

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DEDICADO AL CUIDO
DE ENVEJECIENTES EN SAN JUAN, PUERTO RICO**



CENaida BARRIOS RIVERA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y
EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2010

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DEDICADO AL CUIDO
DE ENVEJECIENTES EN SAN JUAN, PUERTO RICO**

CENAIDA BARRIOS RIVERA

**Proyecto de grado para optar al título de
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director:
DOCTOR: ORLANDO GUZMÁN LOZANO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y
EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2010

DEDICATORIA

Doy gracias a Dios por su constante cuidado hacia mí, por estar a mi lado aunque yo no le pueda ver, por la hermosa familia que me ha dado, por darme la fuerza y la fortaleza para poder culminar satisfactoriamente esta nueva etapa de mi vida, a mi esposo Néstor por el apoyo y la ayuda incondicional en los momentos difíciles, a mis amados hijos Néstor Andrés y Ian Marco porque son el motor que me impulsa a seguir adelante cada nuevo día, a todas las personas que de una u otra forma me colaboraron a través de mi carrera y para el desarrollo del presente proyecto, a todos muchas gracias por contribuir para llevar a feliz término mis estudios y hacer mi sueño realidad.

Cenaida

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los docentes de todas las asignaturas por el conocimiento impartido a través de sus enseñanzas, al Doctor Orlando Guzmán Lozano, por dirigirme en la realización del presente proyecto. Mis agradecimientos especiales a la Ingeniera Margarita Rodríguez por su ayuda y colaboración en todo el proceso académico, por su atenta disposición siempre que la necesité. Agradezco al Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia por darme la oportunidad de terminar mis estudios estando radicada en otro país.

Mi reconocimiento y gratitud a todos los que con gran esmero y disposición colaboraron en mi proceso académico y en el desarrollo del presente trabajo, a las diferentes instituciones que cooperaron brindando información y orientación para el desarrollo de la presente investigación.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	25
1 GENERALIDADES	26
1.1 ANTECEDENTES	26
1.2 DIAGNÓSTICO DEL SECTOR	29
1.3 EVOLUCIÓN DEL SECTOR	31
1.4 CONTEXTO GEOGRÁFICO.....	32
1.5 ASPECTOS LEGALES	35
2 ESTUDIO DE MERCADOS	37
2.1 OBJETIVOS	37
2.1.1 General	37
2.1.2 Específicos	37
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	38
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio.....	38
2.2.2 Servicios Sustitutos.	39
2.2.3. Servicios Complementarios.	39
2.2.4 Atributos Diferenciadores del Servicio con respecto a la competencia	39
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	40
2.3.1 Mercado objetivo.....	40
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	41

2.4.1 La Demanda.	41
2.4.1.1 Planteamiento del Problema	42
2.4.1.2 NECESIDADES DE INFORMACIÓN.	43
2.4.1.3 Ficha técnica de la demanda	44
2.4.1.4 Resultados del trabajo de campo	46
2.4.2 LA OFERTA.	59
2.4.2.1 NECESIDADES DE INFORMACIÓN	67
2.4.2.2 Ficha Técnica de la Oferta.	68
2.4.2.3 Resultados del Trabajo de campo.	70
2.5 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA	73
2.5.1. Demanda Insatisfecha	75
2.6 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	76
2.6.1 Estructura de los Canales Actuales	76
2.6.2 Ventajas y Desventajas del Canal Actual.	76
2.6.3. Selección de los Canales de Comercialización.	77
2.7 PRECIO	78
2.7.1 Análisis de precios	78
2.7.2 Estrategias de fijación de precios.	79
2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	80
2.8.1 Objetivos	81

2.8.2. Logotipo.	81
2.8.3 Lema.	82
2.8.4 Análisis de Medios.	82
2.8.5 Selección de Medios.	83
2.8.6 Estrategia Publicitaria.	84
2.8.7 Presupuesto de Publicidad y Promoción.	84
2.8.7.1 De Lanzamiento.	85
2.8.7.2 De Operación.	85
2.12 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO.	87
3. ESTUDIO TÉCNICO	89
3.1. Descripción del tamaño del proyecto	89
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto.	90
3.1.3 Capacidad del Proyecto.	93
3.1.3.1 Capacidad total Instalada y diseñada.....	93
3.1.3.2 Capacidad utilizada y proyectada	94
3.2. LOCALIZACIÓN	95
3.2.1. Macro localización.	95
3.2.2. Micro localización.	96
3.3. INGENIERIA DEL PROYECTO	102
3.3.1. Ficha técnica del proyecto	103

3.3.2. Descripción técnica del proceso.	103
3.3.3. Diagramas del procedimiento para el servicio de cuidado de envejecientes.	105
3.3.4. Control de calidad.	110
3.3.5. Recursos	111
3.3.5.1 Recurso humano	111
3.3.5.2. Recurso físico.	112
3.3.5.3 Insumos	113
3.3.6. Estudio de proveedores	113
3.3.7. Distribución de planta.....	114
3.3.8. Logística de Distribución.....	117
3.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	118
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	119
4.1. FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	119
4.2. CULTURA EMPRESARIAL	124
4.2.1. Visión.....	124
4.2.2. Misión.....	125
4.2.3. Objetivos empresariales	125
4.2.4. Políticas empresariales	126
4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	127

4.3.1. Organigrama	127
4.3.2. Descripción y perfil de cargos	128
4.3.3. Asignación salarial	137
4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	138
5. ESTUDIO FINANCIERO	139
5.1. INVERSIONES	139
5.1.1. Inversión Fija.....	140
5.1.1.1. Terreno	141
5.1.1.2. Construcción y adecuación	141
5.1.1.3. Maquinaria y equipo.....	141
5.1.1.4. Muebles y enseres.....	142
5.1.1.5 Equipo de oficina.....	143
5.1.1.6. Herramientas.....	143
5.1.1.7. Total de Inversión fija	143
5.1.2. Inversión diferida.....	144
5.1.3. Inversión en capital de trabajo	144
5.1.3.1. Costos de prestación del servicio.....	145
5.1.3.1.1. Materias Primas	146

5.1.3.1.2. Mano obra indirecta	147
5.1.3.1.3 Total costos de prestación del servicio.	147
5.1.3.1.4. Gastos de administración y ventas	148
5.1.3.2. Total Capital de trabajo	150
5.1.4 Inversión total.....	151
5.1.5. Fuentes de financiación	151
5.2. Costos	152
5.2.1 Costos Fijos	152
5.2.2 Costos Variables.....	153
5.2.3 Costos Totales unitarios.....	154
5.2.4 Precio de Venta.....	154
5.3 PROYECCIONES FINANCIERAS	155
5.3.1 Ingresos Proyectados	155
5.3.2. Egresos Proyectados	156
5. 4. ESTADOS FINANCIEROS	156
5.4.1. Flujo de caja proyectado	157
5.4.2. Estado de Resultados proyectado	158
5.4.3. Balance General	159
6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	160
6.1. PUNTO DE EQUILIBRIO	160

6.2. IMPACTO SOCIAL	162
6.3. IMPACTO AMBIENTAL	163
6.4. EVALUACIÓN FINANCIERA	165
6.4.1. Valor presente neto.....	166
6.4.2. Tasa interna retorno TIR.....	167
6.4.3. Periodo de recuperación	168
6.4.4. Análisis de las razones financieras	170
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	172
BIBLIOGRAFIA	177
ANEXOS	181

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Ficha técnica	44
Cuadro 2. Conocimiento acerca de centros de cuidado	47
Cuadro 3. Utilización de los centros de cuidado para envejecientes	48
Cuadro 4. Frecuencia de utilización de servicios de cuidado para envejecientes	49
Cuadro 5. Nivel de conformidad del servicio de cuidado para envejecientes	50
Cuadro 6. Calificación del servicio de cuidado de envejecientes.	51
Cuadro 7. Causas de inconformidad en el servicio de cuidado	52
Cuadro 8. Demanda del servicio	53
Cuadro 9. Frecuencia de la demanda	54
Cuadro 10. Preferencias de ubicación	55
Cuadro 11. Preferencia de costos	56
Cuadro 12. Demanda proyectada a 5 años	58
Cuadro 13. Ficha Técnica de la oferta.	68
Cuadro 14. Resultados de la oferta	70
Cuadro 15. Estimación de la oferta	72
Cuadro 16. Oferta proyectada a 5 años	73
Cuadro 17. Relación entre la demanda y la oferta proyectada	74

Cuadro 18. Fijación de precio	79
Cuadro 19. Presupuesto de publicidad y promoción.....	85
Cuadro 20. Presupuesto de operación mensual	86
Cuadro 21. Capacidad total instalada del proyecto	94
Cuadro 22. Capacidad utilizada	94
Cuadro 23. Capacidad utilizada y proyectada	95
Cuadro 24. Ponderación de factores de micro localización	100
Cuadro 25. Ficha técnica del proyecto	103
Cuadro 26. Equipos y elementos	112
Cuadro 27. Forma de constitución	120
Cuadro 28. Asignación salarial	137
Cuadro 29. Construcción y adecuación	141
Cuadro 30. Maquinaria y equipo	142
Cuadro 31. Muebles y enseres	142
Cuadro 32. Equipos de oficina	143
Cuadro 33. Total inversión fija	144
Cuadro 34. Total inversión diferida	144
Cuadro 35. Costos de prestación del servicio (mano de obra directa)	145
Cuadro 36. Proyección de mano de obra directa	146
Cuadro 37. Costos alimentarios	147
Cuadro 38. Mano de obra indirecta	147

Cuadro 39. Total costos de prestación del servicio mensual	148
Cuadro 40. Gastos de personal administrativo	148
Cuadro 41. Gastos de administración y ventas proyectados	149
Cuadro 42. Capital de trabajo	150
Cuadro 43. Inversión total	151
Cuadro 44. Amortización del préstamo	152
Cuadro 45. Costos fijos.....	153
Cuadro 46. Costos variables del servicio	153
Cuadro 47. Costos variables de ventas.	154
Cuadro 48. Costos totales	154
Cuadro 49. Ingresos proyectados	156
Cuadro 50. Egresos proyectados	156
Cuadro 51. Flujo de caja proyectado	157
Cuadro 52. Estado de resultados proyectado	158
Cuadro 53. Balance proyectado	159
Cuadro 54. Flujo neto de caja proyectado	165
Cuadro 55. Valor presente neto	167
Cuadro 56. Tasa interna de retorno TIR	168
Cuadro 57. Razones financieras	170

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Conocimiento acerca de los centros de cuidado	47
Gráfica 2. Utilización de los centros de cuidado.	48
Gráfica 3. Frecuencia de utilización de servicios de cuidado para envejecientes.	49
Gráfica 4. Nivel de conformidad del servicio de cuidado para envejecientes	50
Gráfica 5. Calificación del servicio de cuidado de envejecientes.	51
Gráfica 6. Causas de inconformidad en el servicio de cuidado	52
Gráfica 7. Demanda del servicio.	53
Gráfica 8. Frecuencia de demanda	54
Gráfica 9. Preferencia de ubicación	55
Gráfica 10. Preferencias de costos.	56
Gráfica 11. Demanda proyectada 5 años.	59
Gráfica 12. Oferta proyectada a 5 años.	73
Gráfica 13. Relación entre la demanda y la oferta proyectada.	75
Gráfica 14. Estructura del canal actual.	76
Gráfica 15. Canal de comercialización	78
Gráfica 16. Logotipo del centro de cuidado para envejecientes.....	82
Gráfica 17. Ubicación geográfica	96

Gráfica 18. Descripción técnica del proceso.	104
Gráfica 19. Flujo grama de Procedimiento	107
Gráfica 20. Flujo grama de Servicio.....	109
Gráfica 21. Distribución de Planta.	116
Gráfica 22. Organigrama corona de sabiduría SRL.	128
Gráfica 23. Punto de equilibrio	161
Gráfica 24. Periodo de recuperación.	169

ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. ENCUESTA DIRIGIDA A FAMILIAS CON AL MENOS UN MIEMBRO ENVEJECIENTE EN SAN JUAN, PUERTO RICO.....	181
ANEXO B. FORMATO PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN EN LAS INSTITUCIONES QUE OFRECEN SERVICIOS DE CUIDO A ENVEJECIENTES	184

GLOSARIO

ALZHEIMER: enfermedad progresiva y degenerativa del cerebro para la cual no existe recuperación. Es la más común de las demencias. Lentamente la enfermedad ataca las células nerviosas en todas las partes de la corteza del cerebro, así como algunas estructuras circundantes, deteriorando así la capacidad de la persona de controlar las emociones, reconocer errores y patrones, coordinar el movimiento y recordar. Al final, la persona pierde toda la memoria y funcionamiento mental.

ANCIANO: hombre o mujer que tiene mucha edad.

AUTONOMÍA: capacidad de las personas para realizar las tareas de la vida diaria y para vivir en su entorno o medio familiar sin ayuda. Sinónimo de independencia

CONTEXTO: entorno ó conjunto de circunstancias de un hecho y no solo de una palabra o frase.

CENTRO DE CUIDO: establecimiento dedicado al cuidado de ancianos o niños.

DEMOGRAFIA: estudio de las poblaciones especialmente referido a su tamaño y densidad, distribución por edades y fertilidad.

DEPENDENCIA: necesidad de ayuda de una segunda persona para realizar las actividades de la vida diaria. Vivir de la voluntad, protección o ayuda de algo o alguien en la actividad diaria.

DISCAPACIDAD: según la Organización Mundial de la Salud se define como las consecuencias que la enfermedad produce en la persona. Por ejemplo, dificultad para subir escaleras o desplazarse.

ENVEJECIENTE: se considera persona envejeciente a toda persona mayor de sesenta y cinco años de edad, o de menos, que debido al proceso de envejecimiento, experimente cambios progresivos desde el punto de vista psicológico, biológico, social y material. Cualquier persona mayor de edad definida como tal en la Ley Núm. 68 del 11 de julio de 1988, según enmendada, conocida como "Ley para los Asuntos de la Vejez".

FACTIBILIDAD: viabilidad de la creación de un proyecto empresarial.

INCAPACIDAD: según la Organización Mundial de la Salud se refiere a las consecuencias que la enfermedad produce en el ámbito social del individuo. Se define como cualquier restricción o pérdida de la capacidad para realizar actividades en la manera o el rango considerado normal para el ser humano. Sinónimo de Minusvalía.

INDEPENDENCIA: capacidad de las personas para realizar las tareas de la vida diaria y para vivir en su entorno o medio familiar sin ayuda.

PROVEEDOR: persona natural que provee servicios de cuidado a niños o envejecientes en Puerto Rico, independientemente de que dichos servicios sean provistos mediante paga o en forma voluntaria, por cuenta propia o en virtud de un contrato de empleo con una entidad de provisión de servicios de cuidado cuyo empleo, servicio contractual o voluntario envuelva, incluya o implique contacto directo o económico, ya sea rutinario o incidental, supervisado o no, con niños y envejecientes.

USUARIO: individuo que utiliza un servicio determinado.

VEJEZ: es la última etapa de la vida.

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DEDICADO AL CUIDO DE ENVEJECIENTES EN SAN JUAN, PUERTO RICO*

AUTOR: BARRIOS RIVERA, Cenaida**

PALABRAS CLAVES: envejeciente, cuidado, hogar, usuarios, servicio.

DESCRIPCIÓN:

La factibilidad para la presente idea de negocio surge con el propósito de atender un segmento de la demanda que existe actualmente del servicio de cuidado para envejecientes, en la ciudad de San Juan, Puerto Rico. Esta población presenta altas tasas de crecimiento y la oferta existente no ofrece una satisfacción total a los usuarios. La ejecución de este proyecto beneficia a la comunidad de ancianos y sus respectivas familias, ofreciendo un servicio de excelente calidad, con atributos diferenciadores ante la competencia y atención profesional eficaz de tal forma que sea una alternativa atractiva y accesible a la población objetivo.

Existe un mercado significativo para este servicio y una amplia demanda insatisfecha de lo cual se infiere que existe un amplio mercado por atender con potenciales clientes para la presente propuesta. Además se visualiza esta idea de negocios con amplias posibilidades de expansión y continuidad.

El proyecto es viable económicamente puesto que para una inversión inicial de USD \$30,246, en los primeros 5 años se logra una tasa Interna de retorno de 83.8 %, y un valor presente neto de USD \$95,253.26. Además la inversión inicial se puede recuperar en 1 año, 9 meses y 8 días. El impacto social es favorable ya que beneficia a las familias que necesitan de un lugar acogedor donde llevar a sus seres queridos para que los cuiden como ellos se merecen, contribuyendo de esta manera a la solución de una problemática social.

* Proyecto de Grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial, Orlando Guzmán Lozano

SUMMARY

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A NURSING HOME DEDICATED TO THE CARE OF ELDERLY IN SAN JUAN, PUERTO RICO*

AUTHOR: BARRIOS RIVERA, Cenaida**

KEYWORDS: elderly, care, home, users, service.

DESCRIPTION:

The feasibility of this business idea emerged with the purpose of attending a segment of demand that currently exists for elderly care services in the city of San Juan, Puerto Rico. This population presents elevated growth rates, and the existing offer does not provide total satisfaction to users. The implementation of this project benefits the community of elderly and their families, offering an excellent service with differentiating attributes to competition, and effective professional care so that it is attractive and accessible to the target population.

There is a significant market for this service and a large unmet demand whence it is possible to infer that there is a large market of potential customers to this proposal. Furthermore, this business idea is viewed with possibilities for expansion and continuity.

The project is economically viable because for an initial investment of USD \$ 30,246, in the first five years is reached an internal rate of return of 83.8% and a net present value of USD \$ 95,253.26. Besides, the initial investment can be recovered in 1 year, 9 months and 8 days. The social impact is favorable since it benefits families who need a cozy place to bring their elderly loved ones to be cared as they deserve, thus contributing to the solution of a social problem.

* Project of Degree

** Institute of Regional Projection and Educational at Distance, Business Management, Orlando Guzmán Lozano

INTRODUCCIÓN

La creación de nuevas empresas brinda una excelente oportunidad laboral a muchas personas, ya que cada día es más difícil conseguir empleo en las empresas ya existentes. La formación del talento humano es una herramienta básica para lograr este objetivo y contribuir a que haya más empleo y más opciones laborales para muchas familias que lo necesitan. De esta forma se contribuye con la región y la comunidad en general.

Por medio de la presente investigación se pretende poner en práctica el conocimiento adquirido a través de la carrera de Gestión Empresarial. La idea que se expone en el siguiente trabajo tiene como objetivo crear un centro de cuidado diurno para envejecientes, en la ciudad de San Juan, Puerto Rico, USA. El propósito fundamental del centro de cuidado es ofrecer a la comunidad un establecimiento que se distinga por la calidad del servicio ofrecido y contribuir con la comunidad en la noble labor de cuidar ancianos.

Mediante el presente documento se exponen las generalidades de la idea del presente proyecto y los estudios correspondientes a: estudio de mercados, estudio técnico, estudio administrativo, estudio financiero y evaluación del proyecto

1. GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

El envejecimiento humano es tan antiguo como la vida misma. Este es un proceso por el que todo ser vivo pasa y la especie humana no es ajena a este proceso.

La vejez fue abordada en los textos antiguos; en el Antiguo Testamento se destacan las virtudes que adornan a las personas mayores, su papel de ejemplo o modelo, así Como de guía y enseñanza.

Platón, presenta una visión individualista de la vejez, resalta la idea de que se envejece como se ha vivido y de la importancia de cómo habría que prepararse para la vejez en la juventud. Así pues, Platón es un antecedente de la visión positiva de la vejez.

Por el contrario, Aristóteles presenta lo que se considera unas etapas de la vida del hombre: la primera, la infancia; la segunda, la juventud; la tercera la más prolongada, la edad adulta, y la cuarta, la senectud, en la que se llega al deterioro y la ruina. Aristóteles considera a la vejez como una enfermedad natural.

El envejecimiento es un proceso natural e inevitable en el que se dan cambios y transformaciones en el aspecto biológico, psicológico y social que van delineando la última etapa de la vida humana. El envejecimiento en la población, de Estados

Unidos y otras sociedades desarrolladas se le atribuye al alto consumo de medicinas preventivas, a las vacunas, los antibióticos, etc. Los problemas de salud más frecuentes que enfrentan las diferentes sociedades hoy en día son las enfermedades crónicas como el cáncer, condiciones cardíacas, diabetes, pulmonía, depresión, etc.

Además, el Alzheimer es una de las principales enfermedades que están padeciendo los ancianos en Puerto Rico. A simple vista se observa como la mayoría de personas que están recluidas en un centro de cuidado padecen esta enfermedad, la cual afecta en gran medida a los familiares de estos pacientes ya que son ellos o la persona que los cuida quien debe aprender a lidiar con ellos y por supuesto no es fácil cuidarlos debido a su condición.

En 1834 surgió en Gran Bretaña la necesidad de acoger y cuidar a numerosos grupos de adultos mayores: sanos y enfermos, con lo cual se iniciaron los asilos de ancianos. Sin embargo, a través de la historia los mismos fueron expandiéndose en otros países y ofreciendo mejores servicios a los usuarios. Es así como hoy en día se puede contar con una gran cantidad de establecimientos dedicados a la actividad de cuidar ancianos, contribuyendo de alguna manera con la sociedad en la difícil tarea de cuidar de los adultos mayores, especialmente en Casos de enfermedad.

En Estados Unidos, las personas se han preocupado por brindar lo mejor a sus seres queridos en la edad adulta; es así como surgió la idea de la creación de los centros de cuidado para envejecientes, en el principio solo existían los que pertenecen al gobierno federal pero con el correr del tiempo fueron surgiendo los centros de cuidado privados logrando una gran aceptación en la población. Los servicios han mejorado notablemente, ofreciendo un ambiente cómodo, familiar, alegre, limpio, etc. Logrando de esta manera la aceptación de todas las clases sociales, siendo las personas de clase alta las que más demandan este tipo de servicio ya que su posición económica les permite tener mayor acceso al mismo.

Los centros u hogares de cuidado como se les llama mayormente en la isla de Puerto Rico, datan de muchos años atrás, pero en los últimos 20 años se han hecho más populares, ya que cada vez son más las personas que deciden poner a sus familiares ancianos en un centro de cuidado al no poder cuidarlos personalmente; en parte lo que ha provocado esta situación es que cada vez las familias tienen menos miembros, mientras que años atrás se trataba de familias compuestas por hasta ocho (8) o más miembros y por esta razón ellos podían encargarse del cuidado de sus familiares ya ancianos, pero la natalidad ha decrecido y ahora son las típicas familias de cuatro (4) integrantes (papá, mamá y dos hijos), los cuales prefieren pagar una mensualidad y tener a sus padres o familiares en un centro de cuidado para personas mayores.

1.2 DIAGNÓSTICO DEL SECTOR

San Juan, es la segunda ciudad más antigua de las Américas y la más antigua bajo la bandera americana. La ciudad tiene una superficie en área de 122 kilómetros cuadrados y su población aproximada es de 434,374, cuenta con una temperatura de 35 grados centígrados.

San Juan, es una ciudad con un desarrollo económico excelente. Es aquí donde operan las grandes industrias que existen en este país. Cuenta con una zona hotelera de gran prestigio, anualmente recibe una gran cantidad de turistas provenientes de muchos países, cuenta con el centro comercial más grande de todo el Caribe (Plaza de las Américas), aquí está ubicado el centro médico más grande y especializado del país. Además, Puerto Rico, cuenta con una tecnología excelente en todos los sectores por sus nexos con Estados Unidos.

En San Juan, se encuentra la mayoría de los centros u hogares de cuidado para envejecientes con más prestigio y mayor número de usuarios. Los centros de cuidado que operan en el sector han tratado de innovar sus servicios y ofrecer un buen servicio a los usuarios ya que este país tiene una preferencia especial para con los adultos mayores, los tratan con mucho respeto y cariño, además de brindarles una calidad de vida lo mejor posible. Es en este sector donde se concentra la mayor población de clase alta por lo que esto ha conllevado a que los

centros de cuidado mejoren su planta física y servicios ofrecidos ya que estas familias son usuarias de estos establecimientos.

La mayoría de los centros establecidos hasta ahora en el área gozan de buena acogida, aunque los costos del servicio son altos y esta la razón por la que muchas personas de menores recursos económicos no pueden acceder al servicio. El sector se caracteriza por ser concurrido y preferido por las personas ya que está en el área metropolitana lo cual hace que las distancias sean relativamente cortas y accesibles.

Vale la pena mencionar que en este país, el Gobierno brinda bastante ayuda para las personas mayores que no tienen recursos económicos para pagar un enfermero o persona que los cuide, o quizás un centro de cuidado privado. Existen los centros de cuidado para envejecientes que son pagados por el gobierno y a los cuales pueden acceder aquellas personas que lo necesiten. Además, existen planes de gobierno para ancianos que incluye: vivienda, seguro médico, alimentos e incluso una persona que le asista cuatro (4) horas diarias tres (3) veces a la semana en el hogar. Existen oficinas de atención a los envejecientes donde reciben consejería, ayuda psicológica y orientación de acuerdo a su condición, y por su puesto programas de recreación y deporte dirigidas. El ente encargado de los anteriores asuntos es el Departamento de Familia de Puerto Rico a través de los programas de asistencia al adulto mayor.

1.3 EVOLUCIÓN DEL SECTOR

Las personas de edad avanzada constituyen un sector amplio de la sociedad que aumenta cada año. Partiendo de esta realidad surgen los establecimientos para el cuidado de ancianos, cuya función principal es el ofrecer los diversos servicios para el bienestar de las personas de edad avanzada. Estos incluyen desde actividades sociales, cuidado, alimentación, asistencia médica, hasta servicios de cuidado en el hogar veinticuatro horas al día. Según la Oficina de la Procuradora para asuntos de la vejez, en Puerto Rico, existen cerca de setecientos quince (715) establecimientos y cinco (5) sub-establecimientos para el cuidado de ancianos en Puerto Rico.

El estado está comprometido en asegurarle a las personas de edad avanzada que el establecimiento en donde reciben servicios sea dirigido por personas capacitadas, con pleno conocimiento de los problemas que éstos confrontan y que realmente puedan comprender estos problemas y asistirlos con el más alto grado de profesionalismo. Esta medida concuerda con la Política Pública del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, en torno al adulto mayor, que parte de una responsabilidad compartida entre el Estado, la comunidad y la familia, de modo que se promuevan opciones para satisfacer en la mejor manera posible las necesidades especiales y específicas de los adultos de mayor edad en este país.

1.4 CONTEXTO GEOGRÁFICO

San Juan, es la capital y mayor ciudad de Puerto Rico, ubicada en la costa norte de la isla sobre el océano Atlántico. Los primeros pobladores llegaron al área hace al menos tres milenios, trayendo consigo las culturas del delta del río Orinoco en Sudamérica. Les siguieron otros grupos culturales que en sucesivas oleadas, iniciaron el largo y fructífero proceso de mestizaje étnico y cultural que aún caracteriza al Caribe contemporáneo.

A finales del siglo 15 los españoles rebautizaron con el nombre de San Juan Bautista a la entrañable isla de Borinquén. Poco después se cambió el nombre europeo de la isla por el de la ciudad capital y el de su rico puerto por el del país. San Juan, se convirtió en el nombre de la capital y Puerto Rico en el de la isla.

