

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial



PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO ESPECIALIZADO DE SERVICIO INTEGRAL PARA EL ADULTO MAYOR EN AREQUIPA

Tesis presentada por la Bachiller:

Miranda Miranda, Melina

**Para optar el Título Profesional de
Ingeniera Industrial**

Asesor: Llaza Loayza, Marco Antonio

AREQUIPA – PERÚ
2017

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIAS FISICAS Y FORMALES
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL



INFORME DICTAMINATORIO
DE BORRADOR DE TESIS



VISTO

EL BORRADOR DE TESIS TITULADO:

"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO
ESPECIALIZADO DE SERVICIOS INTEGRAL PARA EL SECTOR
TURISMO EN AREQUIPA"

PRESENTADO POR (EL) (LOS) BACHILLER (ES):

SREA BOCHICHA MELINA MIRANDA PERAZOZA

NUESTRO DICTAMEN ES:

Procesante

OBSERVACIONES:

NINGUNA - Revisar la operacionalización de variables
- Revisar la demanda
- Realizar un análisis de sensibilidad con el uso de
herramientas de simulación (Software Crystal Ball)

Arequipa, 06 Septiembre 2017



JURADO DICTAMINADOR

Nombre: MARCO ANTONIO UIZA

Código: 115



JURADO DICTAMINADOR

Nombre: Feely Urdap Luna

Código: 2350



DEDICATORIA

A Dios,

Por el inmensurable amor que nos tiene, por las experiencias nuevas día a día y por permitirme alcanzar esta etapa de mi vida acompañada de las personas que amo.

A mi madre: Hermelinda

Por su gran amor, por estar a mi lado y apoyarme en todo momento, por ser mi ejemplo de lucha constante y por formarme como una mujer de bien.

A mis abuelitos Antonio y Lucía

Por todo el cuidado y ternura que me brindaron desde pequeña.

A mis hermanos Flor y Christopher

Por cada instante vivido, por su apoyo constante y por alimentar en mí el deseo de superación.

A mis tías Antonia, Amanda y a mi prima Karen

Por su invaluable apoyo y por querer siempre lo mejor para mí.



AGREDIMIENTOS

Mi más profundo y sincero agradecimiento:

A Dios por ser la guía en mi camino y conceder que viva este momento de mi vida.

A mi madre, mis abuelitos, mis hermanos y a todos mis tíos, por su amor y apoyo incondicional.

A los Ingenieros por brindarme sus conocimientos, transmitirme sus experiencias y apoyarme durante el desarrollo de la tesis.

A todos ellos muchas gracias.

INTRODUCCIÓN

La sociedad peruana, al igual que gran parte de países de América Latina, viene experimentando en los últimos años un cambio en su estructura demográfica es decir se evidencia un proceso acelerado de crecimiento de la población adulto mayor.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática, en los años cincuenta, la pirámide poblacional peruana estaba compuesta fundamentalmente por niños; de cada 100 personas 42 eran menores de 15 años; mientras que en la actualidad el número de menores disminuyó a 28 menores de 15 años por cada 100 personas; incrementando de esta manera la proporción de ancianos de 5,7% a 9,9%.

En Arequipa, pese a que el mercado de adultos mayores es creciente se tiene descuidado este sector y son pocos los esfuerzos por atenderlo, actualmente existen centros dirigidos al cuidado del adulto mayor los que conocemos comúnmente como asilos o casas de reposo, de los cuales la mayoría no brinda un servicio adecuado debido a que no cuentan con las condiciones mínimas necesarias de infraestructura y atención que esperan recibir los ancianos después de una larga vida de trabajo y esfuerzo.

El proyecto de tesis se enfoca en la elaboración de un Plan de Negocios para la implementación de un centro especializado de servicio integral para el adulto mayor en la ciudad de Arequipa. En tal sentido este proyecto se centra en analizar el desarrollo del mercado e identificar los factores críticos de éxito para la implementación del negocio, proponiendo como resultado una estructura organizacional y operativa que se verá validada por las variables financieras que podrán fortalecer la viabilidad del plan.

La finalidad de esta investigación es determinar si es posible la instalación y creación de un centro con personal especializado, infraestructura adecuada, para lograr una atención de primer nivel en la cual el adulto mayor pueda compartir con su familia, con personas de su misma edad y que les permita gozar de mejor calidad de vida.

RESUMEN

La realización del presente trabajo de investigación consiste en la implementación de un centro especializado de servicio integral para el adulto mayor en la ciudad de Arequipa, el mismo que tiene por objetivo determinar la viabilidad operativa y económica del proyecto.

En el capítulo uno describe la problemática, los objetivos y aspectos generales de la presente tesis.

En el segundo capítulo se detalla el marco teórico, el cual incluye antecedentes de la investigación, las principales características del adulto mayor, su situación actual en el Perú y conceptos de calidad de vida y servicio.

En el capítulo tres se analizan los aspectos relevantes que forman parte del entorno en el cual se desarrolla el negocio a través de un análisis PESTEL y del modelo de las cinco Fuerzas de Porter.

En el capítulo cuatro se realiza un planteamiento estratégico que contiene un análisis FODA, se desarrolló el modelo Canvas aplicado al centro especializado y la matriz EFI y EFE que establecen estrategias que aprovechen las oportunidades, fortalezas a la vez contrarresten debilidades y amenazas.

En el capítulo cinco se desarrolla la manera como se realizó el estudio de mercado y los resultados de las entrevistas y encuestas; se presenta también un análisis de los principales competidores y se desarrolla el diagrama Casa de la Calidad.

El sexto capítulo contiene el plan de marketing en el que se formula las estrategias del centro Global Activa y se desarrolla un análisis de las 4Ps del marketing.

El séptimo capítulo tiene como contenido el plan de operaciones en el que se desarrolla un análisis de localización a través del método de ranking de factores, se presenta los principales procesos y operaciones para poner en marcha el negocio, se realiza la distribución de planta y se detallan los recursos humanos.

Por último en el capítulo ocho se desarrolla un análisis económico financiero donde podemos observar la proyección de ingresos, egresos, la rentabilidad de un negocio como este y un análisis de sensibilidad.

Palabras Clave: Plan de negocio, integral, adulto mayor, anciano, tercera edad

ABSTRACT

The realization of this research work consists in the implementation of a specialized center for integral service for the elderly in the city of Arequipa, which aims to determine the operational and economic feasibility of the project.

In chapter one he describes the problem, the objectives and general aspects of this thesis.

In the second chapter the theoretical framework is detailed, which includes the background of the research, the main characteristics of the elderly, their current situation in Peru and concepts of quality of life and service.

In chapter three, the relevant aspects that are part of the environment in which the business is developed are analyzed through a PESTEL analysis and the five Porter Forces model.

In chapter four, a strategic approach is carried out that contains a SWOT analysis, the Canvas model applied to the specialized center and the EFI and EFE matrix were developed, which establish strategies that take advantage of the opportunities, strengths at the same time counteract weaknesses and threats.

Chapter five develops the way the market study was conducted and the results of the interviews and surveys; An analysis of the main competitors is also presented and the Casa de la Calidad diagram is developed.

The sixth chapter contains the marketing plan in which the strategies of the Global Activa center are formulated and an analysis of the marketing 4Ps is developed.

The seventh chapter has as its content the operations plan in which a location analysis is developed through the factor ranking method, the main processes and operations to start the business are presented, the plant is distributed and the They detail human resources.

Finally in chapter eight an economic financial analysis is developed where we can observe the projection of income, expenses, the profitability of a business like this and a sensitivity analysis.

Keywords: Business plan, integral, elderly, elderly, seniors

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGREDIMIENTOS.....	iii
INTRODUCCIÓN	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	xviii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	1
1.1. TÍTULO	1
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.2.1. Enunciado del Problema.....	1
1.2.2. Identificación del Problema	1
1.2.3. Descripción del Problema.....	1
1.2.4. Justificación del Problema.....	2
1.3. OBJETIVOS.....	2
1.3.1. Objetivo General	2
1.3.2. Objetivos Específicos.....	2
1.4. HIPÓTESIS.....	3
1.5. VARIABLES.....	3
1.5.1. Variables Independientes	3
1.5.2. Variables Dependientes.....	3
1.5.3. Operacionalización de Variables.....	4

1.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN	4
1.7. ALCANCE	5
1.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	6
2.2. INSTITUCIONES DIRIGIDAS AL ADULTO MAYOR	8
2.3. ADULTO MAYOR	9
2.3.1. Definición de Adulto Mayor.....	9
2.3.2. Clasificación de la persona adulta mayor.....	10
2.3.3. Enfermedades frecuentes del adulto mayor	10
2.3.4. Organizaciones dirigidas al cuidado del adulto mayor.....	11
2.4. CALIDAD DE VIDA.....	15
2.5. SERVICIO.....	16
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO	17
3.1. MACROENTORNO: PESTEL.....	18
3.1.1. Político	18
3.1.2. Económico	19
3.1.3. Social	23
3.1.4. Tecnológico.....	28
3.1.5. Ecológico.....	30
3.1.6. Legal	32
3.2. MICROENTORNO: PORTER	33
3.2.1. Entrada de nuevos competidores	33
3.2.2. Entrada de servicios sustitutos.....	34
3.2.3. Poder de los compradores/usuarios	36

3.2.4. Poder de negociación de los proveedores	37
3.2.5. Rivalidad con la competencia	38
CAPÍTULO IV: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	40
4.1. ANÁLISIS FODA.....	40
4.2. FODA CRUZADO	44
4.3. MODELO CANVAS	45
4.4. MATRIZ EFI	47
4.5. MATRIZ EFE.....	48
CAPÍTULO V: ESTUDIO DE MERCADO.....	49
5.1. IMPORTANCIA.....	49
5.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	49
5.3. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	49
5.3.1. Entrevista a Especialistas.....	49
5.4. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....	51
5.4.1. Técnica	51
5.4.2. Encuesta	51
5.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	72
5.5.1. Centro Residencial Geriátrico Cabellitos Blancos.....	72
5.5.2. Residencia Geriátrica Franco Peruano	73
5.5.3. Centro Geriátrico Edad de Oro.....	74
5.5.4. Casa de Reposo el Buen Pastor.....	75
5.5.5. Residencia Geriátrica San Lázaro	75
5.5.6. Residencia Geriátrica el Pinar	76
5.5.7. Centro Residencial Geriátrico Cari Nonni.....	77
5.6. CASA DE LA CALIDAD - QFD	78

CAPÍTULO VI: PLAN DE MARKETING	80
6.1. OBJETIVOS DE MARKETING	80
6.2. TARGET DEL CENTRO DE ATENCIÓN	81
6.3. BRANDING DEL CENTRO DE ATENCIÓN	81
6.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING	84
6.4.1. Desarrollo.....	84
6.4.2. Crecimiento.....	85
6.4.3. Competitividad.....	86
6.5. ESTRATEGIAS FUNCIONALES	87
6.5.1. Producto/Servicio.....	87
6.5.2. Precio.....	95
6.5.3. Plaza.....	97
6.5.4. Promoción y comunicación	97
CAPÍTULO VII: PLAN DE OPERACIONES	101
7.1. LOCALIZACIÓN	101
7.1.1. Análisis de localización	102
7.1.2. Metodología para ranking de factores	103
7.1.3. Localización Cuantitativa	104
7.1.4. Localización del terreno	107
7.2. OPERACIONES Y PROCESOS	109
7.2.1. Procedimiento de apertura	109
7.2.2. Proceso de registro.....	109
7.3. DISEÑO DE PLANTA	112
7.3.1. Distribución de planta.....	112
7.3.2. Cálculo de áreas	112

7.3.3. Tabla Relación de Actividades (Primer Nivel).....	115
7.3.4. Tabla Relación de Actividades (Segundo Nivel).....	117
7.4. RECURSOS HUMANOS	118
7.4.1. Organigrama.....	118
7.4.2. Personal administrativo.....	118
7.4.3. Personal de servicio	120
CAPÍTULO VIII: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	125
8.1. ACTIVOS INTANGIBLES	125
8.2. ACTIVOS TANGIBLES	126
8.3. INGRESOS.....	132
8.4. COSTOS DEL SERVICIO.....	133
8.5. GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	133
8.7. CAPITAL DE TRABAJO	134
8.8. INVERSIÓN TOTAL	135
8.9. FINANCIAMIENTO	135
8.10. CONDICIONES DEL PRÉSTAMO	136
8.11. PRESUPUESTOS.....	136
8.11.1. Presupuesto de Ingresos.....	136
8.12. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	139
8.12.1. Estado de Ganancias y Pérdidas.....	139
8.12.2. Flujo de Caja.....	140
8.13. EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.....	141
8.13.1. Costo de Oportunidad de Capital.....	141
8.13.2. Cálculo del WACC	142
8.13.3. Indicadores de Rentabilidad.....	142

8.13.4. Análisis de Sensibilidad	147
CONCLUSIONES	150
RECOMENDACIONES	151
BIBLIOGRAFÍA.....	152
ANEXOS.....	156

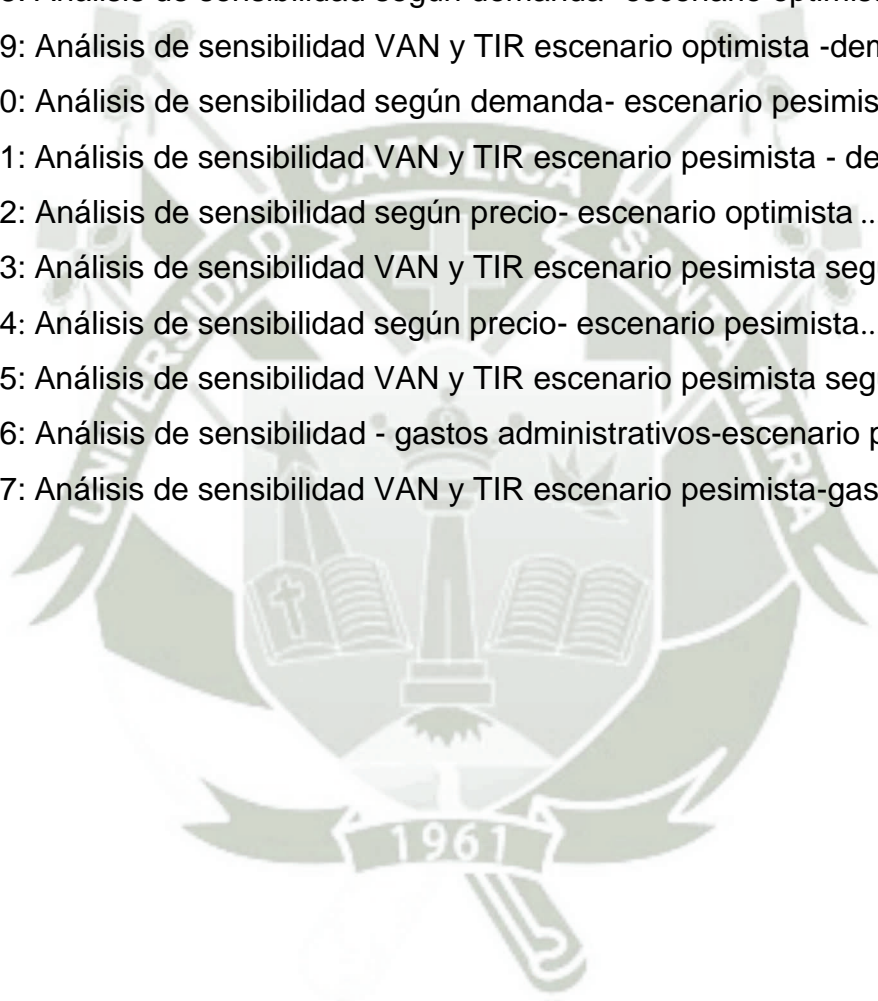


ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de Variables	4
Tabla 2: Condición de actividad de la PAM. 2010 - 2014 (Miles de personas)	21
Tabla 3: PEA de 60 y más años de edad, por sexo. 2010 - 2014 (Miles)	21
Tabla 4: Matriz FODA del sector de servicio social al adulto mayor	43
Tabla 5: FODA Cruzado.....	44
Tabla 6: Modelo Canvas aplicado al centro especializado para el adulto mayor... ..	46
Tabla 7: Evaluación de Factores Internos.....	47
Tabla 8: Evaluación de Factores Externos	48
Tabla 9: Población mayor de 35 años de edad.....	53
Tabla 10: Distribución por NSE - Departamento (Urbano).....	54
Tabla 11: Porcentaje de encuestados según rango de edad	55
Tabla 12: Porcentaje según sexo de los encuestados	56
Tabla 13: Conocimiento de un lugar dedicado al AM (35 a 59 años)	56
Tabla 14: Conocimiento de un lugar dedicado al AM (60 a más)	57
Tabla 15: Participación en un centro para el AM (60 a más).....	58
Tabla 16: Servicios necesarios en un centro para el AM (35 a 59 años)	59
Tabla 17: Servicios necesarios en un centro para el AM (60 a más)	60
Tabla 18: Opinión acerca de actividades adicionales (35-59 años)	61
Tabla 19: Opinión acerca de actividades adicionales (60 a más).....	62
Tabla 20: Ambientes con los que debería contar el centro (35-59 años)	63
Tabla 21: Ambientes con los que debería contar el centro (35-59 años)	64
Tabla 22: Interés por contratar los servicios de un centro geriátrico (35-59 años) ..	65
Tabla 23: Interés por contratar los servicios de un centro geriátrico (60 a más)....	65
Tabla 24: ¿Quién sería el usuario del servicio? (35 a 59 años).....	67
Tabla 25: ¿Quién sería el usuario del servicio? (60 a más años).....	68
Tabla 26: Cuánto estaría dispuesto a pagar (35-59 años).....	69
Tabla 27: Cuánto estaría dispuesto a pagar (60 a más años).....	69
Tabla 28: Distrito de preferencia para la ubicación del centro	71
Tabla 29: Costo Total Unitario (Residencia Permanente).....	95

Tabla 30: Costo Total Unitario (Residencia de día)	96
Tabla 31: Ponderación Ranking de factores.....	103
Tabla 32: Escala de calificación	103
Tabla 33: Ranking de Factores: Macro localización.....	104
Tabla 34: Ranking de Factores: Micro localización.....	106
Tabla 35: Cálculo de áreas y recintos	113
Tabla 36: Tabla de códigos SLP.....	114
Tabla 37: Códigos de los motivos de proximidad.....	115
Tabla 38: Tabla Relacional de Actividades (Primer Nivel).....	115
Tabla 39: Tabla Relacional de Actividades (Segundo Nivel).....	117
Tabla 40: Salarios	124
Tabla 41: Activos Intangibles	126
Tabla 42: Publicidad	126
Tabla 43: Activos Fijos	127
Tabla 44: Depreciación del activo fijo	127
Tabla 45: Inversión en terreno y construcción	127
Tabla 46: Inversión en Muebles y Equipo	128
Tabla 47: Total de Ingresos Anuales	132
Tabla 48: Proyección de costo de servicio anual en soles	133
Tabla 49: Gastos administrativos en soles	133
Tabla 50: Proyección de gastos de administración en soles	133
Tabla 51: Gastos de ventas en soles.....	134
Tabla 52: Proyección de gastos de ventas en soles.....	134
Tabla 53: Capital de Trabajo.....	135
Tabla 54: Inversión Total	135
Tabla 55: Financiamiento.....	135
Tabla 56: Servicio de Deuda (Interés 11.38%)	136
Tabla 57: Ingresos 2020	137
Tabla 58: Ingresos 2021	137
Tabla 59: Ingresos 2022 y 2023	138
Tabla 60: Estado de Ganancias y Pérdidas	139

Tabla 61: Flujo de Caja	140
Tabla 62: Valor Actual Neto Económico.....	144
Tabla 63: Valor Actual Neto financiero	144
Tabla 64: TIR Económica	145
Tabla 65: TIR financiera.....	145
Tabla 66: Periodo de Recuperación.....	146
Tabla 67: Relación Beneficio Costo	146
Tabla 68: Análisis de sensibilidad según demanda- escenario optimista.....	147
Tabla 69: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario optimista -demanda.....	147
Tabla 70: Análisis de sensibilidad según demanda- escenario pesimista.....	147
Tabla 71: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario pesimista - demanda....	148
Tabla 72: Análisis de sensibilidad según precio- escenario optimista	148
Tabla 73: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario pesimista según precio	148
Tabla 74: Análisis de sensibilidad según precio- escenario pesimista.....	148
Tabla 75: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario pesimista según precio	149
Tabla 76: Análisis de sensibilidad - gastos administrativos-escenario pesimista	149
Tabla 77: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario pesimista-gastos adm..	149



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Personas adultas mayores por tipo de pensión, 2014	20
Gráfico 2: Índice de la pobreza en la PAM, según área de residencia	22
Gráfico 3: Población Económicamente Activa, 2012	22
Gráfico 4: Beneficiarios del programa pensión 65, 2016.....	24
Gráfico 5: AM afiliados a un sistema de pensión. Julio-Agosto-Setiembre, 2016..	25
Gráfico 6: Espacios de violencia hacia adultos mayores atendidos en el CEM	26
Gráfico 7: Número de personas adultas mayores por provincia, 2015	27
Gráfico 8: Personas adultas mayores por grupos de edad, 2015.....	28
Gráfico 9: Porcentaje de encuestados según rango de edad.....	55
Gráfico 10: Porcentaje según sexo de los encuestados	56
Gráfico 11: Conocimiento de un lugar dedicado al AM (35 a 59 años).....	57
Gráfico 12: Conocimiento de un lugar dedicado al AM (60 a más)	57
Gráfico 13: Participación en un centro para el AM (60 a más)	58
Gráfico 14: Servicios necesarios en un centro para el AM (35 a 59 años)	59
Gráfico 15: Servicios necesarios en un centro para el AM (60 a más)	60
Gráfico 16: Opinión acerca de actividades adicionales (35-59 años)	61
Gráfico 17: Opinión acerca de actividades adicionales (60 a más).....	62
Gráfico 18: Ambientes con los que debería contar el centro (35-59 años)	63
Gráfico 19: Ambientes con los que debería contar el centro (35-59 años)	64
Gráfico 20: Interés por contratar los servicios de un centro geriátrico (35-59)	65
Gráfico 21: Interés por contratar los servicios de un centro geriátrico (60 a más) .	66
Gráfico 22: ¿Quién sería el usuario del servicio? (35 a 59 años)	67
Gráfico 23: ¿Quién sería el usuario del servicio? (60 a más años)	68
Gráfico 24: Cuánto estaría dispuesto a pagar (35-59 años).....	69
Gráfico 25: Cuánto estaría dispuesto a pagar (60 a más años).....	70
Gráfico 26: Distrito de preferencia para la ubicación del centro	71
Gráfico 27: Casa de la Calidad - QFD.....	79
Gráfico 28: Flujograma del Residencia Permanente y Residencia de día	110
Gráfico 29: Flujograma del registro para el servicio Libre.....	111

Gráfico 30: Diagrama Relacional de Actividades (Primer Nivel) 116
Gráfico 31: Diagrama Relacional de Actividades (Segundo Nivel)..... 117



ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Programa Nacional Vida Digna.....	12
Imagen 2: Programa Recreatívate	13
Imagen 3: Programas de los Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor	14
Imagen 4: Propuestas de Logo Global Activa	83
Imagen 5: Logo del Centro Residencial Geriátrico Global Activa	83
Imagen 6: Instalaciones de la empresa.....	85
Imagen 7: Capacitaciones	87
Imagen 8: Baile y danza.....	88
Imagen 9: Gimnasia y Aeróbicos.....	89
Imagen 10: Clases de Natación.....	89
Imagen 11: Clases de Tai Chi.....	90
Imagen 12: Jardinería.....	90
Imagen 13: Arte	91
Imagen 14: Manualidades	91
Imagen 15: Musicoterapia	91
Imagen 16: Atención Médica.....	92
Imagen 17: Alimentación balanceada y saludable	93
Imagen 18: Paquetes de Servicio	94
Imagen 19: Logo y Eslogan de la empresa	99
Imagen 20: Plano de Macro Ubicación del Centro Global Activa	105
Imagen 21: Plano de la Micro Ubicación de la empresa	107
Imagen 22: Terreno ubicado en el distrito de Sachaca	108
Imagen 23: Mapa del terreno de ubicación de la empresa	108

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. TÍTULO

“Plan de negocio para la implementación de un centro especializado de servicio integral para el adulto mayor en Arequipa”.

1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1. Enunciado del Problema

Propuesta de Plan de Negocio, para la implementación de un servicio integral para el adulto mayor de 60 a más años de edad en la ciudad de Arequipa.

1.2.2. Identificación del Problema

En la actualidad, en la ciudad de Arequipa existen pocas organizaciones dedicadas al adulto mayor, que brinden servicios integrales con personas profesionales y especialistas en ambientes óptimos.

1.2.3. Descripción del Problema

En los próximos años la población peruana formará parte del acelerado envejecimiento de la población, lo cual requiere que nuestro país asuma el desafío de atender a las nuevas demandas y satisfacer las necesidades que se presenten en esta etapa.

En la actualidad muchos adultos mayores no son atendidos por sus hijos de forma adecuada, ya que disponen poco tiempo para el cuidado de los ancianos que tienen a su cargo, debido al acelerado ritmo de vida que éstos llevan y a que tienen que cumplir con sus propias obligaciones de trabajo y crianza de los hijos. Ante esta realidad se plantea la opción de un centro de servicio integral

para el adulto mayor, donde la principal contribución de este proyecto de tesis es mejorar la calidad de vida de las personas de la tercera edad que se tiene hoy en día muy descuidada, ya que no basta con darle sólo comodidades físicas, sino es necesario también brindarles atención para que se sientan parte de la sociedad y no una carga para su familia.

1.2.4. Justificación del Problema

El mercado de adultos mayores está en aumento y se encuentra con una reducida oferta para su cuidado, en nuestra región existen escasas instituciones que brinden un servicio de primer nivel y se preocupen por el bienestar físico y emocional de los ancianos, por este motivo la implementación de un centro de servicio integral para el Adulto Mayor sería un valioso aporte que responderá a las necesidades y falencias que presentan las personas de la tercera edad.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad operativa y económica para la implementación de un centro especializado de servicio integral dirigido al adulto mayor en la ciudad de Arequipa.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar el entorno externo y el entorno interno así como el contexto en el que se desenvuelve el negocio de servicio integral al adulto mayor.
- Realizar un estudio de mercado para identificar el perfil del adulto mayor que vive en Arequipa sus necesidades de atención y expectativas de recreación y salud.

- Formular un plan de marketing que defina el conjunto de acciones a seguir, oriente el logro de los objetivos de comercialización y permita desarrollar estrategias de ventas y comunicaciones.
- Identificar los principales procesos y operaciones para la puesta en marcha del centro de servicio integral.
- Determinar la viabilidad económica y financiera del negocio.

1.4. HIPÓTESIS

Dado que existe un progresivo aumento en la población adulto mayor que no cuenta con servicios especializados para su atención en la ciudad de Arequipa, es posible la implementación de un centro de servicio integral para el adulto mayor que logre satisfacer este segmento de población y sea rentable.

1.5. VARIABLES

1.5.1. Variables Independientes

- Creación de un centro de servicio integral

1.5.2. Variables Dependientes

- Rentabilidad

1.5.3. Operacionalización de Variables

Tabla 1: Operacionalización de Variables

VARIABLES	TIPO DE VARIABLE	INDICADOR	SUBINDICADOR	TÉCNICA O INSTRUMENTOS
CREACIÓN DE UN CENTRO DE SERVICIO INTEGRAL	Variable Independiente	Servicios	Médico Psicólogo Movilidad Recreación Talleres	Investigación primaria
		Actividades de tiempo libre	Lectura Caminatas Jardinería Ejercicios	
		Asistencia a centros de atención	Participación Permanencia	
RENTABILIDAD	Variable Dependiente	Estudio Financiero	VAN TIR Periodo de Recuperación Beneficio/ Costo	Investigación primaria y secundaria

Fuente: Elaboración Propia

1.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente tesis se desarrolla bajo una investigación del tipo exploratoria y descriptiva ya que al haberse identificado una oportunidad de negocio para el adulto mayor en la ciudad de Arequipa existen muchos aspectos que aún no están determinados, desde la identificación de las necesidades de los adultos mayores hasta el funcionamiento del negocio.

1.7. ALCANCE

El presente trabajo abarca el segmento adulto mayor de 60 años a más que viven en la ciudad de Arequipa a fin de determinar cuáles son sus necesidades y cuáles son sus deseos satisfechos e insatisfechos.

Dentro de la segmentación socio económico, la tesis se centra en aquellos usuarios de los niveles socioeconómicos A y B que gusten de realizar actividades en su tiempo libre, necesiten servicios de cuidado, de relajación, actividades físicas, considerando sus capacidades adquisitivas y estilos de vida, los mismos que les permitirían acceder al centro de servicio integral.

1.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las técnicas e instrumentos para la obtención de la información necesaria para el desarrollo del proyecto serán las siguientes:

1.8.1. Fuentes Primarias

Los datos primarios serán obtenidos de:

- Las entrevistas de profundidad realizadas a expertos.
- La aplicación de encuestas dirigidas al adulto mayor y a sus familiares.

1.8.2. Fuentes Secundarias

Respecto a los datos secundarios, la tesis comprende la revisión de:

- Bibliografía especializada sobre el segmento de adulto mayor.
- Información estadística del Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Artículos de revistas y periódicos.
- Consultas de fichas bibliográficas.
- Fuentes de internet.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

- a) Título: “Creación de un centro gerontológico al cuidado del adulto mayor en la provincia de Pichincha”

Autor: Alexandra Patricia Logroño Loachamín

Lugar y fecha de publicación: Pichincha – Ecuador, 2009

Objetivos: Determinar la potencial demanda para un Centro Gerontológico al cuidado del adulto mayor en la provincia de Pichincha identificando valores agregados y servicios diferenciadores, para que los clientes, prefieran este Centro.

Conclusiones de la investigación: Al finalizar su estudio concluyó que, los adultos mayores consideran varios aspectos antes de seleccionar un centro gerontológico como; personal capacitado, correcta alimentación, infraestructura adecuada, limpieza, confort, talleres ocupacionales, servicio de fisioterapia, y áreas verdes; se ha determinado, que el lugar apropiado para implementar el centro es en la Quinta Pichincha, ubicado en Conocoto, donde 1 450 m² corresponde al área construida a un precio de \$464 950; del análisis financiero concluye que los ingresos por ventas del servicio primordial y el servicio complementario disponible para el público en general, podrán, solventar los desembolsos incurridos por el centro.

- b) Título: “Plan de negocio para la creación de un centro del adulto mayor en la Ciudad de Chiclayo”

Autor: Dayri Melissa, Cabrejos Alcántara, Martha Anel, Nanfuñay Santisteban

Lugar y fecha de publicación: Chiclayo - Perú, Octubre 2014

Objetivos: Determinar la viabilidad para la creación de un centro para el adulto mayor “Los Sabinos”, con tres tipos de servicios: Servicio Básico, Servicio Práctico y Servicio Full Activity; donde las personas adultas mayores y las familias puedan elegir según su preferencia.

Conclusiones de la investigación: Al término de su investigación llegaron a las siguientes conclusiones: se encontró buena aceptación para el centro, como también se determinó los costos y gastos implicados en la realización de la operatividad de la empresa, encontrando que dicha inversión a realizar en un periodo determinado se obtuvo buenos resultados, que expresados en términos económicos hay rentabilidad. Los cuales se ven reflejados con un VAN económico de S/. 271 892,66 nuevos soles, esto a una tasa de descuento de 11%, obteniendo una TIR económico de 48 % y un TIR financiero de 97%.

- c) Título: “Plan de negocios para la implementación de una casa de reposo para ancianos en la ciudad de Arequipa, 2012”

Autor: María Pía Montenegro Rodríguez, Willy Alberto Peña Mayorga

Lugar y fecha de publicación: Arequipa – Perú, 2012

Objetivos: Demostrar la viabilidad de una casa de reposo para ancianos en Arequipa a través de un plan de negocios.

Conclusiones de la investigación: Al término de este proyecto se concluyó que existe un mercado de más de 5000 potenciales usuarios el cuál puede ir incrementando debido a diversos factores como la esperanza de vida, el poder adquisitivo de los clientes, entre otros. Del análisis de mercado se pudo comprobar que muchos adultos mayores tienen bajo conocimiento acerca de otras casas de cuidado dirigido al adulto mayor, de igual forma se concluyó que no existen casas de atención al adulto mayor con todas las características que desean recibir los ancianos. Del análisis económico financiero el plan de negocio resultó ser viable y rentable para quien decida invertir en este negocio.

- d) Título: “Plan de Negocio para la implementación de una casa club para el adulto mayor para el nivel socio económico B y C”

Autor: Guillermo Nalvarte Jiménez, María Elena Pérez Luján, Gianfranco Vargas Chang, Dante Villasante Carpio

Lugar y fecha de publicación: Lima – Perú, 2013

Objetivos: Satisfacer una demanda no atendida y creciente de servicios de entretenimiento para el adulto mayor en los sectores socio económicos B y C y que sean de calidad, al mismo tiempo determinar la viabilidad económica.

Conclusiones de la investigación: Al finalizar la investigación concluyeron que existe un mercado desatendido y que debido a que el ingreso económico en el Perú está en crecimiento se debe aprovechar y ofrecer un servicio de calidad; aun cuando la mano de obra es barata, un modelo que incluya atención de los adultos mayores por 24 horas no es viable por los altos costos y el bajo presupuesto que los hogares designan para adquirir este servicio, de igual manera al Perú están llegando inversionistas extranjeros, pero aún no hay proyectos definidos y continúan en evaluación para realizarlos a gran escala. La conclusión del análisis financiero en un horizonte de cinco años muestra un VAN de S/. 1 072 056 y una TIR del 64 % bajo el escenario esperado, lo cual evidencia la viabilidad del proyecto.

2.2. INSTITUCIONES DIRIGIDAS AL ADULTO MAYOR

En el siglo XVI en Europa nace la primera casa en beneficio de los adultos mayores la cuál acogía a personas inestables mentalmente, sin vivienda, con problemas legales y ancianos. A lo largo de este periodo, estas residencias geriátricas se convirtieron en una manera para atender las diferentes necesidades propias de la tercera edad. Es así que a partir del siglo XX se va añadiendo a la sociedad el término rehabilitación y en la década de los ochenta nace el concepto de salud. (Zolotow, 2010)

En nuestro país se inicia con el progreso de la medicina a mitad del siglo XIX en la que se manifiesta el deseo y la preocupación por atender los requisitos y necesidades exclusivas de los ancianos. (Varela, 2004)

Es así que en 1834 se crea la sociedad de beneficencia de Lima con la misión de brindar atención a la población más vulnerable, haciéndose cargo de asilos

donde se albergaba a personas abandonadas, de hospitales y cementerios. (Varela, 2004)

En el año de 1953 se funda la sociedad peruana geriátrica en el país, en 1975 se crea la atención geriátrica en el hospital Militar Central de las fuerzas Armadas para brindar ayuda médica especializada a los ancianos, de igual manera en 1982 se crea en el hospital de las Fuerzas Policiales, un año más tarde en el Hospital Central de Aeronáutica y en 1985 se crea este servicio en el Hospital Naval Central. (Varela, 2004)

Desde la década de los setenta se llevan a cabo programas en atención geriátrica en algunos centros de estudios universitarios de nuestro país, en las escuelas profesionales de Medicina y Enfermería. (Varela, 2004)

En la ciudad de Arequipa en el centro médico universitario Pedro P. Díaz de la UNSA se incluye actividades, programas y campañas dirigidos al adulto y adulto mayor. En la universidad Católica de Santa María la escuela profesional de enfermería tiene como objeto la atención y el buen cuidado de sus pacientes recién nacidos, niños, adolescentes, adultos y personas de la tercera edad en cualquier estado hasta llegar a una notable recuperación. (Varela, 2004)

2.3. ADULTO MAYOR

2.3.1. Definición de Adulto Mayor

Un adulto mayor es la persona que se encuentra en la fase final de su vida, que se encuentra después de la etapa adulto y que precede al fenecimiento de una persona; es precisamente durante esta fase que el cuerpo y las fases del conocimiento o facultades cognitivas se averían y ya no son las mismas de antes. (Ñahui, 2014)

En 1982 en la Asamblea Mundial sobre el Envejecimiento realizada por la Organización de las Naciones Unidas, se determinó valorar como ancianos, a

aquella población con 60 años o más de edad; que recibió la denominación de adulto mayor. (Martínez, 2016)

La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera en los países en vías de desarrollo como personas adultas mayores a aquellos individuos con 60 o más años de edad y en los países desarrollados a personas de 65 o más. Ésta variación se debe a características económicas de los países. (Torres, 2003)

2.3.2. Clasificación de la persona adulta mayor

Según el grado de incidencia de las alteraciones y la dependencia asociadas a estas, los adultos mayores se clasifican en tres:

- a) **Persona adulta mayor Autovalente:** Se le denomina de esta manera a aquellas personas de la tercera edad que no requieren ayuda de otra persona para realizar sus actividades diarias, que comprenden y son conscientes de la realidad.
- b) **Persona adulta mayor Semivalente:** En este grupo se encuentran aquellas que requieren de algún tipo de apoyo, susceptibles a pérdidas de memoria por lo que necesitan supervisión externa.
- c) **Persona adulta mayor Postrado:** Son aquellos adultos mayores completamente dependientes, necesitan el apoyo permanente de un tercero para realizar sus actividades cotidianas, generalmente se encuentran en cama. (Johnson, 2006)

2.3.3. Enfermedades frecuentes del adulto mayor

Las enfermedades que presentan los adultos mayores con mayor frecuencia, según la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (ENDES) son la hipertensión, la diabetes y las cataratas.

El 39.4% de los adultos mayores son hipertensos, presentando el mayor porcentaje en hombres.

El 77.8% de las personas adultas mayores cuentan con un tratamiento para la diabetes, según el género 79.5% de las mujeres y el 63.8% de los hombres padecen de diabetes y tienen tratamiento.

El 17.9% de los adultos de 60 y más años de edad fueron diagnosticados con cataratas, de este total 16.3% son hombres y 19.4% mujeres.¹

2.3.4. Organizaciones dirigidas al cuidado del adulto mayor

En nuestro país existen diferentes organizaciones encargadas del cuidado del adulto mayor, entre estas organizaciones encontramos a las siguientes:

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP)

Este organismo anteriormente denominado Ministerio de la mujer y desarrollo Humano (MIMDES), incluye en sus funciones asegurarse del cumplimiento de los compromisos asumidos, tratados, programas y plataformas de acción dirigidos a la igualdad de género, promoción y protección de poblaciones vulnerables, violencia hacia la mujer, niños, niñas y adolescentes, personas adultas mayores, personas con discapacidad, migrantes internos, familia y población.²

Entre los programas que brinda en beneficio a los ancianos se encuentra el Programa Nacional Vida Digna que tiene por objetivo reintegrar y velar por los derechos de las personas adultas mayores en situación de extrema

¹ INEI. (2014). Situación de Salud de la Población Adulto Mayor. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1307/capitulos.pdf.

² MIMP. Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables. (2017). Plan Operativo Institucional 2017. Recuperado de: <http://www.mimp.gob.pe/files/transparencia/poi/POI-2017-I.pdf>.

pobreza que se encuentran viviendo en las calles; mejorando sus condiciones de vida.

