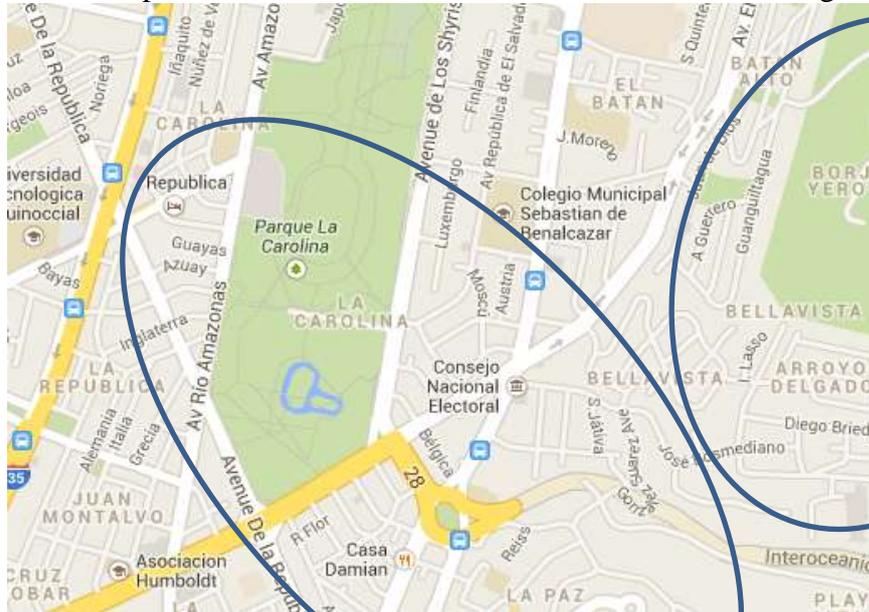
Las encuestas se dividieron de la siguiente manera:

ENCUESTAS		
Adultos mayores	50%	48
Hijos de adultos mayores o persona encargada	50%	48
TOTAL		96

Estas 96 encuestas fueron segmentadas de acuerdo al nivel socioeconómico medio y alto y a la ubicación geográfica de la población de adultos mayores de la ciudad de Quito, de la siguiente manera:

Sector o Barrio	Nivel Socioeconomico	N° de encuestas	
		Adulto mayor	hijos
El Batan	A	8	8
Bellavista	A	8	8
Batan Alto	A	8	8
La República	MA	8	8
La Carolina	MA	8	8
La Paz	MA	8	8
Total		48	48

Las zonas para el levantamiento de la información fueron las siguientes:



La encuesta para los *hijos del adulto mayor* se presenta a continuación:

ENCUESTA TIPO (HIJO DEL ADULTO MAYOR)

¿CUÁNTOS AÑOS TIENE SU ADULTO MAYOR?

- 70 A 74
- 75 A 79
- 80 A 84
- 85 A 89
- 90 A 94
- 95 Y MÁS

¿CUENTA CON UN CENTRO DE ATENCIÓN PARA SU ADULTO MAYOR?

SI___

NO___

SI SU RESPUESTA ES SI PASAR A LA PREGUNTA 5

¿CON QUIEN DEJA AL ADULTO MAYOR EN CASA?

FAMILIARES _____

ENFERMERAS _____

SOLOS _____

OTROS _____ (Con quien)

¿CUALES SON LAS RAZONES PARA NO DEJARLO EN UN CENTRO DE ATENCION AL ADULTO MAYOR?

PRECIO _____

LEJANÍA _____

MIEDO A OLVIDARLO _____

TEMOR AL MALTRATO _____

OTROS _____

¿CUÁLES SON LOS SERVICIOS QUE EVALÚA AL MOMENTO DE ELEGIR UN CENTRO DE CUIDADO PARA SU ADULTO MAYOR?

___ CAPILLA

___ SERVICIO MÉDICO / ENFERMERÍA

___ ALIMENTACIÓN

___ SALUD OCUPACIONAL

___ TERAPIA FÍSICA Y REHABILITACIÓN

___ JUEGOS DE RECREACIÓN

___ PASEOS

___ CÁMARA PARA MONITOREAR LAS ACTIVIDADES

___ ACTIVIDADES DIDACTICAS

OTROS _____

¿INDIQUE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE MÁS UTILIZA?

PERIODICO _____
 REVISTAS _____
 TELEVISIÓN _____

¿ENVIARÍA A SU ADULTO MAYOR A UN CENTRO DE CUIDADO QUE FUNCIONA LAS 24 HORAS DEL DÍA PARA QUE EL ADULTO MAYOR NO ESTÉ SOLO EN CASA?

SI _____
 NO _____

SI SU RESPUESTA ES NO FINALICE LA ENCUESTA

¿EN QUE MODALIDAD LO ENVIARÍA?

PERMANENTE _____
 LUNES A VIERNES _____
 FINES DE SEMANA _____
 GUARDERÍA _____

¿CUÁL ES EL PRECIO APROXIMADO QUE PAGARÍA POR EL SERVICIO ESCOGIDO?

¿EN CASO DE ESCOGER GUARDERÍA CON QUE FRECUENCIA LA UTILIZARÍA?

TODOS LOS DÍAS _____
 3 VECES POR SEMANA _____
 2 VECES POR SEMANA _____
 1 VEZ POR SEMANA _____
 FINES DE SEMANA _____
 DE LUNES A VIERNES _____
 OCASIONALMENTE (FERIADOS – VIAJES) _____
 EN LAS NOCHES _____

¿QUÉ SERVICIO ADICIONAL LE GUSTARÍA TENER EN EL CENTRO DE ATENCIÓN DE SU ADULTO MAYOR?

La encuesta para el *adulto mayor* se presenta a continuación:

ENCUESTA TIPO (ADULTO MAYOR)

¿FORMA PARTE ACTUALMENTE DE ALGÚN CENTRO PARA PERSONAS DE LA TERCERA EDAD?

___ SÍ, ¿CUÁL? _____
 ___ NO

¿CUÁLES SON LOS SERVICIOS MAS IMPORTANTES AL MOMENTO DE ELEGIR UN CENTRO DE CUIDADO PARA ADULTOS MAYORES?

___ CAPILLA
 ___ SERVICIO MÉDICO
 ___ ALIMENTACIÓN
 ___ SALUD OCUPACIONAL
 ___ TERAPIA FÍSICA Y REHABILITACIÓN
 ___ JUEGOS DE RECREACIÓN
 ___ PASEOS
 ___ ALIMENTACIÓN
 ___ SPA
 ___ ACTIVIDADES DIDACTICAS
 OTROS _____

¿CUÉNTA USTED CON LOS CUIDADOS ADECUADOS DURANTE EL DÍA?

___ SÍ
 ___ MEDIANAMENTE
 ___ NO

¿ LE GUSTARÍA TENER UN CENTRO DE ATENCIÓN DONDE PUEDA TENER TODOS LOS SERVICIOS Y CUIDADOS LAS 24 HORAS?

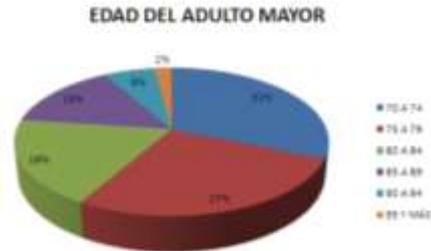
SI _____

NO _____

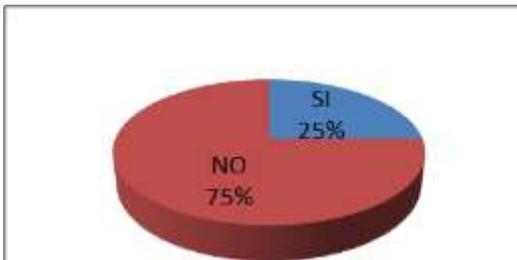
PROBABLEMENTE _____

Tabulación de la encuesta realizada a los hijos del adulto mayor

¿CUÁNTOS AÑOS TIENE SU ADULTO MAYOR?

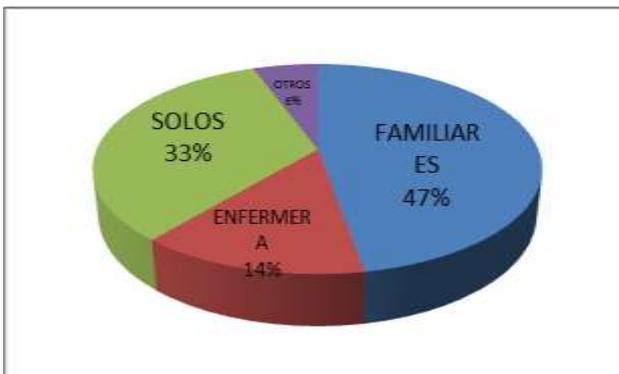


¿CUENTA CON UN CENTRO DE ATENCIÓN PARA SU ADULTO MAYOR?