San Juan forma parte de un pequeño conjunto de ciudades antillanas, fundadas al comienzo de la historia de las formas urbanas europeas en América. Su primer asentamiento ocurrió entre el 1509. La empresa de su fundación, la posterior mudanza a la entrada de la bahía y su consolidación como capital de la isla fueron obra de tres grandes grupos étnicos y culturales: europeos, amerindios (indígenas) y africanos. En San Juan, se amalgamaron tres continentes para ir conformando una idiosincrasia criolla que es por definición, abierta y cosmopolita. La presencia norteamericana desde el siglo 19, y sobre todo a partir de 1898, se

añade a estas influencias. Tanto en el pasado, como en el presente, San Juan ha sido y es una capital caribeña donde se conjugan los ricos elementos de la cultura plural y variopinta que define al Caribe Isleño.¹

San Juan cuenta con el Aeropuerto Internacional Luís Muñoz Marín, es el principal terminal aéreo de la isla. Se encuentra en Carolina a 5 Km. del sudoeste de San Juan y figura entre los primeros 50 aeropuertos en Estados Unidos y entre los primeros 100 de todo el mundo en cuanto a movimiento de pasajeros y carga, y es además, eje del transporte aéreo en el Caribe. Aquí se encuentra el puerto de mayor actividad comercial de Puerto Rico. Su puerto, es el más complejo y utilizado en el Caribe y es el segundo más grande de la zona (después de la Ciudad de Nueva York). La Ciudad de San Juan, es el puerto de base para más barcos cruceros que ningún otro lugar del mundo. Más de 28 barcos cruceros utilizan a San Juan como su puerto sede.

Los principales medios de comunicación son: Canales de televisión. Univisión Puerto Rico, Wapa Televisión, Telemundo, entre otros. Periódicos: Nuevo día, Vocero, Ultima Hora, entre otros.

Limites. La ciudad de san Juan, está delimitada por el Norte, con el Océano Atlántico; por el Sur, con los municipios de Aguas Buenas y Caguas; por el Este, con los municipios de Carolina y Trujillo Alto; y por el Oeste, con el Municipio de

¹ López A.. Blanca Silvestrine. Atlas de historia de Puerto Rico: finales del siglo 19 hasta el siglo 20, pág., 36. También, disponible en web: < <http://www.vivesanjuan.com/historia.htm>.>

Bayamón. Está localizada aproximadamente en la longitud 66° 07'00" este, y la latitud 8°28'00" norte, situada en la costa norte de la Isla de Puerto Rico, próxima a la zona oriental. Topográficamente, pertenece a la región denominada el Llano Costero del Norte y ofrece como el más importante de sus accidentes geográficos la Bahía de San Juan.

Economía. San Juan es un centro financiero, es el procesador más grande de la Isla de Puerto Rico y el área metropolitana, cuenta con facilidades para refinar petróleo y azúcar, destilerías de ron o de petróleo, producir cemento, farmacéuticas, productos metálicos, textiles, ropa y tabaco.

La economía de la Isla opera de forma similar a la de cualquier estado de los Estados Unidos de Norteamérica, con el mismo sistema monetario y financiero, así como las mismas leyes y regulaciones, en temas tales como relaciones laborales, antimonopolio, protección ambiental y del consumidor.

El sector económico más significativo en términos del Producto Interno Bruto es el manufacturero. Las industrias más importantes corresponden al sector farmacéutico, equipos electrónicos de alta tecnología e instrumentos médicos y científicos (el 90% de estas manufacturas son destinadas a la exportación). Una de las industrias de mayor crecimiento es la de servicios, destacándose la construcción, ingeniería y arquitectura, consultoría ambiental, tecnologías de la información y centros de llamada

1.5 ASPECTOS LEGALES

Impuestos con los que debe contribuir el centro. En términos generales, toda corporación, sociedad doméstica o extranjera dedicada a industria o negocio en Puerto Rico, deberá rendir planilla. Pagando los impuestos correspondientes de acuerdo a los ingresos netos obtenidos.

Normatividad para Centros de Cuido de Ancianos. La LEY Número 94 Aprobada el 22 de junio de 1977, conocida como Ley de Establecimientos para Ancianos. Es la que rige licencia y supervisa los establecimientos privados y públicos existentes en Puerto Rico, dedicados al cuidado de ancianos.

Es por medio del Departamento de la familia que se aplica esta ley a los establecimientos correspondientes. El Departamento tiene jurisdicción sobre todo asunto relacionado al establecimiento, desarrollo, operación, conservación, licenciamiento, supervisión y ejecución de normas y directrices para la protección, atención y cuidado de ancianos que se encuentran en instituciones, centros, hogares de grupo, hogares sustitutos, hogares de cuidado diurno y cualquiera otra facilidad que se establezca según el propósito de esta ley; para que estas cumplan con los adelantos sociales que fomenten el bienestar de las personas que residen en las mencionadas facilidades.

Ley 121, mediante la cual se rige la Carta de Derechos de la Persona de Edad Avanzada. Esta ley expone los derechos a los cuales tiene derecho una persona de edad avanzada al estar en un centro de cuidado.

Ley Núm. 15 del 14 de Abril de 1931. Esta ley se conoce con el nombre de "Ley Orgánica del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico.


2. ESTUDIO DE MERCADOS

El propósito del presente estudio de mercados es, identificar y caracterizar la demanda en el sector de servicios de cuidado para personas adultas. Además, analizar los precios y la comercialización de este servicio, de manera que se obtenga la información suficiente para la toma de decisiones, encaminada a determinar si las condiciones del mercado son favorables para llevar a cabo el proyecto; así como las proyecciones de comportamiento futuro del mercado y las principales variables que intervienen en el mismo, con el fin de determinar la viabilidad del proyecto que se propone desarrollar en la ciudad de San Juan, Puerto Rico, Estado libre Asociado (USA).

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 General. Determinar la factibilidad desde el punto de vista de mercados, para crear un centro dedicado al servicio de cuidar ancianos, mayores de 70 años; en San Juan, Puerto Rico.

2.1.2 Específicos:

-  Caracterizar y cuantificar la demanda del servicio de cuidado para ancianos mayores de 70 años, en San Juan, Puerto Rico.

- ☰ Determinar y analizar la oferta existente en la ciudad de San Juan.
- ☰ Cuantificar y proyectar la demanda insatisfecha para cuidado de envejecientes, en San Juan, Puerto Rico.
- ☰ Identificar el canal de comercialización del servicio.
- ☰ Elaborar plan de publicidad para la promoción del centro.
- ☰ Diseñar estrategias para fijar los precios del servicio que se van a ofrecer.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio. La actividad principal del centro de cuidado es brindar atención diaria a personas mayores de 70 años, los cuales serán llevados a las instalaciones por algún familiar. El personal que les ofrecerá el servicio será de alta experiencia, brindándoles la mejor atención en cuanto a sus necesidades básicas como son: ayudarles con el cambio de ropa, cambio de pañales de ser necesario, suministrarles los alimentos y las medicinas en los horarios que les correspondan y cualquier otra necesidad que tengan. Además, se ofrecerán actividades que ellos puedan realizar (dependiendo de su estado de salud). El objetivo del servicio a ofrecerse es que se sientan cómodos, valorados, útiles, amados e importantes para quienes les rodean. Recibirán desayuno, refrigerios y almuerzo. En la tarde se entregarán ya bañados y listos para descansar en sus respectivos hogares.

Servicio Principal: Cuido diario de envejecientes en un horario de 8:00 A.M a 4:00 P.M. El propósito fundamental es brindar un servicio caracterizado por la excelencia en el medio, desarrollado con calidad humana, creando un ambiente digno y agradable donde las personas se sientan cómodas y lo prefieran al compararlo con la competencia.

2.2.2 Servicios Sustitutos. Los Hogares de cuidado para ancianos establecidos por el gobierno estatal y federal de Puerto Rico, centros de cuidado privados que operan en San Juan y personas independientes que ofrecen sus servicios a domicilio, comprenden los servicios sustitutos para la presente propuesta de proyecto.

2.2.3. Servicios Complementarios. Servicio de apoyo y orientación psicológica a los familiares de ancianos, Servicio de compañía al paciente hospitalizado, Terapia física y de lenguaje, asistencia médica en los centros u hogares de cuidado para ancianos, toma de la Presión arterial, terapia respiratoria, charlas sobre las enfermedades más comunes en los ancianos, gimnasia dirigida, entre otros.

2.2.4. Atributos Diferenciadores del Servicio con respecto a la competencia.

El nuevo Centro de cuidado para envejecientes se diferenciará de la competencia en:

- * Personal calificado y con experiencia en atención a personas mayores.
- * Dietas vegetarianas para pacientes con condiciones especiales.

- * Servicio de transporte al hogar en caso de emergencias.
- * Se usarán productos orgánicos para la limpieza de pisos, lavamanos, lavado de platos, etc. Con el fin de brindar un ambiente más saludable al usuario y menos contaminación al entorno.
- * Atención centralizada en el usuario teniendo en cuenta las necesidades individuales.
- * Ambiente familiar, espacios recreativos y celebración de fechas especiales.
- * Condiciones de limpieza óptimos y espacios excelentes para las visitas y familiares
- * Menús de refrigerios y almuerzos diseñados por una nutricionista y acordes a la dieta del usuario.
- * Orientación a los familiares del usuario sobre las enfermedades más frecuentes en las personas de edad avanzada, mediante charlas dirigidas por un profesional de la salud.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado Objetivo Para la presente investigación el mercado potencial y objetivo es el mismo. Lo conforman las familias que tienen personas mayores de 70 años, en la ciudad de San Juan, Puerto Rico.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

2.4.1 La Demanda.

Según Investigadores Estadunidenses, la población mundial de personas mayores está creciendo a su mayor ritmo histórico y los ancianos pronto superarán en número a las personas jóvenes. La cantidad de personas de 65 años y más llegó a unos 506 millones a mediados de 2008, según la Oficina del Censo de Estados Unidos. Esta cifra se duplicará a 1,300 millones en 2040, lo que representa un 14 por ciento de la población total global.

Según datos suministrados por la oficina del censo y la junta de planificación de Puerto Rico² (censo del 2000), este país cuenta con aproximadamente cuatro (4) millones de habitantes. De estos cuatro (4) millones 548,978 son envejecientes, lo cual corresponde a un 13% de la población total. Según el censo del año 2000 la población de envejecientes era de 11% lo cual refleja un incremento porcentual del 2%. Para el caso del Municipio de San Juan que es la población objetivo, para el 2000 se tenía una población de 434,374 de los cuales el 13.2% correspondían a envejecientes, de lo cual se estima que la población actual de envejecientes es del 15.2%. Cada día habrán más personas de edad avanzada, ya que los adelantos tecnológicos han alargado la expectativa de vida. Es por ello que la

² Negociado del censo federal y junta de planificación, programa de planificación económica y social, oficina del censo.

demanda del servicio de cuidado para envejecientes es constante y va en aumento progresivo.

La situación descrita anteriormente muestra la viabilidad de que existan más centros de cuidado de los que ya existen en el sector y que brinden un servicio de excelente calidad, donde los ancianos se sientan cómodos al igual que sus familiares.

2.4.1.1 Planteamiento del Problema. En Estados Unidos y Puerto Rico la gente tiene una expectativa de vida más larga comparada con la de otros países. Son muchas las personas que llegan a los 90 años incluso a los 100 o más. Según las estadísticas de cada 100 personas, 13 sobrepasan los 65 años. Lo mencionado anteriormente indica que la población envejeciente va en aumento y que cada vez serán más los ancianos que necesitarán de un centro u hogar de cuidado donde pasar la edad dorada.

Por lo general, la población joven de este país proyecta su vida en los Estados Unidos ó sencillamente no tiene tiempo para dedicarse al cuidado de un anciano ya que lo primero son sus trabajos y sus estudios. En Puerto Rico, los servicios de un (una) enfermero para cuidar un anciano en la casa son muy altos, por tal razón las personas optan por utilizar un hogar o centro de cuidado ya que es más económico.

Por lo mencionado anteriormente se cree en la viabilidad de este proyecto, compitiendo de una forma estratégica con la oferta existente en el medio. Es importante enfatizar que este es un servicio que tiene alta demanda y que puede proyectarse en expandir sus servicios a sus alrededores.

2.4.1.2 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

- ☞ Datos recolectados mediante una encuesta aplicada a la población objetivo.
- ☞ Datos demográficos del municipio de San Juan, Puerto Rico.
- ☞ Datos estadísticos, así como investigaciones previas de la población envejeciente del municipio de San Juan y Puerto Rico.
- ☞ Datos estadísticos de la oficina de asuntos para la vejez, departamento de la familia, correspondientes a los centros de cuidado que operan en el municipio.
- ☞ Datos estadísticos correspondientes a la demanda que no está atendida por la competencia.
- ☞ Investigar qué medios de comunicación son los más influyentes en la zona.
- ☞ Análisis de costos del servicio que se va a ofrecer.

Además, es necesaria la información que pueden brindar acerca de este tema los medios escritos como son: los periódicos locales, trabajos de investigación que se han desarrollado en base a este mismo tema, Internet, entrevistas. Información ofrecida por el Departamento de la familia, en la Oficina de asuntos para la vejez

quien es la encargada de la parte legal y de velar para que se cumpla al pie de la letra con lo exigido por ley para la operación de los centros de cuidado de ancianos.

2.4.1.3. Ficha técnica de la demanda

Cuadro 1. Ficha técnica


Tipo de investigación	Investigación de tipo descriptiva - Concluyente
Método de investigación	El método de investigación que se utilizará para la presente investigación es el DEDUCTIVO, en donde se parte de lo general para llegar a conclusiones particulares, complementado con observación directa y fuentes secundarias.
Fuentes de información	<p>Primarias: la información se obtiene mediante entrevistas realizadas a personas con experiencia en este ámbito como son: enfermeras graduadas, nutricionistas, usuarios de los centros de cuidado que existen actualmente en el sector, funcionarios del departamento de la familia y encuestas dirigidas a hogares con miembros mayores de 70 años y que residen en el municipio de San Juan, P. R.</p> <p>Secundarias: Información obtenida de investigaciones anteriores sobre los centros de cuidado para ancianos, periódicos locales, revistas, Internet.</p>
Técnicas de recolección de información	Encuestas aplicadas aleatoriamente a las familias del Municipio de San Juan en Puerto Rico, que tengan al menos un miembro envejeciente.

Instrumento	Cuestionario estructurado y entrevistas.
Modo de aplicación	Por teléfono y personalmente.
Definición de población	La población objetivo en este estudio, es de 47,507 Familias con al menos un miembro envejeciente mayor de 70 años en el Municipio de San Juan, Puerto Rico.
Proceso de muestreo	<p>Cálculo de la muestra. El tipo de muestreo utilizado es el probabilístico, aleatorio simple, ya que la selección de las familias fue hecha al azar teniendo la misma probabilidad cada familia de ser seleccionada.</p> <p>Formula: $n = \frac{NZ^2PQ}{(N-1)E^2 + Z^2PQ}$</p> <p>Donde:</p> <p>N = Tamaño Poblacional = 47,507 Nivel de confianza = 95%</p> <p>Z = 1.96</p> <p>P = Probabilidad de éxito = 50% = 0.5 Q = Probabilidad de fracaso = 50% = 0.5 E = Margen de Error 5% = 0.05</p> <p>Entonces se tiene que: $n = \frac{47,507(1.96^2)(0.5)^2}{(47,506)(0.05)^2 + 1.96^2(0.5)^2} = 381$</p> <p>Por lo tanto el número de encuestas a implementarse será de 381.</p>

Marco Muestral	En los diferentes barrios que tienen el municipio de San Juan se investigó qué familias tenían al menos un miembro envejeciente, una vez se obtuvo esta lista de familias por barrios, aleatoriamente se escogieron las familias a las cuales se les aplicó la encuesta.
Alcance	Municipio de San Juan, Puerto Rico.
Tiempo de aplicación	Septiembre – Octubre del 2009

2.4.1.4 Resultados del trabajo de campo. Una vez aplicada la encuesta y recogida la información se presenta el respectivo análisis cuantitativo y cualitativo a través de tablas y gráficas que ilustran dicha información, de tal forma que se puedan sacar conclusiones y hacer inferencia que conlleve a una mejor interpretación de los resultados, para la toma de decisiones.

 **TABULACIÓN.** Se realizó manualmente.

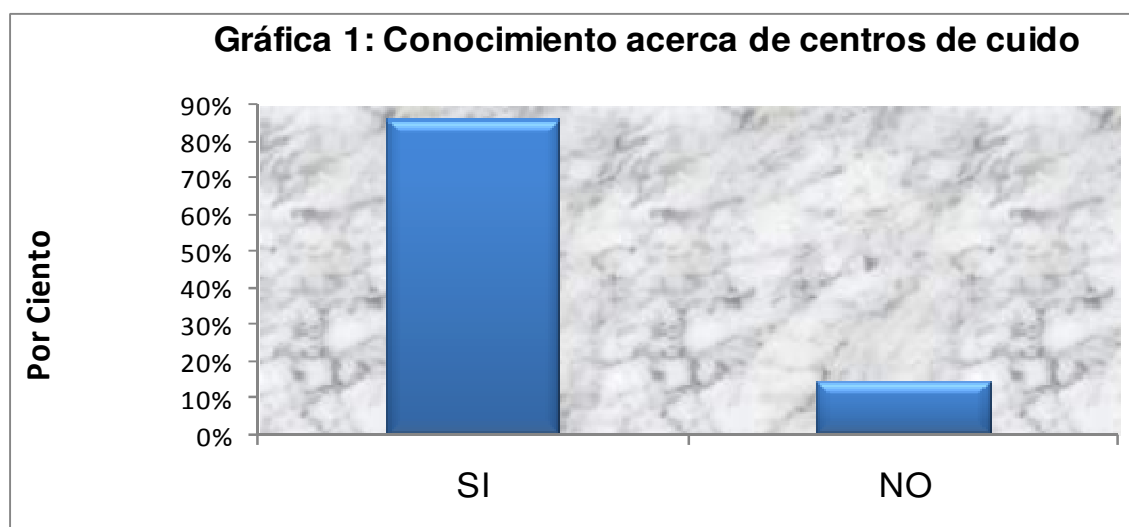
 **INFERENCIA ESTADÍSTICA.** A continuación se muestra el análisis de la información recolectada.

❖ Conocimiento acerca de centros de cuidado

Cuadro 2: Conocimiento acerca de Centros de Cuido.

SI	NO	Total
327	54	381
85.70%	14.30%	100.00%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

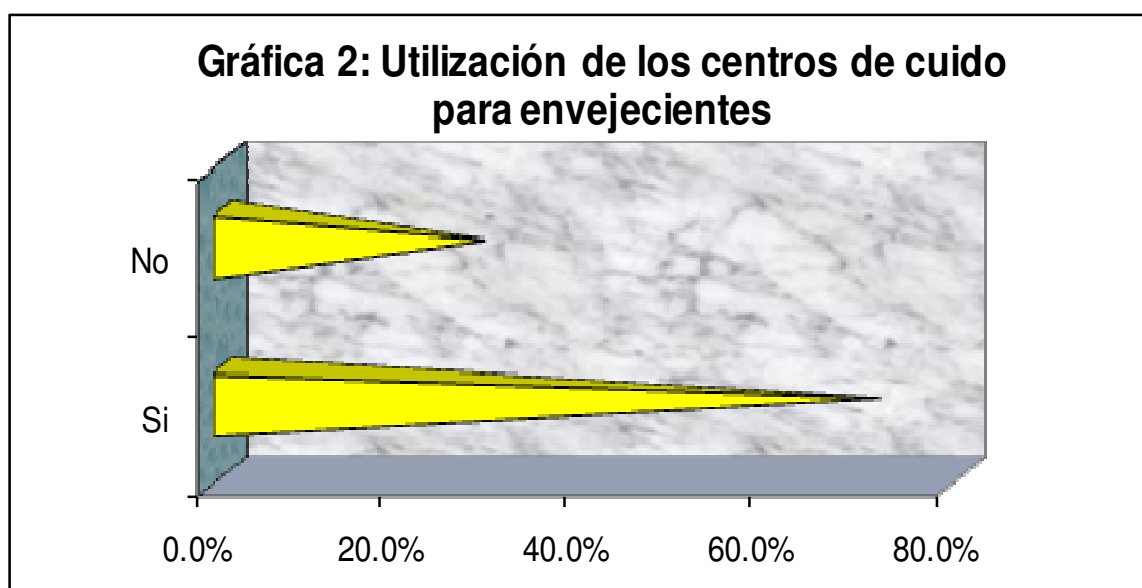
De acuerdo a los datos arrojados por la encuesta, el 85.7 % de los encuestados conoce acerca de los centros de cuidado para envejecientes, mientras que el 14.3% no tiene conocimiento de este servicio. Por lo tanto se cree que este es un punto favorable para este proyecto porque la mayoría de personas ya lo conocen, sin embargo es importante llegar a aquellas personas que aún no lo conocen ya que esto aumenta la demanda del servicio (ver cuadro 2 y gráfica 1).

❖ Utilización de los centros de cuidado

Cuadro 3: Utilización de los centros de cuidado para envejecientes.

SI	NO	Total
233	94	327
71.40%	28.60%	100%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

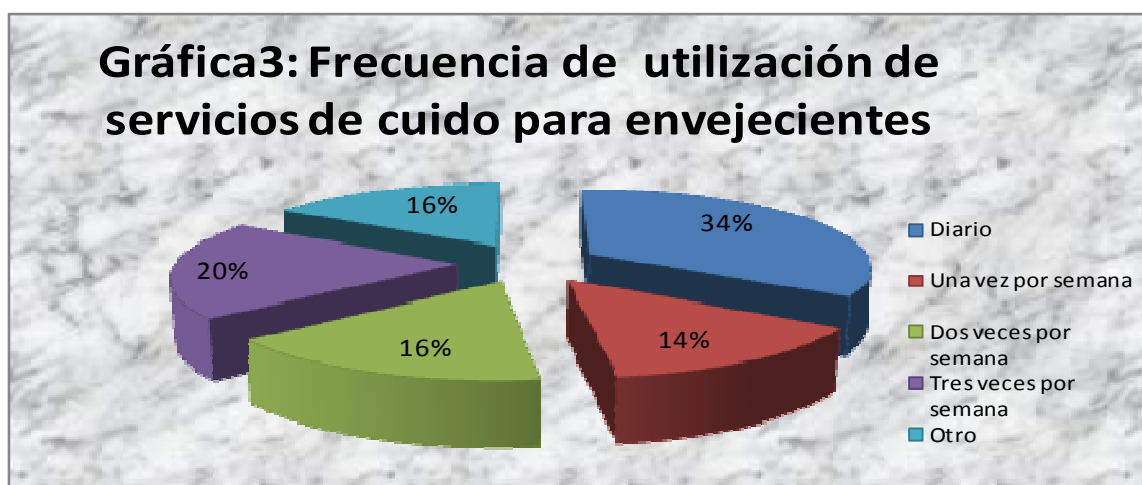
Se observa que 71,4 % de la población encuestada ya han utilizado el servicio de cuidado para envejecientes, lo cual indica que este servicio tiene una alta demanda y por lo tanto se espera que este nuevo centro pueda ser una alternativa para aquellas personas que usan este tipo de servicio brindado a la comunidad. (Ver cuadro 3 y gráfica 2).

❖ Frecuencia de utilización de servicios de cuidado.

Cuadro 4. Frecuencia de utilización de servicios de cuidado para envejecientes

Diario	Una vez por semana	Dos veces por semana	Tres veces por semana	Otro	Total
79	33	37	47	37	233
34%	14%	16%	20%	16%	100%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

Se destaca en la información obtenida que la mayor frecuencia de utilización en la muestra es del 34% correspondiente al uso del servicio diariamente, seguida por tres (3) veces por semana 20%, dos veces por semana 16%, una vez por semana 14% y otros 16%. De lo anterior se puede inferir que el servicio de cuidado tiene una frecuencia de utilización significativa ya que esta población cada vez es mayor y

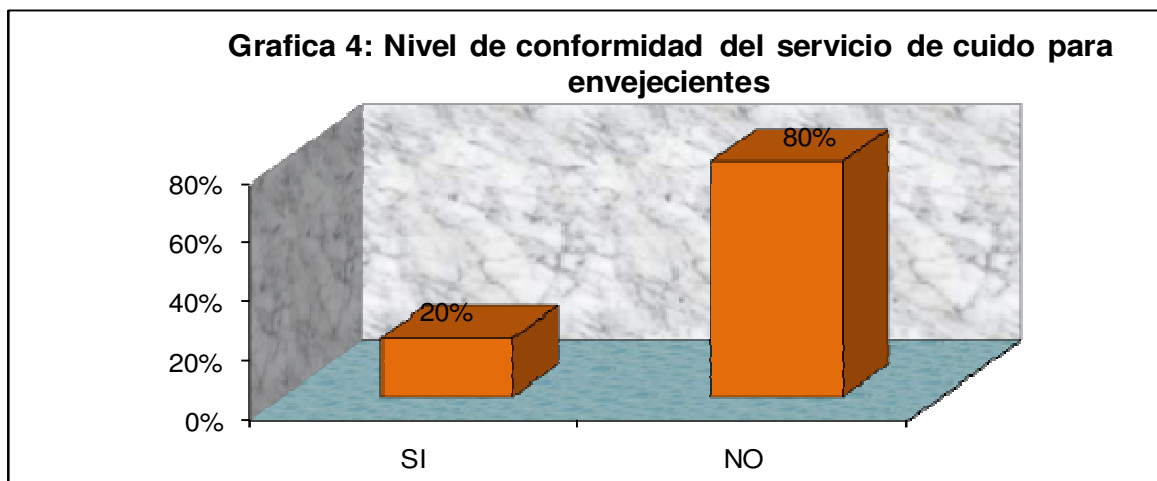
una de las alternativas que tienen las personas a cargo de los envejecientes es la de llevarlos diariamente a un centro de cuidado.

❖ **Nivel de conformidad del servicio de cuidado**

Cuadro 5. Nivel de Conformidad del servicio de cuidado para envejecientes.

SI	NO	Total
47	186	233
20%	80%	100%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

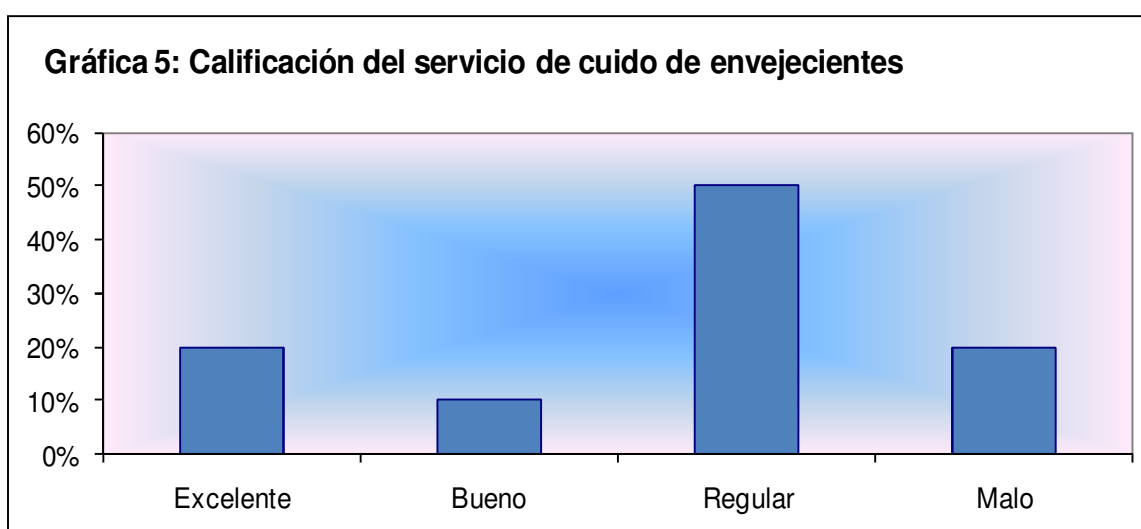
A pesar de la alta demanda del servicio, los usuarios en este caso el 80 % no están totalmente satisfechos con el tipo de servicio que les ofrecen los centros ya establecidos, a los cuales ellos recurren para obtener este servicio. En la mayoría de los casos manifiestan que la atención brindada a sus familiares no es la mejor. Además, las condiciones de limpieza no son las mejores y los espacios muy reducidos en estos lugares. Por lo anterior, se puede afirmar que estos son puntos claves para fortalecer este proyecto y así lograr un nivel de competencia elevado. (Ver cuadro 5 y gráfica 4).