La población beneficiaria son aquellos adultos mayores de 60 años que habiten de forma permanente en lugares públicos o privados, que no cuenten con el soporte familiar ni de redes sociales y que no tengan participación en ningún programa social.

Esta institución también trata de motivar y comprometer a los gobernantes a nivel local y regional para que desarrollen actividades dirigidas a la población adulto mayor, a través de la realización de conferencias, foros y talleres a nivel nacional y regional.³

Imagen 1: Programa Nacional Vida Digna



Fuente: MIMP Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables

³ MIMP. Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables. (2013). http://www.mimp.gob.pe/files/mimp/especializados/boletines_dvmpv/cuaderno_07_dvmpv.pdf.

Programas de recreación

El Instituto Peruano de Deporte (IPD) realiza de manera extraordinaria programas deportivos específicos para cada público objetivo personas con discapacidad, adultos mayores, jóvenes y niños en general entre otros, asegurándose de promover el deporte como herramienta de inclusión social.

De igual manera busca la promoción de la actividad física a partir del baile a través del Programa Recreativate.⁴

Imagen 2: Programa Recreativate



Fuente: Google Imágenes

Programas Municipales

En las municipalidades de Lima Metropolitana se han implementado programas dirigidos específicamente para mejorar la Salud y aumentar la actividad física del adulto mayor, brindando cursos, talleres de manualidades, aeróbicos, biodanza, Tai Chi, natación, teatro, charlas sobre enfermedades frecuentes en esta población (artritis, glaucoma y otros).

A nivel nacional las municipalidades provinciales tienen programas dirigidos al adulto mayor, que muchas veces por restricciones presupuestales no satisfacen la demanda de éste sector poblacional.⁵

⁴ IPD. Instituto Peruano del Deporte. Recuperado de www.ipd.gob.pe.

⁵ Manual de autocuidado del adulto mayor. (2007) Ministerio de Salud Lima.

Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor (CIAM)

Son espacios creados para realizar programas en beneficio de los adultos mayores brindando diversos servicios que contribuyan a su bienestar físico y mental, que les permita ser miembros activos en la sociedad. En estos centros se ofrecen servicios como talleres recreativos, artesanales, culturales, artísticos entre otros.⁶

Imagen 3: Programas de los Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor



Fuente: Google Imágenes

Centros de Adulto Mayor (CAM) – Seguro Social

Los Centros de Adulto Mayor son espacios dirigidos a personas de la tercera edad aseguradas que promueven el intercambio de experiencias con grupos de personas adultas mayores de edades similares y que a su vez les permita llevar un proceso de senectud activo con programas que mejoren su actual estilo de vida.⁷

⁶ CIAM (9 de Marzo del 2017). Municipalidad de la Molina. Recuperado de: <http://www.munimolina.gob.pe/index.php/servicios/programas-municipales/ciam>.

⁷ CAM Centro del Adulto Mayor. Recuperado de: <http://www.essalud.gob.pe/adulto-mayor/>.

2.4. CALIDAD DE VIDA

La Calidad de vida es un enunciado cuyo significado depende de la opinión o de la forma de pensar de las personas; está ligada con la personalidad de las personas, con el grado de sensación de bienestar y satisfacción en su vida, ligado a sus propias vivencias, a su salud, al nivel de participación social y a diversos factores de su vida cotidiana.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la calidad de vida es como las personas perciben su ambiente de vida en la que pone en práctica los principios y valores para cumplir ciertos objetivos y resolver algunas inquietudes. Apoyado por la salud física y mental, sus relaciones intrapersonales, su grado de dependencia y su desenvolvimiento en el medio que lo rodea.

Para Velandia (1994) la calidad de vida es el resultado del intercambio de experiencias y forma de vida de los seres humanos (vivienda, vestido, alimentación, educación y libertades humanas); en la que todos los habitantes aportan de alguna forma para un bienestar social, tomando en cuenta el proceso de evolución de la etapa de ancianidad, la forma de acondicionarse de las personas a un medio que está en constante cambio.

Eamon O'Shea (2003) define la calidad de vida en un adulto mayor como el grado de satisfacción en su vida basado en sus valores y en las metas que desean alcanzar, O'shea nos dice también que para saber el significado de calidad de vida es necesario preguntar a un anciano que es lo que implica para él una buena vida.

2.5. SERVICIO

Un Servicio son varias acciones realizadas para servir a una persona o para satisfacer una causa. Los servicios son brindados por una persona y dirigidos a otra persona con el objetivo de satisfacer sus necesidades en el momento de recibirlos. (Gonzales, N., 2017, 27 de Octubre).

El servicio al adulto mayor busca mejorar integralmente la calidad de vida de este segmento a través de actividades de recreación, de aprendizaje, de capacitación y otros con la finalidad de permitirles un desarrollo en forma digna, manteniendo su integridad y promoviendo su participación de forma segura.



CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO

El medio o entorno donde operan las empresas está sometido a constantes cambios y estos cambios se dan con rapidez. Para que cualquier empresa pueda tener éxito es indispensable que realice periódicamente análisis de los sucesos y eventos que ocurren a su alrededor porque estos pueden afectar decididamente en su actividad económica y comercial.

En este capítulo realizaremos un análisis de los aspectos más relevantes que forman parte del entorno en el cual se desarrollará el negocio.

Para abordar el macro entorno estratégico externo en el que se desenvuelve el sector, se realiza el análisis PESTEL es decir aquellos factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Estos en su mayoría escapan al control de las empresas y representan las amenazas o las oportunidades para cualquier negocio.

También se aborda el modelo conocido como las 5 fuerzas de Porter. Estos contribuyen a definir qué factores inciden en la rentabilidad de un negocio, las tendencias y esquemas del juego, así como las restricciones de entrada. Estas fuerzas son: las amenazas de entrada de nuevos competidores, las amenazas de servicios sustitutos, el poder de compradores/usuarios, el poder de negociación de los proveedores y el nivel de rivalidad con la competencia.

Se presenta un análisis de la competencia directa del negocio, tomando aspectos importantes como la infraestructura, la capacidad, el personal especializado a cargo, la ubicación y beneficios adicionales, que permitirá conocer a nuestros competidores directos y tomar acciones para diferenciarnos de estos.

3.1. MACROENTORNO: PESTEL

3.1.1. Político

En el año 2016, en el mes de Junio La Ley 28803 Ley de las Personas Adultas Mayores fue derogada junto a otras disposiciones; para que entrara en vigencia la ley N° 30490, Ley de la persona adulta mayor. Esta fue dada con el objeto de establecer una base legal que ofrezca garantías al libre ejercicio de los derechos de las personas adultas mayores, para que estas puedan acceder a una mayor calidad de vida, promover su integración plena al desarrollo social, inclusión en progreso económico y cultural de la sociedad peruana (Ley N° 30490, 2016).

El gobierno del Perú con el propósito de otorgar protección a los ancianos mayores de 65 años de edad creó un Programa Nacional de Asistencia Solidaria, llamado Pensión 65, el 19 de octubre del 2011 mediante Decreto Supremo N° 081 – 2011-PCM, para aquellos adultos mayores que encuentren disminuidas sus condiciones básicas de subsistencia.

Este programa se encuentra adscrito al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social MIDIS, como parte del Sistema de Desarrollo e Inclusión Social. El programa otorga subvenciones económicas en forma de modalidades de pensión que no son contributivas que solucionan parcialmente los problemas económicos que afrontan los adultos mayores y que carecen de acceso a un ingreso regular durante su vejez (MIDIS, 2016).

Por medio del decreto supremo N° 006-2012 en el año 2012 se creó un Programa Nacional llamado vida digna, a cargo del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, con la finalidad de proteger los derechos de las personas de la tercera edad en situación de abandono. Para que puedan pertenecer a este programa deben ser ancianos mayores de 60 años que vivan y duerman en la calle, que no cuenten con ningún tipo de apoyo ya sea familiar

o de redes sociales y no formen parte de ningún programa del estado. (MIMP, 2012).

Asimismo, en nuestro país desde el 16 de junio del 2013 se cuenta con un Plan Nacional de Personas Adultas Mayores llamado PLANPAM 2013-2017, este se basa en cuatro lineamientos políticos, con la finalidad de promover para el sector población adulto mayor una adecuada gestión interdisciplinaria, intersectorial, intergubernamental e interinstitucional en pro de una vejez activa y saludable. Para hacer factible su realización, se ha dispuesto la conformación de un consejo Multisectorial, de donde coordinen y articulen a nivel nacional los sectores, instituciones, regiones y municipios.

El PLANPAM fue formulado como un servicio público descentralizado, enfocado en la planificación por resultados para medir la mejora en la calidad de vida del sector de la tercera edad. Este documento ha sido, publicado en el diario El Peruano, señala y dirige la acción del Estado en cada nivel de gobierno tanto a nivel central como regiones y departamentos, en pro del beneficio de alrededor de 2 millones 800 mil adultos mayores que actualmente existen en el Perú (MIMP, 2013).

3.1.2. Económico

Para muchos adultos mayores las pensiones de jubilación son uno de los principales medios de obtener un ingreso. En muchos casos la pensión de jubilación más que una ayuda, representa un déficit económico ya que actualmente las pensiones no son buenas; solo en algunas ocasiones a aquellos adultos mayores que han trabajado en instituciones particulares han tenido la oportunidad de percibir una tasa fija por aseguradoras y con mayor rentabilidad. En el año 2014, el 53% de los adultos mayores de 65 años contaba con una pensión para su vejez.

Alrededor de un millón de adultos mayores no tiene la posibilidad de reemplazar sus ingresos laborales por una pensión de jubilación, esta situación los obliga a extender su vida laboral por más tiempo. Los adultos mayores que se encuentran en condición de pobreza extrema, experimentan una situación más difícil, ya que solo el 1% cuenta con algún tipo de cobertura (Tramontana, 2015).

En Arequipa el 28% del total de personas adultas mayores recibe algún tipo de pensión ya sea por jubilación, invalidez, viudez y otros.

Gráfico 1: Personas adultas mayores por tipo de pensión, 2014



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Población adulto Mayor en el mercado de Trabajo

Según el reporte de datos entregado por el INEI, para el año 2014 la población de adultos mayores considerados parte de la Población Económicamente Activa - PEA, alcanzó los 1 642 200 de personas, en tanto que la Población Económicamente Inactiva - PEI estuvo constituida por 1 358 800 de adultos mayores (MINSa, 2014).

Tabla 2: Condición de actividad de la PAM. 2010 - 2014 (Miles de personas)

Año / Trimestre	Población en edad de trabajar (PET)	Población Económicamente Activa (PEA)	Población Económicamente Inactiva (PEI)
2010	2 565.8	1 428.8	1 137.0
2011	2 678.1	1 484.6	1 193.5
2012	2 760.3	1 518.5	1 241.7
2013	2 904.3	1 568.8	1 335.4
2014P/	3 001.0	1 642.2	1 358.8

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares

Por otro lado entre el 2010 y 2014, la participación de los adultos mayores en la PEA aumento de 905 000 personas a 1 115 000 de adultos mayores que forman parte de la población económicamente activa – PEA. De este total, 467 500 son mujeres y 647 700 son hombres adultos mayores en condición de actividad en zonas urbanas (MINSa, 2014).

Tabla 3: PEA de 60 y más años de edad, por sexo. 2010 - 2014 (Miles)

Año/Trimestre	Total	Hombre	Mujer
2010	905.6	542.5	363.1
2011	960.5	587.0	373.5
2012	1 001.8	610.5	391.4
2013	1 047.4	634.7	412.7
2014P/	1 115.2	647.7	467.5

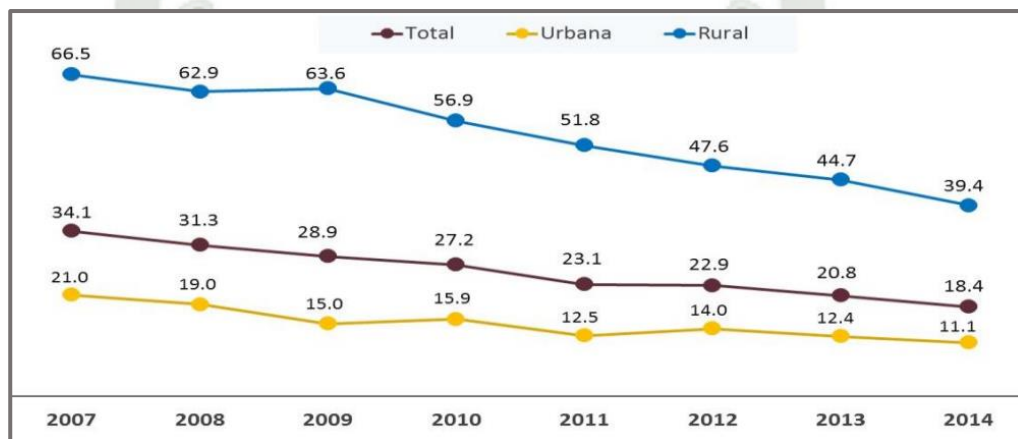
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares

Con respecto a la población económicamente activa ocupada, a partir de 60 años, 53.8% son trabajadores independientes; el 14,6% son empleados y el 7.3% son empleadores. Es importante señalar que el 14,3% de la PEA ocupada

a partir de 60 años son obreros; el 7,2% con trabajo familiar no remunerado y el 2,6% son trabajadores del hogar.

En el gráfico se observa un descenso en la cifra de pobreza de los adultos mayores, entre 2007 y 2014, sobre todo en la zona rural que estaba en 66.5% en el año 2007 redujo a 39.4% para el 2014 (MINSA, 2014).

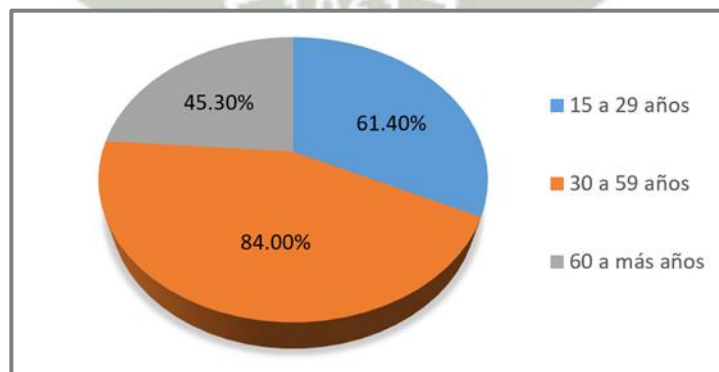
Gráfico 2: Índice de la pobreza en la PAM, según área de residencia



Fuente: Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP

Como muestra el gráfico siguiente en la ciudad de Arequipa la Población Económicamente Activa de adultos mayores de 60 años es de 45,30%.

Gráfico 3: Población Económicamente Activa, 2012



Fuente: INEI - Encuesta Nacional de Hogares sobre Condiciones de Vida y Pobreza.

3.1.3. Social

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) para el año 2015, la población adulta mayor (de 60 años de edad o más) en nuestro país alcanza los 3 millones 11 mil 50 personas que en porcentaje son el 9,7% de la población total peruana. Del total de la población adulta mayor, 1 millón 606 mil 76 son mujeres (53,3%) y 1 millón 404 mil 974 son hombres (46,6%), existe un mayor número de mujeres adultas mayores que hombres.

Estos resultados reafirman que en nuestro país, como sucede a nivel mundial, se advierte un fenómeno conocido como la feminización de la vejez, lo cual significa que las mujeres tienen una esperanza de vida más alto que el de los hombres, es decir tienden a vivir más años que los hombres. Los índices de feminidad registrados muestran que existen 114 mujeres adultas mayores por cada 100 hombres adultos mayores y este índice aumenta hasta 141 en la población femenina de más de 80 años.

De acuerdo a los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares - ENAHO del año 2014, el 39,1% de hogares de nuestro país está integrado por algún adulto mayor de 60 años o más, es decir cerca del 40% de los hogares peruanos tienen en la familia por lo menos una persona de la tercera edad; y el 8,1% de hogares se tiene algún adulto mayor de 80 o más años de edad.

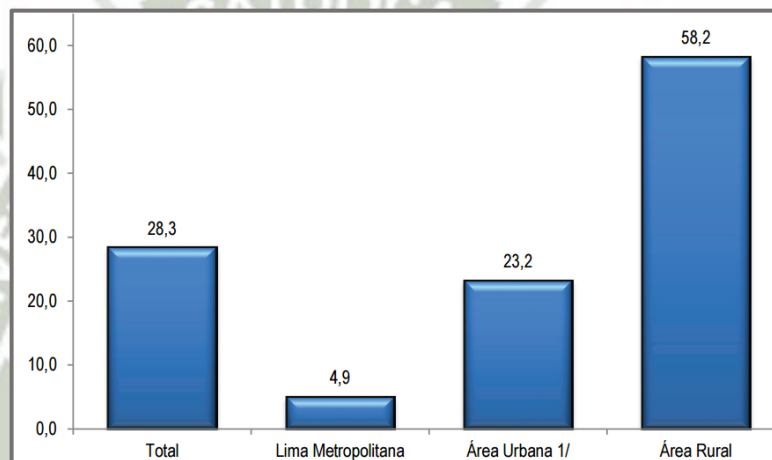
En lo referente al lugar de residencia, en Lima Metropolitana residen el 40,6% de adultos mayores, en las áreas urbanas residen 36,4% y en las zonas rurales residen 42,0% de adultos mayores.

En muchos hogares los adultos mayores son una pieza fundamental para su integración y funcionamiento. Los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares- ENAHO 2014, arrojaron que el 33,4% de hogares peruanos están a cargo y se conducen por un adulto mayor. En la ciudad de Lima tal porcentaje llega a 34,3% mientras que en el área rural el porcentaje de hogares con un jefe adulto mayor se ha incrementado a 37,0%.(INEI, 2015)

3.1.3.1. Acceso a programa social pensión 65

Con respecto a programas sociales, el 28,3% de la población de 65 o más años, se beneficia con el programa Pensión 65. En comparación con el trimestre similar del año 2015, se ha registrado un aumento de los beneficiarios en 2,8 %. Según la zona donde residen, el 58,2% de adultos mayores del área rural tienen acceso a pensión 65, mientras en la zona urbana el 23,2% tienen acceso.

Gráfico 4: Beneficiarios del programa pensión 65, 2016

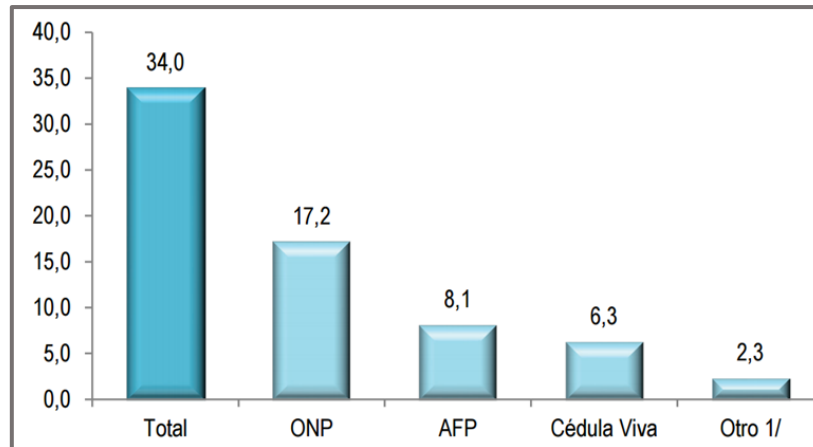


Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares

3.1.3.2. Afiliación a sistemas de pensiones

El 34,0% de adultos mayores están afiliados a algún sistema de pensión. El registro para los meses de Julio a Septiembre del 2016, ha arrojado que el 17,2% está afiliado a la Oficina de Normalización Previsional -ONP, el 8,1% están afiliados a las Administradoras de Fondos de Pensiones -AFP y el 6,3% pertenecen a la Cédula viva.

Gráfico 5: AM afiliados a un sistema de pensión. Julio-Agosto-Setiembre, 2016



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares

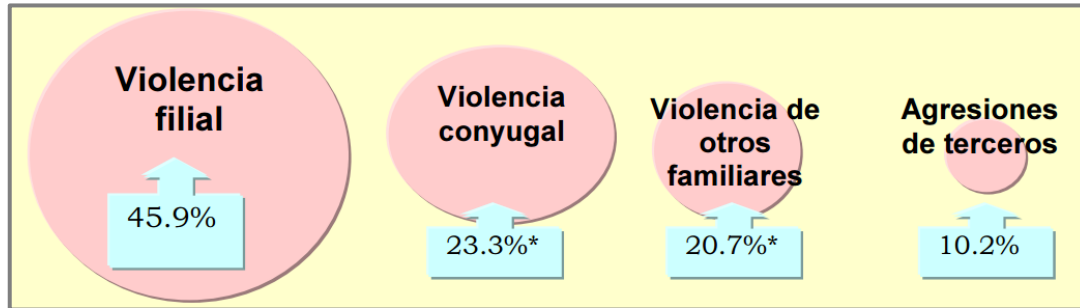
3.1.3.3. Violencia y maltrato

En los últimos años la familia como núcleo de la sociedad ha sufrido muchos cambios, como resultado de los procesos de modernización que experimentan las sociedades, se ha producido un aceleramiento de los procesos de desestructuración y desnaturalización de la cohesión familiar lo que ha generado que se desvalorice al adulto mayor como persona.

Las personas adultas mayores tienen que afrontar problemas de salud propios de su edad, pero además se enfrentan a entornos familiares y sociales enmarcados en el maltrato, la falta de respeto y ausencia de solidaridad con ellos, siendo el valor predominante la independencia junto al sentido de utilidad. Las estadísticas reflejan que los agresores suelen ser los parientes más cercanos (90%), la ingratitud por parte de los hijos o la ambición y el interés son los factores principales que provocan la violencia y el agravio, estos factores actuando en un entorno de pobreza, traen como

consecuencia que el ámbito familiar, amigable y más cercano y para el adulto mayor este quedando relegado (Viviano, 2005).

Gráfico 6: Espacios de violencia hacia adultos mayores atendidos en el CEM



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares

El esquema anterior de personas atendidas en Centro de Emergencia Mujer - CEM indica los espacios en los que se presenta violencia que afectan a los adultos mayores, la violencia filial afecta al 45.9%, la violencia conyugal afecta al 23.3% de este porcentaje 21.5% es violencia por parte del cónyuge o conviviente y el 1.8% por parte de la ex pareja, la violencia por parte de otros familiares se presenta en un 20.7% que incluye el 7.5% por parte del yerno o nuera y el 13.2% de otro familiar y las agresiones de terceros es el 10.2%.

En este entorno se advierte que solo el 10% de adultos hacen referencia de maltrato a individuos sin vínculo familiar de afinidad o parientes consanguíneos, de tal forma que el 90% de los casos de maltrato violencia al adulto mayor es proveniente de sus familiares directos (Viviano, 2005).

3.1.3.4. Población adulto mayor en la ciudad de Arequipa 2015

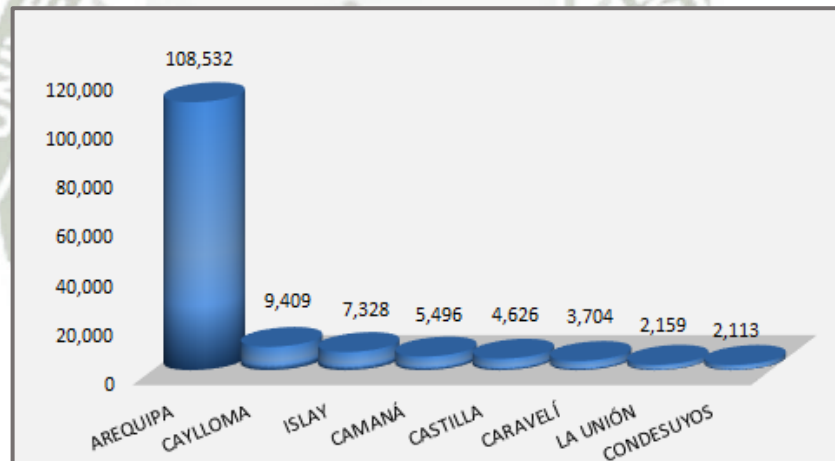
El departamento de Arequipa presenta la tendencia de ser una ciudad envejecida, es decir que la población adulto mayor presenta más del

7% de la población total arequipeña. En la región suman más de 140 mil habitantes con más de 60 años de vida y todos los estudios muestran que este crecimiento continuará en los próximos 35 años.

Debido a que en la actualidad muchas parejas planifican tener sólo un hijo, la tasa de natalidad se ha visto reducida en los últimos años, por lo que a consecuencia de esto existe una disminución de infantes.

Según datos que presenta el informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) el departamento de Arequipa cuenta con una población de 1 287 205 habitantes, de este total, la población de adultos mayores en la ciudad de Arequipa es de 143 mil 367 habitantes conformando el 11.13% de la población total.

Gráfico 7: Número de personas adultas mayores por provincia, 2015



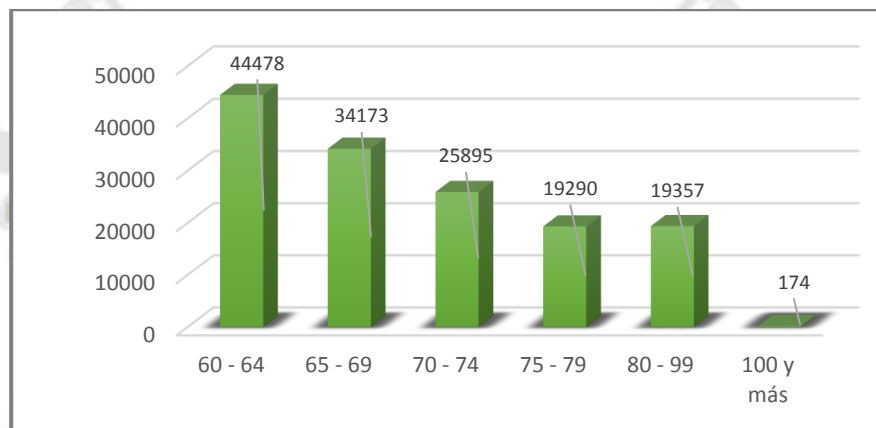
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Para el geriatra y congresista Gustavo Rondón Fudinaga el incremento de la esperanza de vida, se debe a la adquisición de equipos médicos de alta tecnología con los cuales se puede tratar

diversas enfermedades que permiten que se extienda el ciclo de vida de la población.⁸

En la actualidad, los datos del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil muestran que en la ciudad residen 174 personas con más de 100 años de edad y se estima que este número de población centenaria se duplicaría en los próximos 10 años.⁹

Gráfico 8: Personas adultas mayores por grupos de edad, 2015



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

3.1.4. Tecnológico

A las personas de la tercera edad y en general a los adultos se les considera como inmigrantes tecnológicos porque son y han sido testigos de los acelerados cambios tecnológicos que han surgido en los últimos años y como estos han influido en múltiples aspectos la vida de las personas en los más diversos ámbitos.

⁸ Arequipa es una ciudad envejecida. (2015, Marzo 30). El Pueblo. Consultado en <http://elpueblo.com.pe/noticia/especiales/arequipa-es-una-ciudad-envejecida>.

⁹ Dentro de 10 años población centenaria se multiplicará. (2015, Febrero 14). El Pueblo. Consultado en <http://elpueblo.com.pe/noticia/locales/dentro-de-10-anos-poblacion-centenaria-se-multiplicara>.

Como consecuencia actualmente existen más adultos mayores que tienen interés en aprender a utilizar las últimas tecnologías. De acuerdo a un estudio de Intel en países latinoamericanos, un 27 % de adultos mayores piensa que son muy importantes los dispositivos electrónicos y de cómputo.

En muchos países se vienen desarrollando programas dirigidos a personas de la tercera edad, pues este se ha transformado en un sector con bastante potencial de crecimiento. Estos programas están relacionados a:

- La Rehabilitación cognitiva y el ejercicio mental.
- Uso del GPS¹⁰ en pacientes con deterioro cognitivo.
- Calendario de reuniones, chequeo de presión arterial, pulso y niveles de glucosa.
- Atención y llamada de emergencia.
- Monitores de medicación y ejercicio físico.

La tecnología actual está incursionando en el desarrollo de equipamiento móvil más adaptado para personas de la tercera edad (como la pantalla táctil, que resulta más amigable que el empleo del mouse), con letras más grandes y pantallas con mucho más brillo (RPP, 2016).

La consultora IPSOS en el Perú, realizó una encuesta donde encontró que el 12% de personas mayores de 60 años de la ciudad Lima ha utilizado alguna vez Internet, 57% de ese porcentaje cuenta actualmente con correo electrónico. Se encontró también que el 78% de adultos mayores alguna vez utilizaron Internet cuentan con este servicio en sus casas. En los Niveles Socioeconómicos A y B este porcentaje llega a 98% y 93%, respectivamente (Gestión, 2014).

Por otro lado, durante los últimos años se han estado produciendo importantes avances en el campo de la tecnología dirigida hacia los servicios y asistencia técnica para las personas de la tercera edad, éstas les están permitiendo

¹⁰ GPS = Sistema de Posicionamiento Global

alcanzar grados más altos de independencia y cotas de autonomía más elevadas. Las urgencias y necesidades que demandan un mayor y mejor desenvolvimiento en su vida diaria ha cobrado mucha importancia en nuestra sociedad y se ha considerado la opción de aprovechar el avance de la tecnología para ofrecer una variedad de aparatos y mecanismos cada vez más óptimos y adecuados para superar las condiciones y calidad de vida de los adultos mayores (CEAPAT, 2001).

3.1.5. Ecológico

Se habla de desarrollo sostenible cuando las necesidades de la población actual son satisfechas sin poner en riesgo las posibilidades de las generaciones futuras, que tendrán sus propias necesidades de subsistencia. Dentro de este esquema se ponen en juego principalmente dos factores importantes, el primero es la lucha contra la pobreza que está orientado hacia el desarrollo económico; en tanto que el segundo está relacionado con la conservación del entorno ambiental concepto que incluye el desarrollo de actividades sin perjuicio del medioambiente.

Los cambios originados por la mano del hombre hacia todo sistema ecológico plantea la interrogante de, durante cuánto tiempo más podrá soportar el actual ritmo de crecimiento de las poblaciones ya que se ha señalado bastante tiempo atrás que “la cifra actual de población mundial y los altos niveles de vida de algún sector en especial, son los principales causantes de la saturación y agotamiento del medio ambiente, donde aquellas economías más grandes causan mayor daño y contaminación, por lo general son los ciudadanos económicamente más prósperos los que demandan mayor nivel de calidad ambiental, mientras los países adquieren más riquezas, la presión para el medio ambiente también aumenta” (Kolstad, 2001) .

Por sí mismo el mercado económico es incapaz de conseguir que la calidad de los ecosistemas puedan ir de la mano con el desarrollo humano y el progreso o

tomar los recursos para la subsistencia sin deterioro del medio ambiente, en este contexto los gobiernos han hecho propuestas e intervenciones positivas por medio de herramientas, en nuestro país se ha dictado la siguiente normatividad relacionada al cuidado del medio ambiente (Mateo, 2010):

- La Constitución Política del Perú, señala en su Art 2º, inc. 22º, el derecho que toda persona tiene a gozar de un ambiente equilibrado y adecuado para su desarrollo.
- La Ley General del Ambiente, Publicada el año 2005, reconoce el derecho de las personas a vivir en un ambiente saludable y de ser partícipes responsables en la toma de decisiones, como también en la definición y aplicación de aquellas políticas y medidas relacionadas al medioambiente que se adopten por parte de las instancias del gobierno.
- Código Penal D.L N 635, En su Título XIII “Delitos Contra la Ecología”, se ha establecido el comportamiento y conducta que, de ser verificado y comprobado, conformará el llamado delito ecológico o delito contra la ecología:
 - Contaminación del medio ambiente
 - Formas agravadas de contaminación del medio ambiente
 - Responsabilidad de funcionarios del estado por el otorgamiento ilegal y licencia.
 - Desecho industrial o doméstico
 - Depredar fauna y flora que ha sido protegida por ley
 - Pesca ilegal de especies acuáticas prohibidas
 - Tala de bosques protegidos
 - Mal uso de tierras destinadas a agricultura
 - Autorización no legal de habilitaciones urbanas
 - Trastorno del ambiente o paisaje.

3.1.6. Legal

El congreso de la república del Perú en Julio del 2003, promulgó la Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa. Donde se designa al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo -MINTRA como órgano director, quien debe establecer políticas nacionales de promoción de las MYPE¹¹ y coordinar con otras entidades públicas y privadas políticas sectoriales coherentes y complementarias.

Así, el MTPE¹² es el órgano encargado para definir el marco legal de la promoción del desarrollo y la competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE). Ésta a través de la *Dirección Nacional de la Micro y Pequeña Empresa* que cuenta con diversos programas, se encarga de fomentar la formalización y el desarrollo de las empresas en nuestro país (MEP, 2016).

El Perú cuenta en la actualidad con una importante norma que consagra los lineamientos jurídicos de las sociedades, la Ley N° 26887 -Ley General de Sociedades-, vigente desde el año 1998, y con algunas modificaciones, es un conglomerado de reglas jurídicas que forman parte del ordenamiento comercial buscando como fin mediato un comportamiento formal y adecuado de las diversas formas societarias.

En nuestra legislación existe la Ley general del trabajo que se encarga de regular las prestaciones personales, subordinadas y remuneradas de servicios, nacidas de los contratos verbales o escritos, que realizan las empresas con sus empleados, sea cual sea la denominación o modalidad, y las relaciones colectivas de trabajo.

¹¹ MYPE = Micro y Pequeña Empresa

¹² MTPE = Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo

3.2. MICROENTORNO: PORTER

3.2.1. Entrada de nuevos competidores

Los niveles de amenaza de entrada dependen de la cantidad y fuerza de las barreras de entrada que existan en el medio. Los nuevos postores entrantes en el negocio tienen que superar estas barreras para entrar y mantenerse con éxito. Algunas barreras detectadas en el sector del servicio social al adulto mayor son:

- **Nivel de inversión:** Un negocio de servicio social de asistencia para personas de la tercera edad involucra una inversión elevada, esto desde luego significa una barrera para poder entrar al sector.
- **Legislación actual:** Actualmente existe un entorno legal, un marco de leyes, ordenanzas y decretos dentro de la legislación vigente, estos se tienen que cumplir para poder poner en marcha el negocio, mantener sus operaciones y conseguir su crecimiento con éxito. Como ya se mencionó anteriormente dentro del esquema legal en el Perú se deben tener en cuenta leyes existentes como: la Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa que se designa al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo –MINTRA como órgano director, quien debe establecer políticas de promoción; la Ley N° 26887 -Ley General de Sociedades-, vigente desde el año 1998, que es un conglomerado de reglas jurídicas que forman parte del ordenamiento comercial y la Ley general del trabajo que se encarga de regular las prestaciones personales, subordinadas y remuneradas de servicios para los empleadores y empleados.
- **Diferenciación con los demás:** Para poder diferenciarnos de la competencia será muy importante tomar en cuenta los factores internos y

externos, estos condicionarán las estrategias de diferenciación, algunos factores a tomar en cuenta para nuestro negocio con la finalidad de conseguir diferenciarnos son: El diseño, combinarlo con las necesidades del cliente, añadir al servicio características adicionales, la calidad, la flexibilidad, la comunicación, la imagen, la atención al cliente, la distribución, etc.

3.2.2. Entrada de servicios sustitutos

- **Servicios a domicilio – Enfermeras cuidadoras:** Este tipo de servicios son bastante diversificados, se incluyen por ejemplo al conjunto que va desde la realización de ayuda en las tareas domésticas a la atención de la salud personal y el desarrollo de actividades cotidianas, los servicios pueden incluir apoyo y cuidado para adultos mayores con dependencias graves y asistencia que facilita su integración social. Dentro de las ayudas que ofrece este tipo de servicio están: limpieza del hogar, cambiar, lavar y planchar la ropa, movilización de un lugar a otro, limpieza personal y cuidados sanitarios en caso de afección.

Con un servicio a domicilio se evita la separación de los familiares, el aislamiento físico emocional o la permanencia en una residencia. Las personas que brindan la asistencia son en mayoría mujeres, con experiencia de cuidado y asistencia a adultos mayores (independientes, con algún grado de dependencia, dependencia leve, moderada o severa) en los diferentes distritos de la ciudad de Arequipa.

- **Hogares y Clubs del adulto mayor:** Estos en su mayoría son servicios de atención diurna. En estos sitios se organizan actividades para la ocupación del tiempo libre, se fomenta la convivencia social junto al apoyo comunitario. Los servicios ofrecidos en estos centros son la realización de actividad social o formativa, organización de actividades para la ocupación del tiempo libre, fomento de la convivencia y del apoyo comunitario. Los servicios que suelen

ofrecer dichos centros son numerosos: actividades sociales y formativas, talleres de lectura, charlas informativas, foros, recreación, etc.

Existen también hogares clubes que tienen dependencia de ONGs y reciben ayuda de administración extranjera, al igual que las anteriores estas proveen el servicio asistencial en el aspecto sanitario, adultos mayores con cierta dependencia, prevención sanitaria, chequeos y controles periódicos de las funciones vitales, rehabilitaciones, etc.

Instituciones públicas como la beneficencia de Arequipa brindan también algún apoyo, en otros casos algunas entidades sociales de las parroquias y la iglesia organizan acciones de apoyo a personas de la tercera edad.

- **Clínicas y Hospitales:** Son servicios sustitutos que ofrecen programas de atención de noche y de día y estos son especializados, brindan asistencia a adultos mayores que precisan de realizar actividades básicas y rutinarias. Pueden ser un complemento de ayuda para las familias, mediante la satisfacción de una necesidad de carácter sanitario y bienestar en la salud, algunos proveen de recursos que fomentan la vida laboral social de las personas mayores.

El hospital geriátrico de la ciudad de Arequipa brinda ayuda y asistencia a las personas por encima de los 60 años que tienen problemas de dependencia y sufren de enfermedades crónicas, enfermedades patológicas, con limitaciones en su autosuficiencia que demandan de atención médica especializada, supervisiones de salud y atenciones en rehabilitación y enfermería atenciones que son difíciles de presentar en sus hogares y domicilios. Los hospitales y clínicas cuentan con el personal y profesionales capaces de atender situaciones de excepción como pacientes en situación de demencia, patologías crónicas, y pacientes con problemas funcionales.

También incluyen dentro de su gama de servicios atenciones en higiene personal, asistencia social pero su especialidad es la atención de la salud sea esta médica, psicológica o enfermería.

Estas clínicas y hospitales pueden o no significar una competencia para nuestro centro, pero el plus de nuestro servicio es que tiene la particularidad de ser integral y no sólo se abarcará la atención en los aspectos de salud.

- **Albergues y Asilos:** En su mayoría pertenecen a la sociedad de beneficencia pública de Arequipa. Estas son entidades funcionales de dimensiones regulares, donde conviven, se atienden y socializan las personas que se encuentra en situación precaria y de abandono, las funciones que cumplen son: colaborar en la solución de la necesidad de bienestar y salud de las personas de la tercera edad albergadas, se les brinda vivienda adecuada, alimentación y nutrición, atenciones médicas, orientación espiritual y actividades recreacionales.
- **Centro de llamadas y emergencia:** La atención es a domicilio y se realiza por medio de líneas telefónicas, permiten, entablar contacto por medio del auricular durante el día y la noche, el personal puede brindar respuesta adecuada ante la emergencia presentada, por sí mismos o enviando personas especializadas.