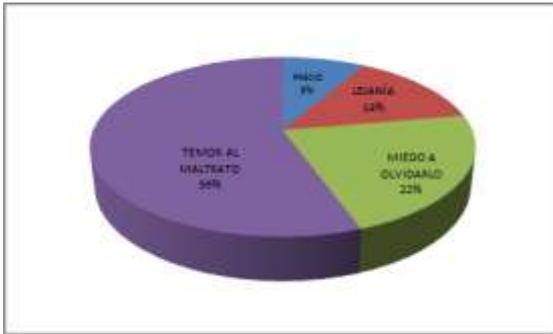
SI SU RESPUESTA ES SI PASAR A LA PREGUNTA 5

CON QUIÉN DEJA AL ADULTO MAYOR EN CASA

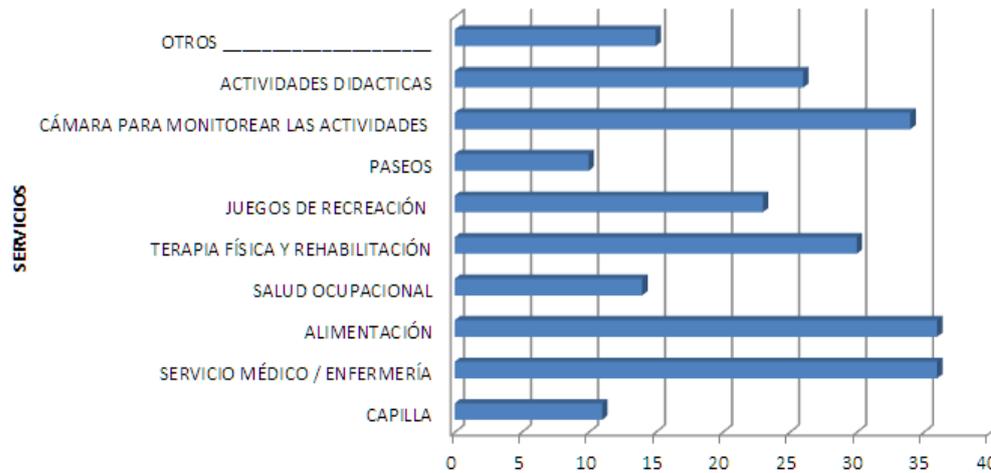


Los que contestaron otros dijeron con empleada doméstica.

¿CUÁLES SON LAS RAZONES PARA NO DEJARLO EN UN CENTRO DE ATENCIÓN



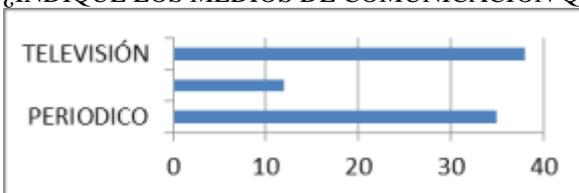
¿CUÁLES SON LOS SERVICIOS QUE EVALÚA AL MOMENTO DE ELEGIR UN CENTRO DE CUIDADO PARA SU ADULTO MAYOR?



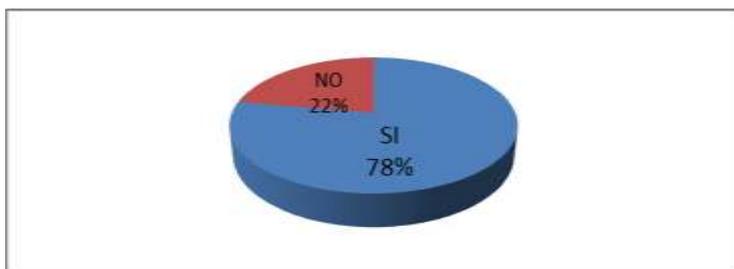
	CAPILLA	SERVICIO MÉDICO / ENFERMERÍA	ALIMENTACIÓN	SALUD OCUPACIONAL	TERAPIA FÍSICA Y REHABILITACIÓN	JUEGOS DE RECREACIÓN	PASEOS	CÁMARA PARA MONITOREAR LAS ACTIVIDADES	ACTIVIDADES DIDACTICAS	OTROS
Series1	11	36	36	14	30	23	10	34	26	15

PERSONAS

¿INDIQUE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE MÁS UTILIZA?

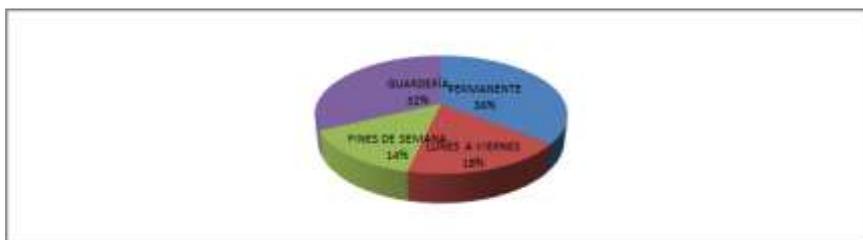


¿ENVIARIA A SU ADULTO MAYOR A UN CENTRO DE CUIDADO QUE FUNCIONA LAS 24 HORAS DEL DÍA PARA QUE EL ADULTO MAYOR NO ESTÉ SOLO EN CASA?



SI SU RESPUESTA ES NO FINALICE LA ENCUESTA

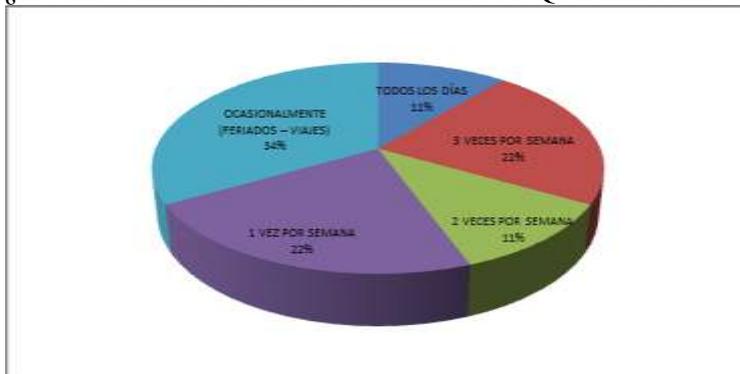
¿EN QUE MODALIDAD LO ENVIARÍA?



¿CUÁL ES EL PRECIO APROXIMADO QUE PAGARÍA POR EL SERVICIO ESCOGIDO?

PERMANENTE	ENTRE 1000,00 A 1.800,00
LUNES A VIERNES	ENTRE 700,00 A 1200,00
FINES DE SEMANA	ENTRE 200,00 A 400,00
GUARDERÍA	ENTRE 50,00 A 70,00

¿EN CASO DE ESCOGER GUARDERÍA CON QUE FRECUENCIA LA UTILIZARÍA?

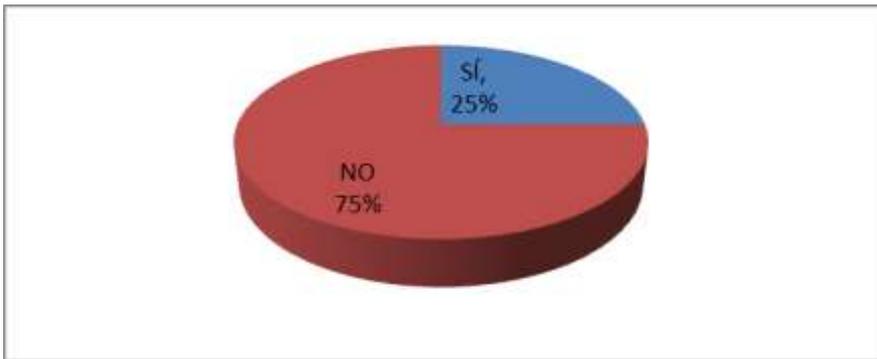


¿QUÉ SERVICIO ADICIONAL LE GUSTARÍA OBTENER?

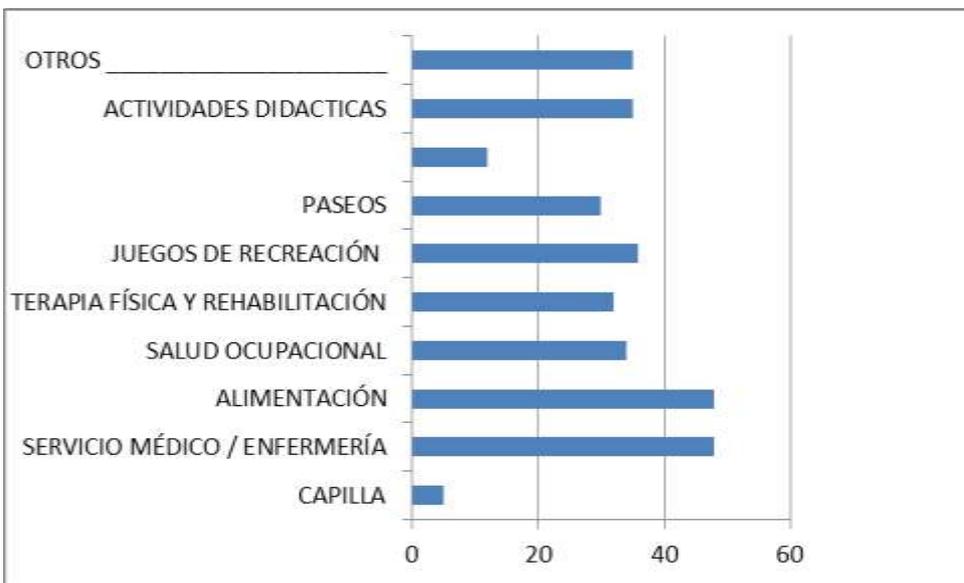
La mayoría de los familiares dijeron que les gustaría compartir más tiempo con sus adultos mayores por lo que sugirieron que sería un buen servicio el permitirles quedarse y compartir con ellos en fines de semanas, feriados y cumpleaños, una minoría contestó que les gustaría poder realizar fiestas y eventos dentro del centro.