❖ **Calificación del servicio de cuidado**

Cuadro 6. Calificación del servicio de cuidado de envejecientes.

Excelente	Bueno	Regular	Malo	Total
47	23	117	47	233
20%	10%	50%	20%	100%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

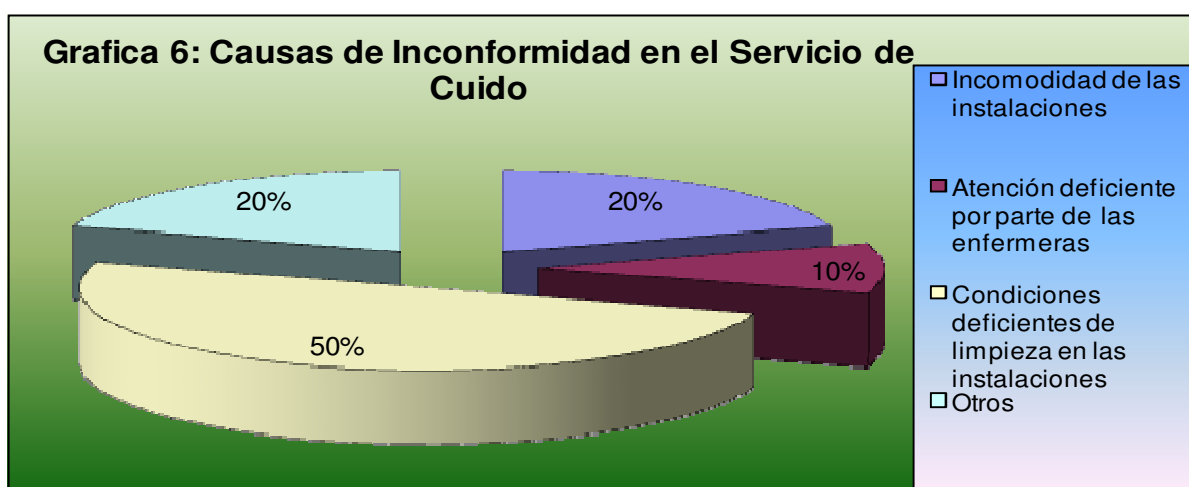
El 50 % de la población encuestada califica de regular el servicio ofrecido, lo cual representa una buena oportunidad para satisfacer este mercado brindándoles a estas personas un servicio de mejor calidad con el cual se sientan satisfechos. (Ver cuadro 6 y gráfica 5).

❖ **Causas de inconformidad en el servicio de cuidado**

Cuadro 7. Causas de inconformidad en el servicio de cuidado.

Incomodidad de las instalaciones	Atención deficiente por parte de las enfermeras	Condiciones deficientes de limpieza en las instalaciones	Otros	Total
37	19	93	37	186
20%	10%	50%	20%	100%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

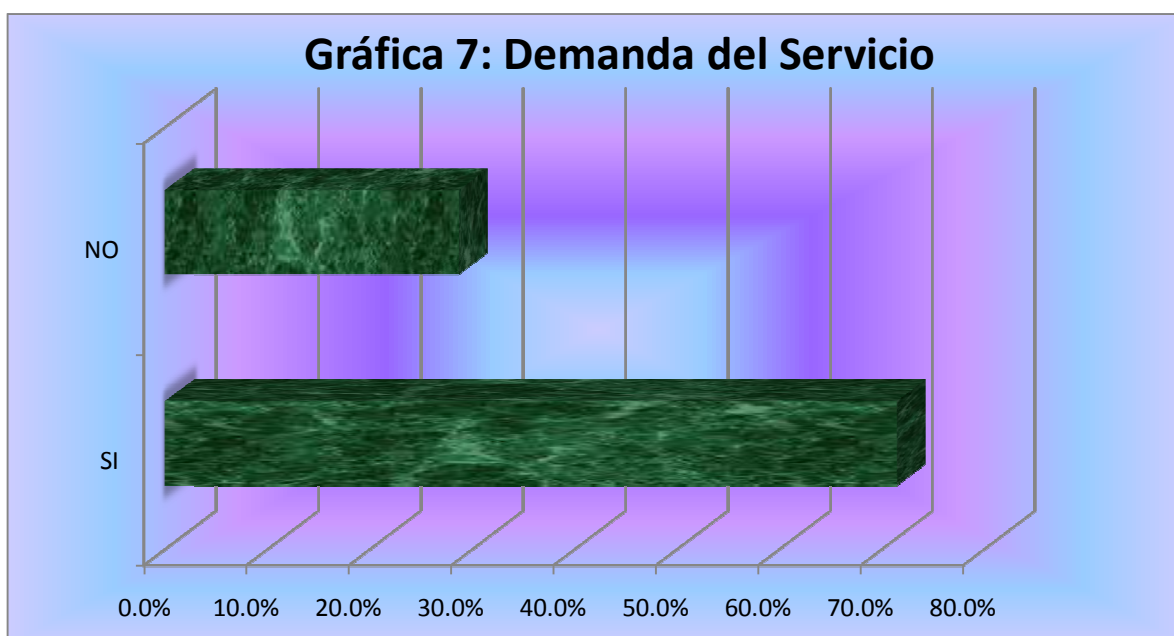
La causa más alta para que los usuarios no estén totalmente satisfechos con el servicio de cuidado corresponde a las condiciones de limpieza, como se puede ver para el 50% de esta población esta es la principal causa, seguida con la incomodidad en las instalaciones con un 20 % y la atención brindada a los envejecientes con un 10 %. Uno de los factores que se debe tener en cuenta en la implementación del centro de cuidado es referente a la limpieza de las instalaciones ya que esto es decisivo en la satisfacción del cliente (ver cuadro 7 y gráfica 6). En la categoría otros se destacan las dietas no balanceadas.

❖ **Demanda del servicio de cuidado**

Cuadro 8. Demanda del servicio.

SI	NO	Total
272	109	381
71.4%	28.6%	100.0%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

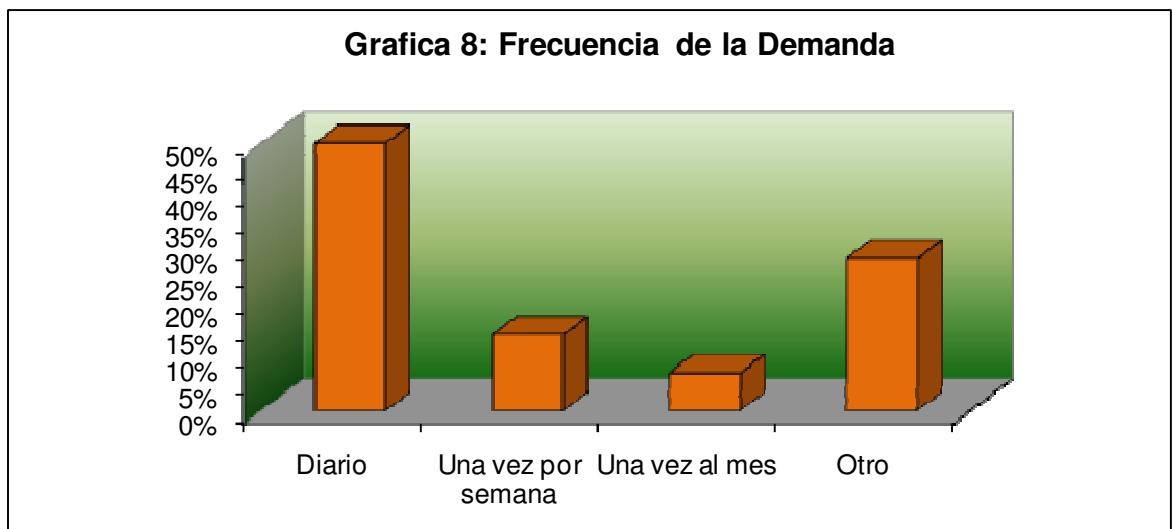
Las personas están dispuestas a conocer un nuevo centro que satisfaga sus necesidades y expectativas, un lugar donde puedan sentirse tranquilos de dejar a sus familiares mientras ellos realizan las diferentes actividades diarias. El 71.4 % de los encuestados afirmaron estar dispuestos a conocer un nuevo centro dedicado al cuidado de envejecientes (ver cuadro 8 y gráfica 7).

❖ **Frecuencia de la demanda del servicio de cuidado**

Cuadro 9. Frecuencia de la demanda.

Diario	Una vez por semana	Una vez al Mes	Otro	Total
136	39	19	78	272
50%	14.20%	7.10%	28.50%	100.00%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

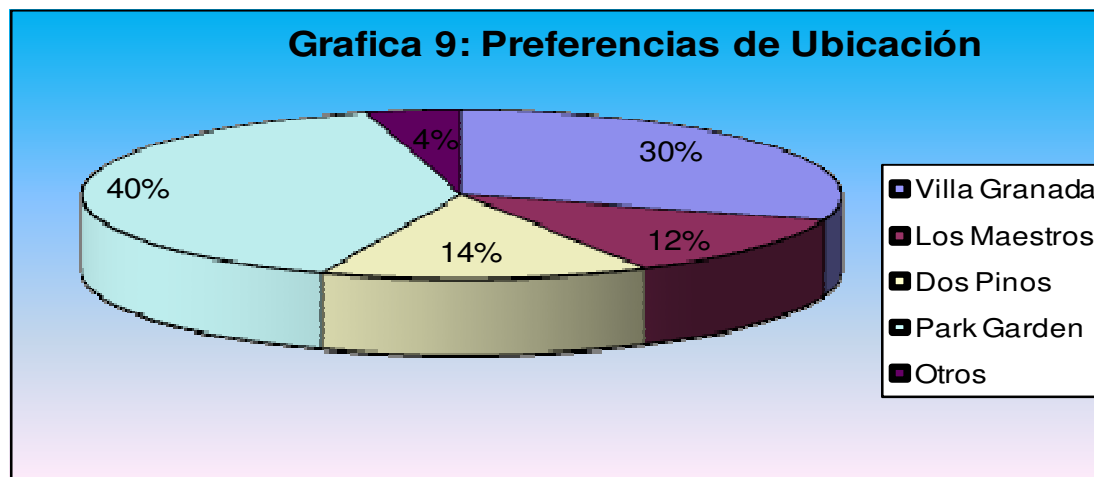
El 50 % de las familias encuestadas necesitan este tipo de servicio diariamente, ya que ellos deben salir a desarrollar sus diferentes actividades y por esta situación llevan a un centro de cuidado a sus seres queridos en las horas de la mañana y cuando terminan sus actividades pasan a recogerlos para llevarlos a su hogar (ver cuadro 9 y gráfica 8).

❖ Preferencias de ubicación de los centros de cuidado

Cuadro 10. Preferencias de Ubicación.

Villa Granada	Los Maestros	Dos Pinos Town Houses	Park Garden	Otros	Total
82	32	38	109	11	272
30%	12%	14%	40%	4%	100%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

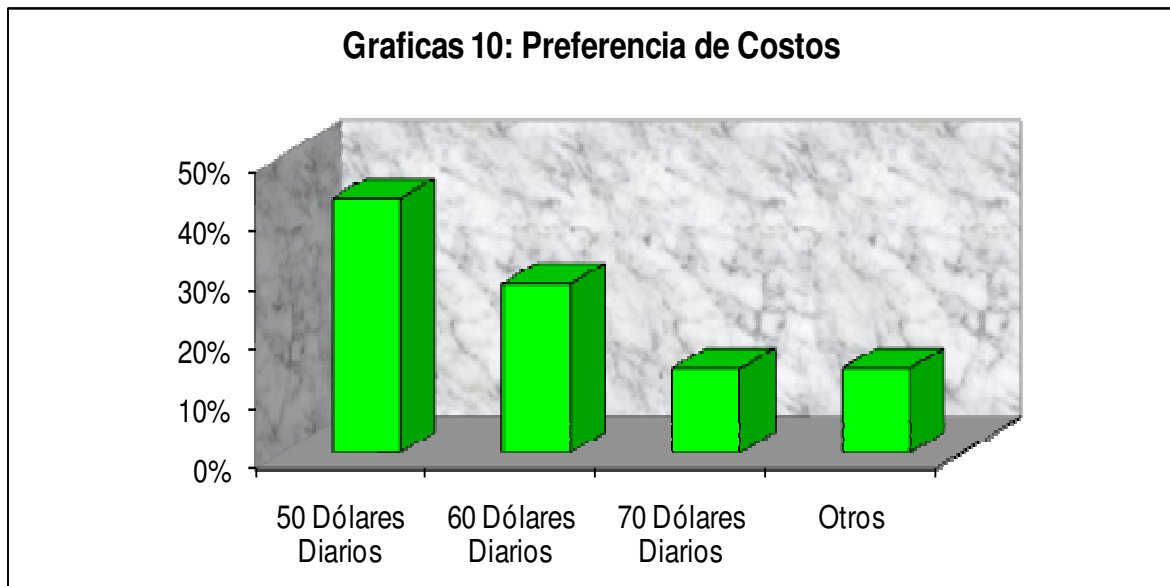
Respecto al lugar de ubicación de este nuevo centro las opiniones están divididas, aunque cualquier sitio de los mencionados está bastante céntrico y cercano de cada una de estas urbanizaciones, el lugar con mayor puntaje es Park Gardens con un nivel de aceptación de 40%, seguido de Villa granada con 30%. (Ver gráfica 10 y cuadro 9).

❖ Preferencia de Costos

Cuadro 11. Preferencia de costos.

50 Dólares Diarios	60 Dólares Diarios	70 Dólares Diarios	Otros	Total
116	78	39	39	272
42.80%	28.50%	14.20%	14.20%	100.00%

Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.



Fuente: Familias del municipio de San Juan, con al menos un envejeciente.

Respecto al valor del servicio, las personas prefieren un servicio económico y de excelente calidad, como se puede observar el 42.8 % están de acuerdo con que el valor sea de 50 dólares diarios, que es el valor más bajo, sin embargo se deben establecer los costos en que se debe incurrir, para poder determinar el precio del servicio a ofrecerse. (Ver cuadro 11 y gráfica 10).

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

De acuerdo a las estadísticas arrojadas respecto a la demanda que existe de los centros de cuidado para envejecientes, en San Juan. Se puede inferir que de las 381 familias encuestadas, el 85.7 % de los encuestados (ver cuadro 2) conoce acerca de los centros de cuidado para envejecientes y de estos el 71,4 % (ver cuadro 3) ya han utilizado este tipo de servicios, además el 71.4% del total de encuestados demandan el servicio (ver cuadro 8) lo cual indica que este servicio tiene una alta demanda.

Para calcular la demanda actual, se parte de los datos de la investigación de campo, pero se concluye para la población objetivo que en este caso hace referencia a las 47,507 familias, con al menos un miembro envejeciente en el municipio de San Juan. La demanda se estimará en número de servicios anualmente, considerando un servicio como la atención prestada a un anciano en un día cualquiera del mes.

De acuerdo al (cuadro 8), hay 272 familias dispuestas a conocer un nuevo centro de cuidado, lo cual equivale a un 71.4%. Según el (cuadro 9) se puede calcular para esta proporción de familias el número de servicios que mensualmente estarían utilizando, será: $136*20+39*4+19*1+78*3$ siendo esto igual a 3,129 servicios mensuales, lo cual equivale a 37,548 servicios anuales. La anterior

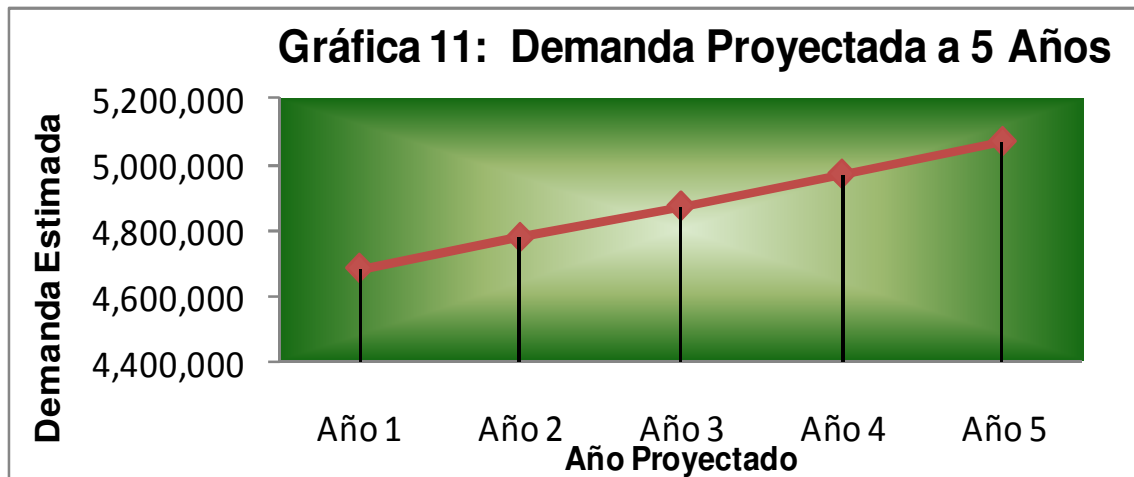
estimación se hace considerando un horario de servicio regular de lunes a viernes, asumiendo también que la categoría de otros en frecuencia hace referencia a 3 servicios en el mes en promedio. Extrapolando los 37,548 servicios a la población objetivo se tiene que la demanda actual para la población de envejecientes del municipio de San Juan es de 4,681,871 ($37,548 \times 47,507 / 381$) servicios anuales.

 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Cuadro 12. Demanda Proyectada a 5 años.

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Proyectada	4,681,871	4,775,508	4,871,019	4,968,439	5,067,808

Para proyectar la demanda a años futuros se considera la demanda actual y se lleva a valor futuro utilizando el factor de crecimiento de población. Según los datos estadísticos de la oficina de censo del municipio de San Juan, el factor de crecimiento de la población de envejecientes es del 2%. Utilizando este factor y partiendo de la demanda actual se obtiene la siguiente demanda proyectada para los siguientes 5 años. (Ver cuadro 12 y gráfica 11).



2.4.2 LA OFERTA. Se define la oferta, como la cantidad de servicios o productos que los vendedores quieren y pueden vender a un precio determinado, y en un tiempo estipulado para satisfacer las necesidades de la demanda.

Para el presente caso, la oferta es el servicio que brindan los centros de cuidado que ya están establecidos en el lugar objetivo. Para la investigación se tomaron 10 centros dedicados al cuidado de ancianos. Después de realizar la respectiva investigación y de acuerdo a los datos obtenidos, se presenta la siguiente información donde se mencionan los centros que están ubicados en el sector objetivo y que ofrecen servicios similares.

A. Hogar nuestra Señora del Carmen: Está ubicado en la ciudad de San Juan, urbanización los maestros, tiene ocho (8) años de estar ofreciendo sus servicios a la comunidad, sus usuarios viven en la misma zona. Este centro

ofrece: Cuido diurno y nocturno, semanal y mensual. Se ha caracterizado por la variedad del servicio y es bastante accesible al público de la clase media, ya que sus costos oscilan entre 50 dólares el día, y 60 la noche. La capacidad de servicios que tiene actualmente es de 20, pero solo cuenta con 10 clientes fijos.

Fortalezas:

- * Variedad de servicio.
- * Lugar grande.
- * El Precio del servicio es de 50 dólares diurno.
- * De fácil acceso para dejar a los pacientes o usuarios.

Debilidades:

- * Las condiciones de limpieza son deficientes.
- * Falta de personal calificado para atender a los usuarios.
- * La comida que allí se ofrece no es de la mejor calidad.
- * Cuenta con muy pocos usuarios actualmente teniendo en cuenta que su capacidad es mayor.

B. Hogar Lolita II: Está ubicado en la urbanización San Agustín, donde se mudo recientemente debido a cambio de instalaciones, está muy cerca de la zona objetivo para la ubicación del presente proyecto. Lleva 11 años sirviendo a la comunidad y ofreciendo sus servicios, es un lugar bastante grande. En la

actualidad atiende 20 personas diariamente, ofrece cuidado diario y mensual. Su capacidad de servicio es de 35 usuarios. El valor del servicio diurno es de \$70 dólares.

Fortalezas:

- * la planta física es nueva y las instalaciones excelentes.
- * la ubicación actual es excelente ya que se encuentra en un lugar bastante afluente y de fácil acceso a sus clientes.

Debilidades:

- * El cambio constante de personal en este centro genera un poco de malestar e incomodidad ya que a este tipo de usuarios es mejor tratar de no rotarles tanto el personal, para que ellos se familiaricen con los pacientes, los conozcan y les puedan brindar un mejor servicio de acuerdo a sus necesidades.

C. Hogar Nueva Esperanza. Este centro lleva aproximadamente nueve (9) años ofreciendo sus servicios a la comunidad, está ubicado en Río Piedras, urbanización Los Maestros. Su capacidad de planta es para 25 usuarios y actualmente cuenta con 18 usuarios, es atendido por los propietarios, el precio del cuidado diurno es de \$60 dólares.

Fortalezas:

- * Amplio espacio.
- * Servicio al usuario de buena calidad.
- * Ambiente Familiar.
- * Personal de atención las 24 horas.
- * Servicio médico y de enfermeras.

Debilidades:

- * Planta mal distribuida
- * Difícil acceso a las instalaciones por alta congestión vehicular.

D. Hogar Plenitud Dorada. Este centro lleva aproximadamente seis (6) años ofreciendo sus servicios al público, está ubicado en Río Piedras, urbanización Country club. Su capacidad de planta es para 60 usuarios y actualmente está llena en su totalidad, es atendido por empleados y los propietarios que se componen de una familia de seis (6) personas, las cuales ocupan diferentes responsabilidades de acuerdo a su preparación académica. Además, se caracteriza por atender personas que tienen Alzheimer. El valor diario del servicio es de 50 dólares.

Fortalezas:

- * Amplio espacio e instalaciones excelentes.

- * La capacidad de planta instalada está llena en su total. Conseguir un cupo no es fácil, debe ser por medio de recomendación o contacto de un amigo o familiar.
- * Servicio al usuario de muy buena calidad.
- * Ubicación excelente, cerca de todo.(Hospitales, centros comerciales, residencias)
- * Ambiente Familiar.
- * Personal de atención las 24 horas.
- * Servicio médico.

Debilidades: No cuenta con debilidades relevantes

E. Casa primavera. Este centro de cuidado se encuentra ubicado en la Urbanización Jardines Metropolitanos, en San Juan. Actualmente atiende 50 usuarios y tiene capacidad para 70, su costo de servicio diario es de \$80 dólares. Las instalaciones del lugar son muy buenas, el servicio está dirigido principalmente a personas de la alta sociedad. Tiempo de establecido un (1) año.

Fortalezas

- * Amplias habitaciones con baño privado
- * Menú a la carta
- * Piscina

- * Terapias y aeróbicos acuáticos
- * Transportación a centros comerciales
- * Área para actividades sociales
- * Biblioteca
- * Internet
- * Aire acondicionado
- * Cable TV
- * Amplias terrazas y jardines
- * Servicios de médico, farmacia y laboratorio a domicilio
- * Programa de recreación y entretenimiento

Debilidades: No cuenta con debilidades relevantes

F. Agustín y Teresa. Este centro de cuidado para envejecientes está ubicado en la urbanización San Martín, Río Piedras. Actualmente atiende 40 usuarios y tiene capacidad para 45, el costo del servicio es de \$55 dólares diarios. El servicio es de cuidado para personas de la tercera edad las 24 horas. Tiempo de establecido 10 años.

Fortalezas:

- * Servicios de enfermería
- * Consejería profesional
- * Ambiente campestre y familiar

- * Cuenta con sistema de agua y generador eléctrico para emergencias

Debilidades:

- * No cuenta con personal suficiente para la prestación del servicio
- * El acceso al lugar no es bueno
- * La planta no está en buenas condiciones de higiene y cuidado.

G. Hogar Migdalia. Está ubicado en la urbanización Park Gardens, Rio piedras. Actualmente atiende 35 usuarios y tiene capacidad para 40, su costo de servicio diario es de \$60 dólares. Tiempo de establecido siete (7) años.

Fortalezas:

- * Ambiente familiar
- * Seguridad 24 horas al día
- * Cuenta con enfermeras

Debilidades:

- * Las instalaciones son pequeñas
- * Cuenta con poco personal para la prestación del servicio.

H. Hogar de envejecientes shalom. Este establecimiento está ubicado en Trujillo Alto, San Juan. Actualmente atiende a 20 usuarios y tiene una capacidad para 30 usuarios, el costo del servicio es de \$60 dólares.

Fortalezas:

- * Ambiente campestre.
- * Cuenta con enfermeras.
- * Actividades sociales.
- * Menús diseñados por una dietista.

Debilidades:

- * El lugar está bastante lejos de la zona metropolitana.
- * La planta no tiene espacio para nuevas ampliaciones.

I. De mi sueños tu hogar. Este centro de cuidado está ubicado en Villa Nevares, Rio piedras tiene capacidad para 50 usuarios y actualmente tiene 50, su costo diario es de \$70 dólares. Lleva 12 años de fundado y es atendido por sus socios.

Fortalezas:

- * Cerca del área metropolitana
- * Cuenta con servicio de enfermeras
- * Ofrece terapia Física y ocupacional.

Debilidades

- * La limpieza del lugar es deficiente

- * Poco personal para atención del usuario
- * La planta física no tiene espacio para nuevas reformas.

J. Hogar monte de Sion. Está ubicada en la urbanización Venus Gardens, Rio Piedras. Es atendido por sus propietarios. Lleva 10 años de establecido. Actualmente atiende a 15 usuarios y tiene capacidad para 20, el costo del servicio es de 65 dólares diarios. Horario de atención las 24 horas del día.

Fortalezas:

- * Ubicación muy cerca del centro de la ciudad.
- * El servicio es personalizado.
- * Condiciones de limpieza buenas.

Debilidades:

- * El centro es pequeño y sin posibilidades de expansión

2.4.2.1 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

- * Identificar cuáles son los centros de cuidado para envejecientes que tienen servicios iguales o similares y donde están ubicados.
- * Conocer cuáles son los precios y la calidad del servicio existente.
- * Conocer los horarios de atención al usuario.
- * Conocer los medios de comunicación utilizados.
- * Conocer cuántas personas están atendiendo actualmente.

2.4.2.2 Ficha Técnica de la oferta.

Cuadro 13. Ficha Técnica de la oferta.

Tipo de Investigación	El tipo de investigación adecuada es la descriptiva, de tal forma que se pueda conocer un perfil básico de la oferta de los centros de cuidado en el Municipio de San Juan, Puerto Rico.
Método de Investigación	El método de investigación es DEDUCTIVO.
Fuentes de Información	<p>Fuentes primarias: A través de la observación y entrevistas hechas a administradores y propietarios de los centros de cuidado existentes en el sector, también se harán entrevistas realizadas a personas con experiencia en este ámbito, usuarios de los centros de cuidado y funcionarios del departamento de la familia del municipio de San Juan.</p> <p>Secundarias: Páginas de Internet que brindan información acerca de este tema y legislación actual.</p>

Técnicas de recolección de Información	Entrevistas realizadas a administradores y propietarios de centros de cuidado para envejecientes
Instrumento	Cuestionario no estructurado
Modo de Aplicación	Directa
Definición de población	La población objetivo en este estudio, es de 200 Establecimientos para el cuidado de Personas de edad avanzada en el Municipio de San Juan, dato tomado del Informe de Licenciamiento y Supervisión del departamento de la Familia.
Proceso de muestreo	El tipo de muestreo utilizado es no probabilístico por conveniencia, ya que se escogieron por conveniencia aquellos establecimientos que estuvieron dispuestos a compartir la información. Se escogieron 10 establecimientos a los cuales se les realizó la entrevista
Alcance	Municipio de San Juan, Puerto Rico.
Tiempo de aplicación	Septiembre – octubre de 2009

2.4.2.3 Resultados del trabajo de campo. De acuerdo a la investigación realizada en los centros de cuidado para envejecientes, se pudo establecer que aparte del servicio de cuidar al usuario, ofrecen servicios complementarios como: terapia ocupacional, consejería, programas de recreación y deporte, entre otros. Además, se logró investigar qué cantidad de usuarios atiende cada establecimiento, la capacidad instalada y utilizada, la ubicación, fortalezas y debilidades de cada uno de los establecimientos objeto de investigación. A continuación se exponen los resultados de la oferta (ver cuadro 14).