3.2.3. Poder de los compradores/usuarios

Los clientes y usuarios son muy importantes para la prosperidad del negocio, por lo tanto se debe promover al máximo posible la existencia de un equilibrio en el poder de negociación. El poder adquisitivo de un cliente es mayor cuanto más prevalezcan los siguientes factores:

- **Concentración de los compradores.** Los poderes de compra se acumulan, cuando una poca cantidad de grandes compradores son los que abarcan la

mayoría de las ventas. En nuestro caso no se cumple esto ya que en el negocio de servicio integral para el adulto mayor existe un buen número de clientes potenciales, sin embargo se debe mencionar que también hay un elevado número de establecimientos que brindan un servicio similar al que nosotros pretendemos poner en marcha.

- **Costo de cambio a la competencia.** Con relación a este aspecto el poder del cliente/comprador tiene alta probabilidad de ser elevado. No nos demandara costo alguno si algún cliente nuestro decide pasar a la competencia. El cliente tiene la libertad de decidir a quién le compra ya que no se firmara algún tipo de contrato o sujeción hacia nuestro servicio. Sin embargo lo que debe hacerse es poner en práctica estrategias de venta en la oferta y promoción y así asegurar la fidelidad del cliente hacia nuestra empresa.
- **Amenaza competitiva del cliente.** Todo cliente que sea capaz de suministrarse el mismo el servicio aumenta su poder, y evitará intermediarios y proveedores. Para nuestro negocio esta situación no está considerada como una amenaza puesto que, los clientes que recurrirán a nosotros por nuestros servicios, son en última instancia clientes finales del negocio.

3.2.4. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son aquellos encargados de suministrar a la empresa todo lo necesario para brindar un servicio o producir un bien incluyendo el trabajo y las fuentes de financiación. Los proveedores pueden tener un alto poder por ejemplo cuando haya:

- **Concentración de Proveedores:** Para el negocio de atención integral al adulto mayor existe una gran variedad de proveedores. Ellos suministran por ejemplo, alimentos, productos para la higiene y limpieza, línea farmacéutica,

entre otros. Si bien existen bastantes proveedores en el mercado ellos también soportan una presión competitiva enorme, esta situación puede ser una oportunidad para realizar negociaciones con ellos para reducir los costos.

- **Elevados costos de cambio:** Consideramos que para nuestro negocio no existen costos elevados de cambio de un proveedor a otro. Los mismos productos que suministran los podemos encontrar de parte de otro proveedor, lo cual no representa un gasto significativo para la empresa.
- **Amenaza de competencia por parte del proveedor:** Esta circunstancia podría darse si los proveedores obtienen la capacidad de eliminar a sus compradores, que cumplen el papel de intermediarios. Pero bajo las condiciones de comercialización y del mercado, el negocio que desempeña el proveedor es muy diferente al negocio que desempeña el centro de atención al adulto mayor, por lo cual este factor no está considerado como una amenaza.

3.2.5. Rivalidad con la competencia

Los cuatro factores señalados anteriormente influyen directamente en la rivalidad entre competidores. Las empresas que ofrecen el mismo servicio hacia el mismo tipo de cliente son nuestros rivales inmediatos. Mientras más fuerte sea esa rivalidad entre competidores, más difícil es para las empresas del rubro permanecer dentro del mercado.

La rivalidad está afectada por los siguientes factores:

- **Equilibrio con la competencia:** Más adelante realizamos el análisis de la competencia para el centro de atención al adulto mayor. Cabe mencionar que existe rivalidad en el sector. Dentro de los competidores existe cierto grado

de especialización, pero en ningún caso se brindan servicios con las características integrales que planteamos como plan de negocio.

- **Crecimiento del sector industria:** Dentro del sector industria, la propuesta de negocio es reciente, y está en crecimiento. Como las tasas de demanda en el sector están en crecimiento, significa que la propuesta de centro de atención al adulto mayor puede tener aceptación dentro del mercado. El crecimiento como objetivo empresarial significa para nuestro negocio tener ocupación completa o incluso abrir otro establecimiento.
- **Costos fijos elevados:** Se requiere buena inversión en personal y equipamiento, en este aspecto los competidores con experiencia obtendrán más ventajas al inicio.
- **Altas barreras de salida:** Las barreras de salida elevadas tienden a incrementar la rivalidad entre competidores. Para nuestro plan de negocio existen altas barreras de salida, empezando por el elevado costo de inversión inicial al adquirir mobiliario y equipamiento.
- **Poca diferenciación:** Dentro del mercado hay gran rivalidad con competidores, porque se toman muy poco en cuenta factores que harían que los clientes cambien a la competencia. Un factor a tomar en cuenta para competir sería ofrecer valor agregado al servicio pero a menor precio.

CAPÍTULO IV: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Para establecer los objetivos de la empresa y plantear estrategias, se realiza un análisis FODA que aproveche las oportunidades y fortalezas y a la vez que contrarreste las debilidades y amenazas.

4.1. ANÁLISIS FODA

Luego de realizar el análisis del entorno en el que se desenvuelve el sector de los servicios sociales, pasamos a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se pueden encontrar al implementar el negocio de un centro de atención al adulto mayor, la identificación de estos factores son los siguientes:

a) Fortalezas:

- **Localización idónea:** Las características de localización y ubicación para el centro de atención integral a al adulto mayor serán las más óptimas y adecuadas, para esto se cuenta con varias zonas que reúnen las condiciones que se exigen como áreas verdes y campo libre que permitan realizar actividades al aire libre a las personas de la tercera edad.
- **Fácil Accesibilidad:** La ubicación permitirá perfectamente el acceso en medios de transporte tanto público como privado.
- **Conocimiento del negocio:** Los promotores del plan de negocio, cuentan con la experiencia de haber laborado y entrado en contacto antes en empresas similares, por lo cual existe un conocimiento cabal del funcionamiento, la organización y administración de un centro de atención al adulto mayor.

- **Profesionalismo:** Las leyes actuales son exigentes con respecto al cuidado de la atención y la salud de las personas adultos mayores, por esta razón el personal que labore dentro de la empresa contara con la calificación respectiva que garantice su profesionalismo y preparación para desempeñar las labores propias del servicio.
- **Servicio integral:** El concepto de atención que manejamos será otorgar un valor agregado que nos diferencia de los competidores, este es brindar un servicio integral al adulto mayor que vaya desde el aspecto recreativo, social, hasta el cuidado y atención en la salud de los ancianos.

b) Oportunidades:

- **Sector en crecimiento:** En los últimos años (y en los próximos) se ha advertido un crecimiento en la demanda de atención por parte de los adultos mayores, es decir este es un mercado que actualmente tiene buena proyección y representa una oportunidad de ofrecer un servicio que mejore su calidad de vida.
- **Tasa de longevidad en aumento:** El incremento en la esperanza de vida en nuestro país y a nivel mundial resulta un factor determinante para la puesta en marcha de este negocio. La edad de mortalidad se ha ampliado en comparación hace algunos años, con lo cual también se ha ampliado la cantidad de adultos mayores que demandarán de un servicio como el que brindamos, es decir el mercado potencial se ha ampliado.
- **Cambios sociales y tecnológicos:** Los cambios sociales que se han experimentado en los últimos años, como la migración de los medios rurales a los urbanos, el papel de la mujer y su inserción laboral, la aparición de nuevas tecnologías y tratamientos, también han promovido el crecimiento del nicho de mercado.

- **Crecimiento económico:** El crecimiento económico que ha alcanzado nuestro país en los últimos años ha creado mayor dinamismo en la economía y hecho mejorar los ingresos de las personas, a escala local y regional se han incrementado los índices de consumo.

c) Debilidades:

- **Inversión.** La inversión puede significar una barrera e incluso un peligro si no se logra recuperar el monto invertido dentro de los plazos proyectados, es importante que la empresa cuente con un respaldo del que pueda disponer en caso de que el escenario no sea tan favorable. Como ya se mencionó, la inversión para este proyecto es elevada, el primer reto es convencer a los socios y accionistas a que estén dispuestos a invertir en el negocio, si no se cuentan con los fondos necesarios, la empresa no podrá entrar en operación.
- **Fuentes de financiación.** Se tendrá que recurrir a una entidad financiera para solicitar un préstamo, ya que el monto de inversión inicial será elevado para la adquisición de mobiliario, material, equipamiento, y pagos al personal.

d) Amenazas:

- **Presencia de competidores.** Existen empresas e instituciones tanto del sector público como del privado, en la ciudad de Arequipa que se dedican o que comparten el mismo nicho de mercado que nosotros. Esto significa una amenaza para nuestro negocio, lo cual no llevara a plantear estrategias de diferenciación con nuestros competidores.
- **Oferta de servicios sustitutos.** Se han señalado ya, la existencia de numerosos establecimientos que ofrecen servicios y actividades similares a un centro de atención al adulto mayor, esto supone que son competidores

indirectos de nuestro negocio. Como son los servicios a domicilio, las llamadas de emergencia, los hogares, etc.

- **Barreras legales.** El marco legal existente en nuestro país exige el cumplimiento de las normas y disposiciones, medidas específicas dirigidas a las personas mayores, ley general de sociedades, así como leyes especiales que dictan las condiciones y derechos de todo trabajador de una empresa.

Tabla 4: Matriz FODA del sector de servicio social al adulto mayor

FORTALEZAS – F	DEBILIDADES - D
<ul style="list-style-type: none"> • F1.Las características de localización y ubicación para el centro de atención, óptima y adecuada. • F2.Fácil accesibilidad, acceso rápido en medios de transporte tanto público como privado. • F3.Conocimiento del negocio, existe un conocimiento cabal del funcionamiento, la organización y administración. • F4.Personal cuenta con la calificación respectiva que garantice su profesionalismo y preparación. • F5.Servicio integral que otorga un valor agregado que nos diferencia de los competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • D1.Fuentes de financiación de entidad financiera para solicitar un préstamo. • D2.Monto de la inversión inicial elevado para realizar la adquisición de mobiliario y equipamiento. • D3.Desconfianza por parte de los usuarios potenciales. • D4.Imagen del negocio en el mercado disminuida y debilitada
OPORTUNIDADES - O	AMENAZAS - A
<ul style="list-style-type: none"> • O1.Sector en crecimiento en los últimos años se advertido un crecimiento en la demanda. • O2.Tasa de longevidad en aumento, el incremento en la esperanza de vida resulta un factor determinante. • O3.Los cambios sociales, como la migración, inserción laboral, aparición de nuevas tecnologías. • O4.El crecimiento económico del Perú en los últimos años ha hecho mejorar los ingresos. 	<ul style="list-style-type: none"> • A1.Presencia de competidores. que comparten el mismo nicho de mercado. • A2.Oferta de servicios sustitutos que se convierten en competidores indirectos de nuestro negocio. • A3.El marco legal existente en nuestro país exige el cumplimiento de las normas y disposiciones.

Fuente: Elaboración Propia

4.2. FODA CRUZADO

Tabla 5: FODA Cruzado

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FODA CRUZADO	<ul style="list-style-type: none"> Sector en crecimiento en los últimos años se advertido un crecimiento en la demanda. Tasa de longevidad en aumento, el incremento en la esperanza de vida resulta un factor determinante Los cambios sociales, como la migración, inserción laboral, aparición de nuevas tecnologías El crecimiento económico del Perú en los últimos años ha hecho mejorar los ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> Presencia de competidores que comparten el mismo nicho de mercado. Oferta de servicios sustitutos que supone que son competidores indirectos de nuestro negocio. El marco legal existente en nuestro país exige el cumplimiento de las normas y disposiciones.
FORTALEZAS	Estrategias FO- Ofensivas	Estrategias FA - Defensivas
<ul style="list-style-type: none"> Las características de localización y ubicación para el centro de atención, óptima y adecuada. Fácil Accesibilidad, el acceso rápido en medios de transporte público y privado. Conocimiento del negocio, existe un conocimiento cabal del funcionamiento, la organización y administración. Personal cuenta con la calificación respectiva que garantice su profesionalismo y preparación Servicio integral que otorga un valor agregado que nos diferencia de los competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> Brindar transporte y movilidad particular para clientes que vienen de un distrito distinto al de ubicación del centro de atención. Empleo de la tecnología médica actual para la atención personalizada de los usuarios. Vincular las diferentes áreas de atención del centro para mejorar la calidad y ofrecer un servicio integral. Enfocar el servicio hacia el tratamiento humanitario promoviendo su bienestar mediante la atención presencial. Gestión de la calidad en los procesos y operaciones de forma que se tenga orientación al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> Optar por la diversificación y la especialización desarrollando dos nichos o más, entrando en áreas demográficas geográficas concretas para tener más posibilidades de sobrevivencia. Búsqueda de terrenos inexplorados para evitar la competencia intensa haciendo análisis pormenorizados del mercado y la competencia, identificando sus puntos débiles para atacarlos allí. Seleccionar y elegir las formas jurídicas correctas, a la vez informar sobre las condiciones de contratación laboral, regímenes y remuneraciones.
DEBILIDADES	Estrategias DO- Adaptativas	Estrategias DA - Supervivencia
<ul style="list-style-type: none"> Fuentes de financiación de entidad financiera para solicitar un préstamo Inversión monto de inversión inicial elevado para realizar la adquisición de mobiliario y equipamiento. Desconfianza por parte de los usuarios potenciales. Imagen del negocio en el mercado disminuida y debilitada 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer contacto con la entidad bancaria que brinde el préstamo considerándola como socio comercial, lo cual permitirá que ambas empresas se beneficien del lazo comercial entablado. Incorporar e informar la naturaleza social de nuestro servicio por medio de una campaña intensa de comunicación e información. Implementar programas de marketing mix que capitalicen el constante crecimiento de este sector, proyectando con una imagen positiva. 	<ul style="list-style-type: none"> Contactar con una entidad financiera dispuesta a costear la financiación del negocio con las tasas más bajas existentes en el mercado. Contratar la menor cantidad de personas al iniciar supliendo al máximo algunos puestos temporales de forma que se reduzca la inversión inicial. Moldear la percepción de nuestro negocio de forma que podamos posicionarnos en la mente de los usuarios y clientes con grandes bondades.

Fuente: Elaboración Propia

4.3. MODELO CANVAS

Se utilizó el Modelo Canvas en el cual se describe diferentes aspectos del modelo de negocio como es el de un centro especializado de servicio integral que será necesarios para el buen funcionamiento de nuestro proyecto.

Esta herramienta permite interrelacionar los aspectos básicos de la idea de negocio como son los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los canales, relación con el cliente, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costes.



Tabla 6: Modelo Canvas aplicado al centro especializado para el adulto mayor

SOCIOS CLAVES <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de medicamentos, insumos y artículos de limpieza - Profesionales de salud - Profesores de talleres - Entidad Financiera 	ACTIVIDADES CLAVE <ul style="list-style-type: none"> - Actividades físicas - Actividades de recreación - Actividades de relajación - Apoyo constante - Visita médica <ul style="list-style-type: none"> - Servicio complementario 	PROPUESTA DE VALOR <p>Un espacio de encuentro familiar donde el adulto mayor pueda pasar el tiempo libre con el cuidado que se merece, con personas preparadas y a la vez disfrute su estancia con actividades que dinamicen y mejoren su calidad de vida.</p>	RELACIÓN CON LOS CLIENTES <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia personal dedicada. - Buen trato de parte del personal de servicio y administrativo. <ul style="list-style-type: none"> - Confianza 	SEGMENTACIÓN DE CLIENTES <p>Personas de la tercera edad de 60 a más años de edad, que vivan en la ciudad de Arequipa, solventes, que demanden un servicio de atención integral, que deseen disfrutar su tiempo libre en compañía de sus familiares y personas de su misma edad.</p>
	RECURSOS CLAVE <ul style="list-style-type: none"> - Personal especializado de servicio y personal administrativo - Local con ambientes amplios <ul style="list-style-type: none"> - Movilidad - Mobiliario y equipo <ul style="list-style-type: none"> - Insumos 		CANALES <ul style="list-style-type: none"> - Oficina de información <ul style="list-style-type: none"> - Jóvenes que difundirán los servicios en puntos estratégicos de la ciudad. - Página web 	
ESTRUCTURA DE COSTOS <ul style="list-style-type: none"> - Salario al personal administrativo y de servicio <ul style="list-style-type: none"> - Pago de activos - Pago de impuestos <ul style="list-style-type: none"> - Publicidad - Mantenimiento de página web 			FUENTES DE INGRESOS <ul style="list-style-type: none"> - Servicios por paquetes - Pago a través de tres modalidades depósito en cuenta corriente de la empresa, tarjeta de crédito y pago al contado por caja. 	

Fuente: Elaboración Propia

4.4. MATRIZ EFI

Tabla 7: Evaluación de Factores Internos

FORTALEZAS – F	Peso	Calificación	Total Ponderado
F1. Las características de localización y ubicación para el centro de atención, óptima y adecuada.	0.10	3	0.3
F2. Fácil Accesibilidad, el acceso rápido en medios de transporte tanto público como privado.	0.10	3	0.3
F3. Conocimiento del negocio, existe un conocimiento cabal del funcionamiento, la organización y administración.	0.13	4	0.52
F4. Personal cuenta con la calificación respectiva que garantice su profesionalismo y preparación	0.11	3	0.33
F5. Servicio integral que otorga un valor agregado que nos diferencia de los competidores.	0.12	4	0.48
DEBILIDADES - D	Peso	Calificación	Total ponderado
D1. Fuentes de financiación de entidad financiera para solicitar un préstamo	0.09	2	0.18
D2. Inversión monto de inversión inicial elevado para realizar la adquisición de mobiliario y equipamiento.	0.13	1	0.13
D3. Desconfianza por parte de los usuarios potenciales.	0.11	1	0.11
D4. Imagen del negocio en el mercado disminuida y debilitada	0.11	2	0.22
TOTAL	1		2.57

Fuente: Elaboración Propia

El total ponderado de la empresa, de acuerdo a los factores considerados en la matriz EFI es 2,57. Este valor está por encima de la calificación promedio de 2,5. Al estar por encima indica que el centro de atención integral al adulto mayor dentro del sector tendría una posición interna fuerte.

4.5. MATRIZ EFE

Tabla 8: Evaluación de Factores Externos

OPORTUNIDADES - O	Peso	Calificación	Total ponderado
O1. Sector en crecimiento en los últimos años se ha advertido un crecimiento en la demanda.	0.16	3	0,48
O2. Tasa de longevidad en aumento, el incremento en la esperanza de vida resulta un factor determinante	0.17	3	0,51
O3. Los cambios sociales, como la migración, inserción laboral, aparición de nuevas tecnologías	0.14	2	0,28
O4. El crecimiento económico del Perú en los últimos años ha hecho mejorar los ingresos.	0.17	4	0,68
AMENAZAS - A	Peso	Calificación	Total ponderado
A1. Presencia de competidores que comparten el mismo nicho de mercado.	0.11	3	0,33
A2. Oferta de servicios sustitutos que supone que son competidores indirectos de nuestro negocio.	0.13	2	0,26
A3. El marco legal existente en nuestro país exige el cumplimiento de las normas y disposiciones.	0.12	2	0,24
TOTAL	1		2,78

Fuente: Elaboración Propia

El total ponderado de la empresa, de acuerdo a los factores considerados en la matriz EFE es 2,78. Este valor sobrepasa el promedio de 2,5. Al estar por encima indica que la empresa estaría respondiendo de buena manera a las oportunidades y amenazas existentes en el sector. En otras palabras las amenazas existentes pueden ser compensadas y las oportunidades aprovechadas, lo cual permite suplir necesidades.

CAPÍTULO V: ESTUDIO DE MERCADO

5.1. IMPORTANCIA

Es indispensable la realización de un estudio de mercado como herramienta útil de diagnóstico y determinación de las expectativas, preferencias y necesidades de servicio de los usuarios y clientes de la empresa, de igual forma a través de este estudio se pueden conocer potenciales oportunidades y problemas que pueden existir dentro del mercado de los servicios asistenciales, por esta razón su aplicación es de suma importancia como insumo para la propuesta de un plan de marketing.

La investigación de mercados, se realizará en dos partes; en la primera parte se realizará una investigación cuantitativa en la que se obtendrán datos estadísticos que contribuirán en el análisis de la demanda y en la segunda parte se desarrollará una investigación cualitativa, la cual complementará en el análisis del mercado potencial.

5.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

- Determinar las condiciones económicas, fuentes de ingresos e ingreso mensual aproximado de los adultos mayores y familiares.
- Conocer el nivel de participación y asistencia a centros de atención geriátrica en las personas de la tercera edad.
- Conocer las necesidades y expectativas de servicio de los adultos mayores sobre centros de atención especializados.

5.3. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

5.3.1. Entrevista a Especialistas

Con esta técnica se buscó recopilar las motivaciones, sensaciones, intereses, necesidades que el adulto mayor demanda desde la perspectiva

de cada uno de los profesionales. Al mismo tiempo conocer su opinión acerca del plan de negocio dirigido al adulto mayor que se pretende realizar.

Se realizó entrevistas a especialistas de diferentes instituciones quienes tienen relación directa con el trato y atención con personas adultas mayores como médicos, geriatras y psicólogos de hospitales y clínicas.

Con respecto a la pregunta de la opinión que tenían acerca del plan de negocio todos coincidieron en que era una buena idea, innovadora y necesaria para los adultos mayores, que mayormente se encuentran solos en casa y no realizan o muy pocas veces realizan actividades de recreación.

Según los entrevistados los problemas que mayormente presentan a esta edad son las enfermedades degenerativas que implican problemas óseos, también en esta población se encuentran los problemas del corazón, la diabetes, para lo cual el centro de atención al adulto mayor debería tener un médico geriatra.

Los adultos mayores presentan problemas de depresión debido a que se encuentran encerrados, no realizan actividades de entretenimiento y muchas veces no tienen cerca a sus familiares, ellos requieren sentirse útiles y que les presten atención.

Además los especialistas consideraron que las actividades físicas son muy importantes, que se deben de realizar según las posibilidades de las personas de la tercera edad ya que cada uno de ellos es diferente; consideran necesario también actividades de recreación en áreas verdes, al aire libre ya que esto les permite distraer su mente, relajarse y sentirse vivos.

Con respecto a la pregunta si conocen instituciones que brinden un servicio igual o similar los entrevistados conocen club, ONGs y otros centros que brindan servicios como actividades físicas, de recreación, pero no tienen todas las necesidades cubiertas les falta una mayor implementación, y muchos de ellos no tienen un buen trato con los adultos mayores.

Por último se les pidió comentarios finales en los cuales sugirieron una atención de calidad al adulto mayor debido a que no se les puede tratar como a otras personas ya que presentan diferentes necesidades por lo que es necesario la presencia de especialistas.

Además añadieron que este segmento de población está siendo muy olvidado, que debe existir prioridad en su atención y deberían existir mayor cantidad de instituciones que atiendan y se preocupen por el bienestar de las personas de tercera edad. Finalmente mencionaron que sería de vital importancia identificar y reconocer las falencias y ausencias de otros centros para lograr un cambio en beneficio del adulto mayor.

5.4. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

5.4.1. Técnica

Se empleará la técnica de la encuesta tipo ad hoc, pues se considera la más apropiada para obtener datos estadísticos que aportarán al análisis de la demanda.

5.4.2. Encuesta

5.4.2.1. Participantes

Nuestro grupo objetivo para la investigación cuantitativa serán principalmente los familiares de los adultos mayores a los cuales les prestaríamos el servicio y aquellos adultos mayores que en un futuro consideren como una buena opción tomar los servicios de un centro especializado de servicio integral. Estas personas pueden o no tener un familiar adulto mayor, ya que la encuesta también revelará información de la intención de adquirir el servicio por ellos mismos en un futuro, también serán parte importante de la muestra, aquellos adultos mayores que podrían ser actuales usuarios del servicio.

Para lo cual se agrupo dentro del universo de investigación a las personas adultas jóvenes de las edades de 35 a 44 años, adultos de 45 a 59 años y adultos mayores de 60 a más años de edad; de ambos sexos, pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B.

5.4.2.2. Objetivos específicos de la encuesta

- Conocer el perfil del adulto mayor y determinar las características necesarias con las que debería contar el centro desde la perspectiva de los usuarios y familiares de los adultos mayores que nos permita establecer estrategias comerciales y de marketing.
- Determinar las condiciones económicas, fuentes de ingresos e ingreso mensual aproximado de los adultos mayores y familiares.
- Conocer el nivel de participación y asistencia a centros de atención geriátrica en las personas de la tercera edad.
- Determinar la demanda potencial.

5.4.2.3. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo es no probabilístico por conveniencia, pues se aplicará la encuesta en diferentes sectores de la ciudad que permitirá obtener resultados representativos de este segmento de población.

5.4.2.4. Tamaño de la Muestra

La muestra será obtenida empleando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Dónde:

N = Población total

Z²= Nivel de confianza

P = proporción esperada

Q = 1 – la proporción esperada

e²= margen de error

Reemplazando en la formula se tiene:

$$n = \frac{99404 (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (99404 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 382.68 \approx 383$$

El tamaño de muestra es de 383 personas y es la cantidad de encuestas que se han considerado para realizar el estudio de mercado.

La población total se obtuvo considerando la población urbana de la ciudad de Arequipa. Los datos se obtuvieron del boletín estadístico de Estimaciones y Proyecciones de población por edades, para lo cual se consideró la población adulta joven, adulta y adulta mayor. Estas poblaciones suman un total de 555328 habitantes.

Tabla 9: Población mayor de 35 años de edad

POBLACIÓN	EDADES	CANTIDAD
Población adulta joven	35 – 44	189309
Población adulta	45 – 59	212054
Población adulta mayor	60 - más	153965
TOTAL		555328

Fuente: INEI-Estimaciones y Proyecciones de Población Departamental

Finalmente se tomó en consideración el porcentaje de la población que se encuentra en los niveles socioeconómicos A y B. El porcentaje de estos niveles según la APEIM (Asociación de empresas de Investigación de mercados) es de 17.9% como muestra la siguiente tabla:

Tabla 10: Distribución por NSE - Departamento (Urbano)

DEPARTAMENTO	TOTAL	AB	C	D	E	MUESTRA	ERROR (%)*
Amazonas	100%	6.7	21.8	31.2	40.3	449	4.6
Ancash	100%	11.7	37.0	33.3	18.0	809	3.4
Apurímac	100%	4.9	17.0	35.6	42.5	247	6.2
Arequipa	100%	17.9	34.8	32.7	14.6	1,428	2.6
Ayacucho	100%	5.9	19.0	25.7	49.4	494	4.4
Cajamarca	100%	10.2	22.2	35.5	32.1	733	3.6
Cusco	100%	11.6	25.0	30.8	32.6	481	4.5
Huancavelica	100%	4.7	19.0	35.1	41.2	211	6.7
Huanuco	100%	12.9	26.8	31.0	29.3	458	4.6
Ica	100%	14.7	38.7	34.5	12.1	1,384	2.6
Junín	100%	11.8	28.9	33.8	25.5	772	3.5
La Libertad	100%	12.9	23.5	31.2	32.4	1,120	2.9

Fuente: APEIM-Asociación de empresas de Investigación de mercados

De la población obtenida anteriormente (555328 personas) se considerará el 17.9% pertenecientes a los NSE A y B que es de 99404 personas.

5.4.2.5. Resultados e interpretación de la primera Encuesta

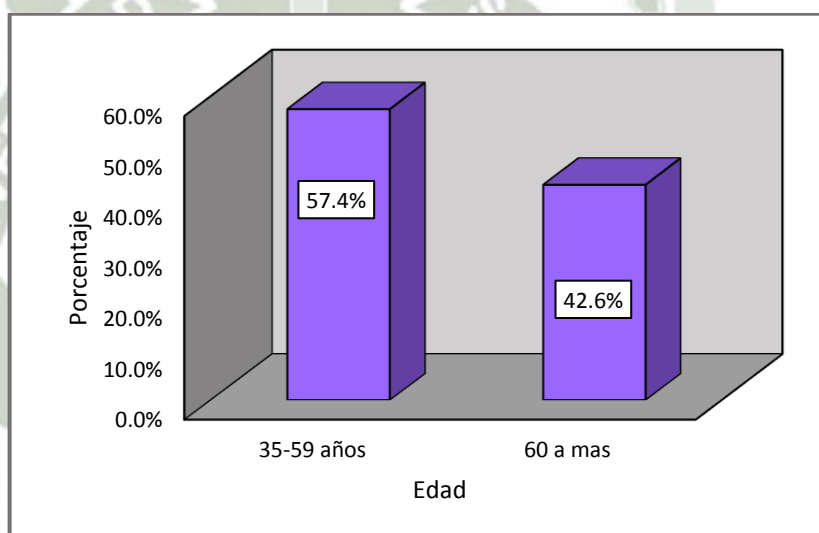
A continuación se presentan por medio de tablas y gráficas los resultados obtenidos en la encuesta del estudio de mercado:

Tabla 11: Porcentaje de encuestados según rango de edad

	Frecuencia	Porcentaje
35-59 años	220	57.4%
60 a mas	163	42.6%
Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 9: Porcentaje de encuestados según rango de edad



Fuente: Elaboración Propia

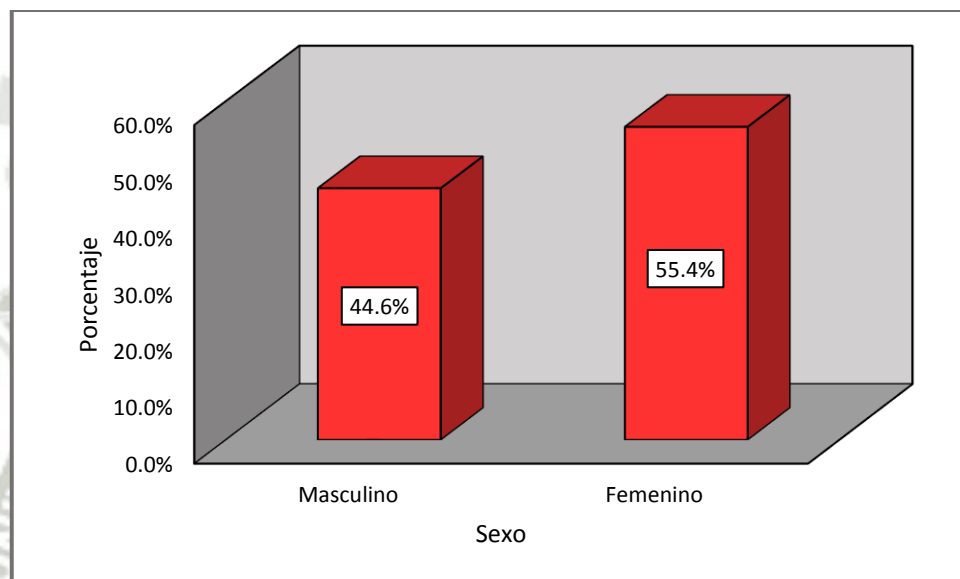
Se preguntó al encuestado en que rango de edad se encontraba. Se obtuvo un mayor porcentaje en el rango de edades de 35 a 59 años de edad. El porcentaje de adulto mayor es de 42.6% de los encuestados.

Tabla 12: Porcentaje según sexo de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	171	44.6%
Femenino	212	55.4%
Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 10: Porcentaje según sexo de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia

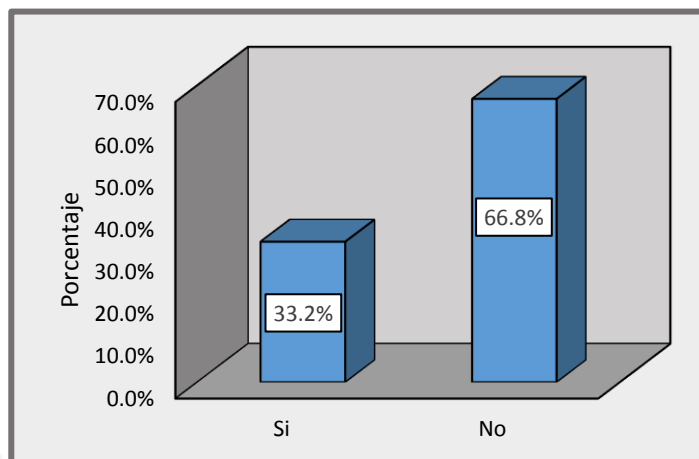
Como se puede observar en el gráfico anterior se encuestaron mayor cantidad de encuestados del sexo femenino siendo este de 55,4% y del sexo masculino (44.6%).

Tabla 13: Conocimiento de un lugar dedicado al AM (35 a 59 años)

	Frecuencia	Porcentaje
Si	73	33.2%
No	147	66.8%
Total	220	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 11: Conocimiento de un lugar dedicado al AM (35 a 59 años)



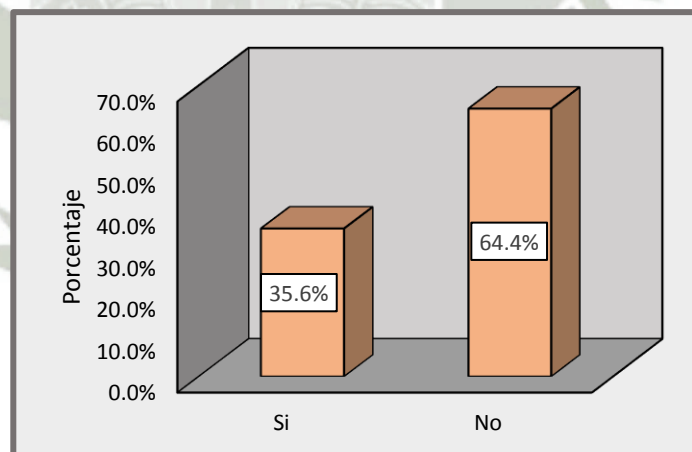
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14: Conocimiento de un lugar dedicado al AM (60 a más)

	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	35.6%
No	105	64.4%
Total	163	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 12: Conocimiento de un lugar dedicado al AM (60 a más)



Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en los gráficos anteriores, tanto en el rango de 35 a 59 años y el de 60 a más años edad, existe poco conocimiento de lugares que brinden un servicio dirigido al adulto mayor. Cabe señalar que dentro de los que dieron una respuesta afirmativa indicaron conocer los servicios ofrecidos en postas médicas.

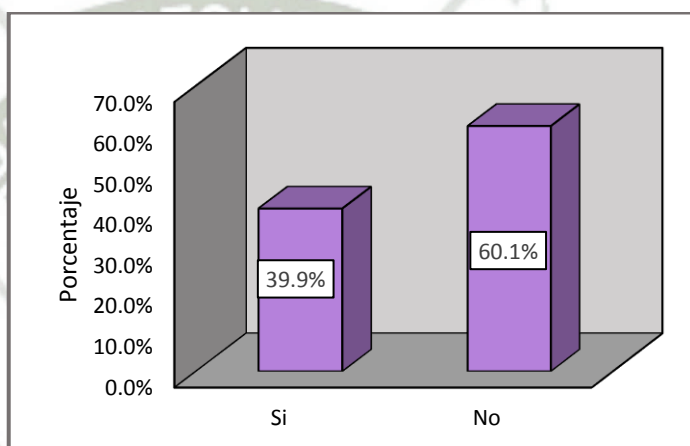
La siguiente pregunta fue acerca de la participación en algún centro para el adulto mayor por los encuestados.

Tabla 15: Participación en un centro para el AM (60 a más)

	Frecuencia	Porcentaje
Si	65	39.9%
No	98	60.1%
Total	163	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 13: Participación en un centro para el AM (60 a más)



Fuente: Elaboración Propia

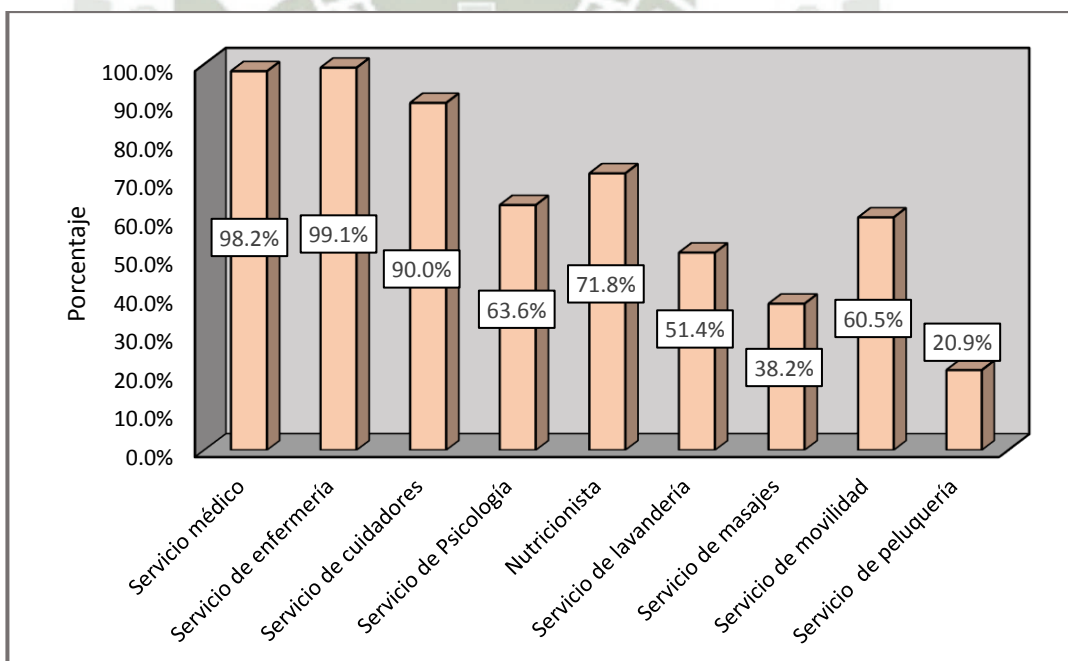
En el gráfico anterior se muestra un porcentaje de 39.9% de participación de los adultos mayores encuestados en algún centro dirigido al cuidado de las personas de la tercera edad.