La tabulación encuesta para el **adulto mayor** se presenta a continuación:

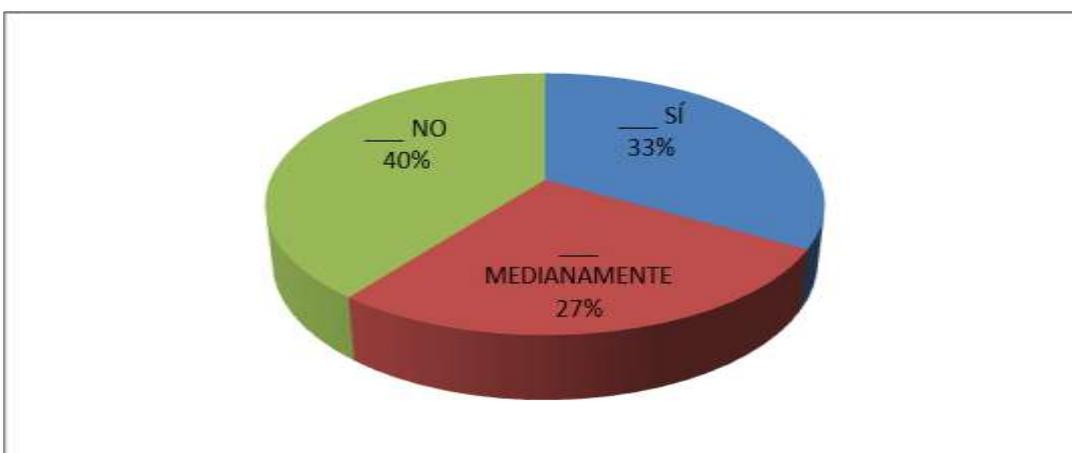
¿FORMA PARTE ACTUALMENTE DE ALGÚN CENTRO PARA PERSONAS DE LA TERCERA EDAD?



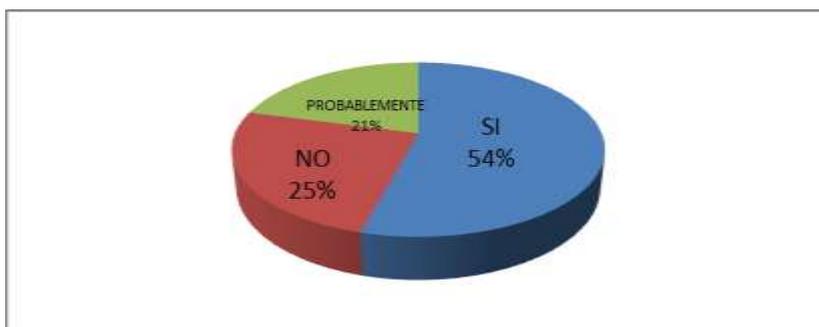
¿CUÁLES SON LOS SERVICIOS MAS IMPORTANTES AL MOMENTO DE ELEGIR UN CENTRO DE CUIDADO PARA ADULTOS MAYORES?



¿CUENTA USTED CON LOS CUIDADOS ADECUADOS DURANTE EL DÍA?



¿ LE GUSTARÍA TENER UN CENTRO DE ATENCIÓN DONDE PUEDA TENER TODOS LOS SERVICIOS Y CUIDADOS LAS 24 HORAS?



Los que contestaron probablemente fue por el miedo de ser olvidados por sus familiares por lo que expresaron que les gustaría poder compartir con ellos mientras están en el centro.

Anexo 7: Cálculo de la muestra para el estudio de mercado

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{N * e^2 + z^2 * p * q}$$

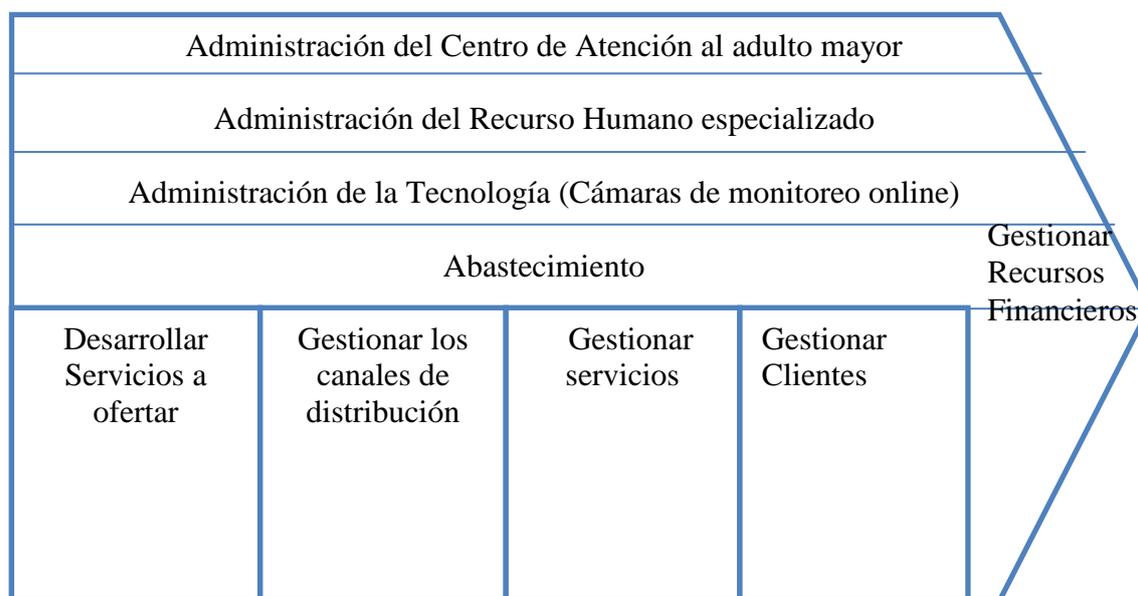
z =	1,62	90% de confianza y 10% de error (Nivel de confianza) APROX.
e =	0,07	Error aceptable (94% de certeza) APROX.
p =	0,09	Probabilidad de que ocurra a favor según prueba piloto
q =	0,01	Probabilidad que no ocurra en contra
N =	7.733	Universo de información conocida de adultos mayores de 70 años que viven en la ciudad de Quito y tienen un nivel socioeconómico MT, MA, y Alto
n =	$\frac{1.827}{38}$	Tamaño de la Muestra
n =	48	

Elaborado por Lupita Romero

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos60/tamano-muestra-archivistica/tamano-muestra-archivistica2.shtml>

Anexo 8: Tabla de precios.

TABLA DE PRECIOS	
SERVICIO	PRECIO
Asistencia Permanente	1.500,00
Guardería diario	60,00
Asistencia de lunes a viernes	1.200,00
Asistencia de fines de semana	400,00

Anexo 9: Cadena de valor completa

Elaborado por Lupita Romero

Anexo 10: Descripción de funciones en cada cargo

El organigrama funcional de la Empresa está conformado de la siguiente manera:

Gerente General

Para el presente proyecto y por la experiencia en la gestión y dirección empresarial será la autora del proyecto la encargada de realizar las siguientes funciones:

Planificar los objetivos generales y específicos de la Empresa a corto, mediano y largo plazo.

Dirigir y guiar las estrategias de todas las áreas constantes en el organigrama.

Representar legalmente al Centro de Atención al Adulto Mayor

Gestionar la captación de Clientes

Asistente de Gerencia

El objetivo de este cargo es la ejecución de actividades de apoyo al Gerente General, así como al desenvolvimiento de todas las áreas, con las siguientes funciones:

Receptar llamadas telefónicas

Recibir a los visitantes

Recepción, distribución y archivo de documentos y correspondencia, ya sea para el personal o para los adultos mayores.

Lleva los registros de entrada y salida

Organiza el uso adecuado de los recursos del centro

Gestionar cobros

Área médica

Esta área es una de las más importantes de la cadena de valor del Centro de Atención al Adulto Mayor, puesto que los adultos mayores requieren atención médica permanente a través de medicina general, nutrición, terapia y recreación.

Medicina y nutrición: Es el encargado de realizar y supervisar las fichas médicas, además brindar asistencia continua para la prevención y tratamiento de enfermedades, así como autorizar el menú diario de alimentación.

Terapia y recreación: Este cargo estará ocupado por un profesional que implemente rutinas de aeróbicos, gimnasia y juegos de integración a todos los adultos mayores

Área de servicios

Se encarga de gestionar los servicios de alimentación, transporte, limpieza y lavado de ropa, que en este negocio es un factor importante de la cadena de valor, este servicio se contratará con empresas especializadas por la estrategia de Outsourcing.

