



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Escuela de Postgrado en Administración de
Empresas (E S P A E)

PLAN DE NEGOCIOS

"Asistencia Domiciliaria para Personas de la
Tercera Edad o con Minusvalías **IN SITU**"

Integrantes:

Roberto Aguayo
Elba Iturre Cifuentes
Marjorie Ordóñez

Director de Tesis
Dr. Ernesto Torres

MAE XXI

2006



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Escuela de Postgrado en Administración de
Empresas (ESPAE)

PLAN DE NEGOCIOS

**“ASISTENCIA DOMICILIARIA PARA PERSONAS DE LA
TERCERA EDAD O CON MINUSVALÍAS *IN SITU*”**

Integrantes

Roberto Aguayo
Elba Iturre Cifuentes
Marjorie Ordóñez

Director de Tesis
Dr. Ernesto Torres

MAE XXI
2006



DP-09420

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	- 4 -
LISTA DE GRÁFICAS	- 4 -
LISTA DE ANEXOS	- 4 -
RESUMEN EJECUTIVO	- 5 -
ANÁLISIS DE MERCADO	- 7 -
Análisis del sector	- 7 -
EL ENTORNO DEL NEGOCIO.....	- 7 -
Oportunidades	- 7 -
Amenazas	- 8 -
EL SECTOR DE ACTIVIDAD EN EL QUE SE DESARROLLA EL NEGOCIO.....	- 8 -
Factores de Atracción	- 8 -
Factores de Disuasión	- 9 -
ANÁLISIS DEL MERCADO PROPIAMENTE DICHO.....	- 10 -
EL SERVICIO.....	- 10 -
Factores para destacar del Servicio	- 11 -
Segmentos	- 11 -
COMPETENCIA	- 12 -
Las cinco fuerzas de la competencia	- 13 -
CLIENTES Y TAMAÑO DEL MERCADO.....	- 15 -
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	- 15 -
PLAN DE MERCADEO	- 19 -
Estrategia de Precios	- 19 -
Estrategia Promocional	- 20 -
Estrategia de Distribución	- 21 -
Políticas de servicios	- 21 -
Planes de contingencia	- 22 -
ANÁLISIS TÉCNICO.....	- 23 -
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO.....	- 23 -
PROCESO PRODUCTIVO.....	- 25 -
Descripción de las operaciones	- 26 -
LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO.....	- 28 -
DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO.....	- 29 -
EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	- 30 -

ORGANIZACIÓN DE LAS PERSONAS EN EL PROCESO PRODUCTIVO	- 30 -
POLITICAS DE CALIDAD	- 30 -
SISTEMAS DE CONTROL	- 32 -
GRUPO EMPRESARIAL	- 33 -
ORGANIZACIÓN	- 37 -
MANUAL DE FUNCIONES	- 39 -
Área Administrativa	- 39 -
Área Operativa	- 42 -
Misión	- 48 -
Visión	- 48 -
Logotipo	- 48 -
ANÁLISIS LEGAL	- 49 -
Definición de la naturaleza jurídica	- 49 -
Permisos	- 50 -
Seguros	- 51 -
Ámbito Laboral	- 51 -
Social	- 53 -
ANALISIS ECONÓMICO	- 54 -
Equipos y Mobiliarios	- 54 -
Gastos de Arranque	- 54 -
Inversión en capital de trabajo	- 54 -
Presupuesto de Ingresos	- 55 -
Presupuesto de Personal	- 55 -
Depreciación	- 55 -
Análisis de Costos y Punto de Equilibrio	- 56 -
ANÁLISIS FINANCIERO	- 57 -
Flujo de Caja	- 57 -
Estado de Resultado	- 57 -
Balance General	- 57 -
ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES	- 58 -
Riesgo de Mercado	- 58 -
Riesgos Económicos	- 59 -
EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO	- 60 -
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO	- 62 -
BIBLIOGRAFÍA	- 63 -
ANEXOS.....	- 64 -

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Características del Servicio.....	10
Tabla 2. Competidores.....	14
Tabla 3. Descripción del Servicio	23
Tabla 4. Prestaciones sociales de la empresa.....	36
Tabla 5. Capital Humano.....	38
Tabla 6. Empleados y funciones.....	44
Tabla 7. Jornada laboral.....	44
Tabla 8. Gastos de Personal.....	47

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Proceso Productivo.....	25
Gráfica 2. Área de Trabajo.....	29
Gráfico 3. Organigrama propuesto para la empresa.....	37
Gráfica 4. Logotipo propuesto para la empresa.....	48
Gráfica 5. Flujo de Caja de In Situ respecto a la variación en ventas.....	86

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Cuestionario.....	65
Anexo B. Análisis de la investigación.....	67
Anexo C. Estudio Económico.....	84
Anexo D. Estudio Financiero.....	85
Anexo E. Cronograma – Diagrama de Gantt para la implantación del negocio....	87

RESUMEN EJECUTIVO

En el siguiente informe pretendemos hacer una visión general de nuestro proyecto.

In Situ Cia. Ltda., se establecerá en la ciudad de Guayaquil, pretendemos ofrecer un servicio completo e integral para las personas que no disponen de tiempo para cuidar a sus familiares en edad avanzada, así como para aquellos que estén pasando por una enfermedad y no tenga quién los pueda atender, o incluso aquellos, que tengan invalidez permanente, realizándose mayoritariamente en hospitales y domicilios.

Sobre esta base, se elaboró una metodología de trabajo que combinó revisión bibliografía, estudio de legislaciones comparadas y elaboración de proyecciones sobre la población y clientes potenciales en la ciudad de Guayaquil, de diversos criterios de expertos y de tendencias en otros países con Servicios de Asistencia Domiciliaria para las personas mayores (SAD) más avanzados.

Los puntos mas destacados del informe presentado a continuación son:

El envejecimiento de la población es un fenómeno global que afecta al Ecuador, y al cual la ciudad de Guayaquil no es ajena, ya que el 6,9%¹ (147 mil) de su población tiene más de 64 años. El porcentaje de personas mayores es especialmente marcado en algunas ciudades como Quito 6,5%¹ (97 mil) y Cuenca 8,1%¹ (26 mil).

Las consecuencias de este proceso afectan no sólo las condiciones de vida de la población mayor si no también la de su entorno familiar y social. Un fenómeno directamente relacionado con el envejecimiento de la población es el de dependencia, que afecta la autonomía de la personas para realizar sus actividades cotidianas, y que serán los motores del desarrollo de los servicios a domicilio.

Las tendencias internacionales en materia de atención a los mayores dependientes se orientan en el sentido de centrar la atención en el domicilio de las personas durante todo el tiempo posible, y no en su ingreso a Asilos.

Una de las potencialidades más prometedoras del desarrollo de los servicios de asistencia domiciliaria a los mayores es su capacidad creadora de empleo, puede ser creada con más facilidad que otras empresas en cuanto a gasto económico se refiere.

En esta investigación se presenta un desarrollo cualitativo del tipo de perfiles profesionales y nuevas ocupaciones asociadas al SAD.

El precio que pagarían las familias por este servicio, se sitúa entre los 7 y los 9 dólares/hora, dependiendo de los siguientes factores: número de horas contratadas, tipo de servicio contratado, horario diurno o nocturno solicitado, etc., según los datos de la encuesta, la intensidad de los servicios es de un promedio de 7 horas semanales.

Este proyecto necesita para su puesta en marcha a la sociedad una inversión total de USD\$ 14.699,01 cada uno de los tres gestores aportara 33,33% de dicha inversión.

Al realizar el análisis del flujo de caja totalmente neto del proyecto, bajo la proposición de liquidación del negocio al final de los tres años, se logra una tasa de rentabilidad del proyecto de 108.30% en términos corrientes, es decir los flujos generados por el proyecto son capaces de recuperar la inversión de los \$14,699.01 y de dar cada año sobre el capital no amortizado el 108.30% de rentabilidad, tasa que supera el rendimiento mínimo exigido por un inversionista promedio. El valor presente neto (VAN) al 13%, asciende a \$26,622.15. El proyecto, cumpliendo el 61% de sus metas de mercado logra equilibrio económico.

En el futuro puede que dichos beneficios sean más altos al tratarse de un servicio que no existe y al aumento progresivo de la población mayor, o puede que se mantengan dichos beneficios por la posible entrada de competidores.

La oportunidad es clara, el mercado esta desatendido y en expansión, este proyecto tiene varios caminos de ampliación, se puede ofrecer a mediano plazo: renta de automóviles para personas en sillas de ruedas, contacto con colaboradores puntuales (médicos, fisioterapeutas, etc.) alquiler de los siguientes implementos: sillas de ruedas, tanques de oxígeno y nebulizadores, convenio con empresas de medicina prepagada y los negocios que se deriven alrededor de la idea base.

¹ Fuente INEC, ENEMDU 2004

ANÁLISIS DE MERCADO

Análisis del sector

El servicio de asistencia domiciliaria esta dirigido a personas de la tercera edad, con la finalidad de atender aquellas personas que quieren seguir viviendo en sus hogares, pero que necesitan ayuda para poder hacerlo.

EL ENTORNO DEL NEGOCIO

Oportunidades

Elevado crecimiento de la población de mayores. El índice de vejez (población mayor de 65 años/población menor de 15 años) alcanza un valor según el censo 2001 de 21,21% lo que significa que por cada 100 menores de 15 años hay 21 ancianos, si embargo en el 1990 había 10 ancianos por cada 100 menores de 15 años; a lo largo de la década, este indicador ha ido creciendo lo que pone de manifiesto el progresivo envejecimiento de la población, que aumenta la demanda de este tipo de servicio.

Según el plan cantonal que el Municipio de la ciudad editó en el 2004, viven en la ciudad de Guayaquil 147.626 adultos mayores.

Dependencia del adulto mayor de la ayuda de terceros. Gran parte de las personas mayores sufren múltiples problemas de patologías relacionadas con la edad que pueden requerir la necesidad de cuidados continuos, llegando incluso en algunos casos a provocar incapacidad para desarrollar las actividades de la vida diaria; esto supone una demanda creciente para el sector que nos ocupa.

Preocupación creciente por el cuidado de la salud unido al desarrollo y difusión de nuevas tecnologías dirigidas a personas de edad avanzada. Han contribuido a prolongar la edad de las personas, por lo que el número de mayores es cada vez más elevado, el desarrollo tecnológico han propiciado al mismo tiempo nuevas posibilidades

de prestación de servicios dirigido a la población y la mayor sensibilidad hacia la salud, como la ampliación de la gama de servicios, constituyen una oportunidad de crecimiento de este sector.

Existencia de nuevas necesidades familiares que consolidan la demanda. La evolución de la estructura familiar esta creando dificultades a la hora de dar respuesta al conjunto de necesidades de las personas mayores que tradicionalmente quedaban al cuidado de sus descendientes, en efecto, a partir del desarrollo de la familia actual (menos numerosa en miembros, con mayor incorporación de la mujer a la vida laboral), esto genera un desequilibrio en cuanto a las prestaciones que se ofrecían en el seno del hogar; surgiendo la necesidad de contratar un servicio de apoyo para el cuidado de los mayores en el domicilio.

Formación y capacitación profesional en el sector. Organización de cursos de corta y larga duración para formar profesionales en el cuidado del mayor, de forma que sean capaces de procurar a estos últimos, las atenciones que realmente precisan, a ello habría que unir la aparición de nuevos títulos específicos del sector como los auxiliares de Geriátría o de Ayuda a domicilio.

Amenazas

Disminución de la renta per cápita disponible en los hogares de Guayaquil.

EL SECTOR DE ACTIVIDAD EN EL QUE SE DESARROLLA EL NEGOCIO.

Factores de Atracción

Menor aceptación de los Asilos como alternativa para el cuidado del mayor. Son elevados los porcentajes de una inadaptación a los asilos que supone un alejamiento del entorno habitual de convivencia del mayor favorece la demanda de atención domiciliaria como una alternativa para su cuidado, especialmente si este es discapacitado.

La relación oferta–demanda favorece la creación de nuevas empresas de atención domiciliaria. La falta de plazas en los asilos, la limitada oferta de servicios prestados en asilos ocasiona la imposibilidad de atender las necesidades actuales de atención al mayor.

Ubicación del local. Para la prestación de este servicio propuesto solo se precisa de un inmueble con categoría de oficina, puede estar situado en calles secundarias, lo que reduce significativamente el costo de alquiler o adquisición.

La inversión inicial necesaria es reducida, y se recupera en breve plazo. El costo de puesta en funcionamiento de un servicio de asistencia domiciliaria es reducido debido a que la práctica totalidad de las actividades se realiza en el domicilio del cliente, en comparación con un centro de día, siendo más factible su constitución sin recurrir al crédito bancario como método principal de financiamiento.

Factores de Disuasión

Los aspectos culturales. Realización de estos servicios a través de la familia, amistades o vecinos, la preservación de la intimidad personal, familiar o de la propia vivienda o los temas relacionados con la seguridad son también aspectos que impiden o retrasan la demanda de este tipo de servicios.

Escasa información de las personas sobre el sector de actividad. La ayuda a domicilio con personal cualificado y especializado como una alternativa de internamiento de las personas mayores es un servicio poco conocido por la sociedad y que genera cierta desconfianza (Ej., un desconocido en casa, organizándola, etc.) en la persona lo que dificulta su aceptación.

ANÁLISIS DEL MERCADO PROPIAMENTE DICHO

EL SERVICIO

Pretendemos ofrecer un servicio completo e integral para las personas que no disponen de tiempo para cuidar a sus familiares en edad avanzada, así como para aquellas que estén pasando por una enfermedad y no tenga quien los pueda atender, o incluso aquellas que tengan una invalidez permanente, realizándose mayoritariamente en hospitales y domicilios.

❖ Características del Servicio que ofrecemos:

SERVICIOS	FUNCIONES
Cuidados Personales	• Aseo e higiene personal. • Movilizaciones y cambios posturales en personas encamadas o inmovilizadas. • Cuidados estéticos. • Ayuda en el vestir y comer. • Seguimiento y evaluación: Control de medicación, dietas y evolución general del usuario. • Apoyo para la movilidad dentro del hogar. • Ayuda en pequeños arreglos de utensilios domésticos y de uso personal, cuando no sea necesaria la intervención de un especialista.
Relaciones con el entorno	• Visitas a familiares o amigos. • Acompañamiento a diversas actividades recreativas, culturales y terapéuticas (paseos, cine, teatro, consulta médica, exposiciones, etc.) • Realización de gestiones administrativas recogida de recetas médicas, etc.
Servicios Complementarios	Cubrir cualquier necesidad específica del cliente no ofertada directamente por la empresa (la empresa cobrará el 20% en concepto de comisión y el resto es para el profesional).

Tabla 1. Características del Servicio

Por lo tanto nuestros objetivos serán:

- Llegar a las necesidades de las familias antes que la competencia.
- Cubrir toda el área de la ciudad de Guayaquil.
- Mejorar la calidad de vida de la personas con dificultades en su autonomía.
- Prevenir situaciones de soledad y aislamiento mediante el servicio de acompañamiento.
- A largo plazo contratar servicios de profesionales como masajistas o fisioterapeutas que nos permitan aumentar nuestro público objetivo.

Factores para destacar del Servicio

- Servicio 24 horas al día y 365 días al año.
- Atención especializada en el mantenimiento de la higiene personal para encamados e incontinentes, a fin de evitar la formación de úlceras.

Segmentos

- Ancianos en casa u hospitales.
- Enfermos encamados.
- Ancianos impedidos.

COMPETENCIA

En la actualidad en la ciudad de Guayaquil no existe ninguna empresa que brinde el servicio de asistencia domiciliaria; sin embargo una alternativa que existe en el mercado es el servicio que ofrecen las enfermeras particulares y/o empleadas domésticas.

En el mercado también podremos encontrar centros de atención a personas de la tercera edad, llamados **Asilos**, hay poco en nuestro país y lo poco que hay se asocia con lugares fríos, de abandono, lo que no ocurre en países industrializados en donde la tendencia ha cambiado hacia la creación de las llamadas "residencias", donde se cuenta con áreas verdes, privacidad, limpieza, buena comida y excelente servicio para este segmento de la población.

Los asilos no serían una competencia totalmente directa, teniendo en cuenta que el servicio que se propone es nuevo dentro del mercado de atención sanitaria domiciliaria, a pesar que corresponde a la categoría de salud, estaría totalmente diferenciado por el concepto de personalización y del involucramiento del cliente.

También existen **Fundaciones**, como Pro-Senex y Familia que procuran mediante talleres motivar a los ancianos para que se sientan felices para realizar sus diversas tareas.

Las cinco fuerzas de la competencia

Para analizar la competencia en el ambiente de la industria, las cinco fuerzas de Porter, nos va a permite reconocer las oportunidades y amenazas a medida que surjan y formular respuestas estratégicas apropiadas.

1. **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** Es un mercado que por amplitud favorece dicha entrada, favorecida por la poca inversión precisada.
2. **Rivalidad entre los competidores:** No existe ninguna rivalidad porque hay un gran hueco de mercado creado por la incapacidad por parte de los Asilos y fundaciones de absorber el volumen de potenciales clientes.
3. **Poder de negociación de los compradores:** El precio de los servicios debe sostener un equilibrio entre el beneficio y la atención a posibles normativas regidas por los estamentos públicos o privados. Es una fuerza con bastante poder, la empresa depende del cliente en un gran porcentaje de sus pedidos totales.
4. **Poder de negociación de los proveedores:** Están en una posición muy débil, ellos no están en capacidad de imponer el salario que una empresa debe pagar por su mano de obra, lo que proporciona a la empresa la oportunidad de hacer bajar los costos de mano de obra y exigir mayor calidad.
5. **Amenaza de productos sustitutivos;** Los asilos, fundaciones, crea una relativa competencia en este sentido; que solo ofrece la opción de internamiento al contrario a lo que nuestra empresa ofrece, evitar dicho internamiento.

A continuación se encuentra la información correspondiente a los **Asilos** más destacados que existe en la ciudad de Guayaquil.

Tabla 2. Competidores

NOMBRE DEL ASILO	PRECIO	SERVICIOS	CALIDAD DEL SERVICIO
Hospicio Corazón de Jesús			
• Pensionado	Cuota de ingreso \$380 Mensualidades desde \$115 a \$380	❖ Trabajo Social ❖ Terapia física ❖ Especialidades médicas: ▪ Psiquiatría ▪ Geriatría ▪ Dermatología ▪ Odontología	Muy buena
• General	Cuota de ingreso \$127 Mensualidades \$ 51	❖ Otros Servicios ▪ Farmacia ▪ Observación ▪ Sala de Velación ▪ Capilla ▪ Gabinete de Belleza	Muy buena
Pensionado Julios Dopfner	Desde \$ 60 (media pensión) a \$ 150 (pensión completa)		Buena
Asilo de Ancianos Bien Público			
Hogar de Ancianos San José		❖ Trabajo Social ❖ Terapia física	Muy buena

Fuente: Ministerio de Bienestar Social

Elaboración: Los autores

Otros centros que se pueden citar son:

- Hogar de Ancianos Nuestra Señora de la Piedad
- Hogar de Ancianos San Vicente Sotomayor

Entre los asilos citados se destaca el Hospicio Corazón de Jesús por su larga trayectoria de 114 años, se caracteriza por sus instalaciones, su ubicación y el servicio filantrópico que presta a la ciudad, los demás centros ofrecen servicios similares y relativamente aceptables, sin embargo todos estos centros no cuenta con personas que presten servicio personalizado al paciente, ya que incurrirían en un costo adicional, por lo que estos factores nos permitirían incursionar y obtener una participación en este mercado de servicios.

CLIENTES Y TAMAÑO DEL MERCADO

El perfil básico del cliente potencial, son personas de 29 y 59 años que residan en la ciudad de Guayaquil, que estén dispuestos a pagar el servicio que ofrecemos, y que no disponen de tiempo para cuidar a su familiares en edad avanzada, así como aquellos que estén pasando por una enfermedad y no tenga quien los pueda atender, o incluso aquellas que tengan una invalidez permanente.

Según categorías definidas por la Dirección de Geriatría del Ministerio de Bienestar Social, existen 7 Asilos en la ciudad de Guayaquil de carácter semi-privado.

Según el plan cantonal que el Municipio de la ciudad editó en el 2004, en la ciudad de Guayaquil viven **147.626** personas de la tercera de la edad, es decir que el **mercado global** esta compuesto por 147.626 personas.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Objetivo general

Identificar la aceptación de un servicio de asistencia a domicilio dirigido a la tercera edad o personas con limitación física, en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

- ✓ Determinar el conocimiento e interés del consumidor en cuanto a este tipo del servicio.
- ✓ Determinar el target más rentable.
- ✓ Conocer las características que el consumidor considera importantes al momento de seleccionar este tipo de servicio.
- ✓ Determinar aproximadamente cuanto estarían dispuesto a pagar por el servicio ofrecido.
- ✓ Determinar la cantidad de horas contratadas.

Metodología

Público Investigado

- ✓ Personas entre los 29 y los 59 años.
- ✓ Residentes en diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil.
- ✓ Estrato socioeconómico: medio y alto.

Técnica utilizada

Entrevista cuestionario véase *Anexo A*.

Procedimiento

Se realizaron un total de 90 entrevistas distribuidas por sectores de la ciudad.

Zona	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Norte	59	65,6%
Centro	9	10,0%
Sur	18	20,0%
Otros	4	4,4%
Total	90	100,0%

Fecha de realización del trabajo de campo: *desde el 10 al 16 de noviembre del 2005*.

DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA MEDIANTE EL USO DE PARÁMETROS ESTADÍSTICOS Y FORMATO DE ENCUESTA.

Determinación de la población objetivo. Para establecer el número de personas existentes en Guayaquil entre 29 y 59 años y perteneciente a los estratos socioeconómico medio y alto se tomaron proyecciones de población divididas por edades y estratificación socioeconómico suministrada por INEC².

² INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Estas proyecciones corresponden al año 2001, año del último censo poblacional, obteniendo:

Población Objetivo

La constituyen **54.775** familias y/o personas de la tercera edad.

Determinación del modelo estadístico para el cálculo de la muestra.

