

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Trabajo de Investigación

# **Implementación de residencia y club para el adulto mayor, Huancayo, 2022**

Katia Alcazar Acosta  
David Ramos Taipe

Para optar el Grado Académico de  
Maestro en Administración de Negocios

Huancayo, 2023

Repositorio Institucional Continental  
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

# Tesis Alcazar y Ramos

---

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

20%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

## FUENTES PRIMARIAS

---

1	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="http://casadereposo.geriasalud.com">casadereposo.geriasalud.com</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://idoc.pub">idoc.pub</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://baixardoc.com">baixardoc.com</a> Fuente de Internet	<1%
5	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="http://repositorio.up.edu.pe">repositorio.up.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://www.mintra.gob.pe">www.mintra.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://dspace.unitru.edu.pe">dspace.unitru.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="http://repositorio.urp.edu.pe">repositorio.urp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%

---

10	<a href="http://repositorio.usmp.edu.pe">repositorio.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://crhc.ana.gob.pe">crhc.ana.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://conconcreto.com">conconcreto.com</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://repositorio.ulima.edu.pe">repositorio.ulima.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://dspace.esPOCH.edu.ec">dspace.esPOCH.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://repositorio.uti.edu.ec">repositorio.uti.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
17	<a href="http://de.slideshare.net">de.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
18	<a href="http://repositorio.umSA.bo">repositorio.umSA.bo</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="http://repositorio.pucp.edu.pe">repositorio.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
20	<a href="http://www.comexperu.org.pe">www.comexperu.org.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="http://dspace.unl.edu.ec">dspace.unl.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %

22	<a href="http://www.sunass.gob.pe">www.sunass.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
23	<a href="http://dokumen.pub">dokumen.pub</a> Fuente de Internet	<1 %
24	<a href="http://repository.unipiloto.edu.co">repository.unipiloto.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
25	<a href="http://ciup.up.edu.pe">ciup.up.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="http://emprendedorestv.pe">emprendedorestv.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="http://repositorio.upt.edu.pe">repositorio.upt.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
28	Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante	<1 %
29	<a href="http://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
30	<a href="http://h2gconsulting.com">h2gconsulting.com</a> Fuente de Internet	<1 %
31	<a href="http://posgrado.pucp.edu.pe">posgrado.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
32	<a href="http://www.indecopi.gob.pe">www.indecopi.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
33	<a href="http://www.mimdes.gob.pe">www.mimdes.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

34	<a href="https://repositorio.uncp.edu.pe">repositorio.uncp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
35	<a href="https://vdoc.pub">vdoc.pub</a> Fuente de Internet	<1 %
36	<a href="https://gestion.pe">gestion.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
37	<a href="https://repositorio.ute.edu.ec">repositorio.ute.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
38	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
39	<a href="https://documentop.com">documentop.com</a> Fuente de Internet	<1 %
40	<a href="https://www.essalud.gob.pe">www.essalud.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
41	Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS Trabajo del estudiante	<1 %
42	<a href="https://web.geriasalud.com">web.geriasalud.com</a> Fuente de Internet	<1 %
43	<a href="https://repositorio.udh.edu.pe">repositorio.udh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
44	<a href="https://repositorio.unu.edu.pe">repositorio.unu.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
45	<a href="https://blog.miwally.com">blog.miwally.com</a> Fuente de Internet	<1 %

46	<a href="http://pingpdf.com">pingpdf.com</a> Fuente de Internet	<1 %
47	<a href="http://envejeciendo.blogspot.com">envejeciendo.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
48	<a href="http://repositorio.uta.edu.ec">repositorio.uta.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
49	<a href="http://www.theibfr.com">www.theibfr.com</a> Fuente de Internet	<1 %
50	<a href="http://fdocuments.ec">fdocuments.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
51	<a href="http://vsip.info">vsip.info</a> Fuente de Internet	<1 %
52	<a href="http://es.unionpedia.org">es.unionpedia.org</a> Fuente de Internet	<1 %
53	Salazar Martínez Bertha Lilia. "Planeación y diseño del hábitat para personas de la tercera edad : revitalización de los espacios arquitectónicos y urbanos para el desarrollo de actividades de adultos de la tercera edad en el estado de Veracruz", TESIUNAM, 2010 Publicación	<1 %
54	<a href="http://repositorio.unan.edu.ni">repositorio.unan.edu.ni</a> Fuente de Internet	<1 %
55	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %

---

56	<a href="http://alicia.concytec.gob.pe">alicia.concytec.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
57	<a href="http://movimientociudadano.mx">movimientociudadano.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
58	<a href="http://repositorio.unas.edu.pe">repositorio.unas.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
59	<a href="http://www.cnddhh.org.pe">www.cnddhh.org.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
60	<a href="http://www.rankia.pe">www.rankia.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
61	<a href="http://repositorio.ug.edu.ec">repositorio.ug.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
62	<a href="http://www.inger.gob.mx">www.inger.gob.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
63	<a href="http://www.fundacioncanevaro.org.pe">www.fundacioncanevaro.org.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
64	<a href="http://www.studocu.com">www.studocu.com</a> Fuente de Internet	<1 %
65	<a href="http://www.perucontable.com">www.perucontable.com</a> Fuente de Internet	<1 %
66	<a href="http://cybertesis.unmsm.edu.pe">cybertesis.unmsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
67	Quevedo Martinez Veronica. "Derechos humanos de los adultos mayores en la	<1 %

---



# intervención educativa de la Uneve", TESIUNAM, 2012

Publicación

68

[diariocorreo.pe](http://diariocorreo.pe)

Fuente de Internet

<1 %

69

[vdocumento.com](http://vdocumento.com)

Fuente de Internet

<1 %

70

[www.estudiosarabes.org](http://www.estudiosarabes.org)

Fuente de Internet

<1 %

71

[niefcz.wordpress.com](http://niefcz.wordpress.com)

Fuente de Internet

<1 %

72

[repositorio.esan.edu.pe](http://repositorio.esan.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

73

[doaj.org](http://doaj.org)

Fuente de Internet

<1 %

74

[helenskestudije.me](http://helenskestudije.me)

Fuente de Internet

<1 %

75

Álvarez Herrera Maritza. "La localización :  
estrategias diferenciadas de las empresas  
textil-confección en la franja fronteriza de  
Tamaulipas", TESIUNAM, 2009

Publicación

<1 %

76

Submitted to Universidad Tecnologica de  
Honduras

Trabajo del estudiante

<1 %

77	<a href="http://www.ipe.org.pe">www.ipe.org.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
78	<a href="http://www.marketeroslatam.com">www.marketeroslatam.com</a> Fuente de Internet	<1 %
79	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
80	<a href="http://ia803103.us.archive.org">ia803103.us.archive.org</a> Fuente de Internet	<1 %
81	<a href="http://rafafusutur.weebly.com">rafafusutur.weebly.com</a> Fuente de Internet	<1 %
82	<a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec">repositorio.ucsg.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
83	<a href="http://repositorio.uladech.edu.pe">repositorio.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
84	<a href="http://manglar.uninorte.edu.co">manglar.uninorte.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
85	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	<1 %
86	<a href="http://repositorio.ugto.mx">repositorio.ugto.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
87	<a href="http://repositorio.utn.edu.ec">repositorio.utn.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
88	<a href="http://archive.org">archive.org</a>	

Fuente de Internet

<1 %

89

[blog.hubspot.es](http://blog.hubspot.es)

Fuente de Internet

<1 %

90

[repositorio.ucsp.edu.pe](http://repositorio.ucsp.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

91

[bienestar.cuc.edu.co](http://bienestar.cuc.edu.co)

Fuente de Internet

<1 %

92

[fr.slideshare.net](http://fr.slideshare.net)

Fuente de Internet

<1 %

93

Submitted to Universidad Internacional de la Rioja

Trabajo del estudiante

<1 %

94

Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Trabajo del estudiante

<1 %

95

[adultomayor2013.blogspot.com](http://adultomayor2013.blogspot.com)

Fuente de Internet

<1 %

96

[uvadoc.uva.es](http://uvadoc.uva.es)

Fuente de Internet

<1 %

97

[www.estrategiamagazine.com.ar](http://www.estrategiamagazine.com.ar)

Fuente de Internet

<1 %

98

[www.daypo.com](http://www.daypo.com)

Fuente de Internet

<1 %

99	Morales León Laura Angélica,Ramírez Sanabria Emmanuel Jonathan. "Implementación de una estrategia mercadológica enfocada a la calidad en el servicio para lograr el posicionamiento en el mercado de un hospital en Atizapán, Estado de México", TESIUNAM, 2011 Publicación	<1 %
100	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
101	Submitted to Universidad Americana Trabajo del estudiante	<1 %
102	bibdigital.epn.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
103	doku.pub Fuente de Internet	<1 %
104	dspace.utb.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
105	e.exam-10.com Fuente de Internet	<1 %
106	dennismartinez.net Fuente de Internet	<1 %
107	jorgequilcate.com Fuente de Internet	<1 %
108	repositorio.unp.edu.pe	

Fuente de Internet

<1 %

---

109 [repositorio.upse.edu.ec](http://repositorio.upse.edu.ec)  
Fuente de Internet

<1 %

---

110 [www2.senama.cl](http://www2.senama.cl)  
Fuente de Internet

<1 %

---

111 [exitoempresarialgeorge.blogspot.com](http://exitoempresarialgeorge.blogspot.com)  
Fuente de Internet

<1 %

---

112 [pdfcookie.com](http://pdfcookie.com)  
Fuente de Internet

<1 %

---

113 [philpapers.org](http://philpapers.org)  
Fuente de Internet

<1 %

---

114 Acosta Ramos Izumi Yumiko. "Propuesta de un plan de comunicación interna para el Hospital General de Ecatepec Dr. José María Rodríguez", TESIUNAM, 2008  
Publicación

<1 %

---

115 Submitted to National University College - Online  
Trabajo del estudiante

<1 %

---

116 [repositorio.undac.edu.pe](http://repositorio.undac.edu.pe)  
Fuente de Internet

<1 %

---

117 [mix.pe](http://mix.pe)  
Fuente de Internet

<1 %

---

[repositorio.unheval.edu.pe](http://repositorio.unheval.edu.pe)

118	Fuente de Internet	<1 %
119	<a href="http://www.buenosapuntos.com">www.buenosapuntos.com</a> Fuente de Internet	<1 %
120	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	<1 %
121	<a href="http://gerontolo.blogspot.com">gerontolo.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
122	<a href="http://repositorio.uesiglo21.edu.ar">repositorio.uesiglo21.edu.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
123	Submitted to tec Trabajo del estudiante	<1 %
124	<a href="http://www.daroca.es">www.daroca.es</a> Fuente de Internet	<1 %
125	Submitted to Universidad EAN Trabajo del estudiante	<1 %
126	<a href="http://apuntesdearquitecturadigital.blogspot.com">apuntesdearquitecturadigital.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
127	<a href="http://dspace.udla.edu.ec">dspace.udla.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
128	<a href="http://growthcenter.continental.edu.pe">growthcenter.continental.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
129	<a href="http://plandenegociosperu.com">plandenegociosperu.com</a> Fuente de Internet	<1 %

130	<a href="http://retos-directivos.eae.es">retos-directivos.eae.es</a> Fuente de Internet	<1 %
131	<a href="http://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
132	<a href="http://www.defensoria.gob.pe">www.defensoria.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
133	<a href="http://biblioteca.usac.edu.gt">biblioteca.usac.edu.gt</a> Fuente de Internet	<1 %
134	<a href="http://creativecommons.org">creativecommons.org</a> Fuente de Internet	<1 %
135	<a href="http://observatorio.campus-virtual.org">observatorio.campus-virtual.org</a> Fuente de Internet	<1 %
136	<a href="http://repositorio.espe.edu.ec">repositorio.espe.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
137	<a href="http://repositorio.tecnm.mx:8080">repositorio.tecnm.mx:8080</a> Fuente de Internet	<1 %
138	<a href="http://repositorio.unicoc.edu.co:8080">repositorio.unicoc.edu.co:8080</a> Fuente de Internet	<1 %
139	<a href="http://tesis.unsm.edu.pe">tesis.unsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
140	<a href="http://www.readbag.com">www.readbag.com</a> Fuente de Internet	<1 %
141	<a href="http://www2.slideshare.net">www2.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %

142	<a href="http://bpocentrodecomercio.blogspot.com">bpocentrodecomercio.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
143	<a href="http://infopublic.bpaprocorp.com">infopublic.bpaprocorp.com</a> Fuente de Internet	<1 %
144	<a href="http://pt.slideshare.net">pt.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
145	<a href="http://repositorio.umb.edu.pe:8080">repositorio.umb.edu.pe:8080</a> Fuente de Internet	<1 %
146	<a href="http://repositorio.unc.edu.pe">repositorio.unc.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
147	<a href="http://www.wipo.int">www.wipo.int</a> Fuente de Internet	<1 %
148	Submitted to Columbia Central University Trabajo del estudiante	<1 %
149	<a href="http://cathi.uacj.mx">cathi.uacj.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
150	<a href="http://repositorio.uptc.edu.co">repositorio.uptc.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
151	<a href="http://sedici.unlp.edu.ar">sedici.unlp.edu.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
152	<a href="http://vlex.com.pe">vlex.com.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
153	<a href="http://www.authorstream.com">www.authorstream.com</a> Fuente de Internet	<1 %



154	<a href="http://blog.pucp.edu.pe">blog.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
155	<a href="http://cgrfiles.cgr.go.cr">cgrfiles.cgr.go.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
156	<a href="http://lpderecho.pe">lpderecho.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
157	<a href="http://www.peru-retail.com">www.peru-retail.com</a> Fuente de Internet	<1 %
158	<a href="http://www.rba.com.pe">www.rba.com.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
159	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 14 (1998)", Brill, 2001 Publicación	<1 %
160	<a href="http://www.asesor.com.pe">www.asesor.com.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
161	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
162	<a href="http://asociacionmedicaperuana.8k.com">asociacionmedicaperuana.8k.com</a> Fuente de Internet	<1 %
163	<a href="http://ibdigital.uib.cat">ibdigital.uib.cat</a> Fuente de Internet	<1 %
164	<a href="http://repositorio.unal.edu.co">repositorio.unal.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %

165	<a href="http://www.pinterest.com">www.pinterest.com</a> Fuente de Internet	<1 %
166	<a href="http://www.proyectodfidcolombi.org">www.proyectodfidcolombi.org</a> Fuente de Internet	<1 %
167	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1 %
168	<a href="http://gestiopolis.com">gestiopolis.com</a> Fuente de Internet	<1 %
169	<a href="http://osf.io">osf.io</a> Fuente de Internet	<1 %
170	<a href="http://www.diresacusco.gob.pe">www.diresacusco.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
171	Miranda Cervantes José de Jesús. "Los Niveles de bienestar social en el estado de Chiapas, 2010", TESIUNAM, 2016 Publicación	<1 %
172	Submitted to Universidad Cooperativa de Colombia Trabajo del estudiante	<1 %
173	<a href="http://colombia.moorestephens.com">colombia.moorestephens.com</a> Fuente de Internet	<1 %
174	<a href="http://dl.dropboxusercontent.com">dl.dropboxusercontent.com</a> Fuente de Internet	<1 %
175	<a href="http://majito98.blogspot.com">majito98.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %

176	<a href="http://papelesdepoblacion.uaemex.mx">papelesdepoblacion.uaemex.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
177	<a href="http://repositorio.uned.ac.cr">repositorio.uned.ac.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
178	<a href="http://repository.ean.edu.co">repository.ean.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
179	<a href="http://revistas.ues.edu.sv">revistas.ues.edu.sv</a> Fuente de Internet	<1 %
180	<a href="http://www.madryn.gov.ar">www.madryn.gov.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
181	<a href="http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe">www.repositorioacademico.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
182	<a href="http://www.tt.mtas.es">www.tt.mtas.es</a> Fuente de Internet	<1 %
183	<a href="http://www.voltairenet.org">www.voltairenet.org</a> Fuente de Internet	<1 %
184	<a href="http://zeusgym.weebly.com">zeusgym.weebly.com</a> Fuente de Internet	<1 %
185	<a href="http://michoacanimparcial1.wixsite.com">michoacanimparcial1.wixsite.com</a> Fuente de Internet	<1 %
186	<a href="http://moam.info">moam.info</a> Fuente de Internet	<1 %
187	<a href="http://movil.ctmvalencia.com">movil.ctmvalencia.com</a> Fuente de Internet	<1 %

188	<a href="http://piz.san.edu.pl">piz.san.edu.pl</a> Fuente de Internet	<1 %
189	<a href="http://redined.educacion.gob.es">redined.educacion.gob.es</a> Fuente de Internet	<1 %
190	<a href="http://repositorio.upla.edu.pe">repositorio.upla.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
191	<a href="http://sigelmundoentusman.wixsite.com">sigelmundoentusman.wixsite.com</a> Fuente de Internet	<1 %
192	<a href="http://www.biomed.net">www.biomed.net</a> Fuente de Internet	<1 %
193	<a href="http://www.diariodechimbote.com">www.diariodechimbote.com</a> Fuente de Internet	<1 %
194	<a href="http://www.econlink.com.ar">www.econlink.com.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
195	<a href="http://www.suprema.gov.do">www.suprema.gov.do</a> Fuente de Internet	<1 %
196	<a href="http://www.travimus.com">www.travimus.com</a> Fuente de Internet	<1 %
197	Jhon Huillca Quispe. "Valoración socioeconómica del impacto de la expansión del cultivo de Quinoa ( <i>Chenopodium quinoa</i> W.) sobre la competitividad y sostenibilidad de la diversidad en las explotaciones tradicionales del Perú", Universitat Politecnica de Valencia, 2022	<1 %

---

198	Submitted to Universidad Nacional Mayor de San Marcos Trabajo del estudiante	<1 %
199	acontecer2010.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
200	cgservicios.df.gob.mx Fuente de Internet	<1 %
201	cpn.mef.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
202	evidencia.midis.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
203	foros.infor.ya.com Fuente de Internet	<1 %
204	portal.server267.com Fuente de Internet	<1 %
205	repositorio.utp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
206	rockcontent.com Fuente de Internet	<1 %
207	servicios.unicef.org.co Fuente de Internet	<1 %
208	unpjhony.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %

---

209	<a href="http://www.balancesociosanitario.com">www.balancesociosanitario.com</a> Fuente de Internet	<1 %
210	<a href="http://www.cai.es">www.cai.es</a> Fuente de Internet	<1 %
211	<a href="http://www.chacao.gov.ve">www.chacao.gov.ve</a> Fuente de Internet	<1 %
212	<a href="http://www.elsevier.es">www.elsevier.es</a> Fuente de Internet	<1 %
213	<a href="http://www.garrigues.com">www.garrigues.com</a> Fuente de Internet	<1 %
214	<a href="http://www.iaea.org">www.iaea.org</a> Fuente de Internet	<1 %
215	<a href="http://www.microemprendimientos.netfirms.com">www.microemprendimientos.netfirms.com</a> Fuente de Internet	<1 %
216	<a href="http://www.monografias.com">www.monografias.com</a> Fuente de Internet	<1 %
217	<a href="http://www.proz.com">www.proz.com</a> Fuente de Internet	<1 %
218	<a href="http://www.redpilares.org">www.redpilares.org</a> Fuente de Internet	<1 %
219	<a href="http://www.turiweb.pe">www.turiweb.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
220	<a href="http://www.ubbi.com">www.ubbi.com</a> Fuente de Internet	<1 %

221	<a href="http://www.udea.edu.co">www.udea.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
222	<a href="http://www.vidaeconomica.es">www.vidaeconomica.es</a> Fuente de Internet	<1 %
223	<a href="http://www.webyempresas.com">www.webyempresas.com</a> Fuente de Internet	<1 %
224	"Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica", Alianza de Investigadores Internacionales SAS, 2020 Publicación	<1 %
225	<a href="http://apcob.org.bo">apcob.org.bo</a> Fuente de Internet	<1 %
226	<a href="http://dalberg.com">dalberg.com</a> Fuente de Internet	<1 %
227	<a href="http://documents.mx">documents.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
228	<a href="http://dspace.ups.edu.ec">dspace.ups.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
229	<a href="http://eprints.ucm.es">eprints.ucm.es</a> Fuente de Internet	<1 %
230	<a href="http://essays.club.domranko.com">essays.club.domranko.com</a> Fuente de Internet	<1 %
231	<a href="http://geoportal.dane.gov.co">geoportal.dane.gov.co</a> Fuente de Internet	<1 %

232	<a href="http://ide-controller.onlineinfosource.com">ide-controller.onlineinfosource.com</a> Fuente de Internet	<1 %
233	<a href="http://idehpucp.pucp.edu.pe">idehpucp.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
234	<a href="http://juko.castrocarazo.ac.cr">juko.castrocarazo.ac.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
235	<a href="http://mxicoyeuropa.wordpress.com">mxicoyeuropa.wordpress.com</a> Fuente de Internet	<1 %
236	<a href="http://pesquisa.bvsalud.org">pesquisa.bvsalud.org</a> Fuente de Internet	<1 %
237	<a href="http://repositorio.uisrael.edu.ec">repositorio.uisrael.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
238	<a href="http://repositorio.unapiquitos.edu.pe">repositorio.unapiquitos.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
239	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
240	<a href="http://repositorioapi.neumann.edu.pe">repositorioapi.neumann.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
241	<a href="http://repository.usta.edu.co">repository.usta.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
242	<a href="http://tdx.cat">tdx.cat</a> Fuente de Internet	<1 %
243	<a href="http://tesis.ipn.mx">tesis.ipn.mx</a> Fuente de Internet	<1 %



244	<a href="http://www.ararteko.net">www.ararteko.net</a> Fuente de Internet	<1 %
245	<a href="http://www.buenastareas.com">www.buenastareas.com</a> Fuente de Internet	<1 %
246	<a href="http://www.ceet.es">www.ceet.es</a> Fuente de Internet	<1 %
247	<a href="http://www.cnn.com">www.cnn.com</a> Fuente de Internet	<1 %
248	<a href="http://www.consumer.es">www.consumer.es</a> Fuente de Internet	<1 %
249	<a href="http://www.contco.com">www.contco.com</a> Fuente de Internet	<1 %
250	<a href="http://www.docstoc.com">www.docstoc.com</a> Fuente de Internet	<1 %
251	<a href="http://www.dspace.espol.edu.ec">www.dspace.espol.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
252	<a href="http://www.fihu-diagnostico.org.pe">www.fihu-diagnostico.org.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
253	<a href="http://www.grupoese.com.ni">www.grupoese.com.ni</a> Fuente de Internet	<1 %
254	<a href="http://www.helpage.org">www.helpage.org</a> Fuente de Internet	<1 %
255	<a href="http://www.infernnett.com">www.infernnett.com</a> Fuente de Internet	<1 %

256	<a href="http://www.lavilajoiosa.com">www.lavilajoiosa.com</a> Fuente de Internet	<1 %
257	<a href="http://www.logicaldoc.es">www.logicaldoc.es</a> Fuente de Internet	<1 %
258	<a href="http://www.njseamlessflooring.com">www.njseamlessflooring.com</a> Fuente de Internet	<1 %
259	<a href="http://www.proteger.org.ar">www.proteger.org.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
260	<a href="http://www.publicnow.com">www.publicnow.com</a> Fuente de Internet	<1 %
261	<a href="http://www.revistacubanadefisica.org">www.revistacubanadefisica.org</a> Fuente de Internet	<1 %
262	<a href="http://www.soptravi.gob.hn">www.soptravi.gob.hn</a> Fuente de Internet	<1 %
263	<a href="http://www.spda.org.pe">www.spda.org.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
264	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 26 (2010)", Brill, 2014 Publicación	<1 %
265	(11-5-02) <a href="http://64.21.33.164/CNews/y97/jul97/02o10.htm">http://64.21.33.164/CNews/y97/jul97/02o10.htm</a> Fuente de Internet	<1 %
266	Filippo Fontanelli. "Jurisdiction and Admissibility in Investment Arbitration: The	<1 %

Practice and the Theory", Brill Research Perspectives in International Investment Law and Arbitration, 2017

Publicación

---

267 Frade García José Ramon. "Centro comercial", TESIUNAM, 1994 <1 %

Publicación

---

268 Gómez Guadarrama Pablo. "Como influye el Grupo de Ayuda Mutua en la actitud y calidad de vida de los adultos mayores", TESIUNAM, 2011 <1 %

Publicación

---

269 Oswaldo Lorenzo-Quiles. " The written press as an instrument of informal music education in the general population: content analysis of three Spanish newspapers ( ) ", Culture and Education, 2022 <1 %

Publicación

---

270 americanae.aecid.es <1 %

Fuente de Internet

---

271 aula.aguapedia.org <1 %

Fuente de Internet

---

272 axelbalamcasados.wordpress.com <1 %

Fuente de Internet

---

273 curia.europa.eu <1 %

Fuente de Internet

---

274	<a href="http://docslide.us">docslide.us</a> Fuente de Internet	<1 %
275	<a href="http://dspace.ucuenca.edu.ec">dspace.ucuenca.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
276	<a href="http://elcomercio.pe">elcomercio.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
277	<a href="http://empresasnews.com">empresasnews.com</a> Fuente de Internet	<1 %
278	<a href="http://mafiadoc.com">mafiadoc.com</a> Fuente de Internet	<1 %
279	<a href="http://msla.moore-global.com">msla.moore-global.com</a> Fuente de Internet	<1 %
280	<a href="http://multcolib.org">multcolib.org</a> Fuente de Internet	<1 %
281	<a href="http://orchid2011.blogspot.com">orchid2011.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
282	<a href="http://peru21.pe">peru21.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
283	<a href="http://podcasts.google.com">podcasts.google.com</a> Fuente de Internet	<1 %
284	<a href="http://pt2.slideshare.net">pt2.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
285	<a href="http://renati.sunedu.gob.pe">renati.sunedu.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

286	<a href="http://repositorio.lamolina.edu.pe">repositorio.lamolina.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
287	<a href="http://repositorio.uigv.edu.pe">repositorio.uigv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
288	<a href="http://repositorio.unh.edu.pe">repositorio.unh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
289	<a href="http://repositoriodemo.continental.edu.pe">repositoriodemo.continental.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
290	<a href="http://revistas.unica.edu.pe">revistas.unica.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
291	<a href="http://ribuni.uni.edu.ni">ribuni.uni.edu.ni</a> Fuente de Internet	<1 %
292	<a href="http://transportesynegocios.wordpress.com">transportesynegocios.wordpress.com</a> Fuente de Internet	<1 %
293	<a href="http://www.analitica.com">www.analitica.com</a> Fuente de Internet	<1 %
294	<a href="http://www.bariloche2000.com">www.bariloche2000.com</a> Fuente de Internet	<1 %
295	<a href="http://www.conaif.es">www.conaif.es</a> Fuente de Internet	<1 %
296	<a href="http://www.elsalvador.com">www.elsalvador.com</a> Fuente de Internet	<1 %
297	<a href="http://www.gestiopolis.com">www.gestiopolis.com</a> Fuente de Internet	<1 %

298	<a href="http://www.gobernacionhuila.gov.co">www.gobernacionhuila.gov.co</a> Fuente de Internet	<1 %
299	<a href="http://www.kas.de">www.kas.de</a> Fuente de Internet	<1 %
300	<a href="http://www.lexico.com">www.lexico.com</a> Fuente de Internet	<1 %
301	<a href="http://www.maovalverde.com">www.maovalverde.com</a> Fuente de Internet	<1 %
302	<a href="http://www.mysciencework.com">www.mysciencework.com</a> Fuente de Internet	<1 %
303	<a href="http://www.nayuda.cl">www.nayuda.cl</a> Fuente de Internet	<1 %
304	<a href="http://www.ombudsman.gob.pe">www.ombudsman.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
305	<a href="http://www.pemex.gob.mx">www.pemex.gob.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
306	<a href="http://www.psykis.cl">www.psykis.cl</a> Fuente de Internet	<1 %
307	<a href="http://www.saint-gobain-vetrotex.com.br">www.saint-gobain-vetrotex.com.br</a> Fuente de Internet	<1 %
308	<a href="http://www.sparkeclass.com">www.sparkeclass.com</a> Fuente de Internet	<1 %
309	<a href="http://www.udemy.com">www.udemy.com</a> Fuente de Internet	<1 %

310 [www.voanoticias.com](http://www.voanoticias.com) <1 %  
Fuente de Internet

---

311 [www2.trainingvillage.gr](http://www2.trainingvillage.gr) <1 %  
Fuente de Internet

---

312 [monicagomez273.wordpress.com](http://monicagomez273.wordpress.com) <1 %  
Fuente de Internet

---

313 [repositorio.uoosevelt.edu.pe](http://repositorio.uoosevelt.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

314 [view.genial.ly](http://view.genial.ly) <1 %  
Fuente de Internet

---

315 [www.sabermassermas.com](http://www.sabermassermas.com) <1 %  
Fuente de Internet

---

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 7 words

Excluir bibliografía

Activo

**Asesor**

Mg. Miguel A. Capuñay Reátegui



### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación a mi esposo e hijos quienes día a día me impulsan y motivan a seguir creciendo personal y profesionalmente, por sus ejemplos de vida, de coraje, de optimismo, por impulsarme a mirar siempre adelante, gracias a ellos por ser mi inspiración y por mantener nuestra unión incondicional.

### **Katia Alcázar Acosta**

Dedico el presente trabajo de investigación a mi querido e inolvidable padre, gracias por tu amor y afecto íntegro, donde estés, siempre te llevaré en mi mente y corazón, que mis abrazos te alcancen allá en el cielo.

A mi amorosa mamá, por su cariño, paciencia, y sobre todo mucho valor para seguir adelante.

A mi querida esposa, que encantas, sé que quieres lo mejor para nosotros, eres la alegría de mi vida, y te agradezco por estar junto a mi.

A mis queridos hijos, por tan maravillosa bendición de Dios, que fortalecen a seguir alcanzando mis logros, como de toda nuestra hermosa familia.

### **David Ramos Taipe**

## **Agradecimiento**

A Dios, por bendecirnos y guiarnos a lo largo de nuestra vida; por darnos el apoyo espiritual y fortaleza en momentos difíciles.

A nuestros Padres, por ser los soportes de nuestras ilusiones, por el amor y confianza en el diseño y planteamiento de nuestras metas y objetivos; por sus consejos, sus llamadas de atención, por los valores y principios inculcados a lo largo de nuestra vida.

A nuestro asesor: Mg. Miguel Ángel Capuñay Reátegui, por el apoyo incondicional y ser guía para el avance de nuestros objetivos universitarios.

A la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, a su plana docente por las enseñanzas impartidas para ser buenos profesionales, quienes hicieron que podamos crecer día con día como profesionales competentes. Gracias a todos por su dedicación permanente, amistad sincera y apoyo desinteresado.

A todas las personas encuestadas, entrevistadas y a quienes participaron en las entrevistas en profundidad y en el focus group por su tiempo, dedicación y apoyo con la información brindada, por su amistad y por su tiempo.

**Los Autores.**

## Tabla

Asesor: ii	
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Tabla de Contenido.....	v
Lista de Tablas .....	x
Lista de Figuras .....	xiii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	xvii
CAPÍTULO 1.....	19
GENERALIDADES .....	19
1.1. Antecedentes .....	19
1.1.1. Acerca de los cuidados y la salud de los Adultos Mayores .....	19
1.1.2. Acerca de las Residencias para Ancianos .....	20
1.1.3. Reflexiones Históricas .....	23
1.2. Determinación del Problema y Oportunidad .....	24
1.2.1. Problema .....	24
1.2.2. Oportunidad.....	32
1.3. Justificación de la investigación.....	34
1.3.1. Justificación Teórica .....	34
1.3.2. Justificación Práctica .....	34
1.4. Objetivo General y Objetivos Específicos.....	35
1.4.1. Objetivo General.....	35
1.4.2. Objetivos Específicos .....	35
1.5. Descripción del producto o servicio .....	36
1.5.1. Servicio de Residencia Permanente: .....	36
1.5.2. Talleres recreativos: .....	37
1.5.3. Servicios de Salud:.....	37
1.5.4. Servicio de Seguro de Futuros Geriátricos.....	38
1.5.5. Turismo Social.....	38
1.6. Alcances y limitaciones de la investigación .....	38
1.7. Metodología de la investigación .....	40

1.7.1 Tipo de Investigación.....	40
1.7.2 Diseño de la Investigación.....	40
CAPÍTULO 2.....	40
ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA.....	40
2.1. Descripción del estado actual de la Industria.....	40
2.2. Análisis del Sector Industrial .....	46
2.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	51
2.2.2. Resumen de la Matriz de Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	61
2.2.3. Matriz de perfil competitivo .....	61
2.2.3.1 - Hogar del Adulto Mayor “San Vicente de Paúl” de la Sociedad de Beneficencia de Huancayo - Av. Huancavelica N° 1100 Chilca – Huancayo ....	62
2.2.3.2 San Jacinto – Casa de Reposo, Jr. Loreto 1337 Huancayo .....	64
2.2.3.3 Centro Geriátrico y Gerontológico “Los Tulipanes”, Jr. Trujillo N° 820, El Tambo - Huancayo.....	68
2.2.3.4 Centro del Adulto Mayor de Essalud - Av. Mariscal Castilla N° 3325-El Tambo.....	73
2.3. Análisis del Entorno (PESTEL).....	76
2.3.1. Entorno Político .....	76
2.3.2. Entorno Económico .....	80
2.3.3. Entorno Sociocultural.....	89
2.3.4. Entorno Tecnológico.....	92
2.3.5. Entorno Ecológico.....	93
2.3.6. Entorno Legal .....	94
CAPÍTULO III.....	98
ESTUDIO DE MERCADO.....	98
3.1. Selección del Segmento de Mercado .....	98
3.2. Investigación Cuantitativa.....	104
3.2.1. Proceso de muestreo.....	104
3.2.2. Diseño de instrumento para la encuesta a PAM y a sus Hijos ...	107
3.2.3. Análisis y procesamiento de datos.....	108
3.3. Investigación Cualitativa.....	120
3.3.1. Entrevistas en Profundidad.....	121
3.3.2. Focus Group.....	128
3.3.3. Conclusiones y recomendaciones del Estudio .....	133

3.4. Perfil del Consumidor tipo y sus variantes .....	135
CAPÍTULO IV .....	136
PROYECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO .....	136
4.1. El Ámbito de la Proyección.....	137
4.2. Selección del Método de Proyección.....	137
4.2.1. Mercado Potencial .....	138
4.2.2. Mercado Disponible .....	139
4.2.3. Mercado Efectivo .....	140
4.2.4. Mercado Objetivo.....	140
4.3. Pronóstico de Ventas .....	141
4.4. Aspectos Críticos que impactan en los Pronósticos de Ventas.....	142
CAPÍTULO V .....	143
INGENIERÍA DEL PROYECTO .....	143
5.1. Estudio de Ingeniería .....	144
5.1.1. Diseño del Servicio .....	144
5.1.2. Modelamiento y Selección de Procesos Productivos .....	146
5.1.3. Selección de Equipamiento .....	148
5.1.4. Distribución de Equipos y Maquinaria .....	152
5.2. Determinación del tamaño.....	158
5.2.1. Proyección de Crecimiento .....	159
5.2.2. Recursos .....	160
5.2.3. Tecnología.....	160
5.2.4. Selección del Tamaño Ideal.....	160
5.3. Determinación de la localización óptima.....	160
CAPÍTULO VI .....	163
ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....	163
6.1. CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DESEADA	163
6.1.1. VISIÓN .....	164
6.1.2. MISIÓN.....	164
6.1.3. PRINCIPIOS.....	165
6.2. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIO.....	166
6.2.1. ESTRATEGIA GENÉRICA .....	167
6.2.2. ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS .....	168
6.3. DETERMINACIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS .....	193

6.4.	CONSIDERACIONES LEGALES .....	195
6.4.1.	Identificación del Marco Legal.....	195
6.4.2.	Ordenamiento Jurídico de la Empresa.....	200
6.5.	DISEÑO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DESEADA.....	208
3.5.1.	Estructura Organizacional.....	209
6.6.	DISEÑO DE LOS PERFILES DE PUESTOS CLAVE .....	210
6.7.	REMUNERACIONES, COMPENSACIONES E INCENTIVOS.....	219
6.7.1.	POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS.....	221
CAPÍTULO VII .....		226
PLAN DE MARKETING .....		226
7.1.	ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	226
7.1.1.	Estrategias de Producto (servicio) .....	227
7.1.2.	Estrategia de Precio .....	235
7.1.3.	Estrategia de Plaza.....	236
7.1.4.	Estrategia de promoción y publicidad .....	237
7.1.5.	Servicio (personas).....	238
CAPÍTULO VIII .....		239
ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DEL PROYECTO .....		239
8.1.	Inversiones Estimadas del Proyecto.....	239
8.1.1.	Inversiones Pre Operativas.....	239
8.1.2.	Inversión en Equipamiento y Mueblería .....	241
8.1.3.	Inversión en Capital de Trabajo .....	245
8.2.	Financiamiento.....	247
8.3.	Ganancias y Pérdidas .....	248
8.4.	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	248
8.5.	PROYECCION DE VENTAS .....	249
CAPÍTULO IX .....		249
EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA .....		249
9.1.	Evaluación financiera .....	249
9.1.1.	Flujo de Caja Económico .....	250
9.1.2.	Flujo de Caja Financiero .....	250
9.2.	Análisis de Sensibilidad.....	251
9.2.1.	Crecimiento en Ventas.....	251
9.2.2.	Crecimiento en los Costos de Ventas .....	252

9.2.3. Crecimiento en Gastos Operativos .....	253
CONCLUSIONES .....	254
RECOMENDACIONES.....	257
Referencias .....	259
ANEXOS.....	267

## Índice de Tablas

Tabla 1 Población adulta mayor de 70 y más años de edad que viven solos.....	47
Tabla 2 Población adulta mayor de 70 y más años de edad que viven solos, según departamento.....	48
Tabla 3 Centro de Adulto Mayor, Perú 2020 .....	49
Tabla 4 Población censada urbana y rural, 2007 - 2017, Junín.....	50
Tabla 5 Población de región Junín y provincias, Censos 2007 2017.....	51
Tabla 6 Rivalidad entre los competidores .....	53
Tabla 7 Amenaza de nuevos entrantes.....	56
Tabla 8 Poder de negociación de los proveedores .....	58
Tabla 9 Poder de negociación de los compradores .....	59
Tabla 10 Amenaza de productos o servicios sustitutos.....	61
Tabla 11 Matriz de análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	61
Tabla 12 Valoración para la matriz de Perfil Competitivo.....	62
Tabla 13 Resultados de la Matriz del Perfil Competitivo .....	75
Tabla 14 Balanza Comercial del Perú del 2015 al 2021 .....	84
Tabla 15 Índice de Libertad Económica.....	87
Tabla 16 Tecnologías de Información y comunicación, primer trimestre del 2020 - 2021.....	93
Tabla 17 Población de la Región Junín, 2017de la Región Junín .....	99
Tabla 18 Población de los distritos principales de Huancayo Metropolitano.....	100
Tabla 19 Cuadro de Porcentaje por NSE Región Junín.....	101
Tabla 20 Población por edades en la Región Junín.....	103
Tabla 21 Ficha técnica de las entrevistas a profundidad.....	123
Tabla 22 Ficha técnica del Focus Group.....	130
Tabla 23 Perfil del consumidor.....	135
Tabla 24 Cantidad poblacional de adultos mayores en Junín .....	138
Tabla 25 Mercado Potencial Proyectado (15%) de la población .....	139
Tabla 26 Mercado Disponible Proyectado (68.1%) de la población.....	139
Tabla 27 Mercado Efectivo Proyectado (73%) de la población .....	140
Tabla 28 Mercado Objetivo Proyectado (18.49%) de la población .....	141
Tabla 29 Proyección de Ventas.....	141
Tabla 30 Proyección de Ventas por escenario proyectado.....	141
Tabla 31 Áreas del Proyecto Vive Mejor, Huancayo 2022 .....	153



Tabla 32 Espacios requeridos en m2, Vive Mejor, Huancayo 2022.....	158
Tabla 33 Proyección de crecimiento anual en residentes .....	159
Tabla 34 Proyección de crecimiento anual en atención Sin Residencia.....	159
Tabla 35 Macro ubicación, Huancayo 2022.....	161
Tabla 36 Ubicación específica, Vive Mejor, Huancayo 2022.....	161
Tabla 37 Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	170
Tabla 38 Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	171
Tabla 39 Análisis VRIO.....	193
Tabla 40 Matriz VRIO de Vive Mejor.....	193
Tabla 41 Características de las MYPE en el Perú.....	196
Tabla 42 Artículos relevantes de la Ley N° 28015.....	197
Tabla 43 Tipos de sociedades empresariales en el Perú.....	198
Tabla 44 Distribución de los socios, aportes y acciones, aportes y acciones.....	201
Tabla 45 Pasos para la constitución de empresas en el Perú.....	201
Tabla 46 Pasos para el registro del nombre comercial y la marca.....	205
Tabla 47 Impuesto a pagar.....	206
Tabla 48 Pasos para el registro del nombre comercial y la marca.....	208
Tabla 49 Puesto Gerente General, Huancayo 2022.....	211
Tabla 50 Características de la Pequeña Empresa.....	220
Tabla 51 Remuneración de los colaboradores en planilla de la empresa Vive Mejor.....	223
Tabla 52 Colaboradores sujetos al recibo por honorarios de la empresa Vive Mejor.....	223
Tabla 53 Escala salarial de la empresa Vive Mejor SAC.....	224
Tabla 54 Gastos de Organización.....	239
Tabla 55 Constitución de Empresa.....	240
Tabla 56 Gastos para el Registro de Nombre Comercial y Marca.....	240
Tabla 57 Licencias y Autorizaciones.....	240
Tabla 58 Gastos en Capacitación.....	241
Tabla 59 Inversión Pre Operativa en total.....	241
Tabla 60 Equipamiento Área Administrativa y Recepción.....	242
Tabla 61 Equipos Auxiliares para las Habitaciones Residenciales.....	242
Tabla 62 Mueblería para las Habitaciones Residenciales.....	242
Tabla 63 Equipos de Ventas y Marketing.....	242

Tabla 64 Utensilios Anti Covid .....	243
Tabla 65 Equipamiento de Seguridad.....	243
Tabla 66 Herramientas complementarias para atención de los residentes.....	244
Tabla 67 Consolidado de inversión en Equipos y Mueblería.....	244
Tabla 68 Materia Prima y Otros Materiales .....	245
Tabla 69 Mano de Obra.....	245
Tabla 70 Gastos Operativos .....	246
Tabla 71 Estructura de Capital.....	247
Tabla 72 Datos del Préstamo.....	247
Tabla 73 Intereses y Amortización .....	247
Tabla 74 Estado de Ganancias y Pérdidas .....	248
Tabla 75 Punto de Equilibrio.....	248
Tabla 76 Proyección de ventas.....	249
Tabla 77 Indicadores de Evaluación .....	250
Tabla 78 Flujo de caja económico.....	250
Tabla 79 Flujo de Caja Financiero.....	251
Tabla 80 Ventas Anuales .....	251
Tabla 81 Costos de Ventas.....	252
Tabla 82 Gastos Operativos .....	253

## Índice de Figuras

Figura 1 Evolución de la población peruana	25
Figura 2 Estructura de la población por sexo 1950 .....	26
Figura 3 Estructura de la población por sexo 2021 .....	27
Figura 4 Árbol de problemas.....	29
Figura 5 Gasto de consumo final privado, año 2019 .....	42
Figura 6 Producto Bruto Interno 2020 .....	43
Figura 7 Alojamiento y Restaurantes .....	44
Figura 8 Servicios financieros, seguros y pensiones, 2022 .....	45
Figura 9 Las cinco fuerzas de estrategia competitiva planteadas por Michael Porter .....	52
Figura 10 Logotipo de la Sociedad de Beneficencia de Huancayo .....	62
Figura 11 Supervisión nutricional permanente .....	63
Figura 12 Cuidado de la salud .....	63
Figura 13 Espacio para terapia ocupacional .....	64
Figura 14 San Jacinto – Casa de Reposo.....	64
Figura 15 Tratamiento especializado .....	65
Figura 17 Fisioterapia Geriátrica .....	66
Figura 18 Logotipo Centro del Adulto Mayor de Essalud .....	73
Figura 19 Índice de Percepción de la Corrupción 2020.....	78
Figura 20 Preocupación de los pobladores del Perú durante el 2020 .....	79
Figura 21 Evolución del Producto Nacional Bruto del 2015 al 2020 .....	82
Figura 22 Evolución del Producto Bruto Interno del 2015 al 2020 .....	82
Figura 23 Evolución trimestral del PBI 2020 - 2021 por trimestre.....	83
Figura 24 Calificación del Perú en el Ranking Doing Business .....	86
Figura 25 Ubicación de Perú según el Índice de Libertad Económica .....	88
Figura 26 Evolución de la incidencia de la pobreza monetaria total, 2009 - 2020 ..	90
Figura 27 Distribución total de la población peruana según NSE-2020 .....	91
Figura 28 Estilos de Vida en el Perú .....	102
Figura 29 Flujograma Huancayo 2022 .....	147
Figura 30 Equipamiento requerido para Vive Mejor .....	148
Figura 31 Distribución del Club Residencial del Adulto Mayor Vive Mejor, Huancayo 2022.....	152

Figura 32 Distribución del Club Residencial del Adulto Mayor Vive Mejor (segunda área) Huancayo 2022 .....	153
Figura 33 Micro ubicación para Vive Mejor en Huancayo 2022.....	162
Figura 34 Gráfico que muestra las etapas del proceso estratégico planteada por (D'Alessio, 2008).....	167
Figura 35 Ejemplo de matriz interna-externa planteada por (D'Alessio, 2008) .....	190
Figura 36 Matriz Interna y Externa (IE) .....	192
Figura 37 Cinco tipos de organización .....	209
Figura 38 Estructura organizacional.....	210
Figura 39 Marketing Mix.....	227
Figura 40 Logo de Vive Mejor .....	229
Figura 41 Salón de baile, yoga y taichi.....	230
Figura 42 Jardín propio de la residencia club.....	230
Figura 43 Sala de masajes .....	231
Figura 44 Salón Lúdico .....	231
Figura 45 Habitaciones dobles.....	232
Figura 46 Habitaciones simples .....	232
Figura 47 Baños acondicionados .....	233
Figura 48 Cocina .....	233
Figura 49 Sala de lectura .....	234
Figura 50 Capilla de oración .....	234
Figura 51 Sala de televisión .....	235
Figura 52 Tópico de enfermería.....	235
Figura 53 Ventas Anuales.....	252
Figura 54 Costo de Ventas .....	253
Figura 55 Gastos Operativos .....	254

## Resumen

El presente trabajo de investigación y plan de negocios plantea un emprendimiento innovador y diferenciado en el mercado huancaíno consistente en ofrecer servicios de cuidado del adulto mayor incluyendo estadía. De esta forma, se brinda al mercado un espacio en donde al contratar nuestros servicios, los clientes podrán hospedar y darle la mejor calidad de vida posible a sus familiares, padres, tíos, hermanos, todos ellos adultos mayores. Así pues, nosotros en reciprocidad, les otorgamos una atención de gran calidad que prioriza la amabilidad, el respeto y la responsabilidad de cuidar a un adulto mayor; nos encargaremos de su nutrición priorizando su actividad física y mental.

Nuestra ventaja competitiva se sustenta en el servicio especializado y diferenciado que ofrecemos, ambientes que superen las expectativas de los usuarios y sus familiares, quienes probablemente terminen siendo los clientes de nuestra empresa. Combinamos espacios armoniosos con la naturaleza y novedosos para mantener activa la mente y el cuerpo de los usuarios residentes. Por último, logramos entender la importancia de conversar y entender que nuestros usuarios necesitan sentirse considerados siempre, por ende, nuestros talleres incorporan metodologías de escucha activa la cual fomenta la conversación entre los usuarios. A través del presente Trabajo de Investigación cubrimos una necesidad de la población huancaína que desea poderle dar una mejor calidad de vida a sus familiares y/o seres amados, los cuales ya pertenecen a la tercera edad.

Así mismo, utilizaremos estrategias empresariales que nos permitirán generar una comunidad identificada con el estilo de vida que proponemos para beneficio del adulto mayor, y estas puedan ser difundidas de forma adecuada para lograr la conversión monetaria esperada.

**Palabras clave:** Residencia geriátrica, Calidad de Vida, Adulto Mayor.

## **Abstract**

The present research work and business plan, proposes an innovative and differentiated undertaking in the Huancaíno market consisting of offering care services for the elderly including stay. In this way, the market is provided with a space where people can host and hire our services to give their relatives, who are now older adults, the best possible quality of life. Thus, in reciprocity, we provide them with high-quality care that prioritizes kindness, respect, and the responsibility of caring for an older adult. We take care of people's nutrition, prioritizing their physical and mental activity. Our competitive advantage is based on the specialized and differentiated service we offer, environments that exceed the expectations of users and their families, who will probably end up being our company's clients. We combine harmonious spaces with nature and innovative ones to keep the mind and body of resident users active. Finally, we managed to understand the importance of talking and understand that our users need to always feel considered, therefore, our workshops incorporate active listening methodologies which encourage conversation among users. Through this Research Work we cover a need of the Huancaíno population that wants to be able to give a better quality of life to their relatives and/or loved ones, who already belong to the elderly.

Likewise, we will use business strategies that will allow us to generate a community identified with the lifestyle that we propose for the benefit of the elderly, and these can be adequately disseminated to achieve the expected monetary conversion.

**Keywords:** Nursing home, Quality of life, Elderly.

## Introducción

El presente Trabajo de Investigación Aplicada se plantea como objetivo general diseñar e implementar un plan de negocio para la puesta en funcionamiento en la ciudad de Huancayo de una residencia geriátrica con una oferta diversificada de servicios diferenciados y basados en una atención de calidad altamente amable y responsable, generándose un espacio de comodidad, relax y entretenimiento para los usuarios. Nuestro público objetivo está compuesto por hombres y mujeres, adultos mayores residentes de los distritos de Huancayo, El Tambo y Chilca, pertenecientes a los NSE A, B y C, de edades entre 60 años a más y/o adultos de 35 años a 55 años con familiares adultos mayores.

La presente idea de negocio surge a partir de la ausencia en la ciudad de Huancayo de un centro geriátrico que brinde un servicio de calidad y diferente de la competencia, pero también buscamos añadir comodidad en amplios espacios y, sobre todo, precios accesibles al público objetivo. Los competidores más directos lo constituyen dos centros geriátricos, cuyos precios son poco acordes al servicio que brindan; otros competidores directos e indirectos no disponen de espacios cómodos y acogedores menos permiten una estancia más allá del tiempo necesario para que permita a los usuarios hacer las actividades diarias de la mejor manera. En otras palabras, tienen una oferta de productos estandarizada más no diferenciada.

A pesar de la crisis sanitaria y los desaciertos del actual gobierno que frenan la actividad comercial, la población huancaína no encuentra lugares acogedores con las características de los descritos en el párrafo anterior para poder hospedar a sus familiares que son adultos mayores. Todo ello permitió que nuestra idea de negocio sea novedosa, atractiva, innovadora, generadora de valor agregado, escalable y diferenciada por los precios acordes al mercado que aplicaremos y la calidad de atención que implementaremos en los ambientes. Nuestro staff también incluye a profesionales capacitados que garanticen la mejor calidad de vida posible para nuestros usuarios.