Tabla 16: Servicios necesarios en un centro para el AM (35 a 59 años)

	Necesario	%	No es necesario	%	TOTAL
Servicio médico	216	98.2%	4	1.8%	220
Servicio de enfermería	218	99.1%	2	0.9%	220
Servicio de cuidadores	198	90.0%	22	10.0%	220
Servicio de Psicología	140	63.6%	80	36.4%	220
Nutricionista	158	71.8%	62	28.2%	220
Servicio de lavandería	113	51.4%	107	48.6%	220
Servicio de masajes	84	38.2%	136	61.8%	220
Servicio de movilidad	133	60.5%	87	39.5%	220
Servicio de peluquería	46	20.9%	174	79.1%	220

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 14: Servicios necesarios en un centro para el AM (35 a 59 años)



Fuente: Elaboración Propia

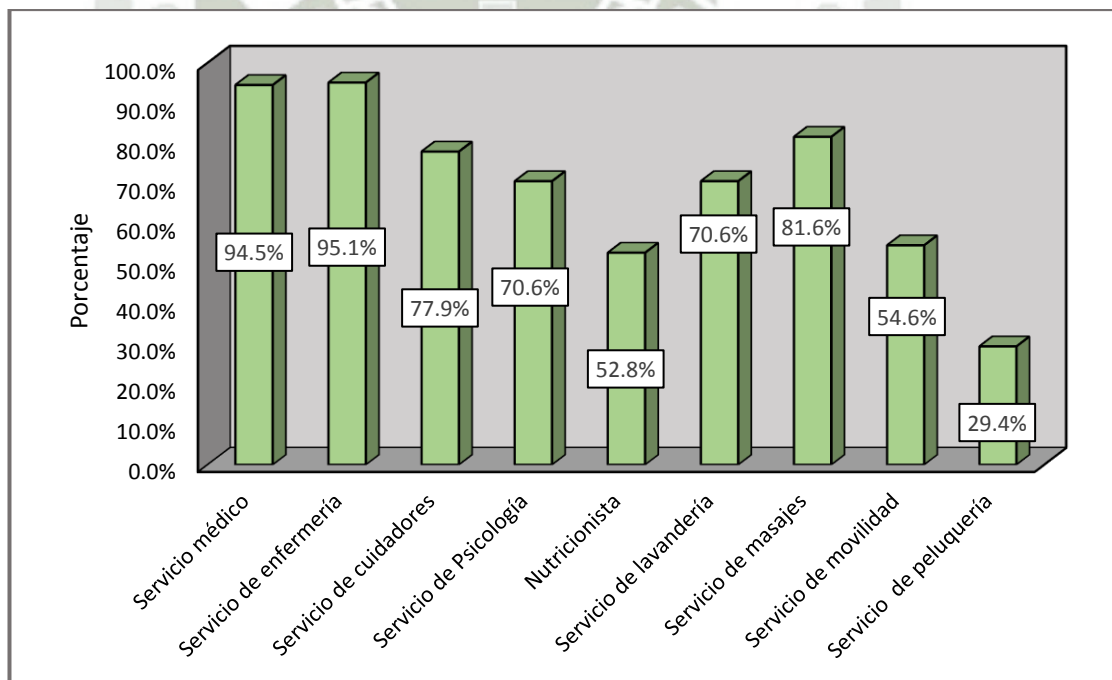
Como se observa en el gráfico más del 90% de los encuestados consideran importantes los servicios de salud como son médico, enfermera y cuidadores, los siguientes servicios que consideran importante es la presencia de un nutricionista (71.8%) y un psicólogo (63.6%), también se observa con menores porcentajes los servicios de masaje, movilidad y peluquería.

Tabla 17: Servicios necesarios en un centro para el AM (60 a más)

	Necesario	%	No es necesario	%	TOTAL
Servicio médico	154	94.5%	9	5.5%	163
Servicio de enfermería	155	95.1%	8	4.9%	163
Servicio de cuidadores	127	77.9%	36	22.1%	163
Servicio de Psicología	115	70.6%	48	29.4%	163
Nutricionista	86	52.8%	77	47.2%	163
Servicio de lavandería	115	70.6%	48	29.4%	163
Servicio de masajes	133	81.6%	30	18.4%	163
Servicio de movilidad	89	54.6%	74	45.4%	163
Servicio de peluquería	48	29.4%	115	70.6%	163

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 15: Servicios necesarios en un centro para el AM (60 a más)



Fuente: Elaboración Propia

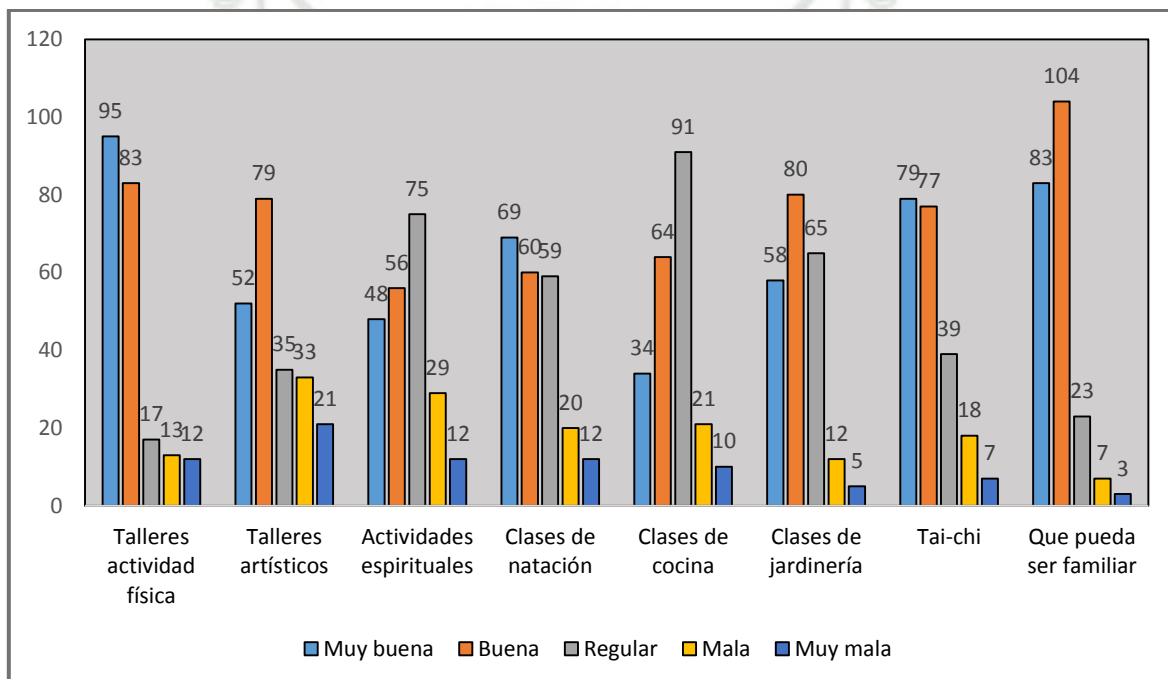
Como se observa en el gráfico más del 90% de los adultos mayores encuestados consideran importantes los servicios médicos y de enfermería, los siguientes servicios que consideran importantes son el de masajes, psicología, masajes, y en porcentajes menores los servicios de un nutricionista, movilidad y peluquería.

Tabla 18: Opinión acerca de actividades adicionales (35-59 años)

	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala	TOTAL
Talleres actividad física	95	83	17	13	12	220
Talleres artísticos	52	79	35	33	21	220
Actividades espirituales	48	56	75	29	12	220
Clases de natación	69	60	59	20	12	220
Clases de cocina	34	64	91	21	10	220
Clases de jardinería	58	80	65	12	5	220
Tai-chi	79	77	39	18	7	220
Que pueda ser familiar	83	104	23	7	3	220

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 16: Opinión acerca de actividades adicionales (35-59 años)



Fuente: Elaboración Propia

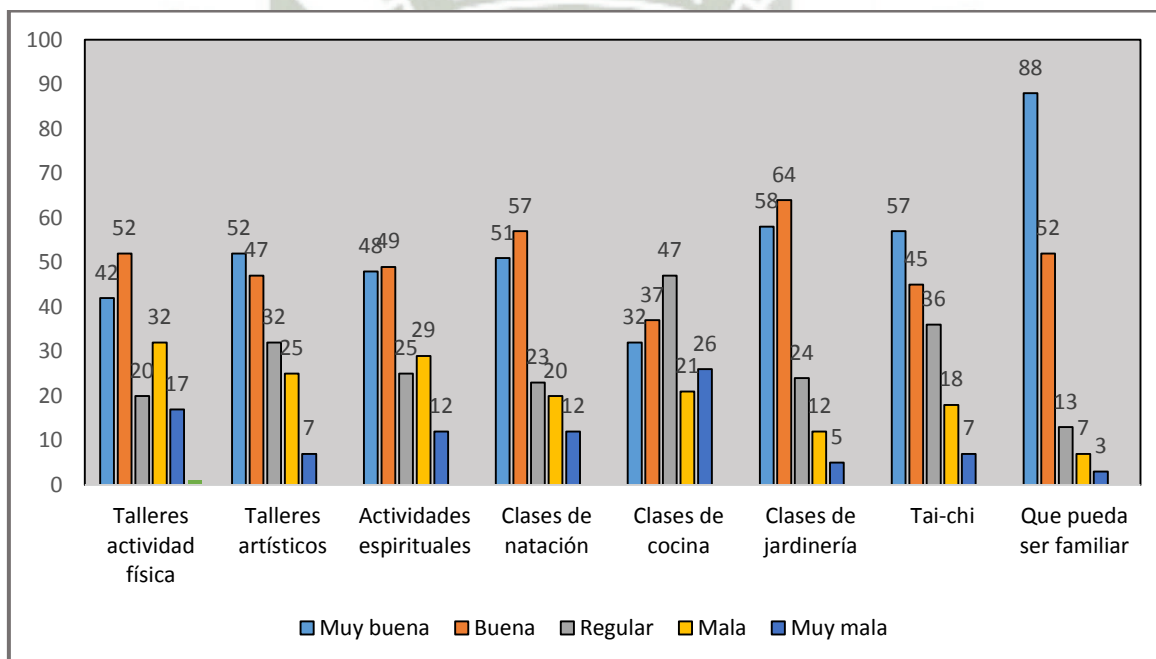
Con respecto a la opinión de las personas en el rango de 35 a 59 años de edad acerca de los servicios adicionales con los que debería contar el centro, los mayores porcentajes están los talleres de actividad física ya que consideran importantes realizar ejercicios para mantenerse activos y saludables; los talleres artísticos y clase de jardinería. Además se observa en la gráfica que les parece indispensable que pueda ser un espacio para compartir con la familia.

Tabla 19: Opinión acerca de actividades adicionales (60 a más)

	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala	TOTAL
Talleres actividad física	42	52	20	32	17	163
Talleres artísticos	52	47	32	25	7	163
Actividades espirituales	48	49	25	29	12	163
Clases de natación	51	57	23	20	12	163
Clases de cocina	32	37	47	21	26	163
Clases de jardinería	58	64	24	12	5	163
Tai-chi	57	45	36	18	7	163
Que pueda ser familiar	88	52	13	7	3	163

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 17: Opinión acerca de actividades adicionales (60 a más)



Fuente: Elaboración Propia

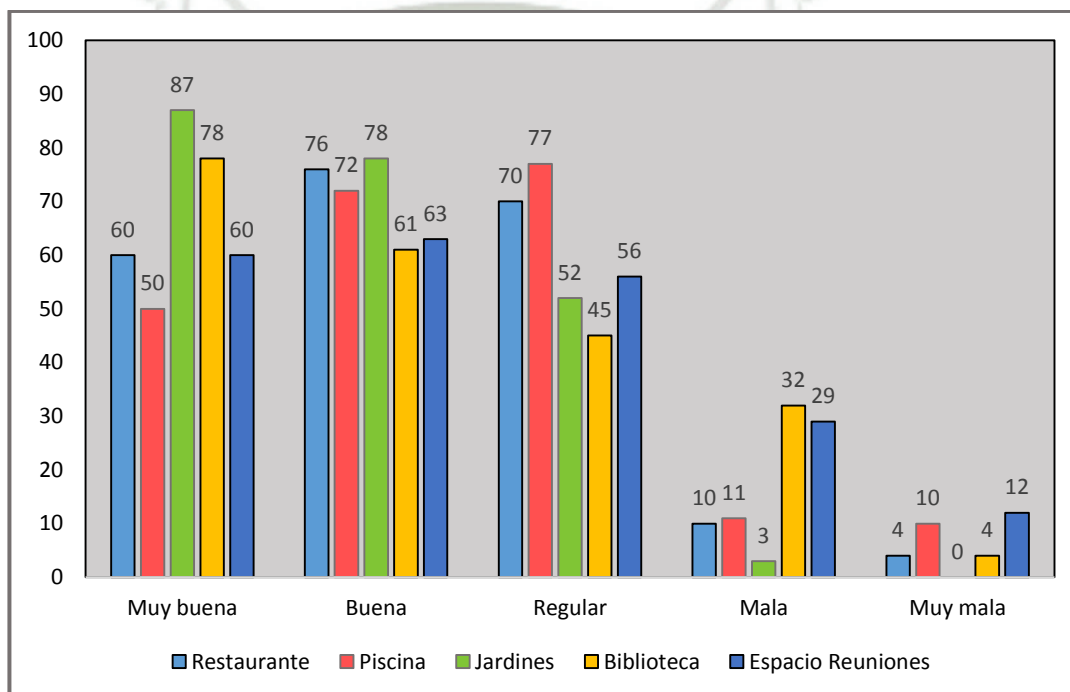
Para los adultos mayores encuestados los servicios adicionales con los que debería contar el centro es que sea familiar, que se puedan realizar clases de jardinería, seguido clases de natación y actividades físicas, la opción que consideran de menor importancia son las clases de cocina.

Tabla 20: Ambientes con los que debería contar el centro (35-59 años)

	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala	TOTAL
Restaurante	60	76	70	10	4	220
Piscina	50	72	77	11	10	220
Jardines	87	78	52	3	0	220
Biblioteca	78	61	45	32	4	220
Espacio Reuniones	60	63	56	29	12	220

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 18: Ambientes con los que debería contar el centro (35-59 años)



Fuente: Elaboración Propia

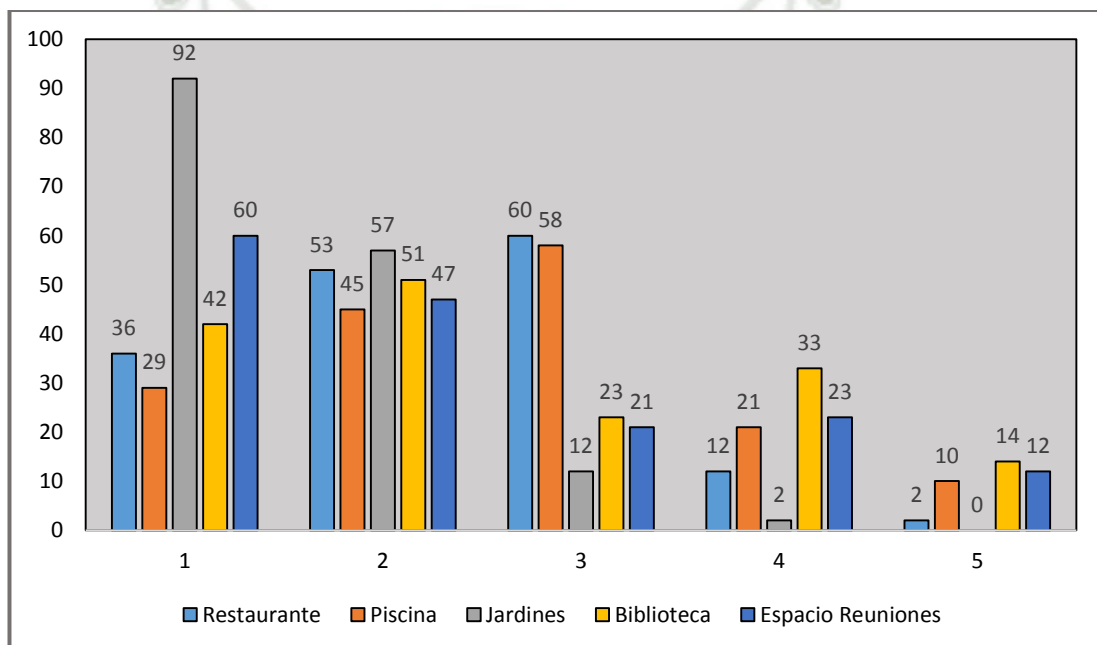
Con respecto a los ambientes con los que debería contar un centro, les interesa que tenga jardines y áreas verdes, seguido de espacios para reuniones y la piscina.

Tabla 21: Ambientes con los que debería contar el centro (35-59 años)

	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy Mala	TOTAL
Restaurante	36	53	60	12	2	163
Piscina	29	45	58	21	10	163
Jardines	92	57	12	2	0	163
Biblioteca	42	51	23	33	14	163
Espacio Reuniones	60	47	21	23	12	163

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 19: Ambientes con los que debería contar el centro (35-59 años)



Fuente: Elaboración Propia

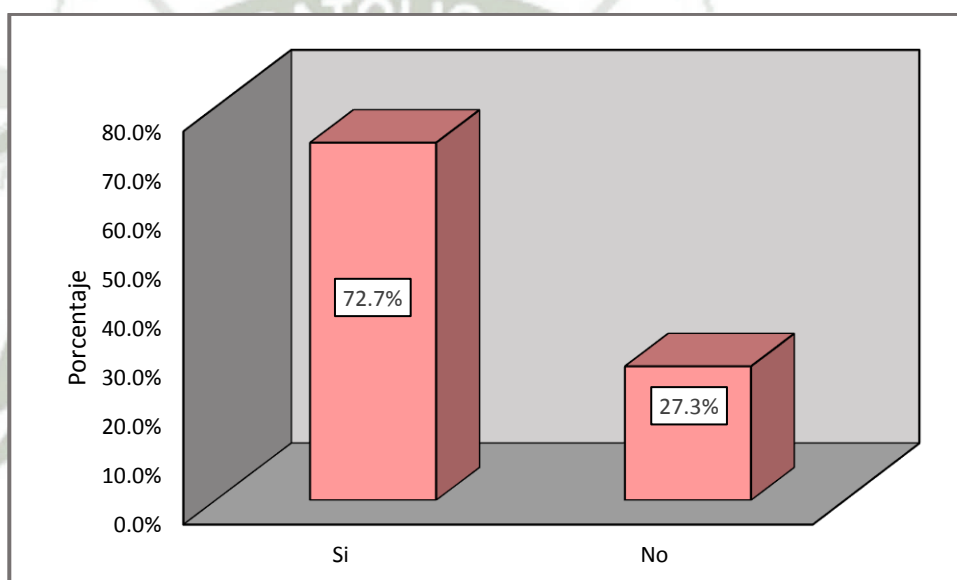
Los adultos mayores encuestados al igual que los adultos jóvenes y adultos, consideran muy importantes los jardines en un centro al igual que el espacio para reuniones.

Tabla 22: Interés por contratar los servicios de un centro geriátrico (35-59 años)

	Frecuencia	Porcentaje
Si	160	72.7%
No	60	27.3%
Total	220	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 20: Interés por contratar los servicios de un centro geriátrico (35-59 años)



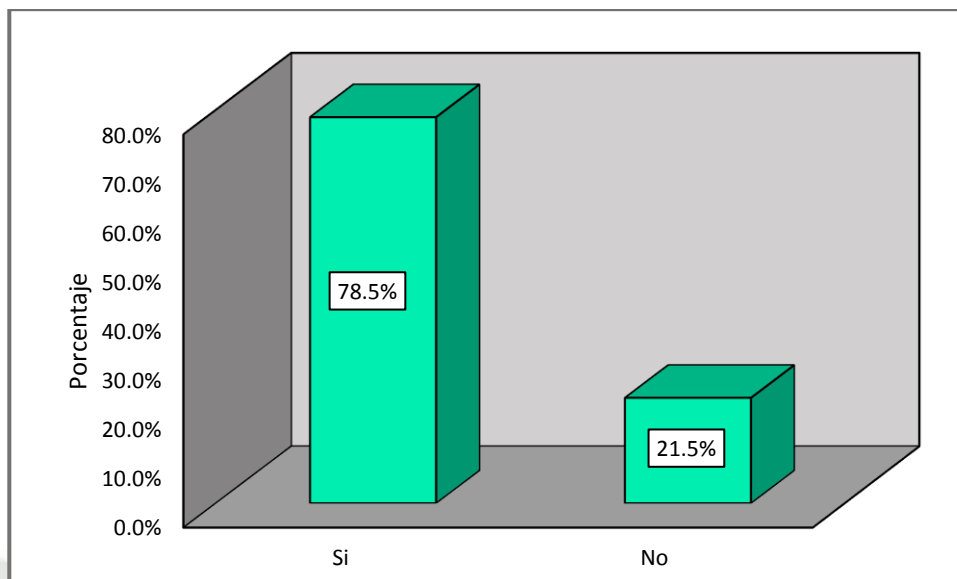
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23: Interés por contratar los servicios de un centro geriátrico (60 a más)

	Frecuencia	Porcentaje
Si	128	78.5%
No	35	21.5%
Total	163	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 21: Interés por contratar los servicios de un centro geriátrico (60 a más)



Fuente: Elaboración Propia

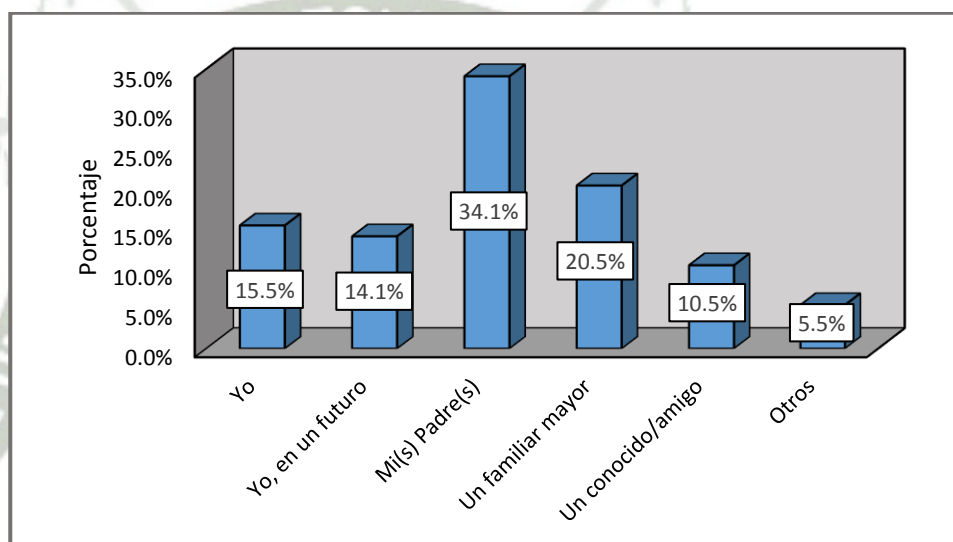
Ambos grupos presentan similar comportamiento. Se ve claramente una tendencia positiva al querer un servicio como el que se plantea en este proyecto de tesis, con porcentajes de más del 70 %.

Tabla 24: ¿Quién sería el usuario del servicio? (35 a 59 años)

	Frecuencia	Porcentaje
Yo	34	15.5%
Yo, en un futuro	31	14.1%
Mi(s) Padre(s)	75	34.1%
Un familiar mayor	45	20.5%
Un conocido/amigo	23	10.5%
Otros	12	5.5%
Total	220	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 22: ¿Quién sería el usuario del servicio? (35 a 59 años)



Fuente: Elaboración Propia

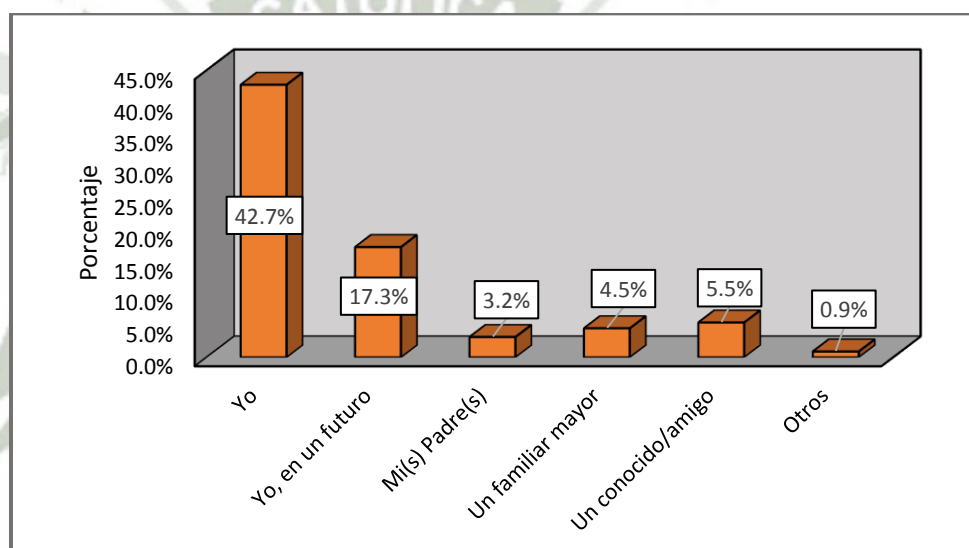
Para la pregunta acerca de quién sería el usuario del servicio en el grupo de 35 a 59 años de edad, el mayor porcentaje (34.1%) lo obtuvo que el servicio estaría dirigido hacia los padres de los encuestados. Cabe destacar que el 15.5% respondió yo, es decir que les interesa un servicio como este, además un 14.1% indicó que accederían a tomar el servicio en un futuro.

Tabla 25: ¿Quién sería el usuario del servicio? (60 a más años)

	Frecuencia	Porcentaje
Yo	94	42.7%
Yo, en un futuro	38	17.3%
Mi(s) Padre(s)	7	3.2%
Un familiar mayor	10	4.5%
Un conocido/amigo	12	5.5%
Otros	2	0.9%
Total	163	74.1%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 23: ¿Quién sería el usuario del servicio? (60 a más años)



Fuente: Elaboración Propia

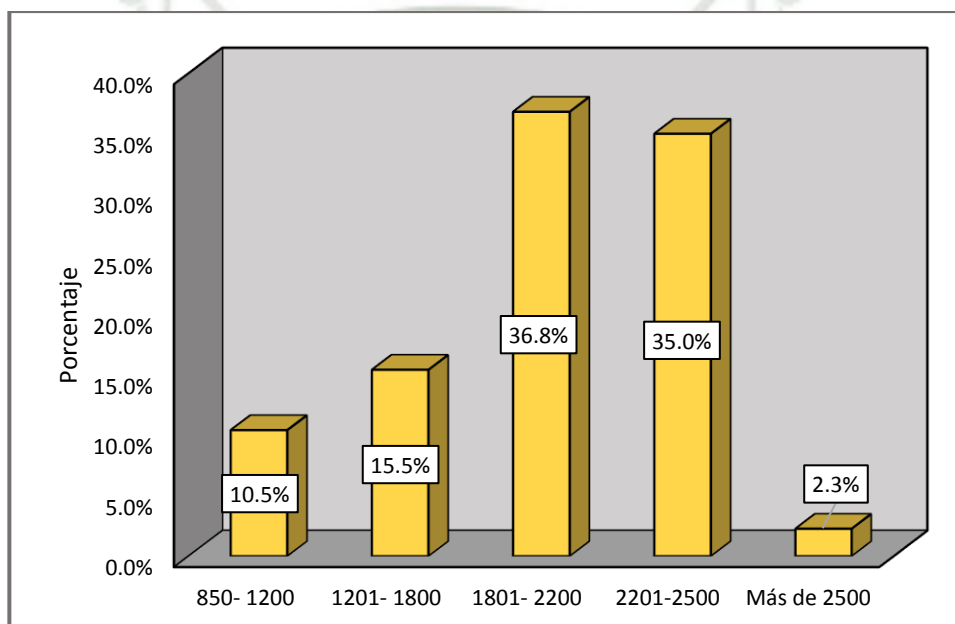
El gráfico anterior muestra que para la pregunta quién sería el usuario del servicio en personas de 60 a más años de edad, el mayor porcentaje fue de 42.7% que indicaron que ellos serían los interesados en adquirir este servicio, un 17.3% lo tomaría en un futuro.

Tabla 26: Cuánto estaría dispuesto a pagar (35-59 años)

	Frecuencia	Porcentaje
850- 1200	23	10.5%
1201- 1800	34	15.5%
1801- 2200	81	36.8%
2201-2500	77	35.0%
Más de 2500	5	2.3%
Total	220	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 24: Cuánto estaría dispuesto a pagar (35-59 años)



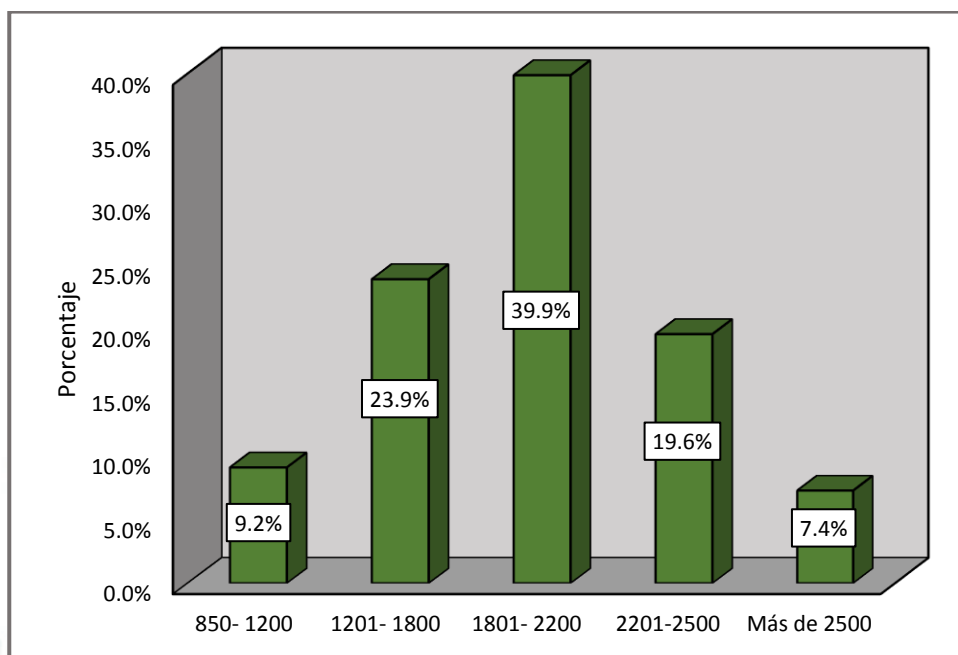
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27: Cuánto estaría dispuesto a pagar (60 a más años)

	Frecuencia	Porcentaje
850- 1200	15	9.2%
1201- 1800	41	25.2%
1801- 2200	65	39.9%
2201-2500	34	20.9%
Más de 2500	8	4.9%
Total	163	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 25: Cuánto estaría dispuesto a pagar (60 a más años)



Fuente: Elaboración Propia

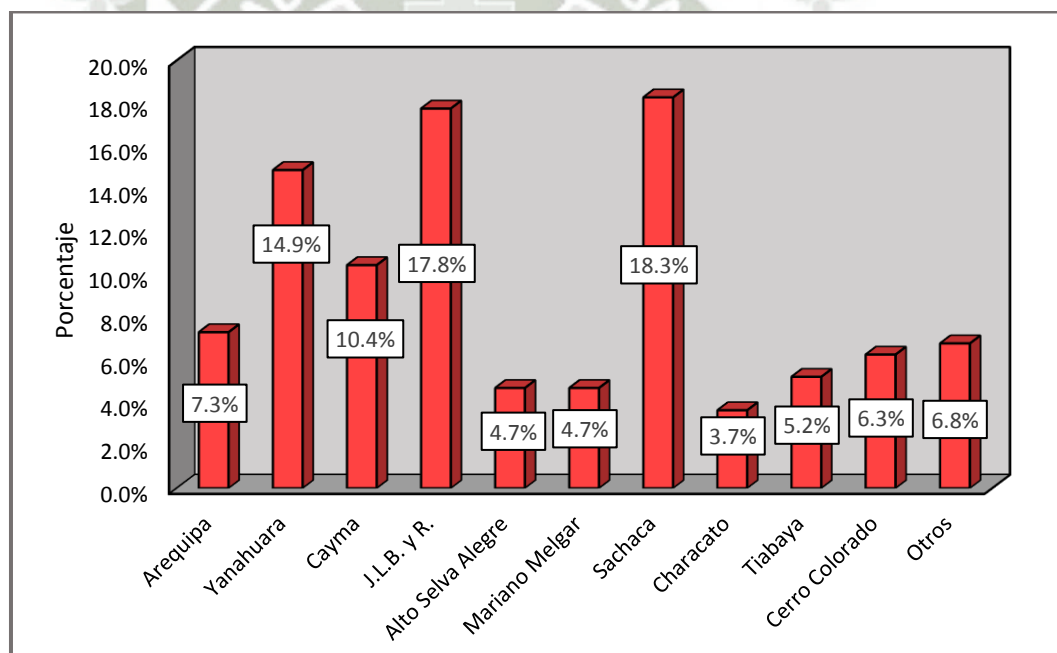
Como se puede apreciar, la opción para un precio en un rango de 1801 a 2200 soles es la más atractiva con más del 30% en ambos grupos. La siguiente opción para el primer grupo (2201-2500), tuvo un 35% de aprobación y para los adultos mayores fue en el rango de 1201 a 1800, la segunda opción elegida como la más idónea por el servicio.

Tabla 28: Distrito de preferencia para la ubicación del centro

	Frecuencia	Porcentaje
Arequipa	28	7.3%
Yanahuara	57	14.9%
Cayma	40	10.4%
J.L.B. y R.	68	17.8%
Alto Selva Alegre	18	4.7%
Mariano Melgar	18	4.7%
Sachaca	70	18.3%
Characato	14	3.7%
Tiabaya	20	5.2%
Cerro Colorado	24	6.3%
Otros	26	6.8%
Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 26: Distrito de preferencia para la ubicación del centro



Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en el gráfico precedente consideran que el distrito más apropiado para que funcione este centro es Sachaca con un porcentaje de 18.3%, seguido de José Luis Bustamante y Rivero con el 17.8%, Yanahuara con 14.9% y otros distritos con menos del 11%, en otros se encuentran Hunter, Sabandía y Paucarpata. Cabe señalar que la gran mayoría prefiere un lugar tranquilo, con áreas verdes, y alejado de la contaminación.

5.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Actualmente en la ciudad de Arequipa se encuentran 12 centros de atención al adulto mayor, en las que se encontró muchas deficiencias se pudo observar que la mayoría son casas de uno o dos pisos acopladas para el cuidado de las personas de la tercera edad. Gran parte de ellos no cuentan con áreas verdes, realizan sus actividades en un espacio reducido, los cuartos son compartidos hasta por 4 personas, en algunas ocasiones sólo existen 3 baños para el total de adultos mayores que atienden y estos no se encuentran bien distribuidos.

Los cuidados en su mayoría son a cargo de técnicos de enfermería, se encontró la presencia de una enfermera, no se encontró la presencia de ningún médico general, ni de algún médico especialista, pocos indicaron que los médicos realizan una visita periódicamente.

A continuación se analiza cada una de las casas de reposo visitadas en la ciudad de Arequipa:

5.5.1. Centro Residencial Geriátrico Cabellitos Blancos

Este centro está ubicado en la Urb. La Marina en el distrito de Cayma.

El local es una casa de 2 pisos adaptada para el cuidado de los adultos mayores, cuenta con distintos ambientes como:

- Cocina y comedor
- Sala
- Habitaciones y baños compartidos
- Pequeña área verde con árboles frutales donde los ancianos se entretienen durante las mañanas

El principal problema que se observa en este centro es el espacio reducido, al tener una capacidad máxima de 16 adultos mayores, en donde los ancianos deben compartir habitaciones y baños, y en la que se han tenido

que adaptar habitaciones incluso en lo que anteriormente era la cochera para albergar a los adultos mayores que solicitan de este servicio lo cual puede resultar perjudicial para el residente.

Así mismo se pudo notar el descuido en el mantenimiento del área verde, desorden en la lavandería con bastante ropa acumulada, se notó la presencia de poco personal a cargo.

La mensualidad que tienen que pagar los adultos mayores de este centro varía de acuerdo al grado de dependencia que presentan, de S/1500 a 2200 soles. Este precio cubre la alimentación, cuidado, limpieza, recreación, la visita de un médico geriatra una vez al mes, el cuidado a cargo de enfermeras y personal técnico. Adicionalmente cuenta con convenios con un distribuidor de pañales y con un laboratorio de análisis a los que pueden acceder los familiares del anciano en caso que éste necesite de estos servicios.

5.5.2. Residencia Geriátrica Franco Peruano

Este centro se encuentra ubicado en la Calle Francisco Ibáñez en el distrito de Yanahuara, es una casa de 2 pisos que ofrece residencia permanente y temporal, con un horario de visita los días martes y jueves, en ambientes tales como:

- Lavandería y planchado
- Cocina y comedor
- Sala de servicios múltiples
- Baños geriátricos
- Ambientes de estar

Se pudo observar un ambiente limpio con una capacidad máxima de 28 personas el cual se encuentra copado que sería su principal problema ya que no cuenta con más habitaciones disponibles para futuros residentes, en la que se ofrecen los servicios de limpieza personal, alimentación,

actividades de recreación como juegos de ludo, bingo, lectura, baile y cuidado a cargo de enfermeras.

La mensualidad a pagar en este centro es de 40 soles diario en caso de residencia temporal y de S/ 1500 en caso de residencia permanente.

5.5.3. Centro Geriátrico Edad de Oro

Este centro cuenta con 2 locales uno ubicado en Calle Jorge Polar por la Universidad Nacional de San Agustín y el otro en la Urb. La Victoria en el Cercado.

El local es una casa de 3 pisos en la que se brinda atención a adultos mayores autovalentes que se encuentran en el primer piso, ancianos con dependencia en el segundo nivel y ancianos postrados en el tercer nivel.

Presenta un programa llamado renacer que incluye actividades como masajes, ejercicios, caminatas y terapias que se realizan en el transcurso del día, también se realizan actividades como música, pintura, baile, y los sábados tienen actividades con el psicólogo.

A demás se brinda el servicio aseo matinal, alimentación 4 veces al día, lavandería, supervisión a cargo de personal técnico y la visita del médico periódicamente.

Cuenta con distintos ambientes tales como:

- Habitaciones individuales.
- Baños compartidos
- Sala de estar
- Patio para actividades múltiples
- Sala de pintura
- Cocina y comedor

El precio base que pagan los adultos mayores autovalentes por residencia permanente es de S/ 2000 mensuales y se va incrementando de acuerdo al

grado de dependencia y en caso de servicio de cuna sin hospedaje el precio es de S/ 70 diario.

5.5.4. Casa de Reposo el Buen Pastor

Este centro se encuentra ubicado en la Calle Sánchez Trujillo en la Urb. La perla en el Cercado de Arequipa, cerca del colegio Independencia Americana.

Es una casa de dos pisos acondicionada para brindar el servicio con habitaciones pequeñas dobles y triples que cuentan con baños compartidos por varios ancianos, lo cual ocasiona incomodidad, cuenta con ambientes de cocina, comedor y un patio común.

Los problemas que se observaron en este centro es el descuido de los residentes por falta de personal que este en compañía constante de cada uno de ellos, otro problema es que los residentes del segundo piso sólo se quedan en el segundo nivel, lo que puede ocasionar que se sientan limitados, se observa también un espacio reducido para los 29 adultos mayores que alberga.

La mensualidad en este centro es de S/1200 en caso de residencia permanente y de 850 en caso de guardería este precio incluye la visita del médico 1 vez al mes, el servicio de cuidadores, alimentación y aseo personal.

5.5.5. Residencia Geriátrica San Lázaro

Este centro cuenta con un local ubicado en la Calle República en el Distrito de Mariano Melgar al igual que otras no es una casa muy amplia y ha sido refaccionada para albergar a los adultos mayores.