Para determinar el número de encuestas a realizar se utilizó el siguiente modelo estadístico adecuado para determinar el tamaño de una muestra para poblaciones finitas cuando se estiman proporciones, en este caso se tomaron los estimadores $p=60\%$ y $q=40\%$ ya que se conocen las características de la población, es decir se conoce a que población se está dirigiendo; población entre 29 y 59 años pertenecientes a los estratos socioeconómico medio y alto.

$$n = \frac{N_0}{1 + N_0/N}$$

$$\rightarrow \text{donde } N_0 = \frac{k^2 pq}{e^2}$$

Donde:

n = población

p = proporción de respuestas afirmativas

e = error estándar

k = nivel de confianza

Entonces:

$$N = 90$$

$$k = 1.96 \text{ para un \% de confianza del } 95\% \\ e = 7\%$$

ANÁLISIS Y RESULTADOS

La investigación de mercado que se realizó cumplió con todos los objetivos planteados inicialmente. Después de analizar la información recolectada véase *ANEXO B*, se estableció que:

- ❖ El 71% de las personas encuestadas están dispuestas a hacer uso del servicio ofrecido.
- ❖ Los factores más importantes en el momento de decidir la contratación del servicio son:

Respaldo y Seguridad	33%
Servicio	32%
Precio	18%
Permanencia del enfermo en casa	8%
Rapidez	8%

- ❖ Los beneficios que los clientes ven en este servicio son:

Ayuda de apoyo a la movilización	24%
Cuidado de higiene personal	23%
Administrar determinados tratamientos	18%
Acompañamiento	15%

- ❖ En la pregunta relacionada con el precio y cuanto dinero estaría dispuesto a pagar mensualmente por este servicio ofrecido y por la experiencia de hacerlo en el domicilio del paciente pagarían:

- ✓ 39.08% pagaría entre \$ 151 a \$200
- ✓ 32.08% pagaría entre \$ 101 a \$150
- ✓ 16.98% pagaría entre \$ 60 a \$100
- ✓ 11.32% pagaría más \$ 200

Esta información será muy útil en el análisis económico y en la determinación del precio de venta.

Nombre. El nombre de la empresa será “*IN SITU*”, a partir de este nombre se pretende evocar en el usuario la sensación de un servicio que se proporciona en su medio más cercano y habitual, el medio familiar, es un nombre de fácil recordación y trata de recrear el objetivo principal del servicio pionero de la empresa.

PLAN DE MERCADEO

Estrategia de Precios

La determinación del precio estará sujeta al segmento de la población al que se dirige el servicio en este caso los estratos 5 y 6 de la ciudad de Guayaquil, las estrategias de precios estarán encaminadas hacia el posicionamiento de un servicio, como servicio exclusivo, sin que estas superen las capacidades adquisitivas del mercado, pero atribuyendo un valor importante a la personalización del servicio como aspecto diferenciador.

De acuerdo a los análisis de costos véase Tabla 16, la tarifa horaria oscilará entre 7 y 9 dólares

Dependiendo de los siguientes factores:

- ✓ El número de horas contratadas.
- ✓ Tipo de servicio contratado.
- ✓ Si el servicio lo requiere en jornadas laborales o días festivos.
- ✓ Horario diurno o nocturno solicitado.
- ✓ Contratación de carácter mensual o puntual.

Políticas de pago y crédito

Para el pago de este servicio se emitirá facturas dependiendo del contrato, se estipulará que el pago sea luego de recibido el servicio si se trata de horas o si se fija un servicio mensual, la factura se emitirá al cumplirse el mes.

El pago es de contado y se le permite al cliente cancelarlo hasta tres días después de recibida la factura. Sin embargo se tiene la posibilidad de extender a quince días de plazo los pagos que sean mensuales, pero en forma general se procurará que el pago de la factura sea dentro de los primeros tres días de entregado el servicio.

Estrategia de Venta

Según el presupuesto realizado, el mercado se enfocará en cuatro diferentes paquetes para el cuidado de personas de la tercera edad.

Para identificar los clientes potenciales, se utilizarán servicios inteligentes de minería de datos, como información obtenida por referencia de amigos, familiares, compañeros y convocando a nuestra oficina a charlas informativa donde ante todo, se recalque las ventajas y la calidad del servicio.

Nuestro servicio llegará al cliente sin dificultad pero tendremos que estar preparados para cierta resistencia por parte del paciente, aunque esta comprobado que a posteriori, un cliente satisfecho comunica dicha satisfacción a cinco personas en promedio.

En los primeros años del negocio, la fuerza de venta estará conformada por los tres socios gestores del proyecto. Para este fin se dedicaran días y horas específicas para la visita a clientes y para actividades de mercadeo.

Estrategia Promocional

Las estrategias básicas de promoción que se usarán son:

- ✓ Se realizará marketing directo, contactándose con clientes potenciales de la base de datos y se les enviará folletos, se les invitará para que se acerquen a nuestra oficina y se les explicará los servicios que se ofrece y los beneficios de optar por nuestro servicio.
- ✓ Página Web en Internet.
- ✓ Anuncios publicitarios ubicados en salas de espera de clínicas, hospitales y otros lugares de afluencia de personas.
- ✓ Presencia en ferias de salud dirigidas al mercado objetivo.
- ✓ Convenios con empresas de Medicina Prepagada (Salud, Humana, Ecuasanitas, etc.)

- ✓ Recetario a médicos con la propaganda de la empresa.
- ✓ En los estados de cuentas de conocidas tarjetas de crédito.
- ✓ Se procederá a contratar en revistas como *Dinners, Vistazo, Cosas* etc., la publicidad de nuestro servicio haciendo hincapié en la atención individualizada y basada en las necesidades específicas del paciente.
- ✓ Se visitará y se dará conferencias sobre el tema en clubes, tales como *Club de Leones, Rotarios, Tennis Club* y similares en la que se señalara las bondades y beneficios de nuestro servicio.
- ✓ TV cable.

Estrategia de Distribución

La responsabilidad de la distribución recaerá sobre la gerencia de gestión de servicios, que contactaría directamente con los clientes y valoraría las necesidades de los mismos.

Las estrategias básicas de distribución que se usarán son:

- ✓ Inicialmente nos enfocaremos en la oficina que se tendrá en la ciudad de Guayaquil para reforzar y lograr un posicionamiento de nuestra empresa.
- ✓ En esta oficina se realizará reuniones para dar a conocer los servicios que se ofrecen, se darán folletos, trípticos y otro material publicitario.

Políticas de servicios

Los representantes comerciales deben hacer visitas periódicas a los clientes para ver la percepción que este tiene del servicio y están en capacidad de aconsejar al cliente acerca de cualquier problema que se le presente y darle recomendaciones pero siempre defendiendo el servicio y sus bondades.

Otro servicio que se le podría prestar al cliente con respecto a los paquetes es que se han diseñado en base a las necesidades y posibilidades de las familias y a futuro se irán implementado y mejorando con nuevos servicios en la medida que así lo solicite el mercado, pero dado que uno de los atributos de la gerencia es la proactividad en todo

momento se buscarán proponer al mercado objetivo innovaciones y mejoras en el servicio.

Planes de contingencia

En el caso en el que se vea que el precio no es competitivo, hacer un replanteamiento de los costos y ver opciones para que este se pueda reducir en alguna medida u ofrecer mejores descuentos por pago inmediato y número de horas contratadas.

ANÁLISIS TÉCNICO

A continuación se desarrolla el capítulo correspondiente al análisis técnico, se abarcará todo el diseño de la producción y el diseño de las instalaciones, teniendo en cuenta todas las herramientas disponibles y de uso obligatorio para esta importantísima sección del plan de negocios.

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Prestaremos varios servicios a la vez, a través de “paquetes” que hemos diseñado con la finalidad de agrupar mejor los servicios y reducir el costo del cliente.

Independientemente de los paquetes, se podrán realizar visitas terapéuticas, así como recogida de enfermos en vehículos adaptados para ello.

Tabla 3. Descripción del Servicio

Líneas de productos	Servicios	Criterios de actuación
Paquete Mañana o Tarde	✓ Ayuda en el levantamiento de la cama y acostar. ✓ Aseo personal. ✓ Asistencia de comida. ✓ Acompañamiento.	Horario de 8H00 a 15H00 o de 14H00 a 21H00. Al paciente se le brinda todas las comodidades, asistencias y control adecuado, siempre con limpieza, orden y un trato humano, cálido, para que se sienta satisfecho.
Paquete Mañana y Tarde	✓ Ayuda en el levantamiento y acostar de la cama. ✓ Aseo personal. ✓ Ayuda al apoyo de la movilización. ✓ Asistencia de comidas. ✓ Seguimiento de medicamentos. ✓ Recogida y gestión de recetas y documentos. ✓ Acompañamiento.	Horario de 9H00 a 20H00. Al paciente se busca atenderlo de la mejor manera durante ese periodo de tiempo, brindándole comodidad, control y buen trato. Se busca que se sienta bien atendido y brindarle momentos de esparcimiento y entretenimiento.
Paquete de Noche	✓ Seguimiento de comidas. ✓ Seguimiento de medicamentos. ✓ Acompañamiento.	Horario de 22H00 a 8H00 El paciente será bien atendido en la ingesta de sus comidas, se le llevará control de medicinas y se le vigilará toda la noche hasta las primeras horas de la mañana que recibirá su atención matinal.

Líneas de productos	Servicios	Criterios de actuación
	✓ Se incluyen todos los servicios con excepción de visitas terapéuticas y de desplazamiento para recogida de enfermos.	Horario : 1) 7H00 a 15H00 2) 15H00 a 23H00 y 3) 23H00 a 7H00
Paquete 24 horas	✓ El servicio estará establecido en turnos de tres personas.	El paciente en todo momento estará bien atendido, cuidado y sobretodo se buscará entretenerlo y hacer que pase momentos agradables con el personal a cargo, la diferenciación es la cordialidad y el trato para con el paciente.

Por lo que nuestros objetivos serán:

- ✓ Llegar a las necesidades de las familias antes que la competencia.
- ✓ Mejorar la calidad de vida de las personas con dificultades en su autonomía.
- ✓ Prevenir situaciones de soledad y aislamiento mediante el servicio de acompañamiento.
- ✓ A largo plazo contratar servicios de profesionales como masajista o fisioterapeuta que nos permitan aumentar nuestro público objetivo.

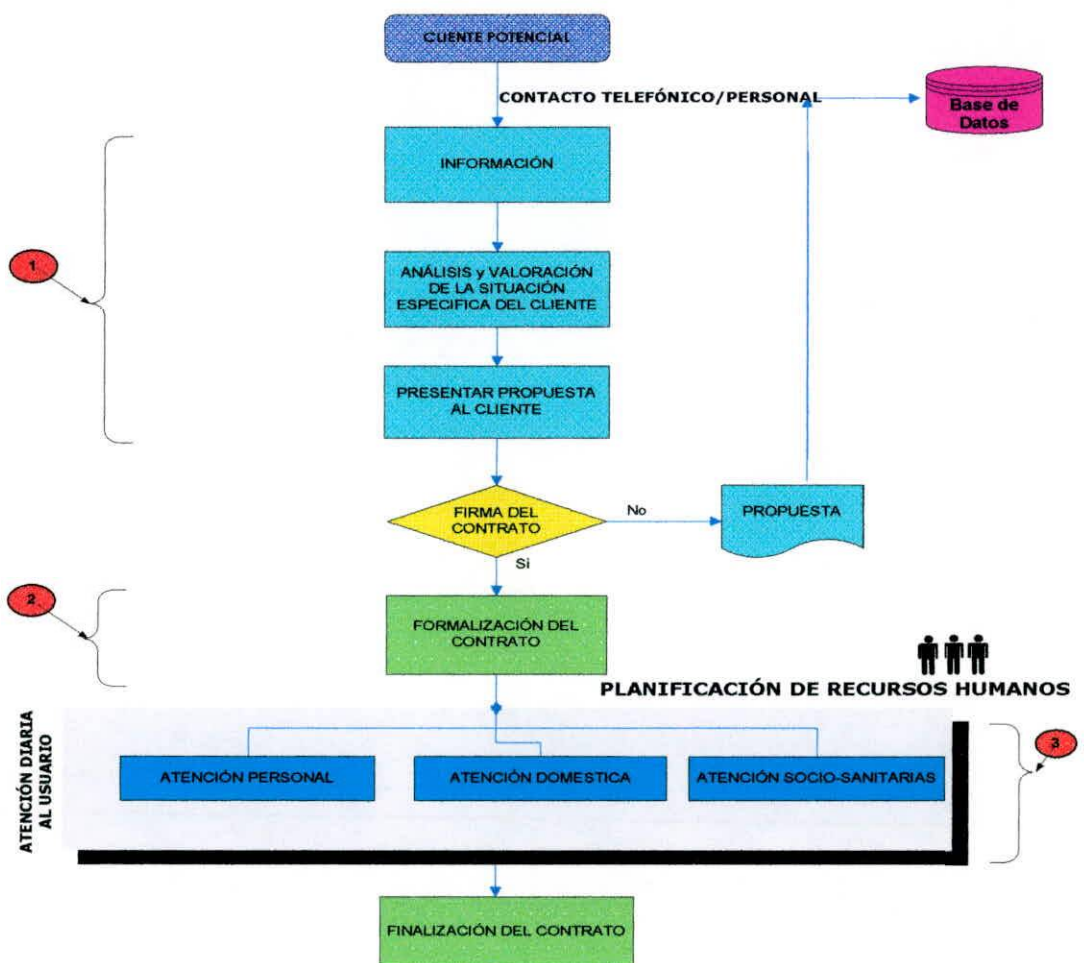
Singularidad:

- ✓ Servicio 24 horas al día y 365 días al año.
- ✓ Atención especializada en el mantenimiento de la higiene personal para encamados e incontinentes a fin de evitar la formación de úlceras.

PROCESO PRODUCTIVO

Para este tipo de proceso se utilizó una herramienta de programación, el diagrama de flujo.

SECUENCIA DE ACTIVIDADES EN EL PROCESO DE SERVICIO



Gráfica 1. Proceso Productivo

Descripción de las operaciones

Para prestación de este servicio al usuario se parte del análisis en conjunto de las actividades que suceden en la asistencia domiciliaria, desde que el cliente potencial solicita información sobre los servicios prestados hasta que el usuario deja de percibir dichos servicios.

La *figura 1*, presenta la secuencia de actividades productivas que debe desarrollarse para poder brindar este servicio, el proceso de servicio tiene las siguientes etapas:

Operación 1: Solicitud de Información

El cliente solicita alguno de nuestros servicios prestados, a través de las llamadas de teléfono o visita a nuestra oficina, en ella le informaremos como esta constituido nuestro servicio y las condiciones de los mismos.

Una vez recogida la información (servicio/s a ofrecer, horas, días...) realizamos un estudio del caso solicitado y posteriormente informaremos al cliente el costo total del servicio.

Así mismo la información pasará a nuestro sistema de almacenamiento de datos.

Operación 2: Formalización del Contrato

En esta etapa la empresa se responsabiliza de dar cumplimiento a las obligaciones contractuales adquiridas con la persona contratante.

Operación 3: Atención diaria al Usuario

Se selecciona el recurso humano cualificado que atenderá la demanda del cliente, una coordinadora se encargará de supervisar, valorar y evaluar el servicio prestado.

Los Servicios de Ayuda a Domicilio incluyen una serie de atenciones de carácter doméstico, social, apoyo psicológico y rehabilitación a los individuos o familias que se

encuentren en situaciones de especial necesidad, para facilitar la autonomía personal en el medio habitual.

El proceso de atención diaria al usuario comprende:

- Atención personal
- Atención doméstica
- Atención socio-sanitaria

La prestación de servicios de **carácter personal** incluirá las siguientes actividades:

- ✓ Apoyo en la higiene personal.
- ✓ Ayuda personal para aquellos usuarios que no puedan comer por sí mismos.
- ✓ Adiestramiento en la realización de actividades de la vida cotidiana en el entorno doméstico que potencien la autonomía del usuario.
- ✓ Compañía, tanto en el domicilio como fuera de él, para evitar situaciones de aislamiento y soledad.
- ✓ Acompañamiento fuera del hogar cuando resulte imprescindible para posibilitar la participación del usuario en actividades de carácter educativo, terapéutico o social; así como el acompañamiento puntual en la realización de diversas gestiones, visitas médicas, tramitación de documentos y otras de carácter similar.
- ✓ Facilitación de actividades de ocio en el domicilio mediante la entrega de material para la realización de manualidades, así como prensa, libros, juegos y otros materiales que se precisen para la realización de estas actividades.

La prestación de servicios de **carácter doméstico** incluirá las siguientes actividades:

- ✓ Ayuda en la limpieza cotidiana de la vivienda y a su mantenimiento en condiciones aceptables de higiene y salubridad.
- ✓ Suministro a domicilio de alimentos preparados o servicios análogos.
- ✓ Lavado, planchado de la ropa, bien dentro o fuera del hogar.
- ✓ Adquisición de alimentos y otras compras por cuenta del usuario.

En cuanto a la atención **socio-sanitaria**, se atenderán situaciones especiales a la demanda del cliente por parte de profesionales cualificados como realización de curas, tratamientos de rehabilitación.

LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

La ubicación de nuestro local en primer momento será en la zona norte de la ciudad de Guayaquil, con más de 150 ciudadelas asentadas a su alrededor, en la ciudadela de la Alborada.

La idea de situar esta empresa en esta zona se debe a la poca competencia que existe y es un lugar de mucho tránsito, ya que se encuentra en la zona hospitalaria de la ciudad.

La zona es de nivel adquisitivo medio-alto y la demanda puede ser elevada debido a que la única competencia similar pueden ser los Hogares de Ancianos que hay en nuestro alrededor, Plaza Dañin, San José, y Julios Dopfner que solo ofrecen la opción de internamiento, al contrario de nuestro servicio que evitamos dicho internamiento.

La oficina contará con espacios disponibles para aparcamiento y con todos los servicios básicos como agua, energía, alcantarillado y líneas telefónicas.

DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

Aunque existirá indudable e invariablemente variación tanto en el tamaño como en la ubicación del local, se pretende que el modelo ideal sea adecuado al siguiente esquema:



Gráfica 2. Área de Trabajo

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Para el buen funcionamiento de la empresa se requiere los siguientes equipos y herramientas.

Instrumentos Médicos

- ✓ 3 Tensiómetros
- ✓ 2 Estetoscopios
- ✓ 2 Nebulizadores
- ✓ 2 Equipos de venoclisis
- ✓ Termómetros
- ✓ Catéteres en stock
- ✓ Porta sueros
- ✓ Mascarillas
- ✓ 2 Kit de Curaciones

Equipo de Oficina

- ✓ 1 Acondicionador de aire
- ✓ 1 Mesa de reunión
- ✓ 6 Sillas auxiliares
- ✓ 1 Sofá de espera Tripersonal
- ✓ 5 Escritorios
- ✓ 5 Sillas para escritorio
- ✓ 1 Archivador
- ✓ 3 Paneles

Material de Oficina

- ✓ Bolígrafos
- ✓ Calculadoras
- ✓ Archivadores
- ✓ Folios

Tecnología de Información

- ✓ 3 computadoras
- ✓ 1 Impresora láser multifuncional

ORGANIZACIÓN DE LAS PERSONAS EN EL PROCESO PRODUCTIVO

El capital humano de la empresa, además de los tres socios, esta compuesto por secretaria, contador, auxiliares de enfermería, auxiliares de ayuda a domicilio y

Colaboradores puntuales: fisioterapeutas, y médicos para cubrir cualquier necesidad del usuario.

POLITICAS DE CALIDAD

Uno de los objetivos centrales de esta empresa es impulsar una cultura de calidad que garantice un servicio óptimo y para ello se requiere el buen desempeño profesional, el uso eficiente de los recursos y lograr la satisfacción del paciente y de sus familiares.

Declaratoria de Calidad

- ✓ Se declara el enfoque de calidad total para la prestación de nuestros servicios.
- ✓ Se intensificarán las acciones para incorporar progresivamente la filosofía y práctica de la Calidad Total a la cultura organizacional de nuestra empresa.
- ✓ No existirán horas hombre desaprovechadas, esto mediante una adecuada planificación de nuestros servicios futuros y la necesidad de recursos para cumplirlos.
- ✓ La organización del trabajo se orientará hacia la gestión por procesos y productos, dirigidos al cliente, mediante el uso de técnicas profesionales apropiadas.
- ✓ El enfoque de Calidad Total debe estar apoyado en la solidez financiera que garantice la sostenibilidad de nuestra organización mediante la frugalidad y eficiencia en el uso de los recursos y la disminución de los costos de la no calidad.

Uso eficiente de los recursos

Se dispondrá de una lista de proveedores previamente calificados por calidad, garantía y precio, que proveerán de los equipos e instrumentos médicos que se requiera.

Estos instrumentos y equipos que se requiera para prestar el servicio, estarán disponibles en tiempo y cantidad.

Buen desempeño profesional

El personal que se contrate deberá cumplir el siguiente perfil:

Enfermeras o Auxiliares de Enfermería

- ✓ Título o Diploma que abalicé su preparación profesional.
- ✓ Un año de experiencia en hospitales o servicios particulares.
- ✓ Nuestros empleados recibirán capacitación continua a través del programa de capacitación que se implementará.

Oportunidad

Dado que es un servicio que se prestará a domicilio, se dispondrá de una base de datos del personal calificado con que se contará para dar el servicio, tanto que se lo requiera en ese momento y como aquellos que serán llamados cuando la demanda por el servicio lo requiera.

Continuidad

Nuestra empresa se compromete con sus clientes a mantener el mismo patrón de servicio comprometido en el contrato durante la vigencia del mismo.

Atención humanizada

Para la prestación de nuestro servicio se tendrá en cuenta las necesidades de índole cultural, religioso y de estilo de vida de nuestros clientes.

Eficiencia

Nuestro servicio será efectivo al mejor precio del mercado.

SISTEMAS DE CONTROL

Con los sistemas de control que se detallan a continuación se trata de conocer como se siente el cliente con el servicio que prestamos y sus inconformidades, además de promover un servicio mas personalizado y adaptarnos a sus nuevas necesidades.