En el presente proyecto se plantea cómo poner en práctica este negocio, el cual se describe en nueve capítulos. El Capítulo I trata sobre las generalidades en torno a la determinación de la idea de negocio y su problemática, así como los aspectos metodológicos. Los Capítulos II y III se enfocan en el análisis pormenorizado del entorno y el nivel de competencia que hay en la industria, así como la determinación del target o nicho de mercado aplicando sobre éste los instrumentos de investigación cualitativa y cuantitativa correspondientes.

El Capítulo IV trata de explicar la proyección del mercado objetivo y la cuantificación del mismo. Los Capítulos V, VI y VII tratan sobre la ingeniería del proyecto, la estructura organizacional y la constitución de la empresa, respectivamente, así como las estrategias relacionadas con la implementación del Marketing Mix.

Por último, en los Capítulos VIII y IX se analizan temas relacionados con el análisis económico financiero como base para estimar la viabilidad económica y financiera del proyecto. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones determinadas como consecuencia de la investigación realizada, así como los Anexos que contiene diversos instrumentos que fueron aplicados.

**Los autores.**



# **CAPÍTULO 1**

## **GENERALIDADES**

### **1.1. ANTECEDENTES**

Uno de los motivos principales por el cual decidimos ponerle todo nuestro esfuerzo a este proyecto, es porque todos hemos tenido o, a la fecha, tenemos abuelos y todos seremos abuelos en algún momento mientras se prolongue nuestra existencia en esta vida y tengamos nuestros hijos, y ellos tendrán sus hijos, los cuales serán nuestros nietos, y así sucesivamente.

Si partimos de este antecedente principal e inherente al ser humano, podemos reflexionar sobre la vejez, la historia, la memoria, la tercera edad y la importancia de ésta en la sociedad actual. A continuación, los detalles y conclusiones de todos los antecedentes que consideramos clave para el entendimiento, desarrollo y ejecución de este emprendimiento.

#### **1.1.1. Acerca de los cuidados y la salud de los Adultos Mayores**

En España, (Aranda, 2018) elabora su artículo titulado: “Actividad física y calidad de vida en el adulto mayor”. El objetivo de la investigación fue identificar el papel del ejercicio físico como determinante de la calidad de vida en los adultos mayores. Para ello, se analizaron seis artículos los cuales cumplían con las siguientes características: actividad física en la tercera edad, en los adultos mayores y en los ancianos; ejercicio físico en la tercera edad, en los adultos mayores y en los ancianos.

Finalmente, el autor concluye que todos los artículos mencionados en la investigación coinciden en que la actividad física posee un papel preponderante como determinante de la calidad de vida en los adultos mayores.

En Bogotá, (Cerde, 2014), en su trabajo de investigación titulado: “Manejo del trastorno de marcha del adulto mayor” publicado en la revista médica clínica “Las Condes”, tuvo como objetivo entregar las bases fisiológicas, fisiopatológicas, clínicas y terapéuticas para una correcta evaluación e intervención del adulto mayor con trastorno de marcha a través de la revisión de la literatura. La autora concluye que existe una fuerte necesidad de ampliar los conocimientos en el tema debido al

impacto que genera el trastorno de marcha en la práctica clínica. También menciona que, con un entrenamiento básico a los médicos, estos podrían realizar una evaluación precisa a los pacientes. Por último, la autora recomienda la derivación de los pacientes de mayor complejidad a una unidad de rehabilitación especializada.

En Quito, (Oca, 2003), en su trabajo de investigación titulado “El envejecimiento en el debate mundial: reflexión académica y política”, analiza la discusión de la Primera y Segunda Asamblea Mundial sobre envejecimiento. El objetivo de su investigación fue presentar diferentes posturas políticas e ideológicas sobre el envejecimiento a nivel mundial y delinear el papel de la investigación demográfica y la gerontología en la planeación de políticas públicas. Así, la autora concluye reflexionando acerca de algunos de los retos de la demografía y la perspectiva diferencial del envejecimiento.

De otro lado, la (ONU, 1982) convocó a una Asamblea Mundial para abordar el tema del envejecimiento en Viena, Austria. El objetivo consistía en constituir un foro para iniciar un programa internacional de acción encaminado a garantizar la seguridad económica y social de las personas de edad, así como oportunidades para que esas personas contribuyeran al desarrollo de sus países. Así mismo, otro foco de debate fue la promoción de la reacción de las sociedades ante las consecuencias socioeconómicas del envejecimiento de las poblaciones y las necesidades especiales de las personas de la tercera edad. Considerando estos conceptos se concibió un Plan de Acción Internacional sobre el Envejecimiento en el que se establecieron como metas principales el fortalecimiento de la capacidad de los Estados para abordar de manera efectiva el envejecimiento de su población y atender a las preocupaciones y necesidades especiales de las personas adultas mayores, y generar así una respuesta internacional adecuada a los problemas del envejecimiento mediante medidas para el establecimiento del nuevo orden económico internacional y el aumento de las actividades internacionales de cooperación técnica, en particular, entre los propios países emergentes.

### **1.1.2. Acerca de las Residencias para Ancianos**

En Valladolid, (Cid, 2021) en su trabajo para la obtención del Grado en Comercio titulado: “Residencia de ancianos Santa María”, propone un proyecto que

tiene como objetivo construir una residencia para ancianos sustentándose en medio de la creciente población de adultos mayores de España, la reducción de la tasa de mortalidad debido a avances médicos de los últimos años y en el aumento en la demanda por proporcionar un servicio acorde a las necesidades de cada adulto mayor. Así, concluye que, dentro de un escenario realista, la residencia Santa María tendrá beneficios libres de impuestos de: 2.013,10 € el primer año, 19.273,85 el segundo año y 254.173,85 el tercer año. De esta manera, tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, el presente trabajo plantea implementar un Club y Residencia para el adulto mayor que cuente con un servicio de calidad, que brinde tranquilidad a la familia, sobre todo al usuario principal que serían los ancianos, y, por último, la rentabilidad a los socios.

En Lima, (Alcalá Reyes, 2019), en su trabajo de fin de carrera para optar el título profesional en arquitectura, llamado: “Residencia y centro de día para el adulto mayor de Chorrillos y Alto Perú” propone un proyecto arquitectónico que será financiado por el Instituto Social Padres Rubinos para los adultos mayores, el cual tuvo como objetivo ofrecer un diseño que asegure una estancia de confort y que promoviera las actividades que permitan el desarrollo de sus capacidades a fin de mejorar su calidad de vida. En tal sentido, el autor concluye que el proyecto tendrá un costo de construcción de S/18,471,674.85 y estimaciones de ingresos y gastos anuales de S/1,620,000.00 y S/1,403,390.00, respectivamente, es decir, una residencia prácticamente autosustentable en el aspecto económico.

En su trabajo de tesis titulado “Centro de residencia para el adulto mayor” para optar por el título profesional de Arquitecto, (Jeri Licla, 2017) tuvo como objetivo general el diseño de un equipamiento urbano en el distrito de Chaclacayo basado en la identificación de las necesidades técnicas, espaciales y sociales de dicha localidad.

Se recopiló información para evaluar las necesidades de la población con lo que se definieron tres núcleos: salud, recreativo y residencia. Con ello se optó por diseñar un Centro de Residencia para el Adulto Mayor que contribuya a generar un entorno adecuado para los adultos mayores permitiéndoles prevenir enfermedades de salud, ayuda psicológica-motora y social para integrarse de la manera más óptima

a la sociedad. El autor concluye que el proyecto de diseño arquitectónico propuesto responde a las necesidades de la localidad y da un mejor uso del terreno, ya que está ubicado entre un contexto natural y urbano de baja densidad residencial, siendo un objeto de transición entre ambos contextos y mejorando la identidad con el lugar.

En Colombia, (Pedraza Acevedo, 2016), en su tesis de grado para la carrera de Diseño de Espacios y Escenarios de la Universidad Piloto de Colombia titulada: “Los sueños de mi vejez: Club de atención y recreación para el adulto mayor”, plantea como objetivo incentivar a los adultos mayores a seguir siendo miembros activos mediante el desarrollo de actividades productivas y recreativas por medio del diseño de un espacio servicio que les permita fortalecer su psicomotricidad física y psicológica con el acompañamiento de otras personas o seres queridos dentro de este espacio.

Para ello, analizó algunos centros, hogares geriátricos y grupos al cuidado del adulto mayor de los cuales se observó la falta de espacios que cumplan con las características del diseño antes mencionado y supla las necesidades del adulto mayor. En referencia a ello, el autor concluyó que este proyecto era viable en todos los aspectos y necesario para la comunidad adulta mayor de la zona.

En Lima, (Guerrero Miranda & Sotillo Bernal , 2016), en su trabajo de tesis titulado: “Condominio para el Adulto Mayor en San Borja” para optar por el título de Arquitecto, tuvo como objetivo diseñar un condominio para el adulto mayor en el Distrito de San Borja-Lima-Perú, que permita a través de su arquitectura mejorar la calidad de vida y lograr la interrelación de la sociedad con este grupo social.

La recopilación de la información se realizó de dos maneras: en el campo como fotografías del área del lugar, entrevistas y encuestas; y de biblioteca que fue la información extraída de fuentes bibliográficas acerca de datos ambientales y de centros nacionales y extranjeros de residencia para adultos. En conclusión, el autor menciona que el Condominio para el Adulto Mayor en el Distrito de San Borja es un nuevo formato para el adulto mayor que propone conjugar la iniciativa pública y privada buscando mejorar la oferta de espacios para ellos en Lima.

### **1.1.3. Reflexiones Históricas**

Hoy en día, está de moda el pensamiento “vive el presente” el cual nos promueve que debemos pensar en el hoy y en el ahora, que no vivamos en el pasado y tampoco en el futuro, pero como decía (Heidegger & Heidegger, 1927) “somos seres en el tiempo”, es decir, estamos en este hilo que conecta de dónde venimos y hacia dónde vamos; en otras palabras, necesitamos el pasado y el futuro para darle sentido al presente y aquí el problema es que vivimos en una sociedad muy extraña donde pocas personas tienen una buena visión clara para su futuro, simplemente estamos acelerando todo hacia un lugar que no sabemos dónde es y al mismo tiempo queremos olvidar el pasado, entonces la exigencia es “que no nos preocupemos por el mañana”.

Por lo tanto, para los autores del presente Trabajo de Investigación Aplicada, respetar a los adultos mayores es respetar nuestra historia y también darnos un lugar a nosotros mismos en el futuro, esto es lo más importante de todo, es decir, por más que se pueda aprender con tutoriales o leyendo un libro, la manera en cómo nosotros interactuamos con el conocimiento es a través de la inter subjetividad, porque uno interactúa con el conocimiento y lo simboliza a través de las palabras que se usan para describir tal conocimiento, es decir, estas palabras también son una memoria histórica. El ser humano siempre está aprendiendo de “otro” que es quien ejecuta el discurso de las palabras con las que se está entrando en contacto con el conocimiento, es decir, siempre hay “otro” implícito en esa idea de la transferencia de pensamiento, y nada mejor para aprender que entender entablando una buena conversación, mirar a alguien a los ojos, escuchar su historia desde su punto de vista y compararla con nuestra experiencia del mundo. En ese sentido, los adultos mayores son los que llevan más tiempo estando vivos, son los que llevan más tiempo acumulando sabiduría, por lo que, en lugar de hacerlos a un lado, se plantea buscar otras maneras de aprovechar su sabiduría acumulada, su dignidad, y pensar también en cómo nosotros queremos envejecer, en cómo nosotros queremos que sea nuestra vejez. Por tal razón, cabe preguntarnos: ¿queremos llegar a la tercera edad y que se nos juzgue con la vara del capacitismo?, ¿queremos ser calificados como inútiles?, sin verlo como caridad, como decía Kant

(Kant, 1785) “obra de tal modo que uses la humanidad, tanto en tu persona como en la persona de cualquier otro, siempre como un fin al mismo tiempo y nunca solamente como un medio”, entonces la vida es un fin en sí mismo y la dignidad de la vida es importante, esta se logra a través del vínculo, el trabajo y la empatía, por lo tanto, hay que darle un lugar a la gente en lugar de hacerlos a un lado porque sería tangibilizar las reglas de que cuando nosotros envejecemos pues también nos pueden hacer a un lado a nosotros.

## **1.2. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA Y OPORTUNIDAD**

### **1.2.1. Problema**

La mejora de la calidad de vida del ser humano es esencial y constituye una tarea fundamental de todo Estado, el cual debe diseñar e implementar políticas públicas que contribuyan al logro de dicho objetivo. En efecto, el Estado, en sus tres niveles (central, regional y local), debe enfocarse en procurar las condiciones materiales y de infraestructura que permitan que la población en su conjunto tenga una calidad de vida que le permita no solamente llevar una vida decorosa en cuanto a la satisfacción de sus necesidades sino, finalmente, ser feliz, en todas las etapas de su vida.

Al respecto, la (Constitución Política del Perú, 1993), señala en su Artículo 9 que “El Estado determina la política nacional de salud. Es responsable de diseñarla y conducirla en forma plural y descentralizada para facilitar a todos el acceso equitativo a los servicios de salud” (p. 7). En efecto, la priorización de la salud es fundamental, pero no solo es el único campo de acción; el Estado debe enfocarse en reducir los niveles de pobreza, promover la actividad empresarial para la generación de empleo, contribuir a la mejora de la educación, vivienda, infraestructura vial y comunicaciones, así como asegurando agua, desagüe, electricidad a toda la población peruana. Dicho mandato debe ser cumplido a cabalidad por el Estado y las instituciones respectivas.

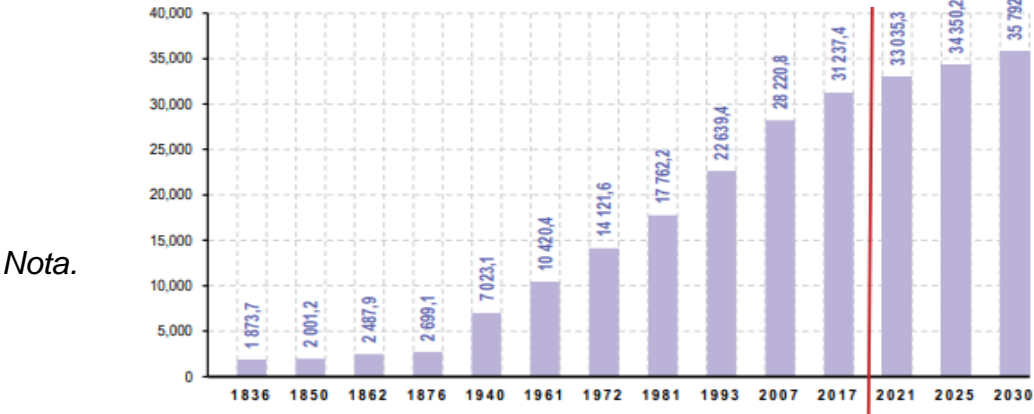
Sobre este mismo punto, debemos señalar que el precepto constitucional se enmarca dentro de los (Objetivos de Desarrollo Sostenible, UNESCO, 2018) 1, 2, 3, 6 y 7 siendo éstos Fin de la Pobreza, Hambre 0, Salud y Bienestar, Agua Limpia y Saneamiento y Energía Asequible y No Contaminante, respectivamente. En suma,

el Estado debe velar por el aseguramiento de la calidad de vida de todos los peruanos.

Como en toda sociedad de consumo, precisamente, los consumidores constituyen una pieza clave en dicha sociedad; todos los productos y servicios están orientados a satisfacer sus necesidades, empero, desde el punto de vista de nación y sus componentes, los consumidores constituyen la población y ésta, en toda nación, está constituida por todos los hombres y mujeres que la habitan a lo largo y ancho de esta misma. En cuanto a la población peruana, precisamente, al 2021, alcanzó la cifra de 33,035,300 millones de habitantes, lo cual evidencia un crecimiento de 17,7 veces en comparación con la población peruana del año 1836, en que había una población de 1,873,300 habitantes. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021).

**Figura 1**

*Evolución de la población peruana*



Nota.

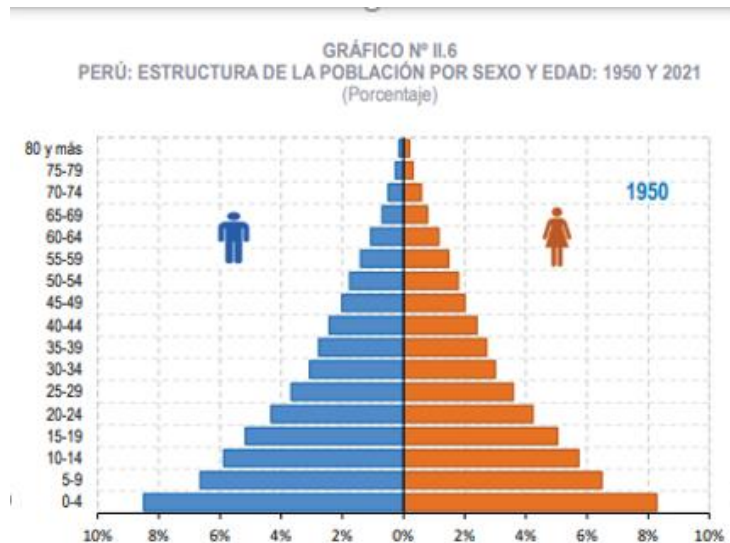
Tomado de (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021)

Como podrá observarse de la Figura 1, el crecimiento de la población peruana es vertiginoso. Al 2025, la población peruana habría crecido 3.98% respecto al 2021 y el 2030 habremos crecido 8.34% con relación al mismo año. A su vez, las Figuras 2 y 3 nos muestran la evolución de la pirámide poblacional del

Perú en los años 1950 y 2021. Del análisis de las mencionadas Figuras, se puede colegir que, en 1950, la población entre los 60 a 64 años de edad representaban el 1.5% y 1.8%, de la población total del país de hombres y mujeres, respectivamente y, en cuanto a la población entre los 80 a más, representaron el 0.2% y 0.3% de hombres y mujeres, respectivamente. En el 2021, se observa un cambio significativo. En la población correspondiente al segmento de los 60 a 64 años de edad, observamos que los hombres y mujeres representaban ya el 1.9% y 1.7%, respectivamente y, en el segmento de los 80 años a más, representaban el 0.5% y 0.7% para hombres y mujeres, respectivamente. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021)

**Figura 2**

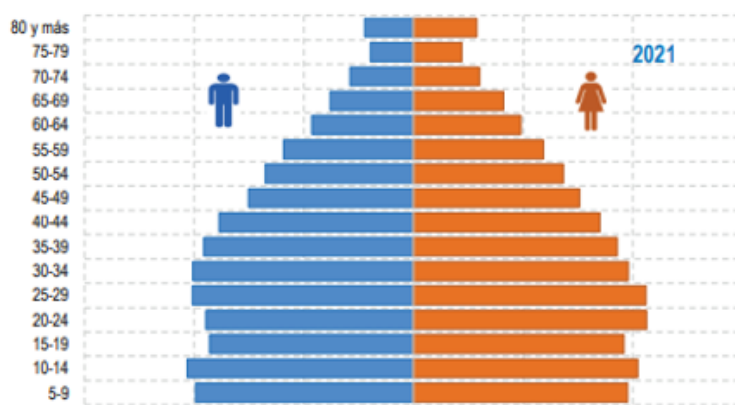
*Estructura de la población por sexo 1950*





### Figura 3

#### *Estructura de la población por sexo 2021*



*Nota.* Tomado de (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021)

De otro lado y, según el (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021), “la población adulta mayor, de 60 y más años de edad, aumenta de 6,4% en 1940 a 13,0% en 2021, evidenciando el envejecimiento progresivo de la población peruana” (p. 24). De igual forma, en cuanto a la población de 60 y más años se observa que su participación en el total de la población peruana ha venido aumentando progresivamente 6.1%, 7%, 9.1%, 11.9% y 13% en los años 1981, 1993, 2007, 2017 y 2021, respectivamente. Si nos referimos a cantidad poblacional, llegaremos a la conclusión de que, según el Estudio sobre el Estado de la Población Peruana del (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021), al 2021, los adultos mayores cuyas edades fluctúan entre los 60 y más años fueron de 1,028.9 millón, 1,543.7 millones, 2,495.6 millones, 3,497.6 millones y 4,299.5 millones en los años 1981, 1993, 2007, 2017 y 2021, respectivamente.

Como podrá corroborarse de las cifras arriba señaladas, la población adulta mayor crece a pasos agigantados. Según la Nota de Prensa publicada por el (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020) en el Día del Adulto Mayor, la población correspondiente a este segmento tiene el siguiente perfil:

El 15,6% de la población adulta mayor son octogenarios; en 44 de cada 100 hogares del país vive algún adulto mayor; 41 de cada 100 adultos mayores se encuentra afiliado al SIS; el 77,9% de la población adulta mayor padece de problemas de salud crónica; el total de hogares jefaturados por adultos

mayores, 66 son hombres y 34 son mujeres; el 36,8% de los adultos mayores estudió educación primaria y, por último, el 36,8% de los adultos mayores estudió educación primaria.

(Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020, párr. 1)

Según el Artículo 2 de la Ley 30490, Ley de Persona Adulta Mayor, “se entiende por persona adulta mayor a aquella que tiene 60 o más años de edad” y, son quienes, según la (Organización Mundial de la Salud, 2016) “conforman la tercera edad los adultos mayores de 60 años y hasta los 79, la cuarta a quienes tienen de 80 a 99 años y la quinta a los que han cumplido 100 años o más” (párr. 2). Son personas quienes que se encuentran en una etapa posterior a la adultez y son quienes, al alcanzar la condición de adulto mayor, -después de brindar su vida a sus familias, así mismas y al país, en general- enfrentan una serie de problemas relacionados a su salud, su condición física, su estado emocional y sus habilidades motoras. Estos ciudadanos constituyen la Población Adulta Mayor, PAM, la cual se relaciona con la vejez, entendida ésta como la etapa cruenta de la vida en donde la mayoría de sus miembros son marginados por sus limitaciones motoras, físicas y psicológicas. Ello genera, a su vez, una serie de problemas al interior de la familia, por cuanto, normalmente, no tienen en el hogar ningún familiar que los atienda en cuanto a sus necesidades básicas, como la alimentación y el aseo. Los hijos ya mayores emprendieron vuelo para formar sus propias familias y dejaron tiempo atrás el hogar paternal y ahora los padres tienen que enfrentar solos la cobertura de sus necesidades. Respecto a esta problemática, (La Vanguardia, 2016), lo describe de la siguiente manera:

A todo ello se le une una realidad cada vez más habitual: muchos de ellos han dejado de recibir apoyo económico de sus familias, algo que les permitía llevar a cabo sus actividades diarias. Existen, incluso, casos más dramáticos en los que el paro ha afectado a muchos miembros de la familia y son los propios abuelos los encargados de prestar ayuda económica a sus hijos o a sus nietos.

(La Vanguardia, 2016, párr. 5)

Esta situación, cual efecto multiplicador, repercute negativamente en el ámbito social del país. El Estado y sus múltiples instituciones no son capaces de atender las necesidades de la PAM. La Ley No. 30490, Ley de Persona Adulta Mayor y los Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor, (CIAM), administrados por los gobiernos locales, así como los Centros de Atención para Personas Adultas Mayores establecidos en una serie de regiones del país no han sido suficientes para atender las necesidades de la PAM. En estos Centros, todos estatales, las condiciones de salubridad, higiene e infraestructura no son las más adecuadas y, si bien han sido creados para brindar comodidad, relaxo y esparcimiento a la PAM, en la práctica, se han convertido en antros en los que, en vez de recuperarse, los adultos de la tercera edad empeoran su estado de salud. A su vez, la mayoría de los albergues privados para personas de la tercera edad que funcionan en la sociedad tampoco se salvan de tener una baja calificación y reputación y, lo que es peor, los honorarios que cobran por los servicios que brindan son excesivamente altos para los insuficientes servicios que prestan.

Como consecuencia de todo ello y en respuesta a toda esta problemática, el (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2013) publicó su Plan Nacional para la Población Adulta Mayor, PLANPAM, 2013-2017, el cual establece los “Lineamientos de Política de las personas adultas mayores, siendo estos: Envejecimiento saludable; Empleo, previsión y seguridad social; Participación e Integración social y Educación, Conciencia y Cultura sobre el envejecimiento y la vejez” (p. 15). No obstante, a través del PLANPAMA, según (Blouin, C., Tirado E. & Mamani F., 2018), “se han determinado varias situaciones problemáticas que viven las personas adultas mayores como son la falta de acceso a salud, a la educación y a los servicios de pensión, así como los bajos niveles de participación social y la violencia y la discriminación por motivos de edad”.

A continuación, se presenta el Árbol de Problemas que resume la problemática en torno a la situación que viven quienes conforman la Población Adulta Mayor en la ciudad de Huancayo.

#### **Figura 4**

*Árbol de problemas*



Fuente: (Betancourt, 2017)

El presente Árbol de Problemas muestra una situación problemática en torno a la inexistencia de una residencia para la PAM en la ciudad de Huancayo que cubra sus necesidades básicas, como alimentación, higiene personal, entretenimiento, equipamiento y diversión que marque la diferencia respecto a las residencias o albergues que ya existen en la ciudad de Huancayo y que brindan servicios estandarizados en cuanto, básicamente, a atención médica, aseo personal y cuidado.

Si pretendiéramos enumerar las causas o el origen de dicha situación problemática, podríamos mencionar a las altas barreras de entrada que no permiten que empresarios apuesten por un emprendimiento que cubra el vacío por la inexistencia de un albergue o residencia apropiado para atender las necesidades no solamente esenciales de la PAM sino las de recreación, entretenimiento y esparcimiento. Y es que la inversión para emprender dicho negocio no es poca; se requiere alta inversión y no cualquier empresario o grupos de empresarios están dispuestos a ello.

El origen de esta situación problemática estaría centrado también en la falta de visión del empresariado de la provincia de Huancayo. En efecto, la inexistencia de un albergue diferenciado radica también en el hecho de que los empresarios no han visualizado la actual tendencia muy marcada, según la cual, cada vez más, lamentablemente, los hijos se preocupan menos por las atenciones en salud, aseo personal y alimentación apropiada a sus padres ancianos; los descuidan por razones de las atenciones que deben brindar a sus propias familias y disponibilidad de tiempo por la excesiva carga de trabajo, por lo que se ven obligados a buscar un albergue o residencia privada para que ésta se haga cargo de sus padres ancianos.

Finalmente, en cuanto a otra causa sería el desinterés del gobierno tanto provincial, regional como central en construir un albergue o residencia estatal que esté a la altura de las necesidades de la PAM huancaína.

Con relación a los efectos y consecuencias que genera el problema central, podríamos mencionar a los problemas en casa en relación a ¿quién atiende a los padres ancianos? Muchas veces, esta situación torna tensa la relación familiar entre los hijos la cual deviene en discusiones interminables entre los miembros de la familia. Así mismo, los padres ancianos se ven desatendidos en sus necesidades básicas. Como consecuencia de sus males y afecciones a su salud, a la PAM le resulta complicado atenderse por su propia cuenta y, al no tener ayuda, ello empeora su salud generándose en ellos otros efectos nocivos tales como tristeza, desolación y hasta discriminación.

Como habrá podido observarse, el problema central en el presente Trabajo de Investigación Aplicada radica en el hecho de que no existe en Huancayo un albergue o residencia para adultos mayores que les brinde un producto diferenciado que cubra sus necesidades en cuanto a alimentación, cuidado, salud, aseo personal y, sobre todo, entretenimiento, esparcimiento y diversión que marque la diferencia respecto a las residencias o albergues que ya existen en el mercado.

Respecto a la identificación del problema central, debemos indicar que, su solución pasa necesariamente por diseñar un plan de negocio que maximice la oportunidad presentada. Dicho problema central trae consigo otros problemas específicos los cuales son los siguientes:

PE1: Desconocimiento de la estrategia genérica y específica y la estructura organizacional adecuada y necesaria que permita que el negocio logre sus objetivos.

PE2: Inexistencia de lineamientos de la gestión operativa y logística que permita el funcionamiento adecuado del negocio y la prestación oportuna y diferenciada de servicios a los clientes adultos mayores de Huancayo.

PE3: Desconocimiento del monto de la inversión total para el albergue, su financiamiento y la determinación del éxito económico y financiero del negocio.

### **1.2.2. Oportunidad**

En la vida cotidiana, las personas y las organizaciones se encuentran siempre a la expectativa de oportunidades para emprender negocios. Resulta inverosímil comprobar que, mientras más compleja y dificultosa sea alguna situación a tal punto que constituya una amenaza, de ella misma emergen oportunidades que deben ser identificadas y maximizadas, para lo cual, debe formularse e implementar el plan de negocio correspondiente. Sobre este mismo punto, (López, T., & Cano, M., 2013), precisan lo siguiente:

Por ejemplo, si la población no está satisfecha, esto representa una oportunidad al no haber explotado en su totalidad el potencial de los productos y mercados corrientes. Si el análisis del contexto identifica un nuevo producto como necesario, esta sería otra oportunidad. En cambio, si

el producto ya llegó a su maduración, esto significa una amenaza para la supervivencia que debe tenerse en cuenta durante el proceso de planeación. (López & Cano, 2013, p. 7)

En efecto, los problemas que han sido descritos líneas arriba constituyen una oportunidad de negocio que hemos determinado, diseñado, implementaremos y explicaremos a lo largo del presente Trabajo de Investigación Aplicada. Esta será una oportunidad para desarrollar la creatividad y los problemas señalados serán resueltos en la medida que pongamos en práctica nuestra idea de negocio consistente en la construcción de una residencia o club para el Adulto Mayor.

Como se describió en el Item Problema, éste se encuentra en varios ámbitos del entorno del país. Por un lado, en el ámbito familiar, los miembros de las familias sufren al no tener la posibilidad material de tener algún familiar que esté en condiciones de atender en casa las necesidades de la PAM. Así mismo, muchas familias no cuentan con recursos económicos para financiar el pago mensual de atención en algún albergue público o privado. Lo que es peor, las pocas residencias o albergues públicos o privados que hay en el mercado, muchos de ellos no tienen la infraestructura básica que brinde comodidad, seguridad y esparcimiento en beneficio de la salud de la PAM. Por otro lado, este problema agudiza el entorno social y demográfico del país en la medida que –debido a la insuficiente atención y abandono en que viven muchos adultos mayores- las instituciones estatales tampoco cuentan con los recursos suficientes para atender las necesidades de una población cada vez más creciente.

La problemática arriba descrita genera en todo emprendedor el impulso necesario para determinar, identificar y maximizar la oportunidad que se presenta. Definitivamente, ello no resulta fácil; por el contrario, constituye una titánica tarea y requiere plasmarla en un Plan de Negocio en donde se consignen los componentes del mismo plasmándose en ellos las distintas estrategias y actividades necesarias para el logro de los objetivos trazados.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Justificación Teórica**

La puesta en práctica de nuestra idea de negocio no solo nos permitirá aplicar todos los conocimientos aprendidos a lo largo de nuestros estudios en la XV Maestría en Administración de Negocios de la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, sino que, además, el hecho de que realicemos un proceso de investigación profunda, sistemática y analítica utilizando para ello, principalmente, el método científico y deductivo, nos llevará a aplicar distintas teorías, herramientas y metodologías tanto nacionales como extranjeras sobre el diseño e implementación de ideas de negocio.

Para que un emprendedor ponga en práctica una idea de negocio no son suficientes ni la intuición ni el ánimo y menos la mayor o menor experiencia empresarial que posea. En lo absoluto. Se requiere conocer, es decir, se necesita conocimientos, información y, sobre todo, seguir una metodología de trabajo que solo se aprende en las aulas universitarias y, más aún, en una Maestría en Administración de Negocios por la cual y por más de dos años de nuestras vidas, hemos transcurrido adquiriendo conocimientos especializados sobre cómo planificar, organizar, dirigir y controlar negocios, Hoy por hoy, es tiempo de poner en práctica todo lo aprendido.

### **1.3.2. Justificación Práctica**

Nuestra idea de negocio soluciona un problema del que padecen hoy en día las familias que cuentan con uno o más adultos mayores al interior de sus familias. En la medida que los adultos mayores, a través de la construcción de nuestra residencia o club, sean bien atendidos en cuanto a la cobertura de sus necesidades y ello contribuya a la mejora de su calidad de vida, generaremos familias más felices con abuelitos rodeados de cariño y con la salud –si bien resquebrajada- bien controlada.

Nuestra propuesta consistente en la construcción de una residencia o club para adultos mayores, de hecho, contribuirá a que sean mejor atendidos y, de esta manera, su salud y su estado emocional y psíquico no solo se restablecerá sino mejorará, significativamente. Definitivamente, ello coadyuvará a que se generen



familias más felices y ello impacte positivamente en la sociedad. En efecto, poner en práctica nuestra idea de negocio contribuirá a generar valor en nuestra sociedad.

Así mismo, contrataremos a los colaboradores operarios y administrativos respetando fiel y concienzudamente las regulaciones laborales no solo porque las normas así lo establecen sino porque seremos congruentes con los valores y principios de nuestra empresa que profesaremos y haremos cumplir independientemente del costo laboral que ello implique.

De igual forma, el hecho de que compremos materia prima variada en forma permanente y dispongamos de maquinarias, equipos y contratemos o subcontratemos servicio de nuestros futuros proveedores contribuye al dinamismo de la economía regional y nacional y a ser parte del efecto multiplicador que ello genera a través del pago de IGV e Impuesto a la Renta correspondientes. En suma, nuestra actividad impactará positivamente en el sector productivo de manufacturas y en el crecimiento económico del país y, en ello, radica también la justificación práctica de nuestra idea de negocio.

#### **1.4. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

##### **1.4.1. Objetivo General**

Diseñar un plan de negocio innovador, novedoso y rentable para la construcción de una residencia para adultos mayores que genere valor a través de servicios convencionales y de recreación, entretenimiento y esparcimiento para las PAM de Huancayo, en enero del 2023.

##### **1.4.2. Objetivos Específicos**

OE1: Diseñar el planeamiento estratégico y la estructura organizacional de nuestra futura empresa que permita la articulación armoniosa y eficiente de la gestión administrativa del albergue, en enero del 2023.

OE2 Determinar los lineamientos de la gestión operativa y logística de nuestra empresa que permita el funcionamiento y la prestación de servicios adecuados de la residencia para el adulto mayor de Huancayo, en enero del 2023.

OE3 Determinar el monto de la inversión total para el albergue, su financiamiento, así como su retorno y la rentabilidad a través de indicadores y estados financieros positivos, en enero del 2023.

## **1.5. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO**

Nuestro diseño ha sido enfocado en las personas que se encuentran en la vejez actualmente y en las personas que anhelan tener una vejez más digna en el futuro. Este enfoque, a su vez, tiene dos matices que en esencia analiza a la discapacidad como una característica intrínseca y a la discapacidad como algo construido socialmente. Este enfoque del diseño de nuestros productos y servicios, físicos y digitales, abandona y se separa totalmente del enfoque individualista del ser humano, como un individuo auto hecho, auto formado y puramente autónomo y responsable de sí mismo ya que, nosotros nos damos sentido socialmente los unos a los otros.

Bajo estos parámetros conceptuales, nuestra residencia club cubre las necesidades insatisfechas descritas anteriormente en las oportunidades detectadas ya que nos diferenciaremos de la competencia por el nivel de calidad de experiencia al usuario que se enfocará principalmente en darle una mejor calidad de vida al adulto mayor, una atención personalizada que contribuirá a que el adulto mayor se sienta respetado, los espacios más cómodos para el desenvolvimiento de sus actividades diarias y toda la implementación necesaria para fortalecer el servicio de salud al adulto mayor. Todo ello complementado con servicios de recreación, entretenimiento y esparcimiento que contribuyan a la mejora del estado de ánimo y salud emocional del adulto mayor huancaíno.

Nuestra propuesta cuenta con los siguientes elementos diferenciadores:

### **1.5.1. Servicio de Residencia Permanente:**

Nuestra residencia contará con los siguientes productos y servicios:

- Hospedaje Permanente, con habitaciones amplias, individuales o compartidas, con TV cable en los dormitorios.
- Alimentación saludable y balanceada debidamente asesorada por un Nutricionista, conforme a las recomendaciones dadas por el diagnóstico del médico, y que éstos sean servidos en un ambiente de comedor adecuado para la interrelación de los residentes y/o familiares que los visiten.
- TV Cable en sala y acceso a internet.
- Cosmetología, manicure, masajes y podología a solicitud.

### **1.5.2. Talleres recreativos:**

Tendremos tres talleres recreativos, a los que el adulto mayor podrá acceder, celebrados en un día, máximo dos, de cada semana, y serán los siguientes:

#### **1. Taller de Gerontogimnasia**

Los adultos mayores tendrán a su disposición un taller mensual de gimnasia rítmica dirigida por una enfermera, quien a su vez les dará lecciones de gimnasia aeróbica acorde con sus posibilidades musculares.

#### **2. Taller de Manualidades, Jardinería y arte**

Se realizarán, asimismo, talleres periódicos en manualidades que consistirán en aprender y/o realizar tejidos, bordados y otros afines. En el siguiente mes se realizarán talleres de jardinería en las que las personas aprenderán del cuidado de flores y plantas en un huerto para tal fin y/o en maceteros que ellos mismos pueden adquirir. De igual forma, al siguiente mes, se tendrá un taller de arte en las que tendrán aprendizajes en pintura, aprendizaje de instrumentos musicales y otros.

#### **3. Taller de comunicación y relato de historias**

Algo que todos sabemos es que, los abuelos siempre tienen historias interesantes que contar, por lo tanto, nos reuniremos dos veces a la semana para recordar y relatarnos aquellos sucesos épicos en la vida de cada uno de nuestros asegurados.

#### **4. Taller de Integración Social**

Cada fin de semana se realizarán Talleres de Integración Social en los que los adultos mayores de nuestro albergue se reunirán guiados por un coach especializado y desarrollarán grupalmente diversas actividades integrativas estableciendo retos y situaciones problemáticas que deberán ser resueltas por los participantes.

### **1.5.3. Servicios de Salud:**

Nuestra residencia contará con los siguientes productos y servicios:

- Atención personalizada por médico geriatra. Aquí se tendrá en cuenta aspectos importantes como peso, talla, pulso, presión y/o síntomas que el usuario tenga y que sean de especial atención y cuidado.

- Especialistas en medicina alternativa a solicitud de las familias
- Personal de enfermería permanente las 24 horas del día
- Evaluación psiquiátrica y psicológica mensual
- Talleres psicológicos en las que el adulto mayor aprenderá a combatir la depresión senil, baja autoestima por su edad, y otros problemas que informe el psiquiatra.
- Fisioterapia.

#### **1.5.4. Servicio de Seguro de Futuros Geriátricos**

Como mencionamos en nuestros antecedentes reflexivos históricos, respetar a los adultos mayores es respetar nuestra historia y también darnos un lugar a nosotros mismos en el futuro. Por ello daremos la opción de que todas las personas que aún no llegan a la etapa de vejez, puedan democratizar su futuro y asegurarlo por medio de una membresía que estará compuesta por una serie de pagos mensuales, para garantizar su estancia, en nuestras residencias de ensueño para el adulto mayor, en el futuro. Habrá descuentos y mayores beneficios si deciden ser miembros del club junto con amigos o familiares que deseen también asegurar su futuro.

Se otorgará este servicio a personas mayores a 40 años quienes, preocupados por su vejez, podrán ahorrar a través de este seguro geriátrico de adulto mayor.

#### **1.5.5. Turismo Social**

Una vez al mes, se organizarán excursiones para visitar algunos pueblos cercanos a Huancayo tales como Ingenio, Laguna de Pacca, Huancaya, etc. para pasar un momento de sano esparcimiento y diversión pudiendo estar acompañados por miembros de la familia.

Todos los servicios arriba mencionados son diferenciados y la competencia no cuenta con los mismos. En ello radica nuestra ventaja competitiva, nuestros servicios son innovadores tal y como se describe en la Tabla 28 Matriz VRIO.

### **1.6. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Inicialmente, en el periodo de introducción y desarrollo, que abarca desde enero a julio del 2023, nuestra propuesta para la construcción de la residencia del adulto mayor estará orientada a la ciudad de Huancayo Metropolitano, la cual

abarca los distritos de El Tambo, Chilca y Huancayo cercado. Ello no impide que podamos atender cualquier requerimiento de nuestro producto proveniente de cualquier ciudad o región al interior del país.

Los investigadores del presente emprendimiento son naturales de Huancayo y de la región Junín y han vivido aquí por muchos años, por lo que conocen el mercado y tienen el networking necesario para poner en práctica esta idea de negocio.

De otro lado, al elaborar el presente trabajo de investigación ha habido una serie de limitaciones que no nos han permitido elaborarlo como hubiera sido nuestro deseo. Surgieron varios problemas relacionados con la recopilación de la información a través de la encuesta, de las entrevistas en profundidad y del focus group. En el primer caso, cuando tocaba ir casa por casa, ni los adultos mayores ni sus hijos mostraban interés en responder el cuestionario de la encuesta, es decir, no eran proclives a responder el cuestionario. Muchos de ellos manifestaban que no lo hacían para evitar riesgos de contagio por la pandemia derivada del Covid19, sobre todo, en el caso de los adultos mayores.

En cuanto a las entrevistas en profundidad, éstas tuvieron que reprogramarse en varias ocasiones por cuanto -nuevamente, por la pandemia- los entrevistados cancelaron las citas. Así mismo, en la ocasión que se iba a realizar el Focus Group presencial, 5 personas no llegaron por cuanto se desató en Huancayo una lluvia torrencial por cerca de una hora que averió el sistema eléctrico en la ciudad por lo cual se tuvo que cancelar el Focus Group, reprogramándose para otra fecha. En la siguiente oportunidad, se canceló nuevamente el Focus Group presencial que se iba a llevar a cabo en la oficina de uno de los emprendedores debido a que las personas adujeron que no llegarían por cuanto tenían temor de contagiarse con el Covid19.

Ello nos llevó a tomar la decisión de realizar el Focus Group en forma virtual, lo cual sí resultó apropiadamente recogiendo información relevante a través de dicha técnica.

## **1.7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.7.1 Tipo de Investigación.**

La presente investigación es de tipo aplicativo, puesto que, ante el problema existente en la realidad, será importante intervenir y mejorarla, para la verificación de la viabilidad del modelo de negocio propuesto.

### **1.7.2 Diseño de la Investigación.**

La presente investigación es de diseño no experimental, ya que se trabajará en base a hechos reales acaecidos en la localidad de la Región Junín.

Utilizaremos el método deductivo por cuanto se analiza un problema determinado (oportunidad de negocio) y se plantea una solución sugerida (hipótesis), la cual, sin embargo, no se demuestra, ni se comprueba si es válida o no.

Nuestra investigación es analítica-sintética. Se presenta por método analítico ya que constituye un proceso de investigación enfocado en la descomposición de un todo para determinar la naturaleza, causa y efecto de un estudio y el método sintético por la implicancia de la síntesis (reunión) y la unión de elementos para formar un todo.

## **CAPÍTULO 2**

### **ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA**

#### **2.1. DESCRIPCIÓN DEL ESTADO ACTUAL DE LA INDUSTRIA**

Para describir el estado actual de la industria en la que estaremos inmersos, resultará clave analizar el Producto Bruto Interno (PBI) logrado cada año, ya que es una magnitud económica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final en un país, durante un tiempo determinado. Al respecto, (Escudero, 2016) menciona en una entrevista para el Diario Gestión que

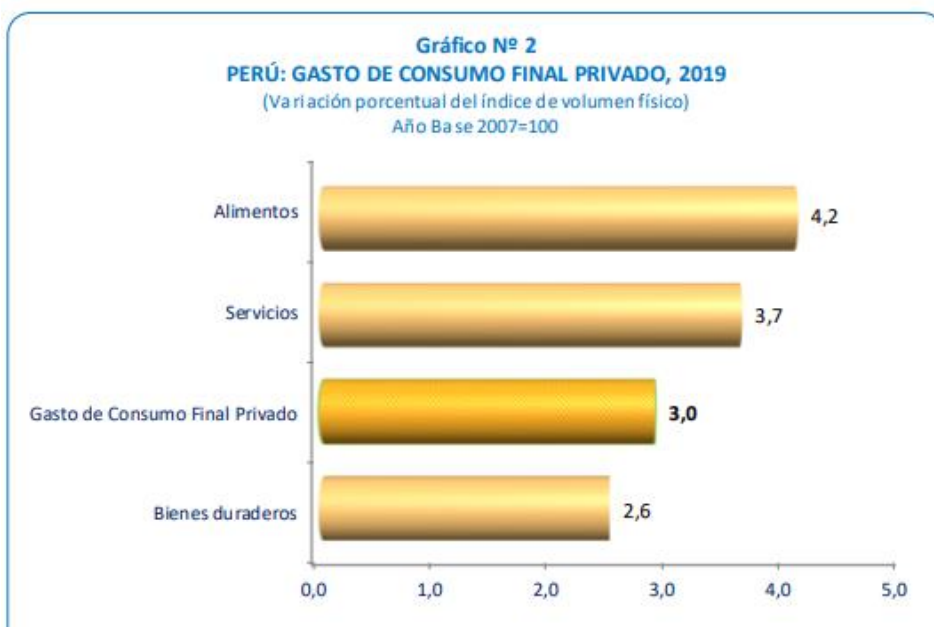
“para su estimación, se emplean varios métodos complementarios que resultan de sumar el consumo efectuado por las familias, el consumo efectuado por el gobierno, las inversiones y las exportaciones deducidas de las importaciones.” Esto quiere decir que, si el PBI no crece implica que cualquiera de estos componentes, o más de uno, está desacelerándose, por ejemplo, el PBI puede caer si las inversiones disminuyen puesto que, redundará en un menor empleo y, por ende, en una menor cantidad de personas con disponibilidad de dinero, lo que, a su vez, disminuye el consumo.

Cabe resaltar que el PBI está vinculado a la producción dentro de un territorio específico, más allá del origen de las empresas, por ejemplo, una empresa alemana con producción en el Perú aportará al PBI peruano; esta valoración del PBI puede realizarse según el precio del mercado, incluyendo subvenciones e impuestos. Por lo tanto, el crecimiento económico es como una cadena cíclica, en el sentido de que, todo lo que producen las empresas, bienes o servicios, es consumido por los peruanos; ello representa más ingresos y mejores niveles de rentabilidad para las empresas, lo que significa que aumentan su capacidad para contratar colaboradores, entonces un mayor crecimiento del PBI se ve reflejado en mayor consumo y en mayor poder adquisitivo de las personas, por esta razón es importante evidenciar que el PBI crezca.

Así pues, según él (INEI, 2021), el panorama de la economía peruana medida a través del (PBI) registró en el año 2020 resultados catastróficos nunca antes vistos en el país: el PBI cayó en -11.12%. Empero, el 2021, por el natural efecto “rebote”, la economía se recuperó alcanzando niveles muy superiores de 13.3% con relación al 2020.

## Figura 5

Gasto de consumo final privado, año 2019



Fuente: (INEI, 2021)

Sin embargo, luego de la llegada del COVID-19 y la imposición de medidas restrictivas, se forzó la paralización de los sectores productivos, el PBI sufrió una caída estrepitosa, alcanzando su punto más bajo en toda la historia del Perú, pasando de 2.20% en el 2019 a -11.15% en el 2020 (Banco Mundial, 2021).

Además, al año 2020, la situación más crítica ocurrió en el segundo trimestre al llegar a -34%, siendo recién a partir del tercer trimestre donde la economía empieza su recuperación, producto de la flexibilización de las normas y reactivación paulatina de los sectores económicos, cerrando el año con -1.7%; de igual manera, en el año 2021, la recuperación fue más notoria, iniciando el primer trimestre con un valor positivo de 3.8% (INEI, 2021); este crecimiento ofrece un panorama alentador.

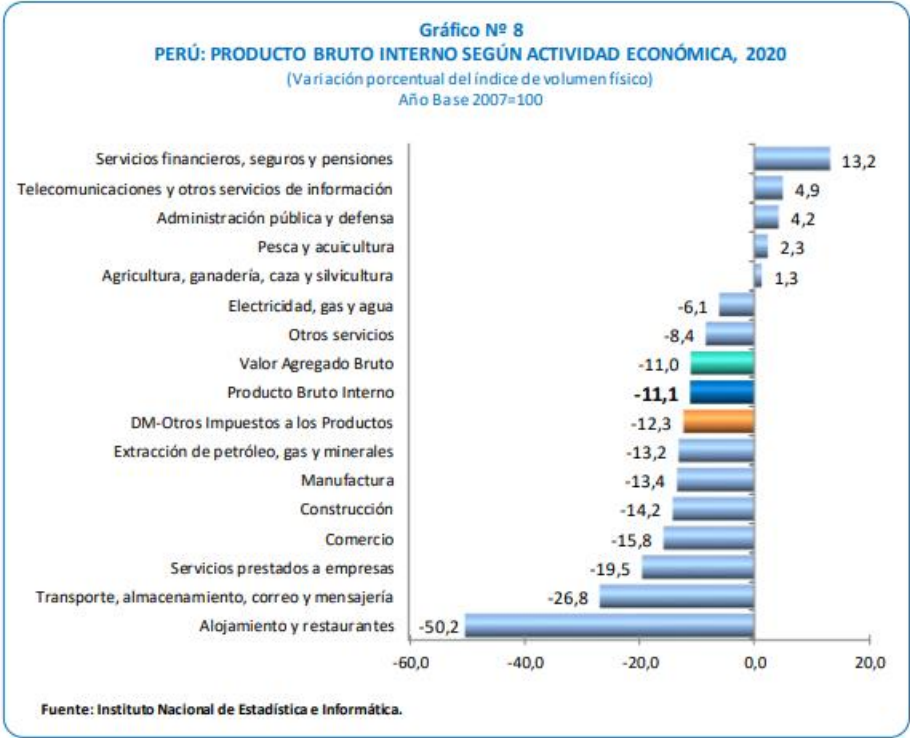
Con respecto al año 2020, (INEI, 2021) informa que “El PBI se redujo en -11% como resultado de la evolución desfavorable de las actividades: alojamiento y restaurantes (-50.2%), transporte, almacenamiento, correo y mensajería (-26.8%), servicios prestados a empresas (-19.5%), comercio (-15,8%), construcción (-14,2%), manufactura (-13,4%), extracción de petróleo, gas y minerales (-13,2%), otros servicios (-8,4%) y electricidad, gas y agua (-6,1%), atenuaron esta caída el



incremento de las actividades: servicios financieros, seguros y pensiones (13,2%), telecomunicaciones y otros servicios de información (4,9%), administración pública y defensa (4,2%), pesca y acuicultura (2,3%), y agricultura, ganadería, caza y silvicultura (1,3%).” Entonces, podemos encontrar indicios de que, a partir de los servicios financieros, seguros y pensiones, se puede encontrar oportunidades por la estabilidad que presentaron, siendo así, esto debe de ser considerado como un dato importante para el diseño de nuestro modelo de negocio y así seguir atenuando la economía desfavorable en otros sectores económicos aportando nuevos valores agregados.