Ofrece servicios de estancias temporales y permanentes que incluyen ambientes como:

- Habitaciones dobles y triples
- Cocina y comedor

- Sala de estar
- Patio en el que realizan actividades
- Pequeño espacio de área verde
- Consultorio Médico compartido con las oficinas administrativas

La mensualidad que pagan los ancianos en caso de residencia temporal es de 70 soles diarios y de S/ 1500 en caso de residencia permanente en caso que sean autovalentes y se va incrementando de acuerdo al grado de dependencia. Este precio incluye las visitas médicas y el equipo especializado para la atención apropiada de los residentes, incluye la supervisión permanente a través de cámaras de vigilancia a cargo de enfermeras y técnicos, actividades ocasionales en las mañanas, alimentación, limpieza y el acondicionamiento de baños geriátricos.

El principal problema es la poca cantidad de baños para los 39 ancianos que residen actualmente en este centro, y el limitado espacio destinado para el área verde.

5.5.6. Residencia Geriátrica el Pinar

Este centro cuenta con un local ubicado en la Calle Tocrahuasi en el distrito de Cayma. Es una casa amplia de dos pisos que cuenta con los siguientes ambientes:

- Comedor
- Cocina
- Sala de estar
- Habitaciones individuales de 2 y 3 residentes
- Jardines amplios
- Ambientes para talleres
- Consultorio Médico
- Lavandería

Dentro de las casas de reposo visitadas este centro es uno de los que más se asemeja al centro Global Activa ya que se pudo observar un ambiente

limpio, amplio, y con atención a cargo de especialistas como son médico geriatra, enfermeras y un nutricionista.

La mensualidad a pagar en este centro es de S/ 2500 y se incrementa sólo en caso de extrema dependencia, el precio incluye la alimentación adecuada de los residentes, la lavandería, el cuidado permanente del personal durante las 24 horas del día, realización de talleres de memoria y actividades de animación.

Su principal limitación es la poca disponibilidad de habitaciones, actualmente cuenta con una capacidad máxima para albergar 26 adultos mayores, la cual se encuentra copada.

5.5.7. Centro Residencial Geriátrico Cari Nonni

Este centro al igual que El Pinar se asemeja a nuestra idea de Negocio, cuenta con dos locales amplios ubicados en la Calle Bolognesi Tingo y el otro en la Urb. La Victoria en el Cercado al costado del parque universitario UNSA.

El centro ofrece servicios de atención integral que incluye el aseo personal, lavandería, alimentación, ejercicios, actividades de recreo a cargo de técnicos, enfermeras, una consulta médicos por mes.

La residencia geriátrica cuenta distintos ambientes como:

- Sala de estar con un televisor
- Comedor
- Cocina
- Lavandería y planchado
- Amplios jardines
- Habitaciones dobles y triples
- Baños geriátricos compartidos

La mensualidad al igual que los anteriores es de acuerdo al grado de dependencia de los adultos mayores, el precio que pagan los residentes es

a partir de S/ 2000 para residencia completa y para el servicio de día el pago es de S/ 70 diario.

5.6. CASA DE LA CALIDAD - QFD

Se utilizó la herramienta de casa de la calidad con la finalidad de identificar las necesidades de los clientes y buscar cómo responder con estrategias adecuadas e innovadoras dichas necesidades, de esta manera obtener ventajas competitivas, al mismo tiempo realizar un análisis de comparación con los principales competidores existentes en la ciudad de Arequipa.



CAPÍTULO VI: PLAN DE MARKETING

Por medio de la formulación de un Plan de Marketing podremos detallar un conjunto de acciones orientadas al logro de objetivos de comercialización. Esta herramienta indispensable en las tareas de gestión debe estar presente en la empresa orientando las estrategias de mercado, para lograr ser competitiva dentro del sector de servicio integral al adulto mayor.

Antes de formular las estrategias de marketing y comercialización, partimos de la identificación del segmento de mercado al cual estará dirigido nuestro servicio, luego con la ayuda del marketing mix, haciendo uso de sus herramientas operativas, podremos plantear las estrategias de influencia más adecuadas, obteniendo el comportamiento deseado de los usuarios de nuestro servicio.

La mezcla de mercadotecnia o mezcla de marketing es comúnmente utilizada para negocios que ofertan productos, es decir para aquellos que fabrican un producto para cubrir una determinada necesidad, sin embargo para efectos de nuestro plan de negocios, que es una empresa dedicada al otorgamiento de servicios, es necesario conseguir una adaptación en función del análisis de las 4ps del marketing las cuales son producto, precio, plaza y promoción, sin dejar de lado otro factor también relevante dentro del esquema de marketing de las empresas de servicios, cual es el recurso humano.

6.1. OBJETIVOS DE MARKETING

- Alcanzar un buen volumen de clientes al finalizar el primer año de actividad de la empresa.
- Aumentar las ventas mensuales e incrementar la participación en el mercado durante los primeros años de operatividad de la empresa.
- Diferenciar a la empresa como la mejor alternativa en brindar servicios integrales de atención al adulto mayor en la ciudad de Arequipa.

6.2. TARGET DEL CENTRO DE ATENCIÓN

El segmento elegido como objetivo de mercado, son personas de la tercera edad que necesitan de algún tipo de asistencia, atención médica, son solventes y demandan un servicio de atención integral. De acuerdo al análisis y resultados del FODA realizado contamos con el conocimiento, la experiencia del funcionamiento del negocio y prestación de servicios de este tipo. El concepto de atención que manejamos otorga un valor agregado para brindar un servicio integral al adulto mayor y se quiere aprovechar estas fortalezas de forma estratégica para orientar esfuerzos hacia este segmento, sin dejar de lado los otros sectores que también son relevantes.

El segmento seleccionado tiene demanda insatisfecha, en este sector existen personas con demandas de atención integral sobre el servicio, preferencias, gustos, precios; nuestra propuesta de valor está dirigida precisamente a la atención integral de estos usuarios y futuros clientes de la empresa, por medio de las estrategias de mercadeo que se describen más adelante.

6.3. BRANDING DEL CENTRO DE ATENCIÓN

Investigación cualitativa para el diseño

El trabajo para el diseño se desarrolló de forma holística e integrada, de forma que fue posible investigar, experimentar y proponer algunas soluciones. Se realizó investigación de campo del consumidor potencial en la ciudad, se aplicó la observación etnográfica, para generar empatía con la marca, el diseño y el entorno donde se desarrolla el servicio también los deseos, aspiraciones y preferencias de los potenciales clientes, además de los valores que la marca debería de proyectar.

Los resultados probables obtenidos en la observación fueron los siguientes nombres de marca:

- Centro Geriátrico vida digna

- Centro de atención AMA (Adulto Mayor Arequipa)
- Centro de atención al adulto mayor “Global Activa”.

Este proceso de branding incluye la esencia, personalidad y valores para la marca como:

- Armonía comunitaria
- Calidad de vida
- Compromiso
- Confiabilidad
- Salud
- Cordialidad
- Alta calidad

Elección de la marca

Posteriormente se realizó una evaluación de las opciones propuestas, eligiendo como opción definitiva el nombre:

Centro Residencial Geriátrico “Global Activa”

Basándose su significado Global: significa “hace referencia al concepto de integralidad, que es la esencia de nuestro servicio” y activa: señala la importancia de la acción desde diversos aspectos, incluido la actividad física. Este nombre refleja mejor la personalidad de la marca, como la promesa de marca, las razones para actuar o creer y parámetros conceptuales que son importantes para la percepción mental que la empresa desea generar.

Diseño del logo

El diseño debe satisfacer el objeto de comunicación de la empresa. Considerando que el nivel perceptivo a ofrecer, debe como mínimo, tener el mismo impacto que los competidores comunicando “la esencia de la marca”, así se ha diseñado los siguientes logos:

Imagen 4: Propuestas de Logo Global Activa



Fuente: Elaboración Propia

El sistema de identificación visual seleccionado fue el 3) porque expresa mejor la esencia del servicio plasmado en la estrategia de comunicación de la empresa. Éste expresa una personalidad asistencial para atraer al mercado objetivo, toma en cuenta la noción de unión, medio ambiente y vida saludable que representan esta etapa de la vida.

Propuesta seleccionada

Imagen 5: Logo del Centro Residencial Geriátrico Global Activa



Fuente: Elaboración Propia

6.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING

6.4.1. Desarrollo

Estrategia de Liderazgo en costos

La inversión que demanda el centro de atención al adulto mayor es bastante alta, por lo cual los precios deberán reflejar en parte la inversión que se está haciendo. Los precios deben estar acorde con la capacidad de atención del centro, procurando tener ocupadas las instalaciones al 100 % se puede conseguir obtener una ventaja, ya que al tenerla operando a su máxima capacidad se obtiene un precio por persona más bajo.

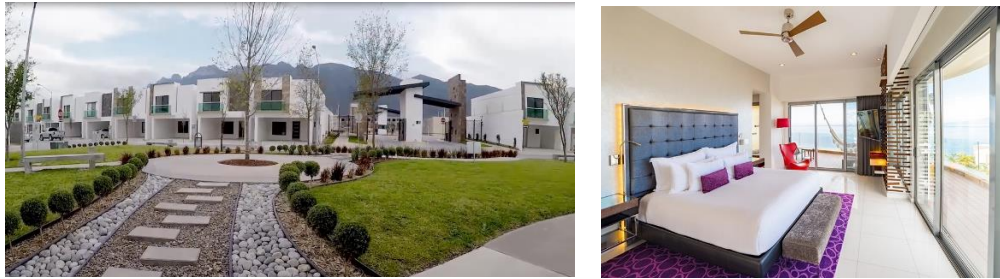
Si se consigue obtener una ampliación en la capacidad de atención de plazas, esto significaría un costo unitario por persona aún más bajo

Otra forma de minimizar los costos es que el centro de atención establezca un convenio con proveedores de insumos, como son víveres, artículos de limpieza y otros, quienes garanticen la oferta de productos de calidad a precios cómodos. Para su ejecución la empresa debe realizar una evaluación que permita seleccionar a sus mejores proveedores.

Estrategia de diferenciación

Atributos Físicos: Las instalaciones de la empresa, el diseño, la disposición y la arquitectura de los ambientes, deben estar en relación a las características del servicio, y deben estar claramente diferenciadas de acuerdo a sus funciones. Con personalidad propia, estos atributos son importantes porque van a proyectar gran parte de la imagen que queremos que los usuarios tengan de la empresa. Las áreas verdes, los espacios destinados a la recreación y atención tanto como el área administrativa donde trabajan los empleados deben estar sincronizados y ambientados armónicamente.

Imagen 6: Instalaciones de la empresa



Fuente: Google Imágenes

Entorno: El ambiente es propicio y exclusivo para adultos mayores.

Los servicios: La principal estrategia de diferenciación, frente al servicio que ofertan otros establecimientos, es el servicio integral que se pretende brindar en el centro de atención al adulto mayor, la característica de integralidad singulariza nuestra empresa ya que dentro de la gama de servicios que se ofrezcan no sólo incluirán aquellos servicios tradicionalmente ofrecidos por la competencia sino que se agregará nuevos e innovadores servicios, para concretar una mayor satisfacción de adultos mayores y atraer clientes potenciales. Para conocer la opinión y percepción de los usuarios y clientes realizaremos encuestas de satisfacción donde podremos conocer las inquietudes con respecto al servicio que se ofrece.

6.4.2. Crecimiento

- Para hacer crecer la empresa debemos enfocarnos en atraer más demanda, luego de conseguir que exista hacia nuestra empresa una demanda sustancial, entonces podremos ampliar el local y las instalaciones, así como ampliar la gama de servicios.
- En el área de geriatría se puede aperturar un servicio de consulta externa, con la finalidad de realizar una diversificación de la oferta y los servicios, orientado siempre a un determinado segmento de mercado.

- Se deberán de hacer promociones para incrementar la cuota de mercado. Las estrategias publicitarias apoyarán al realce de la imagen empresarial del centro de atención al adulto mayor. La publicidad deberá ser contundente. Considerando la información obtenida en el estudio de mercado.

Radio: Publicidad en las emisoras más escuchadas como “radio melodía”, se diseñaran spots publicitarios en horarios adecuados.

Televisión: Anuncios publicitarios actuados con un mensaje trascendente en canales como “América Televisión”, o “Panamericana” en programas televisivos como “salud familiar” y “Dr. TV” dando a conocer los servicios que ofrece el centro de atención “GLOBAL ACTIVA” y donde se toquen temas de actualidad, salud familiar y valores humanos.

Periódico: Se realizará anuncios clasificados en los diarios de la ciudad de Arequipa, los mismos que tendrán todas las cualidades publicitarias e informativas respecto al servicio que ofrece el centro de atención integral al adulto mayor “GLOBAL ACTIVA”.

6.4.3. Competitividad

El centro de atención integral al adulto mayor “GLOBAL ACTIVA” será el único lugar que brinde cuidado y atención integral especializada a adultos mayores en la ciudad de Arequipa, por este motivo deberá fortalecer su posición de liderazgo en el sector de servicio social al adulto mayor, mediante la puesta en práctica de las estrategias seleccionadas.

Para mantener estable el posicionamiento o incrementarlo, se debe realizar una retroalimentación periódica de las condiciones y situación de los usuarios/ clientes adultos mayores y sus familiares con respecto a sus expectativas y satisfacción, mostrando la mayor disposición para absolver cualquier queja o problema circunstancial y con la voluntad para gestionar su solución inmediata.

El personal que labora debe compartir esta filosofía, pero además deberá ser motivado y capacitado no sólo en el ámbito técnico, sino también el aspecto humano, que es fundamental para obtener un grado de satisfacción y percepción elevado. Los programas de gestión de recursos humano deberán incluir sesiones de capacitación de por lo menos tres veces al año.

Imagen 7: Capacitaciones



Fuente: Google Imágenes

6.5. ESTRATEGIAS FUNCIONALES

6.5.1. Producto/Servicio

Se habla de un producto intangible, que es lo mismo que servicio, se brinda a un sector determinado, con la finalidad de satisfacer una necesidad.

Puesto que se trata de proporcionar un servicio, puede ser medido en función de las expectativas y satisfacción de los usuarios, por lo que es muy importante la comunicación tanto directa como indirecta. De acuerdo a lo mencionado podemos señalar las siguientes estrategias:

- La ubicación de “GLOBAL ACTIVA” será en una zona adecuada dentro de la ciudad de Arequipa, con las características y cualidades de calma, tranquilidad y fácil acceso, Instalaciones con gran confort, claramente diferenciadas de acuerdo a las funciones y servicio integral que es la propuesta central de nuestro centro de atención al adulto mayor.

- Establecer alianzas y convenios con clubes del adulto mayor, centros de promoción de actividad física y del deporte, agencias de viaje; hospitales y clínicas con la finalidad de ofrecer a los usuarios y clientes múltiples beneficios de acuerdo con la propuesta de valor.
- Diseñar planes de servicio adecuados de modo que se ajusten a las expectativas y necesidades de los usuarios, enfocándonos en el target del negocio. Dar a conocer y explicar las opciones de paquetes de servicio que se ofrecen.

Frente al propósito de ofrecer un servicio integral que eleve la calidad de vida de los adultos mayores, el centro Global Activa ofrecerá una serie de actividades físicas, de relajación y de integración, así como también ofrecerá atención de profesionales especialistas y servicios complementarios.

Descripción del servicio

➤ Actividades Físicas

- **Baile:** Esta actividad es una manera placentera y fácil que brinda beneficios físicos y mentales como el fortalecimiento de los músculos, el beneficio al sistema cardiovascular, ayuda a mantener el peso controlado, reduce el estrés, aleja la depresión, ejercita la mente y otorga mayor confianza.

Imagen 8: Baile y danza



Fuente: Google Imágenes

- **Gimnasia y aeróbicos:** Pensando en los beneficios que puedan mejorar su aptitud física se brindaran clases de gimnasia y aeróbicos que ayudarán a la flexibilidad, al movimiento de las articulaciones, que evitarán enfermedades como la artrosis, artritis y fracturas.

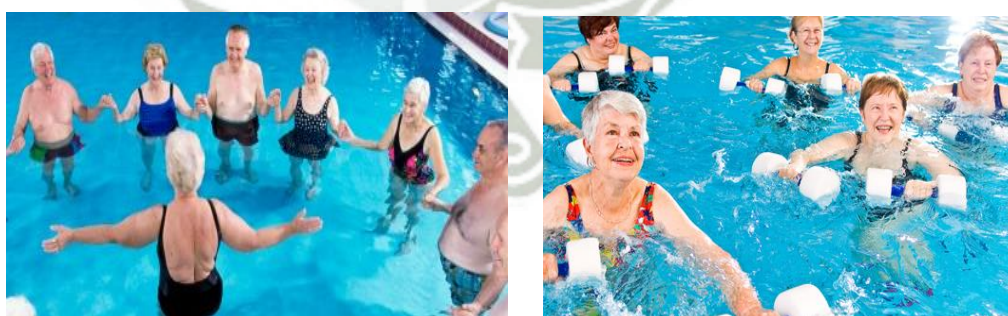
Imagen 9: Gimnasia y Aeróbicos



Fuente: Google Imágenes

- **Natación:** Clases de natación adaptadas a las condiciones del adulto mayor, ya que favorece la actividad del sistema cardiovascular, mejora la circulación sanguínea, alivia las lumbalgias y problemas de la espalda, al mismo tiempo disminuye el estrés y permite que los adultos mayores se sientan bien y relajados.

Imagen 10: Clases de Natación



Fuente: Google Imágenes

➤ **Actividades de Relajación**

- **Tai chi:** Actividad que aportará cuatro beneficios sanadores como son la relajación, la respiración, la memoria y la concentración.

Imagen 11: Clases de Tai Chi



Fuente: Google Imágenes

➤ **Talleres Vivenciales**

- **Jardinería:** Actividad que mejorará la fuerza y habilidad en las manos, que estimula los sistemas del cuerpo sin parecer ejercicios. Permite relajarse, reduciendo el estrés y proporcionando una interacción y participación social.

Imagen 12: Jardinería



Fuente: Google Imágenes

- **Pintura:** Con la pintura se estimula la imaginación y se hace trabajar al cerebro por completo, al estar concentrado en ello se olvida de todo lo de alrededor, problemas, dolores físicos y la vez genera diversión.

Imagen 13: Arte



Fuente: Google Imágenes

- **Manualidades:** Las manualidades proporcionan múltiples beneficios al realizarse con las manos previene enfermedades como la artrosis, también mantiene activa la visión por los detalles necesarios para cortar, pegar o enhebrar y aumenta la concentración.

Imagen 14: Manualidades



Fuente: Google Imágenes

- **Musicoterapia:** Actividad en la que cantarán y bailarán canciones de su preferencia y tocarán algún instrumento que los ayudará a elevar su estado emocional, fomentará la integración, aumentará la relación entre ellos y creará lazos de amistad.

Imagen 15: Musicoterapia



Fuente: Google Imágenes

➤ **Atención profesional (especialistas)**

- Se contará con la presencia de un médico geriatra, un psicólogo, un nutricionista que atenderán a los adultos mayores dos veces a la semana según rol preestablecido.
- El médico general acudirá todos los días al centro Global Activa en horario normal de trabajo.
- Dos enfermeras permanecerán las 24 horas del día de lunes a domingo cuidando cualquier eventualidad que se presente en el centro.
- Se contará con los técnicos de enfermería de 8:00 a.m. a 16:00 p.m. de lunes a sábado para el cuidado adecuado y constante de los ancianos.

Imagen 16: Atención Médica



Fuente: Google Imágenes

➤ **Servicios complementarios**

- Vigilancia permanente las 24 horas del día.
- Alimentación saludable (desayuno, almuerzo, cena y meriendas) que serán acorde a las especificaciones del nutricionista.
- Servicios de limpieza en todas las áreas del centro y habitaciones.
- Lavandería de acuerdo a rol establecido.
- EL centro proporcionará además el servicio de movilidad a los usuarios que lo soliciten.

Imagen 17: Alimentación balanceada y saludable



Fuente: Google Imágenes

Horario de los servicios del centro Global Activa

LUNES, MIÉCOLES Y VIERNES			
7:00 a 8:00	Desayuno		
8:00 a 9:00	Descanso		
9:00 a 10:00	Natación	Pintura	Tai chi
10:00 a 11:00	Tai chi	Natación	Pintura
11:00 a 12:00	Pintura	Tai chi	Natación
12:30 a 13:30	Almuerzo		
13:30 a 14:30	Descanso		
14:30 a 15:30	Manualidades		Musicoterapia
15:30 a 16:30	Musicoterapia		Manualidades
17:00 a 18:00	Cena		

Fuente: Elaboración Propia

MARTES, JUEVES Y SÁBADO			
7:00 a 8:00	Desayuno		
8:00 a 9:00	Descanso		
9:00 a 10:00	Danza y Baile	Gimnasia/ Aeróbicos	Jardinería
10:00 a 11:00	Jardinería	Danza y Baile	Gimnasia/ Aeróbicos
11:00 a 12:00	Gimnasia/ Aeróbicos	Jardinería	Danza y Baile
12:30 a 13:30	Almuerzo		
13:30 a 14:30	Descanso		
14:30 a 15:30	Videos		Biblioteca
15:30 a 16:30	Biblioteca		Videos
17:00 a 18:00	Cena		

Fuente: Elaboración Propia

Para ofrecer nuestros servicios y se adecuen a las necesidades de los futuros clientes se han creado paquetes de servicio que puedan escoger con el fin de que satisfagan todos sus requerimientos.

Imagen 18: Paquetes de Servicio



Fuente: Elaboración Propia

Paquetes de servicio

Paquete 1: Residencia Permanente

Este paquete está dirigido a los adultos mayores que elijan una residencia de manera permanente, el adulto mayor podrá beneficiarse con todos los servicios brindados en el centro GLOBAL ACTIVA, que incluye actividades físicas, actividades de recreación, actividades de relajación, además de supervisión constante por técnicos y enfermeras las 24 horas del día, atención de un médico general de lunes a sábado para la atender cualquier eventualidad, visita del médico geriatra, psicólogo y nutricionista 2 veces a la semana, igualmente contará con los servicios complementarios de alimentación, aseo personal, lavandería, vigilancia, implica también que cuente con una habitación individual con baño propio.

Paquete 2: Residencia de día

Dentro de este paquete el usuario podrá tener acceso a todas las actividades que se realicen dentro del centro GLOBAL ACTIVA según horario establecido, contará con todas las atenciones médicas, incluyendo las consultas con médico geriatra, igualmente incluye servicios complementarios.

Paquete 3: Libre

La finalidad de este paquete es incentivar el uso entre las personas y conseguir que se acojan a nuestros servicios, de modo que puedan fidelizarse más adelante, este paquete se puede promocionar a través de jaladores y volanteo.

6.5.2. Precio

Las estrategias de precio para cada uno de los planes descritos anteriormente tendrán la cualidad de mantener un precio estándar. Cada uno de los planes tendrá un precio previamente establecido, según el tipo de servicio, la atención y profesionales requeridos; para todo ello la empresa “GLOBAL ACTIVA” tendrá en cuenta los precios que actualmente se manejan en el mercado para este sector y tipo de servicio integral.

Paquete 1: Residencia Permanente

Las pensiones a pagar para este tipo de paquete serán de S/ 2500 mensuales considerando una utilidad de 50%.

Tabla 29: Costo Total Unitario (Residencia Permanente)

COSTO FIJOS (MENSUALES)	
Sueldo Personal Administrativo	437.36
Servicios:	
Luz	12.22
Teléfono, cable e internet	3.50
Publicidad	73.96
Total Costo Fijo unitario	527.04
COSTOS VARIABLES (MENSUALES)	
Agua	32.89
Alimentación	15.00
Sueldo Personal de salud	300.60
Sueldo Enfermeras	450.00
Sueldo Profesor de talleres	102.00
Sueldo Personal de servicio	221.25
Otros	22.50
Costo Variable Total	1144.24
Costo Total Unitario	1671.28

Fuente: Elaboración Propia

Paquete 2: Residencia de día

Las pensiones para este paquete son de S/ 2100. (Utilidad 60%)

Tabla 30: Costo Total Unitario (Residencia de día)

COSTO FIJOS (MENSUALES)	
Sueldo Personal Administrativo	437.36
Servicios:	
Luz	12.22
Teléfono, cable e internet	3.50
Publicidad	73.96
Costo Fijo Total	527.04
COSTOS VARIABLES (MENSUALES)	
Agua	32.89
Alimentación	15.00
Sueldo Personal de salud	300.60
Sueldo Profesor de talleres	102.00
Sueldo Personal de servicio	221.25
Otros	22.50
Costo Variable Total	694.24
Costo Total Unitario	1221.28

Fuente: Elaboración Propia

Paquete 3: Libre

El precio de este paquete es de S/ 70 por día que incluye todos los servicios programados en el día.

$$2500 \text{ soles} / 30 \text{ días} = 83.33 \approx 80$$

Asimismo se implementarán las siguientes estrategias:

- **Formas de Pago:** Los pagos pueden ser hechos bajo tres modalidades: Un tipo de depósito en cuenta corriente de la empresa, otro a través de una tarjeta de crédito y una tercera forma que es al contado pasando por caja. De forma que la diversidad de clientes tengan la opción de pago que más se le ajuste.

- **Descuentos:** Si el cliente lo solicita, se podrán hacer descuentos a dos primeros pagos mensuales según las siguientes tasas: 5% de descuento cuando la inscripción sea en conjunto (recomendación a amigos). Un descuento del 5%, si la inscripción es en pareja (esposos).

6.5.3. Plaza

Las estrategias de plaza son muy importantes para el centro de atención al adulto mayor. Los usuarios encontrarán muchas facilidades de accesibilidad al servicio, así las estrategias a desarrollar para las ventas del servicio son oficina de información y fuerza especializada en ventas.

- **Oficina de información:** En el mismo centro encontrarán personal que brindará toda la información acerca de los paquetes, productos, precios, instalaciones y cualquier inquietud, de los usuarios interesados en formar parte de Global Activa, de igual manera se acompañará a una visita guiada por las instalaciones con la finalidad de concretar la venta.
- **Fuerza especializada en ventas:** Conformada por jóvenes que se encargarán de difundir y comunicar los servicios en módulos distribuidos estratégicamente en diferentes puntos de la ciudad. Realizarán campañas y programas que den asesoría de los paquetes que pueden adquirir los futuros clientes de acuerdo a sus intereses, además podrán brindar información clara y aclarar cualquier duda que el cliente presente.

6.5.4. Promoción y comunicación

Por tratarse de un negocio en las etapas iniciales, es muy importante que los usuarios potenciales sepan bien los servicios que el centro de atención al adulto mayor ofrecerá y conozcan también los beneficios de afiliarse.

El centro “GLOBAL ACTIVA” debe emplear estrategias de promoción con mensajes que motiven a los adultos mayores y público en general a formar parte de un grupo humano donde obtendrán servicios de calidad.

Los puntos básicos a considerar dentro de la comunicación serán:

- **El Bienestar.** Considerado desde un punto de vista de la vida saludable con libertades de elección en las rutinas, compartir experiencias, entrar en contacto con un ambiente natural, tranquilo, saludable y puro.
- **Los Privilegios.** Oferta de servicios que tienen como objetivo el aumento y mejora de la calidad de vida de los integrantes. Como parte integrante obtendrán beneficios en la atención personalizada, hacer uso de un servicio diferenciador y privilegiado.
- **La Armonía.** La garantía de un clima armónico saludable, donde se desarrollen relaciones de fraternidad entre los integrantes, que promuevan y fortalezcan la autonomía o la interdependencia, la amistad y el compañerismo.

Luego de haber señalado la importancia de incluir estos conceptos en la comunicación del centro de atención “GLOBAL ACTIVA”, se indican estrategias como:

- La entrega de files por parte de los jóvenes de fuerza de ventas que contendrá toda la información detallada de la dirección, números de contacto con el centro, página web, paquetes, precios, contendrá también imágenes de las diversas áreas, con la respectiva marca de la empresa.
- Se colocarán banners en los módulos de información con el nombre, logo, eslogan, teléfonos de contacto, dirección referencia, imágenes que serán una forma llamativa que captará la atención de nuevos clientes y usuarios.
- Se solicitará permiso para colocar afiches en lugares estratégicos de la ciudad con la dirección, números de contacto del centro e imágenes que reflejen los servicios brindados.

- Se entregará volantes con información de las cualidades, beneficios y servicios del centro, en sitios donde haya concentración de adultos mayores para captar la atención de clientes directos e indirectos, pudiendo ser en ferias, parques, plazas, mercados, tiendas comerciales, etc.
- Se publicitará los servicios del centro de atención al adulto mayor “GLOBAL ACTIVA” en principales medios de comunicación como televisión, radio y prensa escrita; con mensajes elaborados de neuromarketing, relacionados al trato humano y solidario, unión familiar y valores asociados a la tercera edad.

El mensaje será expresado en uno de estos medios podría ser:

Nombre de la empresa:

Centro Residencial Geriátrico “GLOBAL ACTIVA”

Logo:

Imagen 19: Logo y Eslogan de la empresa

¡Hoy Ustedes... Mañana Nosotros!



Fuente: Elaboración Propia

Mensaje:

Proporcionamos instalaciones adecuadas, así como alimentación y atención médica especializada, a personas de la tercera edad que carezcan de ella y estén en condiciones improbables de proporcionársela por sí mismas.

Brindamos servicios de atención integrales y específicos destinados a conceder la posibilidad de realizar una actividad productiva adecuada, de acuerdo a sus capacidades y respetando su vocación o deseos.

Estimulamos la práctica de actividades destinadas a mejorar la calidad de nuestros adultos mayores.

¡Son nuestros compromisos asumidos!

Slogan: “Hoy ustedes... mañana nosotros”

Se creará un entorno web donde el usuario podrá realizar un tour virtual por las instalaciones de la empresa, al mismo tiempo que irá viendo los servicios que se ofrecen, se detallará la información sobre los paquetes que se ofrecen, así como las promociones y descuentos.

Reportaje publicitario, con la finalidad de variar un poco la estrategia de llegada hacia un público más objetivo, se realizará un reportaje informativo televisivo, con entrevistas al administrador y promotores acentuando las motivaciones del servicio, los beneficios y el carácter humanitario de personas que forman el equipo de servicio.

Se realizarán sorteos para fechas especiales, como parte esencial del posicionamiento y fidelización para los clientes, estas pueden ser en el día de la madre, día del padre o día del adulto mayor; realizando algún tipo de actividad social que incluya incentivos, premios o promociones.

CAPÍTULO VII: PLAN DE OPERACIONES

Este capítulo resume los detalles técnicos de las operaciones de funcionamiento del centro residencial geriátrico “Global Activa”.

Se empieza haciendo una evaluación de la localización adecuada de la empresa por medio de un análisis de ranking de factores considerando aspectos como disponibilidad de mano de obra, recursos humanos, personal, singularidad paisajística, existencia de áreas verdes, microclima, entre otros.

Se continua haciendo el diseño de planta de servicios, mediante este se podrá tener una idea de la forma como será la organización, las actividades y los procesos a desarrollar en las distintas áreas del negocio. Se optimizará al máximo el aprovechamiento del espacio. La meta es seleccionar la mejor disposición de cada una de las áreas de operación, la infraestructura y el equipamiento para obtener la máxima economía en la ejecución de cada uno de los procesos, logrando paralelamente la máxima seguridad de trabajadores y satisfacción de los clientes.

Se realiza un análisis de los Procesos a llevarse a cabo, se hace su identificación y gestión para cumplir las políticas y metas empresariales ya establecidos con anterioridad, de una forma eficiente.

Se plantea la organización del recurso humano, el organigrama de la empresa, los puestos de trabajo, las funciones asignadas para cada cargo y el presupuesto requerido para costear los sueldos y salarios del personal y empleados.

7.1. LOCALIZACIÓN

Para determinar la localización óptima de la planta de servicios del centro del adulto mayor “Global Activa” se realizó un análisis de las variables denominadas factores locacionales para conseguir una máxima tasa de rentabilidad minimizando los costos unitarios.

La localización idónea del centro de atención al adulto mayor toma en cuenta los siguientes factores relevantes que influyen en su determinación, como:

- Crecimiento poblacional en los distritos en mención.
- Existencia de competidores o productos sustitutos.
- Disponibilidad de mano de obra, Recursos humanos y personal
- Accesibilidad a Materia prima cercanía a proveedores.
- Flujo vehicular, tráfico, vías de comunicación, cercanía al centro de la ciudad
- Costos de factores de atención, personal profesional, agua, combustible, energía eléctrica, materia prima.
- Singularidad paisajística, existencia de áreas verdes y microclima
- El factor ambiental, niveles de contaminación residuos o acústica.
- Cercanía a los puertos de embarque.
- Disponibilidad de terrenos, accesibilidad, servicios básicos, seguridad condiciones físicas, topografía, transporte publico etc.

7.1.1. Análisis de localización

Método de ranking de factores

Por medio de la aplicación de este método fue posible definir la localización óptima, evaluando varias alternativas de ubicación considerando su valor estratégico.

El método de ranking de factores asigna un valor ponderado a cada uno de los factores considerados en el análisis, el ponderado es asignado según su relevancia directa o indirecta en la localización del proyecto, determinando un peso a cada una de las calificaciones.

Las calificaciones van desde malo (1), regular (2), bueno (3), muy bueno (4), hasta excelente (5); según corresponda, tomando en cuenta su relevancia para el lugar en el cual podría estar situada la planta de servicio. Una vez que se ha realizado la asignación y calificación respectiva, se procede a multiplicar las ponderaciones (pesos) por cada calificación asignada a cada factor, obteniendo así puntajes en la casilla respectiva. Se hacen sumatorias de estas puntuaciones y el mayor valor obtenido es el que determina la

posición o localización estratégica más idónea para la planta de atención dentro de las localidades consideradas.

Este análisis nos permitió determinar la ubicación definitiva de las instalaciones del centro de atención al adulto mayor. Efectuando primero la macro localización y posteriormente la micro localización, asignando pesos ponderados entre 100, 500 y 700 %.

7.1.2. Metodología para ranking de factores

Ponderación Ranking de factores

Tabla 31: Ponderación Ranking de factores

NIVEL DE PONDERACIÓN	%
Bastante importante	100
Muy importante	80
Importante	40
Poco importante	20
No importante	5

Fuente: Elaboración Propia

Escala de calificación

Tabla 32: Escala de calificación

ESCALA	%
Excelente	5
Muy bueno	4
Bueno	3
Regular	2
Malo	1

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se aplica el método de ranking de factores a nuestro proyecto centro de atención al adulto mayor “Global Activa”:

Entre las localidades a evaluar se consideraron tres distritos: JLB y Rivero, Yanahuara y Sachaca ya que estos según la encuesta realizada en el estudio de mercados resultaron con mayor porcentaje de aprobación, es decir fueron más votados.

Las siguientes tablas son las matrices de ranking de factores, donde se detallan las ponderaciones y calificaciones de macro localización y micro localización, existen tres alternativas de elección.

7.1.3. Localización Cuantitativa

Tabla 33: Ranking de Factores: Macro localización

N°	Factores	Ponderación		Sachaca		JLByR		Yanahuara	
				Peso	Ranking	Peso	Ranking	Peso	Ranking
1	<u>Crec. poblacional:</u>		70						
	Urbano	30		3	90	3	90	3	90
	Rural	40		4	160	2	80	1	40
2	<u>Competencia:</u>		30						
	Competidores	30		2	60	1	30	1	30
3	<u>RRHH y personal:</u>		45						
	Profesionales	30		4	120	4	120	4	120
	Personal	15		4	60	4	60	4	60
4	<u>Materia Prima:</u>		35						
	Costo	15		4	60	3	45	3	45
	Disponibilidad	20		3	60	3	60	3	60
5	<u>Flujo vehicular:</u>		35						
	Congestión	20		3	60	3	60	3	60
	Trafico	15		3	45	3	45	3	45
6	<u>Singularidad</u>		75						
	Paisaje	40		4	160	2	80	2	80
	Naturaleza	35		5	175	2	70	1	35
7	<u>Microclima</u>		90						
	Temperatura	30		4	120	3	90	3	90
	Humedad	30		3	90	2	60	2	60
	Vientos	30		3	90	3	90	3	90
8	<u>Áreas verdes:</u>		75						
	Arboles	40		3	120	2	80	2	80
	Vegetación	35		3	105	2	70	1	35
9	<u>Cercanía al centro</u>		40						
	Distancia	20		4	80	4	80	4	80
	Transporte	20		4	80	4	80	4	80
10	<u>Factor ambiental</u>		30						
	Contaminación	30		4	120	3	90	3	90
	TOTAL	525	525		1855		1380		1270

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los ponderados resultantes en la evaluación de los factores de macro localización en la tabla anterior el sitio geográfico adecuado es el distrito de Sachaca en la ciudad de Arequipa, ya que por la evaluación realizada posee las características y cualidades atractivas para el proyecto. El distrito de elección y localidad dispone de áreas verdes despejadas, singularidad paisajística, cuenta con la infraestructura básica y microclima, así también en este distrito hay poca congestión y contaminación sonora, flujo vehicular adecuado, tiene accesibilidad y transporte, además que las vías de comunicación son buenas, por lo que resulta un lugar adecuado para ubicar las instalaciones del centro de atención al adulto mayor “Global Activa” de la ciudad de Arequipa.

El distrito de Sachaca está localizado a 4 Km., en dirección sur oeste del centro histórico de Arequipa, ubicándose en la margen derecha del río Chili a diez minutos de la ciudad. Las principales vías de acceso son la variante de Uchumayo, Av. Fernandini, Av. Tahuaycani y el puente de Tingo, limita por el norte con el distrito de Yanahuara, por el sur con el distrito de Tiabaya, por el este con los Distritos del Cercado y Hunter y por el oeste con el Distrito de Uchumayo.

La macro ubicación del centro, se puede ver en el siguiente plano:

Imagen 20: Plano de Macro Ubicación del Centro Global Activa



Fuente: Google Maps

Así mismo se aplica también el método de ranking de factores para determinar la micro localización del proyecto dentro del distrito.

Entre las áreas de ubicación a evaluar se consideraron tres terrenos: terreno A, terreno B y terreno C considerando los siguientes factores que se señalan en la tabla.

Ranking de Factores: Micro localización

Tabla 34: Ranking de Factores: Micro localización

Nº	Factores	Ponderación		Terreno A		Terreno B		Terreno C	
				Peso	Ranking	Peso	Ranking	Peso	Ranking
	<u>Terreno</u>		80						
1	Costo	40		3	120	4	160	3	120
	Ubicación	40		2	80	3	120	2	80
	<u>Accesibilidad</u>		70						
2	Vías	35		3	105	3	105	3	105
	Acceso	35		2	70	2	70	2	70
	<u>Ubicación:</u>		40						
3	Distancia	20		3	60	3	60	3	60
	situación	20		2	40	2	40	2	40
	<u>Energía</u>		50						
4	Costo	30		3	90	3	90	3	90
	Disponibilidad	20		2	40	3	60	2	40
	<u>Agua</u>		55						
5	Costo	15		3	45	3	45	3	45
	Disponibilidad	15		3	45	3	45	3	45
	Calidad	25		3	75	3	75	3	75
	<u>Seguridad</u>		45						
6	Vigilancia	25		3	75	3	75	3	75
	Serenazgo	20		3	60	3	60	2	60
	<u>Condiciones físicas</u>		60						
7	Pendiente	30		3	90	3	90	3	90
	Topografía	30		3	90	3	90	2	90
	<u>Transporte</u>		55						
8	Público	25		3	75	3	75	3	75
	privado	30		3	90	3	90	2	90
	<u>Factor ambiental</u>		20						
9	Contaminación	20		3	60	3	60	2	60
	TOTAL	475	475		1310		1410	1210	1210

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los ponderados resultantes de los factores considerados para la micro localización el área adecuada para la construcción ha resultado el Terreno B, ya que respecto a la evaluación posee las mejores condiciones en cuanto a costos, accesibilidad, ubicación, servicios básicos, seguridad transporte, así como condiciones físicas y topográficas para realizar la ubicación del proyecto centro de atención al adulto mayor “Global Activa”.