Para lograr lo anterior se realizará:

- ✓ Encuestas a través de muestreo aleatorio a los beneficiarios del servicio que nos den información de sus niveles de satisfacción.
- ✓ Análisis de la ficha de cada paciente beneficiario versus requerimientos del médico o solicitante de servicio.
- ✓ Encuestas de opinión.
- ✓ Realizar seguimientos aleatorios a nuestros procedimientos.
- ✓ Evaluaciones continuas de nuestros productos y su nivel de aceptación.
- ✓ Así mismo una persona será la encargada de monitorear el servicio que se ofrece en los distintos domicilios.

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

A continuación se desarrolla en forma detallada todas las características de organización y administración que se deben tener en cuenta para la realización del proyecto. Se explicará por quiénes estará compuesta la empresa, sus principales funciones y responsabilidades, las políticas empresariales y salariales, su misión y su visión. También se presenta un organigrama, un logotipo y un nombre específico para la compañía.

GRUPO EMPRESARIAL

La empresa se constituirá según el régimen de sociedad de responsabilidad limitada, esta sociedad esta compuesta por los tres socios gestores de este proyecto.

Cada uno de ellos aportará exactamente el mismo capital al momento de la constitución de la misma (33.33% c/u).

Los miembros del grupo empresarial, en su calidad de socio de una sociedad de Responsabilidad Limitada, serán los siguientes:

Personal Ejecutivo

La experiencia y habilidades más relevantes de cada uno de los miembros:

Elba Iturre, tiene experiencia en administración de proyectos de sistemas de información, analiza estrategias de mercado y determina aquellas empresas que puedan demandar un servicio especializado y en trabajo de gestión global, tocando las partes de ventas, negociación, análisis y cierre de procesos.

Marjorie Ordóñez, posee experiencia en tareas administrativas, contables y tributarias, y tiene habilidades para las relaciones públicas, así mismo conocimientos en el manejo de sistemas informáticos de contabilidad, leyes de tributación, pago y declaración de impuestos.

Roberto Aguayo, tiene experiencia en administración de proyectos y empresas, posee una maestría en economía, ha realizado varios cursos de capacitación a nivel nacional e internacional. Actualmente gerencia una multinacional.

La participación de cada uno de los socios en el ejercicio de la empresa estará representada en las siguientes funciones:

- La Lsi. **Elba Iturre** desempeñará el papel de Gerente del área Comercial y Marketing y sus principales funciones estarán encaminadas a la promoción, venta y comercialización del servicio, así como la consecución de nuevos mercados para una futura expansión del negocio.
- La Eco. **Marjorie Ordóñez** será nombrada Gerente de Gestión de Servicios y RR. HH., y sus principales funciones serán el control de todo el proceso de prestación del servicio ofrecido, el estricto control de calidad en todas las etapas del proceso productivo y la búsqueda de nuevas y novedosas formas de ofrecer nuestro servicio, con el fin de tener una mayor eficiencia y eficacia en toda la compañía, que conduzca a una excelente productividad.
- El Eco. **Roberto Aguayo** será el encargado de la gerencia general de la empresa, se desempeñará principalmente en las áreas de planeación estratégica y control administrativo y financiero del funcionamiento y los resultados del negocio.

Cabe aclarar que cada uno de los miembros del grupo empresarial tendrá el mismo nivel de responsabilidad en el funcionamiento del negocio, pues no existirán rangos organizacionales que diferencien sus capacidades y puedan crear conflictos estructurales. A su vez, cada uno de ellos tendrá el compromiso de desarrollar nuevas ideas y soluciones a la implantación inicial, mediante el uso de las herramientas proporcionadas por la Maestría que estudiaron y los conocimientos y capacidades personales de cada uno.

Los tres socios tendrán una participación equivalente dentro de la junta directiva de la organización, donde expondrán los resultados obtenidos según sus responsabilidades y el área en la que se desempeñan.

Se ha previsto tener cada quince días reuniones ordinarias y extraordinarias cada vez que se considere necesario, estas pueden ser convocadas por lo menos por dos socios y el contador actuará como secretario de este Directorio.

Las políticas salariales que la empresa va a adaptar al comienzo de su funcionamiento son las siguientes:

- ✓ El salario mínimo de la empresa será de \$ 160 moneda corriente, correspondiente al SMV del país.
- ✓ El incremento salarial anual de todos los empleados de la compañía será equitativo (el mismo porcentaje), salvo que la junta directiva de la organización llegue a un común acuerdo.
- ✓ Para la creación de nuevos cargos en la empresa se realizará la carta descriptiva correspondiente, se valorará el cargo y se establecerá el nivel salarial basado en un estudio de salarios.
- ✓ La competitividad salarial se restablecerá con el promedio general del mercado actual según el tipo de empresa y su labor específica.

Con respecto a las utilidades generadas durante el ejercicio y funcionamiento de la empresa, consideramos que de acuerdo a la ley ecuatoriana que permite capitalizar utilidades, no se repartirán las mismas a los socios cada año sino pasando un periodo, sin embargo se hará una excepción en lo que le corresponde a los trabajadores, las que se pagarán de acuerdo a la ley cada año, las utilidades de los socios se capitalizarán y formarán un fondo que servirá para el manejo de la empresa, se utilizarán de ser necesario para adquirir bienes y cubrir necesidades, incluso y de acuerdo a la marcha del mismo podrá ser necesario adquirir equipos que no estuvo contemplando inicialmente.

Adicionalmente, las políticas de administración del personal que la empresa manejará desde el inicio de sus funciones serán las siguientes:

- ✓ El desempeño de las funciones de todos los trabajadores de la compañía, sean de carácter directivo u operativo, estará regido por contratos a término indefinido. Todos los contratos se han de realizar de forma escrita y tendrán estipuladas tanto la remuneración acordada previamente, como las demás obligaciones legales que están involucradas en este.
- ✓ Todos los empleados de esta compañía disfrutarán los beneficios de las prestaciones sociales definidas por la ley. En la siguiente tabla (véase *Tabla 4*), se pueden observar cada una de ellas con su respectivo valor de aporte por parte de la empresa (costo), incluyendo los parafiscales y la seguridad social correspondiente.
- ✓ Las personas que trabajen después de las 6:00 PM tendrán el beneficio de la hora nocturna, correspondiente al 67% adicional a una hora normal.

Prestaciones Sociales	
Concepto	Porcentaje
APORTE PATRONAL	12.15%
FONDO DE RESERVA	8.33%
VACACIONES	4.16%
BONO NAVIDEÑO	8.33%
TOTAL PRESTACIONES	32.97%
DECIMO CUARTO	160

Tabla 4. Prestaciones sociales de la empresa

ORGANIZACIÓN

El organigrama propuesto para esta empresa es el que se muestra en el *Gráfico 3*.

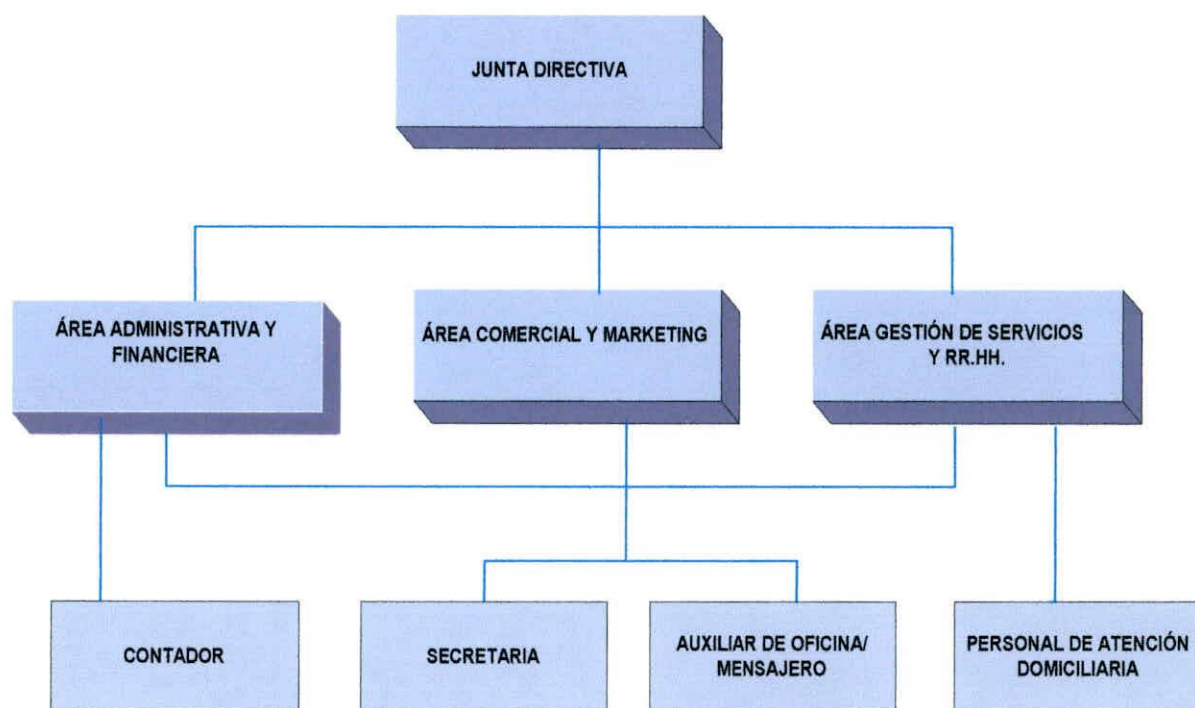


Gráfico 3. Organigrama propuesto para la empresa

FUNCIONES

La junta directiva está compuesta por los tres socios gestores y sus funciones básicas serán la definición de metas y estrategias para la organización.

Área Administrativa y Financiera

Este departamento se encargará de la gestión general de la empresa tanto contable, como administrativas, en esta área se efectuarán los cobros de clientes, pago de salarios, realización de contratos, la función de este departamento también será estudiar el préstamo que solicite la empresa y todo lo relacionado con los gastos que conlleva las relaciones con las entidades bancarias.

Área Comercial y Marketing

Esta área será la principal para llevar a cabo el desarrollo de la empresa, al ser una empresa de servicios, la atención al cliente será el objetivo principal, que llevará en la mayoría de las ocasiones a efectuar el acto de comercialización del servicio ofrecido.

En cuanto al área de Marketing su función principal será la encargada de la publicidad que dará a conocer a la empresa.

Área de Gestión de Servicio y Recursos Humanos

Teniendo como principio que el recurso más valioso en una organización es la gente, esta área se basa en la planeación, organización, desarrollo y coordinación del trabajo de las auxiliares. (plantillas, bajas, suplencias, personal de refuerzo, etc.)

Así como también el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, tiene como objeto conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable.

EMPLEADOS

Nº de Personas				
	1er. año	2do. año	3er. año	Salario Mensual
Personal Directivo				
Gerente Administrativo y Financiero	1	1	1	\$325
Gerente Comercial y Marketing	1	1	1	\$325
Gerente Gestión de Servicios y RR.HH.	1	1	1	\$325
Personal Operativo				
Secretaria	1	2	2	\$250
Contador (por horas)	1	1	1	\$150
Enfermera Jefe	1	2	3	variable
Enfermeras Auxiliares	6	6	7	variable
Mensajero-Auxiliar de Oficina	1	1	1	\$200

Tabla 5. Capital Humano

MANUAL DE FUNCIONES

Área Administrativa

Identificación del Cargo: GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

Finalidad del Cargo: Responsable de la utilización óptima de los recursos financieros y materiales con visión y objetivos claros, pensando en la eficacia y calidad.

Requerimientos:

Educación :

Estudios: Profesional en Administración de Empresas o carreras afines.

Conocimientos: Relaciones Públicas, servicio al cliente, manejo de Microsoft Office.

Experiencia: Mínimo dos años como administrador.

Características deseadas:

- Responsable y Organizada/o
 - Proactivo y dinámico
 - Con facilidad de liderazgo
 - Facilidad de comunicación y trabajo en equipo.
-

Identificación del Cargo: GERENTE COMERCIAL Y MARKETING

Finalidad del Cargo: Responsable de estudiar las estrategias de ingreso al mercado, investigar el mismo y adoptar los cambios en el ambiente, así como mantener una excelente imagen corporativa, captar al cliente, investigar sus necesidades, adaptar los servicios a sus necesidades y ofrecer lo que puede utilizar el cliente.

Requerimientos:

Educación:

Estudios: Profesional en Administración de Empresas o carreras afines.

Conocimientos: Relaciones Públicas, Servicio al cliente, técnicas y herramientas de ventas para aplicarlas en la empresa y manejo de Microsoft Office.

Experiencia: Mínimo dos años en cargo similar.

Características deseadas:

- Responsable y Organizada/o
 - Proactivo y dinámico
 - Con facilidad de liderazgo
 - Facilidad de comunicación y trabajo en equipo
-

Identificación del Cargo: GERENTE DE GESTION DE SERVICIOS Y RR.HH.

Finalidad del Cargo: Responsable de la organización administrativa y supervisión de los servicios prestados por la empresa.

Requerimientos:

Educación:

Estudios: Profesional en Administración de Empresas o carreras afines.

Conocimientos: Relaciones Públicas, servicio al cliente, técnicas y herramientas de ventas para aplicarlas en la empresa y manejo de Microsoft Office.

Experiencia: Mínimo dos años en cargo similar.

Características Deseadas:

- Responsable y Organizada/o
- Proactivo y dinámico
- Con facilidad de liderazgo
- Facilidad de comunicación y trabajo en equipo
- Conocimientos en procesos de reclutamiento y selección de personal.

Identificación del Cargo: SECRETARIA

Finalidad del Cargo:

Funciones:

- Cumplir el trabajo asignado con destreza cuidado y rapidez.
- Trabajar y cooperar con los demás miembros del personal tanto dentro y fuera de la oficina.
- Responsabilidad del uso de útiles y equipos que le sean entregados a través de inventario, para el desempeño de sus labores y colaborar en la economía de la institución mediante el adecuado uso y mantenimiento de dicho material y equipo.

Obligaciones:

- Llegará a la oficina debidamente uniformada y a la hora indicada.
- Pedirá información sobre el trabajo de día para dar trámite lo antes posible.
- Tomar dictados y transcribirlos correctamente en cartas, avisos, reportes, etc.
- Contestar la correspondencia de rutina.
- Procurar que las contestaciones de oficios sean realizados en la brevedad posible.
- Recibir la correspondencia, clasificarla y distribuirla tan pronto como han sido tramitadas.
- Llevar el control oportuno, claro y correcto de la correspondencia recibida y enviada.
- Recibir reportes y notificar inmediatamente a la gerencia correspondiente los casos poco comunes.
- Llevar inventario de equipo.

Requerimientos:

Educación:

Estudios: Secretaria

Conocimientos: Relaciones Públicas, servicio al cliente, manejo de Microsoft Office.

Experiencia: No es obligatoria.

Habilidades Personales:

- Diplomacia y habilidad para tratar a las personas.
 - Cultura general y social.
 - Proactivo y dinámico.
 - Sentido de responsabilidad y discreción.
-

Identificación del Cargo: CONTADOR

Finalidad del Cargo: Es responsable del manejo contable del negocio y actualización de políticas tributarias y fiscales.

Funciones:

- Manejo de todas las operaciones contables.
- Revisión de comprobantes.
- Manejo de cartera.
- Consecución de datos para la elaboración de las respectivas declaraciones de impuestos. Revisión de conciliaciones bancarias.
- Revisión de pagos de aportes parafiscales y
- Las demás que sean asignadas por el jefe inmediato.

Requerimientos:

Educación:

Estudios: Profesional en Contaduría Pública (CPA).

Conocimientos: Tributarios actualizados y manejo de Microsoft Office con énfasis en hoja de cálculo.

Experiencia: Mínimo un año en cargo similar.

Características deseadas:

- Sentido de responsabilidad y discreción
- Organizado y enfocado a procesos administrativos.
- Sin problemas de horario.

Condiciones de Trabajo:

- Contrato por honorarios.
 - Laborará un día en la semana.
-

Identificación del Cargo: MENSAJERO – AUXILIAR DE OFICINA

Finalidad del Cargo: Responsable de colaborar con el resto del personal en la implementación de procesos de calidad a través de las actividades de mensajería, limpieza y vigilancia.

Funciones:

- Entregar y/o recoger en forma correcta y oportuna todo el material de mensajería interna correspondiente a los departamentos: correo, órdenes de suministros, órdenes de almacén, memorandos a otras dependencias, etc.
-

- Organizar las labores de mensajería externa: clasificación, recorrido eficiente, llenar y hacer firmar los comprobantes de entrega correspondientes.
- Elaborar una relación de gastos efectuados durante cada semana, pasar esta relación al Área Administrativa y llevar las órdenes correspondientes para el oportuno reembolso.
- Realizar otras tareas ocasionales asignadas como atención del teléfono de la secretaria.
- Brindar el servicio de mensajería al personal, con prioridad a las labores del departamento.

Requerimientos:

Educación:

Estudios: No hace falta titulación.

Conocimientos: Relaciones Públicas y servicio al cliente.

Experiencia: No es obligatoria.

Actitudes personales:

- Excelentes relaciones interpersonales
- Acostumbrado a trabajar bajo presión
- Honradez
- Responsabilidad

Área Operativa

Identificación del Cargo: ENFERMERA JEFE

Finalidad del Cargo: Responsable de la atención domiciliaria que se brinde al paciente.

Funciones:

- Aplicar el proceso de atención de enfermería en el cuidado del paciente.
- Mantener al día la historia clínica del paciente.

Requerimientos:

Educación:

Estudios: Licenciado(a) en enfermería otorgado por alguna de las Escuelas de Enfermería de las universidades acreditados en el país o legalmente convalidado en el Ecuador.

Conocimientos: Gestión y administración básica, Nutrición y Dieta, Medidas higiénico-sanitarias.

Experiencia: No es obligatoria.

Características deseadas:

- Habilidad y diplomacia para el trato con el paciente y su familia.
- Analizar situaciones y resolver problemas.
- Actitud y disposición al trabajo.
- Voluntad de empalmar.
- Presencia Personal
- Honestidad

Condiciones de Trabajo:

- Contrato de Trabajo por horas.
- Disponibilidad de horario según conveniencia.

Identificación del Cargo: ENFERMERAS AUXILIARES

Finalidad del Cargo: Responsable de la atención domiciliaria que se brinde al paciente.

Funciones:

- Aplicar el proceso de atención de enfermería en el cuidado del paciente.
- Cuidado y limpieza del anciano.
- Entrega de Incidencia.

Requerimientos:

Educación:

Estudios: Certificado de suficiencia en el área de cuidados primarios.

Conocimientos: Mantenimiento y cuidados del hogar, prevención y atención socio-sanitaria y medidas higiénico-sanitarias.

Experiencia: No es obligatoria.

Actitudes personales:

- Excelentes relaciones interpersonales.
- Acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Honradez
- Responsabilidad
- Honestidad

Condiciones de Trabajo:

- Contrato de Trabajo por horas.
 - Disponibilidad de horario según conveniencia.
-

Tanto el personal mencionado anteriormente como sus funciones variarán durante los años de crecimiento del negocio, de la siguiente forma:

Tabla 6. Empleados y Funciones

Cargo	Año1	Año 2	Año 3
Gerente Administrativo y Financiero	Sus funciones la desempeñará el gestor1 del proyecto.	Sus funciones la desempeñará el gestor1 del proyecto.	Se contratará una persona fija a tiempo completo.
Gerente Comercial y Marketing	Sus funciones la desempeñará el gestor2 del proyecto.	Sus funciones la desempeñará el gestor2 del proyecto.	Se contratará una persona fija a tiempo completo.
Gerente de Gestión de Servicios y RR.HH.	Sus funciones la desempeñará el gestor3 del proyecto.	Sus funciones la desempeñará el gestor3 del proyecto.	Se contratará una persona fija a tiempo completo.
Secretaria	Se contratará una persona fija a tiempo completo	Se contratará una persona fija a tiempo completo	Se contratará una persona fija a tiempo completo
Contador	Se contratará a una persona por horas.	Se contratará a una persona por horas.	Se contratará a una persona por horas.
Auxiliar de Oficina	Se contratará una persona fija a tiempo completo.	Se contratará una persona fija a tiempo completo	Se contratará una persona fija a tiempo completo.
Enfermera Jefe	Se contratarán a licenciadas en enfermería las cuales se capacitarán.	Se contratarán a licenciadas en enfermería las cuales se capacitarán.	Se contratarán a licenciadas en enfermería las cuales se capacitarán.
Enfermeras Auxiliares	Se contratarán a auxiliares en enfermería las cuales se capacitarán.	Se contratarán a auxiliares en enfermería las cuales se capacitarán.	Se contratarán a auxiliares en enfermería las cuales se capacitarán.

La jornada laboral de los empleados de administración será de 8 horas diarias.

Tabla 7. Jornada laboral

Cargo	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Secretaria																	
Auxiliar de oficina																	
Enfermera Jefe																	
Enfermeras Auxiliares																	

 Horario de lunes a viernes
 Hora adicional viernes y sábado

Contratación

Con la secretaria y el auxiliar de oficina se pactará un contrato a término indefinido con cláusulas que permitan que en algún momento dado, cualquiera de las partes decida terminar el contrato. El resto del personal se contratará a través de una empresa de servicios temporales.

Lo que se pretende con esta política es reducir al mínimo los costos laborales.

Formación

Los empleados deberán poseer, según el trabajo que vayan a realizar los siguientes títulos o certificados.

El perfil profesional de los auxiliares de Ayuda a domicilio viene determinado por su experiencia profesional, su formación básica y una formación complementaria y específica, apoyada en los siguientes contenidos:

- ✓ Habilidades sociales.
- ✓ Mantenimiento y cuidados del hogar.
- ✓ Nutrición y dietética.
- ✓ Medidas higiénico-sanitarias.
- ✓ Prevención y atención socio-sanitaria

Reclutamiento y Selección

Teniendo en cuenta que aquellos que cuidarán a ancianos y/o discapacitados estarán trabajando muy directamente con el público creemos que será necesario que estos presten especial atención a su físico, ya que la primera impresión en nuestro cliente es un factor decisivo para el éxito de nuestros servicios.