Área administrativa

Esta área tiene el objetivo de administrar los recursos, con el fin de sintonizar el adecuado provisionamiento de los mismos. Por ello cuenta con:

Especialista en compras: Es el encargado de la planeación y ejecución de todas las compras requeridas para el normal funcionamiento de la Empresa, además tiene a su cargo la función de negociar con proveedores y calificarlos.

Contador: Encargado de registrar las transacciones financieras diarias, elaboración y pago de nómina, pago a proveedores, presentación de estados financieros, cumplimiento de obligaciones tributarias, obtención de permisos de funcionamiento, entre otros.

A



Vita del Gerente General

Lupita Georgina Romero Ibáñez

Leonardo Murialdo E-6 18 y Teodoro Salem
Teléfono: 0995201833 – 0999094363 (02)2404423
E-mail: lupitagromeroi@hotmail.com

Perfil Profesional:

Soy Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Egresada de MBA de la Universidad San Francisco de Quito, con más de diez años de experiencia en Empresas Industriales y de Servicios, en las cuales me he desempeñado en el área Administrativa Financiera. Mi experiencia se ha formado en empresas nacionales y multinacionales. Soy una persona enfocada a resultados y objetivos estratégicos de la organización, excelente comunicación con todos los niveles organizacionales con una buena relación interpersonal, capacidad de análisis y toma de decisiones.

Educación Formal:

2012 – 2014

Universidad San Francisco de Quito
Máster Business Administration MBA. Egresada

2005 – 2010

Universidad Central del Ecuador
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA

Educación Complementaria:

Babson Entrepreneurship Program
Babson College

Análisis Jurídico del sistema de auditorías de riesgos del trabajo SART
DTes

Actitud e imagen Corporativa
CENACE

Contratación Pública
Ecuacier

Cumbre Empresarial 2013
Ekos

Responsabilidad Social Empresarial
World Confederation of Businesses

Régimen Disciplinario en gestión pública
DEHUORG

Sistemas y Procesos de Planificación y Presupuesto
DEHUORG

Mercado Europeo Realidad y Perspectivas
Cámara oficial española de comercio e industria de Quito

Cierre Fiscal y Actualización Tributaria
Colegio de Contadores Públicos de Pichincha

Ley Laboral . Nóminas de Pago y Controles Internos
Ramos & Asociados

Excel 2007- Avanzado
Intergrupo

Excel 2007- Intermedio
Intergrupo

Cierre de Balances y nuevos formularios
Forcalidem

Normas Internacionales de Información Financiera NIIF'S
Universidad Central del Ecuador

Anexo Transaccional
Universidad Central del Ecuador

Reglamento de aplicación para la nueva ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
Deloitte

Entrenamiento La Excelencia
General Motors Omnibus BB

Ley para la Equidad Tributaria
Deloitte

Costos de Calidad
Novatech

Actualización Tributaria
Asercep

Difera sus Impuestos
El Asesor Contable

Actitud, Balance, Compromiso
"Un ABC Emocional"
Road Track Ecuador S.A.

Conocimientos adquiridos:

Análisis Financiero

Elaboración de Presupuestos

Análisis comparativo entre presupuesto e información financiera real

Elaboración de Flujos de Caja

Responsable del manejo y control de los movimientos bancarios de la Compañía

Responsable de mantener una buena relación con entidades bancarias locales

Responsable del proceso de ejecución para la obtención del Informe de Precios de Transferencia IPT

Responsable del sistema de pagos a proveedores nacionales y del exterior

Responsable de la gestión de compras con proveedores de bienes y servicios e locales

Responsable del cumplimiento de obligaciones con los Organismos de Control (SRI, SIC, DMQ, IESS, MRL, entre otros)

Responsable del proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF'S

Coordinación, revisión, supervisión, control y consolidación de toda la información financiera contable para la obtención y presentación de Estados Financieros mensuales

Elaboración de Proyecciones para cierre fiscal

Coordinación, revisión, supervisión y presentación de la información financiera requerida en los procesos de Auditoría Externa

Responsable del proceso de auditoría interna con General Motors Ecuador

Coordinación, revisión, supervisión y control sobre la información requerida para la presentación del Anexo transaccional mensual al SRI.

Liquidación y presentación de declaraciones de impuestos

Recuperación de Impuestos: IVA y Renta

Control de Facturación, comprobantes de retención de clientes y registros contables.

Liquidación de importaciones, costeo del producto y registros contables.

Control y supervisión de Cartera

Implementación de sistemas para manejo y control de inventarios

Gestión y contratación de las pólizas de seguros anuales

Elaboración y presentación de informes para Gerencia.

Reconocimientos:

Road Track Ecuador S.A.
Reconocimiento mejor evaluación de desempeño

Conocimientos de Sistemas Contables:

ERP JD Edwards

MICROSISTEM

SAFI

FENIX

SIFACON

Experiencia Laboral:

CENACE
Corporación Nacional de Control de Energía
Institución de Derecho Privado, sin fines de lucro que Opera el Sistema Interconectado de Energía Eléctrica y las Transacciones Internacionales de Energía.
Directora Administrativa Financiera
Abril 2013 a la fecha

Servicios Integrados Cía. Ltda.
Empresa ecuatoriana de Servicios Especializados en las áreas Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos
Subgerente de la Unidad de Outsourcing para la Universidad San Francisco de Quito
Diciembre 2011 hasta Marzo 2013

Road Track Ecuador Cia. Ltda.

Empresa Multinacional de producción y
comercialización de sistemas y servicios telemáticos
de recuperación vehicular
Marca ChevyStar
Gerente de Administración y Finanzas
Mayo 2006 hasta julio del 2011

Innovators Trading Textile
Products ITTP3 Cía. Ltda.
Producción y distribución de pijamería femenina.
Contadora General
Julio/2002 hasta Mayo del 2006

Referencias Laborales:

Ing. Tania López
Jefe de Recursos Humanos
Servicios Integrados Cía. Ltda.
Telf: 3330899 Ext.308
Cel: 0995806226

Econ. Mónica Salazar
Gerente General
Road Track Ecuador Cia. Ltda.
Telf: 2-991-919 Ext. 122
Cel: 0998350544

Ing. Jorge Iván Santander
Gerente General
Innovators Trading Textile Products Cía. Ltda.
Telf: 3262336 – 3260635
Cel: 0996484714

Referencias Personales:

Abg. María Belén Vega
Asesora Jurídica
CONQUITO
Cel: 0982078504

Ing. Mónica Vintimilla
Gerente de Crédito y Cobranzas
Adelca
Cel.: 0993481001

Anexo 12: Modelo de Habitación Geriátrico



Anexo 13: Amortización

Capital Propio		20%	165174,11			
Capital Ajeno		80%	660696,46			
AMORTIZACION DE LA DEUDA						
		PLAZO			TASA ANUAL	
MONTO	660696,46	EN AÑOS	10	CTE.	9,33	
AÑOS	INTERES	CAPITAL	ANUALIDAD	SALDO		
1	61642,98	66069,65	127712,63	594626,81		
2	55478,68	66069,65	121548,33	528557,17		
3	49314,38	66069,65	115384,03	462487,52		
4	43150,09	66069,65	109219,73	396417,87		
5	36985,79	66069,65	103055,43	330348,23		
6	30821,49	66069,65	96891,14	264278,58		
7	24657,19	66069,65	90726,84	198208,94		
8	18492,89	66069,65	84562,54	132139,29		
9	12328,60	66069,65	78398,24	66069,65		
10	6164,30	66069,65	72233,94	0,00		

Anexo 14: Desglose de Activos Fijos

	Cantidad	Valor unitario	Total
Terreno	1000	70,00	70000,00
Construcción	900	500,00	450000,00
Ascensor	1	12000,00	12000,00
Jardines	400	15,00	6000,00
Adecuaciones varias	1	40000,00	40000,00
Total			578000,00
Muebles y enseres	Cantidad	Valor unitario	Total
Camas	45	450,00	20250,00
Sofá cama	45	550,00	24750,00
Colchones	45	194,21	8739,36
Lámparas de velador	45	42,56	1915,20
Lámparas de techo	50	156,80	7840,00

muebles de tv	46	56,00	2576,00
Juegos de mesas con sillas	10	169	1690,00
Cama para spa	5	267,86	1339,30
sillas de rueda	5	239,99	1199,95
juegos de muebles	3	650	1950,00
Total			72249,81
Menaje	Cantidad	Valor unitario	Total
protectores de colchón	90	36,29	3265,92
Sábanas planas	90	26,32	2368,80
Fundas de almohada	90	7,67	690,48
Toallas grandes	90	12,41	1116,86
Toallas de manos	90	5,10	458,64
Total			7900,70
Equipos	Cantidad	Valor unitario	Total
Lavadora y secadora	2	1830,00	3660,00
Coche de transporte	3	530,00	1590,00
Microondas	2	204,80	409,61
Television	46	628,00	28888,00
Teléfonos	5	96,99	484,95
Plancha industrial	1	277,26	277,26
Equipo de Sonido	1	1196,80	1196,80
Tina para pies relajantes	5	71,38	356,90
Calentador de piedras	5	276,79	1383,95
Equipo de 6 funciones para masajes	5	678,57	3392,85
Cocina 6 quemadores	2	1069,16	2138,32
Cafetera y tetera	2	178,53	357,06
Total			44135,70
Equipos de computación	Cantidad	Valor unitario	Total
Computadoras	3	980,00	2940,00
Sistema CCTV grabador	5	873,60	4368,00
Monitores de 19" Samsung LED	3	184,80	554,40
Cámaras	50	156,80	7840,00
Fuente de Poder 12V	50	16,80	840,00
Video Baluns	50	5,60	280,00
Puntos de instalación y puesta en marcha	50	39,20	1960,00
Boton de pánico	50	13,48	674,00
Total			21416,40
Útiles de Cocina			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Total
Cristalería	36	0.63	22.50
Jarra lechera	7	4.98	34.84
Tetera	7	10.35	72.42