La micro ubicación de la planta de servicio, se muestra en el siguiente plano:

Imagen 21: Plano de la Micro Ubicación de la empresa



Fuente: Google Maps

7.1.4. Localización del terreno

El terreno donde se construirá el centro de atención adulto mayor se encuentra ubicado en la zona norte del distrito de Sachaca frente a las urbanizaciones residenciales El Ensueño y El Dorado; al ser un terreno agrícola se consultó al área de planeamiento urbanístico municipal de Sachaca si era posible la construcción del centro de servicio para el adulto mayor quienes indicaron que si se puede realizar la construcción sin embargo se trata de construcciones que deben cumplir ciertas características como es un máximo de dos plantas y con características que tienen que armonizar con el entorno inmediato.

Imagen 22: Terreno ubicado en el distrito de Sachaca



Fuente: Elaboración Propia

Está comprendida por 1508m² y está delimitada de la siguiente manera:

Límites

- a) **Por el Norte:** Con calle Manuel Scorza
- b) **Por el Sur:** Con Vía Chiriguana y Av. Francisco Valencia
- c) **Por el Este:** Con la Av. Circunvalación
- d) **Por el Oeste:** Con Chiriguana

Imagen 23: Mapa del terreno de ubicación de la empresa



Fuente: Google Maps

7.2. OPERACIONES Y PROCESOS

Las operaciones y procesos deben tener la flexibilidad adecuada, que permitan contener una gran variedad de actividades a los adultos mayores, para que su estancia sea satisfactoria y puedan vivir una experiencia agradable, activa y saludable en el centro de atención. Estas actividades deben contar con una participación moderada de los usuarios, para el mejoramiento en la personalización del servicio. Se pueden hacer encuestas y por medio de estas recoger las expectativas, satisfacción y sugerencias acerca de la realización de las actividades y los servicios.

7.2.1. Procedimiento de apertura

Para dar inicio a las actividades del centro de atención al adulto mayor “Global Activa” se seguirán los siguientes pasos:

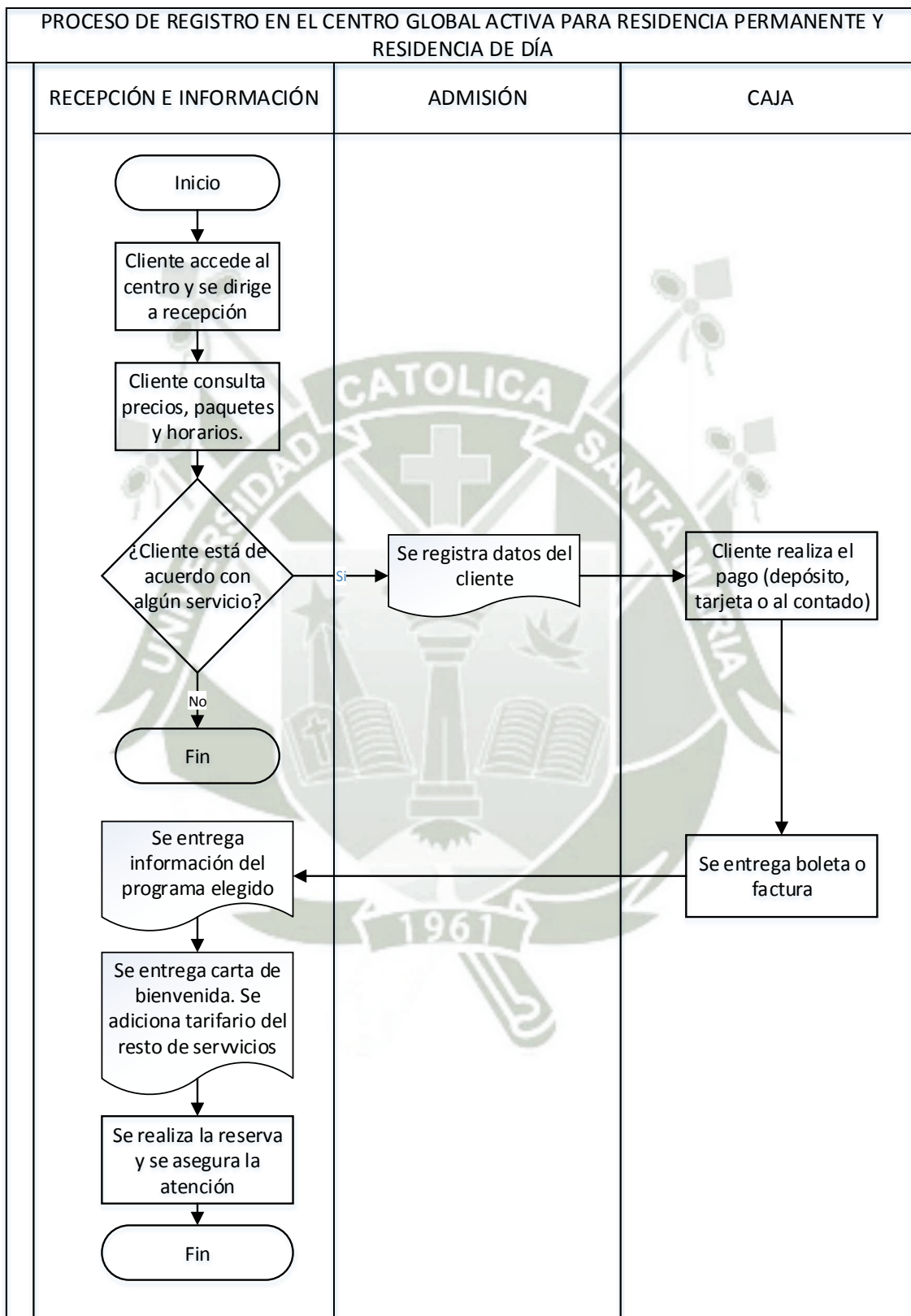
- Elaborar la minuta de constitución
- Elevar la Escritura Pública
- Inscripción en los registros públicos
- Tramitar el registro único del contribuyente (RUC)
- Inscribir a los trabajadores en EsSalud
- Obtener la Autorización del libro de plantillas ante el ministerio de trabajo y promoción del empleo.
- Legalizar los libros contables
- Tramitar la licencia municipal
- Tramitar permiso de Defensa Civil
- Obtención de los permisos de obra en el municipio de acuerdo a la normativa vigente.
- Iniciación de las obras, periodo de edificación aproximado de 12 meses.

7.2.2. Proceso de registro

Se ha considerado los procesos que debe seguir el cliente para el registro en los paquetes de servicio global, servicio activa y para el servicio libre. Para ello se cuenta con los siguientes procesos:

Registro para el paquete 1 y 2: Residencia Permanente y Residencia de día

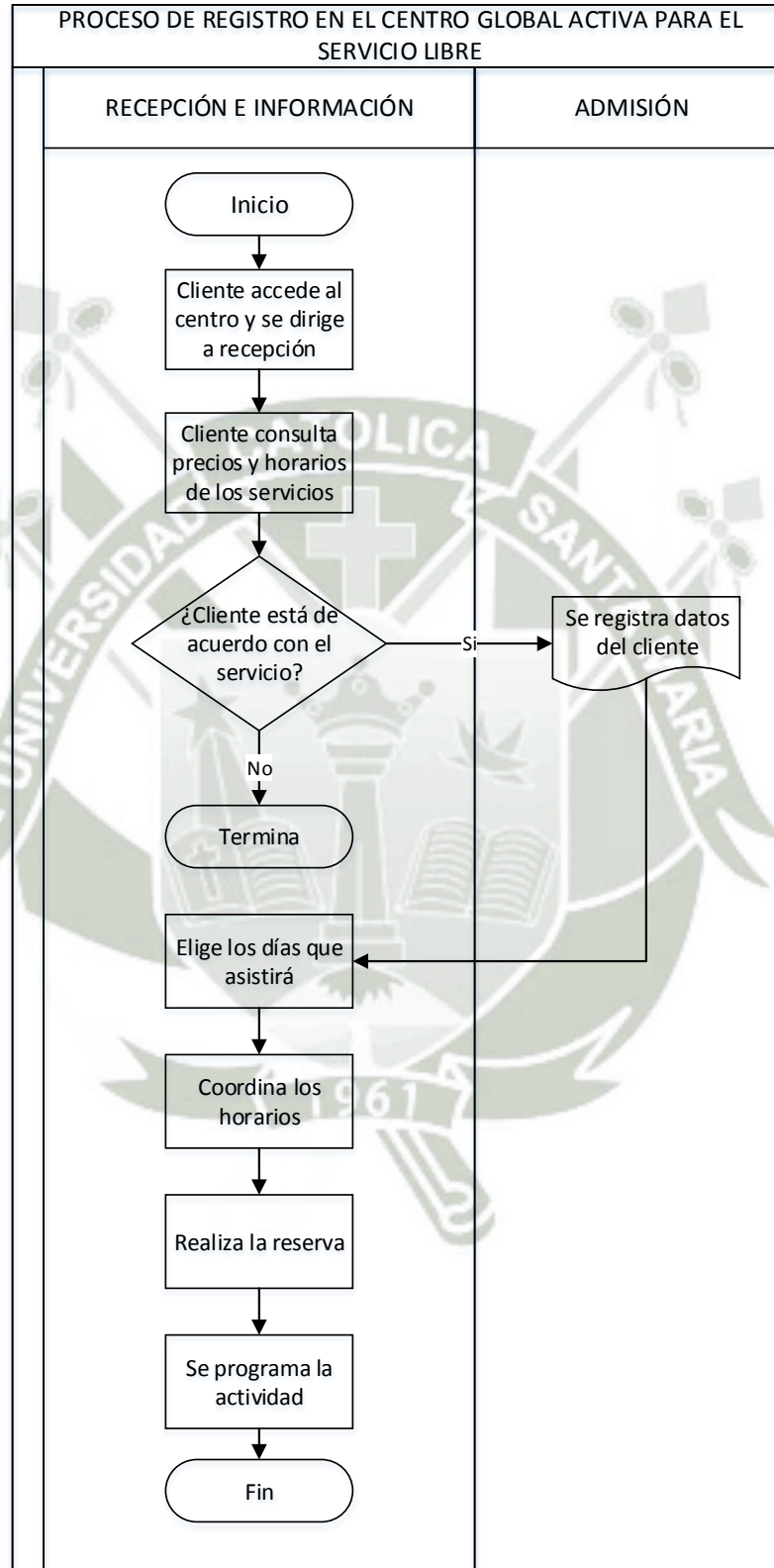
Gráfico 28: Flujoograma del Residencia Permanente y Residencia de día



Fuente: Elaboración Propia

Registro para el paquete 3: Libre

Gráfico 29: Flujograma del registro para el servicio Libre



Fuente: Elaboración Propia

7.3. DISEÑO DE PLANTA

Una adecuada distribución de planta garantiza buenas condiciones de trabajo y permite el desarrollo más económico de las operaciones, garantiza también la seguridad de flujo, la proximidad adecuada y el intercambio óptimo de las actividades a efectuar en los diversos procesos de servicio.

7.3.1. Distribución de planta

La forma y disposición de los recintos dentro del área designada para la edificación está relacionada a la distribución de planta, se deben definir los tramos, flujo de personal, usuarios y actividades de manera que los recorridos se reduzcan para maximizar los tiempos asegurando el bienestar de los trabajadores y los clientes. La propuesta de distribución debe ajustarse a las áreas, funciones y procesos de forma que pueda asegurarse y garantizar una posible expansión física a mediano y largo plazo. La forma de distribución está básicamente determinada por las actividades y procesos, dado la progresión de operaciones en cascada para el desarrollo del servicio.

7.3.2. Cálculo de áreas

Las áreas y la distribución de ambientes, su extensión, amplitud y dimensionamiento permiten garantizar buen desempeño y desarrollo en el trabajo así como la minimización de riesgos laborales, es muy importante brindar un ordenamiento racional en el desarrollo de las actividades de los procesos. A continuación se pasa a detallar las características espaciales requeridas en cada área de desempeño de funciones y las que deben ser instaladas en la empresa “Global Activa”.

Áreas del Primer Nivel

Tabla 35: Cálculo de áreas y recintos

Cant.	Descripción	m2	TOTAL
1	Recepción	8	8
	Área de habitaciones		
18	Habitaciones Simples	12	216
8	Habitaciones Dobles	15	120
	Área de refrigerio		
1	Comedor	40	40
1	Cocina	10	10
	Área de servicios de Salud		
1	Consultorio Médico	10.6	10.64
1	Consultorio de Nutricionista	8.75	8.75
1	Consultorio Psicológico	8.75	8.75
1	Enfermería	8.75	8.75
	Área de Actividades y Talleres		
1	Gimnasio	22.5	22.5
1	Arte y manualidades	22.5	22.5
1	Danza y Baile	22.5	22.5
1	Sala de descanso y juegos	22.5	22.5
1	Jardinería/ Biohuerto	6	6
1	Piscina	45	45
1	Auditorio	50	50
1	Biblioteca	15	15
	Área de servicios		
1	Habitaciones de enfermeras	15	15
1	Almacén/depósito	6	6
1	Vigilancia	6	6
	Áreas comunes		
1	Estacionamiento	63	63
3	SSH	12	36
Área Total Primer Nivel			763

Fuente: Elaboración Propia

Áreas del Segundo Nivel







Cant.	Descripción	m2	TOTAL
Área Administrativa			
1	Gerencia General	10.5	10.5
1	Área Financiera y Contable	8.75	8.75
1	Área de RRHH	8.75	8.75
1	Área de Marketing y Ventas	8.75	8.75
1	Sala de Juntas	15	15
1	SSH	12	12
Área de servicio			
1	Lavandería	6	6
1	Habitación de personal de seguridad	12	12
Área de habitaciones			
16	Habitaciones Simples	12	192
Área Total Segundo Nivel			274

Fuente: Elaboración Propia

En la distribución óptima de planta se emplea el método SLP (*Systematic Layout Planning*), con dos códigos, el primero está representado por letras A, E, I, O, U, X con sus respectivas líneas, cada una de las letras señala la importancia de que estén localizadas lo más cerca o lo más lejos posible; el otro código son las razones de la proximidad o distancia, dadas por medio de números, cada número representa la razón de decisión.

Proximidad

Tabla 36: Tabla de códigos SLP

VALOR	PROXIMIDAD	TIPO DE RELACIÓN
A	Absolutamente necesaria	
E	Especialmente necesaria	
I	Importante	
O	Normal	
U	No importante	
X	No conviene proximidad	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 37: Códigos de los motivos de proximidad

CÓDIGO	MOTIVO	CÓDIGO	MOTIVO
1	Comparten equipamiento	9	Recepción a clientes
2	Intercambian personal	10	No es agradable
3	Lujo de operaciones	11	Accesibilidad
4	Contacto de forma personal	12	Ruido
5	Intercambian espacios	13	Control
6	Es conveniente	14	Privacidad
7	Facilidad de servicio	15	Limpieza
8	Seguridad		

Fuente: Elaboración Propia

7.3.3. Tabla Relación de Actividades (Primer Nivel)

Tabla 38: Tabla Relacional de Actividades (Primer Nivel)

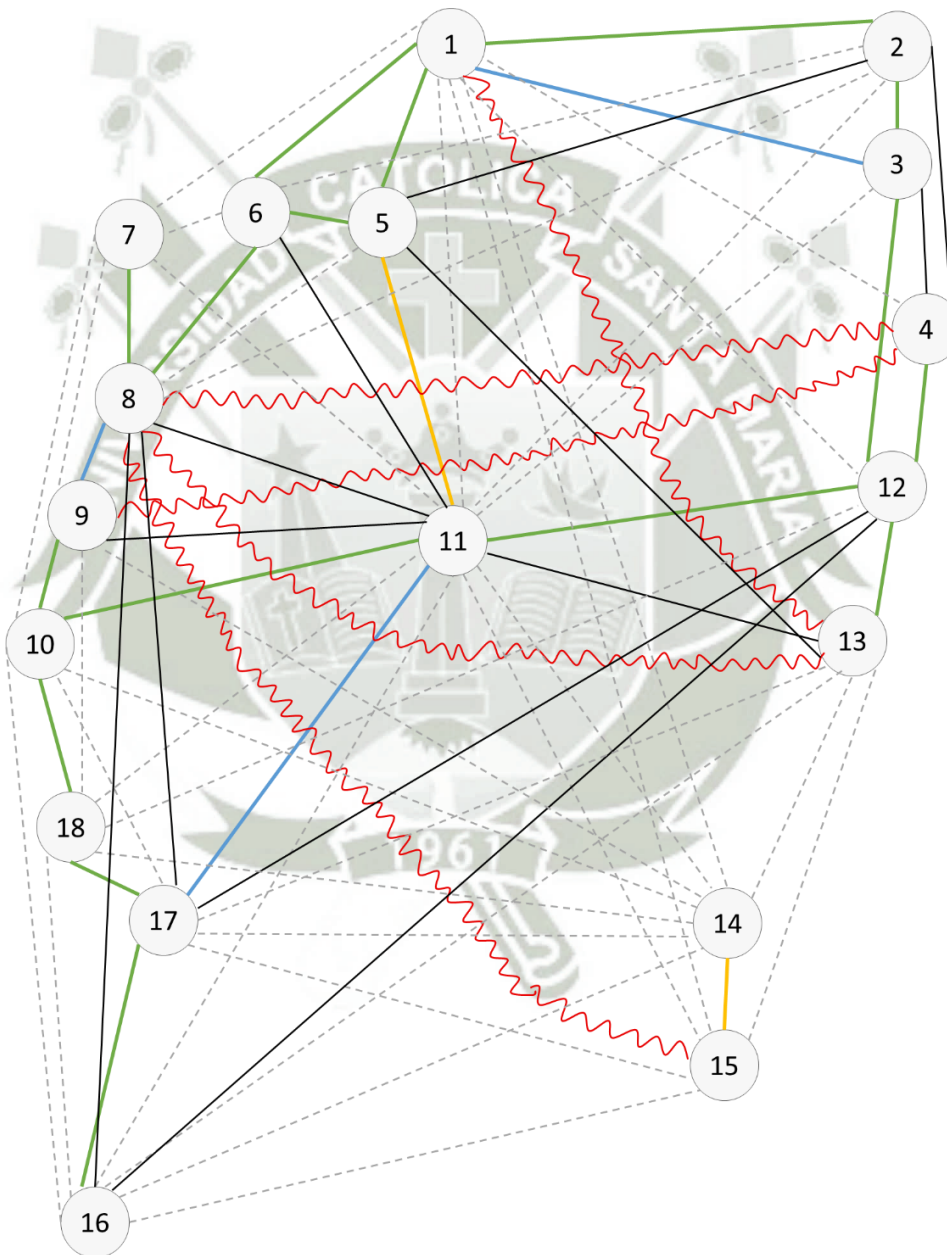
Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1 ESTACIONAMIENTO	I																		
2 VIGILANCIA	11,13 E	I																	
3 RECEPCIÓN	8 O	9,11 U	I																
4 BIBLIOTECA	O	O	6 U	I															
5 ÁREA DE SERVICIOS DE SALUD	O	U	U	U	U														
6 SSHH 1	6 U	U	X	U	U	U													
7 DEPÓSITO	U	U	10 X	U	U	U	O	X											
8 COCINA	I	6 U	U	U	U	I	O	12 U											
9 COMEDOR	1 U	U	U	A	I	6 U	O	O	U										
10 SSHH 2	E	U	U	O	4,7 O	6 O	U	O	U										
11 ÁREA DE TALLERES	1,2,4 O	U	U	U	U	O	O	U	O	U									
12 SSHH 3	I	O	U	U	U	O	O	U	O	U									
13 AUDITORIO	6 O	U	U	U	U	U	O	U	O	U									
14 HABITACIÓN DE ENFERMERAS	I	O	X	U	U	U	O	O	U	O									
15 ÁREA DE HABITACIONES	6 U	U	O	10 U	U	U	U	O	O	U									
16 BIOHUERTO	I	U	U	X	U	U	U	O	O	U									
17 ÁREA VERDE	6 O	U	U	U	U	U	O	O	U	O									
18 PISCINA	U	O	U	U	U	U	O	O	U	O									

Fuente: Elaboración Propia

Una vez identificadas las relaciones, pasamos a diseñar por medio del diagrama de hilos las líneas que se enlazan entre las áreas, de esta forma podremos esbozar de forma previa la distribución completa que tendrá la planta.

Diagrama relacional de la planta de actividades (Primer Nivel)

Gráfico 30: Diagrama Relacional de Actividades (Primer Nivel)

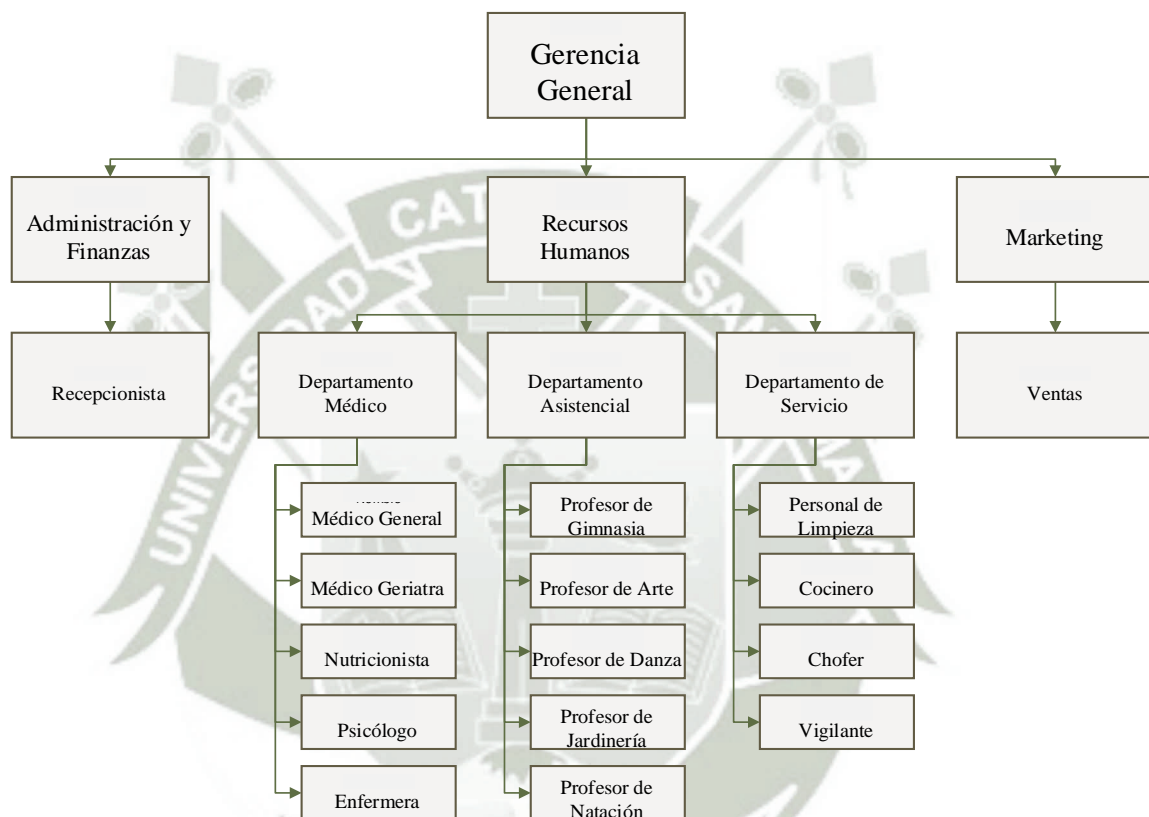


Fuente: Elaboración Propia

7.4. RECURSOS HUMANOS

La estructura de la organización es plana con pocos niveles de jerarquía, considerando más bien una alta participación de los miembros en la toma de decisiones. A continuación se muestra el organigrama de “Global Activa”:

7.4.1. Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

7.4.2. Personal administrativo

7.4.2.1. Gerente General

Representante y responsable de toda la empresa. Encargado de supervisar y coordinar con las diferentes áreas, administrar los recursos económicos y financieros de la empresa para lograr resultados acorde a los objetivos. Coordina con el área de Recursos Humanos para la selección y contratación de personal.

Requisitos del puesto

- Formación: Título universitario en las carreras profesionales de: Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o Carreras Universitarias Afines.
- Experiencia: Experiencia laboral no menor a 5 años como gerente en empresas de servicios.
- Capacidades: Manejo de incidencias institucionales, capaz de superar obstáculos y encontrar soluciones, motivador y guía del equipo de trabajo, líder con visión en el futuro.

7.4.2.2. Jefe de Administración y Finanzas

Se encarga de preparar los estados financieros mensualmente, realiza operaciones financieras y presupuestos, lleva el control de los documentos comprobatorios originales requeridos y trabajados por la empresa según leyes y reglamentos.

Requisitos del puesto

- Formación: Título universitario en las carreras profesionales de: Administración de Empresa, Ingeniería Comercial o Carreras Universitarias Afines.
- Experiencia: Experiencia laboral no menor a 3 años.

7.4.2.3. Jefe de Recursos Humanos

Realiza el proceso de selección y contrata al personal idóneo según requisitos del puesto de trabajo, comunica las funciones que desempeña cada puesto de trabajo, absuelve dudas, soluciona reclamos y acepta sugerencias del personal. Fomenta un buen clima laboral. Se encarga también de los sueldos a pagar.

Requisitos del puesto

- Formación: Título universitario o bachiller en Recursos Humanos.
- Experiencia: Experiencia laboral no menor a 2 años en el manejo de personal.
- Capacidades: Habilidad para fomentar identificación con la empresa y trabajo en equipo, capaz de persuadir, dirigir y ayudar en el desarrollo del personal.

7.4.2.4. Jefe de Marketing

Diseña y ejecuta los planes de mercadotecnia en publicidad y promoción. Coordina los precios de venta. Se encarga de la supervisión de las ventas en general. Atiende los reclamos y sugerencias que pueden percibir los usuarios.

Requisitos del puesto

- Formación: Título universitario en las carreras profesionales de: Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o Carreras Universitarias Afines.
- Experiencia: Experiencia laboral no menor a 5 años como gerente en empresas de servicios.
- Capacidades: Manejo de incidencias institucionales, capaz de superar obstáculos y encontrar soluciones, motivador y guía del equipo de trabajo, líder con visión en el futuro.

7.4.3. Personal de servicio

7.4.3.1. Médico General

Encargado de realizar la primera evaluación médica al adulto mayor, asesora el uso de medicamentos, redacta historias clínicas y coordina con médico geriatra, el psicólogo y el nutricionista, Brinda atención ante cualquier incidente.

7.4.3.2. Médico Geriatra

Su misión específica es mejorar y mantener la salud física y mental de los residentes del Centro, prevenir patologías y seguir la evolución de los pacientes, así como reconocer a los residentes, evaluar y valorar los nuevos ingresos.

7.4.3.3. Nutricionista

Evalúa las necesidades nutricionales del adulto mayor, aconseja una alimentación saludable. Asesora el menú semanal.

7.4.3.4. Psicólogo

Escuchar y animar a los adultos mayores, ayudarlos en situaciones de depresión, de estrés, de maltrato y otros; lograr una mayor valoración personal.

7.4.3.5. Enfermeras

Registra el estado de salud del adulto mayor, brinda asistencia si se presenta alguna situación, ayuda y supervisa a los usuarios las 24 horas del día.

7.4.3.6. Técnicos de Enfermería

La misión de los auxiliares es asistir al usuario del centro en la realización de las actividades de la vida diaria que no pueda realizar por él mismo debido a su incapacidad, procurándole autonomía y efectuar aquellos trabajos encaminados a su atención personal y de su entorno, apoyando las funciones desarrolladas por otros profesionales.

7.4.3.7. Profesor de Gimnasia, Aeróbicos y Tai Chi

Su función es planificar una rutina, según especificaciones médicas, tomando en cuenta las capacidades y limitaciones de los usuarios. Enseña hábitos de respiración, programa ejercicios de relajación. Elige una música adecuada para sus clases. Realiza también el inventario de las máquinas y materiales.

7.4.3.8. Profesor de Arte y Manualidades

Programa las clases y materiales que utilizarán en cada sesión para pintura, escultura y manualidades. Realiza el inventario de materiales.

7.4.3.9. Profesor de Danza y Baile

Se encarga de preparar su clase conforme las habilidades de los usuarios, varía los ritmos para satisfacer las necesidades y preferencias de todos los alumnos.

7.4.3.10. Profesor de Jardinería

Enseña cosecha, cultivo, enseña cómo cuidar y dar mantenimiento a las plantas, brinda información acerca de las características y beneficios de las plantas.

7.4.3.11. Profesor de Natación

Programa clases seguras y apropiadas para los usuarios, explica y demuestra ejercicios y técnicas de natación, mantiene una supervisión constante.

7.4.3.12. Recepcionista

Atiende al público y brinda informes acerca del centro Global Activa, programa y coordina los paquetes de servicios ofrecidos. Recepción llamadas telefónicas.

7.4.3.13. Personal de Limpieza y Lavandería

Encargado de la limpieza de todas las áreas, arreglo de las habitaciones, limpieza de oficinas, realiza el lavado y planchado de ropa según cronograma.

7.4.3.14. Chofer

Transporta a los usuarios con un trato amable hacia el centro Global activa y los retorna de acuerdo a la programación.

7.4.3.15. Cocinero

Se encarga de la preparación de alimentos saludables de acuerdo a la asesoría del nutricionista. Realiza la limpieza de la cocina.

7.4.3.16. Ayudante de Cocina

Apoya al cocinero en la preparación de los alimentos, se encarga de servir los alimentos a los usuarios y realiza la limpieza de la cocina.

PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS

Tabla 40: Salarios

Personal Administrativo

NUM. TRAB	CARGO	Sueldo	ESSALUD	Total sueldo año	Vacaciones	Gratificación (2)	CTS	Anual por Trab.
1	Gerente General	4000.00	360.00	52320.00	4360.00	8720.00	4000.00	69400.00
1	Jefe de adm. y finan.	2700.00	243.00	35316.00	2943.00	5886.00	2700.00	46845.00
1	Jefe de RRHH	2700.00	243.00	35316.00	2943.00	5886.00	2700.00	46845.00
1	Jefe de Mkt. y ventas	2700.00	243.00	35316.00	2943.00	5886.00	2700.00	46845.00
TOTAL								209935.00

Fuente: Elaboración Propia

Personal de Servicio

NUM. TRAB	CARGO	Sueldo	Total Mensual	Total Anual
1	Médico General	2600.00	2600.00	31200.00
1	Médico Geriatra	1120.00	1120.00	13440.00
1	Nutricionista	736.00	736.00	8832.00
1	Psicólogo	768.00	768.00	9216.00
9	Enfermeras	1300.00	11700.00	140400.00
8	Técnicos de enfermería	850.00	6800.00	81600.00
1	Profesor de gimnasia y tai chi	1440.00	1440.00	17280.00
1	Profesor de arte y manualidades	480.00	480.00	5760.00
1	Profesor de danza y baile	720.00	720.00	8640.00
1	Profesor de jardinería	720.00	720.00	8640.00
1	Profesor de natación	720.00	720.00	8640.00
1	Recepcionista	850.00	850.00	10200.00
2	Vigilante	1200.00	2400.00	28800.00
2	Limpieza y Lavandería	850.00	1700.00	20400.00
1	Chofer	1100.00	1100.00	13200.00
1	Cocinero	1100.00	1100.00	13200.00
2	Ayudante de cocina	850.00	1700.00	20400.00
TOTAL			36654.00	439848.00

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO VIII: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

A continuación se realiza el análisis económico y financiero del centro de atención al adulto mayor “Global Activa”, se estudian los montos de las inversiones iniciales requeridas para la puesta en marcha, en parte de estos montos ya fueron definidos anteriormente en la gestión de marketing y recursos humanos. Es necesario definir las inversiones que se van a requerir en las etapas pre operativa y post operativa, activos fijos como muebles, equipos, edificios, terreno, vehículos etc., activos intangibles como gastos de constitución y gastos de adecuación. Se establece el mecanismo y la estructura para el financiamiento, capitales de trabajo, presupuestos de operación, los flujos de proyección para 5 años de operación, también se establecen los análisis de rentabilidad resultantes de la puesta en marcha de la empresa para finalmente verificar su viabilidad y factibilidad.

Para entrar en funcionamiento de forma eficiente, minimizando los riesgos y mejorando la eficacia, es indispensable que la empresa realice inversiones en activos tangibles y activos intangibles, de modo que en función a sus inversiones se puedan establecer activos corrientes que son los que la empresa tiene que brindar.

8.1. ACTIVOS INTANGIBLES

Es necesario realizar una inversión destinada a servir en el curso de operación de la empresa o para que entre en funcionamiento y se mantenga bajo las normas y aspectos legales de operación vigentes, estos pueden englobarse dentro de gastos de constitución o gastos de operación (plan de marketing, página web).

En el cuadro siguiente están las inversiones a realizar:

Tabla 41: Activos Intangibles

ACTIVOS INTANGIBLES	VALOR DE ADQUISICIÓN S/.
Elevación de la minuta de constitución	200.00
Búsqueda de los índices	4.00
Reserva del nombre	18.00
Elevar la escritura pública	300.00
Registro de sociedades	5118.23
Legalizar libros contables	25.00
Licencia de funcionamiento	117.32
Permiso de Defensa Civil	943.56
Publicidad	17750.00
TOTAL	24476.11

Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente tabla se muestra el detalle para los gastos de publicidad para el Centro Residencial Geriátrico Global Activa.

Tabla 42: Publicidad

PUBLICIDAD					
Descripción	Duración	Cantidad		Precio	Total
Files/carpetas		1	millares	1200.00	1200.00
Banner		2	unidades	50.00	100.00
Afiches A3		1	millares	380.00	380.00
Volantes Publicitarios		3	millares	50.00	150.00
Anuncios de televisión	20 seg.	8	avisos	400.00	3200.00
Anuncios en radio	15 seg.	8	avisos	90.00	720.00
Página web		1		1500.00	1500.00
Diarios (1/8 página)		10	publicaciones	1050.00	10500.00
TOTAL					17750.00

Fuente: Elaboración Propia

8.2. ACTIVOS TANGIBLES

Se tendrá que realizar la adquisición de bienes para el uso y servicio de la empresa, no destinados para la venta. Estos bienes son materiales que se pueden percibir de forma física, están sujetos a amortizaciones y

depreciación. Es necesario adquirir una gama de materiales, equipos, accesorios necesarios para poder llevar a cabo las actividades y funciones propias del negocio.