La selección de personal se realizará mediante los siguientes procedimientos y estará realizada por una empresa encargada del reclutamiento y selección de personal.

- **Entrevista Personal:** El gerente general de la empresa realizará una entrevista con la persona seleccionada para el cargo y de ser necesario, los gerentes de mercadeo y de recursos humanos también realizarán una entrevista personal, con el fin de conocer a la persona y evaluar si tiene las capacidades y experiencia para desempeñar el cargo, estas entrevistas se realizarán para todos los cargos.

Capacitación

Todos los empleados recibirán capacitación sobre el funcionamiento del servicio y las políticas que rigen en la empresa y se hará énfasis en los puntos críticos que llevarán al éxito del negocio, tales como el servicio al cliente y satisfacción.

Horario y Remuneración

- **El horario de trabajo** se establecerá en función de si trabaja solo de mañana o tarde, mañana y tarde o noche no siendo fijo, puesto que dependerá de los clientes que nos contraten.
- **Los turnos para vacaciones** se establecerá según contrato y se fijará de común acuerdo entre el trabajador y la empresa, para aquellos empleados que solo hayan trabajado una fracción del año, la duración de las vacaciones será proporcional a dicha fracción.
- **La empresa elaborará un calendario de vacaciones** en el figurará las épocas en la que los distintos trabajadores pueden disfrutarlas.
- **La remuneración del trabajo realizado por parte de los cliente**, serán bien en efectivo y en mano al empleado que haya desarrollado la actividad por adelantado o al término de la actividad o bien mediante ingreso en cuenta bancaria en un plazo de 15 (quince) días desde que realizó o terminó el servicio.
- **La remuneración asignada para los empleados (operativos)** será por horas, el valor de la hora normal es de USD 3.00, las personas que trabajen después de las 6 PM., tendrán el beneficio de la hora nocturna correspondiente al 67% adicional de una hora normal.

TABLA 8. PRESUPUESTO DE SUELDO PERSONAL ADMINISTRATIVO

Categoría del empleado	Horas de Trabajo	Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
GERENTE ADMINISTRATIVO	40 h/sem.	SUELDO UNIFICADO	325,00	357,50	393,25
		SUELDO ANUAL	3.900,00	4.290,00	4.719,00
		PRESTACIONES SOCIALES	960,96	1.414,41	1.555,85
		DECIMO CUARTO	160,00	160,00	160,00
GERENTE COMERCIAL	40 h/sem.	SUELDO UNIFICADO	325,00	357,50	393,25
		SUELDO ANUAL	3.900,00	4.290,00	4.719,00
		PRESTACIONES SOCIALES	960,96	1.414,41	1.555,85
		DECIMO CUARTO	160,00	160,00	160,00
GERENTE GESTION DE SERVICIOS	40 h/sem.	SUELDO UNIFICADO	325,00	357,50	393,25
		SUELDO ANUAL	3.900,00	4.290,00	4.719,00
		PRESTACIONES SOCIALES	960,96	1.414,41	1.555,85
		DECIMO CUARTO	160,00	160,00	160,00
SECRETARIA	40 h/sem.	SUELDO UNIFICADO	300,00	330,00	363,00
		SUELDO ANUAL	3.600,00	3.960,00	4.356,00
		PRESTACIONES SOCIALES	887,04	1.305,61	1.436,17
		DECIMO CUARTO	160,00	160,00	160,00
AUXILIAR DE OFICINA/MENSAJERO	40 h/sem.	SUELDO UNIFICADO	200,00	220,00	242,00
		SUELDO ANUAL	2.400,00	2.640,00	2.904,00
		PRESTACIONES SOCIALES	591,36	870,41	957,45
		DECIMO CUARTO	160,00	160,00	160,00
TOTAL SALARIOS MENSUALES			1.475,00	1.622,50	1.784,75
TOTAL SALARIOS ANUALES			17.700,00	19.470,00	21.417,00
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES			5.161,28	7.219,26	7.861,18
TOTAL DE GASTOS DE PERSONAL			22.861,28	26.689,26	29.278,13

Prestaciones Sociales	Porcentaje
APORTE PATRONAL	12,15%
FONDO DE RESERVA	8,33%
VACACIONES	4,16%
BONO NAVIDEÑO	8,33%
TOTAL PRESTACIONES	32,97%
DECIMO CUARTO	160

Misión

Brindar una solución integral a ancianos, personas enfermas y minusválidas por medio de cuidados de enfermería en su medio más cercano y habitual, el entorno familiar con un equipo de trabajo altamente calificado y dispuesto a ofrecer calidad en la atención y calidez en el trato.

Visión

Ser la empresa líder en el mercado, prestando el mejor servicio en el área de Asistencia domiciliaria ecuatoriana, y la mejor manera de hacer esto es, destacándonos por nuestro excelente servicio, enmarcados siempre en los conceptos de calidad y ética.

Logotipo

El logotipo desarrollado para esta empresa véase *Gráfica 4*, basado en sus características principales y su operación principal, es el siguiente:



Gráfica 4. Logotipo propuesto para la empresa

ANÁLISIS LEGAL

Enmarcados dentro de lo que establece la Constitución Política del Ecuador en lo que se refiere a que todo ciudadano tiene derecho a una calidad de vida que asegure entre ellos, la salud, en la que el Estado garantice su promoción y protección y en la que considera a las personas discapacitadas y de la tercera edad como grupos vulnerables, hemos establecido estos basamentos constitucionales dentro de los cuales se crearía la empresa “*In Situ Cía. Ltda.*”.

Definición de la naturaleza jurídica

La empresa aquí planteada será una sociedad comercial de responsabilidad limitada, en este caso “*In Situ Cía. Ltda.*” esta decisión se ha tomado teniendo en cuenta el número de integrantes que conforman y las intenciones que se tienen en cuanto a la responsabilidad en el monto de las aportaciones.

Las características principales de este tipo de sociedad son las siguientes:

- La responsabilidad de los socios esta limitada al monto de sus respectivos aportes.
- El capital debe pagarse totalmente cuando se constituye la sociedad.
- El capital se divide en cuotas de igual valor y cada una de las cuales tiene derecho a voto.
- Se constituye mínimo por dos personas y máximo por veinticinco.
- Los impuestos sobre la renta y patrimonio se gravan sobre cada socio de acuerdo a la participación en la compañía.
- La sociedad paga un porcentaje de las utilidades.

Se han establecido las siguientes pautas y especificaciones generales para tener en cuenta a la hora de realizar la minuta y acta de constitución para la conformación de la empresa “*In Situ Cía. Ltda.*”.

- **Acto:** Constitución de una sociedad de responsabilidad limitada.
- **Razón Social:** “In Situ Cía. Ltda.”.
- **Capital:** \$ 14.699,01.
- **Socios:** Elba Iturre, Marjorie Ordóñez, Roberto Aguayo
- **Responsabilidad sobre los aportes:**
 - Elba Iturre: 33%
 - Marjorie Ordóñez: 33%
 - Roberto Aguayo: 33%
- **Domicilio:** Guayaquil-Ecuador
- **Representante Legal:** Roberto Aguayo
- **Objetivo Social:** Ofrecer un servicio completo e integral para las personas que no disponen de tiempo para cuidar a sus familiares en edad avanzada, así como para aquellas que estén pasando por una enfermedad y no tenga quien los pueda atender, incluso aquellas que tengan una invalidez permanente, realizándose mayoritariamente en hospitales y domicilios.
- **Duración:** diez años a partir de la fecha de la firma en que se constituye la empresa.

Permisos

Una vez constituida la compañía se procederá a tramitar los permisos correspondientes:

- Registro de Sociedades
- Registro Único de Contribuyentes
- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos
- Uso de suelo en el municipio
- Patente Municipal
- Tasa de Habilitación Municipio
- Permiso del Ministerio de Salud Pública
- Número Patronal en el IESS.
- Licencia para el uso del software que empleará la compañía en la operación de su negocio.

Seguros

En el caso de que se produzca algún evento de riesgo se contratará una póliza de seguro para que este sea cubierto a fin de que sea indemnizado dentro de los límites pactados, el daño producido a nuestra compañía.

Se requerirá la contratación de los siguientes seguros:

- Seguro de Responsabilidad Limitada, que cubrirá cualquier incidencia que pueda sufrir el paciente durante la prestación del servicio.
- Seguro contra incendios y robos que cubriría cualquier contingente dentro de la oficina.

Ámbito Laboral

Las personas que constituirán la compañía percibirán un sueldo mensual que se fijará de acuerdo al cuadro de funciones anteriormente descritas. El personal a ser contratado para realizar el servicio de asistencia domiciliaria se lo contratará por hora, su contratación estará respaldada por un contrato de prestación de servicios en relación de dependencia, en la misma que estará contemplado todos los beneficios de ley de acuerdo al Código de Trabajo y estarán afiliados al Instituto de Seguridad Social.

Ámbito Tributario

Con la finalidad de cumplir nuestras obligaciones tributarias, adquiridas al constituir nuestra compañía, la empresa adquirirá el Registro Único de Contribuyentes (RUC) otorgado por el Servicios de Rentas Internas, que es el documento único que nos calificaría para poder efectuar transacciones comerciales en forma legal y obtener la facultad de emitir Comprobantes de Venta y Comprobantes de Retención que reúnan todos los requisitos contemplados en el Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención.

Enmarcados dentro de lo que establece la Ley de Régimen Tributario Interno, en su Artículo 56 y el Reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno, en su Artículo 156, el servicio que ofreceremos estará gravado con el IVA tarifa 0% al estar en la categoría de salud.

La compañía al constituirse como una sociedad de capital, está obligada al pago del 25% de Impuesto a la Renta, de la base imponible sujeta a este impuesto al cierre de su ejercicio impositivo.

Así mismo seremos sujetos pasivos del IVA y agentes de retención en la Fuente del IVA y de la Renta y se cumplirá con la ley para este caso.

En lo que respecta a las declaraciones de impuestos estas se harán semestralmente ya que el servicio está gravado con el IVA tarifa 0% y ninguna de las compras que se realicen para el giro del negocio, con IVA tarifa 12% representará crédito tributario para la empresa.

Ambiental

La empresa ejercerá su actividad comercial en una oficina, que estará destinada para la atención a los clientes potenciales, el reclutamiento y contratación del personal calificado y se llevará a cabo las tareas contables y administrativas.

En caso de requerir el Municipio para efecto del permiso de uso del suelo y la patente municipal se procederá a presentar un estudio de impacto ambiental según el formato municipal mencionando estas características. Así mismo para el Ministerio de Salud o Medio Ambiente.

Debido a que las actividades que se llevará a cabo son netamente de una oficina, no existirá ninguna emisión de contaminantes y que se conviertan en un foco de riesgo que provoque una contaminación ambiental, ni será un riesgo para la comunidad.

En lo que se refiere a la seguridad de nuestras instalaciones, se cumplirá lo exigido por el cuerpo de bomberos como es la compra de un extintor de agua presurizada para fuegos ABC y un extintor de CO2 para fuegos originados por causas eléctricas.

En cuanto al riesgo de trabajo, los empleados contratados estarán expuestos a riesgos controlados inherentes a su profesión relativa a bioseguridad, su manejo estará garantizado en la medida que el personal escogido cumpla con la formación adecuada requerida. Estos riesgos estarán cubiertos por la seguridad social, ya que nuestro personal será contratado por horas y afiliado al IESS.

Social

Una de las externalidades sociales positivas es que al ser una empresa innovadora generará empleo.

Así mismo al ser nuestra empresa una sociedad de capital, contribuirá con el pago de impuestos que redundará en beneficio de la comunidad y el pago del impuesto a la renta será donado a la ESPOL, para contribuir con la formación de profesionales.

ANÁLISIS ECONÓMICO

(Los detalles de cada una de las inversiones y presupuestos que se indican a continuación están incluidos en la parte de Anexos de este trabajo)

Equipos y Mobiliarios

Con el objeto de adecuar la oficina, *In Situ Cia. Ltda.*, adquirirá los muebles y equipos que permitan dar la mejor atención a sus clientes, sin embargo estos artículos se podrán ir aumentando en el tiempo, de acuerdo a las necesidades encontradas, estos activos fijos serán adquiridos al contado.

En la *Tabla 9*, se presenta en detalles los requerimientos de inversión en Activos Fijos tienen un valor total de USD\$ 4,766.00 (*Cuatro mil setecientos sesenta y seis 00/100 dólares*), incluye (equipo de oficina, de consultorio médico, de computación, etc.), se ha considerado un rubro de *OTROS*, con el objeto de adquirir cualquier mueble adicional que no estuvo considerado.

Gastos de Arranque

Los gastos de arranque, que cubren los conceptos de elaboración de escritura de constitución, registro mercantil, gastos de seguridad y trámites varios tienen un valor total de USD\$ 2.850,00 (*Dos mil ochocientos cincuenta 00/100 dólares*).

Inversión en capital de trabajo

El requerimiento de capital de trabajo estipulado se constituye en un colchón de efectivo correspondiente a un mes de los gastos operacionales y administrativos, tienen un valor total de USD\$ 8,079.00 (*Ocho mil setenta y nueve 00/100 dólares*). Véase la *Tabla 10*.

Presupuesto de Ingresos

La *tabla 12*, recoge la información detallada de las ventas durante el primer año se ha elaborado en forma mensual para poder identificar mejor el desarrollo del negocio, se han incluido los años 2 y 3, los cuales han sido incrementados de acuerdo a una tasa pesimista de inflación que se considera del 10%.

Se debe observar que los pagos se los realiza al contado y nuestro servicio no esta gravado con IVA.

Presupuesto de Personal

In Situ Cia. Ltda., tendrá en su nómina un total de cinco empleados; los tres socios gestores que actúan a nivel de gerentes, una secretaria, un auxiliar de oficina y el personal contratado (apoyo).

Se consideran cargos por horario nocturno, debido a que existirá personal que labora por turnos y estarán disponibles en dicho horario y fines de semana.

También están consideradas todas las prestaciones sociales tales como: pago al IESS y Fondo de Reserva de acuerdo a la ley ecuatoriana.

El análisis detallado para los tres primeros años se encuentra en la *Tabla 13* y *Tabla 14*.

Depreciación

De acuerdo a las disposiciones legales ecuatorianas referente a los periodos de depreciación, se ha elaborado *Tabla 15*, se ha considerado el método de depreciación de los activos fijos tangibles el *de línea recta*.

Los periodos se determinarán de la siguiente manera:

- ✓ Equipos de Computación se deprecian en *tres* años
- ✓ Bienes Muebles en general se deprecian en *diez* años

Análisis de Costos y Punto de Equilibrio

En la *Tabla 16*, se muestra la separación año por año de los costos fijos y de los costos variables y se muestra el valor del costo total anual.

Como se puede ver en la *Tabla 16*, el punto de equilibrio por cada periodo es menor que la demanda estimada en su respectivo periodo. Esto quiere decir que desde el primer año de funcionamiento la empresa *no* obtendrá pérdidas.

ANÁLISIS FINANCIERO

(Los detalles de cada una de las inversiones y presupuestos que se indican a continuación están incluidos en la parte de Anexos de este trabajo)

El análisis financiero indicará principalmente el Flujo de Caja, el Balance General y el Estado de Resultado de cada ejercicio.

Flujo de Caja

En la *Tabla 17 y Tabla 18*, se observa el Flujo de Caja de *In Situ Cia Ltda.*, la liquidez del negocio se mantiene en una buena situación con la inversión realizada y se ha incluido una distribución de excedente a los socios del 80% de las utilidades netas, luego de la provisión para impuestos.

Estado de Resultado

La *Tabla 19*, presenta el estado de resultado que se proyectó a tres años y como se puede apreciar, genera utilidad desde el primer año de funcionamiento.

Balance General

En la *Tabla 20*, se puede apreciar el Balance General, para todos sus periodos de proyección.

ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

En este capítulo se da una visión global de las posibles contingencias que se pueden presentar durante el desarrollo de este negocio. De igual forma, se presentan soluciones o planes para enfrentarlos y permitir el funcionamiento y rendimiento esperados.

Riesgo de Mercado

Aunque se encontró que el mercado resulta favorable para el desarrollo del negocio, es posible que las estrategias planteadas no tengan el rendimiento adecuado y esperado.

En *primer lugar*, la escasa información sobre empresas de servicios especializadas en el cuidado de ancianos, personas enfermas y minusválidos es poco conocido por la sociedad y genera cierta desconfianza en el colectivo (Ej. un desconocido en casa, organizándola, etc.) lo que dificultaría su aceptación, sin embargo el crecimiento de la esperanza de vida como consecuencia de la labor sanitaria, la incorporación al mundo laboral de la mujer, el cambio del formato de familia y el desplazamiento de las zonas rurales hacia las urbanas influirían de manera favorable ya que aumentaríamos el número de clientes, debido a los mayores que se encuentran solos y permite pensar que el riesgo de aceptación en el mercado es superable.

En *segundo lugar* la competencia y cuota del mercado, en el corto plazo, lo consideramos como un riesgo bajo, no tenemos competidores claramente identificados ni con posiciones bien definidas, no existe por lo tanto un líder. En el mediano plazo este riesgo podría aumentar con la entrada de nuevos y mayores competidores por la fácil implantación en el mercado en comparación con los asilos.

En cuanto al *precio*, las condiciones del mercado podrían llegar a cambiar si entran muchos competidores debido a que la oferta se vería modificada, allí se deberán replantear sobre el precio que se llegara a manejar en el mercado y evaluar que tanto es necesario modificar el precio y si verdaderamente se requiere para ser competitivos.

Riesgos Económicos

Considerando los factores que se ha tenido en cuenta para la evaluación del proyecto el riesgo a nivel macroeconómico más influyente sería el cambio en las políticas inflacionarias en el país, esto debido a que varios rubros utilizados para las proyecciones de los Estados Financieros fueron ajustados con un pronóstico de inflación bajo y el supuesto que los factores que influyen sobre la inflación se mantienen constantes en los periodos evaluados.

EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

Esperamos crecer al 5% mensual hasta estabilizarnos en el primer año y luego crecer 10% anual, para esto invertimos un alto rubro en publicidad, este crecimiento es soportado por el número posible de clientes del estudio de mercado.

En la *tabla 17*, se presenta un flujo de caja totalmente neto del proyecto, bajo la proposición de liquidación del negocio al final de los tres años.

Al realizar el análisis, se logra una tasa de retorno para el proyecto del 108.30%, en términos corrientes, es decir los flujos generados por el proyecto son capaces de recuperar la inversión de los \$14,699.01 y de dar cada año sobre el capital no amortizado el 108.30% de rentabilidad, tasa que supera el rendimiento mínimo exigido por un inversionista promedio. El valor presente neto asciende a \$26,622.15 a una tasa del 13%.

Al realizar el análisis del punto de equilibrio económico se encuentra que con un cumplimiento del 61% de las ventas estimadas, el proyecto alcanza el nivel de factibilidad.

Pretendemos repartir el 80% de las utilidades y recapitalizar el 20% tal como se demuestra en el flujo de efectivo y en los balances generales proyectados. Este 20% de utilidades superan con creces las reservas legales y los porcentajes acostumbrados de reservas facultativas.

Previo al análisis de rentabilidad los gestores del proyecto han sido remunerados con un sueldo acorde a las horas de dedicación, por lo que se podrá disponer del 80% de las utilidades como beneficios adicionales a la gestión del proyecto.

Nuestro proyecto ha sido elaborado de manera muy conservadora, desde allí se considera que un horizonte alcanzable sería que para el primer año de operación vender aproximadamente 19.500 horas, esto se puede lograr con menos de 200 personas considerados clientes fijos, número bastante pequeño en comparación con el mercado potencial obtenido del estudio de mercado.

Adicionalmente, este proyecto ha sido analizado en términos corrientes utilizando una inflación estimada del 4% para los próximos tres años, en consecuencia los precios han sido corregidos de manera real, es decir los cambios de precios que se observa han sido basados tanto en la inflación como en los aumentos o disminuciones de precios en términos reales. Si un precio en términos nominales se observa constante en los tres años de análisis es porque se espera una disminución del mismo en términos reales con estrategia de venta o por una mejora en la tecnología.

El proyecto tiene varios caminos de ampliación, se puede ofrecer en mediano plazo servicio de transporte, contactos con profesionales médicos, alquiler de implementos tales como sillas de ruedas, tanques de oxígeno y nebulizadores. Sin embargo en la etapa inicial ha sido diseñado con los niveles mínimos de inversión al alcance de nuestras capacidades y manteniendo la idea de negocio inicial. El proyecto pretende dar asistencia domiciliaria capacitada y los negocios que se deriven alrededor de esta idea de base. Con lo anterior queremos hacer énfasis en que dado que no pretendemos convertirnos en un hospital ni un centro médico, el proyecto no es susceptible de ser opado por grandes inversionistas, sino por emprendedores que confíen en la idea de negocio y su línea de acción y que cuenten con los recursos mínimos necesarios.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO

En el Anexo E, se podrá observar, en forma muy detallada, el diagrama de Gantt para el proceso de implantación del negocio. Se pueden apreciar los recursos, el costo y la duración de cada una de las actividades.

BIBLIOGRAFÍA

- www.tercera-edad.org
- www.supersalud.gov.co
- Encuesta INEC-ENMDU, Noviembre-2004.
- Cuentas Nacionales de Gastos en Salud-CEPAR.
- VELASCO, Margarita. Gerencia de Recursos Humanos.
- ALVAREZ, Francisco. Calidad y Auditoria en salud.
- MEJIA, Braulio. Gerencia de procesos para la organización y el control interno de la empresa.
- MEJIA, Braulio. Auditoria Médica.
- Normas ISO9000.
- VARELA, Rodrigo. *Innovación empresarial*. Ed. Prentice Hall, 2ª Edición, Bogotá. 2001.
- Constitución Política del Ecuador
- Ley de Compañías
- Ley de Régimen Tributario Interno

ANEXOS

ANEXO A. CUESTIONARIO

ENCUESTA SOBRE SERVICIOS ASISTENCIALES A LA 3ª EDAD Y/O PERSONAS CON MINUSVALÍAS FÍSICAS



Somos alumnos de la ESPAE y queremos introducir al mercado un servicio completo e integral dirigido a personas en edad avanzada y/o con minusvalías físicas, o personas que se estén recuperando de una enfermedad o accidente, realizándose mayoritariamente en hospitales y domicilios.