**Figura 6**

*Producto Bruto Interno 2020*



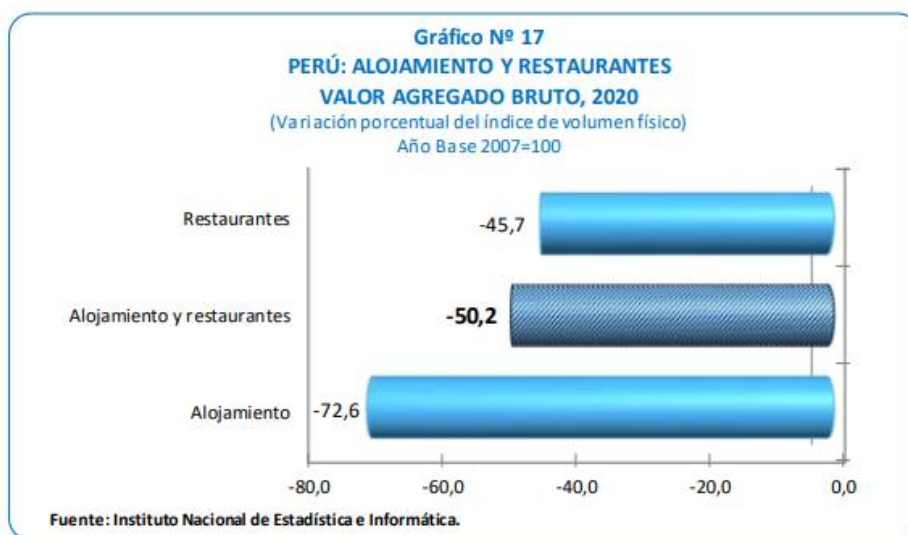
Fuente: (INEI, 2021)

Continuando con el análisis de la información presentada por (INEI, 2021), la actividad de alojamiento y restaurantes, también nos puede dar indicios de cómo se comporta el mercado de servicios, el cual nos interesa, y mencionan lo siguiente “se registró un comportamiento negativo -50,2% respecto al año anterior, como consecuencia de la disminución de los subsectores alojamiento (-72,6%) y

restaurantes (-45,7%).” Efectivamente, esto deriva de la disminución de la actividad turística que se observó desde mediados de marzo con la anulación de reservas programadas por personas del extranjero que tenían la intención de visitar nuestro país, esto debido al cierre de fronteras decretado por el Gobierno como consecuencia de brotes virulentos, siendo las empresas de este sector sumamente afectadas por la crisis.

### Figura 7

#### Alojamiento y Restaurantes



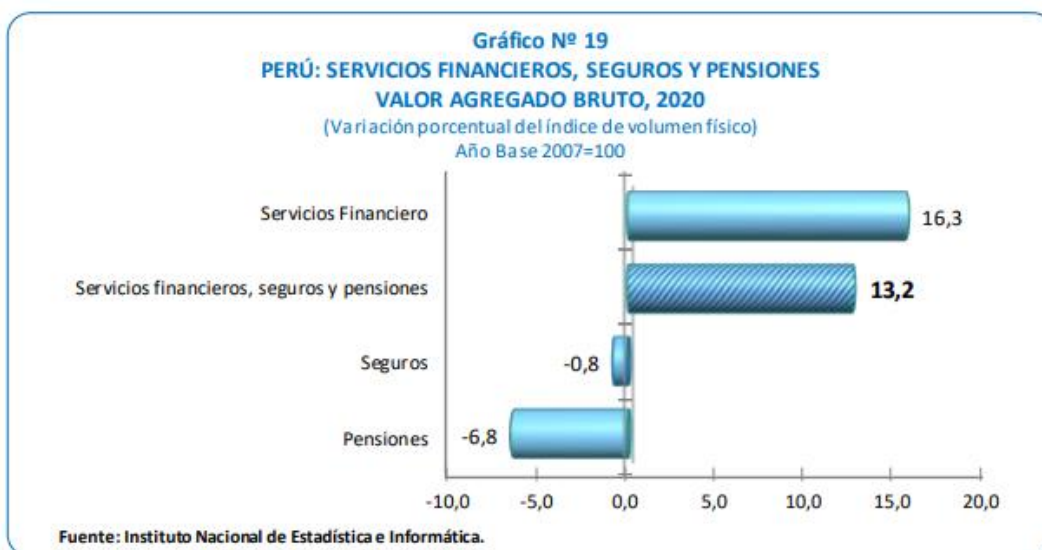
Fuente: (INEI, 2021)

Con respecto a las actividades de los servicios financieros, seguros y pensiones, (INEI, 2021) menciona que “se registró un crecimiento de 13,2%, como resultado del incremento de las actividades servicios financieros (16,3%), contrarrestado en parte por la disminución de los servicios de empresas de seguros (-0,8%) y administradoras de fondos de pensiones (-6,8%).” Estos crecimientos se sustentan por el aumento de créditos directos en moneda nacional, así como, por los mayores depósitos para ahorro.

En contraparte, las primas netas de seguros sí presentaron una ligera caída de -0.8% respecto al año 2019; los seguros de ramos de vida, disminuyeron en -4,1%. En contraste, los ramos generales crecieron 2,8%, seguidas por las primas de seguros de ramos de accidentes y enfermedades con 2,2% de aumento.

## Figura 8

*Servicios financieros, seguros y pensiones, 2022*



Fuente: (INEI, 2021)

Por último, el valor agregado bruto de la actividad Otros Servicios, según (INEI, 2021) “se contrajo en -8,4%, explicado por la fuerte contracción de los servicios mercantes y no mercantes (-28,7%); los servicios de educación disminuyeron en -4,4%; asimismo, los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) indicaron que las actividades inmobiliarias decrecieron en -7,5%. En contraste, los servicios de salud registraron un incremento de 5,4%; estos se orientaron en mayor medida a la atención de pacientes de la COVID - 19.”

Siendo así, podemos observar que, si bien es cierto que las actividades de alojamiento disminuyeron, esto no afecta al giro de negocio que planteamos en este proyecto, lo que significa que no representa como una amenaza ni tampoco como una oportunidad. Por otra parte, con respecto a las actividades de servicios financieros, sí que representa una oportunidad por el crecimiento y la estabilidad que presentaron a pesar de la crisis, por lo tanto, tomaremos estos datos para incorporar en el diseño de nuestro modelo de negocio. Por otro lado, ya que los servicios de salud registraron un incremento significativo, podemos tener en cuenta estos datos como una oportunidad de fortalecer más nuestro modelo de negocio.

Sin embargo, con respecto a las proyecciones para los años venideros, (ComexPerú, 2021) señala que “En primer lugar, las estimaciones del PBI suponen

un crecimiento superior al 4% para el período 2021-2024.” Para el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), las razones que respaldarían este aumento serían la mejora gradual de la confianza de los agentes económicos, lo que aumentaría el gasto privado, las mayores exportaciones y la mejora de la demanda externa.”. Por otro lado, (ComexPerú, 2021) señala que “en el período 2023-2025, el dinamismo de nuestra economía sería del 4.1% en promedio, debido a mayores inversiones, la vuelta a la normalidad de las actividades económicas y la continuidad de las medidas para mejorar la productividad y competitividad.”

Para (Ortiz, 2021), en su análisis económico, incorpora un análisis político señalándolo como una de las principales limitantes para el crecimiento en el futuro, y nos alienta a que “Esperemos que la política muestre algún signo de madurez y permita que el crecimiento de este año no se quede en un mero rebote estadístico. La incertidumbre retrasa las decisiones de inversión y la creación de empleo de calidad. La proyección de 3,2% habla de un crecimiento mediocre, dadas las condiciones internacionales. Perú tiene una oportunidad única para despegar de manera sostenible, cerrar brechas y brindar esperanza a las tan golpeadas familias peruanas.” Efectivamente, la desconfianza se vio validada con algunos cierres temporales de sectores económicos, como pudimos evidenciar a inicios del presente año con las operaciones mineras; también evidenciamos que hubo nombramientos poco técnicos al mando de instituciones clave para el país, como también hubo apoyo a mecanismos no institucionalizados para cambios constitucionales, lo que claramente representaría la muerte y tumba de la economía nacional de cara al futuro.

## **2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL**

Según (INEI, 2018), “El tema del envejecimiento en el mundo ha formado parte de la agenda de los gobiernos desde mediados del siglo pasado.” Efectivamente, todos los países tienen la intención de mejorar esta situación, y el Perú no es la excepción.

Como mencionáramos en el capítulo primero (1.1.3) el tema de la discapacidad es un tema muy delicado por estar muy vinculado con el ser humano ya que, a la larga, todos seremos discapacitados por la edad ya que, seremos

menos funcionales. Sin embargo, qué hay de las personas que llegan a la etapa de la vejez y se encuentran solas, este pensamiento también es importante porque conocer la población afectada y desprotegida puede representar o bien una gran oportunidad o quizá una posible amenaza.

En ese sentido, en este punto del análisis del sector de servicios al cual nos dirigimos, queremos empezar por mostrar información proveniente de (INEI, 2018) donde señala que “En el Perú existen 633 mil 590 adultos mayores de 70 años y más que viven solos. Ellos representan el 38,4% del total de población de ese grupo de edad.” Cabe precisar que, del total, el 61,8% vive con otra persona igualmente mayor de edad, que puede ser él o la cónyuge u otra persona adulta mayor con quien cuentan con cierta relación de parentesco o amistad. Un 38,2% viven completamente solos, es decir, en un hogar unipersonal.

**Tabla 1**

*Población adulta mayor de 70 y más años de edad que viven solos*

	y más	viven solos	unipersonal 1/	bipersonal 2/	(%) 3/
<b>Nacional</b>	<b>1 651 169</b>	<b>633 590</b>	<b>242 167</b>	<b>391 423</b>	<b>38,4</b>
70 - 74	624 512	240 170	88 973	151 197	38,5
75 - 79	453 554	182 285	70 382	111 903	40,2
80 - 84	311 125	121 022	48 006	73 016	38,9
85 - 89	173 467	62 668	24 788	37 880	36,1
90 y más	88 511	27 445	10 018	17 427	31,0
<b>Urbana</b>	<b>1 246 519</b>	<b>360 897</b>	<b>123 033</b>	<b>237 864</b>	<b>29,0</b>
70 - 74	473 732	140 104	49 047	91 057	29,6
75 - 79	336 698	101 540	35 399	66 141	30,2
80 - 84	233 179	67 219	22 802	44 417	28,8
85 - 89	132 952	35 742	11 430	24 312	26,9
90 y más	69 958	16 292	4 355	11 937	23,3
<b>Rural</b>	<b>404 650</b>	<b>272 693</b>	<b>119 134</b>	<b>153 559</b>	<b>67,4</b>
70 - 74	150 780	100 066	39 926	60 140	66,4
75 - 79	116 856	80 745	34 983	45 762	69,1
80 - 84	77 946	53 803	25 204	28 599	69,0
85 - 89	40 515	26 926	13 358	13 568	66,5
90 y más	18 553	11 153	5 663	5 490	60,1

1/ Comprende hogares con una sola persona adulta mayor de 70 años y más de edad.

2/ Comprende hogares con dos personas adultas mayores de 70 años y más de edad.

3/ Porcentaje respecto al total de población de 70 años y más.

Fuente: INEI - Censos Nacionales 2017: XII de Población y VII de Vivienda.

Nota. INEI, 2017 “Censos Nacionales 2017: XII de población y Vivienda”

**Tabla 2**

*Población adulta mayor de 70 y más años de edad que viven solos, según departamento*

Departamento	Total población de 70 años y más	Total adultos mayores que viven solos	Viven solos en hogar unipersonal 1/	Viven solos en hogar bipersonal 2/	Adultos mayores que viven solos (% respecto al total de cada departamento) 3/	Adultos mayores que viven solos (% respecto al total nacional)
Nacional	1 651 169	633 590	242 167	391 423	38,4	100,0
Amazonas	18 967	9 239	3 522	5 717	48,7	1,5
Áncash	75 608	35 653	13 970	21 683	47,2	5,6
Apurímac	27 149	18 067	7 778	10 289	66,5	2,9
Arequipa	82 141	27 630	10 699	16 931	33,6	4,4
Ayacucho	37 524	22 420	10 666	11 754	59,7	3,5
Cajamarca	80 864	42 892	15 831	27 061	53,0	6,8
Prov. Const. del Callao	55 362	14 112	4 556	9 556	25,5	2,2
Cusco	63 094	33 834	15 202	18 632	53,6	5,3
Huancavelica	22 635	15 862	7 714	8 148	70,1	2,5
Huánuco	36 469	17 506	7 450	10 056	48,0	2,8
Ica	46 899	16 694	5 903	10 791	35,6	2,6
Junín	67 087	29 340	12 249	17 091	43,7	4,6
La Libertad	103 413	35 345	12 492	22 853	34,2	5,6
Lambayeque	71 518	21 876	6 927	14 949	30,6	3,5
Lima	562 032	155 203	49 061	106 142	27,6	24,5
Loreto	32 836	8 754	2 626	6 128	26,7	1,4
Madre de Dios	2 829	1 097	529	568	38,8	0,2
Moquegua	10 672	5 501	2 164	3 337	51,5	0,9
Pasco	11 166	5 318	2 417	2 901	47,6	0,8
Piura	96 776	36 815	12 865	23 950	38,0	5,8
Puno	74 046	53 806	28 064	25 742	72,7	8,5
San Martín	32 495	12 550	3 961	8 589	38,6	2,0
Tacna	14 846	5 813	2 476	3 337	39,2	0,9
Tumbes	9 450	3 661	1 379	2 282	38,7	0,6
Ucayali	15 291	4 602	1 666	2 936	30,1	0,7
Provincia de Lima 4/	503 122	130 260	39 161	91 099	25,9	20,6
Región Lima 5/	58 910	24 943	9 900	15 043	42,3	3,9

Nota. INEI,  
Nacionales  
población y  
Por  
nuestro país

2017 “Censos  
2017: XII de  
Vivienda”  
otro lado,  
cuenta con

menos de 100 centros de adulto mayor de ESSALUD distribuidos por todas las regiones. En la macro región Centro existen 22 centros del adulto mayor, y solo en Junín existen 5 centros.

**Tabla 3***Centro de Adulto Mayor, Perú 2020*

MACRO REGIÓN CENTRO			
REGIÓN	CENTROS DEL ADULTO MAYOR	DIRECCIÓN	TELÉFONO
ANCASH	CHIMBOTE	José Olaya N° 371	043-321620
	HUARAZ	Av. Luzuriaga N° 661	043-421536
	YUNGAY	Av- 28 de Julio s/n	
APURIMAC	ABANCAY	Paje. Kennedy N° 101	083-9619300
	ANDAHUAYLAS	Calle 28 de Julio N° 296	083-724061
AYACUCHO	AYACUCHO	Jr. 28 de Julio N° 413	066-316761
HUANCAVELICA	HUANCAVELICA	Jr. Arica N° 259	067-752528
ICA	ICA	Algarrobos s/h-San José	056-212062
	CHINCHA	Av. Progreso N° 309	056-262500
	NAZCA	Av. María Reiche N° 309	056-522438
	PALPA	José Rodríguez Minaya s/n	056-404125
	PISCO	Calle Pérez Figuerola N° 317	056-535059
	SANTIAGO	Coop. Sta Margarita- Sec-A	056-402274
	VILLA TUPAC AMARU	Av. Mayta Capac Maz.4 Lt. 12	056-536161
JUNIN	HUANCAYO	Av. Mariscal Castilla N° 3325-EI Tambo	064-248104
	LA OROYA	C.A. La Oroya s/n	064-393155
	TARMA	Jr. Huaráz N° 467	064-323489
	JUNIN	Av. Ramón Castilla N° 305	064-344005
PASCO	LA MERCED	Jr. Los Cedros s/n	64532147
	PASCO	Cas de Piedra s/n Chaupimarca	063-421940
	OXAPAMPA	Jr. Enrique Bottger s/n	063-462221
	HUARIACA	Jr. Progreso N° 1192	063-402021

*Nota.* Tomado de (INEI, 2021)

Además, según (ESSALUD, 2021), para la región centro, también se realizan ciertas actividades de esparcimiento para el adulto mayor, por ejemplo, en la celebración del Día Internacional del Adulto Mayor, el cual se conmemora cada 1 de octubre. Durante la ceremonia, los adultos mayores reciben equipos de videoconferencia para el desarrollo de ciberdiálogos, también reciben kits de música y menajes de cocina. Estos kits son distribuidos a los centros de Satipo, Chanchamayo, La Merced, San Ramón, La Oroya, Tarma, Concepción, Jauja, Chupaca y Huancayo.

Ese tipo de charlas inician siempre con talleres de sensibilización a cargo de médicos, psicólogos y psiquiatras, donde abordan temas como “El envejecimiento con calidad” recomendando temas como seguir activos y hacer ejercicio. Todo ello se complementa con intervenciones musicales de danza, como parte de las actividades socioculturales programadas por las unidades encargadas para dichas acciones. Estas actividades vendrían a ser el complemento de la salud integral del adulto mayor, siendo direccionadas a mejorar su calidad de vida promoviendo el

desarrollo de sus aptitudes y cualidades artísticas revalorizando así, su valor en la sociedad.

Por otra parte, con respecto a la participación y acceso de los adultos mayores a este tipo de programas, antes mencionados, en el Centro Integral del Adulto Mayor (CIAM) de Huancayo, (Córdova Córdova, 2019) concluye con su investigación que, “Respecto a la “valoración socio-familiar”, el 46.0% de los “adultos mayores” se encontraron en problemas sociales y el 54.0% se hallan en situación de riesgo social.” Luego añade que, “tomando en consideración el “sexo” de los entrevistados que asisten al CIAM a la fecha de investigación, se observó que el 57.1% de las mujeres “adultas mayores” de la muestra, se encontraron en riesgo social. En cambio, el 42.9% de las informantes de la muestra ya se encuentran en una situación de problema social (18 de 42 casos).” (pág. 200)

Con respecto al trato que reciben, (Córdova Córdova, 2019) menciona que “el 76.0% de los usuarios encuestados declaró que el buen trato del personal a cargo de los talleres es una característica del CIAM (38 de 50 casos. Además, el 78.0% de los usuarios encuestados declaró que existe confianza en el personal a cargo de los talleres del CIAM.” También, destaca que “el 80.0% de los entrevistados manifiesta que se promueve el respeto a los participantes” (pág. 202)

Por otro lado, (INEI, 2017) señala que la región de Junín, cuya capital es Huancayo, presenta “entre los años 2007 y 2017, la población urbana censada se incrementó en 132 mil 591 personas, con una tasa de crecimiento promedio anual de 1,6%. Sin embargo, la población censada rural disminuyó en 112 mil 27 personas, lo que representa una tasa de crecimiento promedio anual negativa de 2,7%.” (pág.24).

**Tabla 4**

*Población censada urbana y rural, 2007 - 2017, Junín*

Año	Total	Población		Variación intercensal 2007-2017		Tasa de crecimiento promedio anual	
		Urbana	Rural	Urbana	Rural	Urbana	Rural
2007	1 225 474	752 337	473 137				
2017	1 246 038	884 928	361 110	132 591	- 112 027	1,6	-2,7



Fuente: INEI – Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017

Con respecto a cada provincia censada, (INEI, 2017) señala que, la provincia que concentra el mayor número de habitantes es Huancayo, con 545 mil 615 personas, agrupando poco menos de la mitad de la población del departamento (43,6%). Le sigue la provincia de Satipo, que alberga 203 mil 985 habitantes (16,4%), mientras que la provincia de Junín es la menos poblada, con 23 mil 133 habitantes (1,9%). En el periodo intercensal 2007-2017, se observa que la tasa de crecimiento promedio anual es mayor en la provincia Huancayo, con un aumento en el volumen de la población de 17,0%, creciendo a un ritmo promedio anual de 1,6%. Por el contrario, las provincias que presentan mayor disminución en la tasa de crecimiento promedio anual de su población son Junín (-2,6%), Tarma (-2,2%) y Yauli (-2,1%).

**Tabla 5**

*Población de región Junín y provincias, Censos 2007 2017*

Provincia	2007		2017		Variación intercensal 2007-2017		Tasa de crecimiento promedio anual
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	
<b>Total</b>	<b>1 225 474</b>	<b>100,0</b>	<b>1 246 038</b>	<b>100,0</b>	<b>20 564</b>	<b>1,7</b>	<b>0,2</b>
Huancayo	466 346	38,0	545 615	43,6	79 269	17,0	1,6
Concepción	60 121	4,9	55 591	4,5	- 4 530	-7,5	-0,8
Chanchamayo	168 949	13,8	151 489	12,2	- 17 460	-10,3	-1,1
Jauja	92 053	7,5	83 257	6,7	- 8 796	-9,6	-1,0
Junín	30 187	2,5	23 133	1,9	- 7 054	-23,4	-2,6
Satipo	193 872	15,8	203 985	16,4	10 113	5,2	0,5
Tarma	112 230	9,2	89 590	7,2	- 22 640	-20,2	-2,2
Yauli	49 838	4,1	40 390	3,2	- 9 448	-19,0	-2,1
Chupaca	51 878	4,2	52 988	4,3	1 110	2,1	0,2

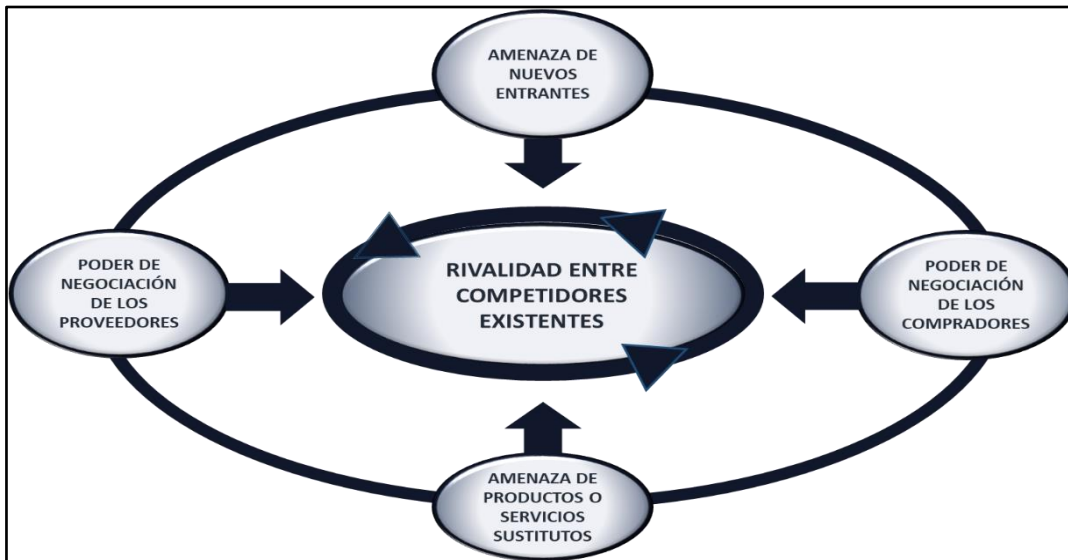
Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017

### 2.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Este modelo es conocido también como las cinco fuerzas de la competencia, donde la intensidad de las mismas es variable de industria a industria (David, 2003). Esta herramienta es importante pues permite el desarrollo de estrategias nuevas para hacer frente a la competencia dentro del sector en el que la empresa se desenvuelve. En la Figura 9 se muestra el diagrama de las cinco fuerzas de Porter

**Figura 9**

*Las cinco fuerzas de estrategia competitiva planteadas por Michael Porter*



Nota. La figura muestra las fuerzas de estrategia competitiva planteada por Michael Porter en su libro ser competitivo. Adaptado de Porter (2017).

La Figura 9 muestra las cinco fuerzas de Porter, las cuales son: poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos entrantes, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre competidores existentes (Porter, 2017).

#### **A. Rivalidad entre competidores existentes**

Esta fuerza es muy significativa, pues el nivel de la competencia entre empresas repercute en el desempeño de las mismas, por lo que solo sobresaldrán aquellas que tengan una ventaja competitiva (Porter, 2017). La intensidad de esta fuerza suele aumentar con diversos sucesos como, el incremento del número de competidores, la similitud en el tiempo de vida entre ellos, la reducción en la demanda, entre otros (David, 2003).

Para determinar la intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales se utilizarán los criterios planteados por Porter (2017), los cuales son:

- 1. Número de competidores iguales o similares:** A nivel local, en la provincia de Huancayo, se evidencia cuatro competidores directos y fuertes los cuales son los siguientes: San Vicente de Paul, San Jacinto, Los Tulipanes y CAM

Essalud ya posicionados en el mercado de Huancayo. En función a ello, podríamos afirmar que el nivel de intensidad de la competencia es muy alto.

2. **Crecimiento del sector:** El sector y la demanda por los servicios de hospedaje y albergues para la PAM seguirá creciendo en la medida que -por cuestiones de trabajo intenso de los hijos- éstos buscarán opciones de servicios de hospedaje y albergues para sus padres y abuelos, de ser el caso. En este sentido, el sector seguirá creciendo y, por lo tanto, la intensidad de la competencia será alta.
3. **Costos fijos y de almacenamiento:** Los costos fijos del negocio están representados por los sueldos del personal permanente del albergue, luz, agua, alquiler del local, servicio de internet, teléfonos fijos, alimentos, etc. En cuanto a almacenaje, este servicio no se requiere, es decir, no es imprescindible para el funcionamiento de dicho servicio, por lo que, respecto a ambos conceptos, el nivel de intensidad resulta bajo.
4. **Diferenciación en productos de los competidores:** Los competidores de la empresa tienen servicios que no son, en líneas generales, diferenciados, son estandarizados. En la práctica, sus servicios son similares, por lo que, en cuanto a esta variable, el nivel de intensidad de la rivalidad entre competidores es medio.
5. **Diversidad entre competidores:** Se ha identificado una gran diversidad de estrategias de comercialización y promoción, tanto en competidores directos como indirectos, lo cual nos lleva a concluir que, en cuanto a esta variable, el nivel de intensidad de la competencia es alto.

**Tabla 6**

*Rivalidad entre los competidores*

<b>Rivalidad entre los competidores</b>	<b>Muy Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Muy bajo</b>
Número de competidores iguales o similares	4				
Crecimiento del sector		3			
Costos fijos y de almacenamiento				2	

Diferenciación en productos	
Diversidad entre competidores	
<b>Promedio</b>	<b>2.8 (ALTO)</b>

*Nota.* Elaboración propia

Como puede observarse en la Tabla 6, al cuantificarse la rivalidad entre competidores se llega a la conclusión que el nivel de intensidad existente tiene un promedio de 2.8, lo cual sitúa la intensidad de esta fuerza en el nivel alto.

### **B. Amenaza de nuevos entrantes**

Esta fuerza analiza todo lo concerniente a la amenaza por el ingreso de nuevos competidores; las empresas que deseen incursionar en el sector buscan obtener una participación en el mercado lo cual, en muchos casos, influye en los precios, costos y el índice de inversión que se necesita para competir (Porter, 2017).

Por lo expuesto anteriormente, es necesario identificar en primer lugar las barreras de entrada del sector, a través de 4 dimensiones relevantes:

- 1. Requisitos de Capital:** Esta dimensión es de nivel alto, cuando los recursos a invertir son relativamente altos, lo cual conlleva a que cualquier empresa no pueda ingresar a competir fácilmente (Porter, 2017). En el caso particular de los albergues, sí se requiere de fuerte inversión.
- 2. Diferenciación del producto:** La diferenciación es una barrera de entrada cuando un producto o servicio tiene un alto nivel de innovación (Porter, 2017). En el caso de los negocios vinculados a los albergues para las personas de la tercera edad, alcanzar un nivel de servicio diferenciado requiere la suma de una serie de factores para convertir el servicio en único y diferenciado, lo cual conlleva a invertir en tiempo y dinero. Ello no se genera de la noche a la mañana; ello requiere conocimiento del sector y de las necesidades de los usuarios para que, en función a ello, se determine un servicio diferenciado. En el presente negocio, el nivel de diferenciación que se requiere constituye una barrera de entrada alta, por lo que el nivel de intensidad en este aspecto, también lo es.
- 3. Economías de escala:** Se considera a las economías de escala como una barrera de entrada cuando el volumen de producción es alto, por lo cual los

costos operativos son bajos, esto genera mayores ganancias al realizarse ventas a un precio muy bajo, dificultando la posibilidad de ingreso de empresas competidoras (Porter, 2017). En este caso, la amenaza de nuevos entrantes al mercado es de intensidad baja.

4. **Curva de aprendizaje:** ¿Cuánto tiempo se necesita para que los colaboradores de una organización aprendan los procesos del negocio que se van a emprender? En el negocio que se propone, la curva de aprendizaje es media, es decir, relativamente, se requiere tiempo para el conocimiento del negocio, por lo que la intensidad de la amenaza de los nuevos competidores es media.

Esta fuerza exige tomar en cuenta también las barreras de salida, es decir, se debe analizar qué tan fácil o difícil será que la empresa salga del negocio cuando existan situaciones que lo ameriten. Por lo tanto, las barreras de salida son las siguientes:

1. **Activos especializados:** En el caso materia de la presente investigación, las barreras de salida son bajas, por lo que el nivel de intensidad de esta amenaza es también bajo.

2. **Emociones:** A veces, ocurre que un negocio tiene un desempeño negativo, no se posiciona en el mercado y sus niveles de rentabilidad no son los más adecuados. A pesar de ello, el empresario, en vez de decidir cerrar el negocio, transferirlo o traspasarlo, prefiere –por una situación emocional, familiar o de cercanía sentimental hacia la empresa- mantenerlo afectando ello el mercado y a los competidores existentes. En el caso de nuestra idea de negocio, ésta constituye una barrera de salida baja.

3. **Restricciones gubernamentales:** Muchas veces, las propias normas establecen procedimientos engorrosos y complejos para que se cierre un negocio. Las obligaciones tributarias, laborales y los compromisos financieros agobian a los empresarios que pretenden salir del negocio lo antes posible, empero, las restricciones gubernamentales no permiten concretar ello rápidamente. En este caso, el nivel de intensidad de esta

barrera de salida es alto por cuanto los procedimientos para el cierre de negocios en nuestro país son complejos.

**Tabla 7**

*Amenaza de nuevos entrantes*

<b>Amenaza de nuevos entrantes</b>	<b>Muy Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Muy bajo</b>
<b>BARRERAS DE ENTRADA</b>					
Capital		4			
Diferencia del producto		4			
Economía de escala				2	
Curva de aprendizaje			3		
<b>BARRERA DE SALIDA</b>					
Activos especializados					1
Emociones					1
Restricciones gubernamentales					
<b>Promedio</b>			<b>2.7 (ALTA)</b>		

*Nota.* Elaboración propia

De la Tabla 7, al cuantificar la intensidad de la amenaza de nuevos entrantes se obtiene como resultado un promedio de 2.7, que evidencia un promedio Alto, es decir, no será fácil que ingresen nuevos competidores al mercado.

### **C. Poder de negociación de los proveedores**

Según Porter (2017), los proveedores son muy importantes dentro de la estrategia empresarial, pues sin sus productos o servicios, la empresa se vería imposibilitada de elaborar los bienes finales para colocarlos en el mercado. La pregunta aquí es: ¿Quién tiene mayor poder de negociación en esta relación empresa y proveedores? ¿La primera o los segundos? Ello dependerá de varios factores. Para evaluar si el proyecto tendrá proveedores con mayor o menor poder de negociación se utilizan los siguientes criterios:

- 1. Cantidad de proveedores:** En la provincia de Huancayo y en toda la región Junín, contactar a los proveedores no exige de mayor esfuerzo; los hay y en grandes cantidades y para todos los presupuestos. En tal sentido, podemos

afirmar que el poder de negociación de los proveedores en este aspecto es bajo y el de nuestra empresa es alto.

- 2. Sustitutos de proveedores:** Esta fuerza constituye el nivel de dependencia del proveedor frente a un sector o empresa en específico. Si existe una gran dependencia, entonces el poder de negociación del proveedor se reduce (Porter, 2017). En el mercado de la provincia de Huancayo y de toda la región Junín, hay muchos proveedores sustitutos de todo lo que un albergue para personas de la tercera edad necesita. Hay productos sustitutos en todo; el único elemento diferenciador es la calidad, de modo tal que, si el servicio se orienta a un segmento alto, medio o bajo del mercado, siempre habrá todo tipo de bienes y servicios para el target del negocio que se pretende establecer. En tal sentido, podemos afirmar que mayor poder de negociación recae en la empresa antes que en los productos sustitutos, por lo que el poder de negociación de los proveedores es de intensidad baja.
- 3. Importancia para el proveedor:** El hecho que se constituya un negocio nuevo genera expectativas para los proveedores quienes estarán atentos para hacerse presente ante la empresa nueva constituida. Ahora, dependerá también del nivel, del tamaño de nuestra empresa y de la magnitud de su inversión para que los proveedores determinen si nuestro emprendimiento es importante o no para ellos. En nuestro caso, seremos importantes para los proveedores y siendo así, nuestro poder de negociación es alto y el de los proveedores sustitutos es bajo.
- 4. Diferenciación de productos de los proveedores:** La diferenciación de los insumos y materiales necesarios para iniciar el negocio se considera de intensidad baja, ya que, para la puesta en marcha del negocio que proponemos y siendo nuestro target alto, se requerirá elementos diferenciadores de los productos de los proveedores.

**Tabla 8***Poder de negociación de los proveedores*

<b>Poder de negociación de los proveedores</b>	<b>Muy Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Muy bajo</b>
Cantidad de proveedores				2	
Sustitutos de proveedores				2	
Importancia para el proveedor				2	
Diferenciación de productos de los proveedores				2	
<b>Promedio</b>				<b>2.0 (BAJO)</b>	

*Nota.* Elaboración propia

Por lo mostrado en la Tabla 8, al cuantificar la fuerza que ejercen los proveedores para el sector de industria de albergues para adultos mayores, se concluye que los proveedores ejercen en promedio un poder de negociación de 2.00, por lo cual puede considerarse prácticamente de nivel bajo.

#### **D. Poder de negociación de los compradores**

Respecto a esta fuerza, Porter (2017) señala que, “los compradores tienen poder si cuentan con influencia negociadora sobre los participantes de la industria” (pág. 28). Del mismo modo, David (2003) señala que el poder de los compradores es mayor cuando los productos que adquieren son estandarizados o poco diferenciados, también cuando los consumidores están concentrados en un lugar o realizan compras a grandes volúmenes.

Seguidamente, se analizarán cada una de las variables relevantes para determinar el poder de negociación de los compradores:

- 1. Concentración geográfica:** A fecha, los consumidores al estar debidamente agrupados pueden ejercer presión sobre la empresa. Dicha agrupación o concentración geográfica la pueden ejercer vía redes sociales sugiriendo o exigiendo mejores servicios, productos, precios y/o descuentos de la empresa. En función al poder que ejerzan los clientes, se determinará si son ellos los que tienen mayor o menor poder de negociación con respecto a la empresa. En este caso, el poder de negociación de los clientes es medio.



2. **Manejo de información:** En este caso, el refrán “ten más información y tendrás poder” se cumple a cabalidad. Muchas veces, el uso ilimitado de internet y de las redes sociales permite a los clientes comparar precios, ofertas, formas de pago, descuentos que podrían ser maximizados en su provecho. En este caso, el poder de negociación de los clientes es alto.
3. **Productos estandarizados:** En el mercado de Huancayo, hay empresas que ofrecen servicios similares al de nuestra propuesta, sin embargo, en su mayoría, son estandarizados. Siendo así, cuando se lance en el mercado nuestra propuesta de nuevo servicio diferenciado, ello permitiría a los compradores tener otra opción novedosa que elegir. De esta manera, la empresa tendría mayor poder de negociación que los compradores.
4. **Integración hacia atrás:** Cada familia puede tener la opción de instalar su propio albergue en casa para sus familiares que lo necesiten; ello es una posibilidad, empero, ello no es tan sencillo, ya que requiere tiempo, dedicación, esfuerzo y, sobre todo, que una persona de confianza esté junto al adulto mayor. Finalmente, todo resulta complicado tanto para el usuario final (el adulto mayor) como para el cliente (familiar). En tal sentido, el mayor poder de negociación en este aspecto recae en la empresa.

**Tabla 9**

*Poder de negociación de los compradores*

<b>Poder de negociación de los compradores</b>	<b>Muy Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Muy bajo</b>
Integración hacia atrás					
Concentración geográfica					
Manejo de información					
Productos estandarizados					
<b>Promedio</b>					<b>2.25 (BAJO)</b>

*Nota.* Elaboración propia

Del promedio obtenido en la Tabla 9, se colige que el poder de negociación de los compradores tiene una intensidad baja, resultando que los clientes no tienen impacto significativo en la puesta de la empresa en la industria.

#### **E. Amenaza de productos sustitutos**

Según (Porter, 2017), “un producto sustituto es aquel que cumple una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera” (p. 25). El hecho de que en el mercado haya productos sustitutos pone en riesgo la rentabilidad de la industria, más aún, si es que los precios de estos se reducen, la presión competitiva entre los productos se agudiza y atomiza el mercado (Porter, 2017). Al respecto David (2003), también detalla que a medida que los precios entre los sustitutos se reducen, la presión competitiva entre los productos aumenta.

La pregunta que debemos formularnos respecto a nuestra propuesta de albergue que planteamos es la siguiente ¿existen productos sustitutos? Veamos. Algunos indicadores para evaluar el poder de los productos sustitutos son los siguientes:

- 1. Atractividad de desempeño:** estos estarían representados por los hospedajes, hostales y hoteles convencionales ubicados en la ciudad de Huancayo, los cuales albergan a viajeros turistas u ocasionales visitantes de dichos lugares. No obstante, dichos lugares no constituirían productos sustitutos, tal y como éstos son concebidos, por cuanto no brindan un servicio que cubra la necesidad imperiosa de las familias de disponer de un lugar tranquilo, pausado en donde se brinde cuidados, alimentación y bienestar a sus familiares.
- 2. Atractividad de costo:** El costo de los sustitutos es bajo, sin embargo, tal como se ha descrito líneas arriba, no existe punto de comparación entre el precio que cobrarían los servicios productos sustitutos y lo que cobraría nuestro albergue y otros similares en la ciudad de Huancayo.

El promedio obtenido en el análisis en la Tabla 10, confirma que la amenaza de productos o servicios sustitutos tiene una intensidad baja, implicando que los servicios y productos que se pueden ofrecer son incomparablemente inferiores a los de nuestra propuesta.

**Tabla 10***Amenaza de productos o servicios sustitutos*

<b>Amenaza de productos o servicios sustitutos</b>	<b>Muy Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Muy bajo</b>
Atractividad de desempeño					
Atractividad de costo					
<b>Promedio</b>	<b>1.5 (BAJO)</b>				

*Nota.* Elaboración propia**2.2.2. Resumen de la Matriz de Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

Una vez obtenidos los resultados del análisis de las fuerzas de Porter, es necesario condensar toda la información para determinar el análisis global de las 5 fuerzas, el cual se muestra en la Tabla 11.

**Tabla 11***Matriz de análisis de las 5 fuerzas de Porter*

<b>Características</b>	<b>Total</b>	<b>Nivel de intensidad</b>
Rivalidad entre competidores existentes	2.80	Alto
Amenaza de Nuevos Entrantes	2.70	Alto
Poder negociador de los Proveedores	2.00	Medio
Amenaza de Productos Sustitutos	1.50	Bajo
Poder de Negociación de los Compradores	2.25	Medio
<b>Promedio</b>	<b>2.25</b>	<b>Medio</b>

*Nota.* Elaboración propia

Del análisis de las 5 fuerzas de Porter, respecto a la propuesta de creación de un albergue para adultos mayores, se concluye que la industria, es decir, el mercado ejerce una presión de nivel medio, con cierta tendencia a la baja, haciéndola una oportunidad de negocio atractiva.

**2.2.3. Matriz de perfil competitivo**

La matriz de perfil competitivo es una herramienta esencial de gestión estratégica para comparar la empresa con los principales actores dentro de un sector o mercado. El análisis también revela puntos fuertes y débiles de la empresa frente a sus competidores, por lo que ésta sabría entonces, qué áreas debe mejorar

y qué zonas debe proteger. En particular, sirve para identificar los principales competidores de una organización y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria y así saber qué áreas debe mejorar y que áreas proteger.

(Ponce, 2006) permite identificar competidores de una determinada a través de factores internos, que bien fortalezas y debilidades”



señala que: “Esta matriz plenamente a los organización determinados aspectos o pueden constituir (pág. 7).

*Valoración para la Competitivo*

**Tabla 12**  
*matriz de Perfil*

PUNTUACION	CONCEPTO
1	MAYOR DEBILIDAD
2	Menor debilidad
3	Menor fuerza
4	Mayor fuerza

*Nota.* Elaboración propia

La matriz de perfil competitivo es una herramienta que “permite identificar plenamente a los competidores de cierta organización a través de determinados aspectos o factores internos, que bien pueden constituir fortalezas y debilidades” (Ponce, 2006). Los principales competidores de nuestra empresa son los siguientes.

**2.2.3.1 - Hogar del Adulto Mayor “San Vicente de Paúl” de la Sociedad de Beneficencia de Huancayo - Av. Huancavelica N° 1100 Chilca – Huancayo**

**Figura 10**

*Logotipo de la Sociedad de Beneficencia de Huancayo*

Fuente. Recuperado de SBH

## 1. Nutrición

Abastecimiento semanal de alimentos frescos y supervisión nutricional permanente.

### Figura 11

*Supervisión nutricional permanente*

Fuente.



Recuperado del Hogar Geriátrico San Vicente de Paúl

## 2. Salud

Campañas preventivas y de vacunación, entrega de agentes físicos, grúa para traslado de residentes, y servicios de terapia física. Entrega de medicamentos para la unidad de agudos.

### Figura 12

*Cuidado de la salud*

Fuente. Recuperado del Hogar Geriátrico San Vicente de Paúl



### 3. Capacidades

Terapia ocupacional, organización de eventos de esparcimiento como el Bingo.

**Figura 13**

*Espacio para terapia ocupacional*



Fuente.

Recuperado del Hogar Geriátrico San Vicente de Paúl

#### 2.2.3.2 San Jacinto – Casa de Reposo, Jr. Loreto 1337 Huancayo

**Figura 14**

*San Jacinto – Casa de Reposo*



Fuente.  
Casa de Reposo

**SAN JACINTO**  
CASA DE REPOSO

Recuperado de  
GeriaSalud

### 1. Medicina especializada

Nuestra Especialidad, nos permite brindar al Adulto Mayor, un abordaje un tratamiento personalizado e integral, mediante el cual logramos dar a nuestros pacientes una mejor calidad de vida basada en la funcionalidad y en la integración familiar dinámica.

La innovación tecnológica de vanguardia nos permite monitorizar de manera precisa la evolución de nuestros pacientes, para prevenir y preparar cuando se sucedan los respectivos cambios inherentes a su condición.

#### Figura 15

*Tratamiento especializado*



Fuente.  
Sociedad  
Geriatría y

Recuperado de  
Española de  
Gerontología

### 2. Nutrición y Dietética del adulto mayor

La alimentación y el estado nutricional condicionan la salud de las personas de un modo importante y mantener su equilibrio es esencial en las personas mayores para evitar o minimizar las patologías crónicas.

La malnutrición es un problema frecuente en la vejez, supone una clara fuente de fragilidad en el anciano y da lugar a un mayor número de complicaciones y a un peor pronóstico de sus enfermedades. La nutrición adecuada en el anciano supone una compleja interrelación de capacidades físicas de autonomía,

condicionantes sociales y económicos muchas veces desfavorables en la vejez, capacidades mentales o sensoriales también a veces alteradas y cambios propios del envejecimiento que pueden predisponer a una peor nutrición. Vigilar pérdidas ponderales y situaciones de riesgo, así como la detección precoz y el tratamiento en los casos de malnutrición, son medidas a tener en cuenta en esta población.

La dieta equilibrada es la que proporciona al organismo los alimentos que necesita para conseguir una buena nutrición.



### **3. Fisioterapia Geriátrica**

Cuando en una persona se inicia el proceso de envejecimiento las alteraciones en los mecanismos nerviosos que controlan el sistema musculoesquelético generan alteraciones que deterioran la capacidad funcional.

Nuestro objetivo es tratar estos malestares de nivel musculoesquelético y cardiorrespiratorio mediante el ejercicio físico.

Los resultados obtenidos permiten afirmar que un plan de ejercicio físico mejora la capacidad funcional del adulto mayor, así mismo frena el proceso de declive normal de la etapa.

#### **Figura 16**

*Fisioterapia Geriátrica*





Fuente.

Recuperado de PhysioPA. Centro de Terapia Física en Vía a la costa

#### **4. Evaluación psicológica del adulto mayor**

El paciente geriátrico muestra características específicas, derivadas tanto de la especial forma de presentación de la enfermedad como de los cambios que determina el proceso fisiológico de envejecimiento, que le llevan a estar expuesto a múltiples problemáticas que condicionan en gran manera su autonomía y que tienen especial incidencia en el bienestar y la calidad de vida.

La identificación de estos problemas, que derivan de los aspectos físico, emocional, funcional y social.

En el área de la valoración psicológica del adulto mayor, evaluamos los siguientes aspectos: la función cognitiva y el estado emocional.

##### **Función cognitiva**

##### **Estado emocional**

La frecuencia de la depresión en el anciano es variable según el contexto en el que nos encontremos, si bien en todos ellos constituye un importante problema de salud. El objetivo de la valoración de la función emocional es detectar y objetivar posibles trastornos en esta área que afecten o puedan afectar a la autonomía del anciano, permitiendo así establecer una adecuada estrategia terapéutica.



## 5. Coaching de edad

Te ayudamos a encontrar el Sentido de Vida, a Tú Vida.

Es un proceso en el cuál yo, como Coach, ayudo a otras personas a esclarecer sus metas, ya sean personales, laborales, de relaciones, etc., y a ponerse en camino para conseguirlas.

A ti mismo. Sólo le ayudo a sacar lo mejor de sí mismo y a buscar el camino que le lleva desde donde está ahora hasta donde quiere estar.

Vida para la tercera

acompañamos y



**2.2.3.3 Centro Gerontológico “Los N° 820, El Tambo - Huancayo**

### 1. Atención y evaluación inicial

**Geriátrico y Tulipanes”, Jr. Trujillo**

Todos los residentes o pacientes a son evaluados integralmente a su llegada al Centro por el Geriatra de turno y los Médicos especialistas en los casos que se requiera. Asimismo, son evaluados con los siguientes análisis clínicos: hemograma completo, glucosa, Urea, Creatina, Trasamina Pirúvica – TGP, TGO, Proteínas totales y Frac, Examen Completo de Orina, entre otros que recomienden los médicos para cada caso.



## 2. Atención medica general y especializada

Ofrecemos cuidados generales y post operatorios tales como: lavados perineales, limpieza de tráquea, canalización de sondas vesicales, sondas nasogástricas, curaciones de úlceras por presión y otros. Contamos con protocolos de seguridad en nuestros servicios.



### **3. Atención personalizada**

Brindamos atención a cada uno de nuestros residentes y pacientes con enfermeras y técnicas de enfermería altamente calificadas quienes con mucha paciencia y profesionalismo atienden las necesidades diarias de cada uno. Control de signos vitales 3 veces al día.



### **4. Nutrición - alimentación balanceada**

El Nutricionista de cada sede realiza una evaluación individualizada y provee de una dieta personalizada para cada residente o paciente. El horario de comidas (con posibles modificaciones que el funcionamiento de la residencia pueda requerir) es el siguiente:

- DESAYUNO: 8:30 AM
- MEDIA MAÑANA: 11:00 AM
- ALMUERZO: 1:00 PM
- MEDIA TARDE: 4:00 PM
- CENA LIGERA: 6:00 PM

LA ADMINISTRACION, podrá aprobar el consumo de alimentos en las habitaciones de los residentes y pacientes, bajo supervisión del personal especializado cuando sea necesario.



#### **5. Servicio de terapia especializada y/o rehabilitación**

El Centro provee y admite profesionales de terapia y/o rehabilitación especializada según sea el caso, previo informe médico.

##### **Laborterapia:**

En “Los Tulipanes” brindamos terapia ocupacional a través de métodos que procuran la rehabilitación de aspectos físicos (resistencia a ciertos objetos, ejercicios manuales), mentales (estímulos visuales, juegos y ejercicios mentales) y sociales (paseos, música, etc.) de nuestros residentes y pacientes.

#### **6. Servicio de lavandería**

El Centro ofrece el servicio gratuito de lavandería para todos los pacientes y residentes. En el caso que los familiares realicen por su cuenta este servicio se remitirán a lo señalado en el Reglamento del Centro.



de



## **7. Servicio evaluación médica especializada**

En caso que los residentes o pacientes requieran evaluaciones médicas especializadas, El Centro cuenta con un staff de médicos especialistas altamente calificados y en caso sea solicitado por los familiares y/o representante legal se permitirá la evaluación privada del médico especialista de su preferencia.



## **8. Servicio de “enfermera única” para cuidados especiales**

En caso un paciente requiera cuidados especiales de enfermería, el Centro brinda personal que prestará cuidados individualizados especialmente para pacientes en cuidados post operatorios y cuando el paciente o los familiares lo soliciten. Si los familiares o pacientes lo requieren también se permite el acceso de personal privado, sin embargo, los mismos deberán sujetarse al reglamento interno del Centro.

**1. Servicios de**  
Contamos con  
nuestras instalaciones  
nuestros pacientes y

**2. Servicios de**  
En caso de  
comunicará  
familiares

para que tomen la decisión que consideren necesaria. En caso la emergencia sea de acción inmediata El Centro procederá conforme a la norma vigente y según indicaciones medicas se trasladará al paciente al hospital que provea la atención requerida.



**seguridad**  
cámaras de seguridad en  
para el mejor cuidado de  
residentes.

**emergencia**  
emergencia, el Centro  
inmediatamente a los  
y/representantes legales

**2.2.3.4**  
**Mayor de Essalud**

**Figura 17**

*Logotipo Centro del Adulto Mayor de Essalud*



**Centro del Adulto**  
- Av. Mariscal  
Castilla N° 3325-EI  
Tambo.



Fuente. Seguro

Social de Salud -

EsSalud (2015)

### 1. Talleres Ocupacionales.

Desarrollan las capacidades creativas de las personas mayores, así como mejora, mantiene y/o restablece las aptitudes psico físicas.



### 2. Talleres Artísticos

Para que descubras y desarrolles tus habilidades y potencialidades artísticas.



### 3. Talleres de Cultura Física

A través de la práctica de disciplinas como el Tai- chi, bio – danza, gimnasia y otros.





**Tabla 13**

*Resultados de la Matriz del Perfil Competitivo*

Ítem	Factores críticos de éxito	Ponderación	Nuestra Empresa		San Vicente de Paúl		San Jacinto		Los Tulipanes		CAM ESSA
			Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.
1	Ubicación	9.00%	3	0.27	2	0.18	4	0.36	4	0.36	4
2	Infraestructura	11.00%	3	0.33	2	0.22	3	0.33	4	0.44	3
3	Precio	10.00%	4	0.40	4	0.40	4	0.40	4	0.40	4
4	Variedad de Servicios	12.00%	3	0.36	1	0.12	3	0.36	4	0.48	3
5	Calidad del Servicios	13.00%	3	0.39	2	0.26	3	0.39	4	0.52	3
6	Presencia digital	10.00%	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30	3
7	Fortaleza financiera	13.00%	3	0.39	3	0.39	3	0.39	4	0.52	4
8	Marketing publicidad en	9.00%	3	0.27	2	0.18	3	0.27	3	0.27	2

	redes										
9	Talento humano especializado	13.00%	3	0.39	4	0.26	4	0.52	4	0.52	3
	TOTAL	100.00%		3.01		2.21		2.93		3.81	

*Nota.* Elaboración propia

### 2.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO (PESTEL)

El PESTEL es una herramienta de análisis estratégico que es utilizada para analizar todos los factores del entorno donde se desarrolla la empresa y que podrían comprometer el desarrollo de sus actividades (Parada, 2017). Las siglas corresponden al acrónimo de cada uno de los factores, y estos son: Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ecológico, Legal. De este análisis se podrán identificar las oportunidades y amenazas a las que se ve expuesta la empresa y que podría limitar o potenciar su desarrollo (Parada, 2017).