Cremera	7	3.53	24.68
Copa para jugos	36	1.34	48.35
Taza para café	36	1.82	65.48
Tazas para tinto	36	2.00	71.93
Plato para café	36	1.52	54.65
Plato para postres	36	2.03	73.12
Plato tendido	36	4.40	158.19
Cucharas de mesa x 12	3	8.92	26.76
Tenedores de mesa x 12	3	8.92	26.76
Cuchillos de mesa x 12	3	13.81	41.43
Cucharas de café x 12	3	6.20	18.60
Paellera de teflón	1	13.81	13.81
Sartén de teflón	1	15.98	15.98
Bandeja rectangular	1	22.07	22.07
Colador acero inoxidable	1	12.87	12.87
Jarra de 1 litro	7	7.13	49.93
Cuchillo cebollero	3	15.90	47.70
Cuchillo de filete	3	7.32	21.96
Cuchillo de pan	3	5.55	16.65
Juego de utensilios de madera	3	1.91	5.74
Rallador	3	6.94	20.83
Abrelatas	3	3.81	11.44
Tabla de picar	3	17.81	53.44

Anexo 15: Desglose de Activos Diferidos

Activos diferidos	días	Valor
Gastos de Constitución	50	2043,00
Publicidad Pre operativa	10	4967,20
Permisos	1	7,63
Implementación de Gestión de Calidad	1	8000,00
Total Diferidos		15.017,83

Anexo 17: *Estructura de la Inversión*

INVERSIÓN INICIAL	
Activos Fijos	
Terreno	\$ 70.000,00
Construcción	\$ 450.000,00
Ascensor	\$ 12.000,00
Jardines	\$ 6.000,00
Adecuaciones varias	\$ 40.000,00
Muebles y enseres	\$ 72.249,81
Menaje	\$ 7.900,70
Equipos	\$ 44.135,70
Equipos de computación	\$ 21.416,40
Utensilios de cocina	\$ 1.032,13
Total Activo Fijo	\$ 724.734,74
Activo diferido	
Gastos de Constitución	\$ 2.043,00
Publicidad Pre-operativa	\$ 4.967,20
Permisos	\$ 7,63
Implementación de Gestión de Calidad	\$ 8.000,00
Total Activo Diferido	\$ 15.017,83
Capital de Trabajo	
3 meses de personal	\$ 57.958,80
3 meses de gastos administrativos	\$ 26.449,20
3 meses de servicios	\$ 1.710,00
Total Capital de Trabajo	\$ 86.118,00
Total inversión	\$ 825870,57

Anexo 18: *Gastos de Administración*

Gastos Administrativos	mensual	anual
Limpieza	1366,40	16396,80
Transporte	2320,00	27840,00
Alimentación	5130,00	61560,00
Total	8816,40	105796,80

Anexo 19: *Servicios*

Servicios	
Agua	100
Luz	250
Teléfono	120
Internet	100
Total	570

Anexo 20: *Gastos de sueldos*

Personal	Remuneración Unificada Actual	Cant	Total	Aporte Personal IESS	LIQUIDO A RECIBIR	APORTE PATRONAL IESS	13ERO. SUELDO	14TO. SUELDO	FONDO RESERVA	vacaciones	TOTAL PROVISIONES	Costo Total Empresa
Gerente General	2500,00	1	2500,00	233,75	2266,25	303,75	208,33	28,33	208,33	104,17	852,92	3352,92
Administrador contable	1200,00	1	1200,00	112,20	1087,80	145,80	100,00	28,33	100,00	50,00	424,13	1624,13
Médico General	1400,00	1	1400,00	130,90	1269,10	170,10	116,67	28,33	116,67	58,33	490,10	1890,10
Auxiliares de enfermería	450,00	15	6750,00	631,13	6118,88	820,13	562,50	28,33	562,50	281,25	2254,71	9004,71
Recepcionista	450,00	3	1350,00	126,23	1223,78	164,03	112,50	28,33	112,50	56,25	473,61	1823,61
Supervisor de servicios	600,00	2	1200,00	112,20	1087,80	145,80	100,00	28,33	100,00	50,00	424,13	1624,13
TOTAL											19319,60	

Anexo 21: Estado de Resultados

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos										
Permanente	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00	288000,00
Guardería	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00	120960,00
De lunes a viernes	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00	67200,00
Fines de Semana	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00	201600,00
Total Ingresos	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00	677760,00
Egresos										
Gastos de administración	105796,80	109182,30	112676,13	116281,77	120002,78	123842,87	127805,84	131895,63	136116,29	140472,01
Servicios	6840,00	7058,88	7284,76	7517,88	7758,45	8006,72	8262,93	8527,35	8800,22	9081,83
Gastos de publicidad	39780,00	41052,96	42366,65	43722,39	45121,50	46565,39	48055,48	49593,26	51180,24	52818,01
Gastos de sueldos	231835,20	239253,93	246910,05	254811,17	262965,13	271380,02	280064,18	289026,23	298275,07	307819,87
Otros Gastos (Gestión de calidad)	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00
Total Egresos	384252,00	396548,06	409237,60	422333,21	435847,87	449795,00	464188,44	479042,47	494371,83	510191,73
Utilidad -bruta	293508,00	281211,94	268522,40	255426,79	241912,13	227965,00	213571,56	198717,53	183388,17	167568,27
Gastos financieros	61642,98	55478,68	49314,38	43150,09	36985,79	30821,49	24657,19	18492,89	12328,60	6164,30
Depreciaciones	21754,96	21754,96	21754,96	11638,55	11638,55	11638,55	11638,55	11638,55	11638,55	11638,55
Amortizaciones	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78	1501,78
Utilidad Antes de Impuestos	208608,28	202476,51	195951,27	199136,38	191786,01	184003,18	175774,03	167084,30	157919,24	148263,64
15%rep. Trabajadores	31291,24	30371,48	29392,69	29870,46	28767,90	27600,48	26366,11	25062,65	23687,89	22239,55
Utilidad antes de imp. Renta.	177317,03	172105,03	166558,58	169265,92	163018,11	156402,70	149407,93	142021,66	134231,36	126024,09
22%impuesto a la renta	39009,75	37863,11	36642,89	37238,50	35863,98	34408,59	32869,74	31244,76	29530,90	27725,30
Utilidad Neta	138307,29	134241,93	129915,69	132027,42	127154,13	121994,11	116538,19	110776,89	104700,46	98298,79
10% de repartición de utilidades	13830,73	13424,19	12991,57	13202,74	12715,41	12199,41	11653,82	11077,69	10470,05	9829,88
Utilidad Neta	124476,56	120817,73	116924,12	118824,68	114438,71	109794,70	104884,37	99699,20	94230,41	88468,91