Datos del encuestado/a

¿Qué edad tiene Usted?

- A. 25 a 34 años
- B. 35 a 44 años
- C. 45 a 64 años
- D. Más de 65 años

Sexo : Masculino

F ☐ Femenino ☐

¿Cuál es su ocupación?

¿Dónde vive actualmente?

Ponga una X en la opción elegida

A. Guayaquil: Norte

☐

Centro

☐

Sur

☐

B. Fuera de la ciudad

1. ¿Tiene dentro de su hogar una persona de la tercera edad y/o persona discapacitada?

SI

☐

NO

☐

Si su respuesta fue negativa, le agradecemos mucho su atención, caso contrario continúe con la encuesta.

2. ¿A qué grupo pertenece? Ponga una X en la opción elegida

- A. Persona de la tercera edad
- B. Persona con minusvalía física
- C. Ambos

3. ¿Quién(es) atienden a su adulto mayor (persona de la tercera edad) y/o persona discapacitada? Ponga una X en la(s) opciones elegida(s)

- A. Cónyuge
- B. Hijo(a)
- C. Otros familiares
- D. Vecino, amigo
- E. Empleados del hogar
- F. Enfermeras y/o fisioterapeutas
- G. Personal de Asilo, clínica, hospital
- H. Otro

¿Cuál?

4. ¿Qué tan interesado estaría Usted, en que su adulto mayor (persona de la tercera edad) y/o persona discapacitada recibiera el servicio descrito, si estuviera disponible en la ciudad de Guayaquil? (MARQUE SOLO UNA)

_____ Muy interesado

_____ Interesado

_____ Indeciso

_____ Poco Interesado

_____ Nada Interesado

Nada Interesado Por qué?

Si el porque de esta alternativa es que "ya tiene el servicio de ayuda a domicilio", continúe hasta la **pregunta 6**; caso contrario finalice la encuesta.

(En caso de no elegir "Nada Interesado" continúe con la **pregunta 6**)

5. ¿Aproximadamente cuánto paga por este servicio al mes?

- A. De \$150 a \$200
- B. De \$200 a \$250
- C. De \$250 a \$300
- D. Más de \$300
- D. Sin respuesta

6. ¿Qué factores valora en un servicio de ayuda a domicilio?

En caso de elegir mas de una opción, ordénelas por grado de preferencia 1, 2,3, etc. Donde 1 indica mayor preferencia)

- ___ A. Respaldo y seguridad
- ___ B. Rapidez
- ___ C. Permanencia del enfermo en casa
- ___ D. Atención profesional y personalizada
- ___ E. Precio
- ___ F. No sabe y / o no contesta

7. Indique por qué usted necesita este servicio:

Ponga una X en la(s) opciones que considere correctas

- A. Cuidado de higiene personal
- B. Administrar determinados tratamientos (curas, inyectables, etc.).
- C. Acompañamiento a través de la lectura y el entretenimiento mediante juegos, paseos, etc.
- D. Vigilar sondas, catéteres, drenajes, junto con la recogida de muestras para análisis
- E. Ayuda de apoyo a la movilización, tanto dentro del domicilio como en el exterior
- F. Todas las anteriores
- G. Otro

¿Cuál? _____

8. Distribución en tiempo y horas del servicio

Nº días a la semana _____ Nº horas al día _____

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a destinar de su presupuesto para el cuidado de su persona de la tercera edad y/o persona discapacitada?

\$_____/mes \$_____/hora

10. ¿Cuál es el ingreso mensual en su familia? (Ponga una X en la opción elegida)

- A. De \$500 a \$799
- B. De \$800 a \$999
- C. De \$1,000 a \$1,999
- D. \$2.000 y más
- E. No contesta

Gracias por su tiempo, su colaboración nos será muy útil.

ANEXO B. ANALISIS DE LA INVESTIGACIÓN

DISTRIBUCIÓN MUESTRAL

El tipo de muestreo realizado fue aleatorio, y el tamaño de la muestra para el estudio fue de 90 personas que viven en la ciudad de Guayaquil.

A continuación se presenta una tabla detallada de la muestra encuestadas por sector:

Zona	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Norte	59	65,6%
Centro	9	10,0%
Sur	18	20,0%
Otros	4	4,4%
Total	90	100,0%

ANALISIS UNIVARIADO

El análisis estadístico univariado ó llamado también análisis descriptivo, tiene su fortaleza en rapidez de entendimiento de los resultados de la investigación estadística, permitiendo visualizar de manera rápida resultados por medio de diagramas estadísticos como pasteles, barras, histogramas o mediante tablas de frecuencias.

Para el presente trabajo las preguntas del cuestionario (Anexo A) están agrupadas en cuatro secciones principales:

I. Información de datos personales.

Esta sección contiene las siguientes variables:

- ✓ Edad
- ✓ Sexo

II. Información sobre hogares con personas de tercera edad o con minusvalía.

Esta sección contiene las siguientes preguntas de la encuesta:

- ✓ ¿Tiene dentro de su hogar una persona de la tercera edad y/o persona discapacitada?
- ✓ ¿A que grupo pertenece?
- ✓ ¿Quién (es) atienden a su adulto mayor y/o persona discapacitada?

III. Información sobre interés del servicio.

Esta sección contiene las siguientes preguntas de la encuesta:

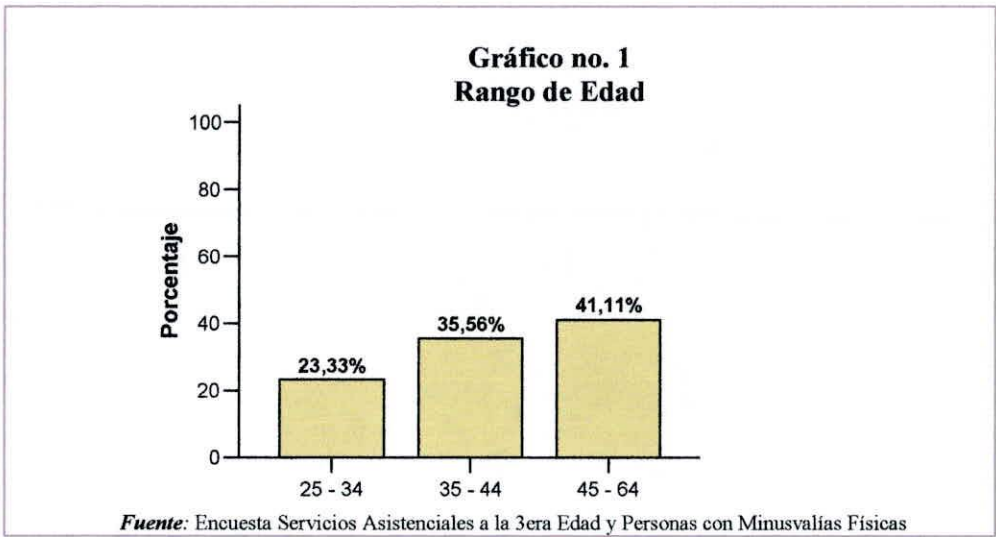
- ✓ ¿Qué tan interesado estaría UD. en que su adulto mayor y/o persona discapacitada recibiera el servicio descrito?
- ✓ ¿Qué factores valora en un servicio de ayuda a domicilio?
- ✓ ¿Indique por que usted necesita este servicio?

IV. Información sobre modo de uso del servicio.

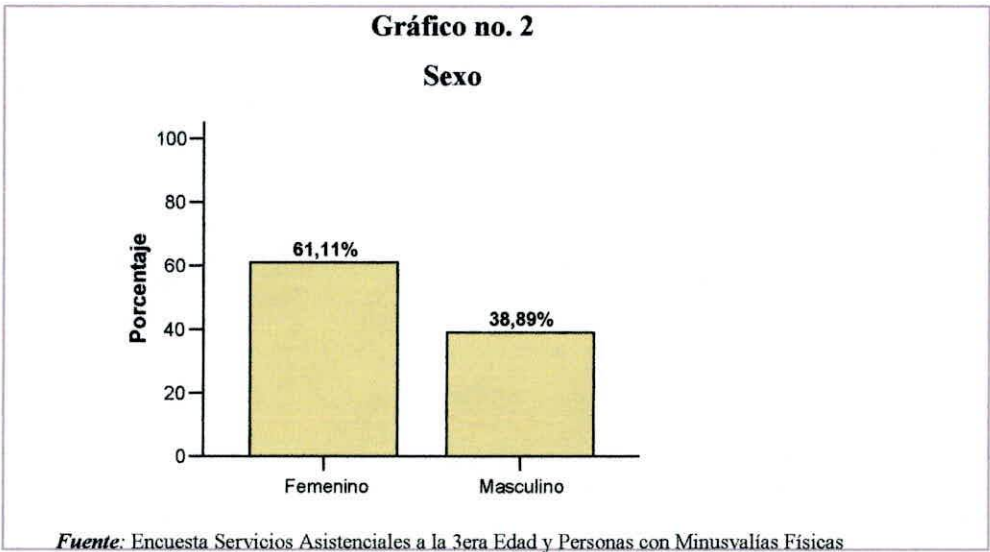
Esta sección contiene las siguientes preguntas de la encuesta:

- ✓ ¿Distribución en número de días a la semana del servicio?
- ✓ ¿Distribución en número de horas al día del servicio?
- ✓ ¿Cuánto estaría dispuesto a destinar de su presupuesto mensualmente para el cuidado del su persona adulta y/o persona discapacitada?
- ✓ ¿Cuánto estaría dispuesto a destinar de su presupuesto para el pago por hora para el cuidado del su persona adulta y/o persona discapacitada?
- ✓ ¿Cuál es el ingreso mensual en su familia?

I. DATOS PERSONALES



El 41.11% de los encuestados tienen entre 45 a 64 años de edad.



El 61.11% de los encuestados son de sexo femenino

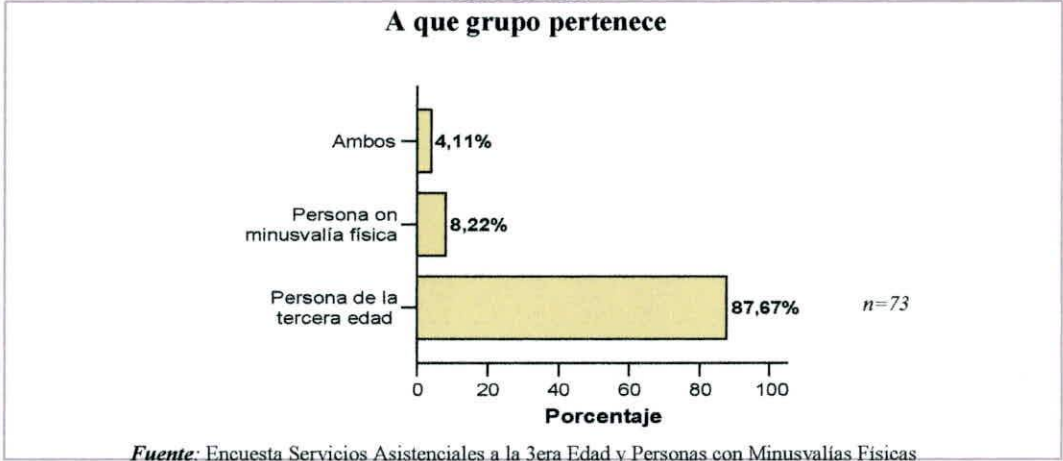
I.I. INFORMACIÓN SOBRE HOGARES CON PERSONAS DE TERCERA EDAD O CON MINUSVALÍA

Gráfico no. 3



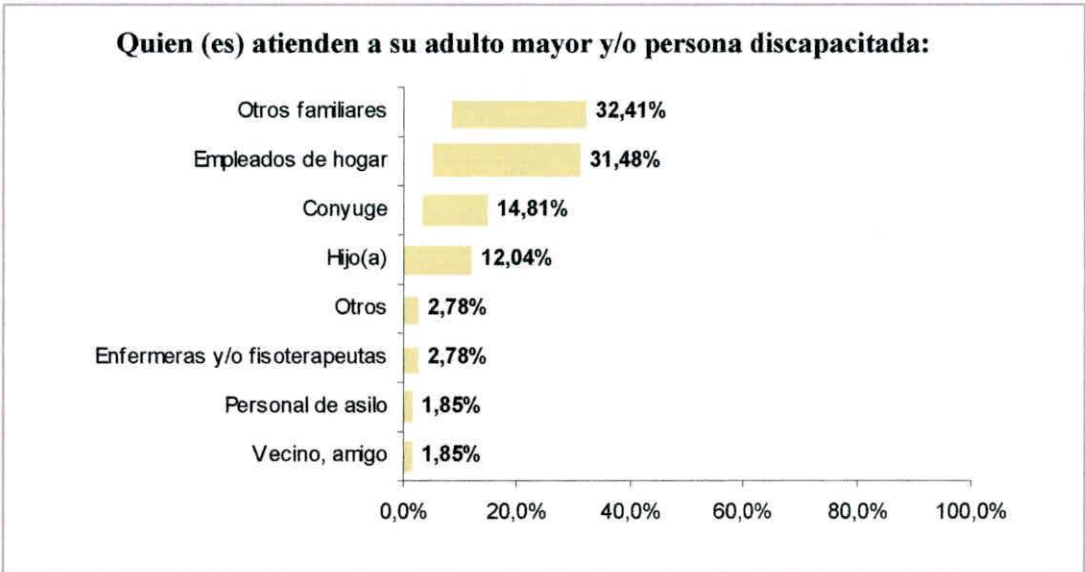
El 81.11% de los entrevistados tienen una persona de la 3era. Edad y/o persona discapacitada.

Gráfico no. 4

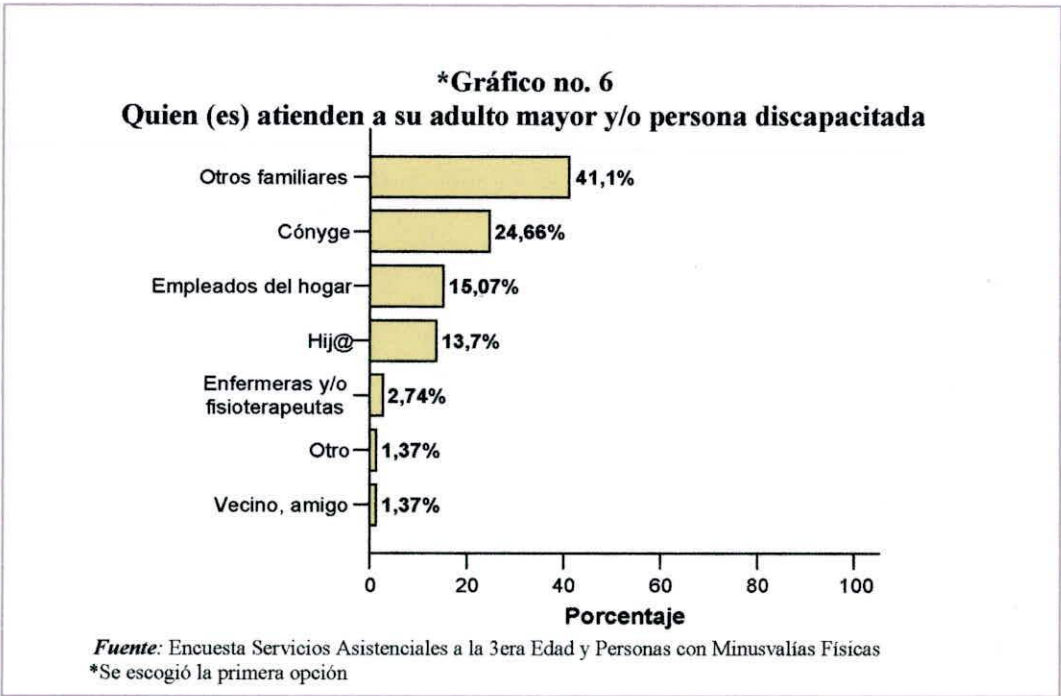


El 87.67% de los entrevistados indican que pertenece al grupo de la tercera edad.

Gráfico no. 5

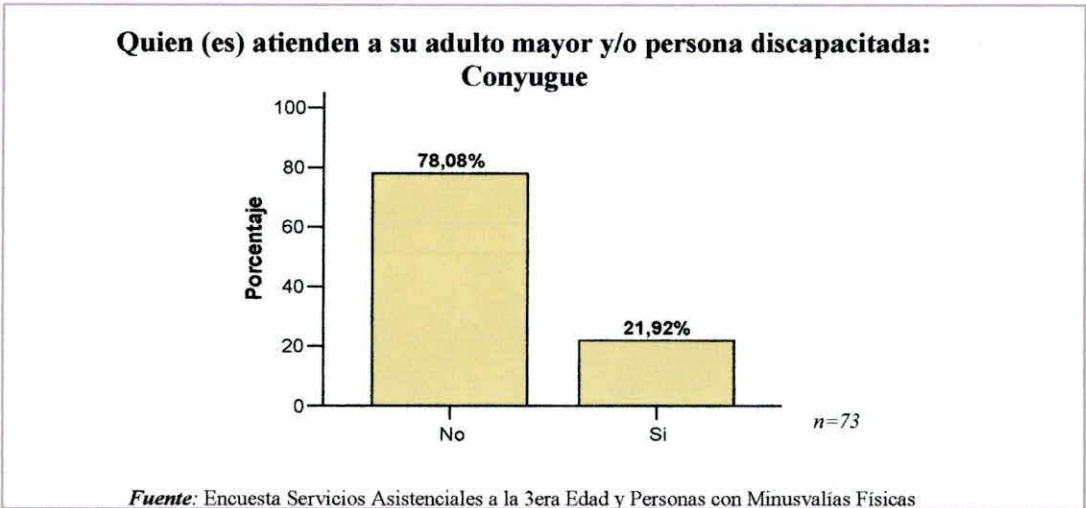


El 32.41% de los entrevistados indica que su adulto mayor es atendido por otros familiares.



El 41.1% de los entrevistados indica que su primera opción para que atiendan a su adulto mayor es otros familiares.

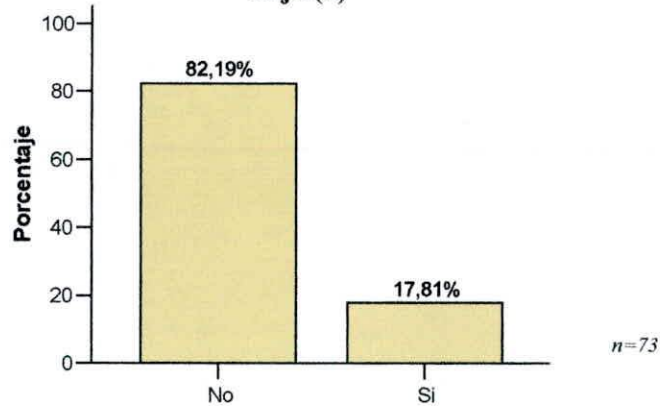
Gráfico no. 7



El 21.92% de los encuestados indica que su adulto mayor es atendido por su cónyuge.

Gráfico no. 8

**Quien (es) atienden a su adulto mayor y/o persona discapacitada:
Hijo (a)**

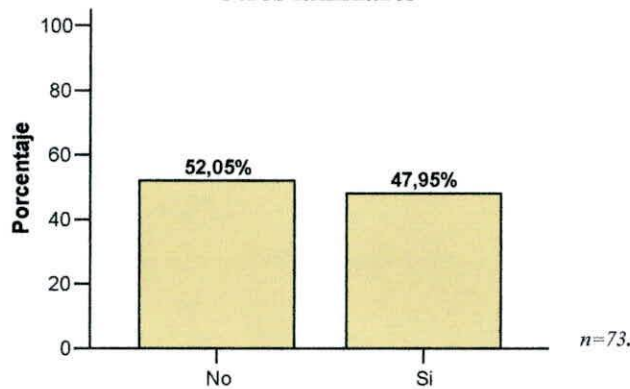


Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El 17.81% de los entrevistados indican que la atención para su adulto mayor es de un hijo.

Gráfico no. 9

**Quien (es) atienden a su adulto mayor y/o persona discapacitada:
Otros familiares**

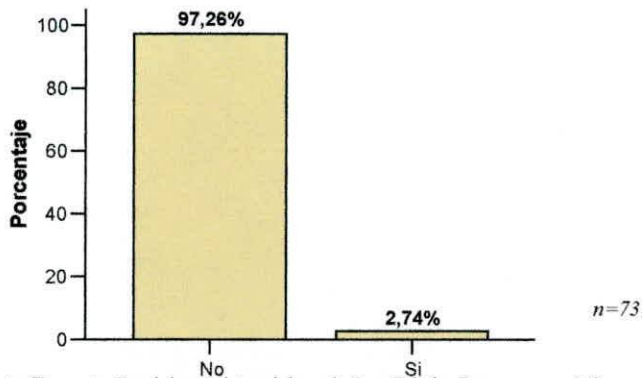


Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El 47.95% de los encuestados tienen otros familiares para atender a su persona mayor.

Gráfico no. 10

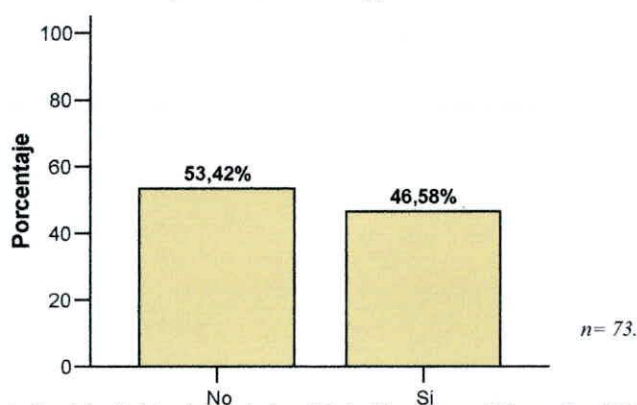
**Quien (es) atienden a su adulto mayor y/o persona discapacitada:
Vecino, amigo**



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El 2.74% de los encuestados tienen un vecino, amigo para estos casos.