Tabla 43: Activos Fijos

ACTIVOS TANGIBLES	VALOR S/.
Inversión en Terreno y Construcción	2516106.24
Inversión en Muebles y Equipo	144922.00
Vehículo	38880.00
TOTAL	2699908.24

Fuente: Elaboración Propia

La siguiente tabla muestra la depreciación del activo fijo a lo largo del periodo de evaluación del proyecto. La inversión en construcción es de:

Construcción	1343485.44
--------------	------------

Tabla 44: Depreciación del activo fijo

Tabla de depreciación		2019
3%	Construcción	40305
	Muebles y Equipo	17469
20%	Vehículo	7776
Total depreciación		65550

Fuente: Elaboración Propia

Inversión para terreno y construcción

Compra de Terreno de 1508 m² a 240 dólares el m²

Construcción de 1037 m² a 400 dólares el m²

Tabla 45: Inversión en terreno y construcción

INVERSIÓN	MONTO
Terreno	1172620.80
Construcción	1343485.44
TOTAL	2516106.24

Fuente: Elaboración Propia

Inversión en Muebles y Equipo

Tabla 46: Inversión en Muebles y Equipo

Descripción	% Dep.	Depreciación	Cantidad	Unidad de medida	Precio Unitario	Precio Total
Área Administrativa						
Escritorios	10%	140.00	4	unidad	350.00	1400.00
Sillas	10%	32.00	4	unidad	80.00	320.00
Estantes con puertas	10%	52.00	4	unidad	130.00	520.00
Computadoras y accesorios	33%	1333.20	4	unidad	1000.00	4000.00
Mesa de conferencia y sillas	10%	90.00	1	unidad	900.00	900.00
Impresora multifuncional	33%	66.66	1	unidad	200.00	200.00
Cortinas con barra	10%	20.00	4	unidad	50.00	200.00
Basureros	10%	4.00	4	unidad	10.00	40.00
Recepción						
Mueble escritorio de recepción	10%	35.00	1	unidad	350.00	350.00
Computadora y accesorios	33%	333.30	1	unidad	1000.00	1000.00
Silla	10%	15.00	3	unidad	50.00	150.00
Basurero	10%	1.00	1	unidad	10.00	10.00
Área de habitaciones						
Juego de dormitorio de 2 plazas	10%	1200.00	8	unidad	1500.00	12000.00
Juego de dormitorio de 1 1/2 plaza	10%	4320.00	36	unidad	1200.00	43200.00
Colchón de 2 plazas	10%	240.00	8	unidad	300.00	2400.00
Colchón de 1 1/2	10%	936.00	36	unidad	260.00	9360.00
Juego de sábanas de 2 plazas	10%	48.00	8	unidad	60.00	480.00
Juego de sábanas de 1 1/2 plaza	10%	176.40	36	unidad	49.00	1764.00
Frazadas	10%	132.00	44	unidad	30.00	1320.00
Cubrecamas	10%	440.00	44	unidad	100.00	4400.00
Almohadas	10%	104.00	52	unidad	20.00	1040.00
Basureros	10%	44.00	44	unidad	10.00	440.00
Cortinas con barra	10%	220.00	44	unidad	50.00	2200.00

Descripción	% Dep.	Depreciación	Cantidad	Unidad de medida	Precio Unitario	Precio Total
Área de comedor y cocina						
Juego de comedor (mesa y 8 sillas)	10%	550.00	10	juegos	550.00	5500.00
Televisor 40"	10%	220.00	2	unidad	1100.00	2200.00
Rack para televisor de 40"	10%	10.00	2	unidad	50.00	100.00
Manteles	10%	30.00	10	unidad	30.00	300.00
Individuales	10%	7.00	7	docenas	10.00	70.00
Servilleteros	10%	4.00	1	docena	40.00	40.00
Basureros medianos	10%	10.00	2	unidad	50.00	100.00
Mesa de trabajo de acero inoxidable	10%	50.00	1	unidad	500.00	500.00
Mesa en barra	10%	50.00	1	unidad	500.00	500.00
Organizador de víveres	10%	8.00	2	unidad	40.00	80.00
Lavadero de acero inoxidable	10%	50.00	1	unidad	500.00	500.00
Refrigeradora	10%	200.00	1	unidad	2000.00	2000.00
Cocina (6 quemadores)	10%	100.00	1	unidad	1000.00	1000.00
Campana extractora	10%	50.00	1	unidad	500.00	500.00
Horno microondas	10%	25.00	1	unidad	250.00	250.00
Licuadora	10%	30.00	2	unidad	150.00	300.00
Thermos 5 litros	10%	15.00	2	unidad	75.00	150.00
Juego de ollas	10%	14.00	1	juego	140.00	140.00
Juego de Sartén N° 32 y N° 40 con espátula	10%	6.00	1	juego	60.00	60.00
Juego de pocillos de 6 unidades	10%	4.00	1	juego	40.00	40.00
Asaderas	10%	7.00	2	unidad	35.00	70.00
Bandejas	10%	4.00	2	unidad	20.00	40.00
Juego de coladores	10%	2.00	1	juego	20.00	20.00
Cucharón de acero	10%	4.00	2	unidad	20.00	40.00
Juego de chuchillos	10%	4.00	1	juego	40.00	40.00
Juego de vajilla (4 platos tendidos, 4 platos hondos, 4 platos postre, 4 tazas té, 4 platos té)	10%	100.00	20	juego	50.00	1000.00
Juego de cubiertos (6 cucharas, 6 tenedores, 6 cuchillos, 6 cucharitas)	10%	42.00	14	docenas	30.00	420.00
Juego de jarra y vasos de vidrio (1 jarra, 6 vasos)	10%	39.20	14	docenas	28.00	392.00

Descripción	% Dep.	Depreciación	Cantidad	Unidad de medida	Precio Unitario	Precio Total
Área de servicios de Salud						
Escritorio de melanina	10%	72.00	4	unidad	180.00	720.00
Sillas	10%	40.00	8	unidad	50.00	400.00
Estantes	10%	160.00	4	unidad	400.00	1600.00
Basureros	10%	4.00	4	unidad	10.00	40.00
Camilla médica y biombo	20%	80.00	1	unidad	400.00	400.00
Sillas de ruedas	20%	300.00	6	unidad	250.00	1500.00
Botiquín médico	10%	5.00	1	unidad	50.00	50.00
Balanza	20%	7.00	1	unidad	35.00	35.00
Balón de oxígeno	20%	100.00	1	unidad	500.00	500.00
Desfibrilador	20%	800.00	1	unidad	4000.00	4000.00
Termómetro de oído	20%	21.60	2	unidad	54.00	108.00
Estetoscopio/tensiómetro	20%	17.00	1	unidad	85.00	85.00
Glucómetro	20%	22.00	1	unidad	110.00	110.00
Pulsímetro/ Saturómetro	20%	17.00	1	unidad	85.00	85.00
Medidor de grasa corp.	20%	7.80	1	unidad	39.00	39.00
Área de Talleres						
Gimnasia						
Máquina Elíptica	20%	220.00	2	unidad	550.00	1100.00
Máquina Trotadora	20%	298.00	2	unidad	745.00	1490.00
Bicicletas Spinning	20%	164.00	2	unidad	410.00	820.00
Bicicletas Estacionaria	20%	400.00	2	unidad	1000.00	2000.00
Equipo de Sonido	10%	20.00	1	unidad	200.00	200.00
Colchonetas	10%	36.00	12	unidad	30.00	360.00
Pelotas de fisioterapia	10%	42.00	12	unidad	35.00	420.00
Mueble de implementos	10%	7.90	1	unidad	79.00	79.00
Espejos	10%	45.00	1	unidad	450.00	450.00
Arte y manualidades						
Pizarra acrílica	10%	5.00	1	unidad	50.00	50.00
Caballetes	10%	75.00	10	unidad	75.00	750.00
Sillas	10%	50.00	10	unidad	50.00	500.00
Mesas de trabajo	10%	20.00	2	juegos	100.00	200.00
Danza y Baile						
Espejos	10%	45.00	1	unidad	450.00	450.00
Equipo de Sonido	10%	20.00	1	unidad	200.00	200.00
Sala de descanso y juegos						
Mesa de ping pong	10%	58.00	1	unidad	580.00	580.00
Mesa de sapo	10%	28.00	1	unidad	280.00	280.00
Juego de sala	10%	65.00	1	unidad	650.00	650.00
Basureros	10%	4.00	4	unidad	10.00	40.00

Descripción	% Dep.	Depreciación	Cantidad	Unidad medida	Precio Unitario	Precio Total
Área de Jardinería / Biohuerto						
Set de jardinería	10%	17.00	10	set	17.00	170.00
Tijera para podar	10%	15.00	10	unidad	15.00	150.00
Pulverizador a presión	10%	14.00	10	unidad	14.00	140.00
Guantes	10%	2.00	10	unidad	2.00	20.00
Auditorio						
Butacas	10%	300.00	60	unidad	50.00	3000.00
Atril/soporte de micrófono	10%	7.00	1	unidad	70.00	70.00
Micrófono	10%	2.60	1	unidad	26.00	26.00
Proyector multimedia	33%	266.64	1	unidad	800.00	800.00
Juego de parlantes	10%	25.50	1	unidad	255.00	255.00
Biblioteca						
Juego de mesa	10%	18.00	1	juegos	180.00	180.00
Juego de sillones	10%	65.00	1	juego	650.00	650.00
Estante de libros	10%	32.00	1	unidad	320.00	320.00
Almacén						
Estantes metálicos	10%	14.00	2	unidad	70.00	140.00
Área de servicios y lavandería						
Juego dormitorio 1½ pza	10%	360.00	3	unidad	1200.00	3600.00
Colchón 1 1/2 plaza	10%	78.00	3	unidad	260.00	780.00
Juego sábanas 1 1/2 plaza	10%	14.70	3	unidad	49.00	147.00
Frazadas	10%	9.00	3	unidad	30.00	90.00
Cubrecama	10%	30.00	3	unidad	100.00	300.00
Almohadas	10%	6.00	3	unidad	20.00	60.00
Basureros	10%	3.00	3	unidad	10.00	30.00
Planchador	10%	10.00	1	unidad	100.00	100.00
Plancha	10%	4.00	1	unidad	40.00	40.00
Lavadora	10%	160.00	1	unidad	1600.00	1600.00
Tendedero de ropa	10%	20.00	1	unidad	200.00	200.00
Fregadero	10%	100.00	1	unidad	1000.00	1000.00
Tina para lavar ropa	10%	3.00	3	unidad	10.00	30.00
kit de limpieza	10%	6.00	3	unidad	20.00	60.00
Trapeador giratorio 360°	10%	8.70	3	unidad	29.00	87.00
Mueble estante	10%	10.00	1	unidad	100.00	100.00
Cámaras seguridad x8	33%	499.95	1	kit	1500.00	1500.00
Áreas comunes						
Bancas	10%	150.00	5	unidad	300.00	1500.00
Parlantes grandes	10%	25.00	1	unidad	250.00	250.00
Extintores	10%	36.00	6	unidad	60.00	360.00
Terma solar	10%	250.00	1	unidad	2500.00	2500.00
Pasamanos	10%	28.00	7	unidad	40.00	280.00
Basurero grande	10%	5.00	1	unidad	50.00	50.00
TOTAL		17469.15				144922.00

Fuente: Elaboración Propia

8.3. INGRESOS

Dentro de los ingresos se consideran los montos por las ventas realizadas, haremos previamente una estimación de la cantidad de usuarios por mes de cada uno de los servicios que brindará la empresa “Global Activa”. Estos servicios como se mencionó en la etapa previa de marketing están subdivididos en paquetes y para cada uno de ellos se ha asignado un precio referencial, los servicios a ofrecer son: Servicio residencia permanente, servicio residencia de día y servicio libre.

Para determinar la cantidad de usuarios de cada uno de los servicios prestados por la empresa, se ha considerado la información obtenida del estudio de mercado.

Tabla 47: Total de Ingresos Anuales

INGRESOS							
AÑO	SERVICIO						
2019	Residencia Permanente	2500	Residencia de Día	2100	Libre	960	Total
Enero	26	65000	13	27300	1	960	93260
Febrero	26	65000	13	27300	1	960	93260
Marzo	29	71500	14	30030	1	960	102490
Abril	29	71500	14	30030	1	960	102490
Mayo	31	78650	16	33033	1	960	112643
Junio	31	78650	16	33033	1	960	112643
Julio	35	86515	17	36336	1	960	123811
Agosto	35	86515	17	36336	1	960	123811
Septiembre	38	95167	19	39970	1	960	136096
Octubre	38	95167	19	39970	1	960	136096
Noviembre	43	107500	21	43967	1	960	152427
Diciembre	43	107500	21	43967	1	960	152427
TOTAL		1008663		421272		11520	1441455

Fuente: Elaboración Propia

Para el año de entrada en operación de la empresa (2019), quedan definidos los ingresos mensuales, estos ascienden a un total anual de S/1 441 455.00, con 43 servicios del paquete 1, 21 servicios del paquete 2 y 1 servicio del paquete 3 al finalizar el primer año de operación.

8.4. COSTOS DEL SERVICIO

El costo de los servicios se determinó en base al pago del personal de servicio y combustible.

Para la proyección del costo de personal de servicio se consideró el incremento de adultos mayores por año hasta el año 2022 que llega a la capacidad máxima del centro de 80 adultos mayores.

Tabla 48: Proyección de costo de servicio anual en soles

Costo del servicio anual en soles					
	2019	2020	2021	2022	2023
Personal de servicio	427248	437448	447648	457848	457848
Combustible	10800	11448	12135	12863	12863
	438048	448896	459783	470711	470711

Fuente: Elaboración Propia

8.5. GASTOS ADMINISTRATIVOS

La siguiente tabla detalla los gastos administrativos que se generan por las operaciones del negocio para el primer año.

Tabla 49: Gastos administrativos en soles

Gastos de administración	
Personal adm.	209935.00
Otros	9600.00
Total	219535.00

Fuente: Elaboración Propia

Para la proyección de los años siguientes de la evaluación financiera se ha ajustado los montos con la tasa de inflación del 2.9%.

Tabla 50: Proyección de gastos de administración en soles

Gastos de administración anual en soles				
2019	2020	2021	2022	2023
219535	225462	231550	237802	244222

Fuente: Elaboración Propia

8.6. GASTOS DE VENTAS

En la tabla siguiente se muestra los gastos de ventas que se generan por las operaciones del negocio para el primer año, estas se determinaron en base al pago del personal de recepción y los gastos de servicios como son luz (5976), agua (16368), trio de movistar (1679) y alimentación (11700).

Tabla 51: Gastos de ventas en soles

Gastos de ventas	
Personal	10200
Servicios	35724
Total	45924

Fuente: Elaboración Propia

La proyección de los gastos de ventas en la evaluación financiera se ha ajustado según el monto de inflación 2.9%.

Tabla 52: Proyección de gastos de ventas en soles

Costo del servicio anual en soles				
2019	2020	2021	2022	2023
45924	47163	48437	49745	51088

Fuente: Elaboración Propia

8.7. CAPITAL DE TRABAJO

Para determinar el capital de trabajo se calculó considerando el equivalente a dos meses de los costos de servicio, gastos administrativos y de ventas, para que el negocio pueda operar de forma normal durante los desfases de caja que se puedan presentar. En base a los aspectos mencionados el capital de trabajo es de 117 251 soles como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 53: Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	
	Mensual
Costos de servicio	36504
Gastos administrativos	18295
Gastos de ventas	3827
	58626
TOTAL (2 meses)	117251

Fuente: Elaboración Propia

8.8. INVERSIÓN TOTAL

Conociendo el monto correspondiente a la inversión en activos tangibles, la inversión en activos intangibles y el capital de trabajo requerido, es posible determinar la inversión total del proyecto, en la siguiente tabla se ven los resultados. La inversión total asciende a S/. 2 841 635.

Tabla 54: Inversión Total

INVERSION TOTAL			
Inversión Fija Tangible	2699908	0.9501	95.01%
Inversión Fija Intangible	24476	0.0086	0.86%
Capital de Trabajo	117251	0.0413	4.13%
TOTAL	2841635	1	100%

Fuente: Elaboración Propia

8.9. FINANCIAMIENTO

Los socios accionistas de la empresa aportan el 40 % de la inversión total cuyo monto es S/ 1 136 654 y el 60% restante se realizará con un préstamo de una entidad financiera, la cual tiene una tasa de interés del 11.38%.

Tabla 55: Financiamiento

FINANCIAMIENTO		
	%	Monto total S/.
Aporte socios	0.4	1136654
Préstamo del banco	0.6	1704981
TOTAL	1	2841635

Fuente: Elaboración Propia

8.10. CONDICIONES DEL PRÉSTAMO

La tasa de interés del préstamo es de 11.38%, el préstamo del banco es de S/1 704 981 para un periodo de 5 años, el servicio de la deuda se calcula mediante la siguiente formula:

Reemplazando en la formula se tiene:

$$R = C \left[\frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}} \right]$$

Dónde:

R = Servicio de la deuda

C= Saldo de la deuda en el año 0

i = Taza de interés

n = Plazo en años del préstamo

Luego se obtiene que el servicio de la deuda es S/465 735 y los montos respectivos a pagar durante los cinco años que dura el plazo del préstamo.

Tabla 56: Servicio de Deuda (Interés 11.38%)

n	Saldo Inicial	Cuotas	Interés	Capital	Saldo Final
1	1704981	465735	194027	271708	1433273
2	1433273	465735	163106	302629	1130644
3	1130644	465735	128667	337068	793576
4	793576	465735	90309	375426	418150
5	418150	465735	47585	418150	0

Fuente: Elaboración Propia

8.11. PRESUPUESTOS

8.11.1. Presupuesto de Ingresos

Los ingresos del centro Global Activa son los pagos realizados por los usuarios o los familiares de los adultos mayores en los diferentes paquetes

de servicio, para ello se estimaron la demanda y se calcularon los ingresos para los próximos años.

Tabla 57: Ingresos 2020

INGRESOS							
AÑO	SERVICIO						
2020	Residencia Permanente	2500	Residencia de Día	2100	Libre	960	Total
Enero	43	107500	21	44100	1	960	152560
Febrero	43	107500	21	44100	1	960	152560
Marzo	43	107500	21	44100	1	960	152560
Abril	43	107500	21	44100	1	960	152560
Mayo	47	118250	23	48510	1	960	167720
Junio	47	118250	23	48510	1	960	167720
Julio	47	118250	23	48510	1	960	167720
Agosto	47	118250	23	48510	1	960	167720
Septiembre	52	130075	25	53361	1	960	184396
Octubre	52	130075	25	53361	1	960	184396
Noviembre	52	130075	25	53361	1	960	184396
Diciembre	52	130075	25	53361	1	960	184396
TOTAL		1423300		583884		11520	2018704

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 58: Ingresos 2021

INGRESOS							
AÑO	SERVICIO						
2021	Residencia Permanente	2500	Residencia de Día	2100	Libre	960	Total
Enero	52	130000	25	52500	1	960	183460
Febrero	52	130000	25	52500	1	960	183460
Marzo	52	130000	25	52500	1	960	183460
Abril	52	130000	25	52500	1	960	183460
Mayo	52	130000	25	52500	1	960	183460
Junio	52	130000	25	52500	1	960	183460
Julio	52	130000	26	54600	1	960	185560
Agosto	52	130000	26	54600	1	960	185560
Septiembre	52	130000	26	54600	1	960	185560
Octubre	52	130000	26	54600	1	960	185560
Noviembre	52	130000	26	54600	1	960	185560
Diciembre	52	130000	26	54600	1	960	185560
TOTAL		1560000		642600		11520	2214120

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 59: Ingresos 2022 y 2023

INGRESOS							
AÑO	SERVICIO						
2022 y 2023	Residencia Permanente	2500	Residencia de Día	2100	Libre	960	Total
Enero	52	130000	26	54600	1	960	185560
Febrero	52	130000	26	54600	1	960	185560
Marzo	52	130000	26	54600	1	960	185560
Abril	52	130000	26	54600	1	960	185560
Mayo	52	130000	26	54600	1	960	185560
Junio	52	130000	26	54600	1	960	185560
Julio	52	130000	27	56700	1	960	187660
Agosto	52	130000	27	56700	1	960	187660
Septiembre	52	130000	27	56700	1	960	187660
Octubre	52	130000	27	56700	1	960	187660
Noviembre	52	130000	27	56700	1	960	187660
Diciembre	52	130000	27	56700	1	960	187660
TOTAL		1560000		667800		11520	2239320

Fuente: Elaboración Propia



8.12. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

8.12.1. Estado de Ganancias y Pérdidas

El estado de ganancias y pérdidas proporcionará información acerca de la utilidad o pérdida que la empresa haya generado.

Como se observa en la siguiente tabla se realizó una proyección de cinco años, en la cual desde el primer año empieza a generar utilidades y continua de forma creciente los próximos años.

Tabla 60: Estado de Ganancias y Pérdidas

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	1441455.31	2018704.00	2214120.00	2239320.00	2239320.00
Costos de ventas	438048.00	448896.00	459782.88	470710.97	470710.97
Utilidad bruta	1003407.31	1569808.00	1754337.12	1768609.03	1768609.03
Gastos					
Administrativos	219535.00	225462.45	231549.93	237801.78	244222.43
Gastos de Ventas	45923.52	47163.46	48436.87	49744.66	51087.77
Depreciación	65550.00	65550.00	65550.00	65550.00	65550.00
Utilidad operativa	672398.79	1231632.10	1408800.32	1415512.58	1407748.83
Intereses	196200.30	164933.53	130108.59	91320.58	48118.49
Utilidad antes de impuestos	476198.48	1066698.57	1278691.73	1324192.01	1359630.34
Impuesto a la Renta	140478.55	314676.08	377214.06	390636.64	401090.95
Utilidad Neta	335719.93	752022.50	901477.67	933555.37	958539.39

Fuente: Elaboración Propia

8.12.2. Flujo de Caja

Las proyecciones consideradas en el flujo de caja son para un periodo de 5 años, plazo en el cual se obtendrá la recuperación de la inversión total. Los ingresos proyectados para los próximos 4 años se han hecho en base al incremento del número de clientes, hasta alcanzar la capacidad máxima del centro que es de 80 adultos mayores.

Tabla 61: Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
		2019	2020	2021	2022	2023
Ventas		1441455.31	2018704.00	2214120.00	2239320.00	2239320.00
Costos del servicio		438048	448896	470710.97	470710.97	470710.97
Utilidad Bruta		1003407.31	1569808.00	1743409.03	1768609.03	1768609.03
Gastos Administrativos		219535.00	225462.45	231549.93	237801.78	244222.43
Gastos de Ventas		45923.52	47163.46	48436.87	49744.66	51087.77
Depreciación		65550.00	65550.00	65550.00	65550.00	65550.00
Utilidad antes de impuesto		672398.79	1231632.10	1397872.23	1415512.59	1407748.83
Impuesto a la Renta		198357.64	363331.47	412372.31	417576.21	415285.91
Utilidad después de impuesto		474041.14	868300.63	985499.92	997936.37	992462.93
Inversión Fija Tangible	2699908.24				1169517.55	1080075.08
Inversión Fija Intangible	24476.11					
Capital de trabajo	117251.09					
Flujo económico	-2841635.44	539591.14	933850.63	1051049.92	2233003.93	2138088.01
Préstamo banco	1704981.26					
Interés		194026.84	163106.43	128667.28	90308.95	47585.44
Amortización		271708.35	302628.76	337067.91	375426.24	418149.74
Flujo financiero	-1136654.18	73855.96	468115.44	585314.74	1767268.74	1672352.82

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar el registro de las ventas es positiva en la evolución, registrando aumentos anuales hasta el quinto año.

8.13. EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA

Para la evaluación de la rentabilidad del proyecto, se utilizan diferentes indicadores como el WACC (Costo promedio ponderado de capital), el VAN, la TIR, el periodo de recuperación, la relación (B/C) beneficio costo; de igual manera se realizó el análisis de sensibilidad para diferentes escenarios.

8.13.1. Costo de Oportunidad de Capital

El costo de oportunidad de capital (COK) estará establecido por los inversionistas interesados en invertir en este proyecto. El Cok señalado sería del 14.2%.

Primero se calculó el β del proyecto.

$$\beta_{\text{proy}} = \left[1 + \frac{D}{E} \times (1 - \text{Tax}) \right] \times \beta_{\mu}$$

Donde:

D: Deuda del banco

E: Patrimonio de los accionistas

Tax: Impuesto a la renta

β_{μ} : Beta desapalancada

$$\beta_{\text{proy}} = \left[1 + \frac{60\%}{40\%} \times (1 - 30\%) \right] \times 0.73$$

$$\beta_{\text{proy}} = 1.49$$

Se calculó el COK del proyecto.

$$\text{COK}_{\text{proy}} = r_f + \beta_{\text{proy}} \times [r_m - r_f] + \text{riesgo país}$$

Donde:

r_f : Tasa libre de riesgo

$r_m - r_f$: Prima por riesgo de mercado

$$COK_{\text{proy}} = 1.75 + 1.49 (6.70) + 2.50$$

$$COK_{\text{proy}} = 14.2\%$$

8.13.2. Cálculo del WACC

Para el cálculo del WACC se utilizó la siguiente fórmula:

$$WACC = \frac{D}{D+E} \times i \times (1 - \text{Tax}) + \frac{E}{D+E} \times COK_{\text{proy}}$$

$$WACC = 0.60 \times 0.114 \times (1 - 0.30) + 0.40 \times 0.142$$

$$WACC = 10.5\%$$

8.13.3. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es un indicador económico para el centro geriátrico, ya que nos ayudara a conocer el volumen de ventas netas necesarias para que un negocio este en equilibrio, este también es conocido como como el umbral de la rentabilidad, ya que facilita la planificación y el control de la actividad operacional del proyecto de factibilidad.

La fórmula utilizada está en función al volumen de ventas cuya fórmula es la siguiente: (Mendez, 2014)

$$PE = \frac{CF}{1 - CV/IT}$$

Donde:

IT: Ingresos totales.

CV: Costo variable

CF: Costo fijo

PE: Punto de equilibrio

Tomando la fórmula se reemplaza con los datos del proyecto de factibilidad y nos da el resultado siguiente:

$$PE = \frac{CF}{1 - CV/IT}$$

Donde:

<i>IT</i>	120121.26
<i>CV</i>	2976.96
<i>CF</i>	54748.58
<i>PE</i>	56139.90

$$PE: 54748.58 / (1 - (2976.96 / 120121.286))$$

$$PE: 56139.90$$

Por tanto el punto de equilibrio del proyecto de factibilidad no se puede observar que se debe tener ingresos mínimos mensuales de S/56139.90 para poder cubrir todos los costos de funcionamiento; como gastos de administrativos, gastos de ventas y de servicios y así la empresa no incurra en pérdida.

8.13.4. Indicadores de Rentabilidad

Tomando en consideración los flujos reales de los bienes y los servicios prestados por la entrada en operaciones de la empresa "Global activa", en la evaluación financiera del proyecto se consideraran los siguientes criterios:

- El VAN y
- La TIR

VAN Valor Actual Neto

Este indicador será empleado para medir los beneficios que se van a obtener en este plan de negocio de acuerdo al horizonte de planeación planteado, el inicio de operaciones será en el año 2019.

Siendo la fórmula del VAN:

$VAN = BNA - Inversión$

El VAN económico encontrado para el plan de negocio es:

Tabla 62: Valor Actual Neto Económico

BNA	472496.62	716053.07	705707.99	1312880.12	1100766.13	4307903.92
INVERSION						-2841635.44
VAN ECONOMICO						1466268.48

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 63: Valor Actual Neto financiero

BNA	64672.47	358939.09	392998.73	1039054.15	860988.57	2716653.01
INVERSION						-1136654.18
VAN FINANCIERO						1579998.84

Fuente: Elaboración Propia

El VAN representa los excedentes que se obtienen por el funcionamiento y puesta en marcha del negocio una vez que se han costado los montos de inversión para las operaciones y capital requerido. El VAN ha resultado mayor a cero por lo tanto el plan de negocio del centro de atención al adulto mayor "Global activa" es rentable.

TIR Tasa Interna de Retorno Económico

Este indicador nos permitirá igualar los flujos netos actualizados al año cero con el monto total de la inversión del proyecto. Al ser una tasa de interés que hace que el VAN sea cero, encontrando su valor este debe ser mayor que la tasa de descuento y entonces se podrá aceptar el plan de negocio. Haciendo uso de una hoja de cálculo de Excel podemos encontrar el valor de la TIR.

El cálculo de la TIR económica:

Tabla 64: TIR Económica

TIR ECONOMICO
-2841635.44
539591.14
933850.63
1051049.92
2233003.93
2138088.01
29%

Fuente: Elaboración Propia

El cálculo de la TIR financiera:

Tabla 65: TIR financiera

TIR FINANCIERO
-1136654.18
73855.96
468115.44
585314.74
1767268.74
1672352.82
45%

Fuente: Elaboración Propia

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es la tasa de descuento representativa que define los rendimientos anuales que la empresa reportará a los socios inversionistas. Luego de la evaluación el valor de la TIR ha resultado mayor que el costo del capital propio (14.2%) por lo tanto el proyecto del centro de atención al adulto mayor se acepta.

Periodo de Recuperación

El periodo de recuperación es de 4 años incluyendo los efectos del valor del dinero en el tiempo, lo cual indica que al término del quinto año se recuperará la inversión inicial.

Tabla 66: Periodo de Recuperación

Año	Flujos de efectivo	VP de los flujos	Periodo de Recuperación Descontado
0	-2841635	-2841635.44	-2841635.44
1	539591.14	480490.7784	-2361144.662
2	933850.63	740487.7935	-1620656.868
3	1051049.9	742136.9854	-878519.8827
4	2233003.9	1404010.842	525490.9595
5	2138088	1197089.982	1722580.941
Periodo de recuperación			3.56

Fuente: Elaboración Propia

Relación Beneficio Costo

La relación beneficio costo representa la cantidad que se percibe por cada unidad monetaria invertida. Para el centro Global Activa la relación beneficio costo es de 1.52 lo cual indica que se genera una ganancia de 0.52 centavos por cada sol invertido por tanto se acepta el proyecto.

Tabla 67: Relación Beneficio Costo

RELACIÓN BENEFICIO COSTO		
Año	Flujos de efectivo	VP ingresos
0	-2841635	
1	539591.14	472496.62
2	933850.63	716053.07
3	1051049.9	705707.99
4	2233003.9	1312880.1
5	2138088	1100766.1
VPN ingresos		4307903.9
VPN egresos		2841635.4
RELACIÓN B/C		1.52

Fuente: Elaboración Propia

8.13.5. Análisis de Sensibilidad

Para este análisis se consideró tres variables de riesgo; la demanda atendida y el precio del servicio.

- *Demanda atendida:* La siguiente tabla muestra la variación que tendría el VAN si la demanda de adultos mayores tiene un variación de 10% por paquete.

Tabla 68: Análisis de sensibilidad según demanda- escenario optimista

Escenario optimista				
AÑO	SERVICIO			
	Residencia Permanente	Residencia de Día	Libre	Total
1	34	17	1	1441455
2	36	19	1	1569820
3	50	29	1	2243520
4	52	27	1	2251920
5	52	27	1	2251920

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 69: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario optimista según demanda

VAN ECONOMICO	VAN FINANCIERO	TIR ECONOMICO	TIR FINANCIERO
1248186.19	1361916.55	27%	40%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 70: Análisis de sensibilidad según demanda- escenario pesimista

Escenario pesimista				
AÑO	SERVICIO			
	Residencia Permanente	Residencia de Día	Libre	Total
1	22	11	1	928220
2	25	13	1	1138620
3	28	16	1	1252620
4	33	18	1	1450120
5	33	18	1	1450120

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 71: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario pesimista según demanda

VAN ECONOMICO	VAN FINANCIERO	TIR ECONOMICO	TIR FINANCIERO
125595.21	239325.56	15%	18%

Fuente: Elaboración Propia

- *Precio del servicio:* Se tomó una variación del 30+- para escenario optimista y pesimista en donde podemos observar una variación del VAN con respecto a la variación de precios para este servicio.

Tabla 72: Análisis de sensibilidad según precio- escenario optimista

Escenario optimista				
AÑO	SERVICIO			
	Residencia Permanente	Residencia de Día	Libre	Total
1	1311262	547654	14976	1873892
2	1850290	759049	14976	2624315
3	2028000	835380	14976	2878356
4	2028000	868140	14976	2911116
5	2028000	868140	14976	2911116

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 73: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario pesimista según precio

VAN ECONOMICO	VAN FINANCIERO	TIR ECONOMICO	TIR FINANCIERO
2898184.71	3011915.06	43%	72%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 74: Análisis de sensibilidad según precio- escenario pesimista

Escenario pesimista				
AÑO	SERVICIO			
	Residencia Permanente	Residencia de Día	Libre	Total
1	706064	294891	8064	1009019
2	996310	408719	8064	1413093
3	1092000	449820	8064	1549884
4	1092000	467460	8064	1567524
5	1092000	467460	8064	1567524

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 75: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario pesimista según precio

VAN ECONOMICO	VAN FINANCIERO	TIR ECONOMICO	TIR FINANCIERO
36074.16	149804.52	15%	17%

Fuente: Elaboración Propia

- *Gastos Administrativos:* Se muestra la variación del VAN con respecto a los siguientes cambios en la tasa de crecimiento anual sólo en un escenario pesimista ya que los sueldos no van a disminuir en el tiempo de forma contraria estos incrementarían o se mantendrán.

Tabla 76: Análisis de sensibilidad según gastos administrativos- escenario pesimista

Escenario pesimista	
AÑO	Gastos administrativos
1	285395.50
2	293101.18
3	301014.91
4	309142.31
5	317489.16

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 77: Análisis de sensibilidad VAN y TIR escenario pesimista según gastos administrativos

VAN ECONOMICO	VAN FINANCIERO	TIR ECONOMICO	TIR FINANCIERO
1300861.93	1414592.28	28%	41%

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

- **PRIMERA:** Realizado el análisis operativo y económico se observa que el proyecto es viable y rentable ya que el VAN de la evaluación es de 1466268.48 soles y la TIR tiene como resultado 29% siendo este indicador superior al costo de capital que requiere el inversionista de 14.2%. Con un periodo de recupero de la inversión de 4 años.
- **SEGUNDA:** Se pudo ver en el estudio de mercado un escaso conocimiento de lugares de atención para el adulto mayor. Se pudo comprobar que en la ciudad no existe un centro con todas las características que se planea ofrecer en este proyecto para la personas de la tercera edad. Se pudo comprobar también que las personas valoran el servicio que se propone como una forma de mejorar la calidad de vida de sus adultos mayores.
- **TERCERA:** El plan de marketing será efectuado de acuerdo a estrategias de posicionamiento cuyo objetivo es garantizar la calidad a través de un servicio integral, profesionalismo, trato humanitario y de primer nivel.
- **CUARTA:** El Centro Residencial Geriátrico se localizará en el Distrito de Sachaca, debido a la preferencia de las personas encuestadas y a las adecuadas características que ofrece, donde se valoran factores como el bajo nivel de contaminación, el micro clima de zona, la presencia de áreas verdes y la seguridad ciudadana por encima de la cercanía del centro.
- **QUINTA:** El centro Global Activa tendrá una capacidad máxima para albergar 80 adultos mayores, con un máximo de 52 personas en el paquete de Residencia Permanente y los 28 restantes serán distribuidos en el paquete de Residencia de día o el paquete libre, llegando a su capacidad máxima al quinto año.
- **SEXTA:** Se requiere una inversión total de S/ 2 841 635.44 de la cual el 40% será aporte de inversionistas y el 60 % restante será financiado con un préstamo a un plazo de 5 años. Los puntos críticos de la evaluación financiera del proyecto son la demanda, el precio y el costo del servicio.

RECOMENDACIONES

- **PRIMERA:** Se recomienda la inversión en este centro de servicio integral dirigido al adulto mayor ya que resulta ser viable y rentable con un público que espera un lugar con características de esta dimensión.
- **SEGUNDA:** Se ha observado en el estudio la falta de conocimiento de este tipo de lugares, por tanto se recomienda un especial enfoque en el marketing y publicidad.
- **TERCERA:** Se sugiere monitorear al personal contratado periódicamente y evaluar la aceptación de los servicios brindados, de esta manera escuchar sugerencias de nuevos talleres o actividades para potencializar el servicio y asegurar el éxito del negocio.
- **CUARTA:** Se recomienda en futuro establecer alianzas con otras empresas como tiendas comerciales, restaurantes y otros para obtener descuentos u ofertas especiales por pertenecer al centro Global Activa.
- **QUINTA:** Se sugiere implementar una farmacia para cubrir las necesidades de medicamentos por parte de los adultos mayores y a la vez generará un ingreso adicional al negocio.
- **SEXTA:** Debido al indicador de un crecimiento de este segmento de población y a los buenos indicadores económicos financieros se sugiere replicar el modelo de negocio con la creación de nuevas sucursales para llegar a nuevos usuarios y brindarles la oportunidad de formar parte de Global Activa.

BIBLIOGRAFÍA

- Cabrejos, D. y Nanfuñay, M. (2014). Plan de negocio para la creación de un centro del adulto mayor en la Ciudad de Chiclayo. Tesis. Escuela de Administración de Empresas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.
- CAM Centro del Adulto Mayor (s.f.). Recuperado de: <http://www.essalud.gob.pe/adulto-mayor/>.
- Centro Estatal de Autonomía Personal y Ayudas Técnicas – CEAPAT. (2001). Proyecto Incluye “Un paso adelante, diseño para todos”. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- CIAM (9 de Marzo del 2017). Municipalidad de la Molina. Recuperado de: <http://www.munimolina.gob.pe/index.php/servicios/programas-municipales/ciam>.
- Gestión. (2014). Más del 20% de adultos mayores del nivel socioeconómico A está en Facebook. El comercio, p. 1. Recuperado de: <http://gestion.pe/tendencias/mas-20-adultos-mayores-nivel-socioeconomico-esta-facebook-2093482>.
- Gonzales, N., (2017, 27 de Octubre). Tipos de Servicio [Web log post]. Recuperado de <http://blog.elinsignia.com/2017/10/27/tipos-de-servicios/>.
- INEI. (2014). Situación de Salud de la Población Adulto Mayor. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1307/capitulos.pdf.
- INEI. (2015). Situación de la Población Adulta Mayor. Octubre - Noviembre - Diciembre 2015. INFORME TÉCNICO No 1 - Marzo 2016. Lima, Perú.
- INEI. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). En el Perú viven más de 3 millones de adultos mayores. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-peru-viven-mas-de-3-millones-de-adultos-mayores-8570/>
- IPD (s.f.) Instituto Peruano del Deporte. Recuperado de www.ipd.gob.pe.
- Johnson, B. (2006). Conjunto de Vivienda Integral para el adulto mayor. Universidad de Chile. Chile.
- Kolstad, C. (2001). Economía Ambiental. Oxford University Press. México. Pp 12

- Ley N° 30490. Ley de la persona adulta mayor. (30 de Junio de 2016). El Peruano, p. 1. Recuperado de: <http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/ley-de-la-persona-adulta-mayor-ley-n-30490-1407242-1/>
- Logroño, A. (2009). Creación de un centro gerontológico al cuidado del adulto mayor en la provincia de Pichincha. Tesis. Escuela Politecnica del Ejército. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio. Pichincha, Ecuador.
- Manual de autocuidado del adulto mayor. (2007) Ministerio de Salud Lima.
- Martínez, G. (2016). Percepción subjetiva del envejecimiento en adultos mayores de más de 60 años, pertenecientes al grupo salud y vida, del centro de salud el blanqueado, entre diciembre del 2015 y marzo del 2016. Universidad Politécnica Salesiana. Quito.
- Mateo, L. (2010). Normatividad Ambiental en el Perú y en el mundo. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/normatividad-ambiental-peru-mundo/>.
- MEP. Mi empresa propia. (2016). Marco Legal e Institucional para las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <http://mep.pe/marco-legal-e-institucional-para-las-micro-y-pequenas-empresas-en-el-peru/>.
- MIDIS. Ministerio de desarrollo e inclusión social. (01 de abril de 2016). Pension 65. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <http://www.pension65.gob.pe/nuestro-trabajo/>
- MIMP. Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables. (2013). Cuaderno sobre poblaciones vulnerables N° 7. Recuperado de: http://www.mimp.gob.pe/files/mimp/especializados/boletines_dvmpv/cuaderno_dvmpv.pdf.
- MIMP. Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables. (2013). Cuaderno sobre poblaciones vulnerables N° 5. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: http://www.mimp.gob.pe/files/mimp/especializados/boletines_dvmpv/cuaderno_5_dvmpv.pdf.
- MIMP. Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables. (2017). Plan Operativo Institucional 2017. Recuperado de: <http://www.mimp.gob.pe/files/transparencia/poi/POI-2017-I.pdf>.

- MIMP. Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables. (23 de abril de 2012). Vida digna. Decreto supremo N° 006-2012. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <http://www.mimp.gob.pe/pnvidadigna/contenidos/pnvidadigna-articulos.php?codigo=23>.
- MINSA. (2014). III informe anual de seguimiento al cumplimiento de la ley de las personas adultas mayores. Recuperado de: https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/Informe2014_2.pdf
- Montenegro, M. y Peña, W. (2012). Plan de negocios para la implementación de una casa de reposo para ancianos en la ciudad de Arequipa. Tesis. Escuela de Administración de empresas. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.
- Nalvarte, G., Pérez, M., Vargas, G. y Villasante, D. (2013). Plan de Negocio para la implementación de una casa club para el adulto mayor para el nivel socio económico B y C. Tesis. Escuela de Administración de Empresas. Universidad ESAN. Lima, Perú.
- Ñahui, V. (2014). Valoración funcional, socio familiar y enfermedades prevalentes del adulto mayor. Centro de atención integral del adulto mayor (CIAM) - Municipalidad Distrital de Jesús María – 2014. Universidad San Martín de Porres. Perú.
- O’Shea, E. (2003). La mejora de la calidad de vida de las personas mayores dependientes. Universidad Nacional de Irlanda. p. 6,10.
- OMS (2017). Organización Mundial de la Salud. Recuperado de www.who.int/about/es.
- PLANPAM. Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores (2013-2017). Por un envejecimiento saludable. Recuperado de: <https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/planpam3.pdf>.
- RPP. (2016). Beneficios del uso de la tecnología en el adulto mayor. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <http://vital.rpp.pe/salud/beneficios-del-uso-de-la-tecnologia-en-el-adulto-mayor-noticia-991437>.
- Torres, A. (2003). Comportamiento epidemiológico del adulto mayor según su tipología familiar. Universidad de Colima. Colombia.
- Tramontana, R. (2015). Perú: El 53% de los adultos mayores de 65 años cuenta con una pensión. Perú 21. Recuperado de:

<http://peru21.pe/economia/cinco-cada-diez-peruanos-mayores-65-anos-estan-pensionados-2211321>.

Varela P., L. (2004). Perfil de Adulto Mayor. INTRA II. Lima Perú.

Velandia, A. (1994). Investigación en salud y calidad de vida. 1ra Ed. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. p. 300.

Viviano, T. (2005). Violencia familiar en las personas adultas mayores en el Perú. Aportes desde la casuística de los centros emergencia mujer. Ministerio de la mujer y desarrollo social MIMDES. 1° Edición. Lima, Perú.