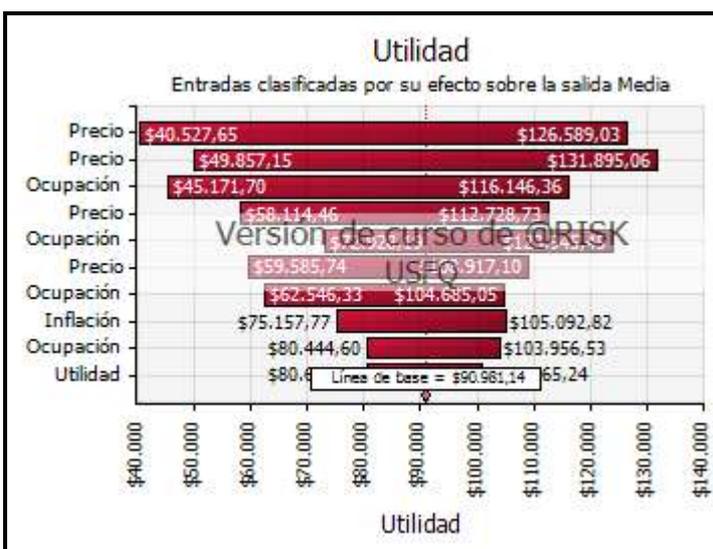
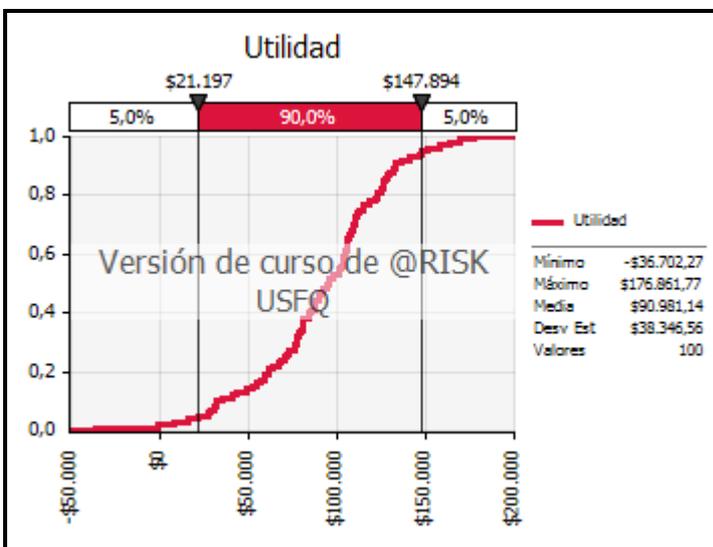
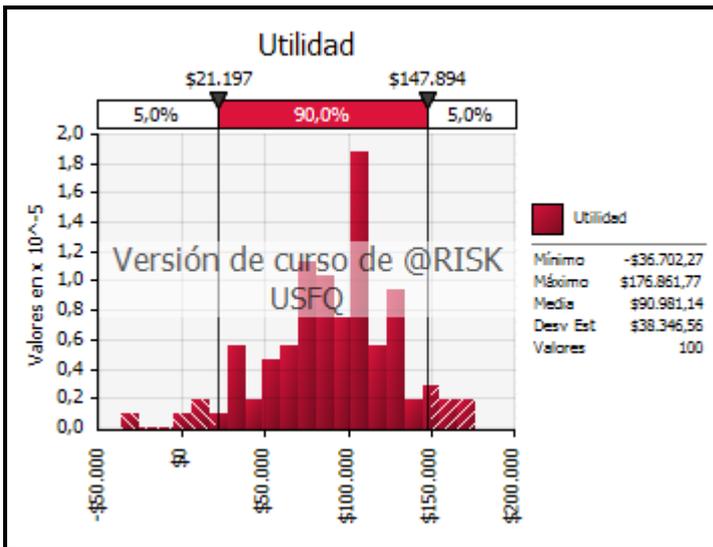
Elaborado por Lupita Romero

Anexo 21: Análisis de Sensibilidad

Competidor	Permanente		Lunes a viernes		Fines de Semana		Guardería		GASTOS			
	Ocupación	Precio	Ocupación	Precio	Ocupación	Precio	Ocupación	Precio	mes	Inflación	Gasto	Utilidad
1	97%	1350	80%	800	70%	300	80%	40	Enero	2,92		
2	94%	1400	75%	1000	75%	350	75%	45	Febrero	2,85		
3	100%	1450	94%	1200	100%	400	70%	50	Marzo	3,11		
4	100%	1500	90%	1000	90%	400	60%	60	Abril	3,23		
5	100%	1550	70%	1100	85%	350	50%	50	Mayo	3,41		
6	98%	1600	100%	1250	75%	300	40%	45	Junio	3,67		
	98%	1475	85%	1058,33	83%	350	63%	48,3333333		3,20	\$	384.252,00
	0,02192158	85,3912564	0,10652334	148,37	0,10	40,82	0,14	6,24		0,28		
	0,98166667	1475	0,84833333	1058,333333	0,825	350	0,625	48,3333333		3,19833333	\$	396.541,66 \$ 90.960
	192	278008	168	150833,6667	168	48510	336	10150				

Información de resumen de simulación			
Nombre de libro de trabajo	Lupita 07-1.xls		
Número de simulaciones	1		
Número de iteraciones	100		
Número de entradas	10		
Número de salidas	1		
Tipo de muestreo	Latino Hipercúbico		
Tiempo de inicio de simulación	22/08/2014 0:45		
Duración de simulación	00:00:03		
Generador de # aleatorio	Mersenne Twister		
Semilla aleatoria	435167313		
Estadísticos resumen para Utilidad			
Estadísticos		Percentil	
Mínimo	\$ (36.702,27)	5%	\$ 21.196,71
Máximo	\$ 176.861,77	10%	\$ 31.425,61
Media	\$ 90.981,14	15%	\$ 52.630,71
Desv Est	\$ 38.346,56	20%	\$ 61.180,01
Varianza	1470458619	25%	\$ 70.962,36
Indice de sesgo	-0,517674278	30%	\$ 76.761,17
Curtosis	3,657976728	35%	\$ 80.338,44
Mediana	\$ 94.426,08	40%	\$ 84.061,51
Moda	\$ 109.713,41	45%	\$ 89.652,48
X izquierda	\$ 21.196,71	50%	\$ 94.426,08
P izquierda	5%	55%	\$ 101.174,64
X derecha	\$ 147.893,90	60%	\$ 104.892,09
P derecha	95%	65%	\$ 106.158,23
Diff X	\$ 126.697,18	70%	\$ 109.582,51
Diff P	90%	75%	\$ 112.433,12
#Errores	0	80%	\$ 123.151,01
Filtro mín	Apagado	85%	\$ 126.478,98
Filtro máx	Apagado	90%	\$ 133.101,52
#Filtrado	0	95%	\$ 147.893,90
Cambio en la estadística de salida de Utilidad			
Jerarquía	Nombre	Inferior	Superior
1	Precio	\$ 40.527,65	\$ 126.589,03
2	Precio	\$ 49.857,15	\$ 131.895,06
3	Ocupación	\$ 45.171,70	\$ 116.146,36
4	Precio	\$ 58.114,46	\$ 112.728,73
5	Ocupación	\$ 72.928,19	\$ 123.945,45
6	Precio	\$ 59.585,74	\$ 108.917,10
7	Ocupación	\$ 62.546,33	\$ 104.685,05
8	Inflación	\$ 75.157,77	\$ 105.092,82
9	Ocupación	\$ 80.444,60	\$ 103.956,53
10	Utilidad	\$ 80.695,22	\$ 100.965,24

Elaborado por Lupita Romero



Elaborado por Lupita Romero

Anexo 22: Ratios de Liquidez

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ratio de Liquidez:										
AC/PC	0,13	0,29	0,47	0,70	0,99	1,38	1,95	2,86	4,66	9,96
Ratio de Garantía	1,25	1,49	1,78	2,15	2,65	3,32	4,33	5,97	9,22	18,88

Anexo 24: Cotizaciones**Asunto:** Cotizacion CENACE CUmbaya

Sra Lupita Romero

De acuerdo a su indicacion a continuacion encontrara una proforma tentativa para el servicio de limpieza sobre una superficie de 900m2 y 40 puestos de trabajo.

Horario

- Trabajo matutino de 06h00 - 08h00
- Mantenimiento en el dia 08h30 a 17h30 (una persona)

Trabajos a realizar

- Barrido de pisos
- Mopeado de pisos
- Decapadode pisos
- Limpieza y sanitizacion de banios
- Limpieza de escritorios sillas y similares
- Limpieza interna de vidrios
- Limpieza de telefonos, fax, equipo de oficina
- Limpieza de cuadros apliques y similares
- Limpieza de escaleras de servicio
- Limpiea de ingresos

Valor : U\$ 1220.00

Son : Un mil doscientos veinte 00/100

En el precio no esta incluido IVA

Quedo completamente a sus ordenes para una explicacion detallada de la presente propuesta

**ING. ORTIZ ROJAS MILTON FRANCISCO
HAIG - IMPORTACIONES**

Dirección: Los Capulies Ficoa, Av. Los Guaytambos 04-76 y Montalvo
AMBATO - ECUADOR "Obligado a llevar Contabilidad"

COTIZACION

FECHA: 30/SEPT/2013 CIUDAD: AMBATO
NOMBRE: PATRICIA AGOSTA RUC: 0601198864 Tef.: 2426062
DIRECCIÓN: FICOA Guía de Rem. N°

Cant.	DESCRIPCIÓN	V. Unitario	V. TOTAL
1	LAVADORA DE CANGA FRONTAL MARCA: FLÜGIDAIRE MODELO: FATW 3801 / 4C24505200 COLOR: BLANCO		
1	SERADORA DE ROPA A GAS FRONTAL MARCA: FLÜGIDAIRE MODELO: FAQE 7001LW / 402440V425 COLOR: BLANCO		

Rivera Paredes Humberto Trujano "Certificadas Rivero" RUC: 1000091579001 / A.U.T. SR: 1378
 Válido para su emisión hasta 20 Mayo / 2014 / Impreso desde el 5:01 al 5:40 14M: 2465883

PAGARE A LA ORDEN POR \$.....