#### 2.3.1. Entorno Político

Contreras y Matos (2015) señalan que el clima político es el primer factor del análisis PESTEL, el cual influye en todos los niveles empresariales y, en relación con las actividades empresariales, puede impulsar o limitar el accionar de las organizaciones.

De acuerdo al artículo 43° de la Constitución Política del Perú (1993) “La República del Perú es democrática, social, independiente y soberana. El Estado es uno e indivisible. Su gobierno es unitario, representativo y descentralizado y se organiza según el principio de la separación de poderes” (p.120).

Hoy en día, el Estado se administra a través de sus tres poderes siendo estos el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y el Poder Judicial. Los órganos que componen el Poder Judicial son la Corte Suprema de Justicia y las diferentes Cortes y Juzgados a nivel nacional y es el poder encargado de administrar justicia.

Otro poder importante en la institucionalidad del país es el Poder Legislativo, el cual según el artículo 102° de la Constitución Política del Perú, 1993 establece entre sus funciones la de “dar leyes y resoluciones legislativas, así como interpretar, modificar o derogar las existentes” (p.159). El tercer poder es el Poder Ejecutivo, al mando del cual se encuentra el presidente de la República junto a sus ministros de

Estado; una de sus principales obligaciones es la de hacer cumplir la constitución, tratados, leyes y demás disposiciones legales.

A pesar de los permanentes desencuentros que podrían existir, en términos generales, en el Perú se respetan los tres poderes del Estado y ello es representativo de una clara gobernabilidad de la democracia. La idea es que ninguno prime sobre el otro; debiendo trabajar en forma conjunta y velar porque cada uno cumpla su papel conforme lo establecen las normas constitucionales. Este es un ambiente que genera confianza para incursionar en nuevos emprendimientos.

En cuanto al Estado de Derecho, Rodríguez (2011) afirma que ello implica la igualdad de todos los ciudadanos ante la Ley independientemente de las condiciones de raza, género, clase, posición económica, etc. La ley es igual para todos y ello debe ser el principio esencial que rija la administración de justicia en el país. Sin Estado de Derecho real y objetivo, los empresarios nacionales y extranjeros jamás vendrán al país a realizar sus inversiones y ello sería perjudicial por cuanto afectaría la rentabilidad de las empresas y los ingresos para el Estado. El Estado de Derecho exige también que los ciudadanos y las empresas ejerzan libre y abiertamente sus derechos políticos (elecciones, constituir organizaciones partidarias, etc.), libertad de expresión y opinión (medios de comunicaciones independientes y descentralizadas), libre iniciativa privada y actividades empresariales, entre otras. Para ello es esencial que el Estado cumpla con sus funciones y haga predominar la preeminencia de la Ley y la seguridad jurídica.

Con relación a la institucionalidad, Rodríguez (2011) sostiene que las instituciones en un país definen el desenvolvimiento económico de sus economías. Se debe tener muy en cuenta que el mejor diseño institucional es el que mejor funciona; por lo tanto, no hay ninguna solución universal que se pueda aplicar indiscriminadamente a cualquier caso. En este aspecto, lamentablemente, observamos que el panorama peruano es bastante sombrío. Debido a la coyuntura actual en que se encuentra el Perú, se puede evidenciar la débil institucionalidad de la que viene padeciendo el Estado peruano repercutiendo todo ello en el desempeño económico, lo cual puede desencadenar en crisis económicas severas, ya que la rentabilidad empresarial se vería considerablemente afectada como consecuencia

de la incertidumbre e insuficiente legalidad de los derechos de propiedad, irrespeto de las leyes e inexistencia de seguridad jurídica, etc.

Con relación al tema de la corrupción, Transparencia International (2020) muestra reportes anuales sobre la percepción de este flagelo. Para ello, utiliza diversas fuentes especializadas en los estudios del Estado y del sector privado. Para efectos comparativos, la figura 14 presenta el ranking mundial del año 2021.

**Figura 18**

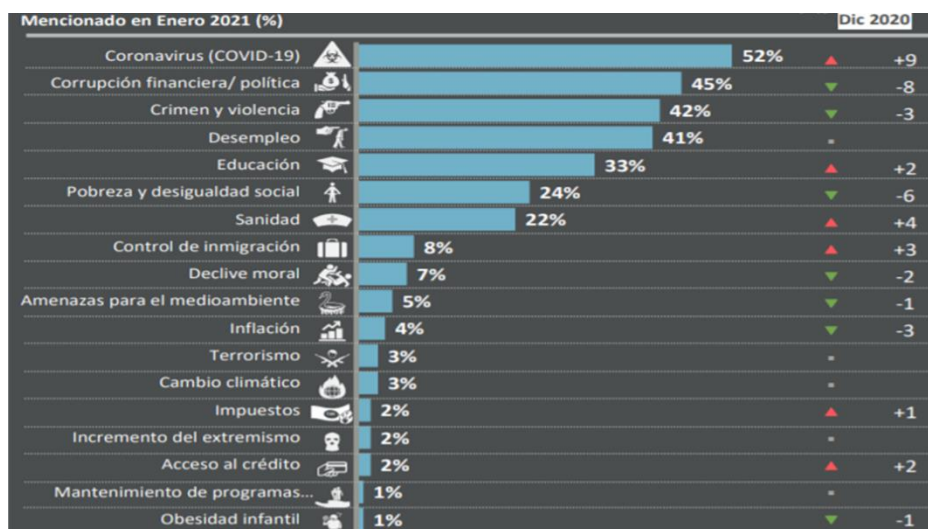
*Índice de Percepción de la Corrupción 2020*



Nota: Transparencia Internacional (Transparency International, 2021).

**Figura 19**

*Preocupación de los pobladores del Perú durante el 2020*



Nota. Tomado de IPSOS (2021).

De acuerdo con IPSOS (2021), tal y como se evidencia en la figura 20, el segundo aspecto que más preocupa a la población es la corrupción, que se puede entender como actos delincuenciales o deshonestos cometidos por funcionarios públicos.

En la actualidad, Pedro Castillo Terrones, actual presidente de la República del Perú para el periodo 2021-2026 viene enfrentando fuertes acusaciones de corrupción como consecuencia de actos en los que se encuentran envueltos, inclusive, sus familiares, empezando por su esposa, hija y cuñados y un grupúsculo de autoridades regionales y municipales todos ellos coludidos en actos de corrupción liderados, presuntamente, por el mismo presidente de la República. Todo ello constituye señales negativas de gobernabilidad, incertidumbre política, debilitamiento institucional y del Estado de Derecho afectando la predictibilidad, seguridad jurídica y el principio de autoridad que son esenciales para garantizar la actividad empresarial nacional y extranjera.

No obstante, a pesar de que, hoy en día, se observa un panorama sombrío en cuanto a la institucionalidad, Estado de Derecho y seguridad jurídica, todo lo cual constituye una marcada amenaza para la actividad empresarial, peor aún, con el claro mensaje socialista/comunista del actual presidente del Perú y la incertidumbre

que toda esta situación viene generando, todo ello constituiría una seria amenaza para los emprendimientos y para los ingresos que estos generarían. No obstante, debemos prever estas situaciones riesgosas diseñando planes de contingencia para paliar los efectos de la crisis institucional materializada en la reducción de ventas y, por lo tanto, de ingresos. Una opción podría ser invertir más en promoción y publicidad haciendo que los clientes internalicen aún más nuestra marca y negocio. Las crisis golpea a todas las empresas; de hecho que algunas competidoras reducirán sus precios, posiblemente, y dejarán los espacios que antes ocupaban y con estrategias de promoción y publicidad agresivas, ocuparemos esos espacios vacíos que se crearán, mejorando así nuestro posicionamiento en el mercado.

### **2.3.2. Entorno Económico**

Respecto al entorno económico, (Daniels, J., Radebaugh, L. & Sullivan, D., 2010) afirman lo siguiente:

La importancia de este capítulo se desprende del hecho de que diferentes países tienen distintos niveles de desarrollo económico, desempeño y potencial. Por ejemplo, en términos absolutos, la producción económica mundial aumentó a más del triple entre 1975 y 2006 y alcanzó la cifra de 47 billones de dólares. En términos relativos, muchos países prosperaron, pero algunos más que otros y, en unos cuantos casos, algunos países no prosperaron en absoluto. Así, calcular el atractivo de un país como lugar para hacer negocios y luego, una vez ahí, tomar decisiones prudentes sobre inversiones y operaciones depende de que los gerentes comprendan el desempeño y las tendencias económicas.

(Daniels, J., Radebaugh, L. & Sullivan, D., 2010, pág. 142-143).

En efecto, remarcan (Daniels, J., et Al, 2010) lo siguiente: “la comprensión de los entornos económicos de un país ayuda a los gerentes a evaluar mejor cómo los acontecimientos y tendencias han afectado y probablemente afectarán el desempeño de sus compañías” (pág. 143).

Según Robbins y Couter (2014) existen dos tipos de sistemas económicos: la economía de libre mercado y la economía planificada; el primero, donde el control se centra en la empresa privada; y el segundo, donde la economía es dirigida por el gobierno central con amplia participación de las empresas públicas en el quehacer

económico de la sociedad. De otro lado, existen otros países que toman elementos de uno y otro sistema económico teniendo así un sistema económico mixto. Por ello, las empresas deben considerar el sistema económico existente en un país, ya que podría favorecerlo o limitar sus estrategias y acciones.

En el caso de Perú, regido por la Constitución Política de 1993, impera una economía social de mercado (prácticamente, una economía mixta), donde el gobierno promueve la libre competencia entre los agentes económicos, con igualdad de condiciones para la inversión nacional y extranjera; liderando el Estado una función vigilante, un rol subsidiario encargado de las áreas de salud, justicia, educación, entre otros.

En cuanto a los indicadores que son considerados para evaluar el entorno económico de un país, (Daniels, J., et Al, 2010) señalan lo siguiente:

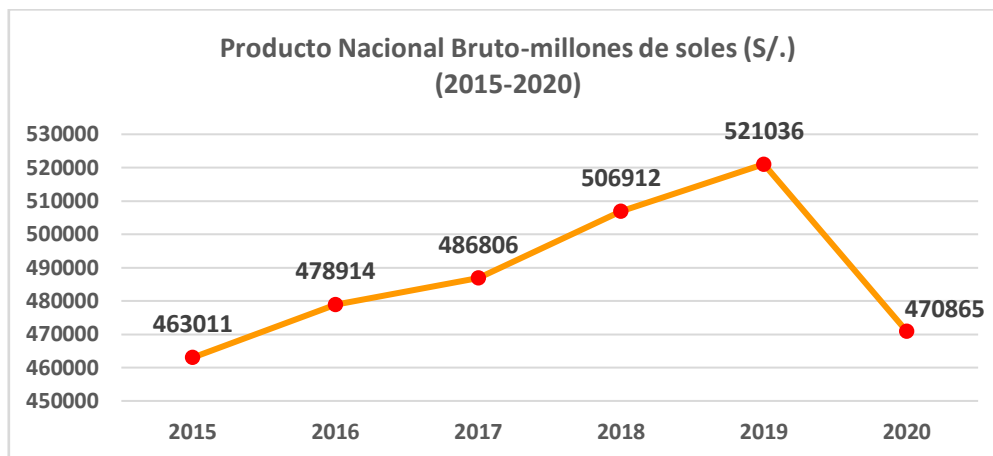
Los gerentes usan diferentes medidas económicas para evaluar el nivel de desempeño y potencial de un país. Algunos pueden ser indicadores informales o idiosincrásicos; por ejemplo, el número de teléfonos móviles o pautas de circulación de los periódicos. En la práctica, los gerentes empiezan por lo general sus análisis con el estudio del valor monetario del flujo total de bienes y servicios en la economía de una nación. Para pulir este análisis, toman en consideración aspectos como los índices de crecimiento, distribución del ingreso, inflación, desempleo, salarios, productividad, deuda y la balanza de pagos. A continuación, se examinan estos factores.

(Daniels, J., et Al, 2010, pág. 145)

En cuanto a Producto Bruto Interno (PBI) y el Producto Nacional Bruto (PNB), es importante determinar sus diferencias. El PBI mide la producción de bienes y servicios dentro del territorio, contabilizando el valor agregado dentro del país y el PNB mide solamente la producción nacional, contabilizando el valor agregado por los factores de producción de propiedad nacional; siendo necesario para este último restar del PBI toda la producción extranjera generada en el país y sumar toda la producción nacional generada en el exterior (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2020).

**Figura 20**

*Evolución del Producto Nacional Bruto del 2015 al 2020*

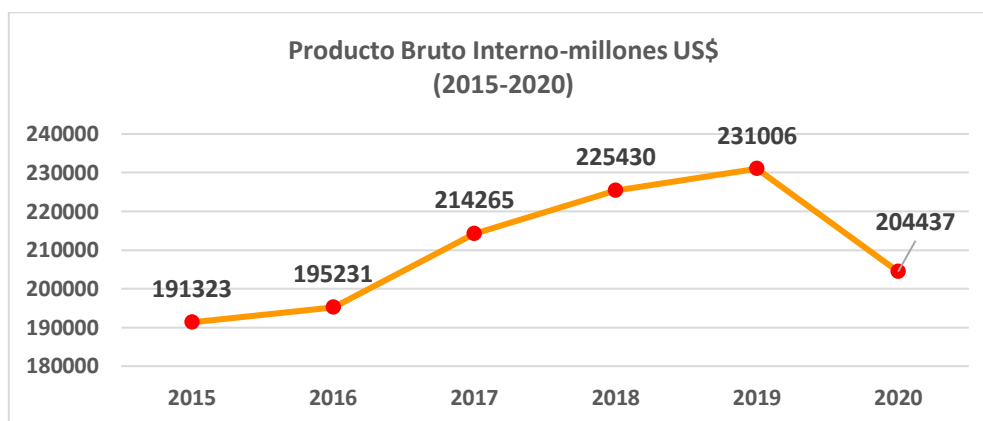


Nota. La figura representa la evolución del PNB anual de Perú durante los años 2015 a 2020. Adaptado de BCRP (2021).

De la Figura 21, se aprecia que, del 2015 al 2019 el PNB presentaba un crecimiento que llegó hasta los S/. 521,036 millones de soles de producción nacional; sin embargo, en el 2020, año de impacto de la crisis sanitaria, se redujo hasta los S/. 470,865 millones de soles de producción nacional.

**Figura 21**

*Evolución del Producto Bruto Interno del 2015 al 2020*



Nota. La figura representa la evolución del PBI anual de Perú durante los años 2015 a 2020. Adaptado de BCRP (2021).

Respecto al PBI, la Figura 22, muestra una tendencia de crecimiento, con el pico más alto en 2019 llegando a US\$ 231,006 millones de dólares de producción

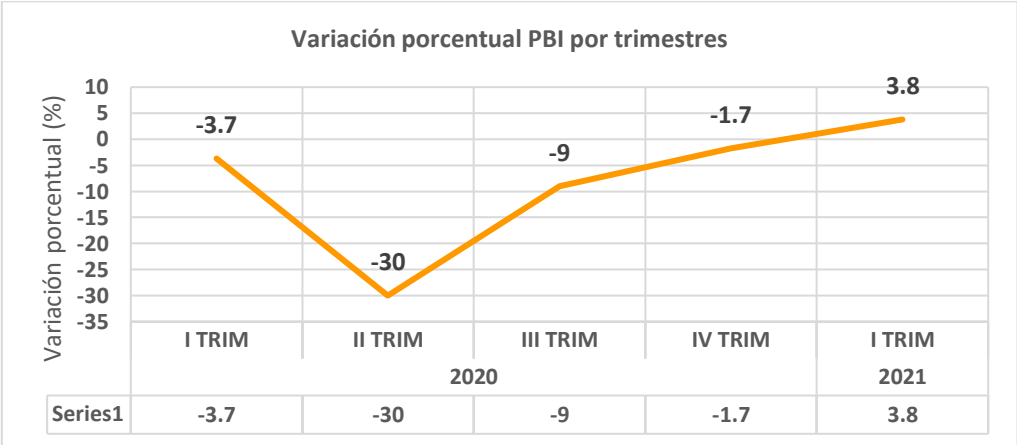


interna y una caída para el 2020 registrándose US\$ 204,437 millones de dólares de producción interna, esto propiciado por la pandemia de COVID-19.

A pesar de este panorama desfavorable mostrado en el año 2020, algunos indicadores evidencian una tendencia positiva para la economía, lo cual se observa en la Figura 15. El segundo trimestre del 2020 fue desastroso para la economía nacional en donde se determinó una caída de -30%, sin embargo, fue el punto de inflexión para la economía peruana, por cuanto a partir de allí empezó a mejorar el desempeño económico del país. A pesar de esta mejora, en los dos últimos trimestres del 2020, el PBI porcentual de dicho año alcanzó -11.3% cifra inimaginable para el país.

**Figura 22**

*Evolución trimestral del PBI 2020 - 2021 por trimestre*



Nota. La figura muestra Variación porcentual del Producto Bruto Interno del Perú durante los 4 trimestres del 2020 y el primer trimestre del 2021. Adaptado de BCRP (2021).

El 2021 fue el año de la recuperación económica sea por efecto rebote o por un mejor desempeño de la economía. El gobierno implementó Reactiva I y II e inició una campaña asistencialista otorgando a la población de menores recursos bonos alimenticios. A su vez, el gobierno permitió que muchos afiliados de las AFP’s puedan retirar de sus fondos pensionarios hasta 4 UIT’s y se aumentó el gasto público generando mayores inversiones en infraestructura creando bienestar y mejora de la calidad de vida de la población (BCRP, 2021). Todo este conjunto de medidas, afortunadamente, permitió que se reactive la economía logrando que el

PBI del país llegue a 12.3%, cifra también inédita para la economía nacional. Para este 2022, a pesar de la incertidumbre política y económica a la cual se encuentra sometido el país, se proyecta que el PBI alcance los niveles de 3%.

De otro lado, otra variable importante que mide la economía de un país es la inflación. Es un indicador que mide la elevación continua y generalizada del precio promedio de bienes y servicios de una economía (Jiménez, 2012). Por el contrario, esta subida de precios genera pérdidas en el poder adquisitivo; en otras palabras, conlleva a que con la misma cantidad de dinero el ciudadano adquiera ahora menos bienes que antes, de allí el interés de medir su evolución a través de los años.

Respecto al 2021, el BCRP señala que la inflación aumentó de 2.4% en febrero a 2.45% en mayo, además de señalar que este incremento se debe a un incremento alto en el precio de los combustibles y de algunos alimentos importados (BCRP, 2021). La inflación alcanzó el nivel de 4% y para este 2022 se proyecta a 5.6% como consecuencia de la guerra desatada por Rusia en contra de Ucrania que originó el precio del petróleo y, como consecuencia de ello, precios altos de los fletes y de los alimentos a nivel mundial.

Con relación a la balanza comercial, ésta es “la diferencia entre el valor de los bienes que un país exporta al mundo y el valor de los bienes que importa del resto del mundo” (Jiménez, 2012, p. 102). Es decir, para conocer el resultado de la balanza comercial, se deben restar las exportaciones de las importaciones. Cuando las exportaciones son mayores que las importaciones, existe superávit; por el contrario, cuando las importaciones son mayores que las exportaciones, existe una situación de déficit (Jiménez, 2012)

A continuación, se muestran los montos registrados de exportaciones, importaciones y balanza comercial registrados por el BCRP comprendidos entre los años 2015 y 2020.

**Tabla 14**

*Balanza Comercial del Perú del 2015 al 2021*

<b>AÑO</b>	<b>EXPORTACIONES</b>	<b>IMPORTACIONES</b>	<b>BALANZA COMERCIAL</b>
201	34414.35	37330.79	-2916.44

---

5			
201	37081.74	35128.40	1953.34
6			
201	45421.59	38722.08	6699.52
7			
201	49066.48	41869.94	7196.53
8			
201	47688.24	41074.03	6614.21
9			
202	42412.84	34663.18	7749.67
0			
202	60650.00	51083.00	9496.20
1			

---

Nota: Elaborado a partir de información proporcionada por el BCRP (2021).

En la Tabla 14, se puede observar que, en los últimos cinco años, el país presentó una situación deficitaria en el 2015, registrando US\$ -2,916.44 millones; sin embargo, a partir del año 2016 y hasta el 2021, el Perú mantiene superávit llegando al pico de US\$ 9496 millones el 2021.

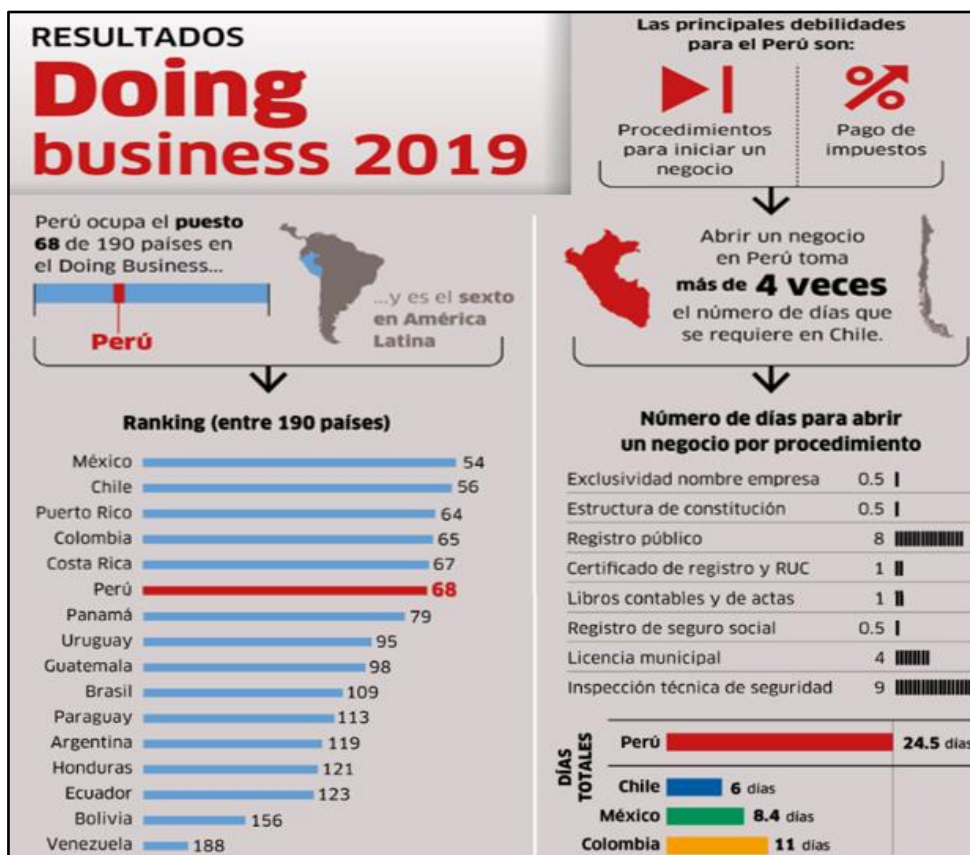
De otro lado, es menester evaluar algunos Índices Económicos Financieros Internacionales, los cuales son:

**- Doing Business**

Es un ranking publicado por el Banco Mundial que permite una medición objetiva de normas y regulaciones que la actividad empresarial debe cumplir con la finalidad de hacer negocios; se realiza comparando las normas que regulan las pequeñas y medianas empresas de 190 economías seleccionadas (Instituto Peruano de Economía [IPE], 2018).

**Figura 23**

*Calificación del Perú en el Ranking Doing Business*



Nota. La figura muestra la ubicación de Perú en el ranking Doing Business para el año 2019. Tomado de IPE (2020).

En la Figura 24, se observa que en el 2019 el Perú ocupó el puesto 68<sup>o</sup> en el ranking Doing Business, siendo el sexto en América Latina; teniendo como principales debilidades el procedimiento para iniciar un negocio y el pago de impuestos; siendo también relevante el hecho de que a un empresario le toma 24.5 días en abrir un negocio, lo cual comparado con Chile es hasta 4 veces más tiempo (IPE, 2018). El 2020, el puesto alcanzado por el Perú fue 76<sup>o</sup> y en el año 2021 retrocedimos al puesto 78<sup>o</sup> lo cual evidencia que cada vez nos hemos convertido en un país complejo para realizar negocios y actividades empresariales.

**- Índice de Libertad Económica**

Creado por la Fundación Heritage y el Wall Street Journal, este índice tiene por objetivo medir el avance en libertad de mercado, según el nivel de libertad

económica, “evaluando el Estado de Derecho, la intervención del gobierno, la eficacia reguladora y la apertura de los mercados” (IPE, 2011). En función al puntaje alcanzado por los países, se determina un tipo de economía para estos:

**Tabla 15**

*Índice de Libertad Económica*

<b>RANGO DE PUNTAJES</b>	<b>TIPO DE ECONOMÍA</b>
80-100	Libre
70-79.9	Mayormente libre
60-69.9	Moderadamente Libre
50-59.9	Mayormente no Libre
0-49.9	Reprimida

Nota: Heritage (2021).

La Tabla 15 muestra el índice de libertad económica, que sirve para medir el ranking de libertad económica alcanzado por los países. Este ranking para el 2021 es liderado por Singapur con 89.7 puntos, Nueva Zelanda con 83.9 puntos y Australia con 82.4 puntos. El Perú se encuentra dentro de una economía moderadamente libre, pues obtuvo un puntaje de 67.7 y se ubicó en la posición 50, ocupando la 4ta posición en América del Sur, al hallarse debajo de Chile (75.2), Uruguay (69.3) y Colombia (68.1).

**Figura 24**

*Ubicación de Perú según el Índice de Libertad Económica*

MODERATELY FREE (69.9-60)							
Rank	Country	Overall	Change	rank	Country	Overall	Change
39	Spain	69.9	+3.0	69	Jordan	64.6	-1.4
40	Bahrain	69.9	+3.6	70	The Bahamas	64.6	+0.1
41	Poland	69.7	+0.6	71	Oman	64.6	+1.0
42	Thailand	69.7	+0.3	72	Costa Rica	64.2	-1.6
43	Romania	69.5	-0.2	73	Philippines	64.1	-0.4
44	Uruguay	69.3	+0.2	74	Kuwait	64.1	+0.9
45	Jamaica	69.0	+0.5	75	Guatemala	64.0	0.0
46	North Macedonia	68.6	-0.9	76	Turkey	64.0	-0.4
47	Rwanda	68.3	-2.6	77	Cabo Verde	63.8	+0.2
48	Slovenia	68.3	+0.5	78	Kyrgyz Republic	63.7	+0.8
49	Colombia	68.1	-1.1	79	Croatia	63.6	+1.4
50	Peru	67.7	-0.2	80	Montenegro	63.4	+1.9

Nota. La figura muestra la posición del Perú en el índice de libertad económica. Tomado de Heritage (2021).

#### **- Índice de competitividad global**

Este índice se encarga de evaluar la competitividad económica de los países a través de 12 criterios de competitividad que son: “instituciones, infraestructura, estabilidad macroeconómica, salud y educación primaria, educación superior, eficiencia del mercado de bienes, eficiencia del mercado laboral, sofisticación del mercado financiero, innovación tecnológica, tamaño del mercado, sofisticación empresarial e innovación” (IPE, 2011).

En el año 2018 el Perú ocupó la posición 63 de 140 países, con un puntaje de 61.26, para el 2019 su posición bajó a 65 de 141 países con un puntaje de 61.66. En el año 2020, al ser un año bastante atípico marcado por la pandemia COVID-19, el Foro Económico Mundial decidió mantener en pausa este ranking y reemplazar en su lugar un reporte de análisis sobre la situación actual basada en tres criterios: análisis de tendencias, revivir la economía y transformar la economía (INCAE, 2021).

De todo lo anteriormente expuesto, se puede concluir que al igual que para muchos países, la situación económica del Perú se torna crítica para el presente año 2022. Las expectativas de los empresarios en torno a la actividad económica del país no son nada alentadoras como consecuencia de la inestabilidad política en la que se ve envuelto el propio mandatario de la República y su entorno familiar más cercano. Esperemos que el tema político y económico se desarrollen por cuerdas separadas y ello no afecte la actividad empresarial.

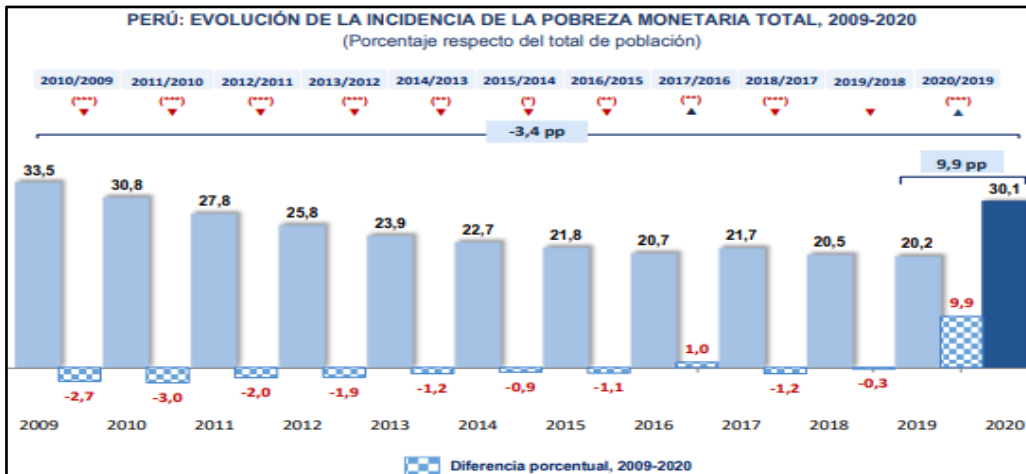
### **2.3.3. Entorno Sociocultural**

En palabras de (Contreras & Matos, 2015), este factor involucra a factores de la sociedad en donde funciona la empresa, como los valores culturales, el nivel educativo, la demografía, el envejecimiento de la población, estilos de vida, entre otros. Definitivamente, el ambiente social en toda sociedad genera un fuerte impacto sobre muchos aspectos de la vida cotidiana vinculados a la actividad empresarial. Si cambian los hábitos de consumo de vestimenta o de alimentos, ello repercutirá irremediablemente en generar mayores niveles de creatividad por parte de los empresarios.

Un aspecto relevante del presente entorno materia de investigación es la pobreza. El INEI (2021) señala que la línea de pobreza se fija considerando la canasta básica de alimentos, que para el año 2020 era de S/. 360 mensual por persona; si este gasto resultaba menor al señalado, la persona es considerada pobre. Mediante el gasto se puede evaluar los niveles de pobreza ya que es un indicador que mide los niveles de vida de lo que las personas compran y adquieren. Cabe resaltar que, durante el año 2020, los índices de pobreza aumentaron debido a la paralización de la mayoría de las actividades económicas y protocolos de asilamiento obligatorio por la pandemia de COVID-19, el cual fue decretado por el DS N°044-2020-PCM. A la fecha, la pobreza monetaria en el Perú ha alcanzado el 30% de la población peruana, es decir, casi 10 millones de peruanos ahora son pobres. En la Figura 26, se muestran los índices de pobreza monetaria en el Perú.

**Figura 25**

*Evolución de la incidencia de la pobreza monetaria total, 2009 - 2020*



Nota: (INEI, 2021)

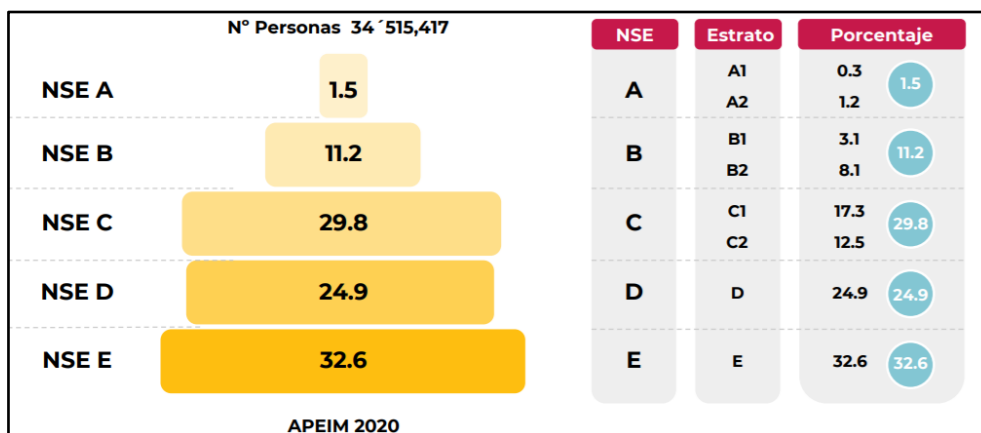
En cuanto al desempleo, en el primer trimestre del año 2021 se evidenció una tasa de paro del 7.5% demostrando un crecimiento del 2.3% frente al mismo trimestre del año anterior el cual fue de 5.2%. Así, unos 284,200 trabajadores quedaron desempleados durante el primer trimestre del 2021. En las áreas urbanas del país, 423,100 personas quedaron sin empleo.

De otro lado, de acuerdo a lo señalado por (López, 2009) el nivel socioeconómico (NSE) es una escala que permite segmentar a un individuo u hogar con la finalidad de definir la capacidad económica y social dentro de una jerarquía social. A continuación, se muestra la distribución de personas en el Perú, según NSE, en el año 2020.



**Figura 26**

*Distribución total de la población peruana según NSE-2020*



Nota. APEIM (2020).

La figura arriba indicada muestra que, del total de la población peruana, los NSE A y B, son los que corresponden a los niveles más altos y representan el 1.5% y 11.2% de la población, respectivamente. A su vez, el NSE C representa el 29.8% (NSE medio); finalmente, los NSE D y E cuentan con un 24.9% y 32.6% de la población total, respectivamente, siendo estos los niveles más bajos. De todo ello se llega a la conclusión que, en el Perú la mayor cantidad de la población está ubicada en los niveles socioeconómicos más bajos.

Finalmente, en cuanto al tema cultural, es importante conocer las Cinco Dimensiones Culturales determinadas por Geert Hofstede (citado en Pérez, 2015), las cuales son:

- **Distancia de poder:** Evalúa qué tan distante está la clase que ostenta la riqueza de aquella que no la tiene. Un resultado bajo significa que existe igualdad entre sus habitantes, mientras que un indicador alto refiere que los integrantes con menos poder reconocen su lugar y son conscientes de las jerarquías sociales. En esta dimensión, el Perú alcanzó un puntaje de 64, lo que significa que la población es consciente de la jerarquía social y la acepta (Hofstede Insights, 2021).
- **Individualismo/colectivismo:** Nivel de valoración de las personas en la sociedad. En un país en donde predomina el individualismo, se otorga mayor valor a los objetivos personales; por otro lado, aquellas sociedades

colectivistas otorgan más valor a los propósitos grupales. Perú alcanzó un puntaje de 16, esto señala que es un país bastante colectivo, (Hofstede Insights, 2021).

- **Masculinidad/feminidad:** Grado de importancia que una sociedad otorga a los valores atribuidos tradicionalmente a los hombres, como el poder, la ambición, el materialismo y asertividad; así como a otros valores asignados a la mujer, tales como la preferencia a la cooperación, preocupación por los más débiles y calidad de vida. En esta dimensión, Perú obtiene un puntaje de 42 que lo acredita como un país en donde predomina la feminidad (Hofstede Insights, 2021).
- **Aversión a la incertidumbre:** Describe la manera en que una sociedad enfrenta acontecimientos inesperados y desconocidos generando un proceso de cambio. El Perú alcanzó un índice de 87 lo cual refleja que es un país que evita la incertidumbre; es una sociedad que está conformada bajo normas y trata de evitar riesgos (Hofstede Insights, 2021).
- **Orientación a corto plazo/largo plazo:** Una sociedad orientada al largo plazo, piensa en el futuro y en protegerse frente a acontecimientos inesperados en lugar de centrarse en el presente o en el pasado. Perú tiene un puntaje de 25, que indica que las personas muestran respeto por tradiciones, propensión en ahorrar para el futuro y lograr resultados rápidos (Hofstede Insights, 2021).

#### **2.3.4. Entorno Tecnológico**

Según (Parada, 2017), el entorno tecnológico es el más complejo, pues los cambios tecnológicos ocurren actualmente a una velocidad vertiginosa; la aparición de nuevos materiales, productos tecnológicos o nuevas formas de comunicación se desarrollan constantemente e influyen directamente en los procesos empresariales. Para analizar este entorno es importante saber cómo la tecnología que nace hoy tiene la capacidad de cambiar la sociedad en el futuro; reconocer que el uso de la tecnología impulsa a las empresas, a mejorar la calidad de sus procesos, haciendo que las organizaciones sean cada vez más competitivas (Parada, 2017).

Bajo esa línea, las empresas peruanas no han sido ajenas al empleo de nuevas tecnologías para mejorar sus operaciones; a pesar de estos esfuerzos, la realidad señala que el 62% de los países del mundo supera a Perú en cuanto a capacidad de innovación tecnológica y empresarial (ComexPerú, 2021). Del mismo modo, Perú se ubica en el puesto 102 en cuanto a uso de tecnologías de información y en el puesto 134 en cuanto a sofisticación de industrias, lo cual indica la poca competitividad digital e industrial (ComexPerú, 2021).

Con respecto al análisis de Tecnologías de información y comunicación en la población; de acuerdo al INEI (2021), el primer trimestre del 2021, el 94.8% de los hogares en el Perú tienen acceso al menos a un tipo de tecnología de información y comunicación, en comparación a ese mismo trimestre en el año 2020, que presentaba un 94.9% (INEI, 2021); tal y como se muestra en la Tabla 16.

**Tabla 16**

*Tecnologías de Información y comunicación, primer trimestre del 2020 - 2021*

Condición de tenencia de TIC	Ene-Feb-Mar 2020 P/	Ene-Feb-Mar 2021 P/	Variación (Puntos porcentuales)
Al menos una TIC	94,9	94,8	-0,1
Ninguna	5,1	5,2	0,1

Nota. La Tabla muestra el acceso a tecnologías de información durante el primer trimestre del 2020 y del 2021. Fuente: Tomado de INEI (2021)

En lo que respecta al acceso a servicio a internet, en Lima Metropolitana el 63.3% de los hogares tienen este servicio, en el resto urbano el 53.5%, mientras que a nivel rural el 13.2% (INEI, 2021). Además, se observa un aumento significativo, pues a nivel nacional pasó de 40.1% a 47.1% en el mismo trimestre del año 2020, lo cual representa un aumento de 7% en el acceso a internet por parte de la población.

### **2.3.5. Entorno Ecológico**

El análisis del entorno ecológico es importante por cuanto existe en el mundo una tendencia mundial para contrarrestar los efectos ocasionados por el hombre en el medio ambiente, en la conservación de la biodiversidad, de la Tierra que es la casa en que vivimos y la sostenibilidad. (Parada, 2017). A pesar de la importancia del ámbito ecológico, son pocas las empresas que toman en cuenta este aspecto;

es por ello importante estar al tanto no solo de posibles cambios legislativos con respecto a la ecología, sino también en cuanto a la conciencia social, pues permitirá darle la importancia debida al cuidado del medio ambiente (Parada, 2017).

El Estado peruano al ser parte activa de la promoción al cuidado y protección del medio ambiente, promulgó la Ley N° 26811- Ley General del Ambiente, que busca que las organizaciones utilicen menos recursos contaminantes del medio ambiente en sus operaciones de producción, distribución y comercialización. De la misma manera, busca la reducción de emisiones de dióxido de carbono producido por máquinas, envases e insumos utilizados en la elaboración de productos; a fin de contrarrestar el efecto invernadero. Así mismo, cabe mencionar la Ley No. 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable y Decreto Supremo No. 017-2017-SA, las cuales han motivado un cambio significativo en los hábitos de consumo de las personas. Así también, el surgimiento de la cultura Wellbeing promueve buscar opciones sanas y eco-amigables, que permitan de ese modo tener un hábito de vida saludable.

Como conclusión, es importante mencionar que, en el Perú se busca que las iniciativas empresariales se acojan a la Ley N° 26811, para así tratar de evitar la contaminación de sus operaciones al medio ambiente. Así mismo, se pretende verificar la utilización de sustancias contaminantes en la producción agrícola, regida bajo el D.S. No 018-2018-AG, así como de la gestión de residuos y desechos industriales. También será importante regirse bajo la Ley No. 30021 que busca proteger la salud pública a través de acciones educativas y promoción de actividades físicas y hábitos saludables.

### **2.3.6. Entorno Legal**

Parada (2017) señala que en el análisis legal se deben evaluar todos los cambios en normativa legal, en los que el proyecto se encuentre inmerso, y que pueden ser negativos o positivos para la empresa. Dentro de las leyes y normas que tienen o tendrían vinculación con el presente proyecto, se detallan estas a continuación:

Como base legal máxima, se encuentra la Constitución Política del Perú de 1993, la cual estimula la creación de riqueza, promueve la libertad de trabajo,

empresa, comercio e industria; así como, el trato de igualdad a las pequeñas empresas en diferentes modalidades. Del mismo modo, fomenta un tratamiento igualitario para las actividades empresariales públicas y privadas, se vigila la libre competencia, pudiendo solucionar controversias vía arbitraje o de manera judicial, tomando en cuenta los mecanismos de protección previstos en los contratos con sus disposiciones legales incluidas y, por último, se menciona que las inversiones tanto nacionales como extranjeras mantienen las mismas condiciones.

Dentro del marco de constitución de una empresa es importante conocer la normativa, instituciones y posibles organismos que coadyuven a la formalización de la empresa. En este marco, es oportuno mencionar el Decreto Legislativo N° 1332 el cual busca optimizar los procesos de asesoría y asistencia técnica en la constitución de una empresa mediante los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE).

En cuanto a la constitución de empresas, uno de los primeros cuestionamientos es referente al tipo de empresa a formalizar, existiendo dos categorías: Como Persona Natural, la cual va orientada a negocios pequeños y se asume a título personal, y como Persona Jurídica, que corresponde a una, dos o más personas que ejercen derechos y cumplen obligaciones a nombre de la empresa. La creación de una empresa bajo personería jurídica se formaliza con la finalidad de buscar mejor reputación en el mercado, obtener créditos de instituciones financieras, delegación de responsabilidades personales frente a las de la empresa, agrupaciones en sociedades, necesidad de posibles inversionistas, entre otros. Las opciones de personería jurídica contempladas por la Ley General de Sociedades son: la Sociedad Anónima (S.A), Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C), Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L), Empresa individual de responsabilidad Limitada (E.I.R.L) y Sociedad Anónima Abierta (S.A.A).

Se encuentra también vigente el Decreto Legislativo N° 757 que aprueba la Ley Marco para el crecimiento de la Inversión Privada, la cual tiene como objetivo “garantizar la libre iniciativa y las inversiones privadas, efectuadas o por efectuarse, en todos los sectores de la actividad económica y en cualesquiera de las formas

empresariales o contractuales permitidas por la Constitución y las Leyes”. Esta ley establece las reglas de juego claras, permanente e indefinidas en el tiempo que aseguren predictibilidad jurídica a las inversiones en materia tributaria y administrativa, siendo la primera el principio de legalidad tributaria de la creación, modificación, supresión de tributos y sobre los beneficios y posibles exoneraciones; asimismo, la segunda se basa en la aplicación de procedimientos y trámites administrativos que realicen las empresas e inversiones frente a instituciones del Estado.

Respecto a materia tributaria, bajo el D.S N°133-2013-EFE, se aprueba el Nuevo Texto Único Ordenado del Código Tributario, derogándose también en este el D.S N°135-99-EFE. Este Código “establece los principios generales, instituciones, procedimientos y normas del ordenamiento jurídico-tributario”. El marco tributario establece cuatro posibles categorías, bajo los que se determinan el pago de los impuestos y sus niveles, que son: Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS), Régimen especial de Impuesto a la Renta (RER), Régimen MYPE Tributario (RMT) Régimen general (RG) (Portal del Gobierno del Perú, 2021).

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) es la que se encarga de administrar los diferentes tributos internos y aduaneros, teniendo bajo su potestad la administración del Impuesto a la renta, Impuesto General a las Ventas(IGV), Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), Impuesto Especial a la Minería, Régimen Único Simplificado y derechos arancelarios de las importaciones; además por Ley N° 27334 se amplió también a la SUNAT la administración de aportaciones de ESSALUD y ONP. De igual manera esta entidad se encarga de administrar las regalías mineras y gravámenes especiales a la minería.

Respecto al IGV, al presente año este corresponde al 18% que se cobra por todas las actividades donde se genere la compra y venta de un determinado bien o servicio, exceptuando o estando exoneradas algunas actividades como las exportaciones a nivel empresarial. De esta tasa el 16% corresponde netamente al IGV y el 2% al concepto de Impuesto de promoción municipal. Sobre el Impuesto a la Renta, IR, éste genera tasas tributarias diversas las cuales van relacionadas a

los regímenes tributarios en los que la empresa se encuentre, para cuyo cálculo también hace intervención el monto de UIT , del año u ejercicio correspondiente; siendo así por ejemplo en el caso de MYPE Tributario, orientado a Micro y pequeñas empresas donde la tasa de IR generada corresponde en pagos mensuales de 1% hasta las 300 UITs y 1.5% posterior a ello; de igual manera este se regulariza en la declaración anual, siendo el pago a calculo anual de 10% hasta las 15 UITs y 29.5% pasado ese monto. Empezar SUNAT.

Se tiene también al Impuesto Selectivo al Consumo (SIC), el cual fue creado con la finalidad de desincentivar el consumo de ciertos productos considerados como negativos para el orden individual, social y medioambiental, entre los cuales se tiene a la gasolina, cigarrillos y bebidas alcohólicas. Otra razón corresponde a obtener una mayor recaudación tributaria de personas consideradas con mayor poder adquisitivo representado por sus preferencias de consumo de estos bienes suntuosos o de lujo (EL COMERCIO, 2021).

Se puede concluir que el entorno legal actual del país brinda facilidades y condiciones para hacer negocios, siendo hoy mucho más sencillo constituir una empresa, tener toda la asesoría y soporte en el proceso para poder escoger el mejor régimen y tipo de empresa que se adapte a la actividad; además de promoverse e incentivar las inversiones privadas. Ya dentro del sector de alimentos procesados, es importante un compromiso serio de cumplimiento por parte de la empresa en brindar productos inocuos, salubres y con las condiciones de calidad sanitaria que la norma exige.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1. SELECCIÓN DEL SEGMENTO DE MERCADO**

(Feijoo, Guerrero, & García, 2017) afirman que la segmentación del mercado es “el proceso de dividir el mercado total para un producto en particular o una categoría de productos en segmentos o grupos relativamente homogéneos” (p. 16). Ello con la finalidad de establecer un lugar determinado donde se efectuará de forma eficaz la oferta y demanda, obteniéndose beneficios del producto o servicio que se ofrece.

Con la finalidad de determinar el target o público objetivo al cual se dirigirá nuestro trabajo de investigación aplicada, se aplicará la segmentación y sus tipos correspondientes.

##### **a) Segmentación Geográfica**

Según (Cruzat, 2008), este tipo de segmentación se vincula con “modelos que segmentan el mercado en diferentes unidades geográficas, como países, Estados, regiones, provincias, comunas, poblaciones, etc. (p. 56).

En la presente investigación, el segmento geográfico, como se indicó, se enmarca en la región Junín, la cual se constituye como la más grande y poblada en la zona centro del país y, económicamente, más importante. Según el (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA, 2018), la población de la región Junín asciende a 1,316,894 habitantes.



**Tabla 17***Población de la Región Junín, 2017*

<b>Provincias</b>	<b>Población Censada</b>	<b>%</b>
Huancayo	561.746	42,7
Concepción	58.833	4,5
Chanchamayo	166.080	12,6
Jauja	88.388	6,7
Junín	23.959	1,8
Satipo	225.618	17,1
Tarma	94.953	7,2
Yauli	41.454	3,2
Chupaca	55.863	4,2
<b>TOTAL</b>	<b>1.316.894</b>	<b>100</b>

*Nota.* INEI - Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017.

Una vez determinada la población de la región Junín, pasaremos a determinar la población de la provincia de Huancayo, la cual según el (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA, 2018) asciende a 561,746 habitantes.

Considerando que dicha población es altamente numerosa para nuestro trabajo de investigación –por lo menos, en el corto plazo- se ha decidido orientarlo hacia la ciudad que alberga la mayor población de la provincia de Huancayo, siendo ésta, Huancayo Metropolitano que se compone de los distritos de Huancayo Cercado, El Tambo y Chilca, en donde se ha determinado esta gran oportunidad de

negocio tal y como se ha señalado en el capítulo I del presente trabajo de investigación aplicada.

Dado que nuestra idea de negocio está orientada a la población adulta mayor, se deberá determinar dicha población en Huancayo Metropolitano. Según lo que se observa de la Tabla 18, al 2017, la población total en dicha zona alcanza la cifra de 131,289 personas siendo que residen en cada uno de sus distritos, esto es, Huancayo Cercado, El Tambo y Chilca una población de 14,571, 21,870 y 94,848 personas, respectivamente, que representan también el 11,1%, 16,7% y 72,2%, respectivamente.

**Tabla 18**

*Población de los distritos principales de Huancayo Metropolitano*

<b>Distrito</b>	<b>Población según ciclo de vida</b>	<b>Población Censada</b>	<b>%</b>
	Adultos/as		
Huancayo	mayores (60 y más años)	14.571	11,1
	Adultos/as		
El Tambo	mayores (60 y más años)	21.870	16,7
	Adultos/as		
Chilca	mayores (60 y más años)	94.848	72,2
<b>TOTAL</b>		<b>131.289</b>	<b>100</b>

Nota. INEI - Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017.

**b) Segmentación demográfica**

Ahora bien, se ha determinado también que la idea de negocio se oriente a uniones familiares del nivel socioeconómico A y B. Ello en virtud a que, según menciona Arellano (2006), como se citó en (Sánchez M., 2019), los núcleos familiares que pertenecen a estos niveles socioeconómicos en la región Junín tienen

suficientes ingresos (por encima de S/10,000) para solventar sus gastos de vivienda, alimentación, vestido, salud, entretenimiento, diversión y mantenimiento de sus hogares, entre ellos, la alimentación, la salud e, inclusive, y con mayor razón cuando lo necesiten, el cuidado de sus padres de familia quienes ya forman parte de la PAM (población adulta mayor). De acuerdo al Reporte del (Instituto Nacional de Estadística e Informática, Estadísticas Vitales y Características, 2018), el porcentaje de las familias cuyo familiares son Adultos/as Mayores (60 y más años) en la región Junín y que pertenecen a los niveles socioeconómicos A y B constituyen el 16% de la población y al aplicar este porcentaje sobre el saldo anterior de 1,316,894, se obtiene lo siguiente:  $16\% \times 1,316,894 = 210,703$  que viven en uno de los tres distritos de Huancayo Metropolitano cuyas edades fluctúan entre los 60 y más años y que son de nivel socio económico A y B.