Wikipedia. (2014). Servicio. Recuperado de:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(econom%C3%ADa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa)).

Zolotow, D. (2010). Hogares de ancianos, transformaciones posibles para un buen envejecer. Revista Debate Público. Reflexión de Trabajo Social. Ciudad autónoma de Buenos Aires Argentina.

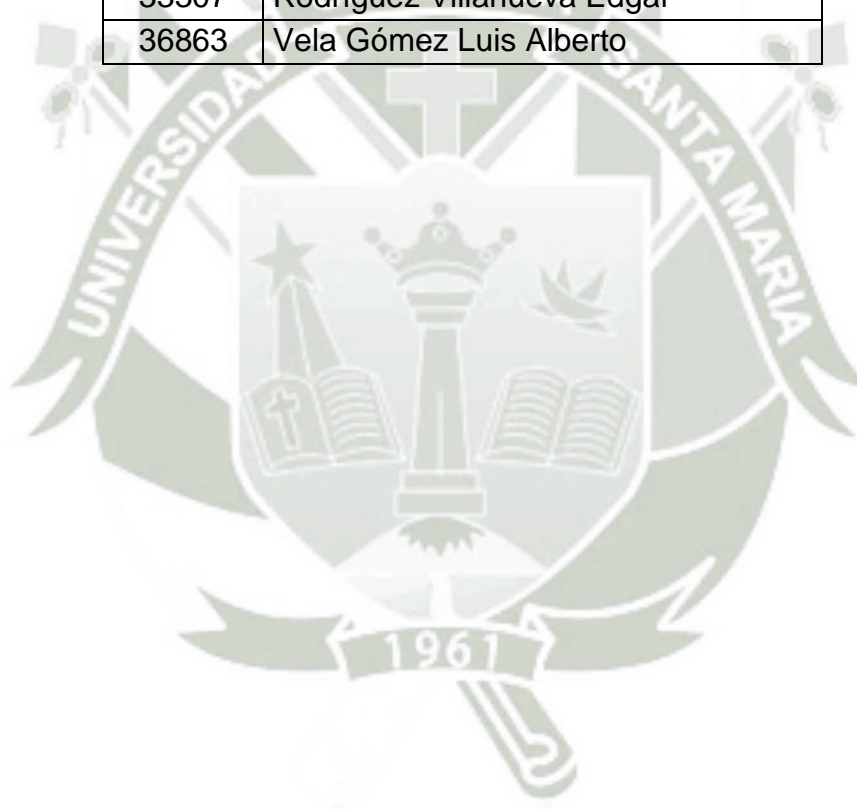


ANEXOS

ANEXO 1: MÉDICOS GERIATRAS EN AREQUIPA

Colegio Médico del Perú – CONSEJ - Especialidad en Geriatría

CMP	APELLIDOS Y NOMBRES
13657	Broders Corzo Ricardo Dante Jhom
14302	Camargo Pantoja Miriham Esperanza
20665	Rondón Fudinaga Gustavo Bernardo
18418	Viza Butrón María Luz
19299	Mujica Calderón Luz Mercedes
27366	Lozada Cárdenas Juan José
33307	Rodríguez Villanueva Edgar
36863	Vela Gómez Luis Alberto



ANEXO 2: ENTREVISTAS A EXPERTOS

ENTREVISTA 1

- **Nombre del Entrevistado:** José Alexis Talavera Huamani
- **Profesión / Especialidad:** Médico Cirujano
- **Institución o Empresa:** Clínica Sanna
- **Objetivo de la entrevista:** Situación del Adulto mayor
- **Fecha de la entrevista:** 27/10/2016
- **Duración de la entrevista:** 25 minutos de 8:20 a.m. - 8:45 a.m.
- **Correo electrónico:** al_gesundheit21@hotmail.com

1. ¿Cuál es su opinión en cuanto a esta idea de negocio?

Es buena idea, alguna vez trabaje en una ONG que tiene más o menos una visión parecida a lo que me comentas.

2. En su experiencia ¿Cuáles considera que son los problemas de salud más recurrentes en el adulto mayor? y ¿Cuáles son las especialidades médicas con las que debe contar una institución dedicada al cuidado del adulto mayor?

Los dolores osteomusculares, es decir dolores musculares, óseos, articulaciones, dolores reumáticos, artríticos, eso es lo más frecuente en ellos. Como especialidad debería haber un reumatólogo, un traumatólogo, y el que ve el adulto mayor, un médico geriatra.

3. En su experiencia médica ¿Podría comentarme sobre el perfil de sus pacientes referido a edad, su condición económica, quienes son más frecuentes según sexo, familia?

Veo de todas las edades, más de 60, de condición pobre, las mujeres son más frecuentes y siempre vienen acompañados de un familiar.

4. En su experiencia ¿Considera que las atenciones a adultos mayores viene en aumento; podría dar una cifra de crecimiento?

Si ha ido en aumento, en el lugar donde trabajaba antes era una institución privada, y tiene un número fijo de pacientes, en este hospital siempre vienen pacientes y está aumentando las consultas por día.

5. ¿Cuál es el promedio que cobra un médico por una consulta a un adulto mayor? Y ¿Cuál es el tiempo promedio que demora en la consulta?

En una institución particular de acuerdo a la especialidad es el precio, las especialidades que te cobran más van de S/.120.00 sólo la consulta y una especialidad el más económico S/.80.0 es decir entre S/80.00 y S/120.00 dependiendo de la especialidad.

En el MINSA no te cobran por especialidad es decir tienes un pago por número de turnos y en cada turno que son de 6 horas por hora tienes que ver 4 pacientes es decir 24 pacientes al día y el MINSA te paga si atiendes los 24 pacientes en el turno del día y estás los 25 días al mes en tu puesto de trabajo te paga entre S/3000.00 y S/4000.00.

En cuanto al tiempo, si es consulta externa por ley tenemos la obligación de a cada uno de los pacientes darle unos 15 minutos en una institución del MINSA, en consulta privada se puede demorar un poco más, que a veces es insuficiente, no es suficiente porque el adulto mayor se demora en hablar, se demora en entender, demoramos más nosotros en que nos entiendan, cuando damos las indicaciones, esos 15 minutos es insuficiente para mí debiera ser más, pero también hay otros que quieren que los atiendan rápido.

6. ¿Conoce usted de algunas instituciones estatales o privadas que apoyen al adulto mayor? ¿Qué opinión tiene de ellas?

Trabaje en una institución privada, una ONG suizo peruana que tiene centros en varios distritos de la ciudad, y para ellos tienen diferentes programas,

actividades de recreación, actividades de salud, de alimentación, y tienen todas estas necesidades cubiertas, por el apoyo de la ONG y el trabajo que hacen en la ciudad, y es un trabajo adecuado, pero que se puede mejorar.

En cuanto a este hospital tiene todas las especialidades en geriatría pues al menos para comenzar con el apoyo del adulto mayor en la ciudad está bien.

7. En su experiencia y conocimiento ¿Qué actividades físicas y sociales considera importantes para el cuidado de la salud del adulto mayor?

En actividades físicas la recreación, trabajo de salud mental, la distracción, paseos al campo, al aire libre y ejercicios físicos de fisioterapia y rehabilitación, masajes, hidroterapia y los derivados de ellos.

8. Un grupo de atención constituido por un médico, una enfermera y dos técnicos ¿A qué cantidad de adultos mayores puede atender en un centro para el adulto mayor?

Dependiendo de la condición física de los pacientes, según la gama de pacientes a los que se va a enfocar ya que gran parte de los adultos mayores tiene discapacidades en diferentes grados, pero esto también debe ser complementado con el equipamiento mínimo necesario.

9. ¿Podría dar algún aporte o comentario final?

Nos debemos preocupar más por la atención al adulto mayor, como este hospital que tiene todos los beneficios para el adulto mayor que se le está ofreciendo acá, consultas de médico general, consultas con especialistas en geriatría, y en todas las especialidades, y que cuenta con el apoyo al diagnóstico, laboratorio, rayos X, farmacia y con precios módicos a comparación de otros centros.

Nos falta una mayor cantidad de instituciones que atiendan y se preocupen del adulto mayor.

ENTREVISTA 2

- **Nombre del Entrevistado:** Milagros Revilla Loayza
- **Profesión / Especialidad:** Psicóloga
- **Institución o Empresa:** Hospital Geriátrico Municipal de Arequipa
- **Objetivo de la entrevista:** Conocer la psicología del adulto mayor
- **Fecha de la entrevista:** 28/10/2016
- **Duración de la entrevista:** 45 minutos de 10:00 a.m. - 10:45 a.m.

1. ¿Cuál es su opinión en cuanto a esta idea de negocio?

Sería bastante innovador, me parece que en Lima hay este tipo de centros como el que mencionas, que incluso son alejados de la ciudad, que les dan tipo un respiro, algo más de tranquilidad, aquí en Arequipa también hay centros pero no estoy segura que incluyan movilidad, masajes o se preocupen por la belleza, pero sí sé que hay lugares donde trabajan con fisioterapeutas, que no es solamente un masaje relajante sino la fisioterapia te ayuda a una relajación muscular con indicación médica y si sería bastante innovador, complementaria bastante el servicio que se está dando en este hospital

En Arequipa hay bastantes casas de reposo, lo digo porque a veces me han llamado y no necesariamente brindan las condiciones que dicen, dicen enfermería y tienen sólo una técnica, dicen psicología y tienen un psicólogo que va de vez en cuando, a dar charlas, es decir no hay personal permanente, danza, música, manualidades, es una sola persona que hace de todo y va por horas, no se le da continuidad a todo esto, así que si sería bueno, pero tendría que ser una inversión mucho mayor.

2. En su experiencia ¿Cuáles son los problemas psicológicos que presentan los adultos mayores?

En adultos mayores es depresión he visto bastante, después está ansiedad y Alzheimer o demencias.

- 3. En su experiencia como psicólogo ¿Podría comentarme acerca del perfil de sus pacientes adulto mayor, referidos a su edad, su condición económica, quienes son más frecuentes según sexo, familia?**

En adultos mayores están entre los 70 y 85 años, de condición económica media, y vienen por igual tanto hombres como mujeres, la mayoría viene acompañado pero bastantes también vienen solos, por lo menos algunos que pueden valerse por sí mismos vienen a terapias que es darle continuidad a la consulta, vienen solos en taxi, o a veces el hijo viene y lo deja y se va a trabajar ya aquí se queda como si fuera su casa de reposo, va psicología, se va a nutrición, se va a fisioterapia, pasa toda la mañana y después ya viene alguien a recogerlo.

- 4. En su experiencia ¿Considera que la atención a adultos mayores viene en aumento, podría dar una cifra de crecimiento?**

La mitad de las atenciones que realizo son a adultos mayores, y la otra mitad son adultos de 38 a 50 años, que me piden bastante terapia de pareja, y otros, pero si ha ido en aumento.

- 5. ¿Cuál es el promedio que cobra un psicólogo por consulta a un adulto mayor?**

En este hospital la consulta está S/15.00, y de forma particular yo atiendo cuando son mis pacientes de acá S/50.00 a S/60.00 porque algunos no pueden venir y sólo tienen tiempo en las mañanas o sólo en las tardes y como yo no trabajo en las tardes algunos de ellos me buscan para trabajar en las tardes, entonces como son pacientes de acá les cobro S/60.00 cuando son otros ya les cobro S/70.00 a S/80.00.

6. ¿Conoce usted de algunas instituciones estatales o privadas que apoyen al adulto mayor? ¿Qué opinión tiene de ellas?

Si conozco algunas, que les falta mayor implementación, les falta supervisión, no sé si hay alguna institución que supervise esto para mayor control sobre todas medidas que están brindando, que controle sobre el trato que se le da a los ancianos, sobre la alimentación, sobre la atención, sobre las camas, sobre los baños, en qué estado están, todo eso quien controla, porque muchos de los familiares, descargan la responsabilidad y los ponen en estos centros, y no sabemos cómo son éstos centros.

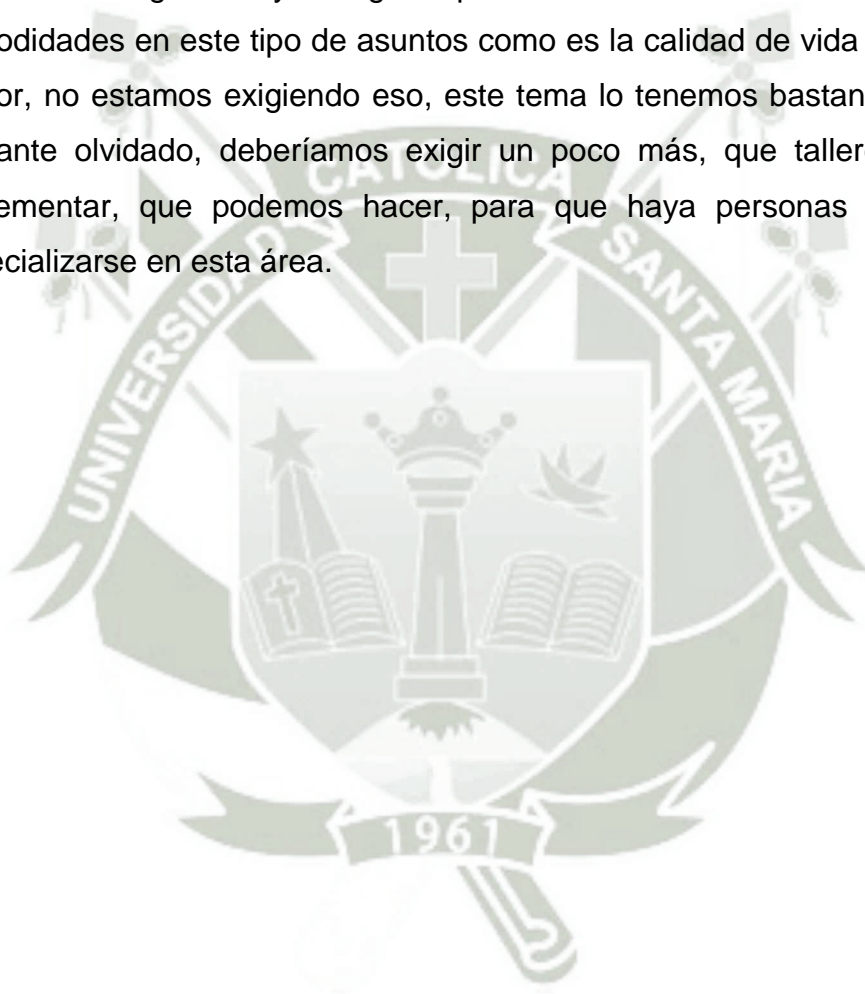
7. En su experiencia y conocimiento ¿Qué actividades sociales considera importantes para el cuidado de la salud del adulto mayor?

Muchos acá vienen por calidad de vida, pero vienen cuando ya están muy avanzados de edad o desahuciados, y el paciente ya no puede ni ver, ni saborear, ni caminar, entonces de que calidad de vida estamos hablando, parece que en cuanto a adulto mayores de 65 o 70 años que están con todas sus funciones muchos de ellos bastante bien se debería trabajar todo lo que es calidad de vida, trabajar sobre la nutrición saludable, sobre sus horas de sueño como mínimo sus 8 horas, las actividades recreativas, dentro de ello están las actividades físicas, baile, manualidades que les ayuda bastante a disipar muchas de las tensiones que tienen, ahí se distraen y trabajan otras cosas.

Esas serían las más importantes, su recreación, su sueño, y actividades físicas, no se le puede exigir que corra pero algunos de ellos si pueden trotar, no pueden trotar pero pueden caminar, no puede caminar pero puede moverse, entonces puede bailar, o hacer gimnasia rítmica y hay algunas que son especiales para adultos mayores que también se pueden trabajar, entonces es importante hacer eso, y no esperar a que tenga 80 años para trabajar esto.

8. ¿Podría dar algún aporte o comentario final?

Es muy interesante la tesis que están haciendo, sería bueno que investiguen más de esos centros que hay aquí para adultos mayores y que visión y misión tienen porque muchos de ellos la directora es la enfermera, la nutricionista, es mucho a la vez, entonces en Arequipa se ha implementado absolutamente todo cines, centros comerciales, hoteles, restaurants, saunas, creo que hay de todo, cada vez nos hemos refinado más en ciertos gustos, cada vez exigimos más, pero sin embargo no hay un lugar especializado donde se brinden todas estas comodidades en este tipo de asuntos como es la calidad de vida de un adulto mayor, no estamos exigiendo eso, este tema lo tenemos bastante rezagado, bastante olvidado, deberíamos exigir un poco más, que talleres podemos implementar, que podemos hacer, para que haya personas que puedan especializarse en esta área.



ENTREVISTA 3

- **Nombre del Entrevistado:** Edwin Chambilla Quispe
- **Profesión / Especialidad:** Médico Cirujano
- **Institución o Empresa:** Hospital Geriátrico Municipal de Arequipa
- **Objetivo de la entrevista:** Situación del Adulto mayor
- **Fecha de la entrevista:** 07/11/2016
- **Duración de la entrevista:** 20 minutos de 1:15 p.m. - 1:35 p.m.
- **Correo electrónico:** 985193701

1. ¿Cuál es su opinión en cuanto a esta idea de negocio?

Yo creo que si es una buena idea, porque los pacientes adultos mayores pues siempre están a cargo de personas menores, a veces sus hijos se van se quedan con los nietos y no tienen alguien que los apoyen, que los haga sentir bien, que los alegren, entonces sí sería una buena idea un centro donde ellos se puedan recrear, porque todos sus familiares tienen que trabajar y a veces se olvidan de ellos.

2. En su experiencia ¿Cuáles considera que son los problemas de salud más recurrentes en el adulto mayor? y ¿Cuáles son las especialidades médicas con las que debe contar una institución dedicada al cuidado del adulto mayor?

Están las enfermedades degenerativas entre ellos tenemos los problemas degenerativos artritis, artrosis, osteoporosis, a nivel sistema nervio central tenemos demencia senil, alzhéimer, párkinson, esos son en general los problemas del sistema nervioso, y en problemas del corazón tenemos la hipertensión arterial, insuficiencia renal, insuficiencia cardiaca, otros son gastritis, y diabetes; bueno en general esos.

Debe tener urología, neurología, endocrinología para problemas metabólicos tipo hipertiroidismo, diabetes que es lo más frecuente en la población, y fisioterapia también, eso en general.

- 3. En su experiencia médica ¿Podría comentarme sobre el perfil de sus pacientes referido a edad, su condición económica, quienes son más frecuentes según sexo, familia?**

Vienen a partir de los 65 a 80 años, ese el tramo más frecuente, de condición media, pobre, he visto más mujeres y por lo general vienen acompañados de un familiar.

- 4. En su experiencia ¿Considera que las atenciones a adultos mayores viene en aumento; podría dar una cifra de crecimiento?**

Sí, claro vienen de todo sitio, incluso hemos hecho campaña en sus postas médicas para el adulto mayor para que vengan acá por las especialidades.

- 5. ¿Cuál es el promedio que cobra un médico por una consulta a un adulto mayor? Y ¿Cuál es el tiempo promedio que demora en la consulta?**

En este Hospital se cobra S/15.00 y en Clínica Sanna está S/100.00 está la consulta.

El tiempo que demoro en consulta es de aproximadamente 15, 20 minutos, dependiendo del malestar del paciente.

- 6. ¿Conoce usted de algunas instituciones estatales o privadas que apoyen al adulto mayor? ¿Qué opinión tiene de ellas?**

Escuché de algunas instituciones, pero no se mucho la verdad, sé que hay Club de los diabéticos, Club de los hipertensos, de pacientes crónicos, sé que hay porque alguna vez rote por el seguro, entonces se reunían formaban grupo entre ellos y bueno formaban amistad, y venían ciertos días un miércoles, un viernes.

7. En su experiencia y conocimiento ¿Qué actividades físicas y sociales considera importantes para el cuidado de la salud del adulto mayor?

Sería bueno fisioterapias, caminatas, para que se ejerciten un poco y bueno actividades de recreación en áreas verdes, al aire libre, sería muy bueno para ellos.

8. Un grupo de atención ¿A qué cantidad de adultos mayores puede atender en un centro para el adulto mayor?

Va de acuerdo al tipo de pacientes que se va a tratar.

9. ¿Podría dar algún aporte o comentario final?

Bueno los adultos mayores tienen otra forma de tratar, ya que los adultos mayores tienen otros factores de riesgos y no se los puede tratar como otros pacientes, no se le puede dar todos los medicamentos, no se le puede dar mucha farmacoterapia, entonces son necesarios ciertos tipos de especialistas en adulto mayor en este caso de geriatras para atender al adulto mayor como se merece no. Entonces esos serían algunos aportes para tener en cuenta.

ANEXO 3: PRIMERA ENCUESTA

Agradecemos por anticipado su participación y su gentileza al responder esta encuesta ya que esta nos servirá para mejorar la calidad de vida de nuestros adultos mayores. A continuación encontrará una lista de preguntas, por favor marque con una X en los espacios en blanco.

I. ADULTO MAYOR

1. Edad

35-59 años _____ 60 años a más _____

2. Sexo

Masculino _____ Femenino _____

3. ¿Conoce usted un lugar dedicado al cuidado de las personas de la tercera edad?

Si _____

No _____ Indique el nombre: _____

4. ¿Participa en algún centro de atención al adulto mayor?

Si _____

No _____ Indique el nombre: _____

5. ¿Qué servicios debería tener un lugar dirigido al adulto mayor? Puede marcar varias.

Servicio Médico _____

Servicio de enfermería _____

Servicio de cuidadores _____

Servicio de psicología _____

Nutricionista _____

Servicio de lavandería _____

Servicio de masajes _____

Servicio de movilidad de recojo y retorno a su domicilio_____

Servicio de peluquería_____

6. **¿Qué le parecería si además se ofreciera? (Coloque del 1 al 5 donde:**

1 Muy Buena 2 Buena 3 Regular 4 Mala 5 Muy Mala)

Talleres de actividad física_____

Talleres artísticos_____

Actividades espirituales_____

Clases de natación_____

Clases de cocina_____

Clases de jardinería_____

Taichí_____

Que pueda ser familiar_____

7. **¿Qué le parecería si el centro tuviera ambientes como? (Coloque del 1**

al 5 donde: 1 Muy Buena 2 Buena 3 Regular 4 Mala 5 Muy Mala)

Restaurant_____

Piscina_____

Jardín_____

Biblioteca_____

Espacios para reuniones_____

8. **De abrir sus puertas un establecimiento que oferte los servicios antes mencionados, ¿Estaría dispuesto a contratarlos?**

Si_____

No_____

9. **¿Quién sería el usuario del servicio?**

Yo_____

Yo, en un futuro_____

Mi(s) padre(s) _____

Un familiar mayor_____

Un conocido/amigo_____

Otro_____ Especifique: _____

10. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por el servicio?

De 850 a 1200 soles mensuales_____

De 1201 a 1800 soles mensuales_____

De 1801 a 2200 soles mensuales_____

De 2201 a 2500 soles mensuales_____

Más de 2500 soles mensuales_____

11. ¿Cuál considera el distrito donde sería la mejor ubicación para este centro?

Arequipa_____

Yanahuara_____

Cayma_____

J.L.B. y R. _____

Alto Selva Alegre_____

Mariano Melgar_____

Sachaca_____

Characato_____

Tiabaya_____

Cerro Colorado_____

Otro _____ Especifique: _____

Muchas Gracias

Anexo 4: PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA

Paso 1: Elaborar la minuta de constitución

Este documento contiene la declaración de voluntad de constituir una empresa.

1. Requisitos para Elaboración de la Minuta

a) Reserva del nombre en la SUNARP

Reservar el nombre, para evitar que otra empresa adoptando una denominación, igual o semejante a la nuestra. Para el centro Global Activa se decidió la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada S.A.C.

- Búsqueda de los índices

Se solicita en SUNARP una búsqueda para saber si no hay un nombre igual, o parecido, al que llevará la empresa. *Derecho de trámite 4.00 Soles*

- Solicitar la Reserva del Nombre de la persona jurídica a constituir

Se solicita en SUNARP la reserva del nombre de la empresa frente a otras solicitudes que pidan una inscripción con un nombre similar. *Derecho de trámite 18.00 Soles.*

b) Documentos Personales

Presentar copia simple del DNI vigente de los socios. Las personas casadas adjuntarán copia del documento de identidad del cónyuge.

c) Descripción de la Actividad Económica.

En una hoja suelta firmada por los socios, se describe claramente la actividad a la cual se dedicará la empresa.

d) Capital de la Empresa.

Indicar el aporte de los socios que se hace para la constitución de la empresa.

Los aportes se tienen que detallar en Bienes Dinerarios y Bienes no Dinerarios como sigue:

- **Bienes Dinerarios.**

Es el aporte en efectivo. Con una copia de la minuta se realiza el depósito bancario a nombre de la empresa y se adjunta la “Constancia de Depósito” en original y copia.

- **Bienes no Dinerarios.**

Aporte en máquinas, equipos, muebles o enseres. Se presenta una Declaración Jurada Simple en la que se redacta una lista de los bienes que se va a aportar.

Paso 2: Escritura Pública

La escritura pública es un documento que da fe sobre la capacidad jurídica de los otorgantes, el contenido del mismo y la fecha en que se realizó.

Sirve para darle formalidad a la minuta y posteriormente presentarla en Registros Públicos.

Requisitos para que el notario pueda elevar la escritura pública.

- Minuta de constitución de la empresa.
- Pago de los derechos notariales
- El trámite se realiza a través de la Dirección Mi Empresa – Ministerio de la Producción. *Derecho de trámite 300.00 Soles.*

Paso 3: Inscripción en los registros públicos

Realizar la inscripción de la empresa en la Oficina Registral competente en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP.

A partir de la inscripción registral, la sociedad adquiere personalidad jurídica. Luego de calificar el título, la oficina registral entregará:

- Una constancia de inscripción.
- Copia simple del asiento registral.

- **Registro de Sociedades .**

En este registro se inscriben la Sociedad Anónima Cerrada – S.A.C.

REQUISITOS

- Formato de solicitud de inscripción.
- Copia del documento de identidad del presentante del título.
- Escritura Pública.
- Pago de derechos registrales. 1.08%UIT (4050.00 soles) por derechos de calificación y 3/1000 del capital por derechos de inscripción.

Paso 4: Tramitar el registro único del contribuyente (RUC) (Incluye selección de régimen tributario y solicitud de emisión de tickets, boletas y/o facturas).

- **PRIMERO: Obtener el Registro único de Contribuyentes.**

Este Número identificará a la empresa como contribuyente fiscal; se obtiene inscribiéndose en el registro único de contribuyentes en las oficinas de la SUNAT. Para este registro se presentará los siguientes documentos.

El titular deberá:

- Exhibir el original y presentar fotocopia del documento de identidad.
- Exhibir el original y presentar fotocopia recibo de agua, luz, teléfono fijo o televisión por cable (con fecha de vencimiento dentro de los últimos dos meses).
- La partida registral certificada. Con una antigüedad no mayor a treinta (30) días calendario.

- **SEGUNDO: Elegir un Régimen Tributario**

Se podrá elegir el régimen tributario que más convenga con el negocio.

- **TERCERO: Solicitar autorización para impresión de comprobantes de pago**

Al momento de solicitar la activación del RUC, en un plazo no mayor de 7 días y una vez verificado el domicilio donde funcionará el negocio indicado, llegará al mismo el RUC y la clave sol la misma que permitirá realizar diversos trámites a través de Internet. Con la clave sol se solicita a través de internet la impresión de comprobantes de pago.

Paso 5: Inscribir a los trabajadores en EsSalud

Se registra la empresa mediante el Programa de Declaración Telemática – PDT, los cuales pueden adquirirse en la SUNAT o en las entidades bancarias.

La afiliación de los trabajadores se realiza a través del Programa de Declaración Telemática – PDT. Esta declaración, así como el pago correspondiente, deberá realizarse mensualmente en las entidades bancarias autorizadas, conforme a la fecha establecida por SUNAT, y estará a cargo de la entidad empleadora.

Paso 6: Obtener la Autorización del libro de planillas ante el ministerio de trabajo y promoción del empleo.

Las planillas de pago son un registro contable de la relación laboral del trabajador con la empresa, su remuneración y los demás beneficios que se le pagan.

Se deben conservar las planillas de pago, el duplicado de las boletas y las constancias correspondientes, hasta cinco años después de efectuado el pago. Estos registros pueden ser llevados de forma física o de forma virtual.

Para solicitar la autorización de planillas de pago en libros y/o hojas sueltas al MTPE, se deberá presentar:

- Solicitud Dirigida al Representante de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo (Regiones).
- Libro a ser autorizadas, debidamente numeradas.
- Copia del comprobante de información registrada conteniendo el Registro Único de Contribuyentes – RUC.
- Constancia de Pago de la tasa correspondiente.

Las MyPES deberán adjuntar: Constancia del Registro Nacional de Micro y Pequeñas empresas (REMYPE)

Las personas jurídicas con más de 3 trabajadores, llevarán su registro electrónico.

Paso 7: Legalizar los libros contables

La legalización es la constancia, puesta por un notario, en la primera hoja.

Cada hoja, debidamente foliada debe contar con el sello del notario.

El costo de legalización de un libro contable oscila entre 15.00 y 25.00 soles depende del número de folios.

Paso 8: Tramitar la licencia municipal

La Licencia Municipal de Funcionamiento es una autorización que otorga una municipalidad distrital para el desarrollo de actividades económicas.

○ **Requisitos para obtener la licencia de funcionamiento**

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento, la municipalidad evaluará los siguientes aspectos:

- Zonificación y compatibilidad de uso.
- Condiciones de seguridad en Defensa Civil.

Derecho de trámite 117.32 soles

ANEXO 5: Cálculo del consumo mensual de Servicios

- **Luz:** El precio de la luz es de 0.50 céntimos por KWh.

$$B = A / 1000$$

$$E = B \times C \times D$$

$$F = \text{Tarifa} \times E$$

		A	B	C	D	E	F	
CANTIDAD	ARTEFACTOS ELÉCTRICOS	WATTS	TOTAL WATTS	KW	HORAS DE CONSUMO DIARIO	DIAS DE CONSUMO EN UN MES	CONSUMO MENSUAL EN KW/H	COSTO MENSUAL S/
5	Computadoras	300	1500	1.50	5	20	150.00	75.00
2	Televisor 40"	150	300	0.30	3	30	27.00	13.50
1	Refrigeradora	330	330	0.33	24	30	237.60	118.80
1	Campana extractora	200	200	0.20	3	30	18.00	9.00
1	Horno Microondas	1000	1000	1.00	0.5	30	15.00	7.50
2	Equipo de Sonido	80	160	0.16	3	30	14.40	7.20
1	Proyector Multimedia	300	300	0.30	2	8	4.80	2.40
2	Plancha	550	1100	1.10	3	8	26.40	13.20
2	Licuadaora	330	660	0.66	0.5	24	7.92	3.96
43	Focos habitaciones	57	2451	2.45	3	30	220.59	110.30
36	Focos de otros ambientes	36	1296	1.30	3	30	116.64	58.32
4	Focos de auditorio	60	240	0.24	2	12	5.76	2.88
							SUBTOTAL	422.06
							IGV 18%	75.97
							TOTAL	498.02

- **AGUA:** El precio del agua es de 10.80 soles por m3.

Consumo de agua por persona

Consumo de agua por persona 50 litros por día

Consumo mensual 1.5 m3 por persona

Precio consumo mensual 16.2 soles por persona

Consumo mensual para las personas = 1053.40 soles

Cantidad de agua para la piscina

$$\begin{aligned} \text{Volumen 1} &= L \times A \times H \\ &= 8 \times 4 \times 0.6 \\ &= 19.2 \quad \text{m}^3 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Volumen 2} &= \frac{1}{2} \times L \times A \times H \\ &= \frac{1}{2} \times 8 \times 4 \times 0.6 \\ &= 9.6 \quad \text{m}^3 \end{aligned}$$

$$\text{Volumen Total} = 28.8 \quad \text{m}^3$$

$$\text{Cantidad mensual para la Piscina} = 311 \text{ soles}$$

CONSUMO DE AGUA MENSUAL 2019	
Piscina	311.04
Personas	1053.40
TOTAL	1364.04

- TELÉFONO, CABLE E INTERNET

Se contratará el trío movistar que incluye el equipamiento (decos, módem y teléfono) para 6 puntos.

TELÉFONO, CABLE E INTERNET	
Trío Movistar	139.90
TOTAL	139.90

- ALIMENTACIÓN

Se considera 3 soles para el desayuno, 7 soles para el almuerzo, 3 soles para la cena Y 2 soles para la merienda por cada adulto mayor. Total por adulto mayor 15 soles.

ANEXO 7: Horario de Personal de Salud

- **Médico General:** Brinda el servicio en el horario de trabajo de 7:00 a.m. a 1:00 p.m.
- **Médico Geriatra:** Brinda el servicio en 2 turnos a la semana de 7:00 a.m. a 13:00 p.m. los días miércoles y viernes.
- **Nutricionista:** Brinda el servicio en 2 turnos a la semana de 7:00 a.m. a 13:00 p.m. los días lunes y martes.
- **Psicólogo:** Brinda el servicio en 2 turnos a la semana de 7:00 a.m. a 13:00 p.m. los días jueves y sábados.



- **Enfermeras:** Cada enfermera trabaja 25 turnos al mes, cada turno es de 6 horas. N= turno noche, t= turno tarde, d= turno día

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M
Enfermera 1	N		t	d	N		d		t	d	N		d		d	N		t		d		N		t	N		t			t	d
Enfermera 2	N		t	t	d	N			t	d	N		t	d	t	d	N		d		d	N			t	d			N		
Enfermera 3	d	N		t		d	N			t	d	N		t	t	d	N		t			d	N		t	t	d		N		t
Enfermera 4	d	N			t		d	N		t	d	N			t	d	N				d	d	N		d		N			t	d
Enfermera 5	t		N		d		t	N			t	d	N			t	d	N		t		t	d	N		t		d	d	N	
Enfermera 6		t	N		t	d		d	N			t	d	N			t	d	N			t	d	d	N		t		d	N	
Enfermera 7		t	d	N		t		d	N		t	t		d	N		t	d	N		t		t	N		d	d	N			t
Enfermera 8	t	d	d	N				t	d	N		d			N			t	d	N			t	d		N		t	t	d	N
Enfermera 9		d		d	N			t	d	N			t		d	N			t	d	N			t	d	N		d	t	d	N

Fuente: Elaboración Propia

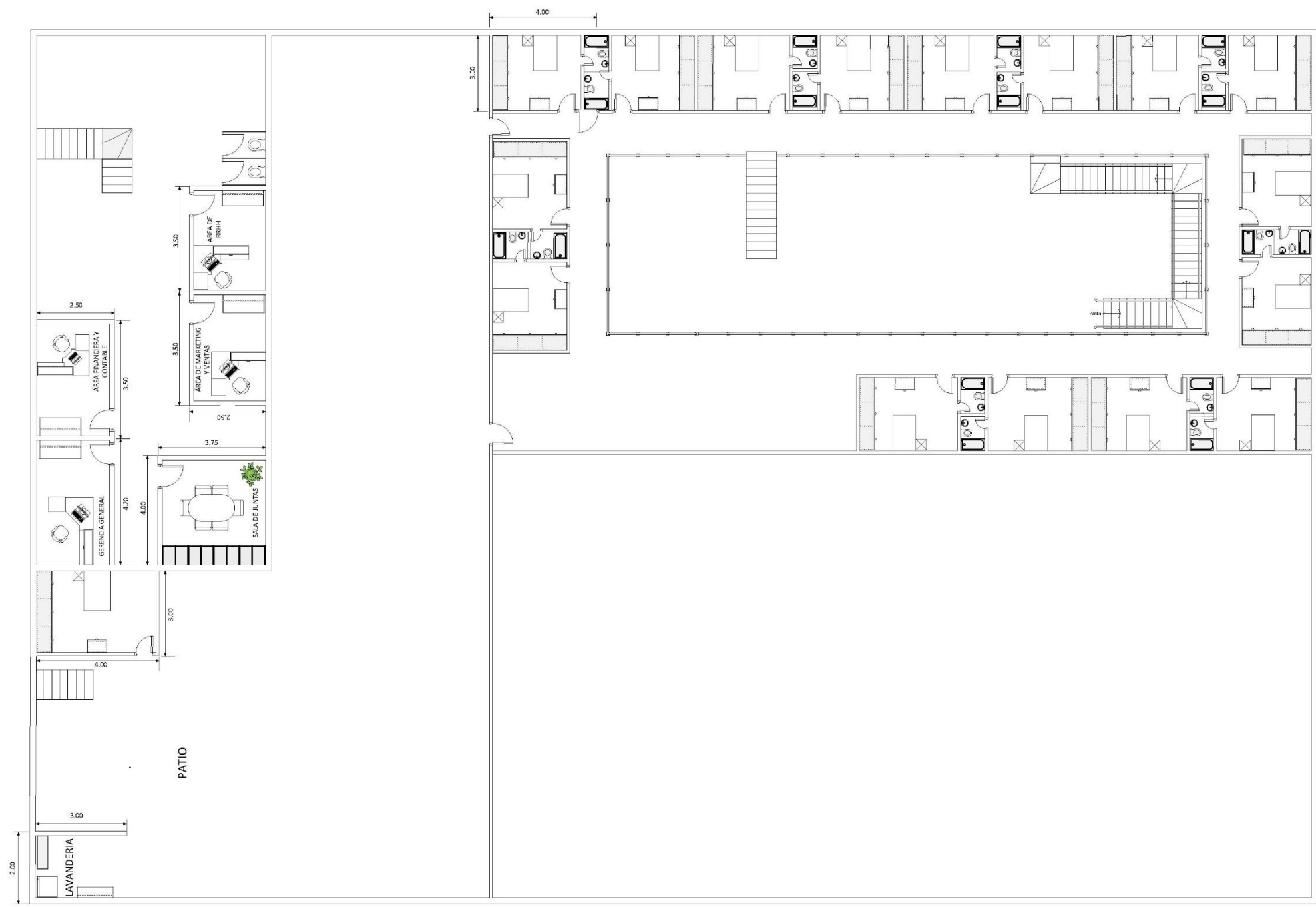
- **Técnico de Enfermería:** Cada técnico de enfermería trabaja 25 turnos al mes, cada turno es de 6 horas.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M
Técnico 1	d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d			d	d
Técnico 2		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d	
Técnico 3	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d		d	d	d		d	d	d	d	d
Técnico 4	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d			d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d
Técnico 5		d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d
Técnico 6	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d		d	d	d	d		d		d	d	d	d	d		d	d
Técnico 7	d		d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d	d		d	d	d	d		d
Técnico 8	d	d	d	d		d	d			d	d	d	d	d		d	d		d	d	d	d		d	d	d	d	d	d	d	d

Fuente: Elaboración Propia



PROYECTO: CENTRO RESIDENCIAL GLOBAL ACTIVA	PLANO: NIVEL I	01
UBICACIÓN: SACHACA	ESCALA: 1/100	



PROYECTO: CENTRO RESIDENCIAL GLOBAL ACTIVA	PLANO: NIVEL II	02
UBICACIÓN: SACHACA	ESCALA: 1/100	