Debo y pagaré a Días vista en el lugar en que se me reconvenja a la orden del Ing. Francisco Ortiz R. La suma de Dolares Americanos, por igual valor que he recibido en mercadería y en calidad de venta para destinario a uso personal o a negocios de comercio esta cantidad me obligo incondicionalmente a pagar en moneda de curso legal al vencimiento del plazo acordado. También me obliga a pagar el interés del % anual desde esta fecha hasta el vencimiento del plazo indicado. En el caso de mora, pagaré un interés del % anual, así como también pagaré los gastos Judiciales y Extrajudiciales, inclusive honorarios profesionales, que ocasione el cobro de esta obligación, siendo suficiente prueba para establecer el monto de tales gastos la sola aseveración del acreedor.

Al fiel cumplimiento de lo convenido me obligo con todos mis bienes presentes y futuros. Renuncio domicilio y a toda Ley o excepción que pudiera favorecerme en juicio o fuera de el. Renuncio también al derecho de interponer el recurso de apelación y el de hecho de las providencias que se expidieren en el juicio o juicios que, en relación al presente documento, se diere(n) lugar.

El pago no podrá hacerse por partes, ni aun por mis herederos o sucesores, sin protesto. Eximiese de presentación para el pago y de avisos por falta del mismo.

Quedo sometido a los Jueces o tribunales de o a los que elija el acreedor, para cuyo efecto renuncio fuera, domicilio y vecindad.

Dejo en constancia expresa en el plazo de vista corre desde la fecha de visto bueno que firmo al suscribir este Pagaré. También dejo constancia que el presente documento que firmo es totalmente negociable y transferible.

Por la constancia se firma en la ciudad de Hoy

Vencimiento Deudor

CI

SUB-TOTAL	1633.93
DESCUENTO	—
IVA 12 %	196.07
IVA 0 %	—
TOTAL \$	1830

Original: Adquiriente - Copia Emisor


INSTRUEQUIPOS CIA LTDA 2013

AVDA. LAS AMERICAS 01-59 Y GONZALES SUAREZ

Ambato - Ecuador

RUC: 189007432000

TLF: 2826052

www.instruequipos.com.ec

CLIENTE: ACOSTA PATRICIA

CODIGO: PAT-ACOS 0601198864001

DIRECCION: AV. RODRIGO PACHANO MONTALVO

TELEFONO: 2426062

COTIZACION

N°	CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	UND	P UNIT	DESC.	TOTAL
1	CTAI-120	COCHE DE TRANSPORTE (110X120X60)CM / ACERO INC	1,00	UND	530,00	0,00	530,00

		SUBTOTAL:	530,00
		DESCUENTO 0,00 %	0,00
		TOTAL NETO:	473,21
		I.V.A. 12 %	56,79
		VALOR A PAGAR:	530,00

AUTORIZADO

LA CANTIDAD DE: QUINIENTOS TREINTA con 00/100

MATERIAL : ACERO NEGRO

COLOR: ACERO INOX

ACABADO: PIT ELECTROSTATICA



EQUIPO FULL MULTIMEDIA

- PROCESADOR INTEL CORE I3 3.10GHZ
- MOTHERBOARD INTEL H61WW
- DISCO DURO 1024 GB SATA
- MEMORIA RAM 2 gB DDR3
- BLUERAY-RW DVD-RW
- LECTOR DE MEMORIAS 5 EN 1
- TARJETA DE SONIDO 5.1
- TARJETA DE VIDEO 1 GB HDMI
- PARLANTES 5.1 (6 PARALNTES)
- WEB CAM VIDEO CONFERENCIA
- MONITOR 18" AOC
- PEN DRIVE 4 GB HP
- PAD MOUSE
- COBERTORES 3 PIEZAS
- REGULADOR
- HEADSET DJ
- GAME PAD
- IMPRESORA MULTIFUNCION CANON
- SISTEMA DE TINTAS CONTINUA
- ESCRITORIO IMPORTADO
- SILLA IMPORTADA

\$980

EXCELENTES PARA DJ'S



VISA



TOSI

Cuotafácil

mejora tu vida

DIRECCION: ALONSO DE MENDOZA OE1-30 Y AV. ALONSO DE ANGULO
2º PISO ALTOS DE ORVE HOGAR

TELEFONOS: 022650789 099353184 084556228 081420858 087346772

PROPUESTA COSTO SERVICIO DE TRANSPORTE QUITO TUMBACO

NRO	PAX	TIPO	INICIO	TIEMPO DE RECORRIDO	8:00 AM	5:30 PM	COSTO POR PAX	DIAS LABORABLES	COSTO POR FURGONETA
					IN	OUT			
1	10	FURGONETA	SECTOR NORTE QUITO	01:00:00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 80,00	20	\$ 1.600,00

RUBROS				EGRESOS	INGRESOS
RECORRIDO SECTOR NORTE QUITO					\$ 1.600,00
SUELDOS CHOFER Y ENFERMERA				\$ -	
APORTACIONES SEGURO IESS CHOFER Y ENFERMERA				\$ -	
COSTOS OPERATIVOS FURGONETA				\$ -	
0				\$ -	
GASTOS OPERATIVOS				\$ -	\$ 1.600,00
SRI RETENCION A LA FUENTE				1,00%	\$ 16,00
SRI CONTADORA SERVICIOS PROFESIONALES				2,00%	\$ 32,00
RESPONSABILIDAD Y ADMINISTRACION RECORRIDO				9,55%	\$ 152,80
GASTOS ADMINISTRATIVOS					\$ 200,80
UTILIDAD O GANANCIA					\$ 182,40
				\$ 182,40	\$ 1.216,80

EL COSTO POR PERSONA ES DE USD 80,00 (OCHENTA DOLARES) INCLUYE ATENCION CON ENFERMERA

OFERTA ECONÓMICA:

DETALLE	EQUIVALENCIAS	VALOR UNITARIO
SOPA, CREMA O CALDO	12 ONZ	0,65
2 TIPOS DE PROTEÍNAS. (CARNE) A ESCOGER	100 GR	1,50
2 TIPOS DE GUARNICIÓN O ENSALADA A ESCOGER	200 GR	1,00
1 PORCIÓN DE POSTRE. (FRUTA O DULCE)	60 GR	0,50
2 OPCIONES DE JUGO A ESCOGER.	12 ONZ	0,15
(TODOS LOS VIERNES EL MENU SERÁ BASADO EN COMIDA TÍPICA ECUATORIANA)		
VALOR TOTAL		3,80

ESTACIÓN PERMANENTE DURANTE EL SERVICIO DE:
(AGUA, AGUA AROMATICA, CAFÉ O TÉ).

CONDIMENTOS ADECUADOS PARA CADA TIPO DE MENU

EL SERVICIO INCLUYE MEDICO OCUPACIONAL CADA 6 MESES
AMBIENTACIÓN DE LOCAL.

SE FESTAJARÁ EL ÚLTIMO DÍA LABORAL DEL MES A TODOS LOS
CUMPLEAÑEROS.

PROFORMA
 902-801-885803
COMPROBANTE DE PAGO
 Este documento es válido
 en todo el país

INSUMOS PROFESIONALES
INSTRUMENTOS
 SUCURSAL DE LAZARILLO
 Calle 12 No. 1234
 P.O. Box 12345678
 QUITO - ECUADOR

CLIENTE: 14780112078
UBICACION: AV. GALERIAS SUYAMANA SUYAMANA
NO: 862884712094
DISTRITO: CHIMBORAZO PARRA 2 27 Y CALLE PARRA
CUBANO: SUYAMANA - QUITO
TELEFONO: 2222222
CIUDAD: QUITO

FECHA DE: 00-00-0000
PAIS: ECUADOR
TRANSACCION: 00000000000000000000

FECHA DE: 00-00-00000000
PAIS: ECUADOR
TRANSACCION: 00000000000000000000

CANTIDAD	CODIGO	DETALLE	CANTID.	PRECIO	TOTAL
1.00	7831110078789	TRAMO BARBILLO RECTANGULAR			
1.00	7841200992491	UN DC COLADOR ACERO INOXIDABLE 14CM	22.87	2.00	22.87
1.00	024100000410	ARCOS JARRA 1.5 LITRO	12.87	2.00	12.87
1.00	7831110094521	TRAMO MASTE CUCHILLO CERILLERO	7.13	6.00	42.53
1.00	783111009472	TRAMO MASTE CUCHILLO PARA FILETEAR PIGUI	15.00	3.00	47.53
1.00	783111004248	TRAMO MASTE CUCHILLO PARA DESHUESAR PIGUI	7.52	3.00	51.05
1.00	1021007024127	SEMER UTENSILLOS DE MADERA 1222	5.00	5.00	56.05
1.00	7830010223063	PLD BOLLADOR 4 LAMIN ACERO TRAY DESLIZ	1.95	5.00	61.00
1.00	783000700050	OTIS ABRELATA DE CEMO INOXIDABLE	6.04	6.00	67.00
1.00	8402778404288	KONAI TABLA PARA FIJAR DOS LADOS LARGO 4	1.81	5.00	72.00
1.00	02211141007	SE-21 CAFETERA DE ALUMINIO CAPACIDAD 100	27.81	5.00	77.00
1.00	034204407041	OTIS PLANCHA SANDWICHERA PARRA GRILL	178.01	5.00	178.01
1.00	840049240120	EL-AI BATIDORA DE USO DOMESTICO 700 CENTI	85.41	5.00	183.41
1.00	840040240559	EL-AI PROCESADOR DE ALIMENTOS CON TAPON	982.13	5.00	183.41
1.00	7841043340089	MORTE W-21 EXPRESOR DE CITRUCOS COME	240.18	5.00	188.41
1.00	7841242100707	MORTE FRAS PLANCHA 4 VANGS STEAM PRESS	277.28	5.00	193.41