Cuadro 14. Resultados de la Oferta.

Nombre del establecimiento	Capacidad Utilizada	Capacidad Instalada	Costo por Servicio
Hogar Nuestra Señora del Carmen	10	20	\$ 50
Hogar Lolita II	20	35	\$ 70
Hogar Nueva Esperanza	18	25	\$ 60
Hogar Plenitud Dorada	60	60	\$ 50
Casa Primavera	50	70	\$ 80
Agustin y Teresa	40	45	\$ 55
Hogar Migdalia	35	40	\$ 60
Hogar de Envejecientes Shalom	20	30	\$ 60
De mis Sueños tu Hogar	40	50	\$ 70
Hogar Monte de Sion	15	20	\$ 65
Total	308	395	

ESTIMACIÓN DE LA OFERTA

Para calcular la oferta actual, se parte de los datos de la investigación de campo que consiste en entrevistas realizadas a una muestra de 10 centros de cuidado, pero se concluye para la población objetivo que en este caso hace referencia a 200 establecimientos de cuidado, este dato se estimó según las estadísticas reportadas por la oficina de Licenciamiento del Departamento de la Familia en el boletín de estadísticas sociales. La oferta se estimará en número de servicios anualmente, considerando un servicio como la atención prestada a un anciano en un día cualquiera del mes.

En el cuadro 15 de acuerdo a la capacidad instalada la oferta mensual es de 7,900 servicios, los cuales equivalen anualmente a 94,800. Cabe resaltar que la diferencia entre la capacidad utilizada y la instalada en los diez (10) centros de cuidado tomados en la muestra es de 1,740 servicios anuales, lo cual indica que hay un 22 % de servicios disponibles que no se han logrado capturar por parte de los establecimientos.

Extrapolando la oferta a la población objetivo que en el presente caso son los 200 establecimiento de cuidado, se obtiene que la oferta actual es de 1,896,000 ($94,800 \times 200/10$) servicios anuales. (Ver cuadro 15).

Cuadro 15. Estimación de la oferta.

Nombre del establecimiento	Capacidad Utilizada	Capacidad Instalada	Número de Servicios Mensuales (Utilizados)	Número de Servicios Mensuales (Instalados)
Hogar Nuestra Señora del Carmen	10	20	200	400
Hogar Lolita II	20	35	400	700
Hogar Nueva Esperanza	18	25	360	500
Hogar Plenitud Dorada	60	60	1,200	1,200
Casa Primavera	50	70	1,000	1,400
Agustín y Teresa	40	45	800	900
Hogar Migdalia	35	40	700	800
Hogar Envejecientes Shalom	20	30	400	600
De mis sueños tu Hogar	40	50	800	1,000
Hogar Monte de Sion	15	20	300	400
Total	308	395	6,160	7,900

 **PROYECCIÓN DE LA OFERTA**

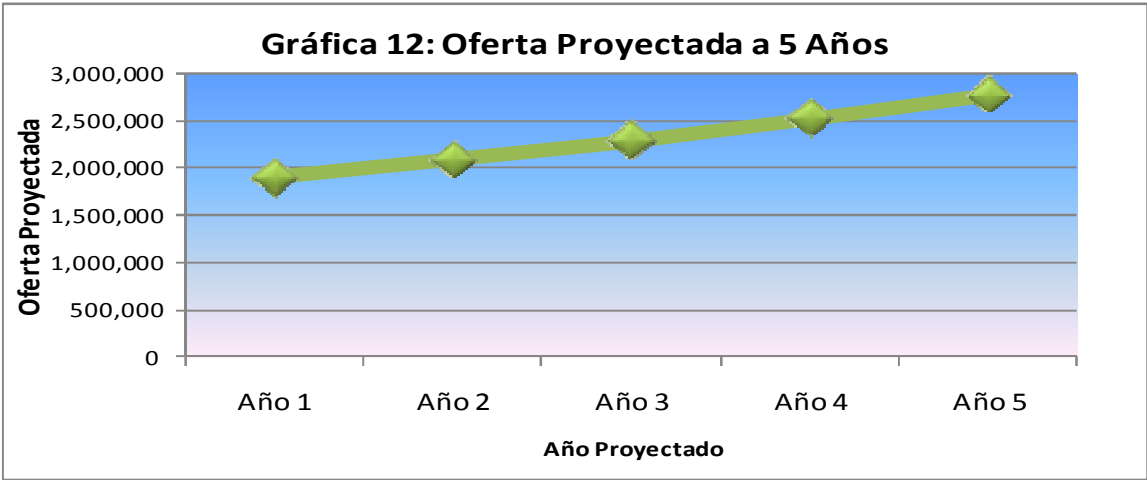
Para proyectar la oferta a años futuros, se consideró la oferta actual y se llevó a valor futuro, utilizando el factor de crecimiento de los establecimientos a los cuales se les concede permiso de funcionamiento por el Gobierno estatal. Según los datos estadísticos de la oficina de licenciamiento del departamento de la

familia, el factor de crecimiento de los centros de cuidado para envejecientes en el Municipio de San Juan, es del 10%. Utilizando este factor y partiendo de la demanda actual se obtiene la oferta proyectada para los siguientes 5 años (ver cuadro 16 y gráfica 14).

Cuadro 16. Oferta Proyectada a 5 Años.

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Oferta Proyectada	1,896,000	2,085,600	2,294,160	2,523,576	2,775,934

En la siguiente gráfica se puede apreciar la oferta proyectada a cinco (5) años.



2.5 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA

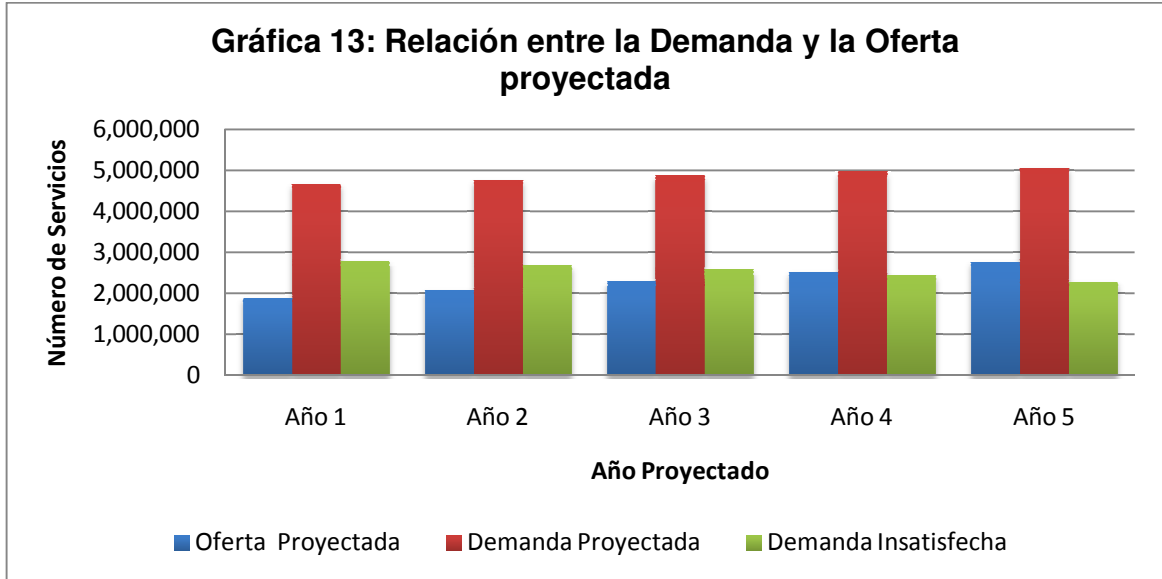
De acuerdo a los datos obtenidos en el cálculo de la demanda que fueron de 4,681,871 (cuadro 12) de servicios anuales, comparados con la oferta que apenas alcanza los 1,896,000 servicios (cuadro 16). Se concluye que hay un mercado

potencial no alcanzado que porcentualmente equivale a un 60%, el factor que infiere en este resultado es que aunque la población de familias con al menos un miembro envejeciente es alta la gran mayoría de ancianos siguen siendo cuidados por familiares en sus casas o personas que los cuidan a domicilio ya que los actuales centros de cuidado no les ofrecen una alternativa atractiva ya sea por calidad de servicios o precios. Cabe destacar que aunque el mercado potencial no alcanzado es significativo, actualmente el 22% de la capacidad instalada no está siendo utilizada, lo cual indica que las estrategias de mercadeo y los servicios ofrecidos por los establecimientos actuales no son de total satisfacción del cliente. Esto es un factor decisivo en la implementación del proyecto ya que da a entender que con unas buenas estrategias de mercadeo y calidad de servicio se puede penetrar ese mercado aún no alcanzado (ver cuadro 17 y gráfica 13).

Cuadro 17. Relación entre la Demanda y la Oferta proyectada.

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Oferta Proyectada	1,896,000	2,085,600	2,294,160	2,523,576	2,775,934
Demanda Proyectada	4,681,871	4,775,508	4,871,019	4,968,439	5,067,808
Demanda Insatisfecha	2,785,871	2,689,908	2,576,859	2,444,863	2,291,874
Porcentaje de la demanda Insatisfecha	60%	56%	53%	49%	45%

En la siguiente gráfica se puede observar la relación que existe entre la demanda y la oferta.



2.5.1. Demanda Insatisfecha. De acuerdo al trabajo investigativo realizado, el porcentaje de aquellas personas que no usan el servicio de cuidado es del 60 %. Además, se espera que al dar a conocer el servicio muchas personas que actualmente están usando otros centros de cuidado y que no están satisfechos con el tipo de servicio que les ofrecen, quieran conocer esta nueva alternativa y convertirse así en clientes del mismo, por lo cual se entra a competir en este aspecto con los demás centros de cuidado establecidos en el área. Utilizando la misma técnica que se empleó para calcular la demanda actual y la oferta actual se calcula la demanda insatisfecha, que equivale a 2,785,871 servicios.

Las proyecciones de la demanda, la oferta y la demanda insatisfecha para los próximos cinco (5) años, se hicieron teniendo en cuenta los incrementos utilizados tanto en la demanda como en la oferta proyectada mencionada anteriormente.

2.6 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN


2.6.1 Estructura de los Canales Actuales. Debido al tipo de servicio que ofrecen los centros de cuidado que operan actualmente en el sector; el canal de distribución que existe es el de **productor – Consumidor**, ya que en este tipo de servicio no hay intermediarios. En todos los centros objeto de investigación se encontró que el servicio se da directamente a los usuarios y no hay intermediarios. Por lo tanto el servicio que se ofrece es directo entre el centro de cuidado para envejecientes y el usuario.


Gráfica14. Estructura del canal actual



2.6.2 Ventajas y desventajas del canal actual.

Ventajas:

 **Contacto directo con el cliente o usuario.** Esta es una ventaja que beneficia a las dos partes ya que el servicio es más económico porque no hay intermediarios. Además, hay confianza y acercamiento lo cual facilita la comunicación y total información acerca del usuario con su familiar o tutor y el centro de cuidado.

 **Mayor control de calidad del servicio.** Se lleva un control de calidad más agresivo cuando no existen intermediarios y la administración puede intervenir directamente en las quejas o reclamos que se presenten y diseñar estrategias para mejorar continuamente su servicio.

 **Existe Control del canal de comercialización.**

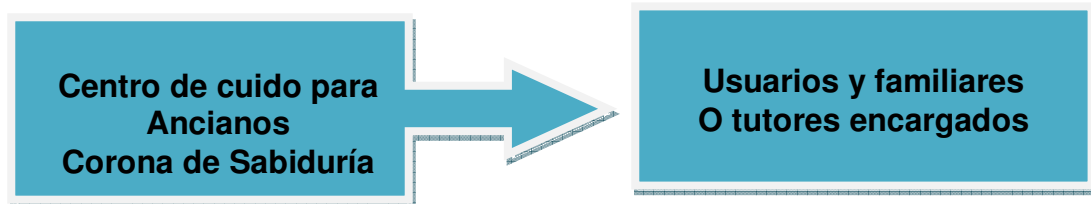
Desventajas:

 No hay expansión del mercado.

2.6.3. Selección de los Canales de Comercialización. El canal seleccionado para la prestación del servicio en su fase inicial será: **productor – Consumidor.**

La siguiente gráfica ilustra cual será el canal de distribución a utilizar para el centro de cuidado para ancianos.

Grafica 15. Canal de Comercialización



2.7 PRECIO

2.7.1 Análisis de precios. El precio se define como la cantidad de dinero que se debe dar a cambio de un bien o servicio. La oferta y la demanda fijan los precios de la mayoría de los productos y servicios; es por ello que en un ámbito competitivo como este, las estrategias de precios que ofrezcan los centros prestadores de estos servicios deben ser lo suficientemente flexibles y competitivas para permitirle así lograr un posicionamiento en el mercado al cual se quiere llegar.

Cuadro 18. Fijación de precio

Nombre del establecimiento	Valor del servicio diario/ Dólares
Hogar Nuestra Señora del Carmen	\$ 50
Hogar Lolita II	\$ 70
Hogar Nueva Esperanza	\$ 60
Hogar Plenitud Dorada	\$ 50
Casa Primavera	\$ 80
Agustin y Teresa	\$ 55
Hogar Migdalia	\$ 60
Hogar de Envejeciente Shalom	\$ 60
De mis sueños tu Hogar	\$ 70
Hogar Monte de Sion	\$ 65

Para definir el precio del servicio, es necesario conocer los costos fijos y variables en que se incurrirán para el montaje y sostenimiento del mismo. Además, de otros conceptos que se deben tener en cuenta, por lo tanto este se calculará más adelante en el estudio financiero y técnico donde se analizarán las variables por las cuales se fijan los precios. Se tendrán en cuenta los precios que actualmente ofrece la competencia para un servicio similar (ver cuadro 18).

2.7.2 Estrategias de fijación de precios. Para la fijación de precios se tendrán en cuenta las siguientes estrategias:

- * Estrategia de buen valor. Ofrecer un servicio de buena calidad a un precio accesible a la clase media – alta.
- * Descuento por cantidad de servicios. Un descuento después de determinada cantidad de servicios ofrecida al mismo cliente y también por dos (2) o más usuarios de la misma familia.
- * Políticas de precios de la competencia.
- * Precio previsto.
- * Posibilidad de que el precio previsto brinde al servicio una entrada rápida al mercado.
- * Potencial de expansión del mercado con el precio previsto.

2.8. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

La publicidad y la promoción son una fase muy importante para el lanzamiento de cualquier producto o servicio. De las estrategias utilizadas depende en gran parte el éxito del mismo. Para el presente proyecto la publicidad se enfocará en ofrecer información a las personas para que puedan conocer este nuevo sitio de cuidado. El objetivo principal serán los familiares y amigos de los ancianos que comprenden la población objeto de estudio. La imagen que se presentará del centro de cuidado es la de un lugar donde lo más importante serán sus clientes, hacer que se sientan cómodos y satisfechos al estar en ese lugar, para que de esta forma quieran

volver a este centro y también recomendar a muchas personas más para que conozcan la excelencia del servicio ofrecido y se conviertan en posibles usuarios del centro, rompiendo esquemas y probando nuevas alternativas.

2.8.1 Objetivos

- * Informar a la comunidad acerca del nuevo centro de cuidado, su ubicación y servicio.
- * Posicionar la imagen del centro de cuidado para envejecientes.
- * Orientar a la demanda acerca de los beneficios que tiene el utilizar esta alternativa de servicio.
- * Aumentar la demanda del servicio.

2.8.2. Logotipo. El logotipo será alusivo al nombre del centro de cuidado para ancianos. Se utilizarán varios colores llamativos, estará enmarcado en un recuadro de color azul y amarillo, dentro del recuadro estará el nombre del centro en color rosa y llevará tres (3) estrellas doradas que hacen alusión a la tercera edad. Además, el lema escogido para el centro de cuidado aparece en la parte superior. (Ver figura 16).

Gráfica 16. Logotipo del centro de cuidado para envejecientes.



2.8.3 Lema. "POR AMOR A LOS TUYOS" Este lema es apelativo a los sentimientos de las personas. Además, para desarrollar este tipo de servicio se necesita algo más que buenas intenciones. Hay que amar la labor que se desarrolla y nuestros mayores se convierten en personas tan frágiles pero a la vez tan sabias, que realmente inspiran amor y ternura a las personas que tienen el don de cuidarlos y compartir con ellos diariamente sus alegrías y tristezas.

2.8.4 Análisis de Medios. Cuando se hace referencia a los medios, se piensa en la comunicación que llega a grandes públicos con determinado mensaje; entre los más importantes se tiene: prensa, radio, Internet y televisión. Los medios llegan a muchas y diferentes audiencias; es por ello que los medios de publicidad son los elementos más importantes en el lanzamiento de determinado producto o

servicio, ya que de una buena campaña publicitaria depende el éxito del producto o servicio.

En la ciudad de San Juan, Puerto Rico, se cuenta con muchos medios de comunicación. A continuación se mencionan los más sobresalientes e influyentes en el medio.

- * **Escritos.** Los periódicos más sobresalientes en el medio y de circulación diaria son: El Vocero, El Nuevo Día, Última Hora, entre otros.
- * **Radial.** Entre las emisoras más populares en San Juan, se tienen: Wapa radio, KQ105, la méga y Radio Oso, Radio sol 92.1.
- * **Audiovisuales.** Las principales cadenas de televisión que existen en la ciudad son: Univisión Puerto Rico, Telemundo Puerto Rico, Wapa, Tu TV, entre otras.

2.8.5 Selección de Medios. Los medios que se usarán para promocionar el centro de cuidado para envejecientes serán:

- * **Escritos.** Folletos con la información más relevante acerca del cuidado para envejecientes, se repartirán en el vecindario a amigos y familiares de los posibles clientes. También se pueden entregar en los semáforos en las horas más afluentes de tráfico. Además, se publicará un anuncio publicitario el día domingo en el periódico el Nuevo Día.

- * **Radial.** Este medio es muy importante y tiene un alcance bastante amplio, por lo cual se escogerán algunas emisoras donde se pueda promocionar el centro de cuidado para envejecientes.

Para la publicidad del centro de cuidado para envejecientes se escogieron el periódico El Nuevo Día y emisoras radiales Radio sol y Radio Wapa.

2.8.6 Estrategia Publicitaria. Debido a la naturaleza del proyecto se cree que la Publicidad comparativa es la más indicada, debido a que el consumidor del servicio siempre compara antes de hacer la elección final. La Publicidad le brinda al demandante la oportunidad de conocer, comparar y finalmente hacer la elección que más le convenga en todos los aspectos.

Para la promoción del centro de cuidado para envejecientes se llevará a cabo una campaña publicitaria que contenga: anuncios en Radio y Prensa, además de folletos informativos que serán repartidos a los habitantes del sector y para el lanzamiento del centro de cuidado para envejecientes se realizará un coctel de presentación a los familiares de los posibles usuarios. Además, se pondrán avisos publicitarios en la radio y Prensa escrita y se repartirán folletos informativos en el sector objetivo.

2.8.7 Presupuesto de Publicidad y Promoción. La fase de la publicidad es un factor determinante para el posicionamiento del servicio que se quiere ofrecer.

Esto genera costos que se deben cubrir por el productor. Sin embargo, son costos necesarios ya que se debe presentar e impulsar el servicio, y finalmente esto conlleva a que el producto alcance su objetivo final.

2.8.7.1 De Lanzamiento. El presupuesto que se destinará para el centro de cuidado para envejecientes en su etapa de lanzamiento será, de \$4,520 dólares distribuidos de la siguiente forma. (Ver cuadro19)

Cuadro 19. Presupuesto de publicidad y lanzamiento

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Periódico El Nuevo Día	22 Avisos	\$ 10	\$ 220
Wapa Radio	10 Impactos	\$ 25	\$ 250
Radio Sol	20 Impactos	\$ 20	\$ 400
Folletos Publicitarios	5000 Unidades	\$ 5	\$ 2,500
Tarjetas Inv. Inauguración	1 00 Tarjetas	\$ 3	\$ 300
Tarjetas de presentación	150 Tarjetas	\$ 4	\$ 600
Pasabocas	500 unidades	\$ 0.5	\$ 250
TOTAL			\$ 4,520 Dólares

2.8.7.2 De Operación. El presupuesto para la publicidad de operación se realizará mensualmente y su costo será de \$ 650 dólares. (Ver cuadro 20)

Cuadro 20. Presupuesto de operación mensual.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Periódico el Nuevo Día	5 Avisos	\$10	\$50
Radio Sol	10 Impactos	\$20	\$200
Folletos de Información	100 Unidades	\$4	\$400
TOTAL			\$650

2.12 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

De acuerdo al estudio realizado se pudo calcular la demanda actual del servicio de cuidado para envejecientes en el municipio de San Juan, con lo cual se concluye que existe un mercado potencial significativo para la ejecución de este proyecto.

Según la encuesta realizada el 85.7% de las familias encuestada manifiestan tener conocimiento de los centros de cuidado, y de estos el 71.4% ya han utilizado el servicio lo cual indica que el servicio tiene una alta demanda. Por otro lado el 80% de los usuarios del servicio no están satisfechos con el servicio recibido, encontrándose que el factor de mayor inconformidad está relacionado con las condiciones deficientes de limpieza en las instalaciones. De lo anterior se infiere que el nuevo centro de cuidado para envejecientes puede tener una alta aceptación, al brindar un servicio de excelente calidad al usuario y establecer la diferencia frente a la competencia.

De acuerdo al trabajo investigativo se encontró que el 42.8 % de la población encuestada que demanda el servicio prefieren un valor de pago de \$50 dólares, sin embargo, se deben hacer los estimados correspondientes para poder establecer un precio competitivo del servicio. El 40% de los encuestados que demandan el servicio mostraron una preferencia de ubicación del centro de cuidado

en la urbanización Park Gardens, siendo este un lugar estratégico para la ubicación de las instalaciones.

Se concluye que hay un mercado potencial no alcanzado que porcentualmente equivale a un 60%, el factor que infiere en este resultado es que aunque la población de familias con al menos un miembro envejeciente es alta la gran mayoría de ancianos siguen siendo cuidados por familiares en sus casas o personas que los cuidan a domicilio ya que los actuales centros de cuidado no les ofrecen una alternativa atractiva ya sea por calidad de servicios o precios muy altos.

Un factor muy importante para el presente proyecto es su continuidad ya que siempre va a existir demanda para este servicio debido a que la población envejecientes está creciendo continuamente a tasas significativas.

Respecto al canal de comercialización será directo: productor – consumidor, teniendo en cuenta que este es un servicio que no tiene intermediarios.

La publicidad para promocionar el centro de cuidado para envejecientes se realizara a través de medios escritos y radiales.

3. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico está dirigido al análisis que se debe realizar al tamaño del proyecto, localización, ingeniería de maquinaria, equipo, mano de obra, etc. Además, todo lo concerniente al proceso que se lleva a cabo para la puesta en marcha del proyecto.


3.1. Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se mide por la capacidad de atención que pueda brindar a sus demandantes. El tamaño, escala o capacidad se refiere a la decisión en cuanto al volumen óptimo de producción del proyecto por periodo de tiempo.


El tamaño responde al comportamiento existente entre la demanda del bien o servicio, y la capacidad de atenderlo según los recursos disponibles. El tamaño debe indicar la capacidad real de atender una demanda insatisfecha y de manejar una planta bien distribuida con los recursos existentes. Debe existir una optimización del espacio disponible para obtener una ocupación plena y evitar que haya capacidad ociosa o que esta sea mínima.

El tamaño del proyecto depende del manejo de la infraestructura que optimizará la rentabilidad esperada. El objeto social del presente proyecto es ofrecer un


servicio. Por lo tanto, se trata de la capacidad con la cual contará el centro de cuidado de envejecientes de ofrecer atención a un determinado número de usuarios.


3.1.2. Factores que determinan el tamaño de un proyecto factores que determinan el tamaño del proyecto son:


 **El Tamaño del proyecto y la demanda.** El tamaño del mercado presenta los elementos principales de demanda efectiva y relativa, considerados para ser atendidos en el proyecto. En el proyecto se tendrá en cuenta el comportamiento del demandante y el segmento del mercado al cual está dirigido; vale la pena mencionar que este es un tipo de servicio que es permanente y no estacional, por tratarse de algo que siempre será necesario, por lo tanto la demanda siempre estará latente. La continuidad y estabilidad del centro de cuidado para personas mayores, depende de la calidad del servicio ofrecido y de estrategias de mercadeo, para lograr una buena posición en el mercado por medio de una sana competitividad.

 **El tamaño del proyecto y los suministros e insumos.** Para el funcionamiento del Centro de cuidado para envejecientes, los suministros e insumos se pueden adquirir fácilmente ya que se trata de elementos básicos como: alimentos, útiles de aseo, pañales, papelería y tinta para la oficina administrativa, entre otros. La necesidad de mano de obra calificada y profesional es un factor de

menor condición para el proyecto, ya que no se requiere en gran escala y es fácil de contratar los empleados con el perfil laboral para los diferentes cargos de la empresa. La experiencia en el área asignada es un factor de alta importancia y la disposición para realizar el trabajo de la mejor manera posible, ya que se necesita eficiencia y calidad.

 **El tamaño del proyecto, la tecnología y equipos.** El proyecto a desarrollarse no requiere de alta tecnología ya que lo que se va a ofrecer es un servicio de cuidado para ancianos y es directo al consumidor, por lo tanto no condiciona el tamaño. Inicialmente se necesita de equipo de computadora, equipo de sonido, televisores, aires acondicionados, etc. Al expandir los servicios prestados será necesario implementar más tecnología en algunos equipos necesarios para terapias y otros servicios.

 **El tamaño del proyecto y la localización.** Para el proyecto este factor es muy importante, teniendo en cuenta que la localización del centro de cuidado para envejecientes debe tener una ubicación que sea estratégica mercantilmente y de fácil acceso a los usuarios de este servicio.

 **El tamaño y el financiamiento.** El financiamiento para el proyecto es de vital importancia para poder ponerlo en marcha y podría limitar el tamaño del

mismo ya que la inversión inicial es significativa. Vale la pena mencionar que en este país es bastante fácil obtener crédito o préstamos bancarios para proyectos de inversión, siempre y cuando la persona cuente con un record de crédito excelente.



Problemas Institucionales: De acuerdo al estudio realizado con respecto a leyes que limiten la ejecución del proyecto no se encontró alguna que no permita su desarrollo; siempre que cumpla con las normas y leyes establecidas por el Ministerio de la Familia de Puerto Rico, quien es la entidad que se encarga de vigilar que estos centros cumplan con las condiciones mínimas para su normal funcionamiento.