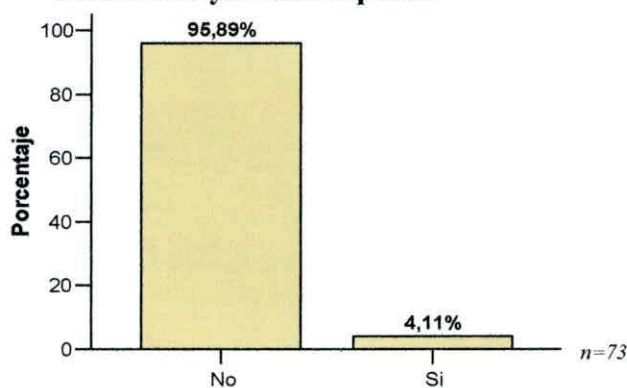
**Quien (es) atienden a su adulto mayor y/o persona discapacitada:
Empleados del Hogar**



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El 46.58% de los encuestados indican que tienen ayuda de los empleados del hogar.

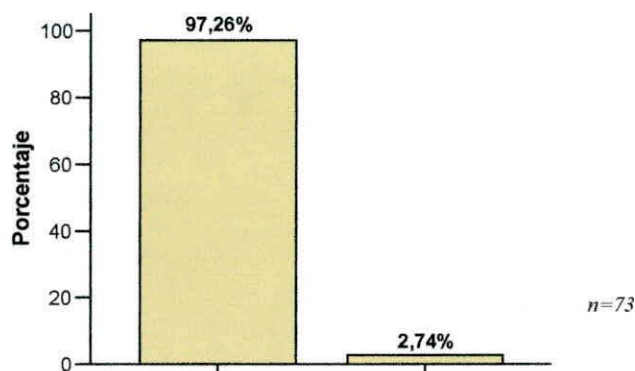
**Quien (es) atienden a su adulto mayor y/o persona discapacitada:
Enfermeras y/o fisioterapeutas**



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

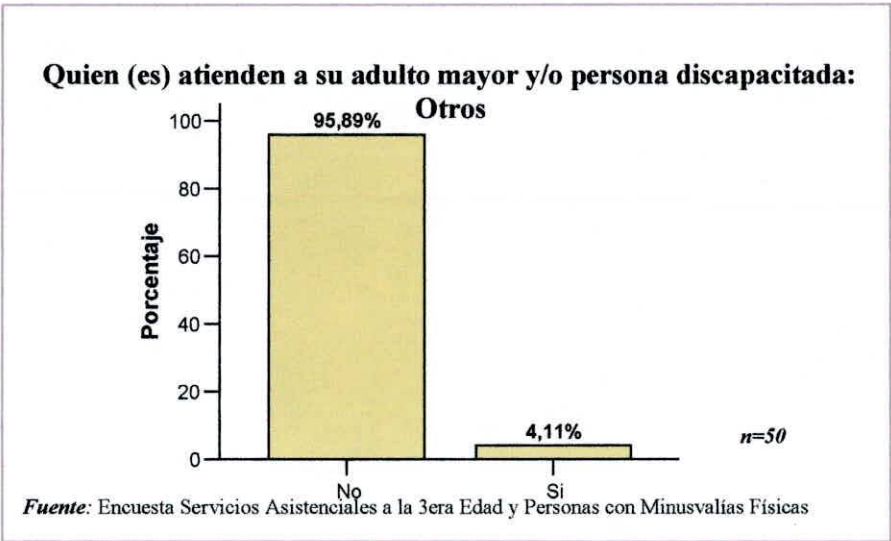
El 4.11% de los encuestados tienen enfermeras para que atiendan a su adulto mayor.

**Quien (es) atienden a su adulto mayor y/o persona discapacitada:
Personal de asilo, clínica u hospital**



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

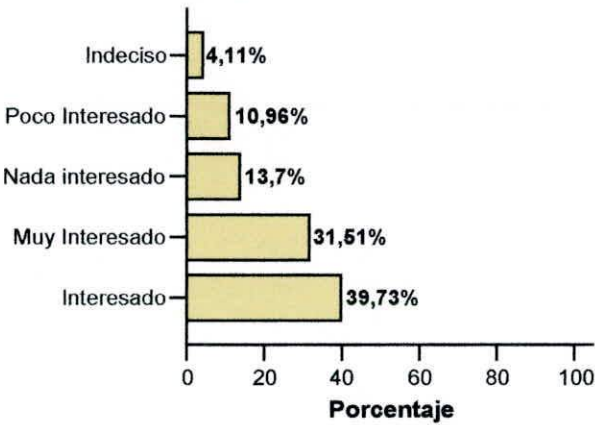
El 2.74% de los encuestados Indican que es atendido por personal de asilo, clínica, u hospital.



El 4.11% de los encuestados escogieron la alternativa de otros.

I.I.I. INFORMACIÓN SOBRE INTERÉS DEL SERVICIO

Que tan interesado estaría UD. en que su adulto mayor y/o personas discapacitada recibiera el servicio descrito?



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

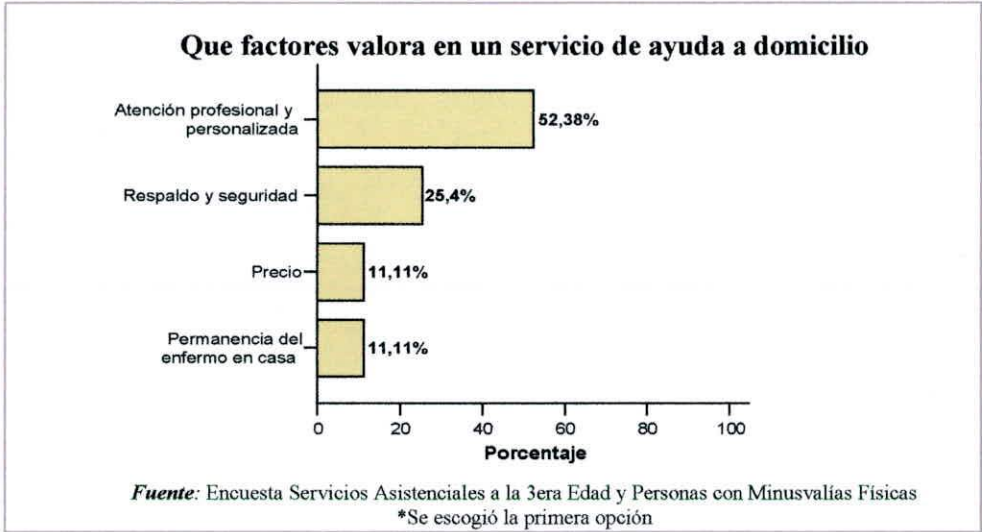
El 39.73% de los encuestados están interesados en este servicio.

Que factores valora en un servicio de ayuda a domicilio

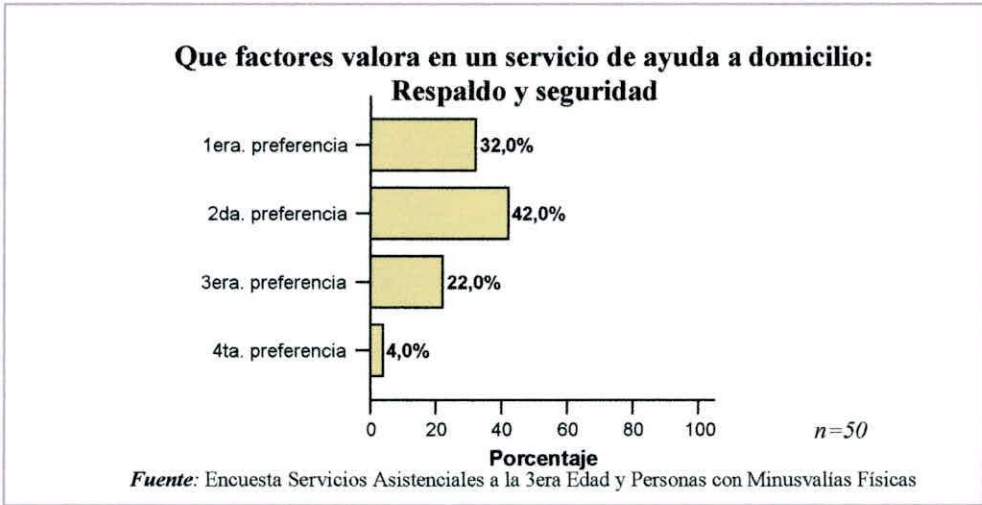


Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas
*Pregunta de Respuestas múltiples

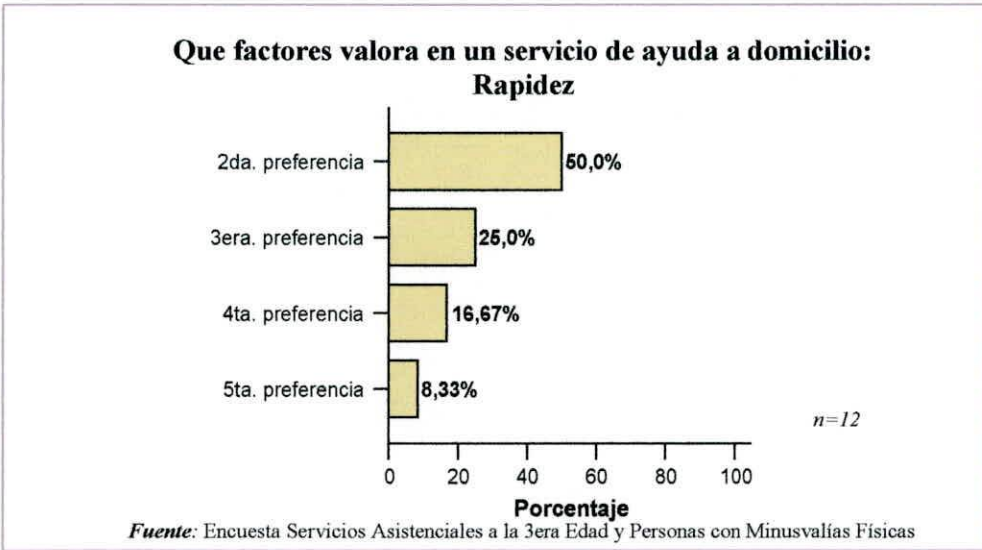
El 33.33% de los encuestados valora el factor de Respaldo y seguridad.



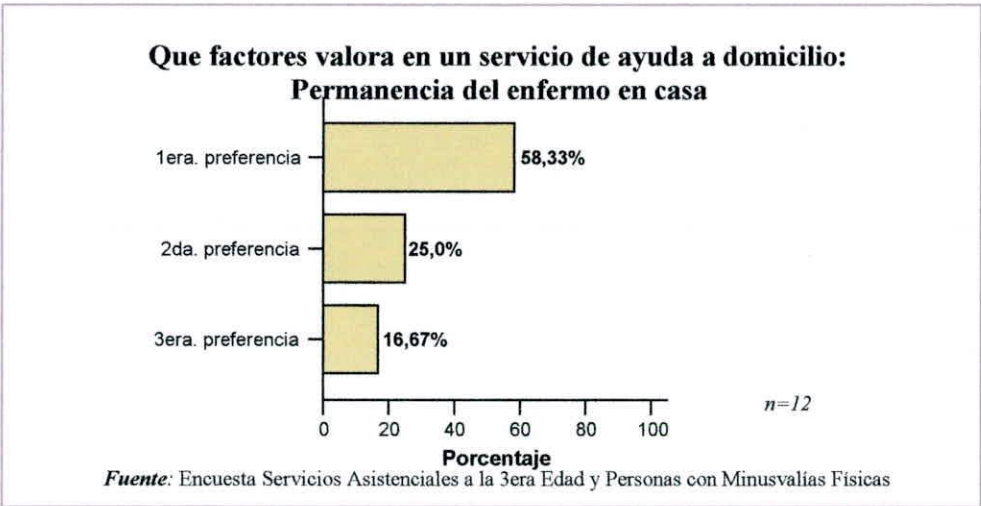
El 52.38% de los encuestados dan mayor preferencia al factor de Atención profesional.



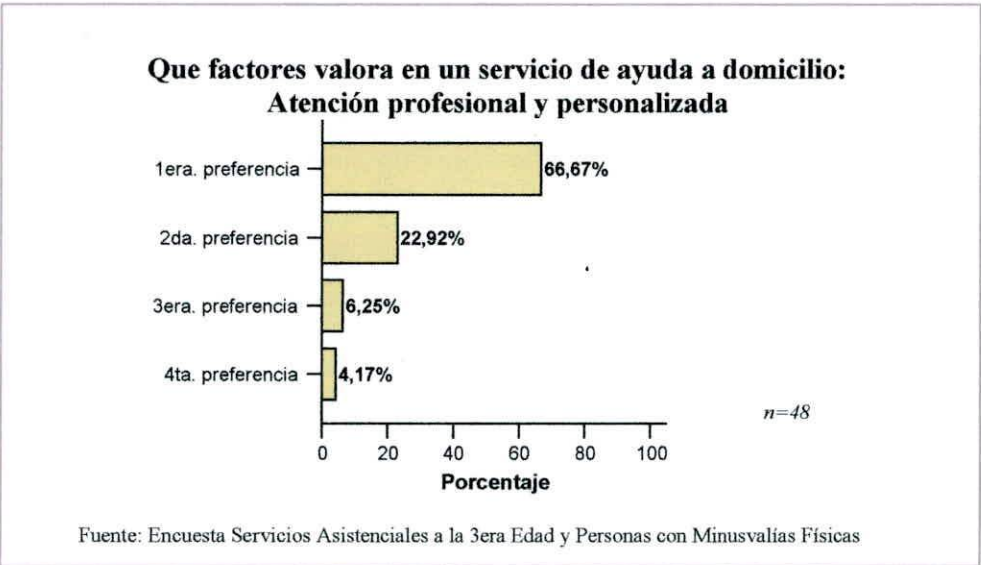
Para el 32% de los encuestados el factor Respaldo y seguridad es la primera opción.



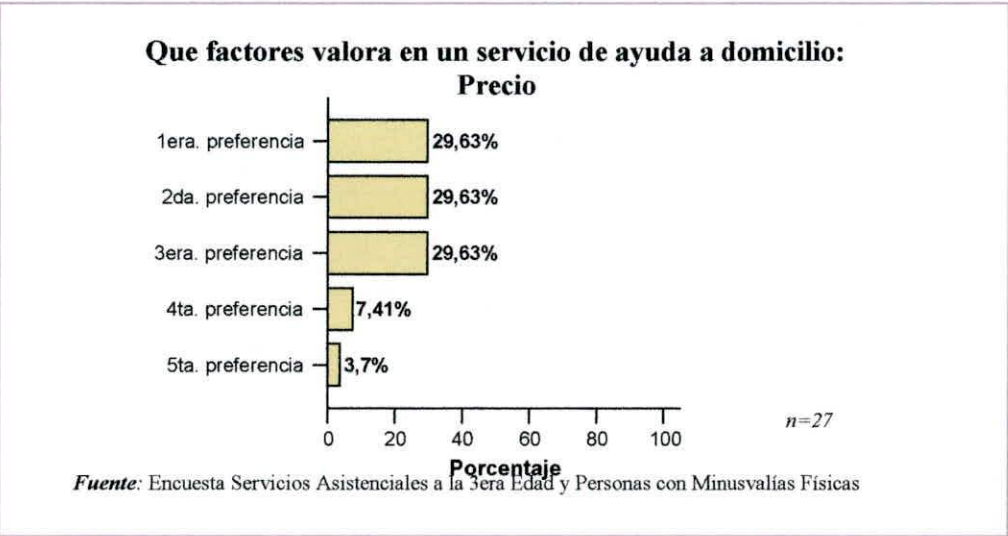
El 50% de los encuestados escogen como 2da. Preferencia, el factor Rapidez.



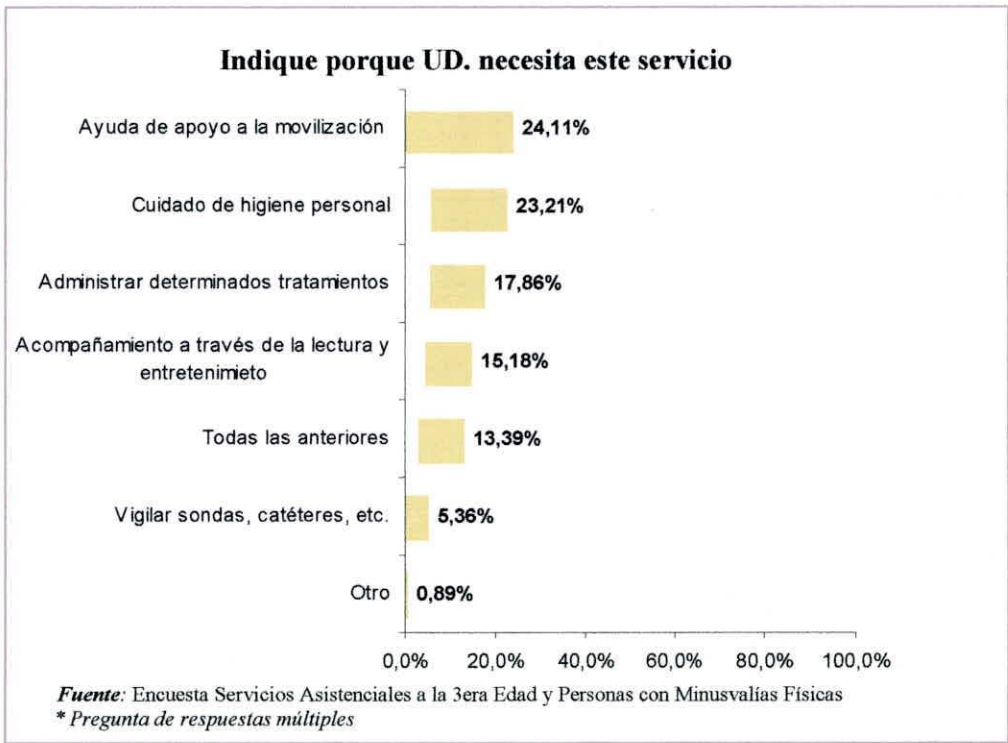
El 58.33% de los encuestados escogen como 1era. Preferencia, el este factor.



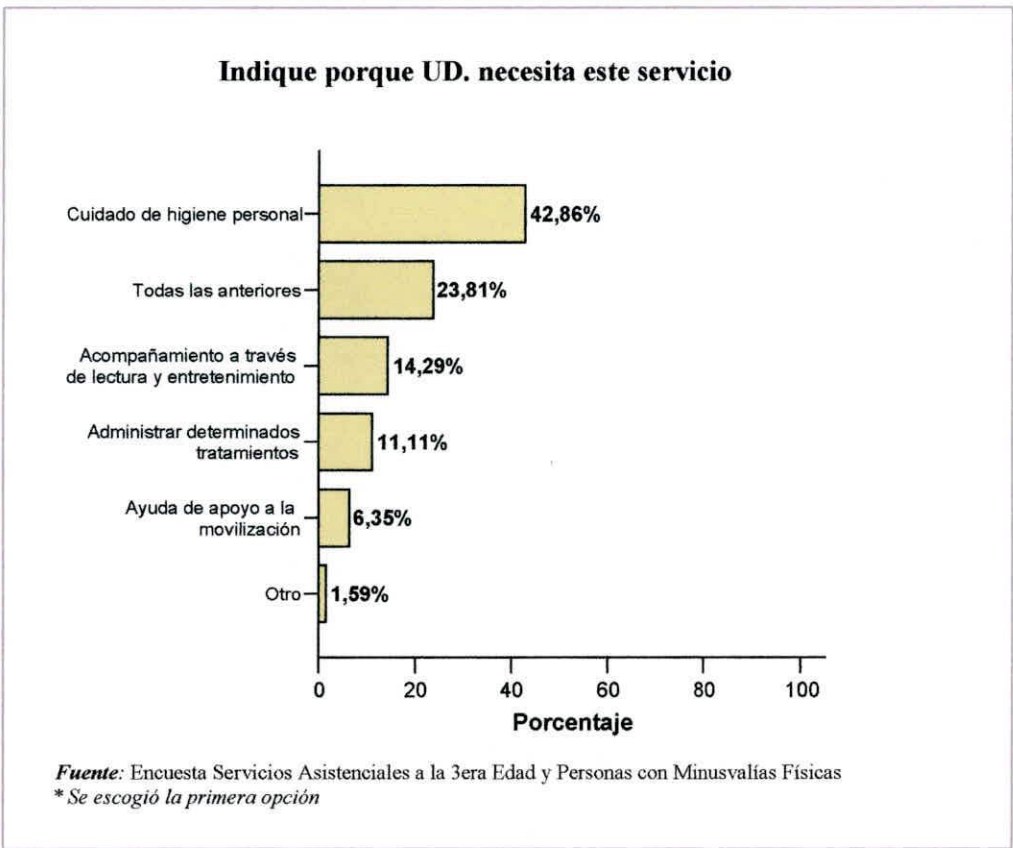
El 66.67% de los encuestados indican que valoran mucho la 1era preferencia en el factor de Atención profesional y personalizada.



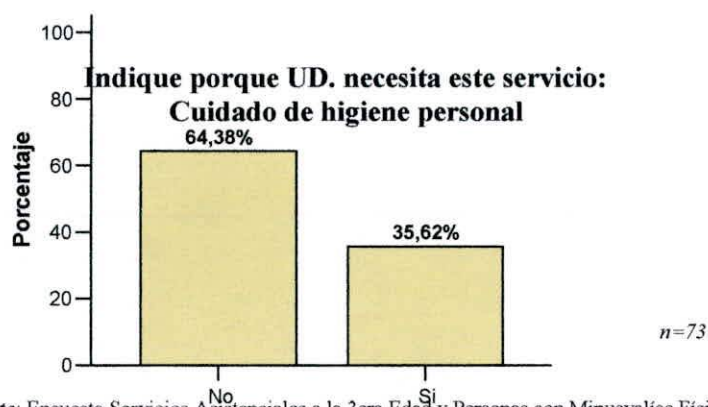
El 29.63% de los encuestados valoran mucho la primera preferencia, en factor Precio.



El 24.11% de los encuestados dan mayor preferencia a la ayuda de apoyo a la movilización, tanto dentro del domicilio como en el exterior.