INSUMOS PROFESIONALES
 INSUPROF CIA LTDA
RUC.1792144568001
 MATRIZ: AV. 10 DE AGOSTO 142-23 Y FALCON
 CANTONAL C.C. EL RECREO

TIEMPO DE VALIDEZ: 8 dias
 TOTAL A PAGAR: Dos mil quinientos noventa y cuatro con 0/100
 DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO
 Forma de pago: Efectivo o Cheque a nombre de INSUPROF CIA. LTDA. - MATRIZ

SUBTOTAL 1	2.344.28
IGT	2.33
SUBTOTAL 2	2.346.61
IVA 0%	0.00
IVA 12%	277.34
TOTAL IVA	2.623.95

RECIBIDO POR:

ELABORADO POR:

INGENIEROS PROFESIONALES INSOPIF CIA. LTDA.
ALMACENES MONTENO
 VILLAVIEJA 40-1000
 BARRIO LOS ANDES, CANTÓN LOS ANDES
 PROV. LOS ANDES - ECUADOR
 TEL: 071 27443000

PROFORMA
002-001-000003
 CANTÓN LOS ANDES, PROV. LOS ANDES
 ECUADOR

FECHA: 14/09/2014
 CLIENTE: VASA SALADA DISTRIBUIDORA LTDA
 CUC: 202944712001
 DIRECCION: CHILIBRALLO PARTE 1 2ª Y CALLE 5430
 CIUDAD: GUAYAS - GUAYAS
 TELEFONO: 2401342
 FAX: ...

PROFORMA N°: 001-001-00000000
 EST: CONTADO
 MONEDA: DOLAROS SUABOS

CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCION	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
2.00	7841241241244	PROFE CALIBRADOR DE SISTEMAS INCLUYE SET		274.75	549.50
2.00	7841241241244	ORILLAS CARILLA ALFOMBA FLEX CON CARBONO E		507.85	1015.70
2.00	7841241241244	MUNDO TINA PARA PASTICHO CON CHORO Y CAL		71.30	142.60
2.00	7841241241244	PROFE FURTO 4 PUNTERAS VELOCIDAD SERVO-AL		478.57	957.14

INGENIEROS PROFESIONALES
INSOPIF CIA. LTDA
RUC 1792144566001
 MATRIZ AVISDEAGOSTO NO 11 FALCON
 S/JURISD. D. B. EL CORDERO

TIEMPO DE VALIDEZ: 9 días
 TOTAL A PAGAR: Sin IVA, suscripción suvenia y suven con PL/100
 DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO
 Forma de pago: Efectivo o Cheque a nombre de INSOPIF CIA. LTDA. - 000112

DESCUPO 1	2.000.00
DESCUPO 2	10.00
DESCUPO 3	1.000.00
IVA 0%	0.00
IVA 10%	100.00
TOTAL IVA	1.000.00

RECIBIDO POR: ELABORADO POR:

ALMACENES MONTERO
 ALMACEN MONTE
 Avenida 108 Calle Comercio y Parque
 República, 10000, Lima y de Chile
 Teléfono: 01 221 884
 Fax: 01 221 435 2221

PROFORM
 002-001-00000
 CANTIDAD/VALOR/IMPORTE
 IMPORTE/IMPORTE/IMPORTE
 DE 00/00/0000

FECHA: 14/08/2014
 CLIENTE: YESSY CALDERA DECVARNA LISBETH
 RUC: 8802884712001
 DIRECCION: OYUNAHUALLO PASEO 1 27 Y CALLE 5048
 CIUDAD: VICUNASA - QUITO
 TELEFONO: 2460032
 MONEDA: \$

PRECIO UN: 002-001-000000000
 PAIS: COLOMBIA
 VENDEDOR: GARCIA YARRERA

CANTIDAD	CODIGO	DETALLE	V/UNIT.	IMPORTE	TOTAL
24.00	7702147200404	CRISTAL CAFE AF LINDO LEXINGTON 1800 ML 1100	8.41	8.00	22.51
7.00	77021484070117	COFON LECHESA REDONDA 3400C	4.98	8.00	14.94
7.00	77021484070081	COFON ACTUA TETRA 4900C ACTUALITE BLANC	22.30	8.00	77.40
7.00	770214840701781	COFON LECHESA REDONDA 2000C	3.22	8.00	24.00
20.00	77021471101014	CRISTAL CAFE AF LINDO PARA MALTRAGOS 8.000	3.24	8.00	48.75
24.00	77021484144500	COFON TAZA PARA CAFE-TX 1000C COLOMBIA A	1.82	1.50	45.48
24.00	77021484144470	COFON ACTUA PLATO PARA TAZA DE CAFE-TX 1	1.51	8.00	54.24
24.00	77021484144461	COFON ACTUA PLATO PARA TAZA DE CAFE-TX 2	2.71	8.00	70.12
24.00	77021484144202	COFON ACTUA PLATO SMOO 11.5 CM CUAD. AC	4.41	8.00	139.20
24.00	77021484144482	COFON ACTUA TAZA PARA CAFE-TX 2300C CUBA	2.91	8.00	71.80
24.00	74462542408054	CATER CUCHARA DE CAFE X 12cm.	4.27	7.00	210.20
24.00	74462542408050	CATER CUCHILLO DE MESA X 12cm.	13.41	8.00	490.07
24.00	74462542408047	CATER TORNILLO DE MESA X 12cm.	8.92	8.00	721.12
24.00	74462542408020	CATER CUCHARA REDONDA X 12cm.	8.92	8.00	311.12
1.00	7801220066979	UV 50 PAJILLERA DE TEPALON 24CM	13.81	8.00	13.81
1.00	7801220066478	TRAMO TRAZO SARTEN TEPALON CON ESPATULA	13.98	8.00	13.98

INSUMOS PROFESIONALES
 INSUPROF CIA. LTDA.
 RUC 1792144566001
 MATRIZ: AV 10 DE AGOSTO 140-01 Y FALCON
 SUCURSAL: C C EL RECREO

TIEMPO DE VALIDEZ: 9 días
 TOTAL A PAGAR: see en el momento de entrega y dep con 01/100
 DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO
 forma de pago: Efectivo o Cheque a nombre de INSUPROF CIA. LTDA. - MATRIZ

CONTADO	1.811.74
IMPORTE	1.811.74
CONTADO	1.811.74
TVA 18	0.00
TVA 12%	141.07
TOTAL IVA	2.000.00

RECIBIDO POR:

ELABORADO POR:

COMANDO
PROGRAMA 82488

* COTIZACION SUJETO A CAMBIO *
* SIN PREVIO AVISO *

VENDEDOR: 8449 FLORES AYALA, FREDDY ALEJ
FECHA: 2014-08-18
DIRECCION: ALM. CHILLOVALLO
COD. ARTICULO MARCA PARCEL. UN. PRECIO

1299887	TV 32	SIN	1	4520,00
1279140	2.0V/1.5V	SIN	1	8925,15
1278553	600	SIN	1	8724,00
1271957	CONEX	SIN	1	41069,61
1269566	COXIA	SIN	1	4901,00
1291203	201	SIN	1	41176,00

TOTAL: 85949,12
C. INICIAL: 0,00
TIPO VENTA: EFECT.USD
TASA INT: 0,00
M CUOTA: 0,00
VALOR FINAL: 85949,12

PRODUCCIONES Y AUTOLICENCIABLES CON
VALORES HASTA QUE SE CUMPLA SU FECHA DE
VIGENCIA O HASTA AGOTAR STOCK.

CANT.	DESCRIPCION	VALOR	VALOR
		UN.	TOTAL
SISTEMA DE CCTV			
1	GRABADOR Y TRANSMISOR DIGITAL DE 8 CANALES, VELOCIDAD DE GRABACION 480IPS VISUALIZACION EN TIEMPO REAL CONTROL DE MENU ATRAVEZ DE UN MOUSE, COMPRESION DE VIDEO H264, CONSUMO DE CORRIENTE DE 64W, ALIMENTACION DE 19V CD, DISCO DURO DE 2 TERAS		780,00
1	MONITORES DE 19" SAMSUNG DE LED	165,00	165,00
7	CAMARAS DOM COLOR IR CCD 1/3" HR DIA NOCHE LENTE DE 3.6MM 0.1 LUX RESOLUCION DE 520 TVL ILUMINACION 0 LUX IR ON (21 LED),	140,00	980,00
7	FUENTES DE PODER 12V	15,00	105,00
14	VIDEO BALUNS	5,00	70,00
7	PUNTOS DE INSTALACION, PROGRAMACION Y PUESTA EN SERVICIO DEL SISTEMA DE CC TV	35,00	245,00
		SUBTOTAL	2345,00
		12%	281,40
		TOTAL	2626,40