**Tabla 19**

*Cuadro de Porcentaje por NSE Región Junín*

<b>Nivel Socio Económico</b>	<b>%</b>
NSE A/B	16.0%
NSE C	21.6%
NSE D	27.2%
NSE E	35.2%

Nota. Elaborado a partir de la información de Arellano Marketing

**c) Segmentación Psicográfica**

Según (Samuel & Joao, 2014), la segmentación geográfica,

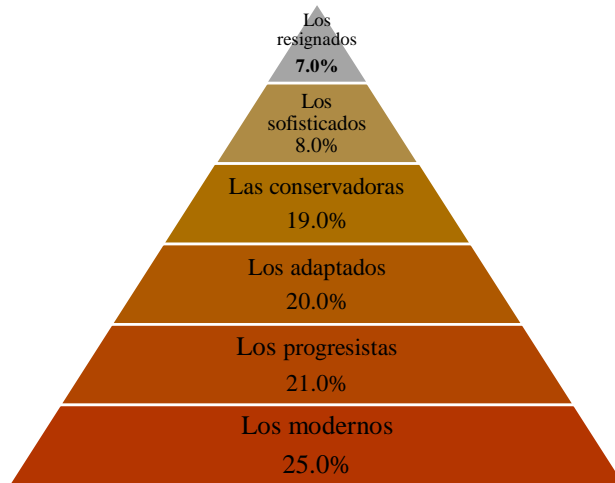
Se vincula con criterios subjetivos, considerando aspectos psicológicos como intereses, estilo y forma de vida, etc.; es de carácter afectivo y al vincularse con otros criterios de segmentación (geográfica, de comportamiento, demográficos, etc.), se constituye en una herramienta importante para el correcto diseño e implementación del marketing mix (precio, plaza, promoción y producto) respecto al público - objetivo, es decir, permite a la empresa posicionar de forma más coherente su producto o servicio en el mercado (p. 33)

En nuestro caso, la segmentación psicográfica se orientará hacia las personas cuyos estilos de vida son modernos y sofisticados quienes, según

(Arellano, 2010), representan el 25% y 8%, respectivamente de la población del Perú.

### Figura 27

*Estilos de Vida en el Perú*



Nota. Tomado de Arellano Rolando. "Al medio hay sitio".

(Arellano, 2010) clasifica los estilos de vida de acuerdo a las características de cada persona convencional, distinguiendo, como se aprecia en la Figura 28 seis estilos de vida entre los peruanos. Con relación a los Sofisticados, estos están representados por personas de edad media, que pertenecen a los niveles socioeconómicos B y C con mayor grado de educación, con interés por la tecnología e innovación e indagadores de marcas y precio tomando como un indicador de la calidad del producto o servicio a consumir, así como la marca símbolo de diferenciación. (Arellano, 2010)

Considerando lo mencionado líneas arriba en cuanto a los Modernos y Sofisticados, la presente idea de negocio también se orientará a dicho segmento del mercado. En cuanto a los primeros en la región Junín, estos ascienden al 25% y respecto a los segundos, alcanzan el 8% de la población de la región, siendo un total de 32%, la cual, al aplicar del saldo anterior de 210,703 familias, obtenemos  $32\% \times 210,703 \text{ familias} = 67,425$ , constituyendo este número nuestro universo o población hacia la cual se orientará nuestra idea de negocio.

En conclusión, nuestro target, público objetivo o nicho de mercado estará conformado por 67,425 familias que viven en Huancayo Metropolitano y que tienen

como características comunes, ser parte de los niveles socioeconómicos A y B, quienes en conjunto perciben más de S/10,000 mensuales y, según sus estilos de vida, son Modernos y Sofisticados.

De otro lado, debemos tomar en cuenta lo siguiente. En la compra del servicio de residencia y albergue para la PAM, se debe considerar la diferencia que hay entre cliente y usuario. En este caso, el usuario del servicio es el adulto mayor hombre o mujer y el cliente o adquiriente está representado, normalmente, por los hijos cuyas edades fluctúan entre los 35 a 50 años, quienes, sea por la nula disponibilidad de tiempo o por alguna causa personal o de sus nuevas familias ya formadas y de las cuales son parte, prefieren no hacerse cargo de la salud, cuidado y distracción de sus padres, razón por la cual están interesados en adquirir servicios especializados para albergar a sus padres. En tal sentido, traemos a colación la Tabla 20 de la cual se desprende que la población en Junín de hombres y mujeres entre los 35 a 49 años constituye el 18.49% (230,506 personas) de la población total de la región, esto es, 1,246,038 personas.

**Tabla 20**

*Población por edades en la Región Junín*

**CUADRO N° 2.5**  
**JUNÍN: POBLACIÓN CENSADA, POR SEXO E ÍNDICE DE MASCULINIDAD, SEGÚN GRUPOS DE EDAD, 2007 Y 2017**

Grupos de edad	Población censada						Índice de masculinidad	
	Total		Hombre		Mujer			
	2007	2017	2007	2017	2007	2017		
<b>Total</b>	<b>1 225 474</b>	<b>1 246 038</b>	<b>610 745</b>	<b>608 932</b>	<b>614 729</b>	<b>637 106</b>	<b>99,4</b>	<b>95,6</b>
Menores de 1 año	21 851	21 067	11 076	10 697	10 775	10 370	102,8	103,2
1 a 4 años	103 263	91 134	52 802	46 189	50 461	44 945	104,6	102,8
5 a 9 años	134 832	116 926	68 656	59 557	66 176	57 369	103,7	103,8
10 a 14 años	144 417	119 738	73 829	60 775	70 588	58 963	104,6	103,1
15 a 19 años	128 737	114 015	65 580	57 292	63 157	56 723	103,8	101,0
20 a 24 años	112 602	107 299	56 452	52 250	56 150	55 049	100,5	94,9
25 a 29 años	97 305	98 528	48 101	47 149	49 204	51 379	97,8	91,8
30 a 34 años	84 102	94 218	40 823	45 034	43 279	49 184	94,3	91,6
35 a 39 años	79 385	86 701	37 682	41 634	41 703	45 067	90,4	92,4
40 a 44 años	70 263	76 134	34 273	36 060	35 990	40 074	95,2	90,0
45 a 49 años	58 830	67 631	28 741	32 284	30 089	35 347	95,5	91,3
50 a 54 años	47 569	60 777	23 133	28 820	24 436	31 957	94,7	90,2

Nota. Tomado de INEI, 2017

Ahora bien, si aplicamos el 18.49% a la población de Huancayo Metropolitano, esto es, a la población de los distritos de Huancayo Cercado, El Tambo y Chilca que asciende a 131,289 personas, resulta un target o público

objetivo de 24,275 personas (131,289 x 18.49%). Considerando que dicha cantidad resulta siendo excesivamente alta, se determinará respecto a ella la muestra respectiva en el ítem correspondiente líneas abajo.

### **3.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA**

En opinión del portal web (QuestionPro, 2020), “La investigación cuantitativa es un método estructurado de recopilación y análisis de información que se obtiene a través de diversas fuentes. Este método es ideal para identificar tendencias y promedios, realizar predicciones, comprobar relaciones y obtener resultados generales de poblaciones grandes (pár. 2)

El objetivo general de este estudio cuantitativo es conocer las necesidades del target en cuanto a la oferta comercial de servicios de albergues y residencias para personas adultos mayores en el mercado de la provincia de Huancayo.

Los objetivos específicos de la investigación cuantitativa son:

1. Establecer el grado de aceptación de la implementación de la residencia y club para el adulto mayor
2. Establecer las tendencias del servicio de albergues y residencias para adultos mayores.
3. Determinar un precio promedio para el servicio de residencia y albergues para adultos mayores dispuesto a pagar por el target en Huancayo Metropolitano.
4. Determinar los servicios adicionales y complementarios que requiere el target en cuanto a residencias y albergues para adultos mayores en Huancayo Metroplitano.

#### **3.2.1. Proceso de muestreo**

Para la muestra, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) mencionan que es: “en esencia, un subgrupo de la población.” (p. 175), como también (Armstrong & Kotler, 2017) afirman que la muestra “Es un segmento de la población seleccionado para la investigación de marketing que representa a la población en su conjunto” (p. 111). Ello con la finalidad de poder hacer una elección más conveniente y representativa para el investigador y, de esta premisa, poder hacer la realización de un estudio factible dentro de un espacio de oferta y demanda.

Para ello, determinar la muestra es crucial en la realización de un estudio de mercado, en el que el investigador realice estimaciones en comportamientos, gustos y preferencias en torno a una población general. Según (Armstrong & Kotler, 2017), se requiere de tres decisiones para el diseño de la muestra, primero a quien va dirigido el estudio (encuesta) definiéndose como la población; luego se determina la cantidad de la muestra, teniendo en cuenta que entre más grande sea ésta, los resultados son más confiables y, por último, la forma cómo se debe elegir a los integrantes para ser parte de la muestra. A continuación, explicamos las tres decisiones a adoptar:

#### **a. Población**

Para la presente investigación, la población está conformada por las familias que residen en Huancayo Metropolitano, parte de los niveles socioeconómicos A y B. La población usuaria reside en los distritos de Huancayo, El Tambo y Chilca en función a los Adultos/as mayores (60 y más años).

#### **b. Tamaño de la Muestra**

En esta investigación, la determinación del tamaño de la muestra está en función al tamaño poblacional, de acuerdo a la Selección del Segmento de Mercado mencionado en el numeral 3.1. Se realizan estimaciones para hallar la cantidad general del segmento de mercado. En las conclusiones del punto mencionado anteriormente se estima una muestra de 67,425 familias.

Con el fin de estimar el tamaño de la muestra se aplicó la siguiente formula considerando los siguientes datos:

<b>Componentes</b>	<b>Valor</b>
n = Número de elementos de la muestra.	
N = Número de elementos del universo	67 425
e = Margen de error permitido	0,05
1- $\alpha$ = Nivel de confianza	95%
Z = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido.	1.96
P = Proporción a estimar	0,5
q = 1 – p	

Donde:

$n^0$  = tamaño de muestra

$n'$  = tamaño de muestra ajustado

Conociéndose el tamaño de la población, se aplicará la siguiente fórmula para la determinación del tamaño de la muestra.

$$n_0 = \frac{N * (z^2 \alpha) (p)(q)}{e^2 * (N-1) + (z^2 \alpha) * (p) (q)}$$

Reemplazando datos:

$$n_0 = \frac{67425 * (1.96^2) (0.5)(0.5)}{0.05^2 * (67425-1) + (1.96^2) * (0.5) (0.5)}$$

$$n_0 = 381.98$$

El tamaño de la población es:

$$n = 382 \text{ familias}$$

Por consiguiente, el cuestionario será aplicado a 382 familias.

### **c) Selección**

Para el procedimiento en la selección de la muestra en un estudio de mercado, se podría determinar con un muestro probabilístico o no probabilístico. Según (Armstrong & Kotler, 2017) “Al usar muestras probabilísticas, cada miembro de la población tiene una probabilidad conocida de ser incluido en la muestra”. (p. 112). Para ello, en la presente investigación, la población está conformada por familias, considerando que los progenitores están en el rango de 60 y más años de edad residentes en Huancayo Metropolitano de los niveles socioeconómicos A y B. Al no asegurar que cada familia cumpla con las condiciones mencionadas para formar parte de la población, éstas podrían ser incluidas como parte de la muestra, de tal manera que se opta por el muestreo no probabilístico por conveniencia, Al respecto, (Hernández Sampieri et al, 2014) mencionan que este tipo de muestreo “está formado por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso” (p. 390), cumpliendo con características mencionadas para ser parte de la población.

Finalmente, respecto a la cantidad de la población del target o público objetivo que se determinó en cuanto a los clientes (hijos que compran el servicio



para sus padres) quienes tienen la decisión de compra respecto a los servicios de residencia y club para la PAM, ésta fue de -como se dijo en el literal c) Segmentación Psicográfica - 24,275 personas. Sobre esta población, se aplicará el 16% correspondiente a los hombres y mujeres cuyos ingresos superan los S/10,000 mensuales, de los niveles socioeconómicos A y B ( $16\% \times 24,275$ ), resulta una población de 3,884 personas. Por último, al aplicar el 32% correspondiente a los Modernos y Sofisticados en Huancayo, obtendremos la cantidad de ( $32\% \times 3,884$ ) 1,243 personas que constituyen nuestro target o público objetivo de clientes, tomadores de la decisión de compra de los servicios de residencia y club para sus padres.

Al aplicar la fórmula estadística para la determinación de la muestra de este target, se obtiene la cantidad de 382 personas, a las cuales se le aplicará también una encuesta distinta a la de la encuesta para los adultos mayores.

### **3.2.2. Diseño de instrumento para la encuesta a PAM y a sus Hijos**

El cuestionario, según (Bernal, 2010), “se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.” (p. 194).

En la presente investigación el cuestionario de la encuesta a aplicar a los adultos mayores, está constituido de 12 preguntas (TABLA 18 1). El cuestionario está comprendido por nueve preguntas de opción múltiple y cuatro para completar, las cuales, por su naturaleza, son sencillas y exigen menor esfuerzo para los encuestados, permitiendo realizar un análisis rápido.

Las características del cuestionario a aplicar a los adultos mayores son las siguientes:

- a) Todas las preguntas fueron elaboradas con el fin de cumplir los objetivos propuestos del estudio cuantitativo mencionados anteriormente.
- b) Se presentan preguntas preliminares con el fin de garantizar que los cuestionarios sean aplicados al público objetivo o target determinado previamente.

En cuanto al cuestionario de la encuesta que se aplicará a los hijos de la PAM (Ver Anexo 2), éste se compone de 10 preguntas cerradas.

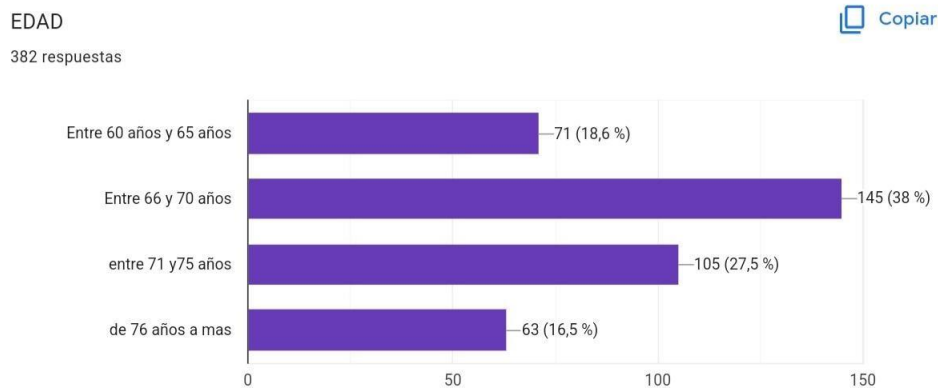
### 3.2.3. Análisis y procesamiento de datos

#### 3.2.3.1 Encuesta aplicada a la PAM de 65 años a más

Se tomaron en cuenta 382 cuestionarios a los adultos mayores a partir de los 65 años a más, de los cuales se procesaron y analizaron, con la finalidad de identificar características diferentes entre el grupo segmentado.

Los resultados se encuentran analizados en función a los objetivos delimitados, obteniendo lo siguiente.

#### 1. EDAD



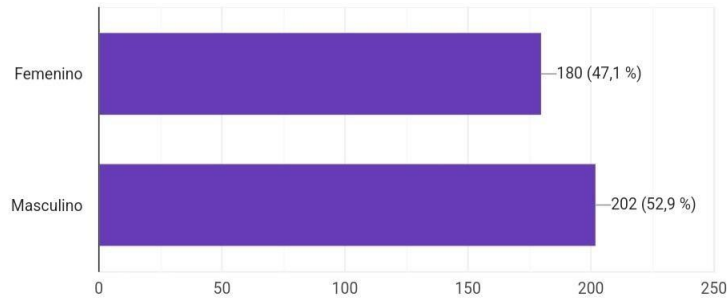
Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo

Como podemos observar en el gráfico arriba mostrado referente a la edad de los adultos mayores, en primer lugar, tenemos al segmento entre 66 a 70 años de edad con un 38%; en segundo lugar, tenemos edades entre 71 a 75 años de edad, con un 27,5%; en tercer lugar, de 60 años a 65 años con un 18,6% y, por último, de 76 años a más con un 16,5%.

#### 2. GÉNERO

GÉNERO  
382 respuestas

 Copiar



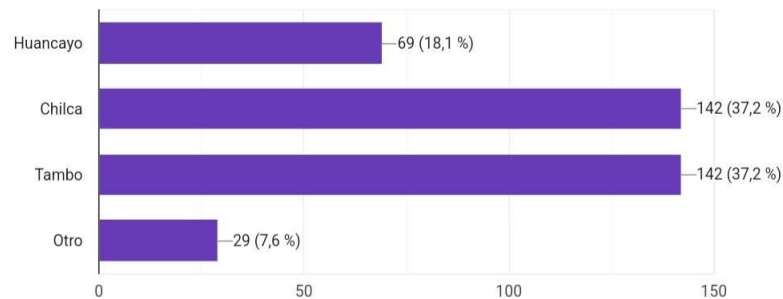
Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo

Se podrá observar en el gráfico arriba mostrado que, con referencia al género, el predominante es el masculino con un 52,9%, mientras que de género femenino con un 47,1%.

### 3. ¿DÓNDE VIVE?

¿DONDE VIVE?  
382 respuestas

 Copiar



Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo

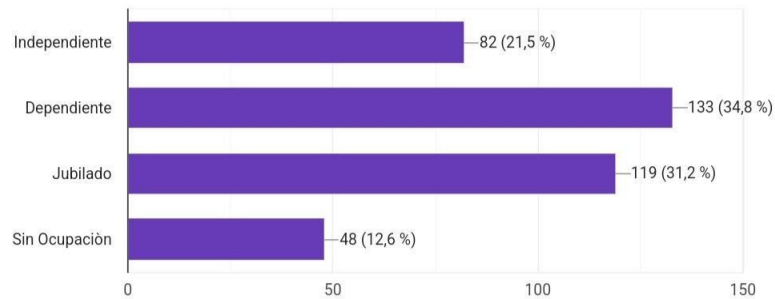
Como podemos observar en el gráfico, para la pregunta sobre el ¿lugar donde vive?, obtuvimos el mismo porcentaje en Chilca y Tambo con un 37,2%; por consiguiente, Huancayo con 18,1% y, por último, otro con 7,6%.

### 4. OCUPACIÓN

## OCUPACIÓN

382 respuestas

 Copiar



Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo

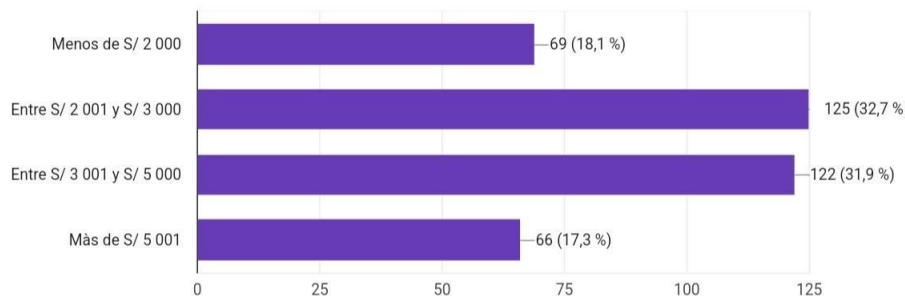
Al observar el gráfico mostrado, sobre la pregunta relacionada con ocupación, en primer lugar, se señala Dependiente con un 34,8%; en segundo lugar, Jubilado, con el 31,2%; en tercer lugar, Independiente con 21,5% y, por último, sin ocupación el 12,6%.

## 5. INGRESO BRUTO

¿CUÁL ES TU INGRESO BRUTO?

382 respuestas

 Copiar



Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo.

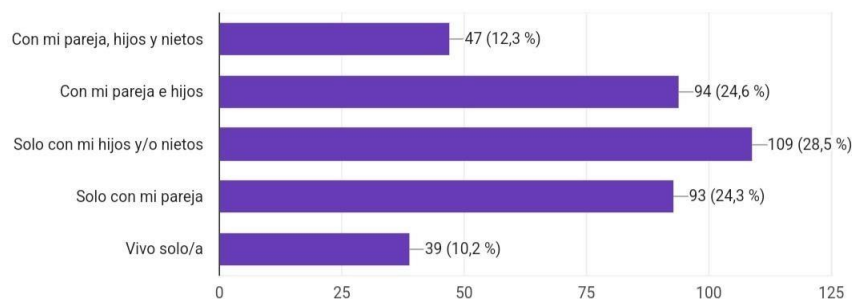
Como podemos observar en el gráfico arriba mostrado, respecto a la pregunta ¿cuál es su ingreso bruto? En primer lugar, tenemos entre S/ 2 001 a S/ 3 000 con un 32,7%; en segundo lugar, entre S/ 3 001 a S/ 5 000 con un 31,9%; el tercero que es menos de S/ 2 000 con un 18,1% y, por último, desde S/ 5 001 con un 17,3%.

## 6. ¿CON QUÉ PERSONAS VIVE ACTUALMENTE?

¿CON QUÉ PERSONAS VIVE ACTUALMENTE?

 Copiar

382 respuestas



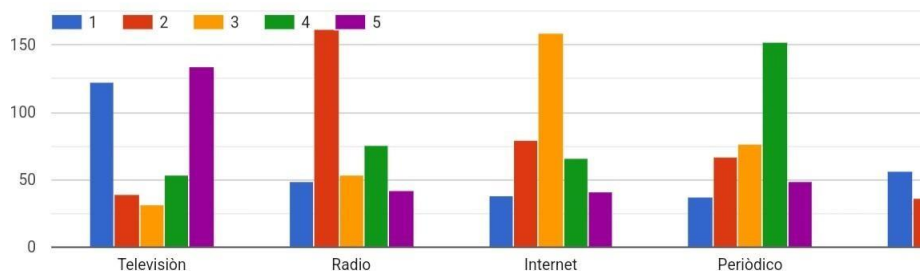
Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo.

Del gráfico mostrado, se observa que, respecto a la pregunta sobre ¿con qué personas vive actualmente? Encontramos, en primer lugar, a Solo con hijos y/o nietos en 28,5%; en segundo lugar, con Mi pareja e hijos en 24,6%; en tercer lugar, Solo con mi pareja 24,3%; en cuarto lugar, Con mi pareja, hijos y nietos con un 12,3%.

### 7. ASIGNAR PUNTAJE A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE SE OBSERVAN LÍNEAS ABAJO, SEGÚN LA FRECUENCIA QUE USO QUE UD. HACE EN EL DÍA (1 SIENDO EL QUE MÁS USO Y 5 EL QUE MENOS USA).

Asignele puntaje a los medios de comunicación que se observan líneas abajo, según la frecuencia que uso que Ud. hace en el día (1 siendo el que más uso y 5 el que menos usa)

 Copiar



Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo.

Como podemos observar en el gráfico presentado, con relación a la pregunta por la que tiene que asignar valores del 1 al 5 respecto a los medios de

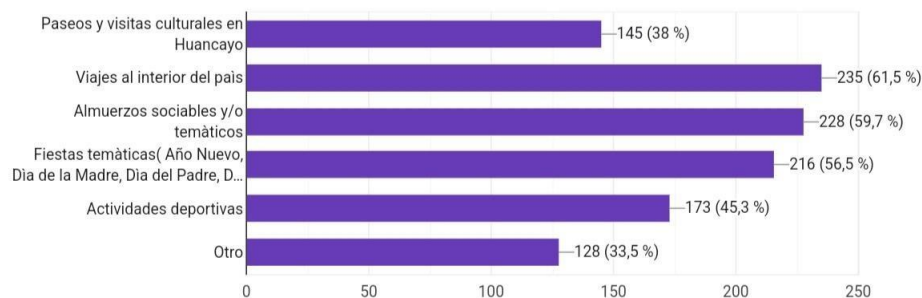
comunicación que más utilizan, obtenemos el siguiente orden: radio, internet, televisión, periódico y revista.

## 8. DE LAS SIGUIENTES OPCIONES, SELECCIONE TRES ACTIVIDADES QUE USTED ESTÉ DISPUESTO A REALIZAR.

¿DE LAS SIGUIENTES SELECCIONE TRES ACTIVIDADES QUE USTED ESTE DISPUESTO A REALIZAR?



382 respuestas



Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo.

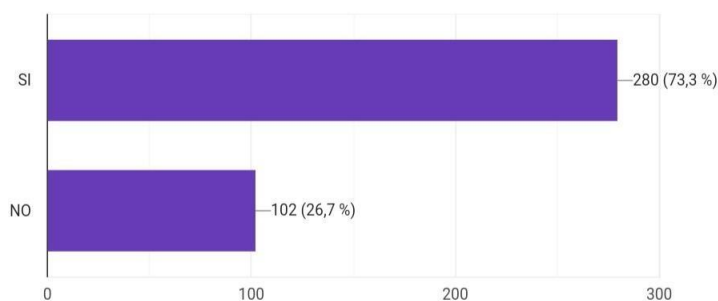
Se observa en el gráfico mostrado, en relación a la pregunta de seleccionar tres actividades que le gustaría desarrollar, la primera opción fue Viajes al interior del país con un 61,5%; en segundo lugar, Almuerzos sociales y/o temáticos con un 59,7% y, en tercer lugar, Fiestas temáticas con un 56,5%.

## 9. SI USTED SUPIERA QUE SE VA CONSTRUIR UNA RESIDENCIA CLUB EN HUANCAYO CON LOS SERVICIOS SEÑALADOS LÍNEAS ARRIBA, ¿USTED ESTARÍA DISPUESTO A INTERNARSE ALLÍ?

Si usted supiera que se va construir una residencia club en Huancayo con los servicios señalados líneas arriba, ¿ Usted estaria dispuesto a internarse allí?



382 respuestas

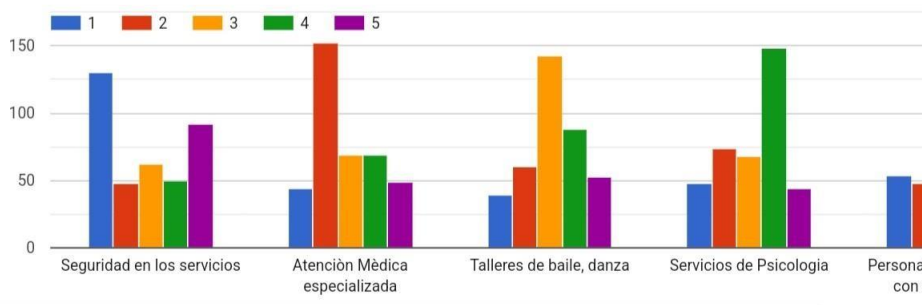


Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo.

Se observa en el gráfico que, para la pregunta ¿si estaría dispuesto a optar por los servicios de una residencia club para adultos mayores, obtuvimos con un Sí 73,3% y No con 26,7%.

**10.POR FAVOR, ORDENE DEL 1 AL 5 LOS SIGUIENTES ATRIBUTOS QUE UD. CONSIDERE QUE ``LA RESIDENCIA`` DEBERÍA TENER, DONDE (1) ES EL MÁS IMPORTANTE.**

Porfavor ordene del 1 al 5 los siguientes atributos que Ud. considere que ``LA RESIDENCIA`` debería tener, donde(1) es el mas importante.



Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo.

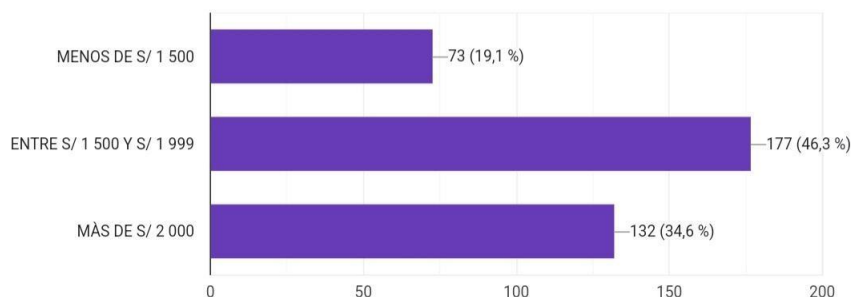
Como podemos observar en el gráfico, para la pregunta ordenar del 1 al 5 los atributos que debería tener la residencia obtuvimos el siguiente orden: Seguridad en los servicios; Atención médica especializada; Talleres de baile, Servicios de psicología y Personal especializado.

**11. ¿CUÀNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR ESTOS SERVICIOS?**

¿CUÀNTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR ESTOS SERVICIOS?



382 respuestas



Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo.

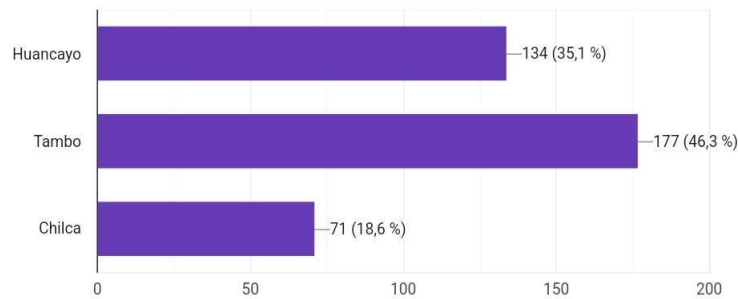
Al observar el gráfico arriba mostrado, en relación a la pregunta sobre ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por estos servicios? Se obtuvieron los siguientes resultados: entre S/ 1 500 a S/ 1 999 un 46,3%; en segundo lugar, entre más de S/ 2 000, un 34,6% y, por último, menos de S/ 1 500 con un 19,1%.

## 12. ¿EN QUÈ DISTRITO METROPOLITANO, USTED PREFERIRÌA QUE SE UBIQUE LA RESIDENCIA CLUB QUE SE PLANTEA CONSTRUIR?

¿EN QUÈ DISTRITO METROPOLITANO, USTED PREFERIRÌA QUE SE UBIQUE LA RESIDENCIA CLUB QUE SE PLANTEA CONSTRUIR?



382 respuestas



Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo.

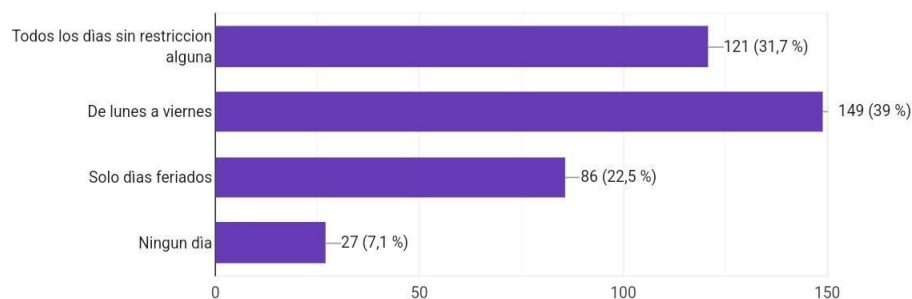
Del gráfico arriba mostrado, se colige que para la pregunta sobre ¿En qué distrito metropolitano preferiría que se ubique la residencia? Los resultados son el Tambo con 46,3%; el segundo lugar fue Huancayo con 35,1% y, por último, Chilca con un 18,6%.

## 13. ¿CON QUÈ FRECUENCIA USTED PREFERIRÌA QUE SE PERMITAN VISITAS DE SUS FAMILIARES Y AMIGOS EN LA RESIDENCIA CLUB?

¿CON QUÈ FRECUENCIA USTED PREFERIRÌA QUE SE PERMITAN VISITAS DE SUS FAMILIARES Y AMIGOS EN LA RESIDENCIA CLUB?



382 respuestas





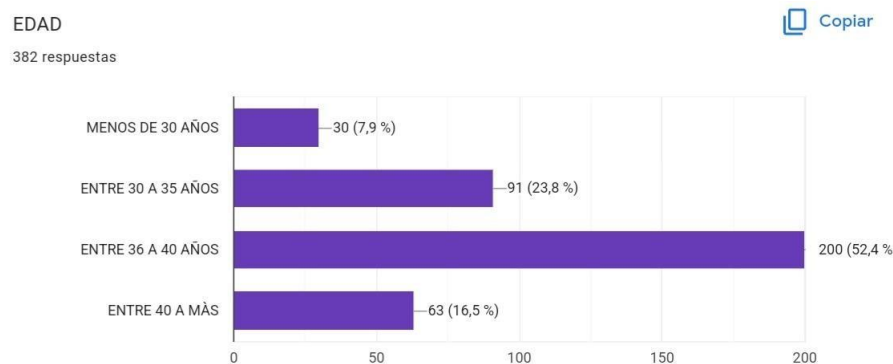
Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo.

Como podrá observarse en el gráfico arriba mostrado, para la pregunta ¿Con qué frecuencia preferiría que se permitan visitas de los familiares? Se obtuvieron los siguientes resultados: en primer lugar, de lunes a viernes con 39%; en segundo lugar, todos los días sin restricción con 31,7%; en tercer lugar, solo días feriados 22,5% y, por último, ningún día con 7,1%.

### 3.2.3.2 Encuesta aplicada a Hijos de Adultos Mayores

Se tomaron en cuenta 382 cuestionarios aplicados a los hijos de los adultos mayores, de los cuales se procesaron y analizaron, con la finalidad de identificar características diferentes entre el grupo segmentado. Los resultados se encuentran analizados en función a los objetivos delimitados, obteniendo lo siguiente:

#### 1. EDAD



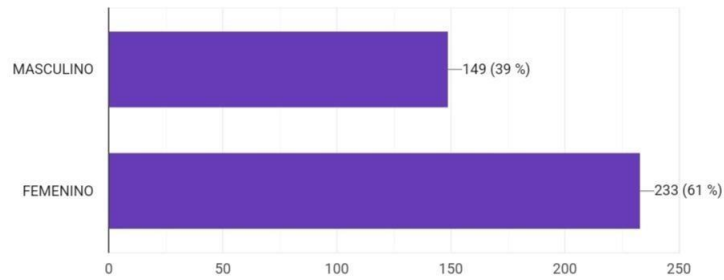
Fuente: Encuesta a Hijos de PAM, Huancayo

Como podemos observar en el gráfico de los resultados obtenidos Edad de los hijos de adultos mayores el rango entre los 36 años a 40 años es de 52,4% representando el mayor porcentaje; entre los 30 a 35 años es un porcentaje de 23,8%; entre los 40 a más un 16,5% y, por último, tenemos de menos de 30 años un porcentaje de 7,9%.

#### 2. GÉNERO

GENERO  
382 respuestas

Copiar



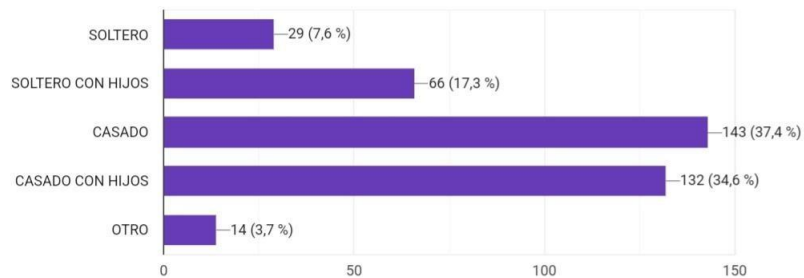
Fuente: Encuesta a PAM, Huancayo

Al observar el gráfico arriba mostrado, el género que predomina es el femenino con un 61% y se observa también que el género masculino es de 39%.

### 3. ESTADO CIVIL

ESTADO CIVIL  
382 respuestas

Copiar



Fuente: Encuesta a Hijos de PAM, Huancayo

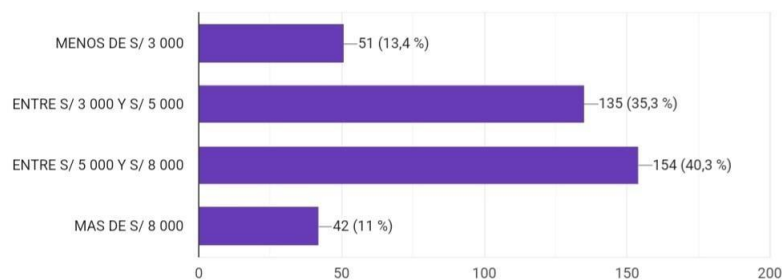
Podrá observarse en el gráfico mostrado arriba que, el Estado Civil que predomina el casado con un 37,4%; el segundo lugar es casado con hijos con un 34,6%; el tercer lugar soltero con hijos con un 17,3%; en el cuarto lugar se ubica soltero con un 7,6% y, por último, otro con un 3,7%.

### 4. ¿CUÁL ES SU INGRESO BRUTO MENSUAL?

#### ¿CUÁL ES SU INGRESO BRUTO MENSUAL?



382 respuestas



Fuente: Encuesta a Hijos de PAM, Huancayo

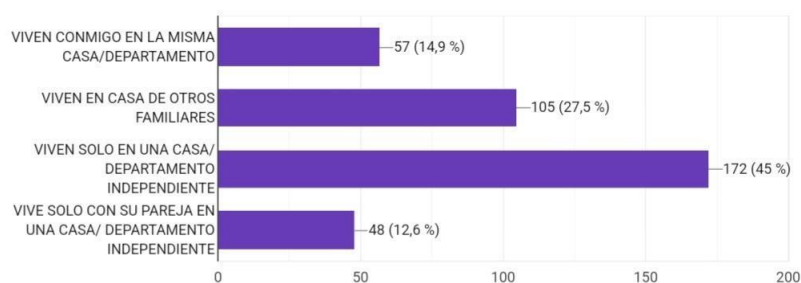
Como podrá observarse en el gráfico correspondiente a ingreso bruto mensual, encontramos en primer lugar el rango entre S/ 5000 a S/ 8000 con un 40,3%; en segundo lugar, entre S/ 3000 a S/ 5000, con un 35,3%; en tercer lugar y menos de S/ 3000 con un 13,4% y, por último, más de S/ 8000 con un 11%.

#### 5. ¿USTED VIVE CON SU PADRE O MADRE?

#### ¿ USTED VIVE CON SU PADRE O MADRE?



382 respuestas



Fuente: Encuesta a Hijos de PAM, Huancayo

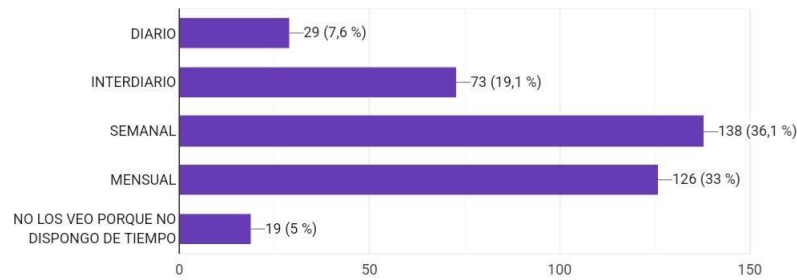
Se observará en el gráfico mostrado que, la opción con mayor porcentaje es aquella que señala que viven solo en casa/o departamento independiente con un 45%; en segundo lugar, viven en casa de otros familiares con 27,5%; en tercer lugar, viven conmigo en la misma casa/departamento con 14,9% y, por último, vive solo con su pareja en una casa/departamento independiente, un 12,6%.

#### 6. ¿CON QUÉ FRECUENCIA SE VE CON SUS PADRES?

¿CON QUÉ FRECUENCIA SE VE CON SUS PADRES?

 Copiar

382 respuestas



Fuente: Encuesta a Hijos de PAM, Huancayo

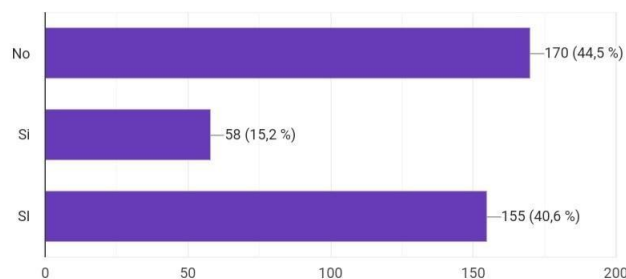
Como podemos observar en el gráfico, los resultados para la pregunta ¿con qué frecuencia se ve con sus padres? En primer lugar, tenemos la opción semanal con un 36,1%; en segundo lugar, mensual con un 33%; en tercer lugar, interdiario con 19,1%; en cuarto lugar, diario con 7,6% y, por último, no los veo porque no dispongo de tiempo, con 5%.

### 7. ¿TIENE USTED, SU CÓNYUGE O HIJOS DISPONIBILIDAD DE TIEMPO PARA ATENDER PERSONALMENTE A SUS PADRES EN CUANTO A SUS ENFERMEDADES, ENTRETENIMIENTO Y CUIDADO PERSONAL?

¿TIENE USTED, SU CONYUGE O HIJOS DISPONIBILIDAD DE TIEMPO PARA ATENDER PERSONALMENTE A SUS PADRES EN CUANTO A SUS ENFERMEDADES, ENTRETENIMIENTO Y CUIDADO PERSONAL?

 Copiar

382 respuestas



Fuente: Encuesta a Hijos de PAM, Huancayo

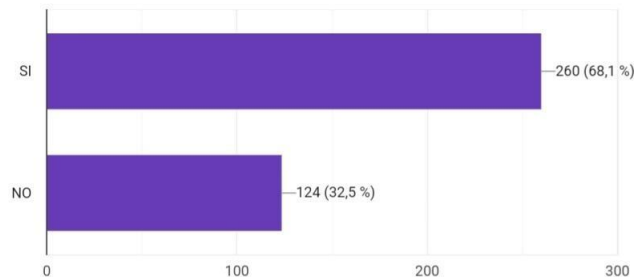
Al observarse en el gráfico arriba, se tiene que para la pregunta de si ¿tienes usted, su cónyuge o hijos disponibilidad de tiempo para atender personalmente a sus padres en cuanto a sus enfermedades, entretenimiento y cuidado personal? En la opción No tenemos corresponde 44,5 % y, en la opción, sí 40,6%.

## 8. ¿UD. ESTARÍA DISPUESTO A CONTRATAR UN SERVICIO TAL COMO EL DESCRITO ARRIBA PARA SUS PADRES?

¿UD. ESTARIA DISPUESTO A CONTRATAR UN SERVICIO TAL COMO EL DESCRITO ARRIBA PARA SUS PADRES?



382 respuestas



Fuente: Encuesta a Hijos de PAM, Huancayo

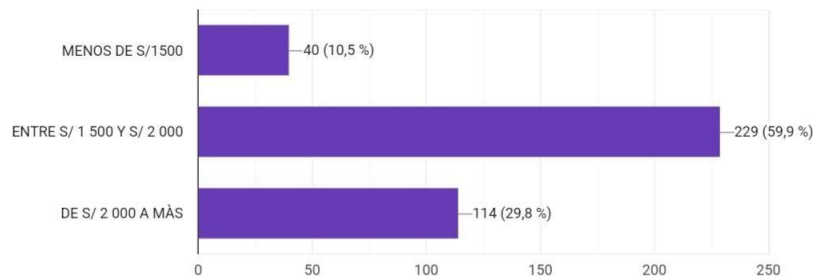
Como podemos observar en el gráfico para la pregunta si ¿Usted estaría dispuesto a contratar un servicio tal como el descrito arriba para sus padres? En la opción sí contamos con un 68,1% y, en la opción, No con un 32,5%.

## 9. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UN SERVICIO DE ESTA NATURALEZA?

¿CUÁNTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR UN SERVICIO DE ESTA NATURALEZA?



382 respuestas



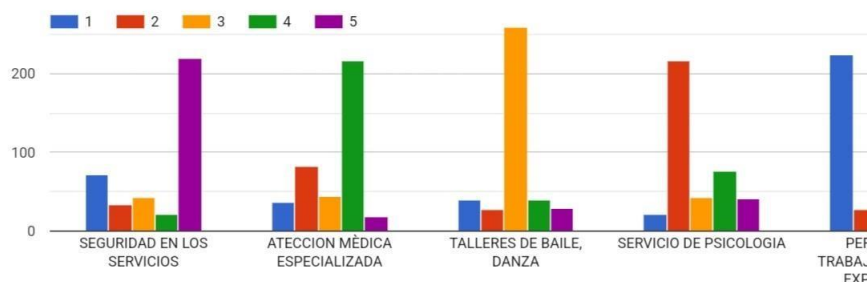
Fuente: Encuesta a Hijos de PAM, Huancayo

Como podemos observar en el gráfico para la pregunta ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de esta naturaleza? En primer lugar, tenemos entre S/ 1 500 a S/ 2 000 con un 59,9%; en segundo lugar, de S/ 2 000 a más con un 29,8% y, por último, menos de S/ 1 500, con un 10,5%.

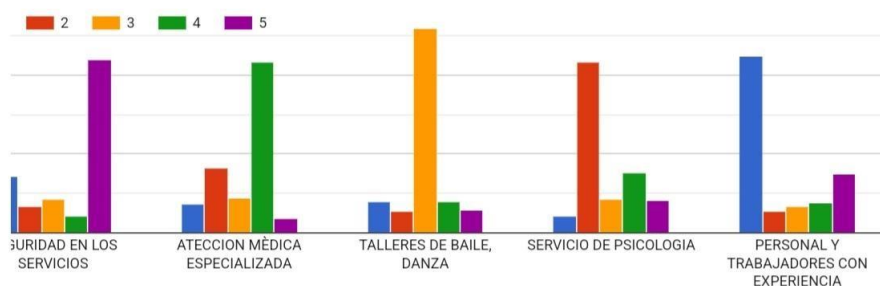
## 10. DEL 1 AL 5, SEÑALE LOS SIGUIENTES ATRIBUTOS QUE USTED CONSIDERA QUE LA RESIDENCIA Y CLUB PARA ADULTO

## MAYOR DEBERÍA TENER, DONDE (1) ES EL MÁS IMPORTANTE (5) ES EL MENOS IMPORTANTE.

PORFAVOR ORDEDEL 1 AL 5 LOS SIGUIENTES ATRIBUTOS QUE USTED CONSIDERA QUE LA RESIDENCIA Y CLUB PARA ADULTO MAYOR DEBERIA TENER, DONDE (1) ES EL MAS IMPORTANTE (5) ES EL MENOS IMPORTANTE-



PORFAVOR ORDEDEL 1 AL 5 LOS SIGUIENTES ATRIBUTOS QUE USTED CONSIDERA QUE LA RESIDENCIA Y CLUB PARA ADULTO MAYOR DEBERIA TENER, DONDE (1) ES EL MAS IMPORTANTE (5) ES EL MENOS IMPORTANTE-



Fuente: Encuesta a Hijos de PAM, Huancayo

Se observará en el gráfico mostrado que, para la pregunta de ordenar del 1 al 5 los atributos presentados que debería tener la residencia y club para el adulto mayor, encontramos el más importante a considerar fue “el personal y trabajadores con experiencia” por consiguiente, servicio de psicología; en tercer lugar “talleres de baile”; en cuarto lugar, “atención médica especializada” y, por último, “seguridad en los servicios”.

### 3.3. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

La investigación cualitativa se desarrolla cuando se tiene por objetivo evaluar el modo en el que los individuos responden a los fenómenos que les ocurren, enfatizando en evaluar sus apreciaciones e interpretaciones. Este enfoque a

diferencia del cuantitativo busca diseñar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección de datos y el análisis de éstos (Hernández, 2008). La investigación cualitativa ayudará a determinar el comportamiento y los hábitos del target de nuestro mercado, sus gustos, preferencias en torno al servicio de residencias y albergues para adultos mayores, así como los servicios complementarios que se implementarían para hacer la estancia de nuestro target placentera y mejorar así su calidad de vida y garantizarnos de que el presente servicio sea comercialmente viable y factible.

Para el desarrollo de este tipo de investigación se hará uso de dos instrumentos, que son el Focus Group y las Entrevistas a profundidad, los cuales se detallan a continuación.

### **3.3.1. Entrevistas en Profundidad**

Como concepto, las entrevistas personales a profundidad tienen como objetivo obtener información individualizada, recogiendo la perspectiva de los empresarios, sector público y las organizaciones intermedias, lo cual le da un mayor espectro y permite contrastar con otras opiniones informadas (Zevallos, 2007). En otras palabras, la entrevista a profundidad es un instrumento de investigación exploratoria, que permite indagar exhaustivamente las opiniones, creencias y sentimientos del entrevistado; obteniendo un panorama más completo del ámbito de estudio, con respuestas más amplias, libres y sin limitaciones (McDaniel y Gates, 2016).

Así también, (McDaniel et Al, 2016) refieren que las entrevistas en profundidad suelen ser no estructuradas, donde el entrevistador debe desarrollar habilidades de indagación para poder fundamentar preguntas en base a respuestas anteriores, que sirven de guía o pauta para la continuidad de la entrevista.

Para la entrevista a profundidad se proponen los siguientes objetivos:

1. Determinar las características de los servicios de los centros para el adulto mayor ideal desde el punto de vista profesional.
2. Determinar el nivel de aprobación de la idea de negocio.
3. Identificar cuáles son las preferencias de los adultos mayores con respecto a los centros de atención de los adultos mayores.

4. Obtener sugerencias y/o recomendaciones para el nuevo centro del adulto mayor que se planifica establecer al amparo del presente plan de negocio.

A continuación, se explican las etapas del proceso de las Entrevistas en Profundidad:

**a) Proceso de muestreo**

El primer paso para el desarrollo de las entrevistas a profundidad es la selección de la muestra; es decir, determinar el grupo humano de interés o grupo de expertos cuyos aportes, opiniones y experiencias se desea conocer y recopilar. Para este proyecto se ha establecido contar con cinco expertos de diferentes campos, que permitan enriquecer desde sus experiencias y conocimientos el desarrollo de la investigación.

1. Médico Especialista en Psiquiatría y Geriatria, Dr. Vladimir Villanueva Vila, Celular: 999220982
2. Representante de la Unidad de Prestaciones Sociales del Adulto Mayor del Centro El Porvenir. Sr Armando Aguilar, Celular: 944 494 904
3. Profesional del área de Nutrición. Dr. Claudia Gutiérrez Arauco, celular: 924635624
4. Especialista de Marketing Estratégico y Digital con experiencia en el sector de servicios. Sr Javier Chávez, celular: 948142374
5. Gerente General del Centro Geriátrico y Gerontológico “Los Tulipanes”, Sr. Beto Leyva, celular 964689828
6. Gerente General de la Casa de Reposo “San Jacinto” Dr. C. Raúl Contreras Córdova, celular 947487026

**b) Diseño de Instrumento**

Para las Entrevistas en Profundidad, la población se conformó por profesionales expertos en el campo y los dueños y/o administradores los Centros de Adulto Mayor que funcionan en la ciudad de Huancayo. Para ello, se empleó el muestreo no probabilístico por juicio, realizándose seis entrevistas.



Para el desarrollo de las entrevistas a profundidad será necesario utilizar una guía de entrevistas, a fin de elaborar las preguntas que se formularán en el desarrollo de las entrevistas.