El 42.86% de los encuestados dan mayor preferencia al cuidado de higiene personal.



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

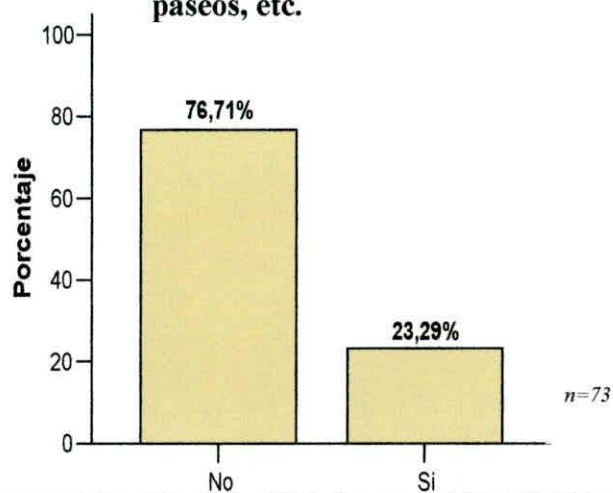
El 35.62% de los encuestados valoran el cuidado personal.



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El 27.40% de los encuestados prefieren por la administración de determinados tratamientos.

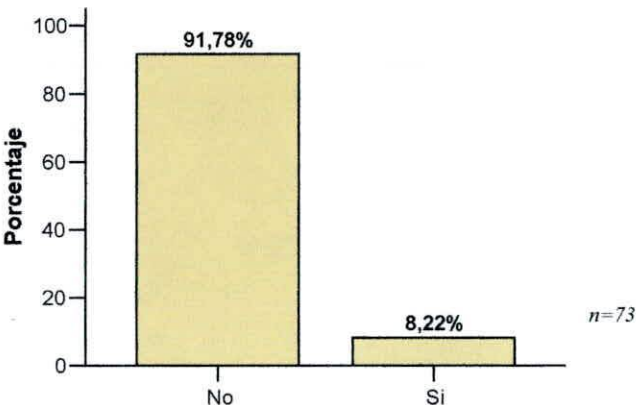
Indique porque UD. necesita este servicio:
Acompañamiento a través de la lectura y el tratamiento mediante juegos, paseos, etc.



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El 23.29% de los encuestados indica que es importante dar compañía al adulto mayor.

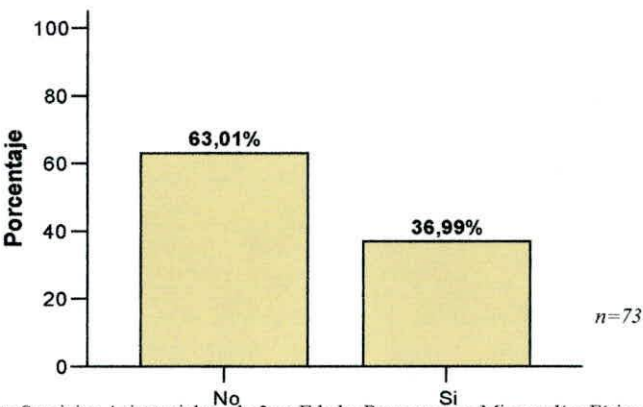
Indique porque UD. necesita este servicio:
Vigilar sondas catéteres, drenajes, junto con la recogida de muestras para análisis



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El 8.22% de los encuestados valoran el vigilar sondas catéteres, drenajes y recoger muestras.

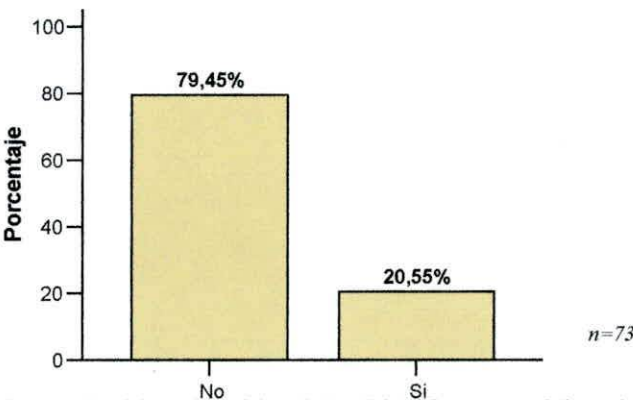
Indique porque UD. necesita este servicio:
Ayuda de apoyo a la movilización, tanto dentro del domicilio como en el exterior



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

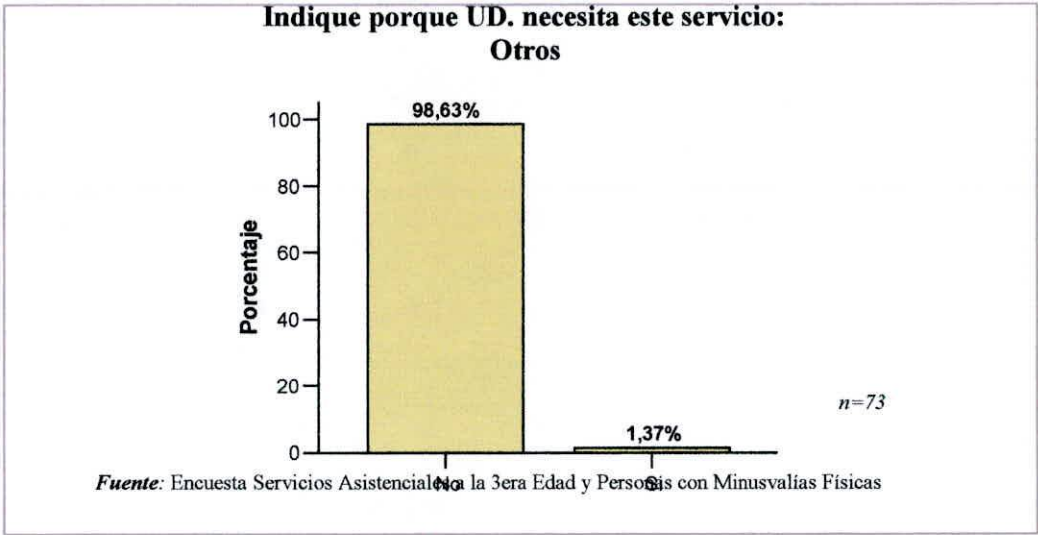
El 36.99% de los encuestados indica ayuda de apoyo a la movilización.

Indique porque UD. necesita este servicio:
Todas las anteriores



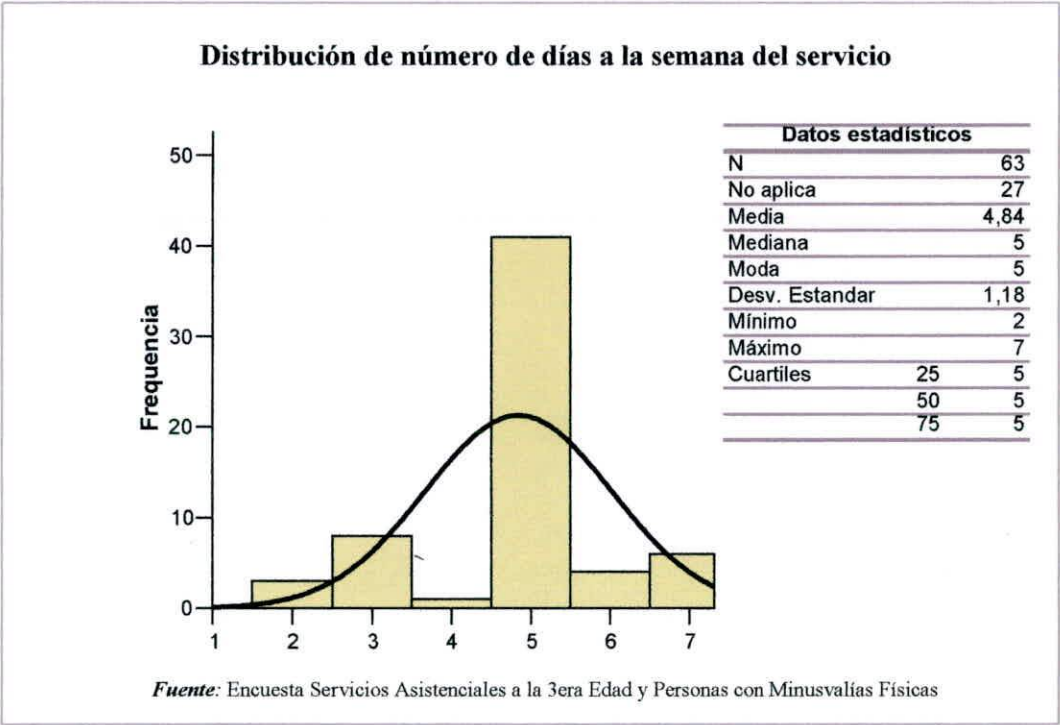
Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El 20.55% de los encuestados escogieron la opción todas las anteriores.

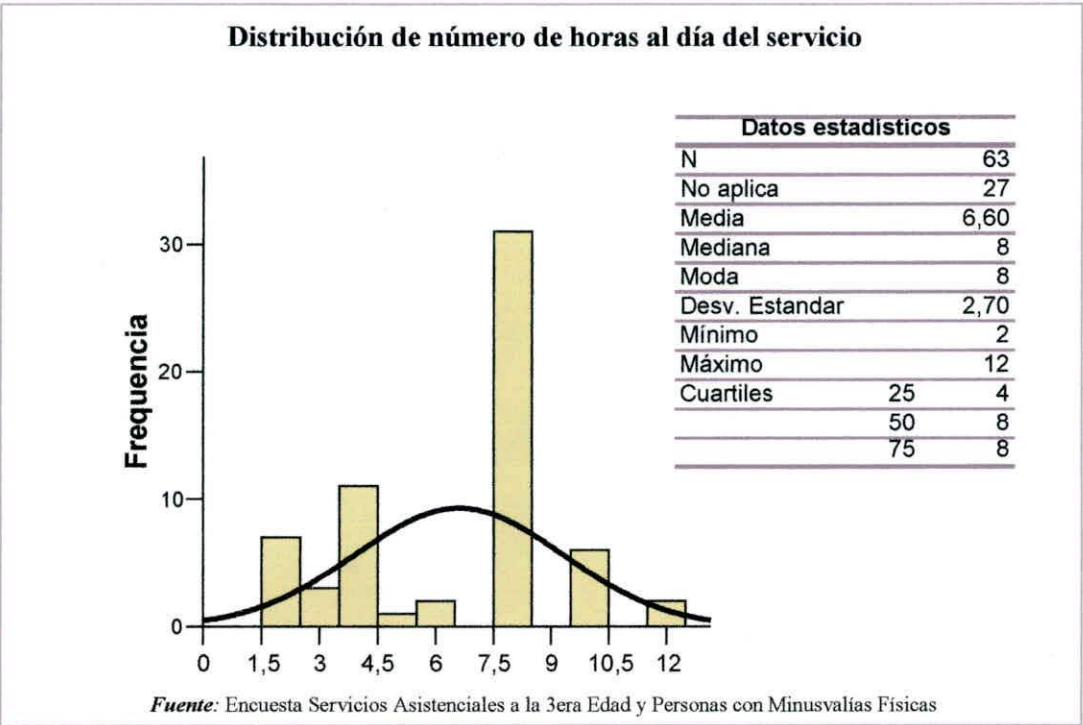


El 1.37% de los encuestados escogieron la opción de otros.

I.V. PERCEPCIÓN SOBRE MODO DE USO DEL SERVICIO

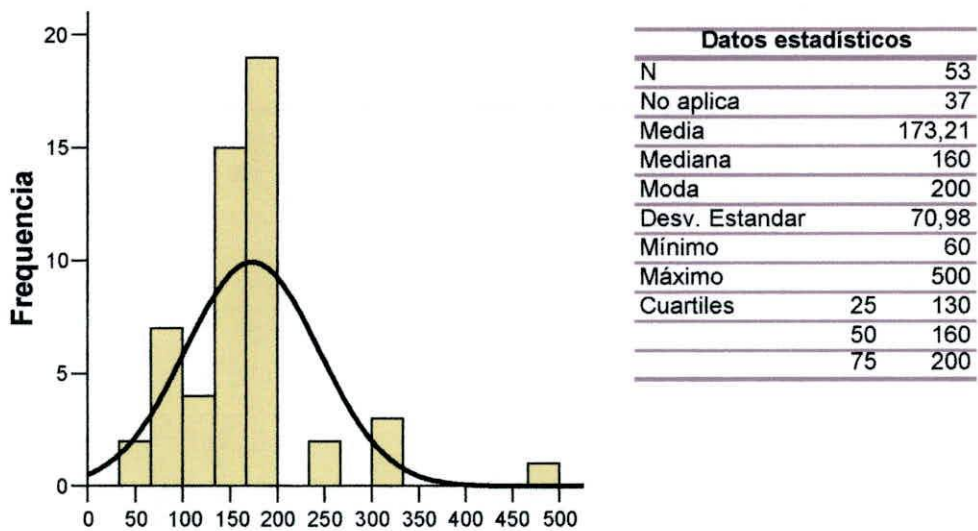


Los encuestados indican que la media de número de días a la semana del servicio es de 4.84, presentando una desviación de 1.18



En la distribución de número de horas al día del servicio los encuestados tienen una media de 8 con una desviación estándar de 2.70

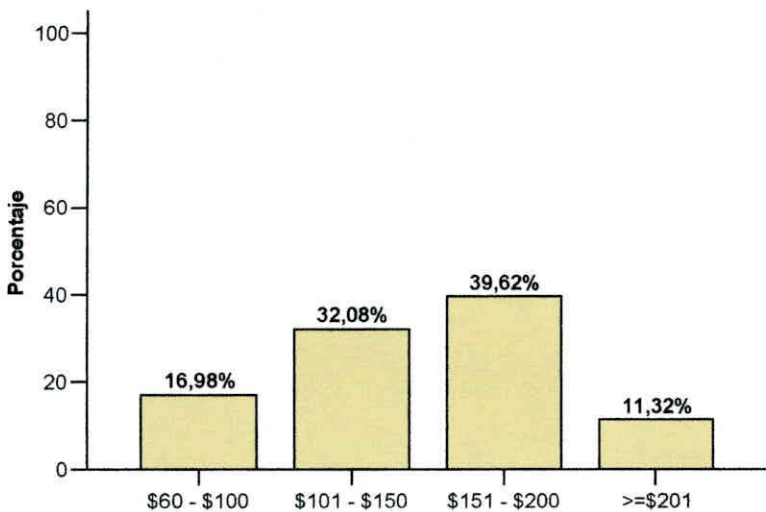
Cuanto estaría dispuesto a destinar de su presupuesto mensualmente para el cuidado de su adulto mayor y/o persona discapacitada.



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El valor promedio mensual que el encuestado estaría dispuesto a pagar sería de \$200 y el valor máximo de \$500.

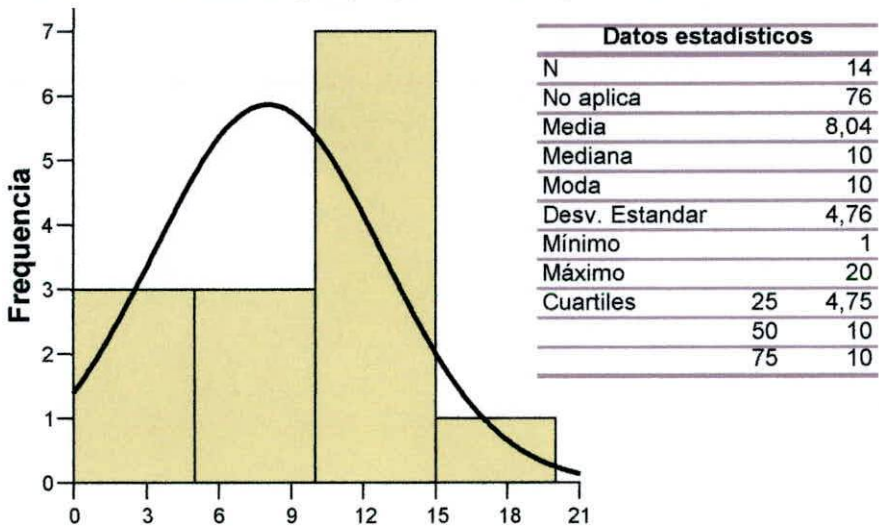
Precio del servicio por rangos



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El valor promedio mensual que el encuestado estaría dispuesto a pagar sería entre \$151 - \$200.

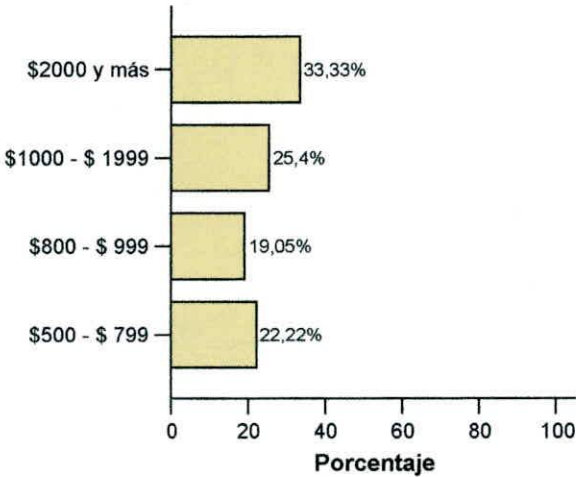
Cuanto estaría dispuesto a destinar de su presupuesto para el pago por hora para el cuidado de su adulto mayor y/o persona discapacitada.



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El valor promedio por hora que el encuestado estaría dispuesto a pagar sería \$8.04 y el valor máximo es de \$20.

Cual es el ingreso mensual en su familia?



Fuente: Encuesta Servicios Asistenciales a la 3era Edad y Personas con Minusvalías Físicas

El 33.33% de los encuestados tiene un ingreso mensual en su familia de \$2000 y más.

ANEXO C
ESTUDIO ECONÓMICO

TABLA 9. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
EQUIPOS			
COMPUTACION			
COMPUTADOR	3	600	1.800,00
MULTIFUNCION LASER NEGRO ¹	1	336	336,00
SUBTOTAL			2.136,00
CLIMATIZACION			
CONDICIONADOR DE AIRE	1	400	400,00
SUBTOTAL			400,00
CONSULTORIO			
ESPIGOMETRO	3	50	150,00
RETROSCOPIO	2	30	60,00
NEBULIZADOR	2	50	100,00
GUANTES	2	60	120,00
DE CURACIONES	2	60	120,00
SUBTOTAL			550,00
TOTAL DE EQUIPOS			3.086,00
MUEBLES Y ENSERES			
MEBLES AUXILIAR	6	50	300,00
MEBLES PARA ESCRITORIO	5	40	200,00
ESCRITORIO	5	60	300,00
MEBLES DIVISOR	1	80	80,00
MEBLES PARA POLVO QUIMICO	1	80	80,00
MEBLES PARA REUNION	3	50	150,00
MEBLES DE ESPERA TRIPERSONAL	1	50	50,00
MEBLES PARA OFICINA	1	120	120,00
SUBTOTAL			1.360,00
OTROS			
PREVISTOS ²	1	320	320,00
SUBTOTAL			320,00
TOTAL DE MUEBLES Y ENSERES			1.680,00
TOTAL INVERSION DE ACTIVOS FIJOS			4.766,00

presora laser b/n, copiadora , escaner color, fax
telefono, cortinas, etc.