Clima: El clima es casi perfecto, con un promedio de 83°F (22.7°C) en el invierno y 85°F (29.4°C) en el verano. En otras palabras, el verano dura todo el año. Los vientos alisios refrescan los pueblos costeros y en el campo la temperatura desciende mientras más altas sean las montañas. Sin embargo, en la isla de Puerto Rico existe la amenaza constante de tormentas tropicales y huracanes por los meses de junio a noviembre, el territorio es muy propenso a las inundaciones, se considera que estos factores pueden afectar el proyecto durante esos meses ya que cuando estos fenómenos naturales afectan la isla generalmente se queda sin ningún servicio público, y obviamente esto afecta el normal desarrollo de las actividades laborales en estas épocas del año.

3.1.3. Capacidad del Proyecto. Se define como la dimensión que tendrá el Proyecto con el objeto de cubrir la demanda real y la disponibilidad con la que contará en cuanto a maquinaria y equipo, mano de obra, instalaciones y financiamiento. Esta capacidad será susceptible de modificación en el momento que la demanda lo determine.

3.1.3.1 Capacidad total instalada y diseñada. En el presente proyecto la capacidad diseñada es igual a la instalada por las características propias del servicio ofrecido. Para obtener la capacidad total diseñada del centro de cuidado para envejecientes se tiene que analizar la capacidad que tienen las instalaciones. La planta física contará con un espacio para 15 usuarios diarios equivalente a 3,900 servicios anuales (ver cuadro 21). Tendrá: Tres (3) habitaciones que tienen capacidad para cuatro (4) camas sencillas, y una (1) con capacidad para tres (3) camas, para un total de 15 usuarios. Los espacios serán divididos por cortinas, se tiene en cuenta que los usuarios no pasarán allí la noche por lo tanto solo se usaran los cuartos para descanso durante el día. El servicio de cuidado se ofrecerá de lunes a viernes en el horario de 8:00 am – 4:00 pm, los doce (12) meses del año, por lo tanto a la semana se ofrecerán 75 servicios, 325 al mes, al año 3900 (75 x 52 semanas). Se considera un (1) servicio el cuidado de un anciano durante un (1) día cualquiera de la semana, de 8:00 am – 4:00 pm. (Ver cuadro 21).

Cuadro 21. Capacidad total instalada del proyecto

SERVICIOS	CANTIDAD
servicios diarios	15
Servicios semanales	75
Servicios mensuales	325
Servicios anuales	3,900

3.1.3.2 Capacidad Utilizada y Proyectada. La capacidad utilizada se calcula teniendo en cuenta que no siempre la empresa será utilizada en un 100% de su capacidad diseñada. Para el presente proyecto se propone comenzar a operar con diez (10) usuarios diarios. A medida que el centro sea reconocido y posicionado en el ámbito, se podrán ir aumentando gradualmente los servicios ofrecidos. Es importante mencionar que inicialmente se contratarán solos dos (2) enfermeras las cuales tendrán la responsabilidad de atender a los usuarios y se le asignarán cinco (5) a cada una. En base a lo mencionado anteriormente se propone que la capacidad utilizada sea de: diez (10) servicios diarios, cincuenta (50) semanales, doscientos diez y siete mensuales ($2600 / 12 = 217$) y 2600 anuales (ver cuadro 22).

Cuadro 22. Capacidad Utilizada

SERVICIOS	CANTIDAD
servicios diarios	10
Servicios semanales	50
Servicios mensuales	217
Servicios anuales	2,600

A continuación se muestra la capacidad utilizada del proyecto. (Ver cuadro 23)

Cuadro23. Capacidad utilizada y proyectada.

SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Servicios	2,600	2,860	3,120	3,380	3,640

3.2. LOCALIZACIÓN

La localización para el centro de cuidado para envejecientes, debe ser la que brinde mejores ventajas competitivas en todos los aspectos. Este factor juega un papel muy importante ya que el centro de cuidado para envejecientes debe estar estratégicamente ubicado, debe contar con un hospital cercano para cualquier emergencia que se pueda presentar; los almacenes también deben quedar cerca para la fácil adquisición de los productos necesarios. Además, es importante que sea de fácil acceso para que las personas que llevan y recogen a sus familiares no pierdan tiempo en acceder al lugar en las horas de mayor tráfico, teniendo en cuenta que esta es una ciudad con muchos vehículos y congestión en las vías principales, ya que la zona objetivo para la puesta en marcha del proyecto es bastante comercial y pertenece a la ciudad capital.

3.2.1. Macro localización. El proyecto está enfocado en el Municipio de San Juan ciudad capital, Puerto Rico, Estado Libre Asociado de Estados Unidos. (Ver gráfica 17)

Gráfica 17. Ubicación geográfica



Fuente: www.images.google.com.pr

Puerto Rico mide 100 millas de largo por 35 de ancho, aunque es un país bastante pequeño, cerca de 4 millones de personas habitan en la “Isla del Encanto” y de estos, más de un millón vive en el área metropolitana de San Juan. Se caracteriza por ser una sociedad moderna, vibrante, bilingüe y multicultural, moldeada por la fusión de influencias españolas, africanas, indígenas y norteamericana.

3.2.2. Microlocalización. Según análisis visual y preferencias reveladas en la encuesta realizada a la población objeto de estudio, para la localización más adecuada del proyecto, se analizarán en detalle las ventajas y desventajas de los sectores que inicialmente se propusieron, se tomarán los tres (3) que presentaron mayor aceptación del personal encuestado, como son: Villa granada, Dos pinos Town House, Park Gardens (ver cuadro10 y gráfica 9 referencias de ubicación).

Los mismos serán calificados según criterios considerados como relevantes en el presente estudio.

Definición de sitios opcionales. Teniendo en cuenta los datos arrojados por la encuesta que se realizó para establecer la demanda, los tres lugares propuestos para la ubicación del centro de cuidado para envejecientes son los siguientes:

Ubicación 1: Villa Granada

Ubicación 2: Park Gardens

Ubicación 3: Dos Pinos Town House.

Selección y definición de factores. Se eligieron los siguientes:

F-1: Servicios públicos disponibles: valor de los servicios públicos asequibles.

F-2: Seguridad en el sector: Hace referencia al tipo de seguridad pública que existe en el sector objetivo para la ubicación del centro de cuidado para envejecientes.

F-3: Ubicación de los usuarios.

F-4: Disponibilidad de productos necesarios para la actividad del centro.

F-5: Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte.

F-6: Tendencias de desarrollo del Municipio.

F-7: Disponibilidad de mano de obra: Hace énfasis en la facilidad de conseguir personal para el funcionamiento del Centro de Cuido.

F-8: Costos de arrendamiento del Local.

División de los factores en grados.

F-1: Costo de servicios Públicos

Grado 1: muy costoso, costo mensual > de \$ 1,000 dólares.

Grado 2: Costo normal, costo mensual = \$ 700 - 800 dólares.

Grado 3: Bajo costo, costo mensual < de \$ 500 dólares.

F-2: Seguridad en el Sector

Grado 1: Mala. No hay seguridad

Grado 2: Regular. La seguridad del sector es aceptable.

Grado 3: Buena. Excelente seguridad en el sector.

F-3: Ubicación de los consumidores o usuario.

Grado 1: Lejos < 10 kilómetros.

Grado 2: No tan lejos < de 6 kilómetros.

Grado 3: Cerca > 3 kilómetros.

F-4: Disponibilidad de productos necesarios para la actividad del centro de cuidado.

Grado 1: Escasez de los productos necesarios para el normal funcionamiento

Grado 2: Disponibilidad de productos necesarios

Grado 3: Abundancia para la provisión de los productos necesarios.

F-5: Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte.

Grado 1: Malas, no hay medios de transporte público y las vías de comunicación están en condiciones precarias.

Grado 2: Regulares. El servicio de transporte público es poco.

Grado 3: Buenas. Las vías de comunicación son buenas y de fácil acceso, los medios de transporte público están en excelentes condiciones y ofrecen un alto cubrimiento de las diferentes rutas.

F-6: Tendencias de desarrollo del Municipio.

Grado 1: Proyección a largo plazo.

Grado 2: Proyección a mediano plazo.

Grado 3: Proyección a corto plazo.

F-7: Disponibilidad de mano de obra

Grado 1: Baja, no hay personal para laborar.

Grado 2: Medio. Se cuenta con poco personal disponible y preparado para ser contratado.

Grado 3: Alto. Hay personas dispuestas a trabajar y con la preparación académica necesaria para desempeñar los cargos que se ofrecerán.

F-8: Costo de arrendamiento.

Grado 1: Costo alto, arrendamiento mensual mayor de \$2'000 dólares.

Grado 2: Costo medio, arrendamiento desde \$1500. A \$1800 dólares mensuales.

Grado 3: Costo bajo, arrendamiento desde \$1000 dólares mensuales.

Ponderación de los factores. A continuación se presenta la ponderación de los factores para determinar cuál es el lugar más indicado para la ubicación del centro de cuidado para envejecientes. (Ver cuadro 24).

Cuadro 24. Ponderación de Factores de Micro localización

FACTOR	UBICACIÓN 1		UBICACIÓN 2		UBICACIÓN 3	
	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS
1 8%	2	0.16	3	0.24	3	0.24
2 10%	3	0.3	3	0.3	1	0.1
3 15%	3	0.45	2	0.3	2	0.3
4 15%	3	0.45	3	0.45	2	0.3
5 9%	3	0.27	3	0.27	2	0.18
6 12%	3	0.36	3	0.36	2	0.24
7 13%	3	0.39	3	0.39	3	0.39
8 18%	2	0.36	3	0.54	3	0.54
100%		2.74		2.85		2.29

De acuerdo a los puntajes obtenidos se deduce que la viabilidad para montar el centro de cuidado para envejecientes, corresponde al sitio de la Ubicación dos (2) Park Gardens, Rio Piedras.

Descripción fundamental del área donde operará el centro de cuidado para envejecientes.

* **Ubicación de los usuarios.** Los Potenciales usuarios de este servicio están ubicados en, San Juan, Puerto Rico.

* **Localización de productos y servicios.** Los principales productos y servicios que se necesitan para el funcionamiento del centro de cuidado para envejecientes, se pueden conseguir en la misma área ya que en este sector hay muchas tiendas como: Sears, Sam's, Wal-Mart, supermercados Grande, Amigo entre otras, en las cuales se pueden encontrar los productos relacionados con los alimentos y aseo, en la parte de medicamentos y salud se encuentran las farmacias: Medina, los Maestros, el Amal, Walgreens entre otras y también se encuentran los hospitales Auxilio Mutuo y San Francisco. Por lo mencionado anteriormente se puede afirmar que la localización es bastante buena ya que se cuenta con la mayoría de servicios necesarios para la prestación del servicio.

* **Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte.** El estado de las vías que son necesarias para la comunicación, entre el centro de cuidado y los hogares de los usuarios, se encuentran en óptimas condiciones, el lugar es de fácil acceso, y las distancias que se necesita recorrer son mínimas.

* **Infraestructura y servicios públicos disponibles.** San Juan, dispone de todos los servicios públicos y la prestación de los mismos está considerada como de buena calidad.

* **Disponibilidad de recursos.** En este sector existen los recursos de mano de obra capacitada, asistencia técnica y recursos logísticos, al igual que servicios públicos y bancarios necesarios para el normal funcionamiento del centro de cuidado para envejecientes.

3.3. INGENIERIA DEL PROYECTO

En esta etapa del proyecto se pretende conocer la ubicación, tamaño y características del mismo para hacer una excelente distribución en planta. Es importante elaborar un buen diseño del proceso productivo y por tanto un buen análisis de los elementos que constituyen el proceso productivo.

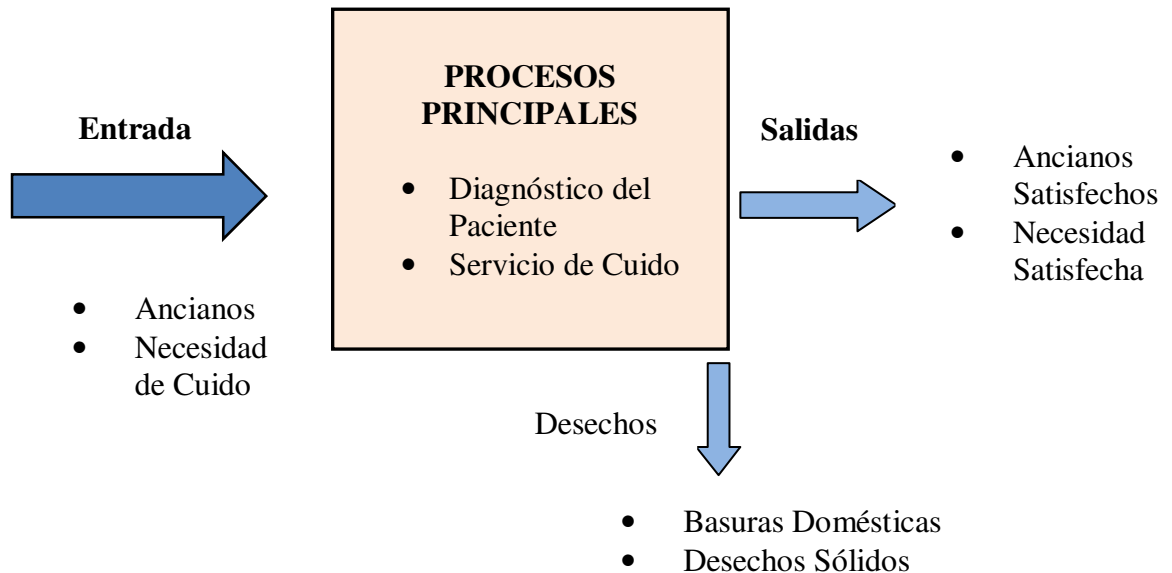
3.3.1. Ficha técnica del proyecto

Cuadro 25. Ficha técnica del proyecto

Servicio principal	Cuido diurno de Ancianos mayores de 70 años.
Especificaciones técnicas	<p>Horario. Lunes a Viernes de 8:00am – 4:00pm. Inicialmente Se ofrecerán diez (10) servicios diarios, cincuenta (50) semanales, doscientos diez y siete (217) mensuales y 2600 anuales.</p> <p>Enfermeras: Dos enfermeras permanentes.</p> <p>El Centro de cuidado se regirá por los parámetros establecidos por el departamento de la familia de San Juan, Puerto Rico, en cuanto al cuidado de ancianos. Y La ley número 94 del 22 de junio de 1977, quien establece las normas necesarias para operar un centro de cuidado para ancianos.</p>

3.3.2. Descripción técnica del proceso. Para llevar a cabo la prestación del servicio de cuidado diario para envejecientes es necesario el siguiente proceso.

Gráfica 18. Descripción técnica del proceso.



Las entradas principales son los ancianos que necesitan el servicio de cuidado, las salidas son los ancianos satisfechos después de recibir el servicio.

Para realizar la correspondiente transformación se requiere de dos procesos básicos como son: **Diagnostico Valorativo del usuario y Servicio de Cuido**

Diagnostico Valorativo del usuario. Se desarrollarán espacios de interacción con los familiares o tutores de los usuarios para informarles sobre la adaptación del usuario a su nuevo entorno, resolver dudas que tengan sobre el servicio y recibir aportes y sugerencias acerca del mismo, de esta forma se pueden hacer

mejoras y brindar un mejor servicio al cliente. Además, este espacio brinda la posibilidad de conocer más al usuario por medio de sus familiares.

Servicio de Cuido. Es el servicio diario que recibirá el usuario en el centro de cuidado de acuerdo a sus necesidades básicas. El servicio tiene una intensidad horaria de ocho (8) horas diarias, de lunes a viernes. Para el desarrollo del proceso se necesitan los siguientes elementos: Sillas, camas, comedor, muebles de sala, entre otros.

Los desechos producidos en el proceso se componen de basuras domésticas y desechos sólidos, producto de la actividad cotidiana del Centro de Cuido. Los desechos serán seleccionados para poner aparte el material reciclable y lo demás ira a los vertederos públicos.

3.3.3. Diagramas del procedimiento para el servicio de cuidado de envejecientes.

Solicitud de Información. La secretaria de la oficina suministra la información sobre los servicios que ofrece el Centro de Cuido para envejecientes. Además, se ofrecerá información por vía telefónica y mediante folletos informáticos.

Suministro de Información. Se le ofrece información sobre el centro de cuidado a las personas interesadas.

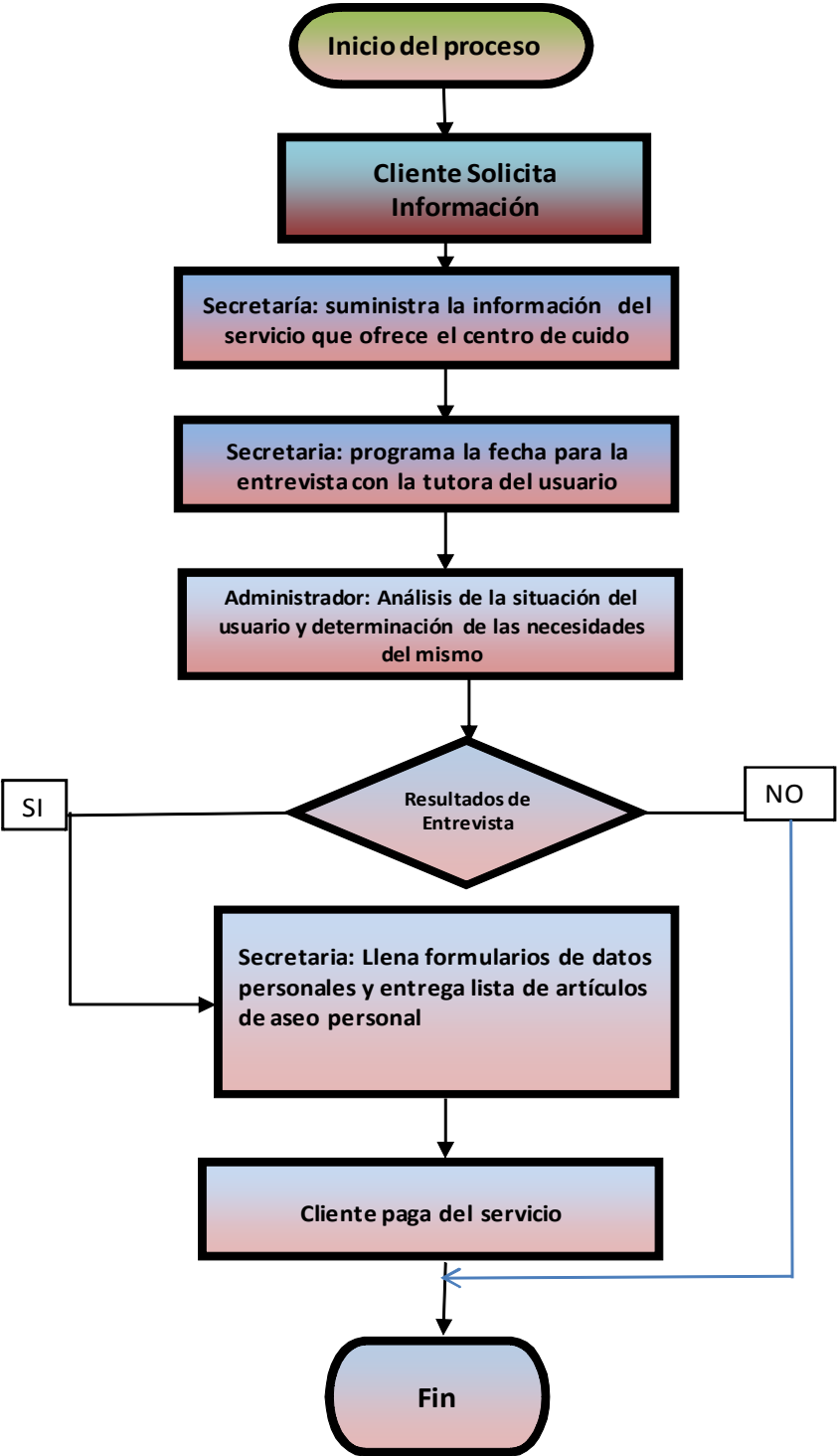
Programación de la visita. Se programa una fecha en común acuerdo para mostrarle al cliente las instalaciones y ofrecerle información adicional respecto al servicio.

Diagnostico del paciente. Se analiza el caso del paciente de acuerdo a su estado de salud y sus necesidades. Se orienta a su tutor sobre el tipo de cuidado que recibirá en el centro de cuidado.

Resultados de la entrevista. Se concreta la solicitud del servicio, se procede a tomar datos personales y a llenar su record. Se debe llenar un formulario de solicitud del servicio. Se le entregará el listado de objetos que el usuario debe llevar al centro de cuidado y que son necesarios para su aseo personal y necesidades básicas.

Pago del Servicio. El pago del servicio se acordará de acuerdo al servicio que va a recibir si es mensual, semanal o diario. Terminado el anterior proceso se procede a asignarle al usuario la persona que le prestará el servicio directo de ayudarlo con las actividades personales y en las cuales necesite ayuda para realizarlas (Ver gráfica 19).

Gráfica 19. Flujo grama de Procedimiento

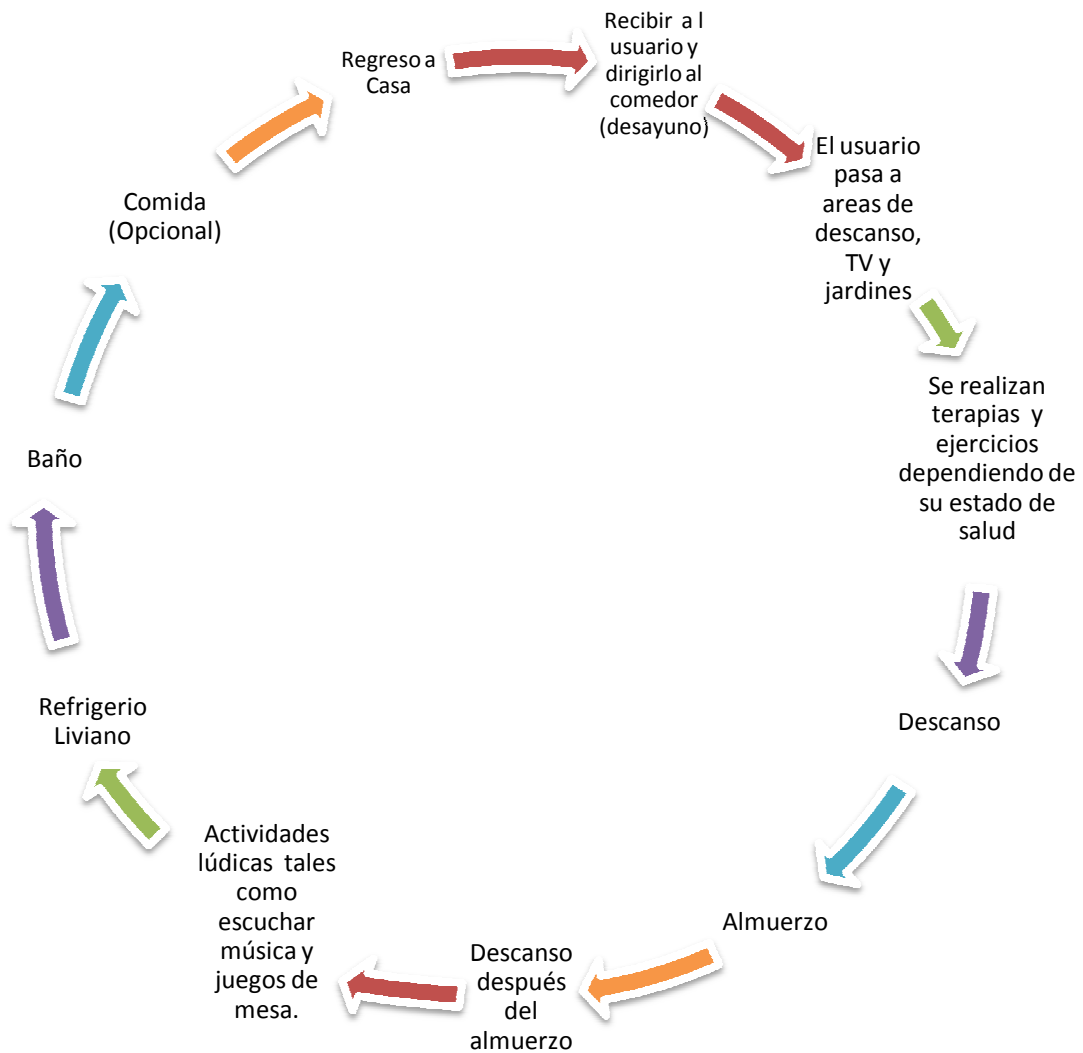


A continuación se presenta el proceso para la prestación del servicio de cuidado que recibirá el usuario.

- * Recibir los usuarios y dirigirlos al comedor para tomar el desayuno.
- * Seguidamente se dirigen a la sala de televisión o a los jardines donde podrán tomar el sol por determinado tiempo.
- * Se les realizarán los ejercicios y terapias que ofrecerá el centro, para las personas que puedan realizarlos, dependiendo de su estado de salud.
- * Descanso.
- * Almuerzo
- * Descanso después de almuerzo
- * Ver televisión, escuchar música, pasear por los jardines, juegos de mesa.etc.
- * Refrigerio liviano
- * Baño
- * Comida (opcional)
- * Regreso a casa.

(Ver gráfica 20)

Gráfica 20. Flujo grama de Servicio.



Las actividades programadas, pueden ser variadas y cambiadas dependiendo el número de usuarios, cambios de clima y otros factores que puedan alterar la normal programación.

3.3.4. Control de calidad. Para que la organización tenga éxito es necesario que exista una administración eficiente donde la satisfacción del cliente sea la prioridad. La administración se encargará de la vigilancia permanente y constante a los empleados para que el servicio prestado sea de excelente calidad. Además, se contratará personal que ya tenga experiencia en el cuidado de ancianos y se dará entrenamiento a los empleados nuevos, se estará en una constante capacitación al personal acerca de la calidad en el servicio ofrecido, teniendo en cuenta que el cliente espera que sus necesidades sean solucionadas en el momento oportuno.

La atención y el seguimiento al usuario son aspectos fundamentales para atraer al cliente, ya que a los clientes se les debe vincular, retener y desarrollar. Por lo tanto se propone establecer una comunicación excelente con el familiar o tutor del usuario para que sea participe de la evaluación de la calidad mediante aportes verbales o escritos que se entregarán a la administración quien estará abierto a las sugerencias hechas y a la mejora continua del servicio ofrecido.

Se propone implantar un sistema de mejora continua en la eficacia de la prestación del servicio mediante la aplicación y el desarrollo de la política de calidad, y los objetivos planteados para la empresa. Además, Se tomarán las acciones correctivas y preventivas para eliminar la causa de no conformidades,

con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir y eliminar la causa de no conformidades potenciales.

A nivel externo, el ente gubernamental que vigila este tipo de establecimientos en este caso corresponde al departamento de la Familia de San Juan, Puerto Rico. Esta entidad realiza visitas constantes para verificar que se esté cumpliendo con las exigencias mínimas establecidas por la ley que ampara y protege a las personas mayores.

3.3.5. Recursos

3.3.5.1 Recurso humano. Inicialmente se pretende trabajar con un número de siete (7) funcionarios, los cuales serán requeridos en una jornada de ocho (8) horas diarias de trabajo y el contador quien laborara una vez al mes. En la medida que aumente la clientela se recurrirá a la mano de obra necesaria. En la actualidad queda así:

1- Administradora

1- Secretaria

2- Enfermeras

1- Directora de la cocina

1- Auxiliar de cocina

1 - Auxiliar de limpieza

1 - Contador

3.3.5.2. Recurso físico. El recurso físico necesario para la operación del Centro de Cuido para envejecientes requiere: Equipo de computadora con sus respectivos accesorios para la oficina de administración, sillas, muebles de patio, sillones, televisores y otros enseres que son necesarios para poder prestar el servicio (ver cuadro 26).