**Tabla 21**

*Ficha técnica de las entrevistas a profundidad*

<b>DATOS</b>	<b>ENTREVISTAS</b>
<b>Fechas</b>	Diversas, según coordinación con los entrevistados entre el 17 al 27 de julio del 2022
<b>Lugar</b>	Presencial y/o Virtual vía Plataforma Google Meet
<b>Número de entrevistados</b>	Seis
<b>Duración por entrevista</b>	Una hora
<b>Objetivo general</b>	Conocer las opiniones, experiencias y sugerencias de expertos profesionales de las ramas de Geriatría, Psiquiatría, Profesionales en el área de Nutrición y Marketing y dos gerentes.
<b>Cantidad de preguntas</b>	Entre ocho a doce por participante, detalladas en la sección Anexos, dependiendo de la interacción que surja en el momento.

Nota. La tabla muestra la ficha técnica de las entrevistas a profundidad.

La Tabla 21 muestra la ficha técnica de las Entrevistas en Profundidad la cual es importante para el diseño de este instrumento de recopilación de datos. Se formulan preguntas tentativas que sirvan como pauta de los temas a tratar, recordando que estas entrevistas no son un monólogo y que la formulación de las

preguntas se alimenta de las respuestas anteriores. Los detalles de estas preguntas se encuentran en el Anexo 2.

### **c) Análisis y Procesamiento de Datos**

Se realizaron 6 entrevistas a los especialistas descritos líneas arriba, a continuación, se recopilarán los datos obtenidos

#### **a) Entrevista con el Médico Especialista en Psiquiatría y Geriatría**

- El especialista mencionó que, es muy importante y necesario que existan los centros de atención para el adulto mayor debido a que la alimentación es importante llevarla de la mano de profesionales y, además, esa etapa de la vida uno debe de vivirla en espacios que promuevan la paz y tranquilidad mental para una mejor conservación física también.

- El especialista señaló la importancia de ofrecer servicios complementarios tales como, talleres ocupacionales, talleres artísticos, talleres de cultura, talleres del autocuidado, entre una serie más de diferentes actividades; todo ello, con el fin de fomentar la buena calidad de vida de los adultos mayores.

- El especialista advirtió que, uno de los ejes más importantes del cuidado del adulto mayor es el factor psicológico. En la etapa de la vejez ocurre mucho que los adultos se comportan como niños, son sucesos que se manejan con terapias psicológicas y mucha paciencia y consideración.

- Sobre las dolencias que más aquejan a los adultos mayores, podemos encontrar que son el Alzheimer, problemas del corazón, artritis, rotura de huesos, problemas de visión y audición y casos de hipertensión.

- El especialista aseveró que, es fundamental que los centros estén capacitados para atender absolutamente todo tipo de dolencia o malestar.

- El especialista menciona que, todos los centros deberían de ofrecer servicios de chequeos preventivos con mucha frecuencia con el fin de proteger la salud futura de los adultos mayores.

- El especialista enfatiza en que, es muy importante que los adultos mayores convivan en áreas de extrema limpieza, con ambientes donde se pueda caminar y hacer ejercicio, así como también, estar en contacto con la naturaleza.

- El especialista considera que existe un gran sector interesado en la adquisición de servicios que cuidan al adulto mayor. Esto debido a que ellos no cuentan con el tiempo para dedicarles a su cuidado, generalmente por motivos de trabajo.

**b) Entrevista con el Representante de la Unidad de Prestaciones Sociales del Adulto Mayor del Centro El Porvenir. Sr. Armando Aguilar**

- El Sr. Aguilar menciona que, la importancia de los centros del cuidado del adulto mayor, radica más en darle las facilidades y las condiciones a los adultos mayores para que puedan desarrollar aspectos de su salud física, la cual conllevará a darles un buen estado mental.

- El entrevistado señaló la importancia de ofrecer servicios complementarios tales como, talleres ocupacionales, talleres artísticos, talleres de cultura, talleres del autocuidado, entre una serie más de diferentes actividades; todo ello, con el fin de fomentar la buena calidad de vida de los adultos mayores.

- El entrevistado precisa que, los centros deben de contar también con prestaciones sociales que involucren más el factor psicológico y las fisioterapias.

- El entrevistado asevera que los precios promedio que manejan en su empresa son de 2,200 soles mensuales.

- El entrevistado también menciona que los centros deben de tener protocolos para validar la incorporación de un adulto mayor o no, ya sea evaluando su situación médica general, así como también, su situación económica con el fin de ofrecer facilidades de pago.

- El entrevistado menciona que, en su centro de labores, siempre cuentan con el protocolo antes de la atención de cualquier nuevo usuario.

- Sobre las ventajas que ofrece la institución del entrevistado, señala que tienen un local amplio, buenos profesionales, y atención de calidad.

- Sobre si hay mercado para ofrecer servicios geriátricos, el entrevistado señala que la demanda de estos servicios es bastante amplia y el sí considera que hay un mercado interesante.

**c) Entrevista con la nutricionista Dra. Claudia Gutiérrez Arauco**

- La doctora menciona que vivimos en una sociedad que realmente no es consciente de la importancia de tener un régimen alimenticio, ignorando así, todos los beneficios que este otorga.

- Sobre los criterios que debemos de tener para tener una vida sana, nuestra entrevistada manifiesta que realmente tiene que ver mucho con la economía, las preferencias, el acceso a ciertos alimentos, patologías previas y en general, las condiciones de las personas.

- Sobre la cómo nos afecta a diario la comida que comemos, la doctora señala que en sí es la cantidad de lo ingerido lo que marca la diferencia entre lo saludable y lo que no lo es.

- Acerca de la alimentación que debe de tener un adulto mayor, la doctora manifiesta que son muchos factores a tener en cuenta, si es diabético, si tiene patologías, si tiene gastritis, es decir, que va a depender mucho de su estado actual para recién definir un plan personalizado que le pueda otorgar el máximo de beneficios posible.

- La doctora menciona que en general, no se puede hacer recomendaciones de suplementos de vitaminas para un adulto mayor porque no todos los adultos necesitan las mismas vitaminas, cada adulto es un único caso en particular y hay que tener en cuenta muchos factores.

- La doctora menciona que la cantidad de comida normal para un adulto mayor es de 3 veces al día, sin embargo, se le puede dividir en 5 si el adulto mayor así lo desea.

- La especialista comenta que, la higiene a la hora de preparar los alimentos es fundamental.

- La especialista menciona que sí ven mucha demanda para los servicios geriátricos, sin embargo, ella considera que va más porque los familiares no saben cómo darles los mejores cuidados ellos mismos, en lugar de que no tienen tiempo disponible.

**d) Entrevista con el especialista de Marketing Estratégico y Digital Sr. Javier Chávez**

- El especialista menciona que el marketing se ha convertido en una herramienta fundamental para el desarrollo de las empresas, les ayuda a conectar mejor con sus clientes.

- El especialista asevera que, para poder diseñar la marca y el logo, la empresa debe de evaluar el color, ser simple de entender, fácil de recordar, único y debe de transmitir confianza.

- La especialista refiere que en ocasiones la mejor estrategia de diferenciación es elevar los precios y preocuparse por dar una atención de alta calidad.

- Es también importante mencionar que la alimentación saludable debe ir más allá y transformarse en un estilo de vida saludable; balanceando actividades físicas, alimentación, calidad de sueño y equilibrio emocional.

- Sobre la forma o combinación de estrategias para que una empresa tenga éxito con su marketing, el especialista menciona que, tener bien implementada las redes sociales, contar con una página web, contar con un blog, pueden hacer que la gente se sienta con un sentido de pertenencia hacia la marca.

- Sobre el rol que juegan las redes sociales hoy en día, el especialista menciona que, en definitiva, se han convertido en una herramienta muy poderosa para atraer y encontrar clientes a diario, también para cerrar ventas redirigiéndolos hacia sus portales oficiales donde pueden efectuar la compra en segundos.

#### **e) Entrevista a profundidad con Gerente General del Centro Geriátrico “Los Tulipanes”**

- Desde el punto de vista del entrevistado, en el Perú existe una clara deficiencia en los servicios estatales, por tal motivo, prefieren contratar servicios privados.

- Sobre los cuidados que se debe de tener en un centro geriátrico, el entrevistado menciona que los cuidados deben de ser extremos y rigurosos con las normas internas. Cuidar a un adulto mayor es una responsabilidad muy grande.

- Debido a su experiencia en el mercado, el entrevistado manifiesta que él logra percibir que la demanda de estos servicios geriátricos tiene una curva ascendente, el mercado definitivamente está mejorando.

- Sobre lo que el cliente más valora, el entrevistado manifiesta que, es la atención de calidad, la dedicación del personal, y el cuidado de la salud.

**f) Entrevista a profundidad con Gerente General del Centro Geriátrico “San Jacinto” Dr. Raúl Contreras Córdova**

- Desde el punto de vista del doctor, las familias optan por contratar servicios privados por la calidad de atención que ven a diferencia de los lugares estatales.

- Seguir las normas dentro de un establecimiento es importante para mantener la seguridad de todos.

- El doctor asegura que el mercado de los servicios geriátricos viene evolucionando y espera una mayor demanda en los próximos años.

- El entrevistado manifiesta que lo que más valoran los familiares de los adultos mayores que atienden es la salud de sus familiares, como ellos los perciben bajo sus cuidados.

- El entrevistado manifiesta que la incorporación de estrategias de marketing le ha permitido llegar a más clientes e incluso interactuar más con ellos para poder entenderlos mejor.

- El entrevistado considera que la ventaja competitiva de su empresa radica en la atención que brindan y en los espacios que ponen a disposición para el desenvolvimiento diario de los adultos mayores.

### **3.3.2. Focus Group**

Como lo menciona (Zevallos, 2007). “Esta es una herramienta complementaria a las entrevistas en profundidad que permite, a partir de una reunión de individuos seleccionados bajo ciertos criterios, desarrollar una o varias temáticas.” (p.11)

Para McDaniel y Gates (2016), el Focus Group es un método de investigación cualitativa que contempla la participación de entre 7 a 12 integrantes, direccionados por un moderador sobre algún tema en particular. Su objetivo es comprender y

entender la opinión de los participantes sobre un tema expuesto y el motivo de sus respuestas. La intercomunicación es primordial para el éxito del Focus Group, éste generalmente consiste en intercambio de preguntas y respuestas de manera grupal; permitirá entender a detalle lo que los participantes piensan, las motivaciones y desmotivaciones en su decisión de compra (McDaniel y Gates, 2016).

Para el Focus Group se proponen los siguientes objetivos:

1. Determinar los principales competidores existentes en Huancayo y las características de los servicios que ofrecen.
2. Determinar el nivel de aprobación de la idea de negocio.
3. Identificar las tendencias de preferencias de los clientes con respecto a los Centros de Atención de los Adultos Mayores.
4. Obtener sugerencias y/o recomendaciones para el nuevo Centro del Adulto Mayor.

A continuación, se explican las etapas del proceso de Focus Group:

#### **a) Proceso de muestreo**

Es la identificación de un subgrupo para el muestreo cualitativo. Como se cita en (Hernández Sampieri et al, 2014) “es usual comenzar con la identificación de ambientes propicios, luego de los grupos y, finalmente, de individuos. Incluso la muestra puede ser una sola unidad de análisis (estudio de caso).” (p. 386). De la muestra se recolectarán datos en el marco de los objetivos de la investigación cualitativa planteados con anterioridad.

Para el focus groups, la población está conformada por familias, considerando que los miembros están en el rango de 60 a más años de edad residentes en los distritos de El Tambo, Huancayo y Chilca, de los niveles socioeconómicos A y B.

Para la determinación de la muestra se reconoció a los participantes por medio del muestro no probabilístico. Al respecto, (Hernández, S. et al, 2014) mencionan que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador” (p. 176), considerando personas que cumplan con las características mencionadas en la segmentación de mercado.

Para el desarrollo del Focus Group se contará con la intervención de 10 personas elegidas al azar; dichas personas deberán tener las siguientes características:

- Personas de 60 años a más.
- Residir en los distritos de Huancayo, El Tambo y Chilca.
- Pertenecer a los NSE A y B.
- Llevar un estilo de vida sofisticado, progresista o moderno.
- Con preferencias orientadas hacia un excelente servicio y comodidad.

#### b) **Diseño del Instrumento**

De acuerdo a la guía para la ejecución del focus group es necesario elaborar la ficha técnica, la cual se detalla en la Tabla 22.

**Tabla 22**

*Ficha técnica del Focus Group*

<b>DATOS</b>	<b>FOCUS GROUP</b>
<b>Fecha</b>	12/08/2022
<b>Lugar</b>	Virtual Videollamada por Meet
<b>Participantes</b>	Personas de 60 años a más.
<b>Nro. de participantes</b>	10 personas
<b>NSE</b>	A y B
<b>Lugar de Residencia</b>	Huancayo, El Tambo y Chilca
<b>Duración</b>	1 hora y 30 min
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar los principales competidores existentes en Huancayo y las características de los servicios que ofrecen.</li> </ul>



- 
- Determinar el nivel de aprobación de la idea de negocio.
  - Identificar las tendencias de preferencias de los clientes con respecto a los Centros de Atención de los Adultos Mayores
  - Obtener sugerencias y/o recomendaciones para el nuevo Centro del Adulto Mayor.
- 

**c) Análisis y Procesamiento de Datos**

Tras la presentación del moderador y los participantes, además de una breve explicación introductoria, se presentaron los siguientes hallazgos.

**a. Preguntas de apertura.**

- Los nombres, apellidos respectivos de los 10 participantes
- La segunda pregunta de apertura asociada a las actividades que realizan de lunes a viernes, todos manifestaron que tienen las ganas de poder realizar nuevas actividades sobre todo si tienen que ver con cuidar la naturaleza y hacer algo de actividad física. Sin embargo, la mayoría se dedica a leer periódicos y tomar el sol.

- La tercera pregunta está asociada a lo que hacen los fines de semanas, todos manifestaron que gustan de pasar en compañía de sus familiares, algunos también mencionaron que si bien es cierto la pasan en familia, muchos de ellos aun extrañan a familiares que partieron a viajes internacionales y aun non regresan.

**b. Preguntas de fondo.**

- Respecto a los medios que suelen utilizar para comunicarse, todos respondieron que usan el celular, la mayoría prefiere el celular que es con teclas, no los I touch, o sea prefieren los celulares antiguos porque se les hace más fácil de entender y utilizar.

- Respecto a los tipos de contenido que miran a diario en los medios de comunicación, la mayoría prefiere programas informativos sobre noticias, sin embargo también hay quienes prefieren programas de entretenimiento, especialmente los que de tipo de concursos.

- Con referencia al modo con el cual establecen comunicación con sus familiares, el medio favorito es el celular, ya que les resulta más práctico.

- Con referencia al modo con el cual establecen comunicación con sus familiares, de igual forma, prefieren el uso de celulares. Cabe resaltar que, en ambos casos, prefieren establecer comunicación de forma presencial.

- Respecto a cómo se comunican con las nuevas amistades que hacen, los participantes respondieron que no suelen hacer muchos nuevos amigos, sin embargo, si así fuera el caso, el celular seguiría siendo el medio en caso estén en lugares distantes uno de otro, pero de preferencia siempre será de forma presencial.

- La gran mayoría de participantes afirman haber tenido inconvenientes al momento de usar celulares con aplicativos móviles como WhatsApp o Facebook. Sin embargo, había unos cuantos participantes que contaban con cuentas asociadas a estos aplicativos.

- Por otro lado, respecto a si conocen centros o lugares donde ellos puedan realizar actividades dirigidas al adulto mayor, los participantes mencionaron que solo conocen las actividades que programa el Seguro, es decir, Essalud.

- Respecto a si se les invitara a participar de actividades recreativas y pertenecer a centros geriátricos, los participantes mencionan que los aspectos que tomarían en cuenta serían primero la distancia que tendrán alejados de sus familiares, los tiempos en los que pueden verlos, las condiciones del lugar, la comodidad, pero sobretodo valorarían más una buena atención, amable y con paciencia.

**c. Preguntas de cierre.**

- Los participantes eligen una serie de características y atributos que ellos consideran serían más importantes o más relevantes dentro de un centro geriátrico y son: los talleres de relajación, los espacios naturales, viajes y la actividad física.

Cabe señalar que, los resultados de la aplicación del Focus Group se consolidaron en una Matriz de respuestas (ver Anexos) Gustos y preferencias.

En líneas generales, las personas que participaron en el Focus group nos manifiestan que les gustaría que la residencia este ubicada en un lugar céntrico de fácil accesibilidad. También, quisieran áreas verdes en dónde puedan realizar actividades de jardinería, que haya un área de animales dónde puedan cuidar y criar a los animalitos.

Otro punto a tomar en cuenta son los paseos cerca del distrito y viajes a nivel nacional proponen que se realicen cada cierto tiempo para los adultos mayores de puedan distraer y adquirir aprendizajes de cultura o costumbres de los lugares que visiten en los viajes.

Respecto a los competidores, por lo que manifiestan las personas que participaron en la reunión, nos comentan que los servicios que brindan la competencia no son completos y son deficientes, no cuentan con buenos profesionales, tampoco con buena atención, sienten que no les brindan los cuidados necesarios, tampoco realizan actividades y no hay un orden establecido en las visitas; por otro lado, nos comentaron que los áreas del establecimiento son tétricos y no les inspiran confianza, es por ello que no les gustaría internarse o internar a sus familiares en una residencia donde no cumplan sus expectativas.

### **3.3.3. Conclusiones y recomendaciones del Estudio**

Las conclusiones derivadas de la investigación cuantitativa aplicada son las siguientes:

1. La PAM sí requiere y necesita de una residencia club que les permita ser bien atendidos recibiendo un trato que les corresponde en virtud a haberlo dado todo en la vida.
2. A la mayoría de la PAM le gustaría que la residencia club se ubique en El Tambo y está dispuesta a pagar hasta S/2,000.00 mensuales.
3. La PAM estaría interesada en que se incluyan en los servicios de la residencia club viajes al interior del país como servicio complementario.
4. La PAM busca seguridad en el local de la residencia club, atención médica especializada y talleres de baile que les permita descansar bien sin

contratiempos de inseguridad, excelente médicos y enfermeros especializados y mucha distracción y diversión.

En función a las conclusiones señaladas, se puede establecer las siguientes recomendaciones:

1. Considerar un lugar céntrico en este caso en el distrito de El Tambo con la finalidad de que, a los clientes se les haga más accesible para internarse como para que los familiares de los adultos mayores puedan realizar visitas.
2. Tenemos también que considerar la contratación de profesionales preparados y bien especializados, con vocación de servicio, encargados del área de geriatría, siendo otro tema muy importante a considerar es el área de psicología.
3. Es importante incluir, en los servicios que se van a brindar, actividades de viajes nacionales como los paseos de aprendizaje para los adultos mayores.
4. Adecuar los servicios a brindar por la residencia club, de modo tal que, se establezca un precio que no supere los S/2,000.00.
5. Flexibilizar los horarios de visita de los hijos y otros familiares directos de los adultos mayores.
6. Debemos de considerar todas las necesidades de los adultos mayores desde su salud física hasta su salud mental teniendo atención psicológica evaluar factores como sus emociones, todo es muy importante dentro de una casa reposo los especialistas deben de evaluar todo ello para que vean un buen progreso o estabilidad en los adultos mayores.
7. Es necesario dirigirnos con nuestro público objetivo mediante estrategias de marketing utilizando canales dirigidos a los adultos mayores como a los hijos ofreciendo nuestro servicio como Residencia de forma diferencial a otras que se dedican a prestar servicios similares. Es importante primero evaluar las necesidades de los adultos mayores en cuanto a sus enfermedades, recreación y el aprendizaje para, así como empresa que presta servicio de calidad brindar a los clientes un buen servicio y completo.

### 3.4. PERFIL DEL CONSUMIDOR TIPO Y SUS VARIANTES

El perfil del consumidor se compone de una serie de características, obtenidas de las diferentes variables de segmentación, detallando lo más exactamente posible al cliente o usuario potencial idóneo. A continuación, se muestran las características del consumidor de snacks naturales de fruta liofilizada.

**Tabla 23**

*Perfil del consumidor*

<b>Perfil del consumidor</b>	
<b>Edad</b>	35-65 años
<b>Género</b>	Hombres y mujeres
<b>Estado civil</b>	Diversos
<b>Nivel socioeconómico</b>	A, B y C
<b>Estilo de vida</b>	Sofisticados, modernas y progresistas
<b>Área geográfica</b>	Distritos de Huancayo, El Tambo y Chilca
<b>Tipo de población</b>	Urbana
<b>Intereses</b>	Estabilidad emocional, buena salud y excelente cuidado en la atención de sus padres quienes ya son adultos mayores
<b>Características</b>	Optimistas, resilientes al cambio, emprendedores, empresarios, trabajadores, prácticos, búsqueda de oportunidades, proactivos, expectativas altas, preocupados por el bienestar de su familia, decididos, buscan surgir económica y socialmente.
<b>Comportamientos de consumo</b>	Buscan atención personalizada, amable y profesional.
<b>Frecuencia de uso</b>	Usuario regular, potencial y de primera vez
<b>Ocasión de uso</b>	Frecuente
<b>Tasa de uso</b>	Mediano
<b>Lealtad</b>	Leal y de lealtad compartida

<b>Disposición de compra</b>	Dispuestos a la compra
------------------------------	------------------------

Nota. La figura muestra el perfil del consumidor. Fuente: Elaboración Propia

## **CAPÍTULO IV**

### **PROYECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

Llegado a este capítulo, es importante proyectar el mercado objetivo, de tal manera que, se pueda analizar, determinar y cuantificar la necesidad social de disponer de los servicios que proponemos al mercado en el presente plan de negocios.

Al respecto, (Kotler & Keller, 2016) mencionan que “proyección de mercado también es llamado pronóstico de mercado y comprende la proyección del mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo; para finalmente obtener el cálculo del pronóstico de ventas, que es el nivel de ventas esperado por la empresa,

determinando así, las proyecciones financieras del proyecto” (pág. 144) Ciertamente, además de analizar y calcular el mercado potencial total y los mercados potenciales por territorios, nosotros como futura empresa necesitamos conocer el volumen total de ventas que podemos lograr en el mercado.

A continuación, profundizaremos en los temas subsiguientes, todo lo que conlleva hacer la proyección de nuestro mercado y sus respectivos detalles.

#### **4.1. EL ÁMBITO DE LA PROYECCIÓN**

Según (Kotler & Keller, 2016), “debido a que las empresas deben distribuir su presupuesto de manera óptima según el territorio, es preciso elegir la zona y sobre esta empezar a hacer los análisis respectivos” (pág. 155) Por tal motivo, el ámbito geográfico donde se tiene proyectado impulsar la difusión de nuestros servicios residenciales para el adulto mayor, abarca la localidad y distrito de Huancayo. Esta proyección obedece a que son zonas aparentes para el concepto empresarial que tenemos en nuestros planes. Además, en esta zona proyectada, se puede encontrar a la mayor cantidad del tipo de consumidor que queremos, por lo que puede resultar siendo un lugar que facilitaría la adquisición de nuestros servicios.

#### **4.2. SELECCIÓN DEL MÉTODO DE PROYECCIÓN**

Con el fin de realizar la proyección más atinada de la población de adultos mayores en la localidad de Huancayo, se analizará brevemente primero la evolución de la tasa poblacional de la región Junín obtenida de la Dirección de Personas Adultas Mayores – DIPAM del año 2015, ya que es la instancia encargada de diseñar, monitorear y hacer seguimiento a la política social dirigida a la población de 60 años a más actualmente en el país; finalmente veremos la tasa actual de la población adulta mayor al 2022 actual.

Ahora bien, según (DIPAM, 2015), registraron 120 mil 202 personas mayores de 60 años en la región Junín. Posterior a ello, según (INEI, 2020), mencionan que “de acuerdo con las estimaciones y proyecciones de población, en el Perú existen 4 millones 140 mil adultos mayores de 60 años que representan el 12.7% de la población total al año 2020” (pág. 1). Dos años después, (INEI, 2022) en su informe acerca de la situación de la población adulta mayor correspondientes a los meses

de enero, febrero, y marzo del presente año, menciona que, “En este proceso de envejecimiento de la población peruana, aumenta la proporción de la población adulta mayor de 5.7% en el año 1950 a 13.3% en el año 2022” (pág. 2) Como vemos, la tendencia es que siga aumentando la cantidad de personas adultas mayores de 60 años. Sin embargo, eso no parece darse en la región Junín, ya que, según el director regional del INEI (Zumaeta Delgado, 2022) “en la región Junín unas 99,680 personas son mayores de 65 años, unos 46,844 son varones y 52,836 son mujeres” además complementa mencionando que “La provincia de Huancayo concentra la mayor cantidad de población adulta mayor con 45,914” (pág. 1)

**Tabla 24**

*Cantidad poblacional de adultos mayores en Junín*

<b>Año</b>	<b>Población</b>
2015	120,202
2022	99,680

*Nota. Elaboración propia*

Tal y como vemos en la Tabla 24, al 2022 se visualiza una disminución en la PAM de Junín.

#### **4.2.1. Mercado Potencial**

Según (Kotler & Keller, 2016) “el mercado potencial es el conjunto de consumidores que presenta un nivel de interés lo suficientemente elevado por la oferta del mercado, sin embargo, solo el interés que puede tener el consumidor no tiene el poder para definir un mercado” (pág. 86) Para (Pérez & Pérez I, 2006) “el conjunto de personas que podrían, si se dan las circunstancias idóneas para ello, ser compradores futuros de nuestros productos, ideas y servicios en un periodo de tiempo previamente determinado” (pág. 7) Entonces, el mercado potencial está compuesto por aquellos posibles consumidores que no conforman parte del mercado real, puesto que, no cuentan aun con las características del segmento de mercado mencionado en el capítulo III, sin embargo, pueden llegar a ser parte del mercado disponible que veremos en los siguientes subtemas.

Por tales motivos, para el presente plan de negocios, consideramos como mercado potencial a las personas del sector urbano de la región Junín, que



comprenden entre las edades de 60 años a más, tanto varones como mujeres, pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B los cuales representan un 15% de la población total.

**Tabla 25**

*Mercado Potencial Proyectado (15%) de la población*

	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Población	99,680	99,780	99,880	99,980	100,080
Segmento de mercado (15 %)	14,952	14,967	14,982	14,997	15,012

*Nota.* Elaboración propia

Tal y como se ve en la tabla 25, se encuentran las cantidades del mercado potencial.

#### **4.2.2. Mercado Disponible**

De acuerdo con lo mencionado por (Terreros, 2021), “el mercado disponible está formado por el conjunto de consumidores que tienen la necesidad de comprar el producto o servicio, pero no solo de tipo general, sino con características más específicas” (p.1). En este sentido, para nuestro plan de negocios, se tomó en cuenta a una parte de nuestro mercado potencial que se encuentra establecida por aquellas personas que han manifestado la intención de compra de los servicios ofertados en la pregunta 8 de la encuesta señalada de en el capítulo III del presente estudio el cual equivale al 68.1% de los encuestados con respuestas afirmativas, de modo tal, que se tiene la siguiente tabla:

**Tabla 26**

*Mercado Disponible Proyectado (68.1%) de la población*

	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Población	14,952	14,967	14,982	14,997	15,012
Segmento de mercado (68.1 %)	10,182	10,192	10,202	10,212	10,223

*Nota.* Elaboración propia

Tal y como se muestra en la tabla 26, se encuentran las cantidades del mercado disponible.

#### 4.2.3. Mercado Efectivo

Según (Kotler & Keller, 2016) “Viene a representarse como aquella parte del mercado disponible que se encuentra conformada por aquellas personas que manifiestan la necesidad de compra y la intención de compra de los productos ofertados” (pág. 85). Teniendo en cuenta la información obtenida referente a la pregunta 9 del capítulo III, se tiene que un 73,3 % de las personas encuestadas han manifestado que estarían dispuestas a internarse en nuestras residencias.

**Tabla 27**

*Mercado Efectivo Proyectado (73%) de la población*

	2022	2023	2024	2025	2026
Población	10,182	10,192	10,202	10,212	10,223
Segmento de mercado (73 %)	7,464	7,471	7,478	7,486	7,493

*Nota.* Elaboración propia

#### 4.2.4. Mercado Objetivo

Según (Kotler & Keller, 2016) “También llamado mercado meta, es la parte del mercado efectivo a la cual la empresa decide dirigirse, captar o atender” (pág. 159) Ciertamente, para este caso queremos resaltar que en la compra del servicio de residencia y albergue para la población adulta mayor, se debe considerar la diferencia que hay entre cliente y usuario. En este caso, el usuario del servicio es el adulto mayor y el cliente está representado normalmente por los hijos, cuyas edades fluctúan entre los 35 a 50 años, quienes, sea por la nula disponibilidad de tiempo o por alguna causa personal o de sus nuevas familias ya formadas y de las cuales son parte, prefieren no hacerse cargo de la salud, cuidado y distracción de sus padres, razón por la cual están interesados en adquirir servicios especializados para albergar a sus padres. En tal sentido, la población en Junín de hombres y mujeres entre los 35 a 49 años constituye el 18.49% de la población total de la región, por lo tanto, usaremos este porcentaje para proyectar nuestro mercado objetivo.

**Tabla 28***Mercado Objetivo Proyectado (18.49%) de la población*

	2022	2023	2024	2025	2026
Población	7,464	7,471	7,478	7,486	7,493
Segmento de mercado (18.49 %)	1380	1381	1382	1384	1386

*Nota.* Elaboración propia**4.3. PRONÓSTICO DE VENTAS**

Según (Kotler & Keller, 2016) “es el nivel de ventas previsto de acuerdo con un plan de marketing y en un entorno de marketing determinado” Ciertamente, en el capítulo VII se detalle la estrategia de precio, sin embargo, para poder hacer el pronóstico de ventas, tomaremos la cantidad de 2100 soles mensuales en promedio por cada usuario.

**Tabla 29***Proyección de Ventas*

Escenario Pesimista			Escenario Conservador		Escenario Optimista	
Año	Var. %	Mercado Objetivo	Var. %	Mercado Objetivo	Var. %	Mercado Objetivo
2022		1,380		1,380		1,380
2023	6.00%	1,463	10.00%	1,518	14.00%	1,573
2024	7.00%	1,565	11.00%	1,685	16.00%	1,825
2025	8.00%	1,690	12.00%	1,887	18.00%	2,153
2026	8.00%	1, 825	12.00%	2,038	18.00%	2,326

*Nota:* Elaboración propia**Tabla 30***Proyección de Ventas por escenario proyectado*

Periodos	Precio Promedi	Cantidad E.P.	Cantidad E.C.	Escenari o	Escenario Conservador	Escenari o Optimista

	<b>o</b>			<b>Pesimist</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Ingreso</b>
	<b>Mensual</b>			<b>a</b>	<b>anual</b>	<b>anual</b>
				<b>Ingreso</b>	<b>En soles</b>	<b>En soles</b>
				<b>anual</b>		
				<b>En soles</b>		
1er Año	2100	1,380	1,380	2,898,000	2,898,000	2,898,000
2do Año	2100	1,463	1,518	3,072,300	3,187,800	3,303,300
3er Año	2100	1,565	1,685	3,286,500	3,538,500	3,832,500
4to Año	2100	1,690	1,887	3,549,000	3,962,700	4,521,300
5to Año	2100	1, 825	2,038	3,832,500	4,279,800	4,884,600

*Nota.* Elaboración propia

Tal y como podemos ver en ambas tablas, se detallan los alcances de nuestro pronóstico de ventas.

#### **4.4. ASPECTOS CRÍTICOS QUE IMPACTAN EN LOS PRONÓSTICOS DE VENTAS**

Se consideran aspectos críticos a aquellos que puedan influir significativamente en el incumplimiento del pronóstico de las ventas, para este proyecto se han identificado los siguientes:

- Políticas agresivas que puede aplicar el gobierno del presidente Pedro Castillo, especialmente enfocadas en empresas privadas.
- Nuevas tendencias del consumidor.
- Inestabilidad política, que puede llevar a una baja adquisición de los servicios.
- Recrudescimiento de la crisis sanitaria, lo cual puede llevar a periodos de aislamiento obligatorio, reduciendo así la posibilidad de compra del servicio.
- Estacionalidad en las ventas, que puede ser relevante solo para épocas específicas del año.
- Desaceleración del crecimiento económico en el Perú, provocado por la crisis política y sanitaria que aún a la fecha de redacción de este trabajo el Perú enfrenta.

- Aumento en la oferta de servicios sustitutos, especialmente por ser menos costosos.
- Variación de precios de materias primas, que puede hacer que el margen de utilidad aumente o disminuya según los precios.
- Variación en el crecimiento poblacional.

## **CAPÍTULO V**

### **INGENIERÍA DEL PROYECTO**

Según (de Cos Castillo, 2015): “Entre las distintas fases que configuran la Teoría General del Proyecto, las de mayor contenido tecnológico son las que constituyen la ingeniería básica y la ingeniería de desarrollo, y son estas fases las que habitualmente se consideran como Ingeniería del Proyecto.” (pág. 17) En ese sentido, en el presente capítulo se especificarán los elementos propios de la ingeniería básica del proyecto y los objetivos imprescindibles propios de la ingeniería de desarrollo, los cuales cuentan con mayor incidencia para operar el negocio de Vive Mejor.

Estos elementos y objetivos antes mencionados constituyen, de forma general, la selección de la tecnología de equipos requeridos, la determinación de la localización más adecuada, definir el tamaño y capacidad del proyecto, mostrar la distribución y diseño de las instalaciones, hacer las especificaciones del terreno y, del personal técnico y administrativo, presupuesto de inversión, cronograma de ejecución y de inversiones, estructura legal aplicable al proyecto, entre otros.

En líneas generales, este capítulo contiene el estudio técnico que, en esencia, tiene el objetivo de demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa que mejor se adapte a los criterios de optimización.

## **5.1. ESTUDIO DE INGENIERÍA**

Al respecto, (de Cos Castillo, 2015) menciona que “se deberá establecer su propia organización, funcionamiento y métodos de trabajo que, si bien deberá respetar los procedimientos generales de su compañía, pueden verse afectados por las características de los contratos, admitiendo mejoras y matizaciones en favor de una mayor eficacia en cada caso concreto” (pág. 223) Siendo así, procederemos a detallar los aspectos de ingeniería para la implementación del plan de negocio y poder asegurar el funcionamiento más idóneo. A su vez, esto permitirá determinar el mejor proceso operativo para que al final el proyecto sea tangible mediante el uso de recursos disponibles, los cuales deberán ser de calidad y contar con los requerimientos para ser implementados de forma eficaz y eficiente.

### **5.1.1. Diseño del Servicio**

(Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008) mencionan que “la estrategia para un negocio dedicado al servicio depende de la relación con el cliente, es decir, la interacción desde la pre atención a post atención” (pág. 52) Así pues, en primeras instancias, nuestro diseño consiste en proponer al mercado una serie de servicios compuestos por un equipo de profesionales con diferentes habilidades tales como:

a. Médicos Geriatras, los cuales son profesionales especializados en la atención de la salud del adulto mayor con la capacidad tanto de, tratar las diversas enfermedades o padecimientos que puedan tener nuestros usuarios, así como también, de prevenir que pasen cualquier tipo de malestar o situación que ponga en

riesgo la salud y la integridad de los adultos mayores y, por ende, procurar la tranquilidad de sus familiares.

b. Médicos Psiquiatras, los cuales son profesionales habilitados en la prevención, diagnóstico y tratamiento de trastornos físicos y psicológicos que pueda padecer el adulto mayor.

c. Psicólogos, los cuales cumplirán un rol muy importante en el equipo, ya que, están especializados en los procesos mentales, cognitivos, afectivos de las conductas de las personas.

d. Nutricionistas, los cuales son profesionales especializados en la alimentación, nutrición y dietética de las personas, en este caso para el adulto mayor se requiere un cuidado especial con enfoques personalizados para mantener los niveles óptimos de nuestros usuarios al ingerir comidas balanceadas y según sus necesidades.

e. Fisioterapeutas, los cuales son profesionales especializados en evaluar y tratar a las personas, en este caso a los adultos mayores con afecciones o lesiones que limiten su capacidad de moverse con normalidad para mejorar la realización de sus actividades físicas.

f. Enfermeras, las cuales son profesionales especializadas en el cuidado y la examinación previa que se necesita para identificar las necesidades, enfermedades y la condición en general de los usuarios, a su vez, monitorean y registran la temperatura, presión arterial, ritmo respiratorio, pulso y salud en general; en este caso, de los adultos mayores.

Por otro lado, con respecto al servicio en sí de la residencia, este se compone por:

1. La posibilidad de hospedarse por días, semanas, meses y/o para el resto de su vida, en un lugar donde contarán con habitaciones individuales y compartidas, todas con televisión y una amplia lista de canales disponibles.

2. Una vez hospedados, el servicio incluye la atención de sus alimentos de forma saludable y balanceada. Cabe resaltar que, este servicio de alimentación estará debidamente asesorado por uno o varios nutricionistas, conforme y alineados a los diagnósticos de los médicos. A su vez, este servicio podrá ser disfrutado tanto

en las habitaciones, como también en los ambientes de nuestros comedores, los cuales están adecuados para fomentar la interacción entre nuestros residentes.

3. El servicio incluye otros servicios extra los cuales son: Acceso a internet, cosmetología, manicure, podología y sauna spa.

4. Acceso a talleres recreativos tales como: Taller de Gerontogimnasia, el cual consiste en clases de gimnasia rítmica personalizada para el adulto mayor, serán dirigidos por las enfermeras las cuales les darán las lecciones aeróbicas con extremo cuidado y en constante cuidado de las posibilidades de cada uno de los adultos mayores. Taller de Manualidades para fomentar la creatividad y el trabajo mental. Taller de Jardinería para fomentar el entretenimiento sustentable. Y el Taller de Arte, para fomentar la libre expresión de sus pensamientos y de sus sentimientos.

5. Atención 24/7 por parte de las enfermeras para acudir en cualquier caso que se requiera su asistencia en favor de los adultos mayores residentes.

6. Sesiones psicológicas en las que el adulto mayor logrará combatir y/o minimizar la depresión senil, baja autoestima por su edad, y otros problemas que informe el psiquiatra.

7. Fisioterapia en todos los casos que se requieran.

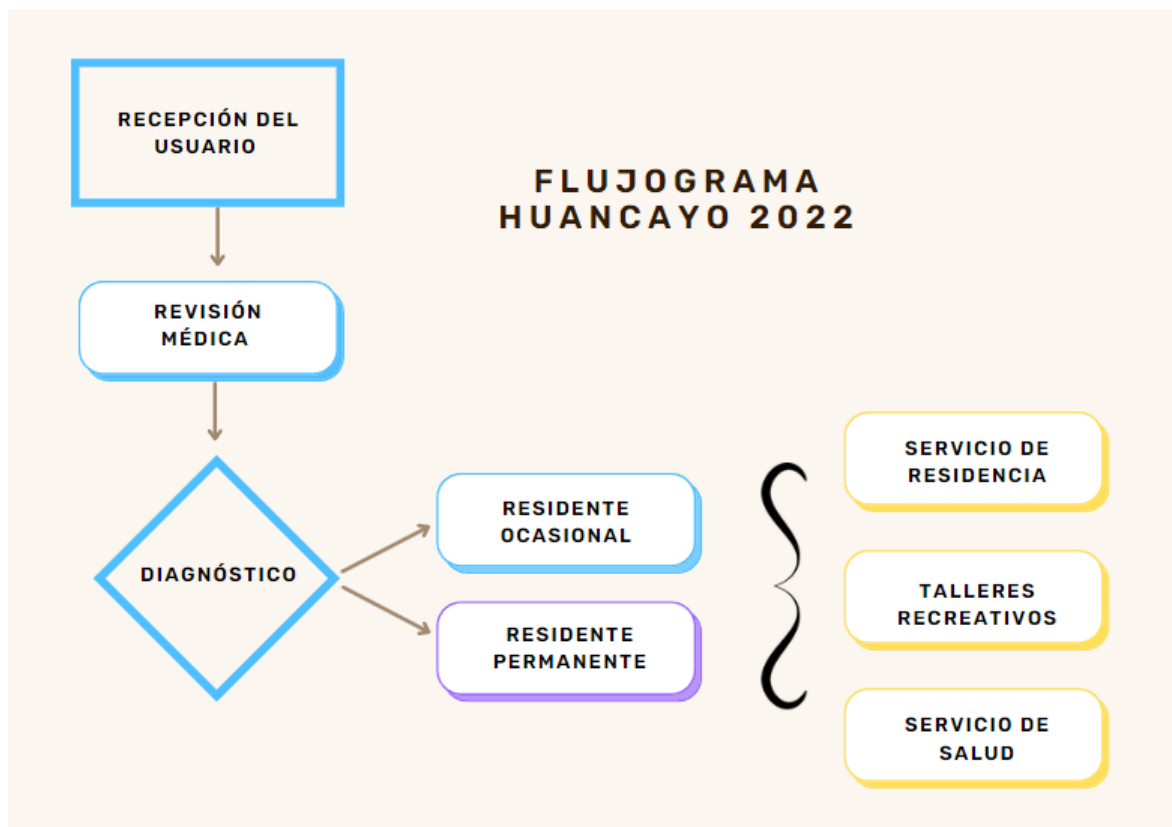
#### **5.1.2. Modelamiento y Selección de Procesos Productivos**

A continuación, se muestra el proceso de servicios de “Vive mejor”



**Figura 28**

*Flujograma Huancayo 2022*



*Nota.* Elaboración propia

Para una atención eficiente y eficaz, Vive Mejor establece el siguiente procedimiento:

### **1. Bienvenida**

Se da la bienvenida al cliente y sus familiares requiriendo de sus datos personales y toda la información que sea relevante conocer previo a la revisión médica del usuario adulto mayor en nuestras instalaciones. Esta información relevante puede ser, entre muchos otros, sus antecedentes farmacológicos, sus antecedentes nutricionales, antecedentes de salud mental y antecedentes sociales.

### **2. Revisión médica**

Atención personalizada por el médico geriatra el cual tendrá a cargo realizar aspectos importantes tales como obtener el peso exacto del adulto mayor, su talla, el pulso, su presión arterial, la temperatura, su estado funcional, su frecuencia respiratoria, su piel y uñas, cabeza, cuello, nariz, la vista, los oídos, la boca y su

articulación temporomandibular, el tórax y espalda, el corazón, los pies, el aparato gastrointestinal, el sistema nervioso, estado mental, estado nutricional y cualquier síntoma que el usuario tenga que requiera una atención y/o un cuidado especial.

### **3. Diagnóstico**

Una vez analizados los principales dominios de evaluación como la capacidad funcional, salud física, situación social, inteligencia y salud mental; se establecerá si existen o no problemas referentes a los dominios mencionados.

### **4. Residente Ocasional**

Si el adulto mayor será residente ocasional, se le aplicará la tarifa de S/70.00 soles diarios.

### **5. Residente permanente**

Si el adulto mayor será residente permanente, se le aplicará la tarifa de S/1,800.00 (mil ochocientos) soles mensuales.

### **6. Servicio de Residencia**

Incluyen todos los servicios mencionados en el capítulo 5.1 “Estudio de Ingeniería”.

### **7. Talleres recreativos**

Incluyen todos los servicios y detalles mencionados en el capítulo 5.1 “Estudio de Ingeniería”.

### **8. Servicio de salud**

Incluyen todos los servicios y detalles mencionados en el capítulo 5.1 “Estudio de Ingeniería”.

#### **5.1.3. Selección de Equipamiento**

Con respecto a, la selección del equipamiento que será necesario en cada proceso, (de Cos Castillo, 2015) menciona que “puede influir en el coste de la inversión y es una razón más para su actualización” (pág. 63) Así pues, a continuación, presentamos la selección del Equipamiento requerido:

#### **Figura 29**

*Equipamiento requerido para Vive Mejor*

Descripción	Cant.	Costo (S/.)	Total (S/.)
-------------	-------	----------------	-------------

Televisión 21"	1	500.00	500.00	
Escritorios	2	450.00	900.00	
Computador	1	1,200.00	1,200.00	
Proyector multimedia	1	1,500.00	1,500.00	
Cámaras vigilancia kit 4 Cámaras	1	800.00	800.00	

Sofá y Muebles	1	1,600.00	1,600.00	
Televisión 19"	8	400.00	3,200.00	
Camas piezas plazas.	22 1.5	500.00	11,000.00	
Muebles de dormitorio	8	500.00	4,000.00	
Cocina	1	500.00	500.00	
Refrigerador	1	1,000.00	1,000.00	
Mesas comedor con 4 sillas	6	500.00	3,000.00	

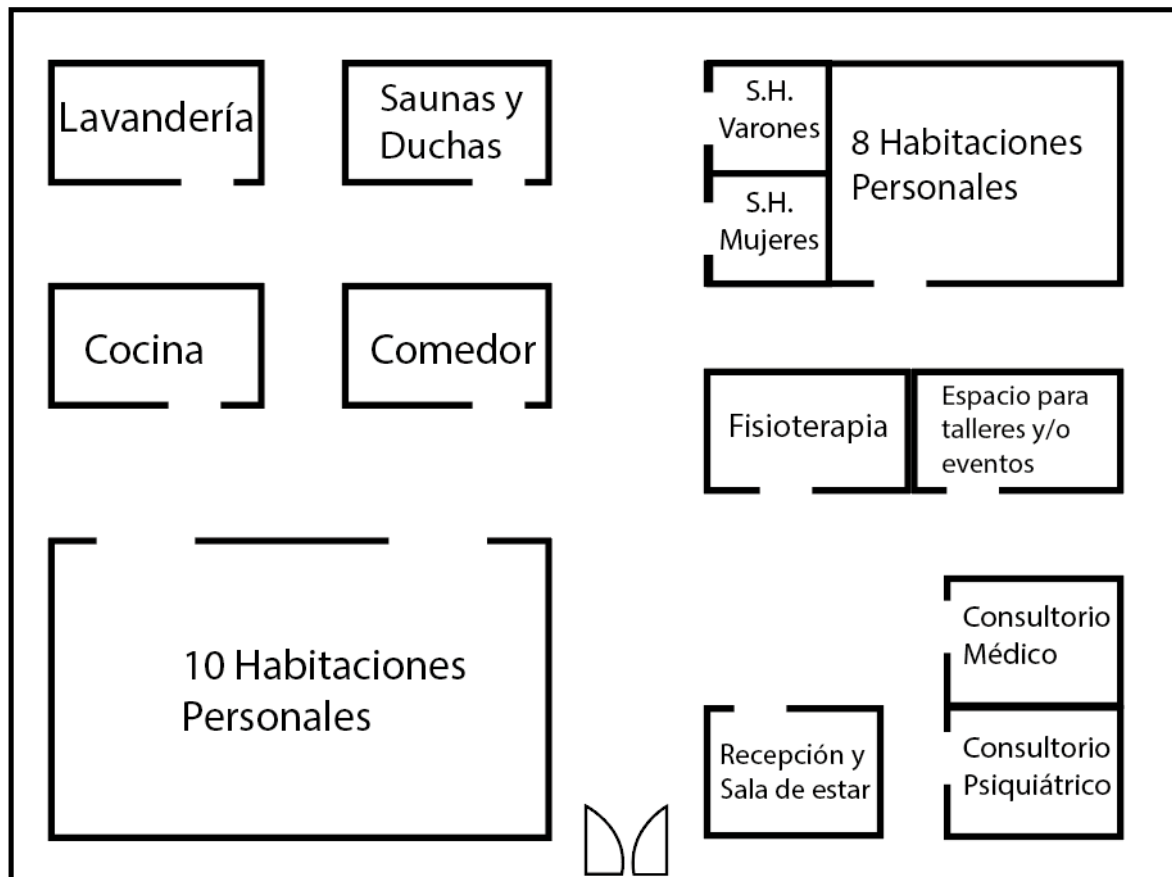
Lavadora	1	1,000.00	1,000.00	
Plancha Planchador	- 1	200.00	200.00	
TOTAL			30,800.00	

*Nota.* Elaboración propia

#### 5.1.4. Distribución de Equipos y Maquinaria

**Figura 30**

*Distribución del Club Residencial del Adulto Mayor Vive Mejor, Huancayo 2022*



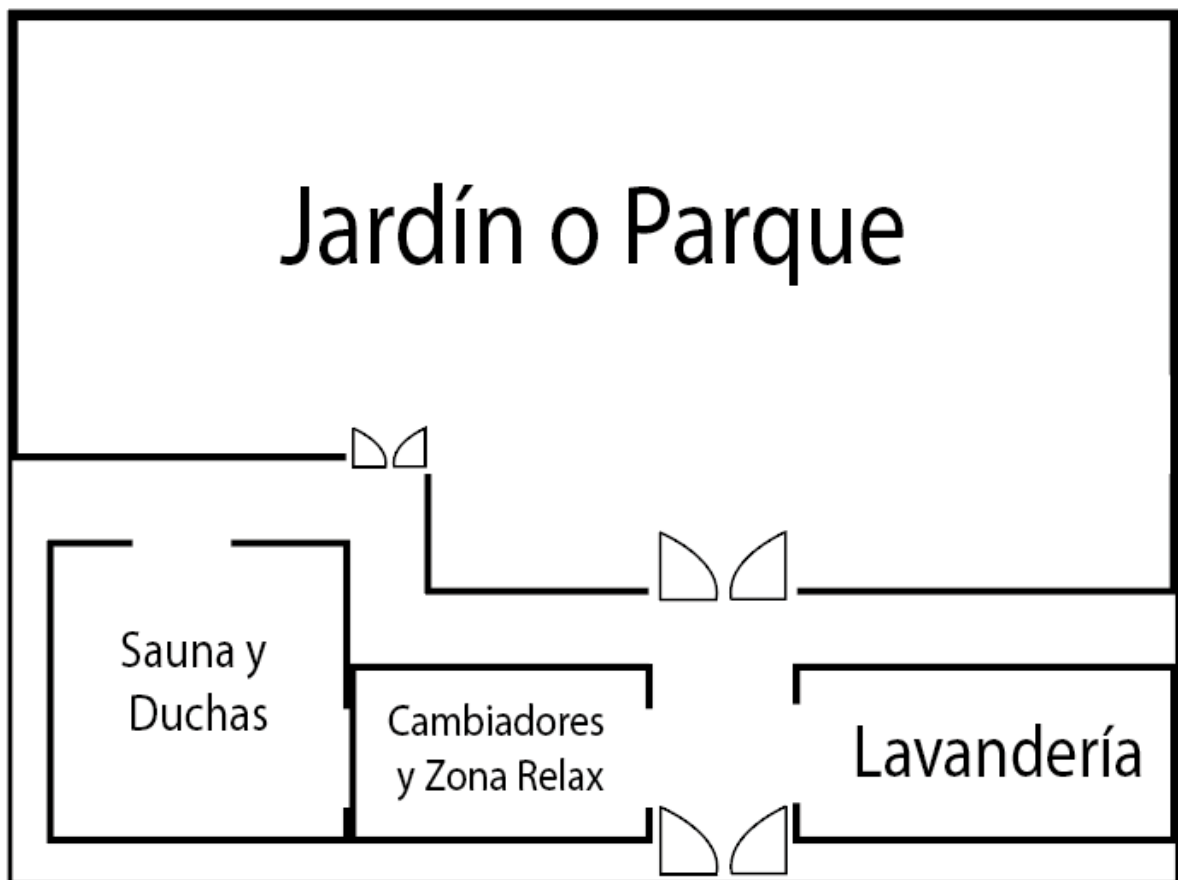
*Nota.* Elaboración propia

**Figura 31**

*Distribución del Club Residencial del Adulto Mayor Vive Mejor (segunda área)*

*Huancayo 2022*

*Nota. Elaboración propia*



**Tabla 31**



*Áreas del Proyecto Vive Mejor, Huancayo 2022*

ÁREA	ACTIVIDADES REALIZAR EQUIPOS	A Y	


<p><b>1</b> <b>Recepción y Sala de Estar</b></p>	<p>Al ingreso, en la recepción, atenderá una persona encargada por turno; la persona dará información respecto a los servicios brindados. La Sala de Estar estará disponible para quienes esperen por atención.</p>	
<p><b>2</b> <b>Consultorio Médico Psiquiátrico</b></p>	<p>Esta área estará atendida por un médico que realizará los chequeos respectivos a los usuarios nuevos y/o residentes.</p>	
<p><b>3</b> <b>Consultorio Psiquiátrico</b></p>	<p>El profesional laborará una vez al mes, dando los diagnósticos que se utilizarán en los talleres psicológicos.</p>	



<p><b>4</b> <b>Habitación para Fisioterapia y Rehabilitación</b></p>	<p>Se implementará una habitación equipada para que los adultos mayores puedan recibir atención y cuidado en fisioterapia y rehabilitación.</p>	
<p><b>5</b> <b>Espacio para Talleres y Eventos</b></p>	<p>En este espacio se realizarán los Talleres Recreativos de Gerontogimnasia, manualidades, jardinería y arte. Además, también se realizarán los Talleres Psicológicos semanales. Para ello será necesario contar con Proyector Multimedia. Respecto a las fisioterapias, estas se realizarán en las habitaciones o en el ambiente designado para</p>	

		<p>cada grupo de personas, las cuales contarán con el material que el profesional les proporcionará.</p>	
6	<b>Cocina y Comedor</b>	<p>Se prepararán los alimentos, como el nutricionista indique. Para ello, se necesitarán equipos y materiales de cocina, después de lo cual se servirán los alimentos en el comedor debidamente implementado.</p>	
7	<b>Lavandería</b>	<p>El servicio de lavandería se realizará tantas veces sea necesario. En este espacio, se contará con lavadora, secadora y planchadora para la debida limpieza de la indumentaria del adulto mayor.</p>	

<p><b>8 Baños</b></p>	<p>En cada habitación se ubicará un baño pretendiendo cuidar sobre todo la salud del Adulto Mayor. También se incorporan baños generales para los familiares del adulto mayor.</p>	
<p><b>9 Habitaciones Individuales</b></p>	<p>Las habitaciones simples tendrán camas de 1.5 plaza para albergar a personas solas, también dispondrán de TV cable y un velero de noche para guardar los medicamentos del adulto mayor.</p>	
<p><b>10 Habitaciones Compartidas</b></p>	<p>Las habitaciones compartidas tendrán dos a tres camas de 1.5 plazas y un velero de noche para cada cama, en la que el adulto mayor podrá guardar los</p>	

		medicamentos y objetos personales.	
11	<b>Sauna y Duchas</b>	Se implementará un Sauna y unas duchas en las que el usuario podrá hacer uso una vez a la semana respectivamente.	
12	<b>Jardín o Parque</b>	Existirá un espacio verde en el que el adulto mayor podrá relajarse a disfrutar de la vista natural al aire libre y puro.	