TABLA 10. INVERSIÓN INICIAL PARA OPERACIÓN

CONCEPTO	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
LUZ, TELÉFONO		100	100	100	100
NET		26	26	26	26
ENDO		300	300	300	300
OS DE AUXILIARES		5.010	5.261	5.524	5.800
S LEGALES DE CONSTITUCIÓN	700				
ROS	0				
ITACIÓN	400				
RACIÓN DE WEB	200				
VISTOS PUESTA EN MARCHA	300				
CIACIÓN DE EQUIPOS	-	-	-	-	-
ITO DE ALQUILER	600				
L GASTOS DE OPERACIÓN	2.200	5.436	5.687	5.950	6.226
IDAD		1200	1200	1200	1200
OS		1.905	1.905	1.905	1.905
PORTE		735	777	821	868
S DE PAPELERÍA		30	30	30	30
CIACIÓN MUEBLES Y ENSERES		-	-	-	-
L GASTOS ADM. Y VENTAS		3.870	3.912	3.956	4.003

AL GASTOS DE OPERACIÓN MES 0	2.200
AL GASTOS DE OPERACIÓN MES 1*	9.306
VERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	4.766
AL INVERSION INICIAL	16.272

haremos como capital de trabajo el valor necesario para cubrir la operación de tres semanas

TABLA 12. PRESUPUESTO DE INGRESOS(\$)

Servicio	Precio (\$/h)	MESES												AÑOS		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
Dia	7	4.690	4.925	5.171	5.429	5.701	5.986	6.046	6.106	6.167	6.229	6.291	6.354	69.093,70	76.003,08	83.603,38
Noche	9	5.400	5.670	5.954	6.251	6.564	6.892	7.237	7.598	7.978	8.377	8.796	9.236	85.952,48	94.547,73	104.002,50
Fisioterapeutas	-	-	-	-	-	-	-	100	100	100	100	100	100	600,00	660,00	726,00
Desplazamiento	-	-	-	-	-	-	-	150	150	150	150	150	150	900,00	990,00	1.089,00
Incremento en %			5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%		10%	10%
Total		10.090	10.595	11.124	11.680	12.264	12.878	13.532	13.954	14.395	14.856	15.337	15.840	156.546,19	172.200,81	189.420,89

ESTIMACIÓN DE HORAS

Servicio	MESES												AÑOS		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
Dia	670	704	739	776	814	855	864	872	881	890	899	908	9.871	10.858	11.943
Noche	600	630	662	695	729	766	804	844	886	931	977	1.026	9.550	10.505	11.556
Total	1.270	1.334	1.400	1.470	1.544	1.621	1.668	1.717	1.767	1.821	1.876	1.934	19.421	21.363	23.499

TABLA 13. PRESUPUESTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO (\$)

Item	%	MESES												AÑOS		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
SUELDO BÁSICO		1.475,00	1.475,00	1.475,00	1.475,00	1.475,00	1.475,00	1.475,00	1.475,00	1.475,00	1.475,00	1.475,00	1.475,00	17.700,00	19.470,00	21.417,00
APORTE PATRONAL	12,15%	179,21	179,21	179,21	179,21	179,21	179,21	179,21	179,21	179,21	179,21	179,21	179,21	2.150,55	2.365,61	2.602,17
FONDO DE RESERVA	8,33%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.621,85	1.784,04
VACACIONES	4,16%	61,36	61,36	61,36	61,36	61,36	61,36	61,36	61,36	61,36	61,36	61,36	61,36	736,32	809,95	890,95
BONO NAVIDEÑO	8,33%	122,87	122,87	122,87	122,87	122,87	122,87	122,87	122,87	122,87	122,87	122,87	122,87	1.474,41	1.621,85	1.784,04
DÉCIMO CUARTO	160	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	800,00	800,00	800,00
TOTAL DE REMUNERACIONES		1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	22.861,28	26.689,26	29.278,18

TABLA 14. PRESUPUESTO DE PERSONAL(MANO DE OBRA\$)

Servicio	Costo (\$/hora)	MESES												AÑOS		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
DIA	3	2.010	2.111	2.216	2.327	2.443	2.565	2.591	2.617	2.643	2.669	2.696	2.723	29.612	32.573	35.830
NOCHE	5	3.000	3.150	3.308	3.473	3.647	3.829	4.020	4.221	4.432	4.654	4.887	5.131	47.751	52.527	57.779
TOTAL		5.010	5.261	5.524	5.800	6.090	6.394	6.611	6.838	7.075	7.323	7.583	7.854	77.363	85.099	93.609

TABLA 15. DEPRECIACIONES

ITEM	PERIODO	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	VALOR ACTUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR EN LIBROS	DEPRECIACIÓN ACUMULADA
EQUIPOS DE COMPUTACION	0		2.136,00			
	1	33,33%		711,93	1.424,07	711,93
	2	33,33%		711,93	712,14	1.423,86
	3	33,33%		711,93	0,21	2.135,79
EQUIPO DE OFICINA	0		400,00			
	1	10%		40,00	360,00	40,00
	2	10%		40,00	320,00	80,00
	3	10%		40,00	280,00	120,00
MUEBLES Y ENSERES	0		1.360,00			
	1	10%		136,00	1.224,00	136,00
	2	10%		136,00	1.088,00	272,00
	3	10%		136,00	952,00	408,00

TABLA 16. ANÁLISIS DE COSTOS Y CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
COSTOS FIJOS			
SUELDO DE PERSONAL	22.861,28	26.689,26	29.278,18
AGUA, LUZ, TELÉFONO	1.200,00	1.320,00	1.452,00
INTERNET	312,00	312,00	312,00
ARRIENDO	3.600,00	3.600,00	3.600,00
GASTOS DE PERSONAL	350,00	400,00	500,00
GASTOS DE SEGURO	650,00	650,00	650,00
DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS	751,93	751,93	751,93
TRANSPORTE ADMINISTRATIVO	2.138,43	2.352,27	2.587,50
DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	136,00	136,00	136,00
ASESORÍA CONTABLE	1.650,00	1.890,00	1.984,50
PAPELERÍA	360,00	396,00	435,60
TOTAL COSTOS FIJOS	34.009,64	38.497,46	41.687,71
COSTOS VARIABLES			
PUBLICIDAD	13.200,00	14.520,00	15.972,00
TRANSPORTE	9.710,40	10.681,44	11.749,59
MANO DE OBRA (7 Auxiliares)	77.362,97	85.099,26	93.609,19
TOTAL COSTOS VARIABLES	100.273,37	110.300,71	121.330,78
COSTOS TOTALES	134.283,01	148.798,17	163.018,49
UNIDADES VENDIDAS	19.420,81	21.362,89	23.499,17
COSTO VARIABLE UNITARIO	5,16	5,16	5,16
COSTO PROMEDIO SERVICIO	6,91	6,97	6,94
PRECIO PROMEDIO SERVICIO	8,06	8,06	8,06
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	2,90	2,90	2,90
PUNTO DE EQUILIBRIO (En horas)	11.737	13.286	14.387

TABLA 21. PLAN DE PRODUCCIÓN(\$)

Item	1 ^{er} cuatrimestre				2 ^{do} cuatrimestre				3 ^{er} cuatrimestre				AÑOS		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Día	4.690,00	4.924,50	5.170,73	5.429,26	5.700,72	5.985,76	6.285,05	6.599,30	6.929,27	7.275,73	7.639,52	8.021,49	74.651,32	7.465,13	746,51
Noche	5.400,00	5.670,00	5.953,50	6.251,18	6.563,73	6.891,92	7.236,52	7.598,34	7.978,26	8.377,17	8.796,03	9.235,83	85.952,48	94.547,73	104.002,50
Clientes	71	74	78	82	86	90	95	99	104	109	115	121	63	69	76
Total de Obra	5	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	7	7	8	10

TABLA 22. PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

CONCEPTO	MESES												AÑOS		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
PUBLICIDAD	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00
TRANSPORTE	100,00	110,00	121,00	133,10	146,41	161,05	177,16	194,87	214,36	235,79	259,37	285,31	2.138,43	2.352,27	2.587,50
SUELDOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	1.905,11	22.861,28	26.689,26	29.278,18
ASESORÍA CONTABLE		150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.650,00	1.890,00	1.984,50
GASTOS DE PAPELERÍA	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00	396,00	435,60
DEPRECIACIÓN DE MUEBLES Y ENSERES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	136,00	136,00	136,00
TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS	3.235,11	3.395,11	3.406,11	3.418,21	3.431,52	3.446,16	3.262,26	3.279,98	3.299,47	3.320,90	3.344,48	3.370,42	40.345,71	45.983,53	50.393,78

TABLA 23. PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN

CONCEPTO	MESES													AÑOS		
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
AGUA, LUZ, TELÉFONO	-	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00	1.320,00	1.452,00
INTERNET	-	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	312,00	312,00	312,00
MANO DE OBRA DIRECTA		5.010,00	5.260,50	5.523,53	5.799,70	6.089,69	6.394,17	6.611,27	6.838,19	7.075,42	7.323,47	7.582,87	7.854,16	77.362,97	85.099,26	93.609,19
TRANSPORTE		635,00	666,75	700,09	735,09	771,85	810,44	833,86	858,28	883,75	910,31	938,03	966,96	9.710,40	10.681,44	11.749,59
ARRIENDO		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
SEGUROS ¹														650,00	650,00	650,00
GASTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN ²	700,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	751,93	751,93	751,93
GASTOS DE PERSONAL ³		250,00	50,00	-	-	-	-	50,00	-	-	-	-	-	350,00	400,00	500,00
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	700,00	6.321,00	6.403,25	6.649,61	6.960,79	7.287,53	7.630,61	7.921,12	8.122,47	8.385,17	8.659,79	8.946,90	9.247,12	93.937,30	102.814,64	112.624,71

¹ Seguro de responsabilidad civil

¹ Seguro contra incendios y robos

² Creación de la empresa/Registro de dominio IEPI

³ Uniforme auxiliar 2 ud. Por auxiliar a \$25 c/u

ANEXO D
ESTUDIO FINANCIERO

	MESES												AÑOS			
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
EFFECTIVO INICIAL																
INGRESOS DE EFFECTIVO																
APORTE DE SOCIOS	13.945,58															
VENTAS AL CONTADO		10.090,00	10.594,50	11.124,23	11.680,44	12.264,46	12.877,68	13.532,13	13.954,42	14.395,39	14.855,98	15.337,13	15.839,84	156.546,19	172.200,81	189.420,89
TOTAL DISPONIBLE	13.945,58	10.090,00	10.594,50	11.124,23	11.680,44	12.264,46	12.877,68	13.532,13	13.954,42	14.395,39	14.855,98	15.337,13	15.839,84	156.546,19	172.200,81	189.420,89
EGRESOS DE EFFECTIVO																
INVERSIÓN DE ACTIVO FIJO	4.766,00															
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA		6.915,11	7.165,61	7.428,63	7.704,81	7.994,79	8.299,28	8.516,37	8.743,30	8.980,53	9.228,58	9.487,97	9.759,27	100.224,25	111.788,52	122.887,38
ASESORÍA CONTABLE			150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.650,00	1.890,00	1.984,50
AGUA, LUZ, TELÉFONO		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00	1.320,00	1.452,00
INTERNET		26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	312,00	312,00	312,00
ARRIENDO		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
GASTOS PERSONAL		29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	350,00	400,00	500,00
SEGUROS	650,00														650,00	650,00
GASTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN	700,00															
IMPREVISTOS PUESTA EN MARCHA	300,00															
CAPACITACIÓN	400,00															
ELABORACIÓN DE WEB	200,00															
DEPOSITO DE ALQUILER	600,00															
GASTOS DE PAPELERÍA		30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00	396,00	435,60
PUBLICIDAD		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00
DEPRECIACIÓN		73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	887,93	887,93	887,93
TRANSPORTE		735,00	776,75	821,09	868,19	918,26	971,49	1.011,01	1.053,15	1.098,11	1.146,11	1.197,41	1.252,27	11.848,83	13.033,71	14.337,09
TOTAL EGRESOS	7.616,00	9.409,27	9.851,52	10.158,88	10.482,16	10.822,21	11.179,93	11.236,55	11.505,61	11.787,80	12.083,85	12.394,54	12.720,70	133.633,01	148.798,17	163.018,49
UTILIDAD OPERATIVA		680,73	742,98	965,35	1.198,28	1.442,25	1.697,75	2.295,59	2.448,81	2.607,60	2.772,13	2.942,58	3.119,14	22.913,18	23.402,64	26.402,40
PROVISIÓN PARA IMPUESTOS	36,25%	246,77	269,33	349,94	434,37	522,81	615,44	832,15	887,69	945,25	1.004,90	1.066,69	1.130,69	8.306,03	8.483,46	9.570,87
UTILIDAD NETA		433,97	473,65	615,41	763,90	919,43	1.082,32	1.463,44	1.561,12	1.662,34	1.767,23	1.875,90	1.988,45	14.607,15	14.919,18	16.831,53
+DEPRECIACIÓN		73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	887,93	887,93	887,93
FLUJO DE EFFECTIVO PERIODO ACTUAL	6.329,58	507,96	547,65	689,40	837,89	993,43	1.156,31	1.537,43	1.635,11	1.736,34	1.841,23	1.949,89	2.062,44	15.495,08	15.807,11	17.719,46
REPARTO DE UTILIDADES 80%														-11.685,72	-11.935,35	-13.465,22
FLUJO DE EFFECTIVO PRÓXIMO MES	6.329,58	6.837,54	7.385,19	8.074,59	8.912,48	9.905,91	11.062,22	12.599,65	14.234,76	15.971,10	17.812,33	19.762,22	21.824,66	11.026,87	14.898,63	19.152,87
RECUPERACIÓN DE MUEBLES Y EQUIPOS																1.232,00
RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO																6.329,58
RCUPERACIÓN DE DEPOSITO DE ALQUILER																600,00
FLUJO DE EFFECTIVO NETO		507,96	547,65	689,40	837,89	993,43	1.156,31	1.537,43	1.635,11	1.736,34	1.841,23	1.949,89	2.062,44	15.495,08	15.807,11	25.881,04

AÑOS	0	1	2	3
VALOR DEL FLUJO	-13.945,58	15.495,08	15.807,11	25.881,04

VAN	26.622,15
TIRcorr	108,30%
Tasa	13%

TABLA 18. FLUJO OPERATIVO

CONCEPTO	MESES												AÑOS			
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
EFFECTIVO INICIAL																
INGRESOS DE EFFECTIVO																
APORTE DE SOCIOS	13.945,58															
VENTAS AL CONTADO		10.090,00	10.594,50	11.124,23	11.680,44	12.264,46	12.877,68	13.532,13	13.954,42	14.395,39	14.855,98	15.337,13	15.839,84	156.546,19	172.200,81	189.420,89
TOTAL DISPONIBLE	13.945,58	10.090,00	10.594,50	11.124,23	11.680,44	12.264,46	12.877,68	13.532,13	13.954,42	14.395,39	14.855,98	15.337,13	15.839,84	156.546,19	172.200,81	189.420,89
EGRESOS DE EFFECTIVO																
INVERSIÓN DE ACTIVO FIJO	4.766,00															
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA		6.915,11	7.165,61	7.428,63	7.704,81	7.994,79	8.299,28	8.516,37	8.743,30	8.980,53	9.228,58	9.487,97	9.759,27	100.224,25	111.788,52	122.887,38
ASESORÍA CONTABLE			150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.650,00	1.890,00	1.984,50
AGUA, LUZ, TELÉFONO		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00	1.320,00	1.452,00
INTERNET		26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	312,00	312,00	312,00
ARRIENDO		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
SEGUROS	650,00														650,00	650,00
GASTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN	700,00															
IMPREVISTOS PUESTA EN MARCHA	300,00															
CAPACITACIÓN	400,00															
ELABORACIÓN DE WEB	200,00															
DEPOSITO DE ALQUILER	600,00															
GASTOS DE PAPELERÍA		30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00	396,00	435,60
GASTOS PERSONAL UNIFORME		29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	350,00	400,00	500,00
PUBLICIDAD		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00
DEPRECIACIÓN		73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	887,93	887,93	887,93
TRANSPORTE		735,00	776,75	821,09	868,19	918,26	971,49	1.011,01	1.053,15	1.098,11	1.146,11	1.197,41	1.252,27	11.848,83	13.033,71	14.337,09
TOTAL EGRESOS	7.616,00	9.409,27	9.851,52	10.158,88	10.482,16	10.822,21	11.179,93	11.236,55	11.505,61	11.787,80	12.083,85	12.394,54	12.720,70	133.633,01	148.798,17	163.018,49
UTILIDAD OPERATIVA		680,73	742,98	965,35	1.198,28	1.442,25	1.697,75	2.295,59	2.448,81	2.607,60	2.772,13	2.942,58	3.119,14	22.913,18	23.402,64	26.402,40
IMPUESTOS		246,77	269,33	349,94	434,37	522,81	615,44	832,15	887,69	945,25	1.004,90	1.066,69	1.130,69	8.306,03	8.483,46	9.570,87
UTILIDAD NETA		433,97	473,65	615,41	763,90	919,43	1.082,32	1.463,44	1.561,12	1.662,34	1.767,23	1.875,90	1.988,45	14.607,15	14.919,18	16.831,53
+DEPRECIACIÓN		73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	73,99	887,93	887,93	887,93
FLUJO DE EFECT. PERIODO ACTUAL	6.329,58	507,96	547,65	689,40	837,89	993,43	1.156,31	1.537,43	1.635,11	1.736,34	1.841,23	1.949,89	2.062,44	15.495,08	15.807,11	17.719,46

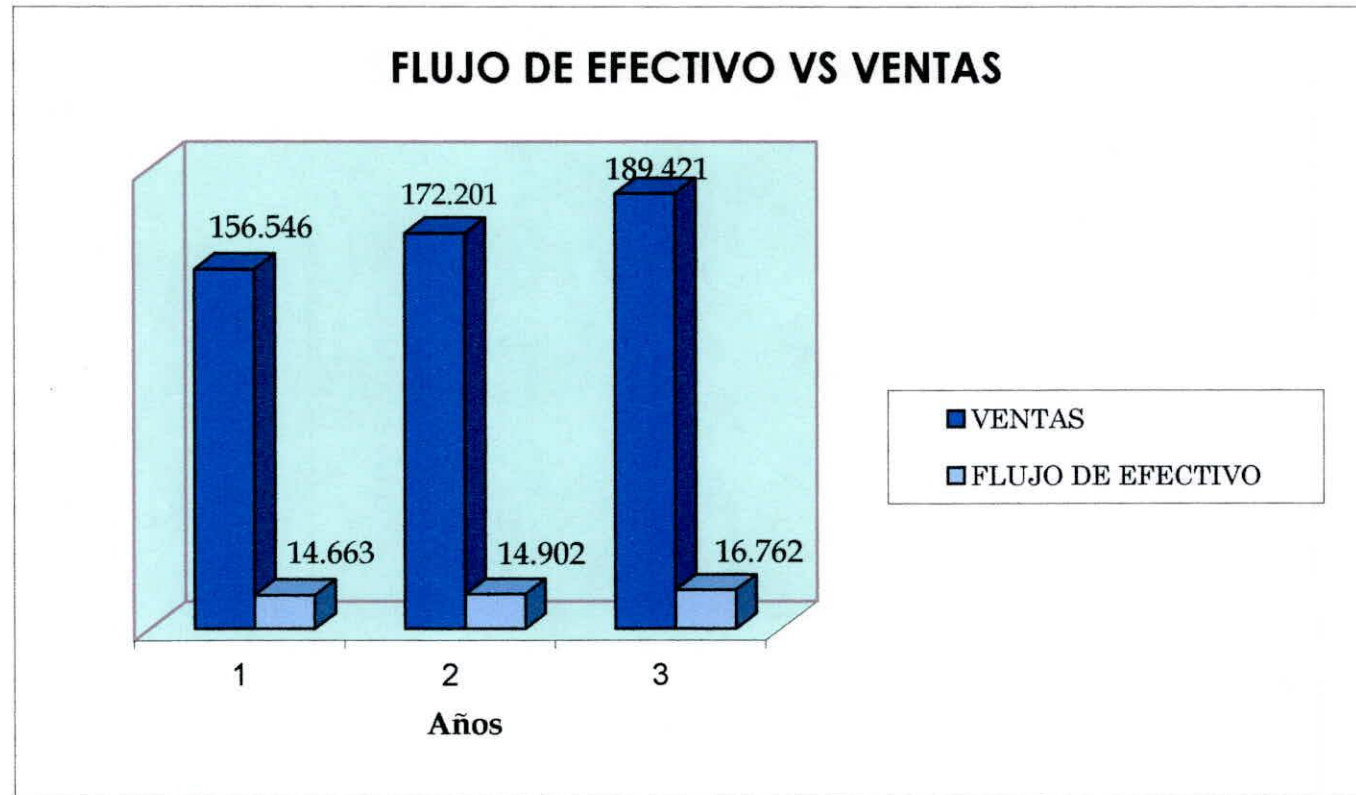
TABLA 19. PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS POR VENTAS	156.546,19	172.200,81	189.420,89
COSTOS Y GASTOS			
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	100.224,25	111.788,52	122.887,38
GASTOS DE ASESORÍA CONTABLE	1.650,00	1.890,00	1.984,50
GASTOS GENERALES (agua, luz, teléfono)	1.200,00	1.320,00	1.452,00
GASTOS INTERNET	312,00	312,00	312,00
GASTOS ARRIENDO	3.600,00	3.600,00	3.600,00
GASTOS DE PAPELERÍA	360,00	396,00	435,60
GASTOS DE PERSONAL-UNIFORME	350,00	400,00	500,00
GASTOS PUBLICIDAD	13.200,00	14.520,00	15.972,00
GASTOS DE SEGURO	-	650,00	650,00
GASTOS DEPRECIACIÓN	887,93	887,93	887,93
GASTOS DE TRANSPORTE	11.848,83	13.033,71	14.337,09
TOTAL COSTOS Y GASTOS	133.633,01	148.798,17	163.018,49
UTILIDAD OPERATIVA	22.913,18	23.402,64	26.402,40
Participación de trabajadores (15%)	3.436,98	3.510,40	3.960,36
Impuesto a la renta (25%)	4.869,05	4.973,06	5.610,51
UTILIDAD NETA	14.607,15	14.919,18	16.831,53

TABLA 20. BALANCE GENERAL PROYECTADO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO			
Bancos	30.130,69	34.429,51	38.379,60
Equipos	3.086,00	3.086,00	3.086,00
(-) Depreciación acumulada de equipos	-751,93	-1.503,86	-2.255,79
Valor en libros de Equipos	2.334,07	1.582,14	830,21
Muebles y Enseres	1.360,00	1.360,00	1.360,00
(-) Depreciación acumulada de muebles	-136,00	-272,00	-408,00
Valor en libros de Muebles y Enseres	1.224,00	1.088,00	952,00
Deposito alquiler	600,00	600,00	600,00
Constitución	2.570,00	2.570,00	2.570,00
TOTAL ACTIVOS	36.858,76	40.269,65	43.331,81
PASIVO			
Impuesto a la renta por pagar	4.869,05	4.973,06	5.610,51
Utilidades por pagar empleados	3.436,98	3.510,40	3.960,36
TOTAL PASIVO	8.306,03	8.483,46	9.570,87
PATRIMONIO			
Aporte de accionistas	13.945,58	13.945,58	13.945,58
Utilidad del presente ejercicio	14.607,15	14.919,18	16.831,53
Reservas 20% utilidad año 1		2.921,43	
Reservas 20% utilidad año 2			2.983,84
TOTAL PATRIMONIO	28.552,73	31.786,19	33.760,95
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	36.858,76	40.269,65	43.331,81

GRÁFICA 5
FLUJO DE CAJA DE IN SITU RESPECTO A LA VARIACIÓN EN VENTAS



ANEXO E PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO

Id	Task Name	Duración	Comienzo	Fin	6	03 sep '06		10 sep '06		17 sep '06		24 sep '06		01 oct '06		08 oct '06		15 oct '06		22 oct '06										
					J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L
1	 Formación de la empresa	5 días	vie 01/09/06	jue 07/09/06																										
2	 Alquiler de Oficina	10 días	vie 01/09/06	jue 14/09/06																										
3	Adecuación de mobiliarios en la oficina	15 días	vie 15/09/06	jue 05/10/06																										
4	 Aprobación de permisos del Ministerio de Bie	20 días	jue 07/09/06	mié 04/10/06																										
5	Implementacion del Plan de Marketing	15 días	jue 05/10/06	mié 25/10/06																										
6	 Proceso de Reclutamiento de RRHH	20 días	jue 07/09/06	mié 04/10/06																										
7	 Contratación de Personal	5 días	jue 05/10/06	mié 11/10/06																										
8	 Contratación de servicios	15 días	vie 15/09/06	jue 05/10/06																										
9	Inauguración del Centro de Servicios	2 días	vie 06/10/06	lun 09/10/06																										