Cuadro 26. Equipos y Elementos

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
5	Sillones
1	Equipo de computadora
2	Televisores
20	Sillas de resina
2	Muebles de patio
1	Lavadora
1	Secadora
4	Mesas en resina
1	Equipo de cocina
1	Equipo de Sonido
2	Camas
1	Camilla para masajes
2	Extintores
1	Botiquín
1	Telefax
2	Teléfonos
1	Archivador
1	Impresora
1	Escáner
	útiles y Papelería
	útiles de aseo

Las camas de posición que se utilizan para los ancianos se le piden al usuario y a su vez ellos pueden prestarlas por medio de medicare, lo cual indica que en el momento del ingreso del usuario se harán los trámites correspondientes, es algo rápido y no tiene ningún valor. Cuando la persona ya no lo use más se pone en contacto con medicare y se devuelve. Sin embargo, es bueno que el centro tenga dos (2) camas disponibles, para usuarios temporales.

3.3.5.3. Insumos. Los materiales e insumos necesarios para el Centro de Cuido para envejecientes pueden ser adquiridos fácilmente, ya que son productos que son de uso común en el cualquier hogar. Además, en San Juan, se cuenta con grandes almacenes expendedores de muebles, equipos, alimentos, artículos de aseo y otros. Entre los principales proveedores se encuentra: Sam's club, Costco, Wal-Mart, son mayoristas y tienen precios bajos respecto a la competencia. Estos almacenes por lo general siempre tienen los productos en el momento que se necesite adquirirlos.

3.3.6. Estudio de proveedores. Los proveedores de personal para el Centro de Cuido para envejecientes serán las agencias que reclutan personal y los recomiendan a las diferentes instituciones que requieren de su servicio. Aunque debido al tipo de servicio se puede contratar a los empleados directamente y no por medio de agencias.

3.3.7. Distribución de planta. El Centro de Cuido para envejecientes, funcionará inicialmente en un inmueble alquilado. La ubicación geográfica corresponde a la urbanización Park Gardens, San Juan Puerto Rico. El inmueble cuenta con las siguientes especificaciones ya que las mismas son exigidas por las leyes que rigen este tipo de establecimientos.

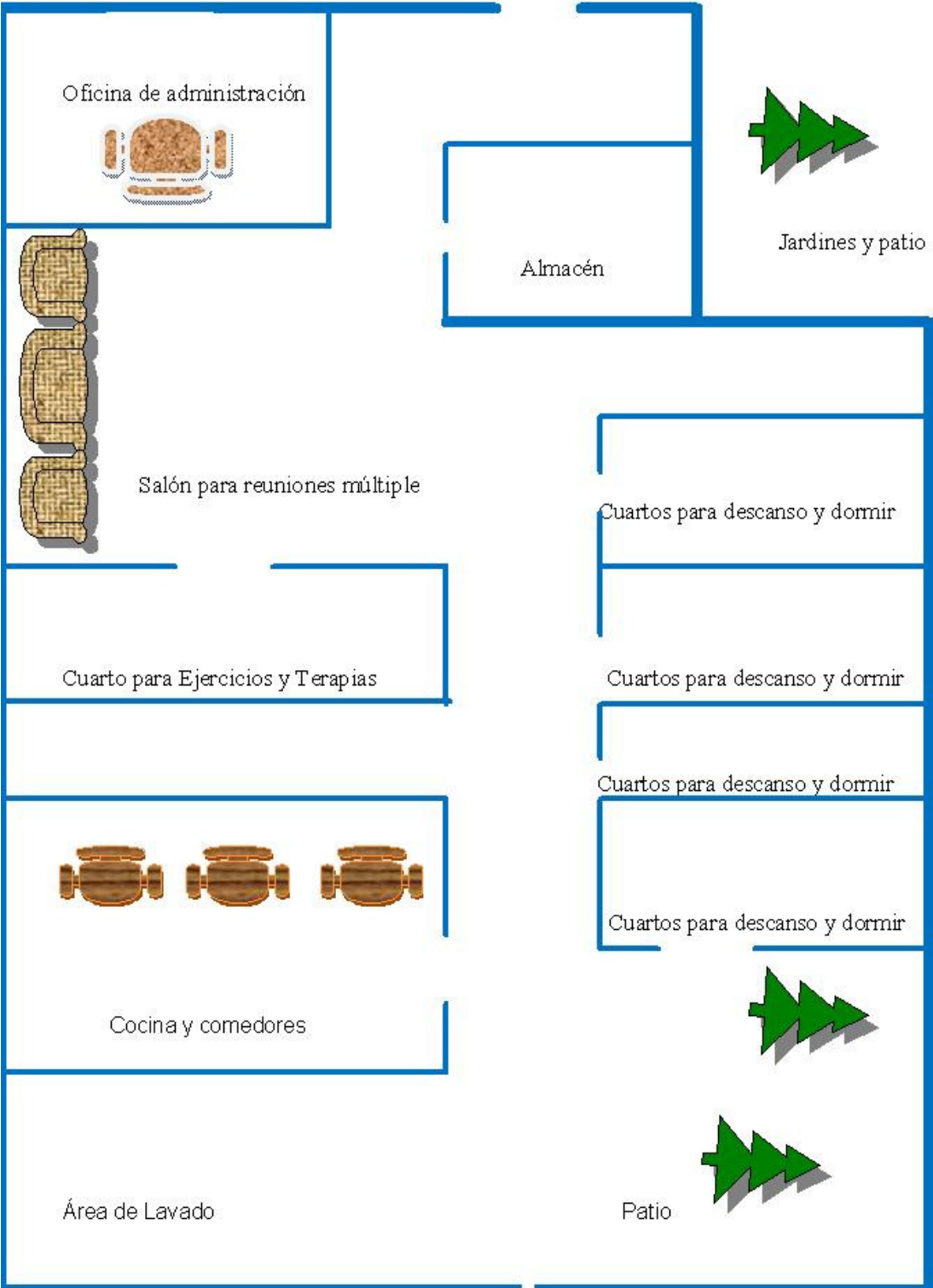
- ☞ El centro de cuidado para envejecientes, contará con amplias instalaciones en condiciones óptimas de limpieza.
- ☞ Ventilación adecuada.
- ☞ Espacio suficiente para desplazarse por los diferentes salones, comedor, pasillos y jardines, teniendo en cuenta que algunos usuarios necesitan usar caminadores, sillas de ruedas, etc.
- ☞ Aire acondicionado en los cuartos, ya que las condiciones climáticas así lo requieren.
- ☞ Habitaciones para el descanso diario, con baño privado.
- ☞ Salón para ver televisión.
- ☞ Salón de terapias físicas y ejercicios dirigidos.
- ☞ Amplios jardines donde tomar el sol y recrearse.
- ☞ Oficina administrativa.
- ☞ Almacén de alimentos y enseres.

Ver plano (gráfica 21).

Las dimensiones del establecimiento son las siguientes:

- * Una (1) oficina de administración y atención al usuario con un área de 3.80 m.²
- * Una (1) sala de recepción y actividades múltiples con un área de 8.92 m.²
- * Un (1) cuarto que se utilizará de almacén con un área de 4.20 m.²
- * Tres (3) cuartos para descanso con una área de 6.30 m.²
- * Un (1) Cuarto para descanso con un área de 4.20 m.²
- * Un (1) Cuarto para terapias y ejercicios con un área de 3.10 m.²
- * Una (1) sala para comedor y cocina con un área de 9.60 m.²
- * Área de lavado y patio 18.50 m.²
- * Zona de baños con una área de 4.18 m²
- * Zona de jardines con un área de 25.30 m²

Gráfica 21. Distribución de Planta.



3.3.8. Logística de Distribución. El servicio de cuidado de envejecientes que se ofrecerá es un servicio directo entre el centro de cuidado y el usuario. Los intermediarios serán las enfermeras encargadas de atender al usuario en todas sus necesidades. Por lo tanto serán ellas las que escojan el método más conveniente de acuerdo a las necesidades del usuario. La administración contribuirá ofreciendo capacitación para que el servicio siempre este enfocado en el mejoramiento continuo y así el cliente se sienta satisfecho con el servicio recibido.

3.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO.

Teniendo en cuenta la capacidad de la planta y los recursos existentes para la puesta en marcha del proyecto se contará con una capacidad utilizada de 10 servicios diarios, 50 semanales, 217 mensuales y 2600 anuales. Se atenderá de lunes a viernes de 8: 00am – 4:00pm, los 12 meses del año.

De acuerdo a la microlocalización del sector objetivo la ubicación del centro que se escogió es Park Gardens, ya que el sitio es estratégico y accesible a los diferentes usuarios. Además, cuenta con todos los servicios necesarios para la operación del proyecto.

Además, se pudo establecer que los recursos humanos y físicos necesarios para la puesta en marcha del proyecto son viables. Los enseres necesarios para la operación del establecimiento son fáciles de adquirir ya que se trata de objetos necesarios en la actividad diaria de cualquier hogar.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo proporciona las herramientas que sirven de guía para los administradores o gerentes encargados del proyecto en cuanto a la cultura organizacional sobre la cual se regirá la empresa. En el estudio Administrativo se define la constitución de la empresa. Además de herramientas como el organigrama y la definición de perfiles adecuados de los empleados en las diferentes áreas de la empresa, finalmente se establece la asignación salarial con que contará la misma.

4.1. FORMA DE CONSTITUCIÓN



Tipo de sociedad: Sociedad civil, el Código Civil de Puerto Rico define la sociedad como “un contrato por el cual dos o más personas se obligan a poner en común dinero, bienes o industria, con ánimo de partir entre sí las ganancias³ Existen dos tipos de sociedad civil, la especial y la de responsabilidad limitada. La sociedad especial en primer lugar concede a sus socios responsabilidad limitada y no está sujeta a la contribución sobre sociedades, siendo sus socios en sus declaraciones de impuestos de renta, los que lo hacen. La sociedad de responsabilidad limitada se puede organizar en Puerto Rico para cualquier

³ CODIGO CIVIL DE PUERTO RICO, 1930 Art. 1556 Sociedad, definición de (31 L.P.R.A. sec. 4311). Disponible web: <<http://www.lexjuris.com/LEXLEX%5Clexcodigoc%5Clexsociedad.htm>>

actividad comercial o profesional. Para el presente proyecto se establece una sociedad de responsabilidad limitada (ver cuadro 27).

Cuadro 27. Forma de Constitución

CLASE DE SOCIEDAD	LIMITADA
Razón Social	Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)
Número de Socios	Dos (2) o más personas
Se constituye mediante.	Escritura constitutiva
Duración	Un año a partir de la fecha en que se presentó la solicitud de la escritura constitutiva.
Renovación	Cada año
Capital	Cuotas o partes de igual valor
Responsabilidad	La responsabilidad de los socios por las deudas y obligaciones de la entidad se limita al monto de su aportación.
Disolución	Cuando expira el término por que fue constituida. Cuando se termina el negocio que le sirve de objeto. Por la muerte natural, interdicción civil o insolvencia de cualquiera de los socios, por la voluntad de cualquiera de los socios.

Fuente: CODIGO CIVIL DE PUERTO RICO, 1930 (Art. 1556 - 1599)



Registro. Una SRL debe registrarse en el Departamento de Estado de Puerto Rico, radicando una copia certificada de la escritura constitutiva de la sociedad. Esto acompañado del pago correspondiente para su registro. De conformidad con la ley la inscripción de la SRL sostiene su validez por un año a partir de la fecha en que se presentó la solicitud de la escritura constitutiva. Para renovar el registro debe presentarse ante el Departamento de Estado una solicitud de renovación previa al vencimiento de la inscripción vigente.⁴



Procedimiento. Para la constitución legal del centro de cuidado para envejecientes se llevarán a cabo los siguientes trámites exigidos por la ley:

En primer lugar, se debe presentar ante el Departamento de Familia, en la oficina de Servicios Sociales, el formulario de solicitud totalmente diligenciado por el representante legal en cual debe incluir:

- * Nombre
- * Seguro Social
- * Direcciones postal y residencial.
- * Teléfonos
- * Ocupación

⁴ Plan de Negocios: Selección de Tipo de Estructura de Negocios: Sociedad de Responsabilidad Limitada. Disponible web:
<www.gobierno.pr/G2B/Inicio/Emp_ComenzarNegocios/Emp_TipoEstructura/SociedadresponsabilidadLimitada.htm>

- * Dirección donde operará el establecimiento.
- * Preparación académica

Los documentos que deben acompañar la solicitud son los siguientes:

- * Evidencia de preparación académica.
- * Informe de inspección de bomberos.
- * Certificación de Bomberos.
- * Permiso de uso.
- * Certificado de salud personal.
- * Certificado de salud ambiental.
- * Certificado de adiestramiento en primeros Auxilios.
- * Programa de actividades.
- * Manual de Funcionamiento del establecimiento.
- * Presupuesto.
- * Evidencia económica.

El manual de funcionamiento del establecimiento debe contener:

- * Descripción de los objetivos de la facilidad y de de la población a beneficiarse del servicio.
- * Normas de funcionamiento.

- * Criterios y procedimientos de ingreso.
- * Descripción de los servicios.
- * Criterios y procedimientos de egreso.

La solicitud se debe radicar por lo menos dos meses antes de la fecha propuesta para iniciar actividades.



Licencia de Funcionamiento. El departamento expedirá la licencia de funcionamiento siempre y cuando se cumpla con los requisitos establecidos (dos meses después de radicada). La licencia será otorgada por dos años y después puede ser renovada.

La entidad debe presentar ante el departamento al cierre de su año fiscal, un informe financiero que refleje la capacidad económica del establecimiento para prestar los servicios, sujeto a revisión y evaluación.



Personal. En cuanto a personal, el establecimiento debe contar con personal capacitado y entrenado para prestar el servicio. Lo que la ley establece es uno por cada 8 ancianos. El personal que opere en el establecimiento debe:

- * presentar un certificado de salud anualmente.
- * presentar certificado de antecedentes penales anualmente.
- * presentar evidencia de que tomo curso de primeros auxilios.

- * Asistir a adiestramiento a los cuales cite el Gobernador para los asuntos de la Vejez y licenciamiento del departamento de servicios sociales.



Planta Física En cuanto a la planta física, el establecimiento debe cumplir con los requisitos establecidos por la **A.R.P.E** (administración de reglamentos y permisos especiales). El establecimiento debe tener comedor, cocina, cuartos, dormitorios, baños. área de lavado, área de recreación. (Esto se amplió en el estudio técnico, diseño de planta física)

También deberá contar con:

- * Programa nutricional.
- * Actividades programadas y dirigidas en la parte social, cultural y religiosa.

La ley número 94 de 22 de junio de 1977, faculta al Departamento de Familia a licenciar y supervisar los establecimientos cuya actividad es el cuidado de adultos mayores desde los 60 años o más de edad, en el Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

4.2. CULTURA EMPRESARIAL

4.2.1. Visión. En el año 2013 CORONA DE SABIDURIA SRL. Será el mejor Centro de Cuido para envejecientes en el municipio de San Juan, Puerto Rico, destacándose por su excelente servicio, eficiencia y calidad humana.

4.2.2. Misión. CORONA DE SABIDURIA SRL será una empresa dedicada al servicio de la comunidad brindando servicios de cuidado a personas mayores de edad, enfocado en la mejor atención y eficiencia; proyectándose así como una empresa líder en este servicio con una sana competencia en su ámbito. Cuenta con una organización centrada en valores, que proporciona el desarrollo profesional e integral de su talento humano. Todas las operaciones, inversiones y procesos se harán buscando la máxima rentabilidad para beneficio de sus propietarios y la compañía en general, garantizando su permanencia en el mercado.

4.2.3. Objetivos Empresariales

- * Atender la demanda insatisfecha que existe actualmente en el sector de, san Juan, Puerto Rico.
- * Posicionarse como una empresa líder en su ámbito, distinguiéndose por la calidad y eficiencia en el servicio ofrecido.
- * Expandir el servicio de cuidado de envejecientes a Carolina y Trujillo alto en los siguientes 4 años.
- * Trabajar con talento humano de alta calidad que posea sentido de pertenencia con la institución y actitud eficiente hacia el trabajo.
- * Mantener y desarrollar condiciones favorables obrero patronales.

4.2.4. Políticas Empresariales

Políticas de personal

- * El reclutamiento se realizará mediante avisos en prensa escrita y hablada.
- * Se contratará personal preferiblemente del mismo sector.
- * La documentación debe estar completa y diligenciada, tanto la solicitud de empleo como todos los requerimientos para el ingreso, evidenciando la preparación académica requerida.
- * La edad no es un factor predominante en el reclutamiento.
- * Todos los datos suministrados deben ser debidamente verificados
- * Que el interesado posea valores como; honestidad, lealtad, creatividad y responsabilidad.
- * Se promoverán talleres y seminarios de preparación para el personal, para que de esta forma este más preparado para afrontar cualquier situación concerniente a su labor.

Políticas de compras

- * se comprará por mayor todos aquellos artículos que no sean perecederos.
- * Solo se comprará en establecimientos legalmente establecidos por la ley.

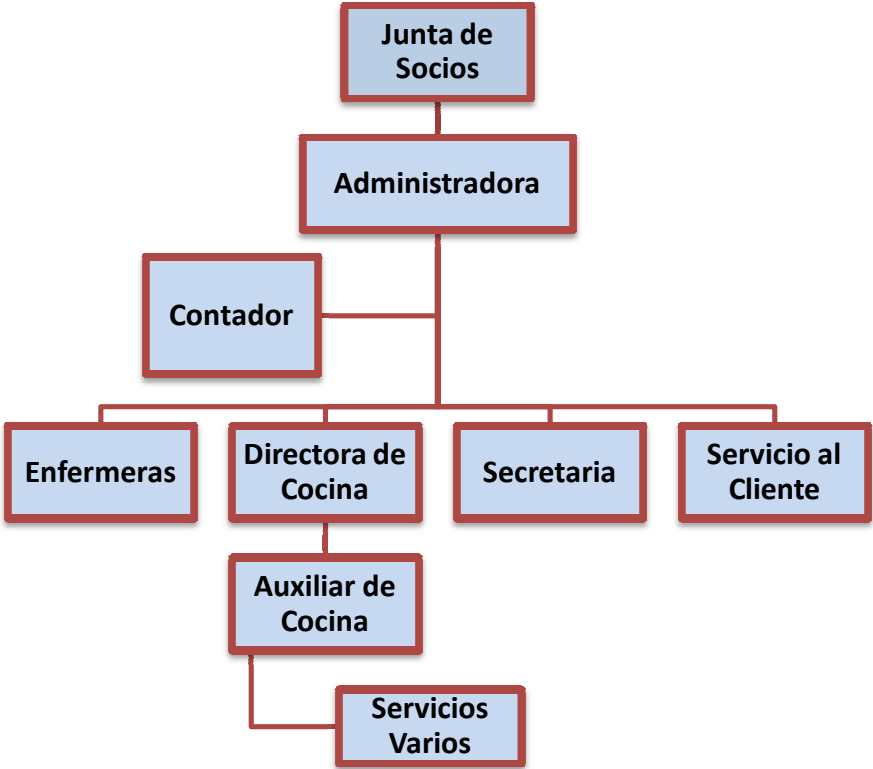
Políticas de ventas

- * Se darán incentivos para aquellas personas que refieran otros usuarios al Centro de Cuido para envejecientes.
- * Se darán descuentos cuando hayan dos usuarios o más de la misma familia.
- * El servicio se debe pagar por adelantado, dentro de los 5 primeros días del mes.
- * Se ofrecerá un descuento del 5% al usuario que pague dos meses por adelantado.
- * Los pagos se harán en efectivo, tarjeta de crédito ATH o Cheque personal.
- * No se harán devoluciones de dinero si el cliente se quiere retirar del servicio antes del tiempo convenido entre las dos partes.

4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1. Organigrama. El Centro de Cuido para envejecientes, desarrollará sus actividades con el siguiente personal (Ver gráfica 21).

Grafica 22. Organigrama Corona de Sabiduría SRL.



4.3.2. Descripción y perfil de cargos: A continuación se describen los cargos con sus principales funciones y los requisitos mínimos para desempeñarlos.

**“CORONA DE SABIDURIA”
CENTRO DE CUIDO PARA ENVEJECIENTES
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

Nombre del cargo: DIRECTORA	Código:	Fecha:
División : Administrativa	Departamento : Administrativo	
Sección: Administrativa	Cargo del jefe inmediato: Junta de Socios	
Supervisa a: Todo el personal	Número de cargos iguales: ninguno	
Función principal: Administrar, Dirigir y supervisar a los demás empleados		

Detalle de funciones:

- ☞ representar el centro de cuidado de envejecientes ante el Departamento de Familia y demás entidades que sea necesario.
- ☞ Manejar adecuadamente los ingresos, egresos y patrimonio de la empresa.
- ☞ Brindar atención eficiente a los usuarios.
- ☞ Diseñar la programación correspondiente para el centro de cuidado.
- ☞ Orientar y preparar al personal para atender situaciones de primeros auxilios.
- ☞ Llevar a cabo simulacros periódicos acerca de emergencias, para que el personal este preparado para afrontarlos.
- ☞ Vigilar los demás empleados para que cumplan eficientemente su trabajo con calidad humana.
- ☞ Planear y poner en marcha estrategias que hagan aumentar el número de usuarios.
- ☞ Abastecer de insumos necesarios a todos los departamentos y secciones del centro.






- ☞ Manejo de nómina.

- ☞ Mantener motivado al personal que labora en el centro para que exista una buena disposición hacia sus respectivas labores.
- ☞ Convocar al personal de la empresa a talleres que ayuden al crecimiento laboral y personal.

**“CORONA DE SABIDURIA”
CENTRO DE CUIDO PARA ENVEJECIENTES
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

Nombre del cargo: DIRECTORA		Código:	Fecha:
División: Administrativa		Departamento : Administrativo	
Sección: Administrativa		Cargo del jefe inmediato: Junta de Socios	
Supervisa a: Todo el personal		Elaborado por: Cenaida Barrios	
HABILIDAD	Educación. Profesional en Gestión Empresarial, Administrador de empresas o carreras afines. Experiencia. De uno a dos años en labores similares Entrenamiento. El exigido por la profesión Habilidad Mental. Máxima Habilidad Manual. Normal		
RESPONSABILIDAD	Manejo de personal Contratación de personal: reclutar y seleccionar al personal Manejo de Valores de la empresa. Representar la empresa ante las entidades gubernamentales.		
ESFUERZO	Mental. Estar preparado para afrontar situaciones difíciles que puedan presentarse Visual. Normal Físico. Normal		
CONDICIONES DE TRABAJO	Medio Ambiente: condiciones normales Riesgos: No está expuesta a riesgos		
Observaciones			
V° B° Empleado	V° B° Jefe Inmediato	Analista	

**“CORONA DE SABIDURIA”
CENTRO DE CUIDO PARA ENVEJECIENTES
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

Nombre del cargo: SECRETARIA	Código:	Fecha:
División: Administrativa	Departamento : Administrativo	
Sección: Administrativa	Cargo del jefe inmediato: Directora	
Supervisa a: Ninguno	Número de cargos iguales: único	
Función principal: Recepción de llamadas, Servicio al cliente, manejo del área contable, manejo de proveedores y de archivo.		
<p>Detalle de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none">  Recepción de llamadas  Manejo de Archivo  Atención al Cliente  Gestionar salidas e ingresos de usuarios  Digitar la contabilidad 		

“CORONA DE SABIDURIA” CENTRO DE CUIDO PARA ENVEJECIENTES DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
Nombre del cargo: SECRETARIA		Código:
		Fecha:
División. Administrativa		Departamento : Administrativo
Sección: Administrativa		Cargo del jefe inmediato: Directora
Supervisa a: Ninguno		Elaborado por: Cenaida Barrios
HABILIDADES	Educación. Secretaria Bilingüe, con conocimientos de contabilidad. Experiencia. 2 años Entrenamiento. El exigido por la profesión. Habilidad Mental. Eficiente en el área de servicio al cliente y administrativo Habilidad Manual. Ágil	
RESPONSABILIDADES	Por supervisión: No Por contratos: No Materiales, herramientas y equipos: Computador y equipo de la oficina. Otros: Manejo de Valores. Confiable y honesta	
ESFUERZO	Mental: Alto Visual: Alto Físico: Normal	
CONDICIONES DE TRABAJO	Medio Ambiente: normal Riesgos: Normal a su profesión.	
Observaciones: _____		
V° B° Empleado	V° B° Jefe Inmediato	Analista

“CORONA DE SABIDURIA” CENTRO DE CUIDO PARA ENVEJECIENTES DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
Nombre del cargo: ENFERMERA	Código:	Fecha:
División: Enfermería	Departamento : Enfermería	
Sección: Enfermería	Cargo del jefe inmediato: Directora	
Supervisa a: Ninguno	Número de cargos iguales: Uno.	
Función principal. Brindar cuidado y atención a personas mayores de edad, en todos los aspectos que sea necesario.		
<p>Detalle de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ Atención a los usuarios del centro de cuidado en cuanto a dirigirles las diferentes actividades ☞ Ayudar a los usuarios a bañarse, comer y realizar sus demás necesidades básicas ☞ Dirigir terapias físicas de acuerdo a la capacidad de cada usuario. ☞ Encargarse de suministrarles los medicamentos que cada usuario debe tomar en las horas que corresponda. ☞ Llevar los ancianos a tomar el sol en las mañanas. ☞ Llevar los ancianos a sus respectivos descansos. ☞ Mantener una buena relación con sus compañeros de trabajo para que exista coordinación y buen desarrollo del mismo. 		

“CORONA DE SABIDURIA” CENTRO DE CUIDO PARA ENVEJECIENTES DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
Nombre del cargo: Enfermera		Código: _____ Fecha: _____
División. Enfermería		Departamento. Enfermería
Sección: Enfermería		Cargo del jefe inmediato: Directora
Supervisa a:		Elaborado por: Cenaida Barrios
HABILIDADES	Educación. Enfermera auxiliar. Experiencia. Menor o igual a 2 años. Entrenamiento. El requerido por su profesión. Habilidad Mental. Creativa en dirigir actividades para los ancianos Habilidad Manual. Ágil y Cuidadosa ya que son personas en estado delicado de salud	
RESPONSABILIDADES	Supervisión: A los usuarios constantemente Manejar cuidadosamente las medicinas que se deben suministrar a los usuarios y cuidar de que no sufran caídas y otro tipo de accidentes que afecten su salud. Otros: Los que su jefe le indique.	
ESFUERZO	Mental: creativa Visual: Normal Físico: alto	
CONDICIONES DE TRABAJO	Medio Ambiente: Centro de cuidado para adultos mayores Riesgos: no está expuesta	
Observaciones: _____		

“CORONA DE SABIDURIA” CENTRO DE CUIDO PARA ENVEJECIENTES DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
Nombre del cargo: DIRECTORA DE COCINA	Código:	Fecha:
División: Cocina	Departamento : Cocina	
Sección: Cocina	Cargo del jefe inmediato: Directora	
Supervisa a: Auxiliar de cocina y limpieza	Número de cargos iguales: Ninguno	
Función principal: Dirigir el departamento de cocina		
<p>Detalle de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Mantener menús programados, debidamente complementados para que sean nutritivos. ☐ Hacer listado de productos necesarios. ☐ Dirigir a su auxiliar en lo concerniente a sus tareas diarias. ☐ Asistir a talleres sobre culinaria y nutrición para estar mejor informada. ☐ Coordinar con auxiliar de limpieza las diferentes actividades respecto a la limpieza. ☐ Mantener informada a la Directora de las cosas que sean necesarias. 		