*Nota.* Elaboración propia

## 5.2. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO

El tamaño del terreno es de 500 m<sup>2</sup>, considerando el espacio de los equipos inmobiliarios de cada aérea, número de atenciones, tiempo de permanencia del cliente, así como también, la cantidad de horas que permanecerá abierto el local durante el día.

**Tabla 32**

*Espacios requeridos en m<sup>2</sup>, Vive Mejor, Huancayo 2022*

	SECCIÓN / ÁREA	m <sup>2</sup>
1	Recepción / Sala de Estar	5 x 3.5
2	Consultorio Médico	2.5 x 3.5
3	Consultorio Psiquiátrico	2.5 x 3.5
5	Espacio para talleres y eventos	5 x 8
6	Habitación para fisioterapia y Rehabilitación	2 x5

7	Baños	2.5 x 2
8	6 Habitaciones Compartidas	3.5 x 5 c/h
9	10 Habitaciones Personales	3.4 x 3.5 c/h
10	Comedor	3.5 x 5
11	Cocina	3.5 x 3
12	Lavandería	3.5 x 2
13	Parque	4 x 2
14	Sauna y duchas	2.5 x 5

Nota. Elaboración Propia

### 5.2.1. Proyección de Crecimiento

**Tabla 33**

*Proyección de crecimiento anual en residentes*

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Cantidad de residentes</b>	50	60	70	80	90	100
<b>Costo promedio por persona (s/.60 diario)</b>	1,095,00	1,314,00	1,533,00	1,752,00	1,971,00	2,190,00
	0	0	0	0	0	0

Nota. Elaboración propia

**Tabla 34**

*Proyección de crecimiento anual en atención Sin Residencia*

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
--	------	------	------	------	------	------

<b>Cantidad de residentes</b>	100	130	160	190	220	250
<b>Costo promedio por persona s/.70</b>	1,277,500	1,533,000	1,788,500	2,044,000	2,299,500	2,555,000

Nota. Elaboración propia

### 5.2.2. Recursos

Los recursos para el presente proyecto serán asumidos por los autores del presente proyecto, en forma proporcional, por lo que se tendrá en cuenta los siguientes recursos para la implementación del estudio.

1. Equipo valorizado en S/30,800.00
2. Terreno de 500 m2.

### 5.2.3. Tecnología

1. Computadoras
2. Proyector Multimedia
3. Impresora Central

### 5.2.4. Selección del Tamaño Ideal

## 5.3. DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA

Según (Alvarez, Lavín, & García, 2016) “la localización de las empresas, debe ser una decisión empresarial tomada bajo criterios de rentabilidad, obteniendo máximos beneficios con mínimos costes de producción.” (pág. 51) Así pues, las estrategias para una determinada elección en la localización son:

- a. Análisis de las fuerzas de un sector. – Esta estrategia se refiere a las fuerzas del ambiente externo de la empresa que delimita la eficiencia de la cadena de valor.
- b. Cadena de valor. – Está constituida por las actividades que la empresa debe llevar a cabo para realizar un producto o servicio.

Ante ello, es conveniente primero, realizar un cuadro comparativo entre los tres distritos:

**Tabla 35**

*Macro ubicación, Huancayo 2022*

CIUDAD	HUANCAYO
<b>Distritos</b>	Huancayo
	El Tambo
	Chilca

Nota. Elaboración Propia

**Tabla 36**

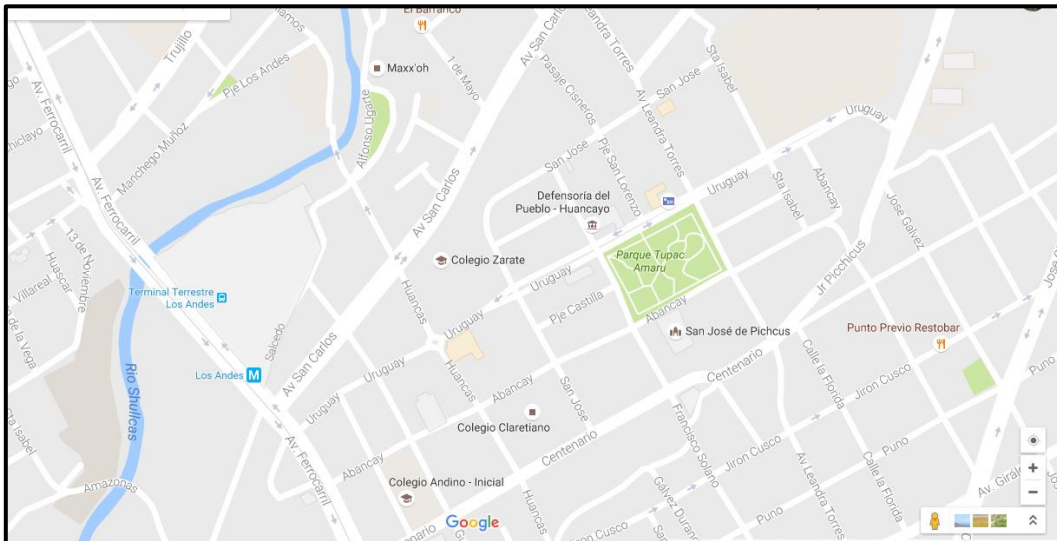
*Ubicación específica, Vive Mejor, Huancayo 2022*

Factor	Peso	Pilcomayo		San Carlos		Centro de Huancayo	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Costos	0.35	3	1.05	5	1.75	5	1.75
Ubicación	0.1	3	0.3	8	0.8	8	0.8
Cercanía mercados	0.15	8	1.2	8	1.2	5	0.75
Espacio	0.3	5	1.5	5	1.5	5	1.5
MO Disponible	0.1	5	0.5	5	0.5	5	0.5
Totales	1		<b>4.55</b>		<b>5.75</b>		<b>5.3</b>

Nota. Universidad Continental - Elaboración Propia

**Figura 32**

*Micro ubicación para Vive Mejor en Huancayo 2022*



Nota. Extraído de <https://www.google.com/maps>

El lugar elegido es en San Carlos. En este caso los criterios elegidos para el lugar son:

- **Geográfico:** vías de acceso para transporte vehicular (autos particulares, taxis, motocicletas, etc., transporte de mobiliarios) Acceso a servicios básicos (agua potable, energía eléctrica, desagüe), acceso a otros servicios (internet, televisión satelital).
- **Urbanístico:** estará ubicado en una zona tranquila y accesible a la ciudad de Huancayo, y accesible a todos los distritos de nuestro alcance como son Huancayo, El Tambo, Chilca.



## **CAPÍTULO VI**

### **ASPECTOS ORGANIZACIONALES**

Llegado a este punto, se explicará cada uno de los aspectos organizacionales que inciden directamente en los objetivos de Vive Mejor, con miras al futuro próspero que deseamos para nuestro proyecto. Empezaremos explorando y definiendo las características que queremos para la cultura organizacional, luego continuaremos con la determinación de estrategias empresariales que nos permitan gestionar de forma más efectiva el proceso de crecimiento de la organización, también identificaremos todas las ventajas competitivas de las cuales podremos apalancarnos y usarlos como ejes clave de éxito; posterior a ello, se precisarán las consideraciones legales y el diseño de la estructura organizacional, las mismas que estarán acompañadas del diseño de los perfiles de puesto.

#### **6.1. CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DESEADA**

Si hay algo que puede explicar de una forma diferente la esencia de este proyecto, eso serían las características de la cultura organizacional que idealizamos para Vive Mejor; ya que, desde el inicio, queremos diferenciarnos por el mayor valor agregado posible que pueden llegar a tener nuestros servicios y, de esta forma, puedan llegar a ser notoriamente diferentes a los de la competencia, de tal forma que, superemos las expectativas de nuestros clientes.

Al respecto, (Santana Toro, 2014) menciona que, “La cultura organizacional contiene la importancia de los valores y creencias que se encuentran en el corazón del sistema social y permite observar cómo las organizaciones consolidan esos valores y los comportamientos que establecen para apoyar su permanencia en el tiempo” (pág. 33) Ciertamente, estos valores, comportamientos y creencias, representan la base sobre la cual trabajaremos la estabilidad de nuestro modelo de negocio diferenciado y así lograr que todos los miembros de la organización la valoren y les pueda generar sentido en cada desempeño diario que realicen.

Así pues, empezaremos alineando nuestra cultura organizacional con las estrategias corporativas; estableciendo primero la visión, misión y los principios que marcarán el camino que seguirá nuestra empresa a lo largo del tiempo y/o hasta cuando sea necesario modificarla para seguir mejorándola. Y son las siguientes:

### **6.1.1. VISIÓN**

Según (Chiavenato, 2007), “la visión es la idealización a largo plazo de la empresa, responde a cuestiones como, ¿Que queremos llegar a ser?” (pág. 28). Ciertamente, esta pregunta nos invita a mirar el futuro y plasmarlo en el presente. Tiene que ser algo realmente grande y a la vez realista, para que pueda reunir a todos los equipos de trabajo y estos puedan estar trabajando por un propósito conjunto; este propósito debe de tener un tamaño tan grande que quiera realmente tatuarse en la historia, de tal forma que, trascienda la marca Vive Mejor.

Así pues, nuestra visión será una meta de plazo amplio y fijo en la cual nuestras aspiraciones serán obtener los logros que nos permitan seguir creciendo en el tiempo, la ruta será seguida tanto por los directivos, como también por todos los colaboradores, de todos los niveles jerárquicos. Cabe resaltar que, nuestra reflexión sobre lo que implica el propósito del cuidado del adulto mayor, es decir, sobre cómo podemos mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios para que sea altamente significativo y con cuáles principios será identificada nuestra empresa, hemos decidido presentar nuestra visión de la siguiente forma:

“Ser reconocidos al 2032, en toda la región Junín, como la empresa con mejor desempeño en el cuidado del adulto mayor, siendo destacados por la alta calidad de trato y atención que reciben nuestros usuarios por parte de nuestro equipo de profesionales en base a principios fundamentales, tales como, la integridad, el respeto y la empatía, los cuales permitirán que nuestros residentes tengan la mejor calidad de vida posible.”

### **6.1.2. MISIÓN**

La misión es la declaración de la razón, motivo o ser de la presencia o existencia de la empresa en el mercado; a ello (David, 2013) añade que “Responde a la pregunta clave sobre “¿cuál es nuestro negocio? Una declaración de la misión definida es esencial para establecer objetivos y formular estrategias con eficacia”

(p. 59). También, (Johnson, Scholes, & Whittington, 2006) mencionan al respecto que la elaboración de una misión “es necesaria para crear coherencia en la organización pero que deben ser suficientemente flexibles como para permitir y fomentar la variedad y la diversidad.” (p. 229). Por ende, consideramos que la mejor manera de que nuestra marca sobresalga es a través de un mensaje que provoque un interés genuino en nuestros residentes y sus familiares, y un orgullo fortalecido en nuestros colaboradores por las acciones que realizan.

Así pues, nuestra misión empresarial es la siguiente:

“Buscar constantemente mejorar la calidad de vida del adulto mayor, en ambientes acogedores, limpios y agradables, con espacios funcionales y, al mismo tiempo, promoviendo y practicando siempre un trato con respeto, empatía, paciencia, alegría, amor y responsabilidad.”

### **6.1.3. PRINCIPIOS**

Según (Mejía, 2004), “los principios corporativos son el conjunto de creencias y valores propios de la organización, estas guían e inspiran la vida de una organización, son el soporte de la cultura organizacional” (pág. 65) Es por ello que, los principios son importantes en razón que, todas las características que tienen las organizaciones concentran una mezcla única de valor formando su propia identidad que será su ventaja competitiva. También (Revilla, 2013) afirma que los principios “orientan de manera general el accionar del líder para crear un entorno deseable donde los diferentes actores cuenten con un clima óptimo para vivenciar valores corporativos” (p. 26). Efectivamente, nuestros principios marcarán la forma en la que hagamos que toda nuestra gestión logre no solo mejorar las condiciones de vida de los adultos mayores, sino también, de todo aquel agente que forme parte de la realización de las actividades de Vive Mejor. Bajo esos parámetros, los principios que se valoran en este proyecto son:

- A. Respeto, porque es un principio básico de la convivencia social de toda relación humana, del cual emana la tolerancia, lo cual nos ayudará para tener una convivencia sana, de tal forma que logremos la más elevada calidad de vida.

- B. Empatía, porque es un principio humanista que requiere tres condiciones fundamentales y son la autenticidad, que deshace toda carga de prejuicios; y la aceptación, que acepta al otro sin pretender juzgarlo en base a sus propias pre concepciones.
- C. Alegría, porque es un principio que alude a las sensaciones que derivan de cómo nuestros clientes experimentan con la adquisición de nuestros servicios y cuan felices se sienten de contar con ello.
- D. Paciencia, porque es un principio que guía la actitud de los profesionales que estarán inmersos en la entrega de cada uno de nuestros servicios.
- E. Amor, porque es el principio que crea valor y sustenta las relaciones humanas con una profunda dignidad, logrando ecuanimidad entre el espíritu y la persona.
- F. Responsabilidad, porque este principio supone la obligación por parte de todos nuestros colaboradores, de todos los niveles jerárquicos, de tener siempre presente cada uno de los principios antes mencionados en cada uno de los servicios que ofrecemos, de tal forma que, procuraremos la integridad tanto de los residentes, es decir, nuestros clientes, como también de nuestros propios colaboradores.

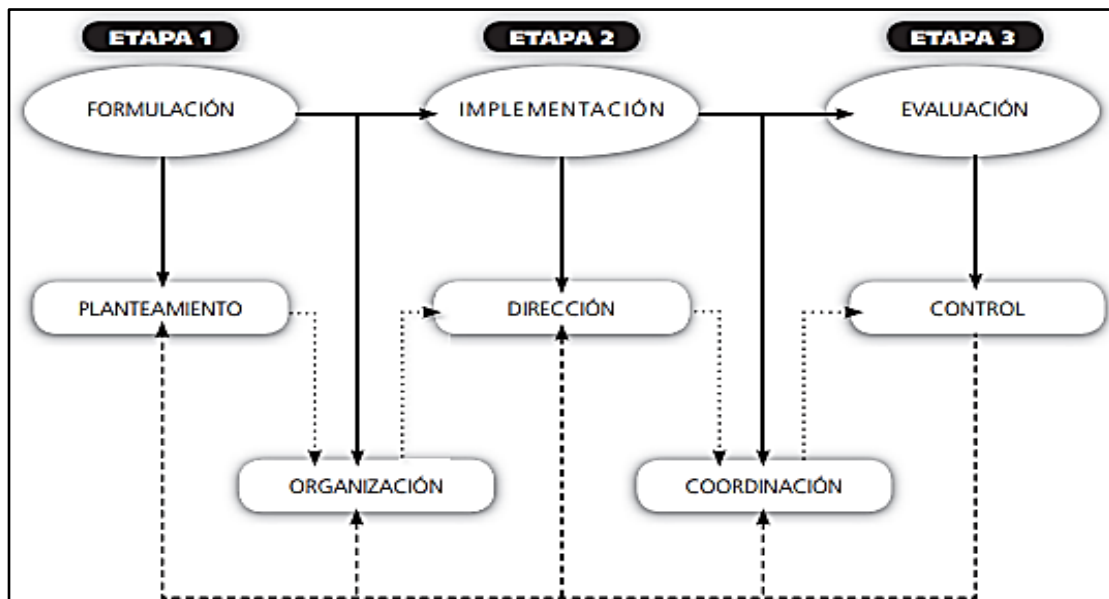
## **6.2. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIO**

(Mintzberg, 1991), señala que “la estrategia en el ámbito administrativo, es un plan que incorpora las principales metas y políticas de una empresa; ésta establece un cronograma congruente de acciones a desarrollar.”(pág. 35) Luego añade que “Una estrategia muy bien formulada ayuda a ordenar las deficiencias y recursos de una organización, para así fomentar una situación viable, anticipando los posibles cambios en el entorno empresarial y las acciones inesperadas de los competidores” (pág. 55) Al respecto, (D'Alessio, 2008) refiere que “el proceso estratégico es una mezcla y sucesión de actividades que desarrolla una empresa para alcanzar la visión. Es interactivo, en el que se involucran diversas áreas y personas claves de la empresa, es una constante interacción con el entorno cambiante” (pág. 75) por ello, es muy importante tomar en cuenta el análisis de

entornos externos como internos, a fin de formular las estrategias más efectivas que nos permitan alcanzar el logro de nuestros objetivos.

**Figura 33**

*Gráfico que muestra las etapas del proceso estratégico planteada por (D'Alessio, 2008)*



Nota. Tomado de (Armstrong & Kotler, 2017)

### **6.2.1. ESTRATEGIA GENÉRICA**

Por su parte, (Porter, 1991) señala que “las estrategias genéricas son aquellas acciones que permitirán obtener una ventaja competitiva diferenciándose de la competencia directa e indirecta” (pág. 63). Más adelante menciona que “existen tres estrategias las cuales serán guía para que la empresa pueda conseguir una ventaja competitiva, y así sobrevivir en el mercado comercial” (pág. 64) Y son:

#### **a. Liderazgo en costos**

Según (Porter M. , 1991) esta estrategia busca ofrecer al consumidor un producto a un precio bajo y ser el punto de partida de los competidores, esto implica

tener un control de costos y gastos muy rigurosos, minimizar costos en servicios, fuerza de ventas y publicidad, sobre todo contar con una fuerte inversión en equipos tecnológicos. (Porter, 1991) también menciona que un líder no puede ignorar las bases de diferenciarse, si su producto no se percibe como comparable para los compradores el líder se verá obligado a descontar sus precios muy por debajo de sus competidores para conseguir ventas. (pág. 65)

### **b. Diferenciación**

Según (Porter M. , 1991), la empresa debe enfocarse en ofrecer al mercado algo que sea lo más original o llamativo al consumidor, algo que no haya pasado por sus cinco sentidos para que despierte su atención, esto implica el diseño del producto, la imagen de marca, el avance tecnológico, el servicio postventa y sus cadenas de distribución. La diferenciación muchas veces impide obtener una alta participación de mercado, la diferenciación pasa más por ser exclusivo. (pág. 68)

### **c. Enfoque de nicho o segmentación**

Según (Porter M. , 1991), las empresas pueden enfocarse solo en un segmento y no necesariamente abarcar todo el mercado, el objetivo es satisfacer en su totalidad las necesidades de esos consumidores en específico, siempre tendrá alta participación en el segmento elegido, pero baja participación en el mercado total. (pág. 73)

Siendo así, Vive Mejor será una empresa dedicada al sector de servicios que aplicará estrategias de diferenciación en razón que, nuestra residencia geriátrica sea diseñada con todas las especificaciones mencionadas en el capítulo V, ingeniería del proyecto.

## **6.2.2. ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS**

Según (Kotler & Keller, 2012) las estrategias específicas sirven de ayuda para llevar a cabo las estrategias generales, estas estrategias específicas más conocidas y utilizadas en marketing permitirán aumentar el número de vendedores, puntos de venta, disminuir los precios, mejorar los costos en publicidad y agregar promociones. Una vez aplicadas se debe de evaluar los resultados obtenidos en un periodo corto de esa manera determinar si las estrategias implementadas cumplieron con el propósito en la empresa o no. Para la determinación de

estrategias específicas, se aplicará evaluaciones de factores Internos como Externos, Al respecto, (De Los Rios, Fujiki, Julca, & Repetto, 2017) mencionan que:

La Matriz de Evaluación de Factores Internas (EFI), evalúa fuerzas y debilidades en función al negocio, mostrando una base para la identificación y la evaluación de las relaciones entre las áreas operativas de la actividad, mientras que la Matriz de Evaluación de Factores Externas (EFE) permite evaluar criterios sociales, culturales, demográficos, ambientes, tecnológica, competitiva. (pág. 122)

**Tabla 37**

*Matriz de Evaluación de Factores Internos*

<b>FACTORES EXTERNOS CLAVE</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación ponderada</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Accionistas con importantes carteras de clientes	0.06	4	0.24
2. Experiencia de los profesionales capacitados	0.09	4	0.36
3. Capacidad financiera de los accionistas	0.06	3	0.18
4. Estructura organizacional funcional para la reducción de costos	0.08	4	0.32
5. Ubicación estratégica de la empresa	0.07	4	0.28
6. Personal experto en promoción a través marketing digital	0.06	4	0.24
7. Correcta administración operativa	0.06	3	0.18
8. Instalaciones correctamente equipadas y distribuidas	0.06	4	0.24
<b>SUBTOTAL</b>			<b>2.04</b>
<b>DEBILIDADES</b>			



1. La empresa carece de estrategias de posicionamiento comercial	0.06	4	0.24
2. Las estrategias están enmarcadas en corto plazo más no a largo plazo.	0.04	2	0.08
3. La investigación de mercado es débil	0.04	2	0.08
4. La gerencia no se encuentra dedicados íntegramente al presente negocio	0.05	3	0.15
5. La empresa no cuenta con área de investigación	0.04	3	0.12
6. La empresa no cuenta con área de esparcimiento y recreación	0.06	3	0.18
7. La empresa no cuente con un área de recursos humanos	0.04	3	0.12
8. La toma de decisiones es asumida únicamente por el gerente	0.06	4	0.24
<b>SUBTOTAL</b>			<b>1.21</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.25</b>

*Nota.* Elaboración propia.

### **Tabla 38**

#### *Matriz de Evaluación de Factores Externos*

<b>FACTORES EXTERNOS CLAVE</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación ponderada</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Tendencia de consumo sano y natural	0.09	4	0.36
2. Crecimiento económico en el país a partir del 2021	0.08	4	0.32
3. Tendencia en crecimiento por el cuidado del adulto mayor	0.09	4	0.36

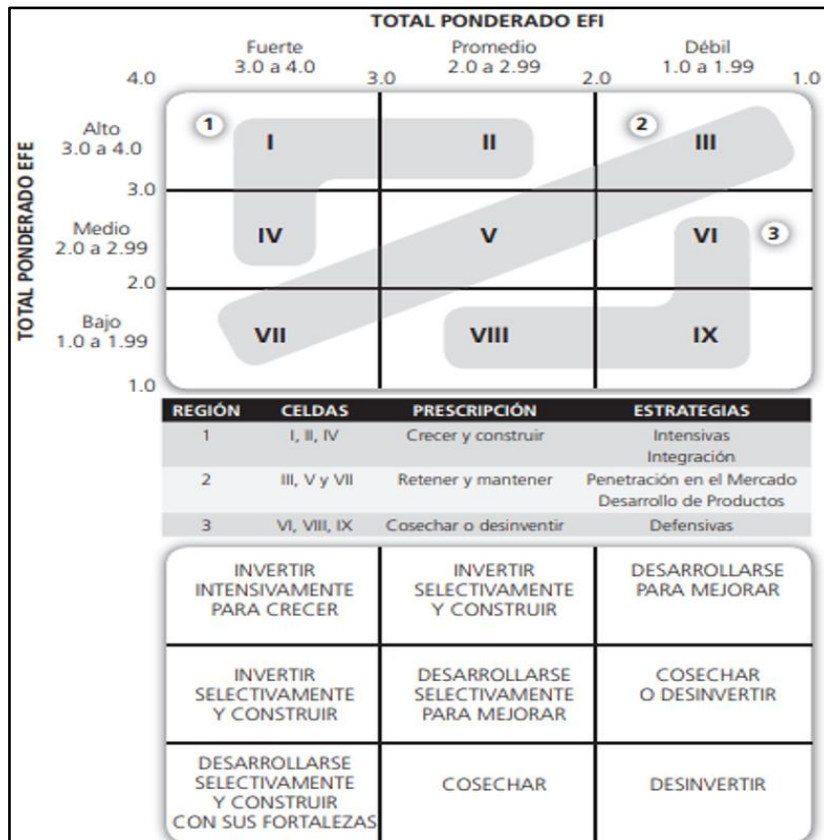
4. Entorno competitivo que incentiva a las empresas a estar mejor preparadas	0.06	3	0.18
5. Apoyo económico gubernamental a las Mipymes	0.06	2	0.12
6. Demanda por servicios geriátricos	0.08	4	0.32
7. Amplia cartera de proveedores	0.06	3	0.18
8. Mayor demanda a través de las redes sociales	0.07	3	0.21
<b>SUBTOTAL</b>			<b>2,05</b>
<b>AMENAZAS</b>			
9. Crecimiento de la crisis sanitaria en el país	0.07	3	0.21
10. Consecuencias de la pandemia	0.06	3	0.18
11. Volatilidad de la macroeconomía global	0.07	3	0.21
12. Ingreso al mercado de más competidores	0.07	3	0.21
13. Entorno competitivo cada vez más agudo	0.05	3	0.15
14. Problemas financieros de la empresa	0.06	3	0.18
15. Situación política inestable 2022	0.07	2	0.14
16. Mala comunicación con los stakeholders	0.06	2	0.12
<b>SUBTOTAL</b>			<b>1.40</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>		<b>2.45</b>

*Nota.* Elaboración propia

Según (D'Alessio, 2008) señala que la matriz Interna-Externa (IE) es una herramienta para evaluar la organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y Externos (Oportunidades y Amenazas); cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de nueve cuadrantes a través de dos parámetros, que adopta a las puntuaciones ponderadas finales de las matrices EFE y EFI. Esta matriz IE se compone de dos ejes, cada uno con tres sectores que forman los nueve cuadrantes; el eje X representa al rango de puntuaciones finales de la matriz EFI; el cual está fraccionado en tres sectores, esto revela la posición estratégica interna de la división, débil (1.0 - 1.9), promedio (2.0 - 2.9) y fuerte (3.0 - 4.0) (D'Alessio, 2008). El eje Y, compete al rango del puntaje ponderado de la matriz EFE y también está dividido en tres sectores, bajo (1.0 - 1.9), medio (2.0-2.9) y alto (3.0 - 4.0); que revela la capacidad de la división para acumular oportunidades y eludir amenazas. (pág. 189).

**Figura 34**

*Ejemplo de matriz interna-externa planteada por (D'Alessio, 2008)*



Nota. Tomado de (Alvarez, Lavín, & García, 2016)

Ahora analicemos los resultados obtenidos:

- EFI. – El resultado obtenido de la matriz EFI es de 3,25, el cual es muestra que la entidad tiene un posicionamiento interno, el cual es señal para aprovechar eficazmente las fortalezas para potenciar las debilidades.
- EFE. – El resultado del análisis de la matriz EFE es de 2.45, el cual es el resultado que la entidad se encuentra en condiciones de aplicar estrategias aprovechando las oportunidades comerciales y estar preparados para las posibles amenazas que se pueden suscitar.

Basados en los resultados obtenidos en las tablas anteriores, se prosigue aplicar la Matriz Interna y Externa (IE) Al respecto, (Echeverry & Giraldo, 2017), señalan que “califica las divisiones de una organización en nueve cuadrantes, en donde la ubicación en el plano determina la situación de la división dentro de la empresa y de acuerdo al cuadrante donde se ubique, esta propone varias estrategias a implementar” (pág. 40)

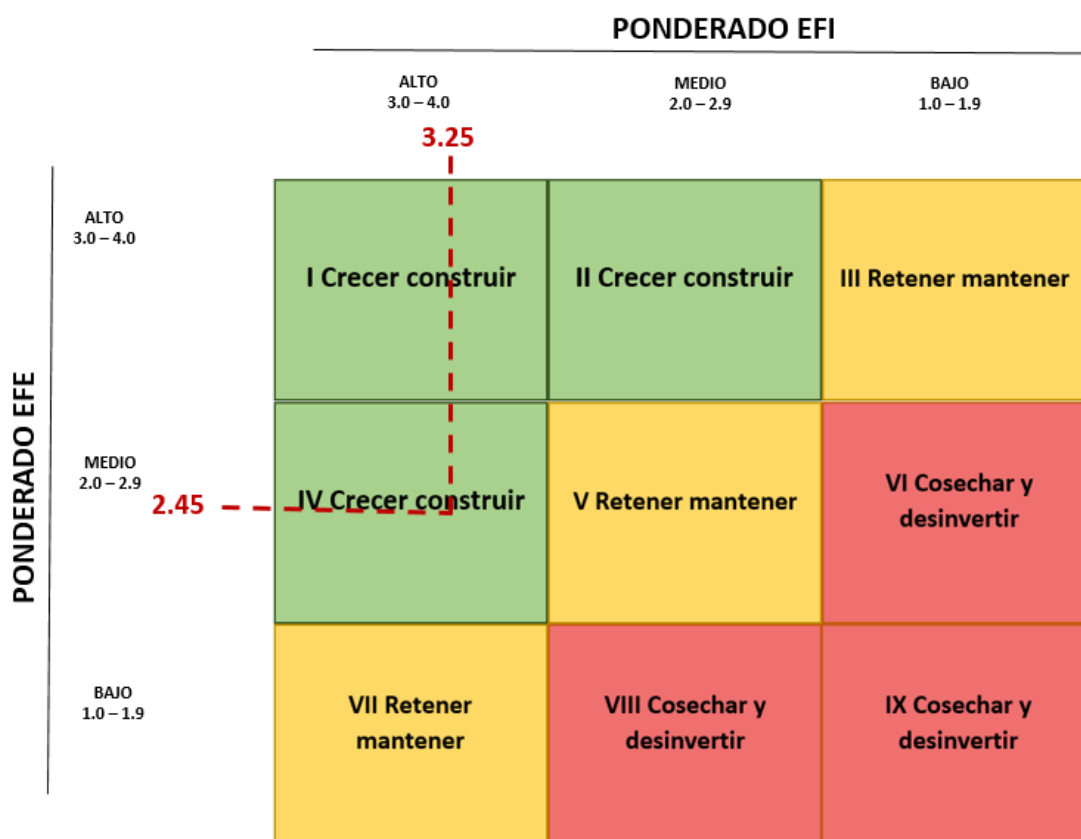
Por tal motivo, la Matriz IE, se divide en 3 cuadrantes, el cual permitirá definir estrategias que ayudarán a obtener una ventaja competitiva fuerte. Los resultados se dividen en los siguientes cuadrantes I, II o IV, (estrategias crecer y construir). Esto quiere decir que, la empresa debe implementar estrategias intensivas, como penetración al mercado, desarrollo de nuevos conceptos en materia de servicios, de integración, las siguientes son cuadrantes III, V o VII (estrategias conservar y mantener), para ello es importante establecer estrategias de posicionamiento a través de la mejora constante de nuestros servicios. Y por último, los cuadrantes VI, VIII o IX, (estrategias cosechar o desinvertir), será aquel posicionamiento en el cual la empresa deberá implementar estrategias urgentes.

En la siguiente figura se muestra el posicionamiento de la empresa, ubicándose en el Cuadrante IV, en las estrategias de crecer y construir.

**Figura 35**

*Matriz Interna y Externa (IE)*

Nota. Elaboración propia



El resultado de la Matriz Interna Externa arroja como resultado el cuadrante IV en donde se ubican las estrategias de Crecer y Construir. Estas estrategias están orientadas a expandir la empresa, generar crecimiento en el mercado, es decir, ganar presencia y posicionamiento. La estrategia de crecimiento puede ser interno o externo. La primera se refiere a promover el crecimiento de la empresa aumentando y ampliando sus plantas de producción o sus sucursales de representación, mientras que la segunda, crecimiento externo, tiene lugar cuando una empresa realiza la adquisición de otra compañía para expandir su capacidad de producción o distribución.

En nuestro caso, estas estrategias, si bien pueden ser eficaces para garantizar el crecimiento, aún no serán implementadas, por cuanto la empresa se pondrá en funcionamiento el 2023 y en función a los resultados que vaya obteniendo en el corto plazo, se tomará la decisión de implementar las estrategias de crecimiento interno, es decir, la creación de sucursales en otras provincias de Junín.

### 6.3. DETERMINACIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS

Según (Porter M. , 1991), “la ventaja competitiva ha sido una revolución de la información, considerado como la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria.” (pág. 77) Esta ventaja competitiva debe ser sostenible en el tiempo, por ser la característica fundamental que permitirá conseguir la diferenciación que deseamos para la empresa.

Por otro lado, una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado que los costos del producto. Por tal motivo, se aplicará a continuación la matriz VRIO, que analiza los recursos y capacidades que la entidad tiene para lograr una ventaja competitiva sostenible. (David F. , 2013). Menciona que, a través de este análisis se puede establecer los recursos y capacidades, las cuales pueden ser bienes tangibles e intangibles.

**Tabla 39**

*Análisis VRIO*

<b>Análisis VRIO</b>	
Valor:	Los recursos de la entidad ¿Otorgan valor a la posición competitiva de la empresa?
Raro:	El recurso ofertado ¿Lo poseen pocas empresas?; es un acceso reducido, que no está al alcance de todos o que es limitado.
Inimitable:	¿Los recursos pueden ser copia directa o es considerado como servicio sustituto?
Organización:	¿La entidad es apropiada para el uso de recurso? ¿Lo pueden gestionar? ¿Crea valor para el cliente?

Nota. Tomado y adaptado de (Mayorga, 2014).

Para el caso de Vive Mejor, se consideraron 10 capacidades de evaluación en función a las fortalezas que constituimos.

**Tabla 40**

*Matriz VRIO de Vive Mejor*

<b>Capacidades</b>	<b>Valioso</b>	<b>Raro</b>	<b>Inimitable</b>	<b>Organizado</b>
1. Personal altamente calificado	SI	NO	NO	SI

2. Flexibilidad de atención a los clientes	SI	SI	NO	SI
3. Segmento del mercado	SI	SI	SÍ	SI
4. Alimentación de calidad	SI	SI	SÍ	SI
5. Ubicación atractiva del local	SI	SI	NO	SI
<b>6. Innovación en los servicios</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SÍ</b>	<b>SI</b>
7. Presencia de marketing digital	SI	SI	NO	SI
8. Apreciación del cliente sobre servicio ofrecido	SI	SI	SÍ	SI
<b>9. Diferenciación de servicios</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SÍ</b>	<b>SI</b>
<b>10. Temática del servicio</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SÍ</b>	<b>SI</b>

---

Nota. Elaboración propia

Según el análisis de la Matriz VRIO, cuando las capacidades de la organización constituyen un elemento valioso, raro, costoso de imitar y organizado, se crea una ventaja competitiva sostenible. Para Vive Mejor, las capacidades que se obtuvieron por respuesta SI, en los cuatro elementos de la matriz son Innovación en los servicios (6), Diferenciación de Servicios (9) y Temática del servicio (10). Ello significa que nuestra ventaja competitiva se encuentra reflejada en las tres capacidades arriba mencionadas.

Es claro que nuestros servicios son innovadores por cuanto son diferenciados respecto a la competencia y son innovadores, precisamente, por lo siguiente: es simple de usar y contratar nuestros servicios, tan solo se requiere agendar una cita y nosotros incluso podemos acercarnos hacia el potencial cliente y recogerlo para transportarlo a nuestras instalaciones con el fin de

realizarle los chequeos médicos respectivos, con ello queda claro que nos esforzamos por generar menos esfuerzo y molestia para el cliente desde el primer contacto, de tal manera que, se reduzcan los riesgos que pueda tener el potencial cliente al no contar con los medios para transportar a su familiar adulto mayor (futuro residente). Cabe señalar que, respecto a la viabilidad técnica, son replicables y de fácil implementación todos los ambientes, sin embargo, es la calidez humana de nuestro personal el cual nos diferencia y, por ende, nos esforzaremos que sea difícilmente replicable por la competencia.

El servicio que ofertaremos estará dirigido a la población de Huancayo Metropolitano, además de contar con un staff altamente calificado, se promoverá el consumo de productos elaborados con insumos de la región Junín, de tal manera que también se beneficie la economía de las familias de la región.

#### **6.4. CONSIDERACIONES LEGALES**

El presente plan de negocios se realiza con el objetivo de desarrollar una propuesta diferente e innovadora en el cuidado del adulto mayor, para lo cual es importante la formalización de la empresa que ejecutará este proyecto, siguiendo el marco legal y el ordenamiento jurídico del Perú.

##### **6.4.1. Identificación del Marco Legal**

Como primer marco legal para el desarrollo del proyecto se tiene a la Constitución Política del Perú, pues de acuerdo con el diario Gestión (2020), es “la ley fundamental sobre la que se rige el derecho la justicia y las normas del país” (p.1); actualmente se encuentra vigente la Constitución Política del Perú de 1993.

Del mismo modo, la empresa será constituida como una Pequeña Empresa, pues reúne los requisitos necesarios, ya que según la Ley No. 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) y su Reglamento, Decreto Supremo N° 009-2003-TR, señalan que una “Pequeña Empresa es una unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios” (Gestión, 2020). A continuación, se muestran las características de las MYPE, según la Ley No. 28015.



**Tabla 41**

*Características de las MYPE en el Perú*

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>MICROEMPRESA</b>	<b>PEQUEÑA EMPRESA</b>
<b>Número de trabajadores</b>	1 a 10 trabajadores	1 a 50 trabajadores
<b>Nivel de ventas anuales</b>	≤ 150 unidades Impositivas tributarias (UIT)	150 UIT ≤ y ≥ 1700 UIT
<b>Remuneración mínima vital (RMV)</b>	S/. 1030.00	S/. 1030.00 + asignación familiar
<b>Jornada Laboral</b>	8 horas diarias y 48 semanales como jornada de trabajo	
<b>Descanso semanal</b>	24 horas equivalente a un día de descanso y los días feriados	
<b>Descanso vacacional</b>	15 días calendarios de descanso por cada año completo de servicio	
<b>Indemnización por despido injustificado</b>	10 remuneraciones diarias por cada año de servicio	20 remuneraciones diarias por cada año de servicio
<b>Utilidades</b>	No corresponde	≥20 trabajadores, sí corresponde
<b>Póliza de seguro</b>	No corresponde	Corresponde y está a cargo del empleador
<b>Seguro social en Salud</b>	Deben ser afiliados del Régimen Especial Semicontributivo de Salud	Deben ser afiliados a ESSALUD

<b>Régimen tributario</b>	RMT, RUS, RER o régimen general	RMT, RER. Régimen general (más IGV)
---------------------------	------------------------------------	---

Nota. Adaptado de Ley No. 28015

La Tabla presentada, detalla las características de las MYPE en el Perú, destacando que la mayor diferencia entre la micro y la pequeña empresa, es que este último tiene la posibilidad de dar utilidades a sus trabajadores, además de pólizas de seguro. Igualmente, existen artículos resaltantes que regirán las actividades de la empresa que se pretende poner en marcha; seguidamente, se procederá a describir dichos artículos de la Ley No. 28015, que son mostrados en la Tabla 42.

#### **Tabla 42**

*Artículos relevantes de la Ley N° 28015*

<b>ARTÍCULO</b>		<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Artículo</b>	<b>3º.-</b>	Garantizar que los salarios y beneficios percibidos por los trabajadores sean cumplidos con la normatividad legal, garantizando que los colaboradores no sean partícipes de actos discriminatorios y proporcionando un ambiente seguro y saludable para laborar
<b>Derechos laborales fundamentales</b>		
<b>Artículo</b>	<b>44º.-</b>	Si la empresa cuyo nivel de ventas o el número de trabajadores promedio de dos (2) años consecutivos supere el nivel de ventas o el número de trabajadores límites establecidos en la Ley para clasificar a una empresa como Micro o Pequeña empresa, podrá conservar dicha condición por un (1) año. Luego de este periodo, la empresa pasará definitivamente al Régimen Laboral que le corresponda
<b>Artículo</b>	<b>45º.-</b>	Los trabajadores tienen derecho a percibir por lo menos la Remuneración Mínima Vital (RMV).
<b>Artículo</b>	<b>50º.-</b>	Los trabajadores serán afiliados al Régimen Especial Semicontributivo de Salud, en base a lo dispuesto en el Título III sobre el Aseguramiento en Salud y Sistema de Pensiones Sociales de la ley de
<b>Naturaleza y permanencia en el Régimen Laboral Especial</b>		
<b>Remuneraciones</b>		
<b>Seguro Social en Salud</b>		

	Promoción de la Competitividad, formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente
--	---

Nota. Adaptado de Ley No. 28015

Por lo descrito líneas arriba, existe un marco legal impuesto por el estado para las MYPE, el cual trata que los trabajadores sean compensados de manera justa por las labores realizadas, bajo un régimen que brinda beneficios laborales, de salud, tributarios y financieros; que favorecen las actividades de las microempresas en el Perú y que impulsa a su formalización.

Así también, La Ley General de Sociedades-Ley N° 26887 es la norma jurídica que regula la constitución y funcionamiento de las sociedades empresariales en el Perú; así como su disolución, liquidación y otros aspectos importantes; existen diferentes tipos de sociedades para constituir una empresa, estas se muestran a continuación:

**Tabla 43**

*Tipos de sociedades empresariales en el Perú*

<b>Tipo de Sociedad Empresaria I</b>	<b>Número Mín. y Máx. de Socios o Accionistas</b>	<b>Organización</b>	<b>Capital (División de los aportes)</b>
<b>Sociedad anónima (S.A.)</b>	Min. 2 y Max. 750	Junta General de Accionistas Gerencia Sub gerencia Directorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital definido por aportes de cada socio</li> <li>• Aporte en efectivo o bienes, se divide en acciones</li> <li>• Se debe Registrar las acciones en el registro de matrícula de acciones</li> </ul>
<b>Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.)</b>	Min. 750	Junta General de Accionistas Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Más del 35% pertenece a 175 o más accionistas</li> <li>• Debe haber hecho una oferta pública primaria de</li> </ul>

		Directorio	acciones u obligaciones convertibles en acciones <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deben registrar las acciones en el registro de matrícula de acciones</li> </ul>
<b>Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)</b>	Min. 2 y Max. 20	Junta General de Accionistas Gerencia Sub gerencia Directorio (opcional)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital definido por aportes de cada socio</li> <li>• Aporte en efectivo o bienes, se divide en acciones</li> <li>• Se debe Registrar las acciones en el registro de matrícula de acciones</li> </ul>
<b>Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.C.R.L.)</b>	Min. 2 y Max. 20	Junta General de Accionistas Gerencia Sub gerencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital definido por aportes de cada socio</li> <li>• Aporte en efectivo o bienes, se divide en aportaciones</li> <li>• Se debe inscribir en Registros Públicos</li> </ul>
<b>Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)</b>	Máximo 1	Titular Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aporte en efectivo o bienes</li> </ul>

Nota. Adaptado de Gestión (2020)

Por lo expuesto en la tabla presentada, para el proyecto se plantea constituir la empresa como una sociedad anónima cerrada (SAC), compuesta por los miembros del grupo que desarrolla este proyecto, cuyo aporte y participación se detallará más adelante. Existen también normas adicionales importantes a tomar en cuenta para el desarrollo del proyecto, las cuales son:

- **Decreto Legislativo N°1269**, que tiene por objeto establecer el Régimen MYPE Tributario, que comprende a los contribuyentes a los que se refiere el artículo 14° de la Ley del Impuesto a la Renta, domiciliados en el país; siempre que sus ingresos netos no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravables. La empresa propuesta en este proyecto pretende acogerse a este régimen para cumplir sus obligaciones tributarias.

- **Ley N°28976 - Ley Marco de Licencia de Funcionamiento**, norma que dispone el procedimiento para dar licencia de funcionamiento. La empresa planteada en este proyecto necesita autorización de la municipalidad de El Tambo, para el inicio y ejecución de sus actividades.

- **Decreto legislativo N° 823 - Ley de propiedad industrial- Artículo 186**, Ley que reconoce al titular de la marca conocida el derecho a una protección especial, a fin de evitar un aprovechamiento indebido por terceros. Es importante establecer el registro de la marca en INDECOPI.

- **Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo D.S. 009-2005-TR:** Establece los principios y disposiciones para promover una cultura de prevención de riesgos laborales en el país.

- **Decreto Legislativo 1062 – Ley de Inocuidad de Alimentos**, cuya finalidad es garantizar la inocuidad de los alimentos destinados al consumo humano, a fin de proteger la vida y la salud de las personas.

#### **6.4.2. Ordenamiento Jurídico de la Empresa**

De acuerdo a la Real Academia Española (RAE), el ordenamiento jurídico es la obligación del cumplimiento de acciones o procedimientos que rigen la organización legal de un determinado lugar, este implica formalización, presentación de documentos, obtención de licencias, entre otros; a continuación, se describen los documentos necesarios para el inicio de actividades de la empresa.

##### **A. Forma societaria**

Bajo la disposición de la Ley N° 26887-Ley general de sociedades, se ha seleccionado formar una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), que en su artículo 234 considera los siguientes requisitos:

- Tener entre dos a veinte accionistas

- No poseer acciones inscritas en el Registro Público del mercado de Valores

- Proyección de ingresos anuales no mayores a las 1700 UIT, por lo que la empresa planteada será considerada como una pequeña empresa, esto de acuerdo a los lineamientos de la Ley N° 28015.

La empresa será constituida por dos socios, de los cuales se distribuirá la totalidad de los aportes y la distribución de las acciones; esto se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 44**

*Distribución de los socios, aportes y acciones*

<b>Socios</b>	<b>Aporte</b>
SOCIO 1	50%
SOCIO 2	50%
<b>Total aportes</b>	<b>100%</b>

Nota. Elaboración propia

Es así como la empresa proyectará el inicio de sus actividades y procesos con los dos socios mencionados, los cuales son los autores del proyecto.

## **B. Constitución de la empresa**

De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional del INEI (2010), la empresa pertenece a la industria manufacturera, dentro de la clase elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas; con lo cual la **razón social** elegida para la empresa será “**Vive Mejor SAC**”, con eso se podrá iniciar la constitución de la empresa; siguiendo los pasos planteados en la siguiente tabla:

**Tabla 45**

*Pasos para la constitución de empresas en el Perú*

<b>PASOS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>REQUISITOS</b>	<b>COSTO</b>
<b>Búsqueda y reserva de nombre</b>	Verificar si existe alguna igualdad o coincidencia con otro nombre,	si alguna o con nombre, DNI Pasaporte. Dentro de este marco si el representante es descendiente	S/ 20.00

	denominación, extranjera deberá completa o presentar su abreviada, o identificación o razón social carne vigente de solicitados antes. extranjería.	
		Formulario de solicitud de Reserva de nombre de Persona Jurídica.
		Debe presentar 02 copias del DNI de los socios incluidos los cónyuges.
	Documento en el cual los miembros de una sociedad manifiestan su voluntad de constituir una empresa y en donde señalan todos los acuerdos respectivos	Original y 02 copias de Búsqueda y reserva de nombre. Archivo (PDF, Word, Excel) en un USB con el giro del negocio y la lista de bienes para el capital.
<b>Elaboración del Acto Constitutivo (Minuta)</b>		S/ 330.00
		Formato de declaración jurada y fecha de solicitud de constitución de empresas
<b>Abono de capital y bienes</b>	Apertura una cuenta en un banco y	DNI, Pasaporte o Carné de Extranjería vigente.
		S/ -

	realización de un inventario de bienes	Formato de Acto Constitutivo	
	Documento que da fe de que el Acto Constitutivo es legal. Los documentos deben estar legalizados por un notario. Asimismo, debe constatar la firma de los participantes de la sociedad, incluidos los cónyuges de ser el caso	DNI, Pasaporte o Carné de Extranjería vigentes. Formato de Acto Constitutivo	S/ 80.00
<b>Elaboración de Escritura Pública</b>			
<b>Inscripción en Registros Públicos</b>	Llevar la Escritura Pública a la SUNARP para realizar la inscripción de la empresa en los Registros Públicos.	El notario se encargará de este paso.	S/ 120.00
<b>Inscripción al RUC para Persona Jurídica</b>	La SUNAT lleva el Registro Único de Contribuyentes	DNI vigente o documento de identidad que corresponda	S/ -



(RUC), en el que se tiene la información del contribuyente, domicilio fiscal, actividad a la que se dedica u otros datos. El número de RUC es único y consta de 11 dígitos, se debe usar en todo trámite ante la SUNAT.	Debe ser original y una partida que esto debe ser certificada puede ser (una ficha o una partida electrónica)
	Dentro de estos documentos ya sea público o privado debe constatar la dirección exacta.

*Nota.* Adaptado de “Registrar o constituir una empresa” por la Plataforma digital única del Estado Peruano. Elaboración propia.

Es así que, ya constituida la empresa cuya razón social es **VIVE MEJOR SAC.**, lo siguiente es realizar el registro del nombre comercial y la marca.