“CORONA DE SABIDURIA” CENTRO DE CUIDO PARA ENVEJECIENTES DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
Nombre del cargo: Directora de Cocina	Código:	Fecha:
División. Cocina	Departamento. Cocina	
Sección: Cocina	Cargo del jefe inmediato: Directora	
Supervisa a:	Elaborado por: cenaida Barrios	
HABILIDADES	Educación. Bachiller y conocimientos en culinaria. Experiencia. Menor o igual a 2 años. Entrenamiento. El requerido por su profesión. Habilidad Mental. Creativa. Habilidad Manual. Ágil.	
RESPONSABILIDADES	Supervisión: A auxiliar de cocina y limpieza Administrar eficientemente el departamento de cocina para que los alimentos sean preparados de una forma óptima y los recursos existentes sean maximizados.	
ESFUERZO	Mental: creativa Visual: Normal Físico: alto	
CONDICIONES DE TRABAJO	Medio Ambiente: Centro de cuidado para adultos mayores Riesgos: mínimos.	
Observaciones: _____		

4.3.3. Asignación Salarial. En Puerto Rico, por lo general las pequeñas empresas contratan servicios por horas y no por contratos, ya que esto es rentable para la empresa. Para el Centro de Cuido para envejecientes se utilizará esta técnica ya que la empresa está apenas comenzando y necesita ahorrar en gastos de personal. El salario de la Directora está estimado en 2500 dólares mensuales y para el resto del personal inicialmente se pagará lo que la ley establece actualmente \$7.25 dólares la hora. Inicialmente se contratará personal por prestación de servicios no habrá contratos ya que se comenzará a laborar con un número de usuarios mínimo mientras la capacidad de la planta se llena, y la empresa comienza a producir lo esperado (Ver cuadro 28).

Cuadro 28. Asignación Salarial

CARGO	CANTIDAD	VALOR HORA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Administradora	1	15.63	\$ 2,501	\$ 30,010
Secretaria	1	7.25	\$ 1,160	\$ 13,920
Enfermeras	2	7.25	\$ 2,320	\$ 27,840
Directora de cocina	1	7.25	\$ 1,160	\$ 13,920
Auxiliar de Cocina	1	7.25	\$ 1,160	\$ 13,920
Encargada de Limpieza	1	7.25	\$ 1,160	\$ 13,920
Honorarios				
Contador			\$ 200	\$ 2,400
TOTAL	7	51.88	\$ 9,661	\$ 115,930

4.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO.

El proyecto es viable desde el punto de vista administrativo y legal ya que los trámites legales de constitución del centro de cuidado para envejecientes, son fáciles de desarrollar. Además, no hay leyes que prohíban la creación de un establecimiento con esta actividad comercial, lo cual indica que el centro de cuidado puede operar normalmente siguiendo las leyes por las cuales se rigen este tipo de establecimientos para ancianos.

Desde el punto de vista del recurso humano. El personal requerido para la operación normal de las diferentes actividades del Centro de Cuidado para envejecientes, no es de personal altamente calificado por lo tanto este no es un factor que condicione la ejecución del proyecto.

5. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero muestra detalladamente la cuantificación de los ingresos y egresos para la puesta en marcha del proyecto de tal forma que los inversionistas puedan analizar y considerar la rentabilidad del mismo. Además, muestra los principales estados financieros de la empresa.

5.1. INVERSIONES. Están constituidas por el conjunto de erogaciones o de aportaciones que se tendrán que hacer para adquirir los bienes y servicios necesarios para la implementación del centro de cuidado para envejecientes, con el fin de dotarlo para su capacidad operativa. La inversión de un proyecto comprende tres grandes categorías: Activos Fijos, activos intangibles y capital de trabajo.

El activo fijo también se denomina capital fijo y está constituido por los diversos bienes o derechos que sirven para alojar la unidad productiva, y que permiten la realización del proceso productivo.

Los activos tangibles están constituidos por los bienes físicos propiedad de la empresa o del proyecto. Algunos son depreciables, como edificios y construcciones, maquinaria, equipo, muebles, enseres, instalaciones, vehículos y herramientas. Otros no son susceptibles de depreciación como los terrenos.

Los activos intangibles están constituidos por bienes no físicos (no se pueden tocar, pesar ni medir) y derechos de la empresa, necesarios para su funcionamiento, tales como: patentes, derechos de uso de marcas, nombres comerciales, diseños comerciales o industriales, inversiones y todos los gastos pre operativos los cuales incluyen estudios de pre factibilidad, gasto de organización, instalación y de puesta en marcha del proyecto, intereses causados durante la implementación, gastos de entrenamiento de personal y estudios de ingeniería. Dadas sus características estos son amortizables generalmente durante los primeros cinco años de operación.

El capital de trabajo está constituido por las inversiones necesarias para cubrir costos y gastos generados por la operación o funcionamiento normal del proyecto. El monto correspondiente debe estar disponible al final del periodo de implementación. Está conformado en esencia por las necesidades de efectivo, inventarios, financiamiento, cuentas por cobrar, avances a proveedores y de pago de gastos por anticipado.

5.1.1. Inversión Fija. Comprende la inversión inicial fija, que cobija la adquisición de todos los activos fijos necesarios para el inicio de las operaciones propias del Centro de Cuido para envejecientes.

5.1.1.1. Terreno. Para el presente proyecto no se requiere ninguna inversión en bienes raíces ya que el inmueble donde funcionará inicialmente el centro será tomado en alquiler.

5.1.1.2. Construcción y adecuación. Para la adecuación de la casa que se alquilará para el establecimiento del centro de cuidado para envejecientes, será necesario gastos de resanes en las paredes, pintura, fijación de avisos y arreglos que se deban hacer en ventanas y puertas del establecimiento. Además, se considerará una provisión para futuras mejoras a la estructura. (Ver cuadro 29)

Cuadro 29. Construcción y Adecuación

Tipo de Adecuación	Cantidad	Valor (\$USD)
Resanes y pintura de las instalaciones	1	\$1,200
Fijación de avisos	1	\$200
Acondicionamiento de puertas y ventanas	1	\$400
Provisiones para mejoras a la estructura	1	\$2,000
Total		\$3,800

5.1.1.3. Maquinaria y equipo. Comprende el equipo especializado para cumplir la actividad específica de cualquier empresa; para el presente proyecto no es necesaria maquinaria por la naturaleza del servicio que se ofrece. El equipo necesario comprende Extintores, Botiquín, Camillas para masajes entre otros (Ver cuadro 30).

Cuadro 30. Maquinaria y Equipo

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR (\$USD)
Camilla para Masajes	1	\$500
Extintores	2	\$200
Botiquín	1	\$100
Lavadora	1	\$600
Secadora	1	\$700
Equipo de cocina	1	\$1,000
Camas	2	\$400
TOTAL		\$3,500

5.1.1.4. Muebles y enseres. Está compuesto por todos los muebles y equipos necesarios para el desarrollo de las diferentes actividades del centro de cuidado para envejecientes (Ver cuadro31).

Cuadro 31. Muebles y Enseres

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR (\$USD)
Sillones	5	\$1,000
Televisores	2	\$400
Sillas de resina	20	\$200
Muebles de patio	2	\$300
Mesas en resina	4	\$200
Equipo de Sonido	1	\$150
TOTAL		\$2,250

5.1.1.5 Equipo de oficina. Es el equipo mobiliario, mecánico y electrónico de propiedad del ente económico, utilizado para el desarrollo de sus operaciones. (Ver cuadro 32).

Cuadro 32. Equipos de Oficina

Equipos de Oficina	Cantidad	Valor (\$USD)
Telefax	1	\$100
Teléfonos	2	\$100
Archivador	1	\$80
Útiles y Papelería		\$100
Computador	1	\$ 800
Escaner	1	\$ 50
Impresora	1	\$80
Total Equipo de Oficina		\$1,310

5.1.1.6. Herramientas. Dada la actividad del proyecto no es necesario las herramientas para el desarrollo de sus actividades, ya que se trata de prestar un servicio de cuidado para ancianos.

5.1.1.7. Total de Inversión fija. La inversión fija requerida para el montaje y funcionamiento del proyecto es la siguiente (Ver cuadro 33).

Cuadro 33. Total Inversión fija

Inversión fija	
Tipo de Inversión	Valor (USD)
Maquinaria y Equipo	\$3,500.00
Muebles y enseres	\$2,250.00
Equipos de Oficina	\$1,310.00
Construcción y Adecuaciones	\$3,800.00
TOTAL INVERSION FIJA	\$10,860.00

5.1.2. Inversión diferida. La inversión diferida que se necesita para la puesta en marcha del proyecto, se describe a continuación (Ver cuadro 34).

Cuadro 34.Total Inversión Diferida

Inversión Diferida	
Descripción	Valor (USD)
Estudios	\$400
Constitución	\$300
Capacitación e inducción al personal	\$300
Publicidad de Lanzamiento	\$4,520
TOTAL INVERSION DIFERIDA	\$5,520

5.1.3. Inversión en capital de trabajo. Es la parte de la inversión orientada a financiar los desfases entre el momento en que se producen los egresos correspondientes a la adquisición de insumos y los ingresos generados por la venta del servicio, y se considera como una inversión a largo plazo. Al iniciar labores el centro necesitará contar con dinero en efectivo que le permita financiar el primer mes de funcionamiento. Se debe pagar renta de la casa, pagar nomina,

servicios (internet, luz, teléfono, agua) y contar con cierta cantidad de efectivo en caja para sufragar los gastos diarios que se presenten.

5.1.3.1. Costos de prestación del servicio. Se relaciona con todos los desembolsos directos que se requieren para la prestación del servicio. Para el presente proyecto los costos de prestación del servicio comprenden: Los sueldos de las personas que intervienen en la prestación del servicio de cuidado para envejecientes, e insumos y costos indirectos.

Las horas laborables son ocho (8) diarias, en base a esto se hace el cálculo mensual ($7.25 \times 8 = 58$ dólares diarios $\times 20$ días laborables 1160×2 enfermeras = 2,320) y anual serian 27,840. (Ver cuadro 35).

Cuadro35. Costos de prestación del servicio (Mano de Obra Directa)

CARGO	CANTIDAD	VALOR HORA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Enfermeras	2	\$7.25	\$2,320	\$27,840
TOTAL	2		\$2,320	\$27,840

De acuerdo a los costos estimados actualmente, se hacen las proyecciones para los siguientes 5 años, estas se realizan considerando la tendencia de aumento en el valor de la hora para el salario mínimo en Puerto Rico, el cual ha sido de

\$5.85 en el 2007, \$6.55 en el 2008 y de \$7.25 en el 2009, por tanto se consideró un aumento del \$0.7 dólares por año. (Ver cuadro 36).

Cuadro 36. Proyección de Mano de Obra Directa

CARGO		Enfermeras	Total Egresos proyectados/Anual
Cantidad		2	
Valor hora proyectada	Año 1	\$7.25	
	Año 2	\$7.95	
	Año 3	\$8.65	
	Año 4	\$9.35	
	Año 5	\$10.05	
Total horas /anual		3,840	
Proyecciones a 5 años	Año 1	\$27,840.00	\$27,840.00
	Año 2	\$30,528.00	\$30,528.00
	Año 3	\$33,216.00	\$33,216.00
	Año 4	\$35,904.00	\$35,904.00
	Año 5	\$38,592.00	\$38,592.00

5.1.3.1.1. Materias Primas: Dada la actividad que se va a desarrollar en el proyecto no existe necesidad de materia prima. Pero si es necesario un costo de alimentos para los usuarios, los cuales se estiman en 7 dólares diarios por persona lo cual incluye: desayuno, almuerzo y refrigerios. Lo anterior equivale a, $\$7 \times 10 = \70 diarios $\times 5$ días = \$350 semanal $\times 52$ semanas = \$18,200 anual o $18200 / 12 = 1.517$ mensual (ver cuadro 37).

Cuadro 37. Costos Alimentarios primer Año.

USUARIOS/DIARIOS	COSTO / USUARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
10	\$7.00	\$1,517	\$18.200
TOTAL	\$7.00	\$1,517	\$18,200

5.1.3.1.2. Mano de obra indirecta: Está constituida por los salarios de los trabajadores que intervienen indirectamente en la prestación del servicio, en este caso será el personal de cocina y limpieza. (Ver cuadro 38).

Cuadro 38. Mano de Obra Indirecta

CARGO	CANTIDAD	VALOR HORA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Directora de cocina	1	7.25	\$1,160	\$13,920
Auxiliar de Cocina	1	7.25	\$1,160	\$13,920
Encargada de Limpieza	1	7.25	\$1,160	\$13,920
TOTAL	3	51.88	\$3,480	\$41,760

5.1.3.1.3 Total costos de prestación del servicio. El total de costos de prestación del servicio para el desarrollo de las actividades propias del centro de cuidado para envejecientes están dados por: los costos alimentarios y la mano de obra directa e indirecta (Ver cuadro39).

Cuadro 39. Total Costos de prestación del servicio mensual.

COSTOS DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	
Descripción	Valor (\$)/MES
Sueldo de enfermeras	\$2,320.00
mano de Obra Indirecta	\$3,480.00
Costos Alimentarios	\$1,517.00
TOTAL COSTOS DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	\$7,317

5.1.3.1.4. Gastos de administración y ventas. Los gastos de administración estarán representados por los sueldos del personal administrativo, arriendo, servicios públicos, mantenimiento equipo de oficina, seguros, etc. (ver cuadro 40)

Cuadro 40. Gastos de Personal administrativo.

CARGO	No. Empleados	Valor/Hora	Salario Mensual	Nomina Anual
Director	1	15.63	2,501	30,010
Secretaria	1	7.25	1,160	13,920
Contador	1		200	2,400
TOTAL NOMINA			3,861	46,330

En la siguiente tabla se pueden observar los gastos de administración y ventas necesarios para el proyecto, se consideró un incremento del 8% anual de acuerdo a la variación de precios del mercado en el país (Ver cuadro 41).

Cuadro 41: Gastos de Administración y ventas proyectados

PROYECCION DE GASTOS DE ADMINISTRACION	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Incremento		8.00%	8.00%	8.00%	8.00%
GASTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	\$46,330.00	\$50,036.40	\$54,039.31	\$58,362.46	\$63,031.45
DEPRECIACIÓN	\$1,150.00	\$1,150.00	\$1,150.00	\$1,150.00	\$1,150.00
ARRIENDO	\$18,000.00	\$19,440.00	\$20,995.20	\$22,674.82	\$24,488.80
SEGUROS	\$450.00	\$486.00	\$524.88	\$566.87	\$612.22
SERV, PUBLICOS	\$6,000.00	\$6,480.00	\$6,998.40	\$7,558.27	\$8,162.93
MANTENIMIENTO EQUIPO DE OFICINA	\$500.00	\$540.00	\$583.20	\$629.86	\$680.24
TOTAL	\$72,430.00	\$78,132.40	\$84,290.99	\$90,942.27	\$98,125.65
PROYECCÓN GASTOS DE VENTA	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
PUBLICIDAD	\$7,800.00	\$8,424.00	\$9,097.92	\$9,825.75	\$10,611.81
Imp. Industria y Comercio	\$900.00	\$972.00	\$1,049.76	\$1,133.74	\$1,224.44
TOTAL	\$8,700.00	\$9,396.00	\$10,147.68	\$10,959.49	\$11,836.25
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTA	\$81,130.00	\$87,528.40	\$94,438.67	\$101,901.77	\$109,961.91

5.1.3.2. Total Capital de trabajo. Para la puesta en marcha del presente proyecto se considera que el capital de trabajo será destinado para mantener una reserva que cubra los gastos de funcionamiento que requiere el centro, mientras que genera ingresos por la venta de los servicios que realiza mes a mes. El centro de cuidado tendrá inicialmente los siguientes gastos (ver cuadro 42).

Cuadro 42. Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
	Valor Mes
GASTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	\$3,861
ARRIENDO	\$1,500
SEGUROS	\$38
SERV, PUBLICOS	\$500
PUBLICIDAD	\$650
EMPLEADOS MANO DE OBRA INDIRECTA	\$3,480
PAGO ENFERMERAS	\$2,320
COSTO ALIMENTARIOS	\$1,517
TOTAL INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	\$13,866

5.1.4 Inversión total. La inversión total que requiere el proyecto está reflejada en el total de inversión fija, el total de la inversión diferida y el total de capital de trabajo (ver cuadro 43).

Cuadro 43. Inversión Total

INVERSION TOTAL	
DESCRIPCION	Valor
TOTAL INVERSION FIJA	\$10,860
TOTAL INVERSION DIFERIDA	\$5,520
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$13,866
TOTAL INVERSION	\$30,246

5.1.5. Fuentes de financiación. El total de la inversión para la puesta en marcha del proyecto corresponde a \$30,246 dólares. Para efectos iniciales se hará inyección de capital sobre el 60% lo cual equivale a \$ 18,147.60 dólares, el restante 40% equivale a \$12,098.40 dólares, será financiado por medio de un préstamo bancario. La financiación se realizará a 5 años, con cuotas fijas y un interés anual del 9% efectivo anual. La cuota mensual fija del préstamo será de \$251.14 dólares, esta se calculó usando la función financiera en Excel PMT (returns the periodic payment for anuality), anualmente equivale a una cuota de \$3,013.71, que se divide en abono al capital adeudado e interés de la siguiente forma: año 1 (\$2,006.28 y \$1,007.44), año 2 (\$2,194.48 y \$819.23), año 3 (\$2,400.43 y \$613.38), año 4 (\$2,625.51 y \$388.21), año 5 (\$2,871.80 y \$141.92) (Ver cuadro 44)

Cuadro 44. Amortización del Préstamo

Monto del préstamo	USD\$12,098.40				
Interés anual	9.0%				
Periodo del préstamo en años	5				
Número de pagos	60				
Pago Programado Mensual	\$ 251.14				
Período	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Interés	\$1,007.44	\$819.23	\$613.38	\$388.21	\$141.92
Abonos a Capital	\$2,006.28	\$2,194.48	\$2,400.34	\$2,625.51	\$2,871.80
Pago Programado Anual	\$3,013.71	\$3,013.71	\$3,013.71	\$3,013.71	\$3,013.71
Saldo deuda al final del periodo	\$10,092.12	\$7,897.64	\$5,497.30	\$2,871.80	\$ 0.00

5.2. COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Comprenden los costos que son fijos todos los meses y que no dependen del volumen en la prestación del servicio en un periodo de tiempo determinado. Se presentan costos fijos operativos, costos fijos administrativos y de ventas mensuales (ver Cuadro 45).

Cuadro 45. Costos Fijos

COSTOS FIJOS	VALOR (\$) MENSUAL	VALOR(\$) ANUAL
DE ADMINISTRACION		
GASTOS DE PERSONAL	\$3,861.00	\$46,332.00
DEPRECIACION	\$95.83	\$1,150
ARRIENDO	\$1,500.00	\$18,000.00
SEGUROS	\$37.50	\$450.00
SERV, PUBLICOS	\$500.00	\$6,000.00
TOTAL	\$5,994.33	\$71,932.00
PUBLICIDAD	\$650.00	\$7,800.00
TOTAL COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACION Y VENTA	\$6,644.33	\$79,732

5.2.2 Costos Variables. Se toman los costos alimentarios como variables del servicio ya que estos dependen de la cantidad de usuarios, estos se estiman en 7 dólares diarios por persona lo cual equivale a $7 \times 10 = \$70$ diarios $\times 5$ días = \$350 semanal $\times 52 = \$18,200$ anual o $18,200 / 12 = 1517$ mensual. El impuesto de industria y comercio también se toma como costo variable de ventas (ver cuadros 46 y 47).

Cuadro 46. Costos variables del servicio

COSTOS VARIABLES	VALOR	VALOR
	MENSUAL	ANUAL
Costos Alimenticios	1,517	\$18,200
TOTAL COSTOS VARIABLES DEL SERVICIO	1,517	\$18,200

Cuadro 47. Costos variables de ventas

COSTOS VARIABLES	VALOR	VALOR
	MENSUAL	ANUAL
Impuesto de Industria y Comercio	\$75	\$900
TOTAL COSTOS VARIABLES DE VENTA	\$75	\$900

5.2.3 Costos totales unitarios. Son los costos fijos más los costos variables calculados (Ver Cuadro 48).

Cuadro 48. Costos Totales

CALCULO DE COSTOS TOTALES		
COSTOS TOTALES	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
FIJOS ADMINISTRATIVOS Y VENTA TOTALES	\$6,644.33	\$79,732
VARIABLES ADMINISTRATIVOS Y VENTA TOTALES	\$1,517.00	\$18,200.00
VARIABLES OPERATIVOS TOTALES	\$75.00	\$900.00
COSTOS TOTALES	\$8,236.33	\$98,832

5.2.4 Precio de Venta. Para determinar el precio de venta se tuvieron en cuenta los costos totales unitarios $CFU = 30.67$, $CVU = 7.35$ más la utilidad esperada que

es del 40%. Los costos totales unitarios se calcularon de acuerdo a los valores mostrados en el (Cuadro 48), divididos en 2,600 servicios. Para fijar la utilidad esperada se tuvo en cuenta el comportamiento del mercado y los precios de la competencia. El valor calculado es de \$63 dólares por servicio.

$$P.V.U = \frac{C.F.U + C.V.U}{1 - \% \text{ utilidad esperada}} \qquad V.P.U = \frac{30.67 + 7.35}{(1-0.4)}$$

63.37 \cong \$63 Precio de venta unitario por servicio.

5.3 PROYECCIONES FINANCIERAS

De acuerdo con los cálculos efectuados, se presentan las proyecciones financieras correspondientes a egresos e ingresos para los primeros 5 años de funcionamiento del proyecto.

5.3.1. Ingresos proyectados. Los ingresos proyectados se calculan de acuerdo a la capacidad instalada de 2,600 servicios anuales y considerando que se tiene un incremento en la demanda de 260 servicios anuales, esto equivale a tener un nuevo cliente permanente anualmente (ver Cuadro 49).

Cuadro 49. Ingresos Proyectados

SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Valor del Servicio	\$63	\$63	\$63	\$63	\$63
Número de Servicios	2,600	2,860	3,120	3,380	3,640
TOTAL INGRESOS	\$163,800.00	\$180,180.00	\$196,560.00	\$212,940.00	\$229,320.00

5.3.2. Egresos Proyectados. Las proyecciones de los gastos operativos corresponden a los cálculos efectuados en el cuadro 36. Los gastos de administración y ventas se tomaron de los cálculos realizados en el cuadro 41 (Ver Cuadro 50).

Cuadro 50. Egresos Proyectados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos operativos	\$27,840.00	\$30,528.00	\$33,216.00	\$35,904.00	\$38,592.00
Gastos Administrativos y de venta	\$81,130.00	\$87,528.40	\$94,438.67	\$101,901.77	\$109,961.91
TOTAL EGRESOS	\$108,970.00	\$118,056.40	\$127,654.67	\$137,805.77	\$148,553.91

5. 4. ESTADOS FINANACIEROS

5.4.1. Flujo de caja proyectado. Este estado muestra el movimiento de ingresos y egresos y la disponibilidad de fondos a una fecha determinada.

Cuadro 51. Flujo de Caja Proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos de Contado		\$163,800.00	\$180,180.00	\$196,560.00	\$212,940.00	\$229,320.00
Préstamo	\$12,098.40					
Aportes de socio	\$18,147.60					
Total ingresos	\$30,246.00	\$163,800.00	\$180,180.00	\$196,560.00	\$212,940.00	\$229,320.00
Egresos						
Compra muebles y enseres	\$2,250.00					
Maquinaria y Equipo	\$3,500.00					
Compra equipo de oficina	\$1,310.00					
Activo Diferido	\$5,520.00					
Sueldos operativos		\$27,840.00	\$30,528.00	\$33,216.00	\$35,904.00	\$38,592.00
Pago gastos administrativos		\$108,970.00	\$118,056.40	\$127,654.67	\$137,805.77	\$148,553.91
Pago Interes deuda		\$1,007.44	\$819.23	\$613.38	\$388.21	\$141.92
Abono al capital Adeudado		\$2,006.28	\$2,194.48	\$2,400.34	\$2,625.51	\$2,871.80
Pago impuesto		\$0.00	\$2,397.63	\$2,618.43	\$3,005.72	\$3,321.08
Total egresos	\$12,580.00	\$139,823.71	\$153,995.74	\$166,502.81	\$179,729.20	\$193,480.70
Saldo neto		\$23,976.29	\$26,184.26	\$30,057.19	\$33,210.80	\$35,839.30
Saldo inicial de caja		\$17,666.00	\$41,642.29	\$67,826.54	\$97,883.73	\$131,094.53
saldo final de caja	\$17,666.00	\$41,642.29	\$67,826.54	\$97,883.73	\$131,094.53	\$166,933.83

Los impuestos se tomaron de acuerdo a lo que el gobierno establece en Puerto Rico, lo cual indica que para un ingreso neto menor de \$95,000 dólares según la tabla de contribuciones para el 2009, el impuesto es del 10% sobre ingresos.⁵

⁵ Departamento de Hacienda de Puerto Rico, Planilla de contribución sobre ingresos de corporaciones y sociedades tributables, 2009, pág. 12.

5.4.2. Estado de Resultados proyectado. Este estado está representado por las ventas generadas por concepto de la prestación de servicios, así como de los egresos generados por el costo del servicio, gastos administrativos, ventas y gastos financieros, que para este caso no aplican. Tal como se presenta en el siguiente cuadro (Ver Cuadro 52).

Cuadro 52. Estado de Resultados Proyectado

Estado de Resultados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$163,800.00	\$180,180.00	\$196,560.00	\$212,940.00	\$229,320.00
(-) Costo del Servicio (Enfermeras)	\$27,840.00	\$30,528.00	\$33,216.00	\$35,904.00	\$38,592.00
Utilidad Bruta	\$135,960.00	\$149,652.00	\$163,344.00	\$177,036.00	\$190,728.00
Gastos de Administración	\$72,430.00	\$78,132.40	\$84,290.99	\$90,942.27	\$98,125.65
Gastos de Venta	\$8,700.00	\$9,396.00	\$10,147.68	\$10,959.49	\$11,836.25
(-) Total Gastos Operacionales	\$81,130.00	\$87,528.40	\$94,438.67	\$101,901.77	\$109,961.91
Utilidad Operacional	\$54,830.00	\$62,123.60	\$68,905.33	\$75,134.23	\$80,766.09
(-) Gastos Financieros	\$1,007.44	\$819.23	\$613.38	\$388.21	\$141.92
Utilidad antes de Impuesto	\$53,822.56	\$61,304.37	\$68,291.95	\$74,746.03	\$80,624.18
(-) Provisión Impuesto	\$2,397.63	\$2,618.43	\$3,005.72	\$3,321.08	\$3,583.93
Utilidad Neta	\$51,424.93	\$58,685.94	\$65,286.23	\$71,424.95	\$77,040.25

5.4.3. Balance general. El balance general permite tener una idea clara del comportamiento financiero del proyecto en cada período durante la vida útil, donde se muestran los activos, pasivos y patrimonio que tendrá la empresa, de manera que se pueda analizar la situación financiera de la misma. La información correspondiente se expone en el siguiente estado (Ver Cuadro 53).

Cuadro 53. Balance Proyectado

CONCEPTO	AÑO BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Activo Corriente						
Caja y Bancos	\$17,666.00	\$41,642.29	\$67,826.54	\$97,883.73	\$131,094.53	\$166,933.83
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$17,666.00	\$41,642.29	\$67,826.54	\$97,883.73	\$131,094.53	\$166,933.83
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO						
Maquinaria y Equipo	\$3,500.00	\$3,500.00	\$3,500.00	\$3,500.00	\$3,500.00	\$3,500.00
Equipo de oficina	\$1,310.00	\$1,310.00	\$1,310.00	\$1,310.00	\$1,310.00	\$1,310.00
Muebles y enseres	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00
Menos Depreciación Acumulada		\$1,150.00	\$2,300.00	\$3,450.00	\$4,600.00	\$5,750.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$7,060.00	\$5,910.00	\$4,760.00	\$3,610.00	\$2,460.00	\$1,310.00
ACTIVOS DIFERIDOS						
Instalaciones y adecuaciones	\$5,520.00	\$5,520.00	\$2,760.00	\$1,380.00	\$0.00	\$0.00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$5,520.00	\$5,520.00	\$2,760.00	\$1,380.00	\$0.00	\$0.00
TOTAL ACTIVO	\$30,246.00	\$53,072.29	\$75,346.54	\$102,873.73	\$133,554.53	\$168,243.83
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Obligaciones bancarias	\$12,098.40	\$10,092.12	\$7,897.64	\$5,497.30	\$2,871.80	\$0.00
Impuestos x Pagar	\$0.00	\$2,397.63	\$2,618.43	\$3,005.72	\$3,321.08	\$3,583.93
TOTAL PASIVO	\$12,098.40	\$12,489.75	\$10,516.07	\$8,503.02	\$6,192.88	\$3,583.93
PATRIMONIO						
Capital Social	\$18,147.60	\$30,246.00	\$30,246.00	\$30,246.00	\$30,246.00	\$30,246.00
Utilidad del Ejercicio		\$10,336.53	\$34,584.48	\$64,124.71	\$97,115.65	\$134,413.90
TOTAL PATRIMONIO	\$18,147.60	\$40,582.53	\$64,830.48	\$94,370.71	\$127,361.65	\$164,659.90
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$30,246.00	\$53,072.29	\$75,346.54	\$102,873.73	\$133,554.53	\$168,243.83

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

La evaluación del proyecto tiene como objetivo demostrar si su ejecución es viable o no. En esta etapa se evalúa el impacto positivo y negativo que pueda tener socialmente. Además, se evalúan los aspectos financieros para determinar si la inversión que se desea hacer es conveniente al compararla con los ingresos que se proyectan recibir.

6.1. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se define como el punto donde se produce la igualdad entre gastos e ingresos, este punto es útil para la fijación de los precios. Además, el punto de equilibrio se define como aquel nivel en el cual los ingresos son iguales a los costos y gastos, y por ende no existe utilidad.

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio} - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Cantidad de Servicios}}}$$

Costos fijos = \$79,732 dólares

Costos Variables = \$19,100 dólares

Precio = \$63 dólares

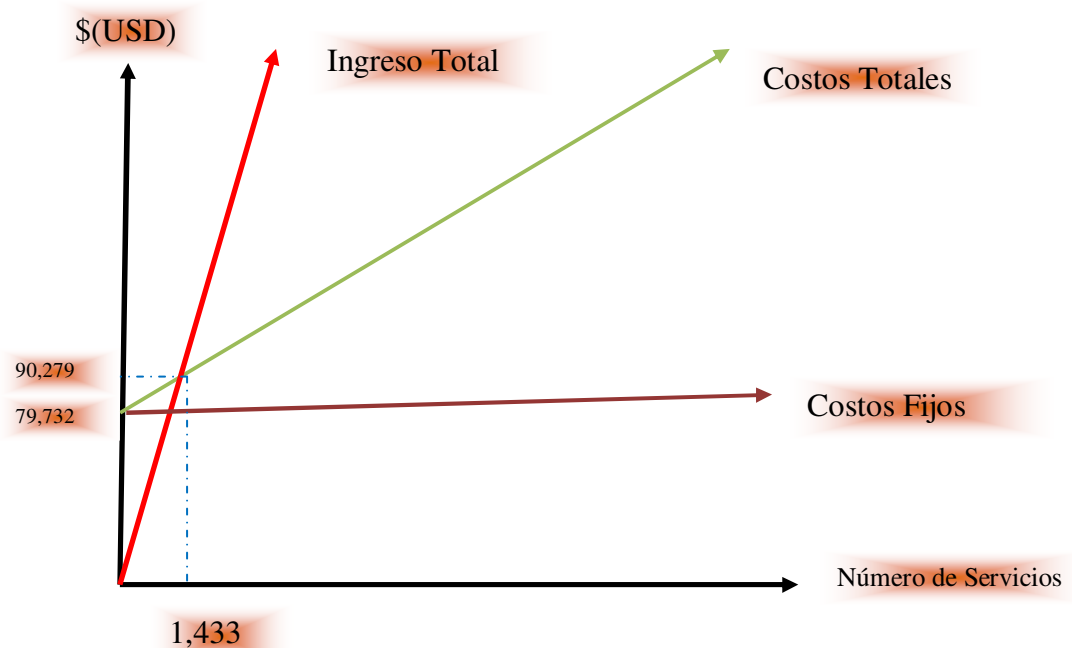
Cantidad de Servicios = 2,600

Desarrollando la formula se obtiene:

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio} - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Cantidad de Servicios}}} = \frac{79,732}{63 - \frac{19,100}{2,600}} = 1,433$$

De acuerdo al cálculo anterior se necesitan 1,433 servicios anuales para alcanzar el punto de equilibrio, lo cual equivale a un ingreso de \$ 90,279. Para obtener el punto de equilibrio se deben realizar 119 servicios mensuales lo cual equivale a atender aproximadamente 6 usuarios diarios (ver gráfica 22).

Gráfica 23. Punto de Equilibrio



6.2. IMPACTO SOCIAL

El presente proyecto está enfocado directamente al servicio de la comunidad. El objetivo principal es mejorar la calidad de vida para los envejecientes que atenderá por medio de un servicio con calidad humana. Por lo tanto éste es un aporte a la comunidad de San Juan, Puerto Rico.

Además, el presente proyecto aportará empleos al sector. Inicialmente se ofrecerán ocho (8) empleos para las diferentes áreas de la empresa. Estos empleos serán estables mientras el establecimiento funcione y se espera que en un futuro se puedan incrementar, ya que de acuerdo al estudio de mercados la demanda de este servicio es alta y a medida que aumenten los usuarios aumentara proporcionalmente la mano de obra, ofreciendo así una mayor fuente de empleo.

Por lo mencionado anteriormente se cree que este proyecto hará aportes importantes a la comunidad local por medio de la generación de empleo y apoyo a las familias puertorriqueñas que cuentan con familiares ancianos y que buscan un buen lugar donde llevar a sus seres amados para que sean cuidados mientras sus familias desarrollan las actividades cotidianas.

Para el funcionamiento del centro inicialmente se alquilará una propiedad que cumpla con los requisitos y el espacio necesario que exige la ley para este tipo de establecimientos, por lo tanto será necesario solamente hacer la adecuación para la puesta en marcha del proyecto. Este es un aporte a la comunidad local ya que se está tomando un establecimiento en arriendo lo cual generará dividendos para los respectivos dueños. A largo plazo se puede adquirir un lugar propio, dependiendo de la utilidad económica que el proyecto genere.

En el contexto regional y nacional el aporte que se hace es de contribuir con una problemática existente en la sociedad y que abarca grandes proporciones.

6.3. IMPACTO AMBIENTAL

El presente proyecto no tiene un impacto ambiental alto, ya que la actividad que se desarrollará no genera mayores contaminantes.

En cuanto al agua existen efectos contaminantes mínimos ya que su uso principal es el consumo humano, en las instalaciones y limpieza del establecimiento. Se debe tener en cuenta el manejo de aguas residuales en el lavado de pisos y ropas con detergentes y jabones.

En cuanto al uso del suelo no se tendrá ningún efecto negativo, teniendo en cuenta que no se realizará ninguna construcción que genere daños al mismo, como por ejemplo el descapote del terreno. Con respecto a la flora y la fauna los efectos ambientales son mínimos ya que no existe tala de árboles o pérdida de capa vegetal. Sobre el aire el contaminante que se generará es debido al uso de aires acondicionados, además, de polvo, humo, residuos sólidos los cuales son normales en cualquier actividad humana.

En cuanto al manejo de basuras y desechos, en este país se generan muchos desechos en el hogar, ya que la mayoría de jugos y bebidas que se consumen son enlatados o embotellados. Además, gran cantidad de alimentos como frutas y verduras que se consumen a diario también vienen empacados en latas, plásticos y otro tipo de materiales. Por lo tanto se generarán desechos de estas características, además de pañales y basuras domesticas en general.

Es obvio que esta actividad empresarial al igual que muchas otras industrias contribuye a la contaminación del medio ambiente Es claro que se deben tomar medidas que ayuden en cierta forma a parar la contaminación ambiental. Por lo tanto se propone llevar a cabo un plan de reciclaje donde se clasifique el material y sea entregado a las organizaciones recicladoras del municipio según

corresponda. Por otra parte se propone utilizar productos de limpieza naturales, que no contaminen el ambiente.

6.4. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera del proyecto se realiza con el propósito de analizar si es viable o no. El objetivo de esta evaluación es mostrar al inversionista la rentabilidad que puede obtener comparándola con la tasa de interés mínima que le ofrecen otras alternativas de inversión. A continuación se puede observar el flujo neto de caja proyectado (ver Cuadro 54).

Cuadro 54. Flujo Neto de Caja Proyectado

Año	Inversión	Total de Ingresos	Total de Egresos	Flujo Neto
0	\$30,246.00	\$0.00	\$30,246.00	-\$30,246.00
1	\$0.00	\$163,800.00	\$139,823.71	\$23,976.29
2	\$0.00	\$180,180.00	\$153,995.74	\$26,184.26
3	\$0.00	\$196,560.00	\$166,502.81	\$30,057.19
4	\$0.00	\$212,940.00	\$179,729.20	\$33,210.80
5	\$0.00	\$229,320.00	\$193,480.70	\$35,839.30

Para el presente proyecto se ha tomado como tasa comparativa la ofrecida por entidades fiduciarias de Puerto Rico, USA la cual corresponde a un 2.58% efectivo

anual. Para calcular el flujo neto de caja se tomó en consideración el cuadro de flujo de caja proyectado (ver Cuadro 54).

6.4.1. Valor Presente Neto. Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés ("la tasa de descuento"), y compararlos con el importe inicial de la inversión. (ver Cuadro 55).

Para el presente proyecto se ha tomado como tasa comparativa la ofrecida por las entidades financieras en Puerto Rico y territorio americano, la cual corresponde a un 2.58 % efectivo anual.

Tasa de Mercado = 2.58%,

El factor de riesgo considerado en este proyecto es del 3%.

De lo anterior se tiene:

Tasa de Mercado (TM) = 2.58%

Factor de Riesgo (FR) = 3%

Tasa de descuento (TD)

$$TD = [(1+TM) \times (1+FR)-1] \times 100$$
$$TD = [(1.0258) (1.03)-1] \times 100$$
$$TD = 5.657\%$$

Cuadro 55. Valor Presente Neto.

VALOR PRESENTE NETO VPN				
AÑO	INVERSION	FLUJOS NETOS	FACTOR DE ACTUALIZACION $1/(1+0.05657)^n$	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS
	-\$30,246.00			
1		\$23,976.29	0.946458824	\$22,692.57
2		\$26,184.26	0.895784306	\$23,455.45
3		\$30,057.19	0.847822961	\$25,483.17
4		\$33,210.80	0.802429523	\$26,649.33
5		\$35,839.30	0.759466503	\$27,218.75
RESULTADO				\$125,499.26

VPN = VPN Ingresos - VPN Egresos

VPN = \$125,499.26 - \$30,246.00

VPN = \$95,253.26

El VPN es mayor a cero para los primeros 5 años del proyecto lo cual indica que el proyecto es viable y ofrece rentabilidad.

6.4.2. Tasa interna de retorno TIR. La tasa interna de retorno equivale a la tasa de interés producida por un proyecto de inversión con pagos (valores negativos) e ingresos (valores positivos) que ocurren en períodos regulares. Es la tasa porcentual, en la cual la diferencia entre los ingresos y egresos actualizados con esa tasa hacen el Valor Presente Neto, igual a cero (0).

Según el resultado obtenido se observa que la tasa de interés con que el inversionista puede recuperar la inversión hecha es del 83.826 %, esto le permite

tomar la decisión de invertir en el proyecto, puesto que esta tasa es más atractiva que la tasa de oportunidad la cual es del 5.657 % anual incluyendo el riesgo (ver Cuadro 56).

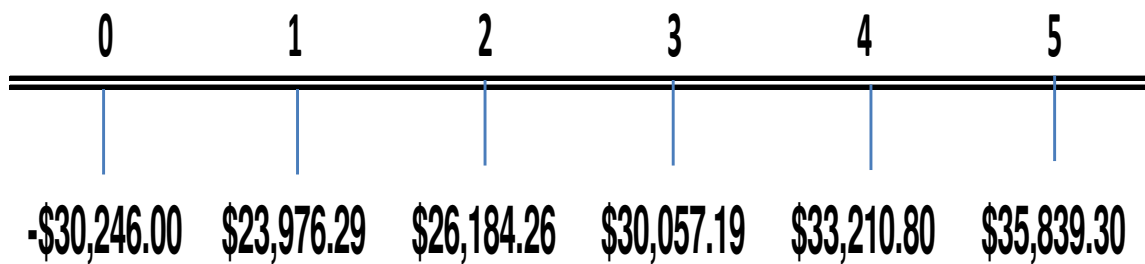
Cuadro 56. Tasa Interna de Retorno TIR

TASA INTERNA DE RETORNO TIR				
AÑO	INVERSION	FLUJOS NETOS	FACTOR DE ACTUALIZACION $1/(1+0.83826)^n$	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS
	-\$30,246.00			
1		\$23,976.29	0.5439927	\$13,042.92
2		\$26,184.26	0.2959280	\$7,748.66
3		\$30,057.19	0.1609827	\$4,838.69
4		\$33,210.80	0.0875734	\$2,908.38
5		\$35,839.30	0.0476393	\$1,707.36
RESULTADO				\$30,246.00

6.4.3. Periodo de recuperación. Es el tiempo en el que se espera recuperar el dinero invertido inicialmente en un proyecto de inversión. Es el periodo en que el negocio genera los dividendos necesarios para cubrir la inversión de puesta en marcha del proyecto.

A continuación se puede observar el periodo de recuperación para el presente proyecto (ver gráfica 23)

Gráfica 24. Periodo de Recuperación.








De acuerdo al diagrama de flujos netos, la inversión se recupera en menos de dos años, para hacer el cálculo exacto en meses se halla la proporción de los \$30,246 en los primeros flujos netos que son \$23,976.29 y \$26,184.26. De lo anterior haciendo la respectiva relación se tiene que la inversión se recupera en exactamente 1 año, 9 meses y 8 días. Esto muestra que el inversionista recupera en muy poco tiempo la inversión hecha para la puesta en marcha del proyecto.

6.4.4. Análisis de las razones financieras.


Cuadro 57. Razones Financieras

RAZONES FINANCIERAS			
INDICADOR	FORMULA	VALORES	RESULTADOS
ENDEUDAMIENTO	<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>\$12,489.75</u>	0.24
	ACTIVO TOTAL	\$53,072.29	
SOLVENCIA	<u>PATRIMONIO</u>	<u>\$40,582.53</u>	0.76
	ACTIVO TOTAL	\$53,072.29	
BENEFICIO/COSTO	<u>VP INGRESOS</u>	<u>\$125,499.26</u>	4.15
	VP EGRESOS	\$30,246.00	
POTENCIAL UTILIDAD	<u>UTILIDAD NETA</u>	<u>\$51,424.93</u>	0.97
	ACTIVO TOTAL	\$53,072.29	
RETORNO INVERSION	<u>UTILIDAD NETA</u>	<u>\$51,424.93</u>	1.70
	CAPITAL CONTABLE	\$30,246.00	
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORT - PASIVO CORT	\$41,642.29- \$12,489.75	\$29,152.54
SOLIDEZ	<u>ACTIVO TOTAL</u>	<u>\$53,072.29</u>	4.25
	PASIVO TOTAL	\$12,489.75	

 **Endeudamiento.** Indica la proporción del activo total aportado por capital ajeno. Por lo tanto esta razón muestra que el 24% de la empresa le corresponde a los acreedores.

-  **Solvencia.** Este indicador muestra el nivel de propiedad que tienen los socios de la empresa y para el presente análisis corresponde al 76%.
-  **Beneficio - Costo.** Este resultado indica que los ingresos son mayores que los egresos, para el presente caso corresponden a \$ 4.15.
-  **Potencial Utilidad.** Esta razón muestra la utilidad generada a partir del uso de los recursos disponibles. Indica que el 97% de la utilidad es resultado de la inversión total realizada.
-  **Retorno Inversión.** Sirve para determinar cuánto de la utilidad es generada por la inversión de los accionistas. En este caso indica que por cada dólar invertido por los socios se genera un dólar con setenta centavos de utilidad.

Capital de Trabajo. Esta razón expresa la cantidad de recursos que tiene la empresa para el manejo de sus operaciones, después de haber pagado los pasivos a corto plazo, para el presente proyecto la cantidad existente es de 29,152.54 dólares.

-  **Solidez.** Esta razón indica que la empresa posee \$ 4.25 dólares en activos por cada dólar que debe. Este dinero puede ser usado para pagar sus obligaciones. Esta razón les indica a los acreedores de la empresa la garantía de pago que tienen.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El Centro de Cuido para envejecientes se ubicará en la urbanización de Park Gardens, San Juan, Puerto Rico. Esta decisión se toma de acuerdo a los resultados del estudio de localización y la encuesta realizada a la población objetivo, donde tiene una aceptación del 40%. Además, de acuerdo a la investigación realizada esta es una zona bastante buena ya que está ubicada estratégicamente en el área metropolitana y cuenta con todos los servicios necesarios para la operación del establecimiento.

El mercado real para el Centro de Cuido para envejecientes es de 7,702,422 servicios anuales de acuerdo a la demanda total existente (ver cuadro 12 demanda proyectada). Mediante el presente proyecto se considera atender 0.033% equivalente a 2,600 cupos mediante la capacidad utilizada del proyecto.

Aunque la demanda existente es mayor, se pretende comenzar a cubrir solo este porcentaje y a medida que el centro se vaya posicionando en el mercado se puede contemplar la posibilidad de aumentar la capacidad del servicio ofrecido.

La tecnología, los insumos e infraestructura requerida para el proyecto no representan una alta inversión por parte de los accionistas, por tanto no representan limitaciones para la puesta en marcha del proyecto.

Desde el punto de vista de constitución los trámites son fáciles de realizar y no existen leyes que prohíban este tipo de actividad comercial. El proyecto está enfocado en un servicio de atención a la comunidad, por lo tanto tiene la aprobación de la misma. En cuanto al recurso humano, el personal requerido para la prestación del servicio es fácil de reclutar.

El análisis del estudio financiero muestra que este proyecto es rentable para los accionistas, ya que la inversión de capital es bastante baja debido a que son muy pocos los muebles y enseres necesarios, no hay necesidad de maquinaria o equipos costoso, la adecuación del lugar tampoco es costosa y esta inversión se puede recuperar en poco tiempo. De acuerdo al análisis realizado el monto de la inversión es de \$ 30,246 dólares y el periodo de recuperación es de un (1) año, nueve (9) meses y ocho (8) días.

Según el punto de equilibrio se necesita ofrecer 1,433 servicios anuales, lo anterior indica que con 119 servicios mensuales ya se puede estar en equilibrio.

Las razones financieras indican que la empresa tiene estabilidad, crecimiento, solidez financiera, alta rentabilidad, buena rotación de capital y bajo nivel de endeudamiento. Por lo tanto es una opción de negocio rentable para los inversionistas.

El presente proyecto ofrece una alternativa de negocio viable y real desde la perspectiva financiera y social. De acuerdo a los criterios de la evaluación financiera del proyecto esta es una alternativa recomendable frente a otras opciones que ofrece el mercado. Además, su impacto social es favorable ya que contribuye con empleo directo y no presenta factores de riesgo a la comunidad en general.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que la empresa se constituya como una sociedad de responsabilidad limitada (SRL) ya que bajo la legislación existente se pagan menos impuestos. Además, toda la responsabilidad recae sobre la corporación y no sobre un individuo.

Es importante que el centro de cuidado para envejecientes alcance un posicionamiento dentro del mercado objetivo que le permita diferenciarse de la competencia; para alcanzarlo se propone que se haga un plan exhaustivo de publicidad por medios radiales y por medio de algún canal de televisión local.

En cuanto al personal que se contratará para la puesta en marcha del proyecto, se recomienda que sea personal con experiencia de por lo menos un (1) año en el oficio de cuidar ancianos, ya que esto permitirá ofrecer un servicio de mejor calidad y ahorro de capacitación de personal. Aunque existe una gran demanda para este servicio, se recomienda que vaya aumentando gradualmente la cantidad de servicios a ofrecer, para que exista más calidad del servicio y más atención personalizada.

Un factor muy importante a tener en cuenta, es contar con unas instalaciones más amplias para aumentar la oferta del servicio a medida que la capacidad diseñada

este completa. De acuerdo a la aceptación que tenga el servicio a ofrecer se puede analizar la posibilidad de ofrecer servicios complementarios como por ejemplo: cuidado extendido, cuidado las 24 horas, servicio a domicilio, entre otros.

Es bueno contemplar la posibilidad de brindar transportación a los usuarios ya que esto es más cómodo para los familiares y para el centro es una estrategia marcar la diferencia respecto a la competencia

BIBLIOGRAFÍA

BARON DE D'CROZ, María Eugenia. Planeación Estratégica para la Gerencia, Publicaciones UIS, Bucaramanga, 2000.

BARRAGAN A, Isabel C. Análisis de Inversión y Crédito. INSED UIS, GESTIÓN Empresarial.

BOLAN, R, G. A. Administración General del Medio ambiente. Alfa omega, Colombia 2001.

CANELA LOPEZ, José Ruiz. La Gestión por la Calidad Total en la Empresa Moderna. Alfa omega, Rama, México DF 2004.

CONTRERAS, Marco Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos

Código del Comercio de Puerto Rico, (Art. 1556 - 1599), Registro Mercantil.

GONSALEZ ARCE, BLANCA E. Conocimiento de los consejeros en rehabilitación sobre los derechos de los envejecientes contenidos en la Ley 121 del 12 de julio de 1986. Tesis (M. R. C.). Universidad de Puerto Rico, 1996.

GUEVARA BELTRAN, Cesar Augusto. QUINTERO CORREDOR, Guillermo. Organización y Métodos.

GARCIA PINZON, Álvaro. Estadística, Publicaciones UIS, Bucaramanga, 1985.

GARCIA DIAZ, Joaquín. Estadística Aplicada a los Negocios, Publicaciones UIS, Bucaramanga 1994.

GARRIDO BUJ, Santiago. Dirección Estratégica. MC Graw Hill. España 2003.

JANY CASTRO, José N. Investigación Integral de Mercados, Decisiones sin incertidumbre, tercera edición. MC Gra MC Graw Hill w Hill. Bogotá 2005.

LOPEZ MUNOZ, ROSIE JAZMIN. Auto concepto y redes de apoyo informal de envejecientes residentes en instituciones de cuidado reglamentadas por el Departamento de la Familia, Administración de Familias y Niños de la Región de San Juan. Tesis (M.S.W.). Universidad de Puerto Rico, 1998.

Ley Número 94, de 22 de junio de 1977, según enmendada, conocida como la Ley de Establecimientos de Personas de Edad Avanzada, la Ley Número 121 de 12 de julio de 1986, según enmendada, que establece la política pública y la Carta de Derechos de las Personas de Edad Avanzada en Puerto Rico.

Folletos dados en la Oficina de Servicios Sociales, en la Biblioteca del Secretariado del Departamento de la Familia, Edificio Lila Mayoral, Ave. Barbosa #306, Hato Rey, sobre La ley número 94 de 22 de junio de 1977, que faculta al Departamento de Familia a licenciar y supervisar los establecimientos, cuya actividad es el cuidado de adultos mayores desde los 60 años o más de edad, en el Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos, quinta edición, enero de 2005.

MORENO GOMEZ, Nelson Enrique. RUEDA FORERO, Pascual. Matemáticas Financieras.

NIÑO LOPEZ, Myriam Leonor. Estrategias de Mercadeo.

ORTIZ PIMIENTO, Néstor R. Principios de la Calidad. Bucaramanga 2002.

PRADILLA ARDILA, Humberto. Investigación de Mercados, Publicaciones UIS, Bucaramanga, 1994

PARRA SANTOS, Alejandro. Teoría de la Empresa, Publicaciones UIS, Bucaramanga, 1985.

PRADA REYES, Efraín. Mercadeo, Facultad de estudios a distancia 1986.

RUIZ RANGEL, Álvaro. Sistemas de Administración, 1992.

RAMIREZ PADILLA, David N. contabilidad administrativa 7^a edición. Mc GRAW-Hill. México DF 2005.

SCHROEDER, Roger G. Administración de Operaciones. Segunda edición. Mc GRAW- Hill. México DF 2005.

SOTO QUINONES, IGNACIO. Plan para mejorar los servicios e instalaciones físicas para las personas envejecientes y con impedimentos físicos en el Residencial Juan C. Tesis (M.P) Universidad de Puerto Rico, 2004.

VASQUEZ CUARTAS, Gustavo. Microeconomía, conceptos básicos. Instituto de Educación a Distancia, Bucaramanga, 1997.

ANEXOS

Anexo A

Formato de la Encuesta

Encuesta dirigida a Familias con al menos un miembro envejeciente (mayor de 70 años)

Ubicación Geográfica: Municipio de San Juan. Puerto Rico

Encuesta N_____

1. Conoce usted acerca de algún centro de cuidado diurno para personas mayores?

SI _____	NO _____
----------	----------

2. En alguna ocasión a utilizado algún centro de cuidado para personas mayores?

No _____	Si _____	cuales? _____
----------	----------	---------------

Si su respuesta es sí conteste las preguntas 3 al 6.

3. Con que frecuencia ha utilizado o utiliza los servicios de cuidado?

Diario _____	Semanal _____
Dos veces por semana _____	Tres veces por semana _____
Mensual _____	Otro _

4. Esta usted conforme con el servicio que actualmente le brinda o le han brindado en los centros de cuidado?

Si _____ No _____

5. Cómo califica el servicio que ofrecen actualmente los centros de cuidado?

Excelente _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____

6. Si no es excelente el servicio ofrecido cual es la causa?

_____ Incomodidad de las instalaciones
_____ Atención deficiente por parte de las enfermeras
_____ Condiciones deficientes de limpieza en las instalaciones
_____ Otros

7. Le gustaría conocer un nuevo centro de cuidado, que le ofrezca un excelente servicio con ambiente familiar, personal especializado en el ámbito y ubicado en este sector?

Si _____ No _____

8. Con que frecuencia estaría dispuesto a utilizar este servicio?

- Diario
- Una vez por semana
- Una vez al mes
- Otro

9. En que sitio de la ciudad le gustaría que existiera este nuevo centro de cuidado?

Villa granada _____ Los maestros _____ Dos pinos town houses _____
Park Gardens _____ otro _____ cual _____

10. Cuanto estaría dispuesto a pagar por el cuidado de una persona envejeciente en un sitio exclusivo y acogedor?.

- 50 Dólares diarios
- 60 Dólares diarios
- 70 Dólares diarios
- Mayor de 70 Dólares diarios

Anexo B

FORMATO PARA RECOLECCION DE INFORMACIÓN EN INSTITUCIONES QUE OFRECEN SERVICIOS DE CUIDO A ENVEJECIENTE.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO _____



Ubicación geográfica del establecimiento.



Tipo de servicio que ofrece al público.



Antigüedad del establecimiento.



Número de clientes que tiene actualmente.



Capacidad Máxima del establecimiento.



Costo Promedio del Servicio _____



Debilidades



Fortalezas