### **C. Registro de nombre comercial y la marca**

El registro de nombre comercial del producto será presentado en el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), este contempla los siguientes requisitos:

- Formato de solicitud (tres copias)
- Registro Único del Contribuyente (RUC)
- Adjuntar pruebas que acrediten el uso en el mercado del nombre comercial para cada actividad que desees registrar, por ejemplo, comprobantes de pago o publicidad.
- Si hay un signo grafico o tridimensional a registrar, se deben llevar tres copias de la imagen impresa en tamaño de 5cm x 5cm en blanco y negro o a color, si se desea proteger los colores)

Para el presente proyecto, los socios eligieron a “**VIVE MEJOR**” como nombre de la empresa; para el registro de este nombre, los pasos son detallados en la siguiente figura:

**Tabla 46***Pasos para el registro del nombre comercial y la marca*

<b>PASOS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>REQUISITOS</b>	<b>COSTO</b>
<b>Búsqueda de antecedentes fonéticos</b>	Presentar logotipo de la empresa.	Permite obtener un listado de registros o solicitudes con similitudes fonéticos al solicitado	S/ 31.00
<b>Búsqueda de antecedentes figurativos</b>	Presentar logotipo de la empresa.	Permite conocer el registro de solicitudes anteriores con similitud figurativa al solicitado.	S/ 38.50
<b>Registro del nombre comercial de la empresa</b>	Presentar tres formatos de solicitud.	Se debe indicar el número de RUC, la dirección de la empresa. Firmar la solicitud y presentar la constancia de pago.	S/ 535.00
<b>Registro de la marca</b>	Presentar tres formatos de solicitud.	Realizar el pago y presentar las solicitudes en la mesa de partes de INDECOPI, posteriormente, se realiza un examen de los documentos presentados para la publicación, que tendrá un plazo de 30 días. Al culminar el periodo, de no haber oposición INDECOPI registra la marca y emite una resolución.	S/ 535.00
<b>Publicación</b>		Si la solicitud es aprobada, será publicada de forma automática y	S/ -

		totalmente gratis por el INDECOPI en la Gaceta Electrónica de Propiedad Industrial.	
--	--	---	--

*Nota.* Adaptado de “Registrar una marca” y “Registro de marca y otros signos” por la plataforma digital única del Estado Peruano y el Indecopi. Elaboración propia.

Bajo este contexto, se decidió que la marca que representará al producto propuesto en este proyecto será elegida en el capítulo VII.

#### **D. Impuestos a pagar**

Los impuestos son obligaciones que toda persona o empresa debe pagar al gobierno o a alguna organización soberana, para que éste pueda solventar los gastos públicos (Economipedia, 2021). En este proyecto, los impuestos a pagar, estipulados por la SUNAT, se muestran en la figura 89.

**Tabla 47**

*Impuesto a pagar*

<b>IMPUESTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TASAS</b>
<b>Pago a cuenta</b>	Si los ingresos netos anuales son mayores a 300 UIT hasta 1700 UIT, la tasa a aplicar mensual para determinar el pago a cuenta será:	1.00%
<b>Impuesto General de Ventas (IGV)</b>	Se aplica en la etapa de ventas, prestación de servicios comerciales variados, entre otros	18.00%
<b>Impuesto a la Renta (IR)</b>	Se aplica a la utilidad, la cual corresponde al 10% por las utilidades generadas hasta las 15 UIT y 29.5% por el adicional	10% 29.50%
<b>Impuesto a las Transacciones</b>	Impuesto que grava operaciones del Sistema Financiero.	0.005%

<b>Financieras (ITF)</b>		
<b>Derechos Arancelarios</b>	Derechos aplicados al valor de las mercancías importadas al país.	0.6% - 11%

*Nota.* Adaptado de SUNAT

Con el pago de impuestos se deja en claro la proyección de formalidad de la empresa del proyecto, así como del cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

### **E. Licencias y autorizaciones**

Para el correcto funcionamiento de la empresa, así como de la producción y comercialización del producto, se necesitarán las siguientes autorizaciones:

#### **a. Licencia de funcionamiento.**

La cual será otorgada por la municipalidad distrital de El Tambo a un plazo indeterminado, válido sólo para la jurisdicción y para el establecimiento para el cual ha sido solicitado. El plazo para el otorgamiento de la licencia para giros de negocio que requieran inspección previa es quince (15) días.

#### **b. Requisitos para licencia de funcionamiento.**

Según la municipalidad de El Tambo, para otorgar la licencia de funcionamiento, se necesita cumplir con lo siguiente:

- Presentar un formulario firmado por la persona titular de la licencia de funcionamiento, que tiene implicancia de declaración jurada.
- R.U.C. y D.N.I o Copia simple de poder de representante legal.
- Número de recibo y fecha de pago.
- Copia de vigencia de poderes para personas jurídicas.
- Presentar la declaración jurada de observancia de condiciones de seguridad o inspección técnica de Defensa Civil (Certificado de Defensa Civil).

#### **c. Certificado de Defensa Civil**

- Una copia del plano de ubicación y del plano de distribución (arquitectura).

- Una copia del protocolo de prueba de operatividad y del protocolo de mantenimiento
- Una copia del plan de seguridad
- Una copia del certificado vigente de medición de resistencia de pozo a tierra. Certificados de conformidad, de ser el caso, emitidos por OSINERGMIN.

**Tabla 48**

*Pasos para el registro del nombre comercial y la marca*

<b>LICENCIAS Y AUTORIZACIONES</b>	<b>COSTO</b>
Licencia de Funcionamiento	S/ 294.00
Expediente para licencia de defensa Civil	S/ 1,000.00
Inspección técnica para de defensa civil	S/ 161.90
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 1,455.90</b>

*Nota.* Elaboración propia

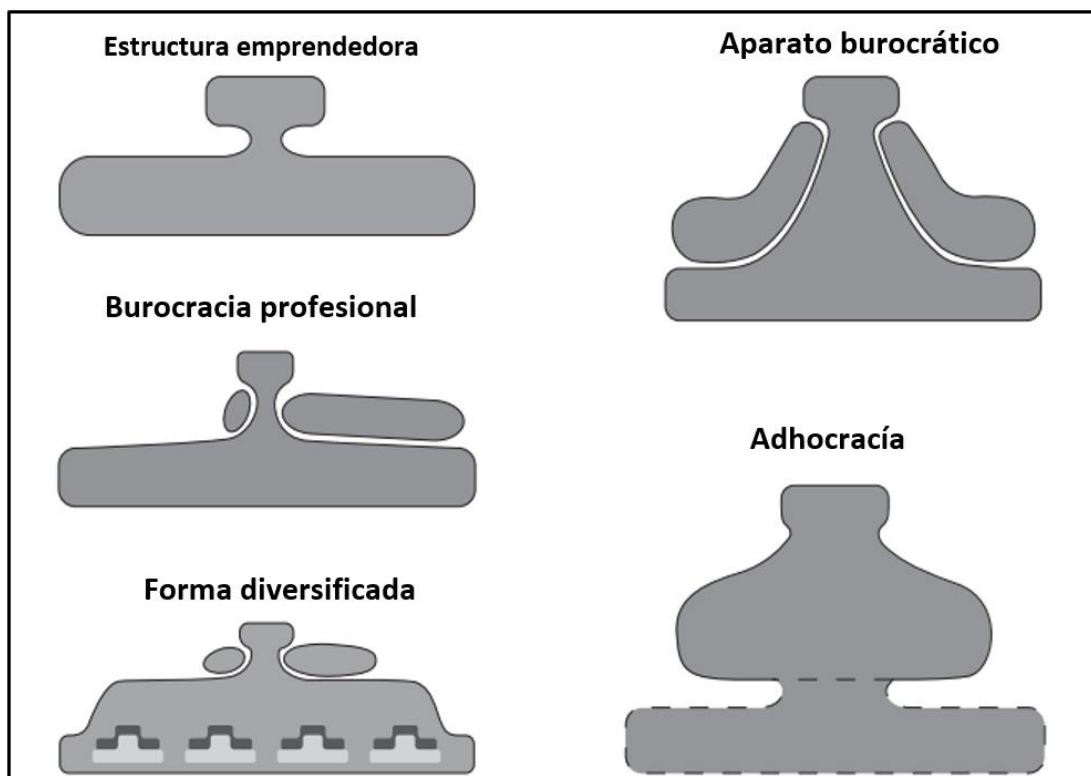
## **6.5. DISEÑO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DESEADA**

Según (Mintzberg, 1991) “la organización de empresas gira en torno a dos premisas claves: la división del trabajo y la coordinación de las tareas para alcanzar los objetivos definidos.” Luego añade que, “para definir la estructura organizacional de una empresa se deben seleccionar los elementos que la conformarán de tal forma que exista armonía, consistencia y coherencia entre la organización, sus miembros y su relación con el entorno.” (pág. 131)

Posteriormente, (Mintzberg, 1991) menciona que “resulta complicado explicar la estructura de las organizaciones solo con palabras, estas deben ser reflejadas con imágenes para su mejor entendimiento” (pág. 133); para ello, se requiere de un esquema básico, en el que se consiga trabajar de distintas formas para mostrar variedad en la organización de las empresas y las distintas maneras en las que se puedan constituir las organizaciones.

**Figura 36**

*Cinco tipos de organización*



*Nota.* Cinco tipos de organización. Tomado de Mintzberg (1991)

En la figura presentada, se muestran los cinco tipos de organización, éstos modelos varían en forma y tamaño de acuerdo con la importancia en cada tipo. De acuerdo a Mintzberg (1991), la Estructura Emprendedora es casi siempre una organización nueva y pequeña, consta solo de un alto directivo enlazado al núcleo de operaciones con una cadena de jefes de línea. Esta organización está administrada conjuntamente con los gerentes de nivel medio, el fin de esta estructura es sobrevivir y establecerse en su industria; además, existe poca formalización o especialización (Mintzberg, 1991). Por estas razones, se decidió optar por esta estructura organizacional, ya que es adecuada para un entorno dinámico debido su simplicidad y flexibilidad, que permiten maniobrar con rapidez y competir con éxito frente a organizaciones más grandes y con menos capacidad de adaptación.

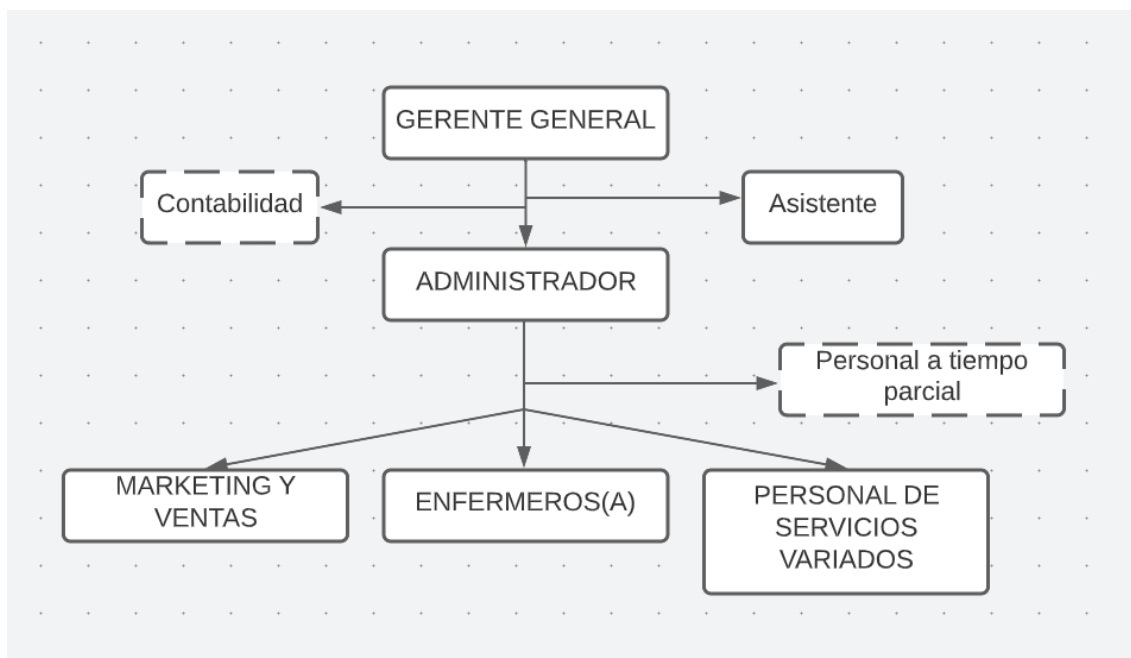
### **3.5.1. Estructura Organizacional**

Al respecto, (Daft, 2010) menciona que “la estructura organizacional define relaciones de subordinación, niveles de jerarquía y el orden de control entre los gerentes y supervisores”; define además “el agrupamiento de individuos

en departamentos, el método de sistemas para asegurar su coordinación, comunicación e interacción efectiva entre dichos departamentos; la estructura organizacional de una empresa solamente se puede visualizar en el organigrama”.(pág. 62) Bajo estos parámetros conceptuales, se presenta el organigrama propuesto para Vive Mejor a continuación:

**Figura 37**

*Estructura organizacional*



*Nota.* Estructura organizacional. Elaboración propia

Podemos observar en la Figura 38, cómo han sido organizados los puestos clave de Vive Mejor.

## **6.6. DISEÑO DE LOS PERFILES DE PUESTOS CLAVE**

Werther y Davis (2000, citados en Acuña y Gonzáles, 2017) mencionan que “el diseño de puestos debe ir más allá de solo una lista con las funciones y tareas, ya que la forma en como estos se diseñen puede determinar el éxito de la organización” (pág. 74) En efecto, éste debe contemplar expectativas de organización, ambiente y conducta, con la finalidad de crear puestos satisfactorios y productivos. Es así que, para el diseño de puestos de la empresa se contempla definir la misión de cada uno de estos, las dependencias, relaciones jerárquicas, funciones, indicadores de medición, requisitos académicos, conocimientos y experiencias, así como las competencias afines que el puesto necesita.

**Tabla 49***Puesto Gerente General, Huancayo 2022*

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Gerente General</b>
Objetivo del puesto:	Planear, coordinar, dirigir y supervisar las áreas de administración, servicios de salud y atención asistencial al adulto mayor.
Principales funciones del puesto:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación y diagnóstico del Adulto Mayor al ingreso y de forma permanente.</li> <li>2. Dirección de los servicios brindados al Adulto Mayor.</li> <li>3. Coordinar y organizar los servicios psiquiátricos y psicológicos.</li> <li>4. Elaboración de informes semanales del ingreso, atención y cuidado del adulto mayor.</li> </ol>
Relaciones de trabajo:	INTERNO: Todo el personal EXTERNO: Proveedores y clientes
Género:	Masculino o Femenino
Nivel Académico Requerido:	Geriatría
Experiencia Profesional:	Mínimo dos años en puestos similares
Destrezas Técnicas y conocimientos especiales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buen criterio en la toma de decisiones.</li> <li>2. Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>3. Conocimiento en atención y cuidado del adulto mayor.</li> <li>4. Conocimientos generales en dirección de empresas.</li> </ol>
Características Personales:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líder</li> <li>2. Proactivo</li> <li>3. Organizado</li> <li>4. Orientado a resultados</li> </ol>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>5. Vocación de servicio</li> <li>6. Integridad</li> <li>7. Iniciativa como actitud de mejora continua</li> <li>8. Amable y servicial</li> </ul>
--	--

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Administrador</b>
Objetivo del puesto:	Planear, coordinar, y ejecutar las acciones programadas correspondientes a dicha área.
Principales funciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Control y manejo de los ingresos de la institución.</li> <li>2. Control y manejo de la logística de la institución.</li> <li>3. Abastecimiento de los servicios de limpieza, alimentación, útiles de escritorio, equipos y todo lo que se necesite para el correcto funcionamiento de los demás servicios.</li> <li>4. Coordinación con todas las áreas</li> </ul>
Relaciones de trabajo:	<p>INTERNO: Todo el personal</p> <p>EXTERNO: Proveedores y clientes</p>
Género:	Masculino o Femenino
Nivel Académico Requerido:	Bachiller o titulado en administración con conocimientos contables y afines.
Experiencia Profesional:	Mínimo dos años en administración de clínicas, hospitales o albergues.
Destrezas Técnicas y conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad de toma de decisiones</li> <li>2. Capacidad de trabajo en equipo</li> <li>3. Conocimiento en atención y cuidado del adulto mayor</li> </ul>
Características Personales:	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Líder</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. Proactivo</li> <li>3. Organizado</li> <li>4. Orientado a resultados</li> <li>5. Integridad</li> <li>6. Amable y servicial</li> </ul>
--	--

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Encargado de Marketing y Ventas</b>
Objetivo del puesto:	Planear y ejecutar las actividades correspondientes con el fin de promocionar a la marca y hacer la publicidad respectiva de la institución con el fin de lograr ventas.
Principales funciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar el diseño del plan de marketing</li> <li>2. Captar más potenciales clientes</li> <li>3. Promocionar a la empresa</li> <li>4. Cuidar y velar por la impecable imagen institucional</li> <li>5. Enfatizar en las ventas</li> </ul>
Relaciones de trabajo:	<p>INTERNO: Administrativo</p> <p>EXTERNO: Clientes</p>
Género:	Masculino o Femenino
Nivel Académico Requerido:	Bachiller o titulado en marketing con conocimientos en diseño gráfico, publicidad y ventas.
Experiencia Profesional:	Mínimo dos años en constante actividad en ventas, publicidad y diseño
Destrezas Técnicas y conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad de toma de decisiones</li> <li>2. Capacidad de trabajo en equipo</li> <li>3. Capacidad de convencimiento y forma de llegar al cliente</li> <li>4. Creatividad e innovación</li> </ul>

Características Personales:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líder</li> <li>2. Proactivo</li> <li>3. Organizado</li> <li>4. Orientado a resultados</li> <li>5. Integridad</li> <li>6. Servicial y amable</li> </ol>
-----------------------------	--

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Nutricionista</b>
Objetivo del puesto:	Ejecutar las actividades de nutrición y alimentación al adulto mayor.
Principales funciones del puesto:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar dietas personalizadas y organizarlas de forma semanal, conforme a los lineamientos que decreta el médico en su informe.</li> <li>2. Dirigir los servicios de alimentación realizados por los encargados de cocina.</li> <li>3. Realizar informes de la nutrición de cada adulto mayor y resaltar el progreso y/o mejoras que presente cada residente</li> </ol>
Relaciones de trabajo:	<p>INTERNO: Todo el personal y administración</p> <p>EXTERNO: Clientes y proveedores</p>
Género:	Masculino o Femenino
Nivel Académico Requerido:	Profesional especializado en Nutrición
Experiencia Profesional:	Mínimo un año en nutrición y alimentación al adulto mayor
Destrezas Técnicas y conocimientos especiales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad de toma de decisiones</li> <li>2. Capacidad de trabajo en equipo</li> <li>3. Conocimiento en nutrición del adulto mayor</li> </ol>

Características Personales:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líder</li> <li>2. Proactivo</li> <li>3. Organizado</li> <li>4. Orientado a resultados</li> <li>5. Integridad</li> <li>6. Servicial y amable</li> </ol>
-----------------------------	--

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Enfermera 1, 2, 3 y 4</b>
Objetivo del puesto:	Ejecutar las actividades del área en servicios de la salud
Principales funciones del puesto:	Tendrán la función de atender a cada paciente que se le designe
Relaciones de trabajo:	<p>INTERNO: Todo el personal y administración</p> <p>EXTERNO: Clientes y proveedores</p>
Género:	Masculino o Femenino
Nivel Académico Requerido:	Profesional técnico en Enfermería
Experiencia Profesional:	Mínimo dos años en constante desempeño de actividades afines.
Destrezas Técnicas y conocimientos especiales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad de toma de decisiones</li> <li>2. Capacidad de trabajo en equipo</li> <li>3. Conocimiento en atención y cuidado del adulto mayor</li> </ol>
Características Personales:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líder</li> <li>2. Proactivo</li> <li>3. Organizado</li> <li>4. Orientado a resultados</li> <li>5. Integridad</li> <li>6. Servicial y amable</li> </ol>

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Técnico en Terapia Física y Rehabilitación</b>
---------------------------	---

Objetivo del puesto:	Ejecutar las actividades de terapia física y rehabilitación del adulto mayor
Principales funciones del puesto:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Labor de brindar terapia física y rehabilitación al adulto mayor, su labor será programada con cada 4 personas y que la terapia dure todo lo que sea necesario para la rehabilitación de los pacientes</li> <li>2. Realizar informes de los adultos mayores atendidos por semana</li> </ol>
Relaciones de trabajo:	<p>INTERNO: Todo el personal y administración</p> <p>EXTERNO: Clientes y proveedores</p>
Género:	Masculino o Femenino
Nivel Académico Requerido:	Profesional especializado en terapia física y rehabilitación
Experiencia Profesional:	Mínimo un año en constante desempeño de actividades afines en adultos mayores.
Destrezas Técnicas y conocimientos especiales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad de trabajo en equipo</li> <li>2. Conocimiento de terapias alternativas</li> </ol>
Características Personales:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líder</li> <li>2. Proactivo</li> <li>3. Organizado</li> <li>4. Orientado a resultados</li> <li>5. Integridad</li> <li>6. Servicial y amable</li> </ol>

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Psicólogo</b>
Objetivo del puesto:	Ejecutar las actividades psicológicas que promuevan el buen desempeño

	emocional y psicomotriz del adulto mayor
Principales funciones del puesto:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Labor de realizar terapias psicológicas y talleres de autoestima, anti depresión, y todo lo que pueda favorecer al adulto mayor</li> <li>2. Realizar informes de los adultos mayores atendidos por semana</li> </ol>
Relaciones de trabajo:	<p>INTERNO: Todo el personal y administración</p> <p>EXTERNO: Clientes y proveedores</p>
Género:	Masculino o Femenino
Nivel Académico Requerido:	Psicólogo Profesional
Experiencia Profesional:	Mínimo un año en constante desempeño de actividades afines en adultos mayores.
Destrezas Técnicas y conocimientos especiales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad de trabajo en equipo</li> <li>2. Conocimiento de terapias psicológicas alternativas dirigidas en adultos mayores</li> </ol>
Características Personales:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líder</li> <li>2. Proactivo</li> <li>3. Organizado</li> <li>4. Orientado a resultados</li> <li>5. Integridad</li> <li>6. Servicial y amable</li> </ol>

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Encargados de servicios en cocina</b>
Objetivo del puesto:	Ejecutar las actividades que conlleven una adecuada alimentación de los adultos mayores

Principales funciones del puesto:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compra de los insumos e ingredientes diarios que sean necesarios para la elaboración de los alimentos para el adulto mayor</li> <li>2. Labores diarias de alimentación del adulto mayor cumpliendo la dieta encomendada por el nutricionista</li> <li>3. Sustentar los gastos realizados conforme a las compras realizadas para la elaboración de los alimentos diarios.</li> </ol>
Relaciones de trabajo:	<p>INTERNO: Todo el personal y administración</p> <p>EXTERNO: Clientes y proveedores</p>
Género:	Masculino o Femenino
Nivel Académico Requerido:	Técnico profesional en Gastronomía
Experiencia Profesional:	Mínimo un año en constante desempeño de actividades afines en adultos mayores.
Destrezas Técnicas y conocimientos especiales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad de trabajo en equipo</li> <li>2. Conocimiento de cocina variada</li> </ol>
Características Personales:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proactivo</li> <li>2. Organizado</li> <li>3. Orientado a resultados</li> <li>4. Integridad</li> <li>5. Servicial y amable</li> </ol>

<b>Nombre del puesto:</b>	<b>Encargados de los servicios de limpieza y lavandería</b>
Objetivo del puesto:	Ejecutar las actividades que conlleven una correcta limpieza de las prendas del adulto mayor y también de los ambientes.

Principales funciones del puesto:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acopio de las prendas de vestir del adulto mayor que requieren lavado.</li> <li>2. Labores diarias de lavado y secado de las prendas del adulto mayor</li> <li>3. Devolución de las prendas del adulto mayor en estado de limpieza</li> <li>4. Lavado y secado de sábanas y otros materiales que requieran de lavado</li> </ol>
Relaciones de trabajo:	<p>INTERNO: Todo el personal y administración</p> <p>EXTERNO: Clientes y proveedores</p>
Género:	Masculino o Femenino
Nivel Académico Requerido:	Secundaria completa
Experiencia Profesional:	Experiencia en lavandería y mantenimiento de ambientes limpios
Destrezas Técnicas y conocimientos especiales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad de trabajo en equipo</li> <li>2. Conocimiento en el manejo de lavadoras y planchado de prendas</li> <li>3. Limpieza rápida y con cuidado de contaminar espacios en pleno proceso de limpieza.</li> </ol>
Características Personales:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proactivo</li> <li>2. Organizado</li> <li>3. Integridad</li> <li>4. Servicial y amable</li> </ol>

### **6.7. REMUNERACIONES, COMPENSACIONES E INCENTIVOS**

La remuneración se refiere a las obligaciones que tiene el empleador con sus trabajadores, ésta consiste en la entrega de cierta cantidad de dinero a cambio de los servicios desempeñados por el trabajador, en un tiempo determinado detallado dentro del contrato de trabajo. La ley que desarrolla este concepto en el art. 6º del D.S. N° 003-97-TR, el cual indica que la remuneración



se puede entregar ya sea en dinero o especie (bienes), siempre y cuando ambas partes estén de acuerdo.

Chiavenato (2009) define la remuneración como: “La recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización” (p.234). Involucra a todas las maneras posibles de pago al personal y es la razón primordial por la que las personas buscan empleo; las remuneraciones están incluidas dentro dos modalidades (Chiavenato, 2009).

Remuneración fija: Es el monto fijo que percibe un trabajador basado en el análisis del cargo, se toman en cuenta factores como: el perfil, las responsabilidades, impacto en la organización y los niveles de pago del mercado.

Remuneración variable: Es un sistema de pago basado en el cumplimiento de resultados individuales, grupales o corporativos. La periodicidad de pago varía según las necesidades de cada organización.

### **RÉGIMEN LABORAL DE LOS PUESTOS DE TRABAJO**

De acuerdo con el D.S. N° 013-2013-PRODUCE, la MYPE es determinada como aquella unidad económica constituida por una persona jurídica o natural que tiene por objetivo realizar actividades de transformación, producción, extracción comercialización de bienes o prestación de servicios.

De acuerdo con la legislación, el régimen para contratar a los trabajadores será el Régimen laboral MYPES; además, debido a que se proyectan unas ventas que superarían los 150 UIT, a la empresa **Vive Mejor SAC**. le correspondería operar como pequeña empresa y bajo los lineamientos del D.L. N°1269; todos los trabajadores de la empresa estarán sujetos a dicho régimen laboral, cuyas características serán detalladas en la tabla a continuación:

**Tabla 50**

*Características de la Pequeña Empresa*

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Remuneración Mínima Vital (RMV)	S/ 1,025.00
Jornada laboral	8 horas diarias de jornada máxima de trabajo
Vacaciones	15 días de descanso vacacional por año (pagados) Descanso semanal (1 día) y feriados

CTS	La mitad del sueldo en mayo y la mitad del sueldo en noviembre
Gratificaciones	Derecho debe percibir 2 gratificaciones al año La mitad del sueldo en julio y la mitad del sueldo en diciembre
Descanso	Descanso semanal (1 día) y feriados
Asignación Familiar	10 % de la RMV
Seguros	Seguro Social (Essalud) 9% de su remuneración. Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR)
Despido Arbitrario	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios.
Refrigerio	Una hora de refrigerio por cada día
Régimen pensionario	El trabajador puede elegir entre un régimen privado o público. AFP 12% Y ONP 13%, con un mínimo de 20 años de aporte.
Horas extra	Las 2 primeras horas 25% adicional del costo horario, a partir de 3 horas 35% adicional del costo horario del trabajador
Utilidades	No es obligatorio el reparto de utilidades al contar con menos de 20 trabajadores

*Nota.* Adaptado de SUNAT

Con ese régimen laboral se garantizará las condiciones laborales del talento humano y colaboradores de la empresa.

### **6.7.1.POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS**

#### **A. Política Salarial**

- Chiavenato (2009) define las políticas salariales como: “Conjunto de principios y directrices que refleja la orientación y la filosofía de la organización con respecto a los asuntos de remuneración de sus colaboradores” (p. 306).
- Un plan de remuneraciones necesita de lineamientos en tema de sueldos, con el fin de tener una política salarial en las empresas; razón por la cual

se decide tomar en cuenta las consideraciones que la política debe incluir según Chiavenato (2009), detalladas a continuación:

- Una distribución adecuada de puestos y salarios, esto se refiere a la clasificación de las bandas y puestos salariales por cada cargo.
- Salarios iniciales para las distintas escalas remunerativas, el salario de ingreso debe coincidir con el límite inferior de la escala salarial.
- Se debe prever los ajustes salariales, ya sean por orden legal (en sentencias de juicios laborales en marco a contratos colectivos) o espontáneos.

#### **B. Política salarial del proyecto**

- Esta política institucional define el conjunto de principios y marco referencial común con el cuál se determinará la remuneración total de la organización; la remuneración asignada a un cargo debe corresponder a todos los criterios establecidos en esta política.
- Para asignar una remuneración que no cumpla con lo establecido en el párrafo anterior se requerirá la autorización expresa de la Presidencia, Vicepresidencia Administrativa y Financiera.

##### **a) Objetivos**

- Dotar a la empresa de personal altamente calificado.
- Atraer, retener y motivar a los mejores recursos del mercado laboral.
- Contribuir con el logro de los objetivos empresariales.
- Elementos de la remuneración

##### **b) Remuneración:**

Se asigna mensualmente, es establecida en función al puesto y sujeto a una escala salarial. A continuación, se muestra el detalle correspondiente al gasto de planilla de la organización que incluye el salario bruto y los beneficios remunerativos, además, se detallará los puestos que deben de estar sujetos a los recibos por honorarios.

**Tabla 51***Remuneración de los colaboradores en planilla de la empresa Vive Mejor*

Personal	Sueldo bruto	Essalud	Gratificación	CTS	Remuneración Mensual	Cant	Monto total Mensual en Soles
Gerente General	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 2,725.00	S/ 1,250.00	S/ 3,056.25	1	S/ 3,056.25
Administrador	S/ 1,800.00	S/ 162.00	S/ 1,962.00	S/ 900.00	S/ 2,200.50	1	S/ 2,200.50
Asistente Administrativo	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Enfermera	S/ 1,500.00	S/ 135.00	S/ 1,635.00	S/ 750.00	S/ 1,833.75	4	S/ 7,335.00
Community Manager	S/ 1,200.00	S/ 108.00	S/ 1,308.00	S/ 600.00	S/ 1,467.00	1	S/ 1,467.00
Recepcionista	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Cocinero	S/ 1,300.00	S/ 117.00	S/ 1,417.00	S/ 650.00	S/ 1,589.25	1	S/ 1,589.25
Ayudante de Cocina	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Mozo tipo 1	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Mozo tipo 2	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Agente de Seguridad	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Operario de Limpieza	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Conserje	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Operario de Lavandería	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Cajero	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
<b>Total, Mano de Obra Directa</b>							<b>S/ 28,239.75</b>

*Nota.* Adaptado de SUNAT Elaboración propia

En la Tabla 51 se muestra la remuneración total de los colaboradores, entre los cuales se incluye la gratificación anual, CTS y Essalud. Además de éstos, al salario bruto se le aplica el descuento de ley, según el sistema de pensiones al que pertenezca el colaborador a su elección; pudiendo ser el Sistema nacional de pensiones, con aportes a la ONP o a un sistema privado de pensiones, con aporte a alguna AFP.

**Tabla 52***Colaboradores sujetos al recibo por honorarios de la empresa Vive Mejor*

Cargo	Cantidad	Sueldo por mes	Horas de Trabajo	Horario
Nutricionista	1	S/.1,200.00	½ día	De 8am a 1 pm/ lunes, miércoles y viernes
Geriatra	1	S/.1.500.00	½ día	De 8am a 1 pm/ lunes,

Instructor de Baile	1	S/.400.00	3h por semana	miércoles y viernes. Martes, jueves y sábado
Terapista Físico	1	S/.1,200.00	½ día	Martes, jueves y sábado
Psicólogo	1	S/.1,300.00	½ día	Lunes, martes y viernes
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>S/.5,600.00</b>		

*Nota.* Adaptado de SUNAT

Tal y como se ve en la Tabla 52, son la relación de los colaboradores que convienen ser remunerados por medio de un recibo por honorarios, ya que, de esta forma, evitamos cubrir otros gastos propios de quienes están en planilla.

### c) Escala Salarial

La escala salarial indica la relación entre el salario del trabajador y la complejidad, responsabilidad o impacto que conlleva para la organización. Para el proyecto la escala salarial está representada de la siguiente manera:

**Tabla 53**

*Escala salarial de la empresa Vive Mejor SAC*

<b>Categoría</b>	<b>Personal</b>	<b>Sueldo inicial</b>
I	Gerente General	S/.2,500.00
II	Administrador	S/.1,800.00
III	Encargado de Ventas y Marketing	S/.1,500.00
IV	Enfermera	S/.1,500.00
V	Psicólogo	S/.1,300.00
VI	Cocinero	S/.1,300.00

VII	Nutricionista	S/.1,200.00
-----	---------------	-------------

*Nota.* Elaboración propia

En la Tabla 53 se identificó que, el cargo más complejo para la organización es el de Gerente General, seguidamente del Administrador.

**d) Remuneración al Ingreso**

Para la contratación de nuevo personal, generada por despido o creación de un puesto, la remuneración al ingreso será la mínima de la categoría que corresponda al puesto. En casos donde se contrate personal altamente calificado y de elevado potencial que ingresa a puestos ubicados en las categorías I y II, podrá asignarse de preferencia como remuneración el promedio de la categoría que le corresponda.

**e) Promociones**

Se entiende por promoción a la asignación formal y permanente del personal a un puesto de mayor jerarquía, exigencia y responsabilidad, ubicado por lo tanto en una categoría superior. En caso de que el personal sea promovido tendrá derecho a percibir una remuneración superior al que tenía.

**f) Transferencias**

Se entiende por transferencia al cambio de un puesto a otro con el mismo compromiso laboral. Las tareas serán diferentes, pero el nivel de responsabilidad, el salario y las oportunidades de promoción serán iguales.

**g) Reemplazos**

Se refiere al trabajo temporal en un puesto distinto al oficialmente asignado; el trabajador podrá percibir durante el tiempo que dure el reemplazo, una bonificación remunerativa equivalente al 2% de la remuneración correspondiente al mínimo de la categoría del puesto que desempeña temporalmente.

**h) Aplicación de la Escala Salarial – Incrementos**

La gerencia de Grupo Vive Mejor SAC. en aplicación de la escala salarial y de las disposiciones legales o normativas vigentes, podrá otorgar incrementos en la remuneración del personal, sujetos a la

evaluación de desempeño y cumplimiento de objetivos y disponibilidad presupuestal.

#### **i) Evaluación de Desempeño y Cumplimiento de Objetivos**

Esta evaluación es de carácter anual y se formaliza en el mes de diciembre, será uno de los aspectos fundamentales de la gestión de la organización, que implicara medir la calidad y eficiencia con la que se ejecutan las actividades propias de los colaboradores.

#### **j) Horario de trabajo**

El horario de trabajo es el periodo de tiempo en el cual el trabajador pone su fuerza de trabajo a favor del empleador, sometiéndose a las disposiciones que este pueda emitir sobre la forma en la que se desarrollará la prestación de servicios. Para este caso, consideremos los dos grupos antes mencionados, los colaboradores que se encuentran en planilla y los que emiten solo recibos por honorarios, unos estarán a tiempo completo, mientras que los otros estarán solo por medio tiempo. Tal y como podemos observar en la Tabla 53.

## **CAPÍTULO VII**

### **PLAN DE MARKETING**

Para las empresas de servicio como es la Residencia Club del Adulto Mayor, aplicaremos el marketing mix, para lo cual es necesario analizar además de las 4 P que son producto, precio, promoción y plaza, así como una variable muy importante que es el personal.

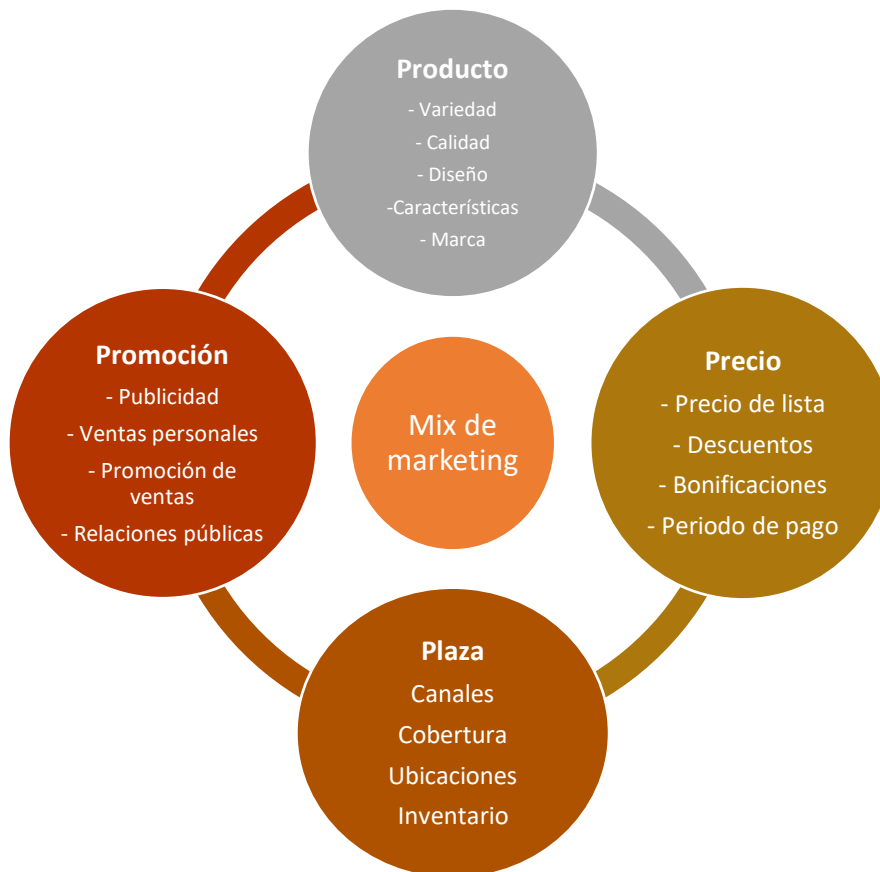
Como primer punto es necesario definir la palabra marketing; al respecto, (Armstrong & Kotler, 2017) señalan que el “marketing es la gestión de relaciones redituables con los clientes” (p.5); para dichos autores, el marketing tiene las metas de atraer nuevos clientes y conservar a los actuales.

#### **7.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

Las estrategias de marketing permiten identificar y priorizar los productos y/o servicios con la finalidad de potenciar y obtener rentabilidad positiva. Asimismo, (Armstrong & Kotler, 2017) mencionan que es un proceso social en que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar productos y servicios. Este proceso llamado mercadotécnica, consiste en desarrollar estrategias específicas para alcanzar el mercado meta logrando el posicionamiento comercial. Añadiendo a ello, para (Ferrell & Hartline, 2012) las

personas que forman parte de una organización también abarcan en las estrategias de marketing y encuentran formas de proporcionar un valor superior con la finalidad de satisfacer a terceros y a la propia organización. La Figura 39 detalla el Marketing Mix a utilizar.

**Figura 38**  
*Marketing Mix*



*Nota.. Tomado y adaptado de (Ferrell & Hartline, 2012)*

### **7.1.1. Estrategias de Producto (servicio)**

Para delimitar las estrategias del producto, la empresa se enfocará principalmente en el valor agregado que se ofrece a los consumidores para satisfacer sus necesidades. (Armstrong & Kotler, 2017) considera al producto como el bien o servicio que se va a ofrecer a los consumidores y define a los servicios como actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta,



y que son esencialmente intangibles. Algunos ejemplos son los servicios bancarios, los hoteles, las aerolíneas, el comercio minorista, la comunicación inalámbrica y los servicios de reparación para el hogar, etc.

Responde a preguntas como: ¿Qué ofrezco?, ¿Qué necesidades puedo cubrir?, ¿Cuáles son los beneficios de mi producto /o servicio?

Vive Mejor ofrece el servicio de residencia y cuidado personalizado para adultos mayores promoviendo su bienestar físico y mental, así como también, la mejora de su calidad de vida.

Cubrimos la necesidad de dar la tranquilidad a los familiares de personas que se les imposibilita cuidar a sus familiares adultos mayores, los cuales necesitan un cuidado especial y profesional. Las personas pueden tener la confianza de que sus familiares, en su etapa de vejez, recibirán una cálida y responsable atención procurando un trato digno y respetuoso acompañado de los más altos estándares en lo que respecta al cuidado y a la atención que merecen los adultos mayores.

Los beneficios de nuestros servicios son diversos. Empecemos resaltando que el trato nuestro, es el primer diferenciador que tenemos en comparación con la competencia, el cual según las encuestas realizadas dieron como resultado que muchos adultos mayores no se sienten conforme con el trato que reciben en sus respectivas casas de reposo. Además de garantizar una atención amable, digna y respetuosa; también garantizamos la atención médica necesaria para que el adulto mayor residente en Vive Mejor pueda experimentar la seguridad de que su salud está en buenas manos. Por último, un beneficio importante que recibirán nuestros usuarios y sus familiares son los espacios y ambientes que tendremos, puesto que, combinamos espacios construidos con la naturaleza, de tal manera que, procuramos exista una armonía especial que fomente la paz y el confort dentro de nuestra residencia geriátrica.

Por otro lado, después de haber realizado las observaciones pertinentes, el nombre Vive Mejor es la unión de dos palabras que juntas logran transmitir claramente el propósito que tenemos como empresa y es proporcionar todas las condiciones para que nuestros residentes adultos mayores vivan mejor.

## Figura 39

Logo de Vive Mejor



*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como se ve en la Figura 40, la letra “v” se encuentra dentro de un corazón, esto porque queremos que nuestra atención, además de ser respetuosa y cálida, se pueda dar con amor y con la convicción de mejorar la calidad de vida de los residentes en todos los aspectos. Se usaron los colores azul claro ya que simboliza la responsabilidad y la salud; mientras que el color morado está altamente asociado con la nobleza, espiritualidad y la dignidad.

Por último, detallaremos aspectos importantes que componen nuestros servicios dirigidos a los adultos mayores a través del concepto de Residencia Club en la ciudad de Huancayo, la misma que ofrecerá tranquilidad y confianza a los familiares de los adultos mayores, donde vivirán una experiencia activa y alegre durante el día u la noche; el lugar estará diseñado exclusivamente para ellos, permitiéndoles realizar en confort las actividades especializadas y talleres específicos, de acuerdo a un plan de seguimiento personalizado, buscando mejorar su calidad de vida. A continuación, detallamos cada uno de los servicios ofrecidos.

## **Figura 40**

*Salón de baile, yoga y taichi*



Salón acondicionado para terapias de baile con un equipo de música, así como sillas para descansar entre rutinas; así mismo, contará con colchonetas a disposición del adulto mayor.

## *Figura 41*

***Jardín propio de la residencia club***



En el Jardín, se podrán realizar varias actividades con mayor comodidad, puesto que es más propicio para el desarrollo del arte y que ayudará a mejorar el estrés en el adulto mayor.

*Figura 42*

**Sala de masajes**



Tendremos a un masajista fijo que brindará los servicios, dependiendo de la contracción que el adulto mayor tenga en el cuerpo.

*Figura 43*

**Salón Lúdico**



Contaremos con diversos juegos, como el ajedrez, domino, damas, una mesa de billar, el ambiente está conformado por mesas y sillas para este pasatiempo que tendrán los adultos mayores en nuestra residencia club.

*Figura 44*

**Habitaciones dobles**



Habitaciones Dobles o Compartidas: todas las habitaciones contarán con baño privado, cama, velador, dos closets y una lámpara.

*Figura 45*

**Habitaciones simples**



Habitación individual: cama de dos plazas con baño privado, velador, lámpara y un clóset.



Figura 46

**Baños acondicionados**



Servicios Higiénicos: contarán con las barandas respectivas para que se sujeten, y en la bañera habrá una silla para que se puedan bañar sin resbalar.

Figura 47

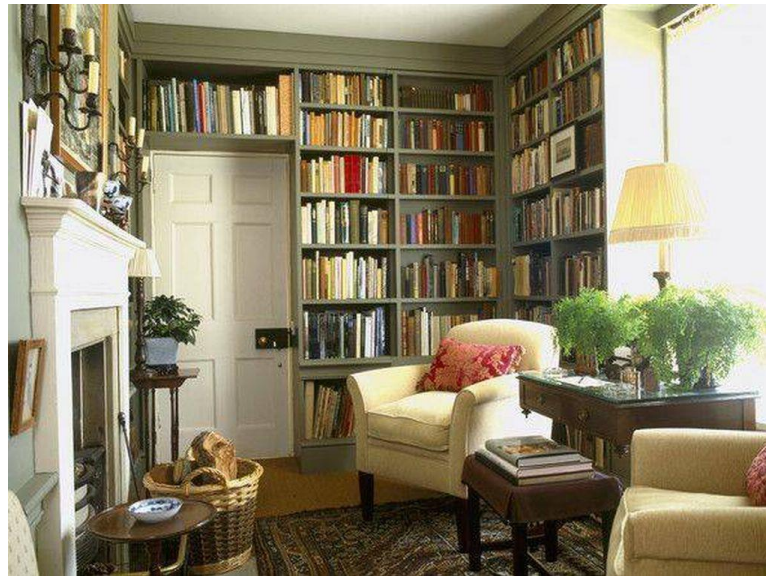
**Cocina**



Se prepararán tres comidas diarias completas: desayuno, almuerzo y cena.

*Figura 48*

**Sala de lectura**



Contará con diversos libros clásicos y revistas de actualidad.

*Figura 49*

**Capilla de oración**



Contará con una imagen de nuestra señora de Guadalupe, así como bancas. Estará ubicada en el jardín.

Figura 50

### **Sala de televisión**



Será una sala huéspedes vean en programas a escoger por horarios.

para que los conjunto los

Figura 51

### **Tópico de enfermería**



Área de tópico: contará con equipos básicos necesarios para la atención del adulto mayor

#### **7.1.2. Estrategia de Precio**

El precio es la cantidad de dinero que el cliente debe pagar por producto o servicio adquirido. A esta definición (Armstrong & Kotler, 2017) mencionan que “es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.” (p. 90).

Aquí se debe considerar que la primera vez que las personas adultas mayores requieran el servicio puedan tener gran dificultad para entender que obtienen por su dinero, por esta razón hemos decidido ofertar el servicio de la



residencia club para el adulto mayor con los diversos servicios que tenemos para que lleven una vida tranquila y a la vez sigan con su estilo de vida que han tenido siempre.

Para establecer el precio se ha tenido que tomar en consideración los factores internos y externos. Además, estará en función de la exclusividad que desea el residente, es decir habitaciones individuales o dobles.

- **Factores internos:** hablamos de los costos que involucra mantener una residencia club en las condiciones que presentamos.
- **Factores externos:** está la segmentación del mercado, la cual será la clase media alta A y B por lo que los precios se han fijado para este segmento.

Los precios que manejamos en la residencia club para el adulto mayor son determinados de la siguiente manera:

- Habitaciones individuales: S/2 300

### **7.1.3. Estrategia de Plaza**

Esta estrategia parte del Marketing Mix; se centra en la forma en la cual los servicios o productos permiten llegar al consumidor final. Según (Armstrong & Kotler, 2017), las estrategias de plaza o también conocidas como distribución, se da en la manera física de cómo se traslada el producto al consumidor final, teniendo en cuenta la cantidad, tiempo y el lugar que lo requiere. Para ello es importante estar en constante actualización de estas estrategias para no perder a los consumidores.

La residencia club para el adulto mayor estará ubicada en el departamento de Junín, en la provincia de Huancayo, donde se encuentra un terreno de aproximadamente 1000 mt<sup>2</sup>, sitio elegido por su buena ubicación, fuera de los ruidos, el comercio, carros, harán de la residencia una gran opción para los clientes. Huancayo tiene un clima seco con una temperatura promedio de 18° C. En la época de invierno hay presencia de nieblas bajas que cubren el Valle, para el adulto mayor esta zona es ideal a fin de evitar enfermedades respiratorias. Asimismo, de acuerdo a la investigación existen en Huancayo 4 centros para el adulto mayor, dos de ellas que pertenecen al estado sin fines lucrativos, las mismas que sería la competencia indirecta y dos de ellas privadas que vendrían a ser competencia directa, siendo esta ventaja aprovechada para el presente proyecto.

#### **7.1.4. Estrategia de promoción y publicidad**

La estrategia de promoción y publicidad consiste en métodos, medios o canales que se utilizan para promocionar, comunicar, dar conocer, persuadir o recordar los productos o servicios a los consumidores, para agregar a lo mencionado (Armstrong & Kotler, 2017) mencionan que esta estrategia de promoción sirve como herramienta de comunicación del personal de marketing hacia los clientes sobre los servicios ofertados, aplicando estrategias correctas para el segmento de mercado que se quiere conquistar, transmitiendo el valor de la entidad de manera clara y persuasiva para lograr el posicionamiento de la marca.

En el desarrollo del plan de marketing, se hizo la investigación pertinente y se detectó que se este tipo de centros no son conocidos y que se debe desarrollar un efectivo método de marketing, para así lograr que el huésped se entere acerca de la “Residencia club para el adulto mayor”.

Por ello se utilizará las siguientes herramientas, utilizando una de las 4P del Marketing Mix, que es la promoción, donde haremos la publicidad en:

- Páginas web en la que se detallara todos los servicios y beneficios de la residencia club, ubicación, precios, etc.
- Creación de Redes Sociales: Se creará una cuenta en Facebook, ya que es fácil llegar a un número grande de personas.
- Trípticos y volantes.
- En la promoción de las ventas, se puede incentivar a los huéspedes que compren el servicio, que adicionalmente a esto se les puede otorgar un descuento del 0.5% al que lleve un acompañante.
- Otra forma interesante de poder llegar a más clientes es fidelizándolos, es decir que si un huésped tiene una estadía de un mes en nuestra casa vuelva a futuro por la calidad de servicio que brindaremos, e incluso promocióne la publicidad más barata pero muy efectiva el tradicional “publicidad boca oreja”, cuando sucede esto las otras personas se deciden a la comprar el servicio basándose en la referencia de otra persona.
- También se manejará una base de datos de todos los clientes potenciales y reales, de esta manera se les podrá hacer saber sobre

las promociones o descuentos que se realicen ya por fechas especiales como día de la madre, día del padre, por navidad, etc. además de mostrar que los huéspedes son importantes para la casa, también se les puede llamar a felicitar por el cumpleaños y mandarles un pequeño presente de parte de todos los que conforman la residencia club.

#### **7.1.5. Servicio (personas)**

La política de servicios es importante ya que se le brinda al cliente la confianza para seguir comprando los bienes o servicios ofrecidos por la empresa. (Thompson, 2004) afirma que la política de devoluciones o restituciones de un producto o servicio adquirido en desperfecto por los clientes es fundamental brindarle garantías y asegurar su inversión.

El capital humano cumple un papel muy importante debido a que de él depende que el servicio sea percibido como de calidad y que se logre llevar la propuesta de valor al cliente final. Para lograrlo necesitan estar alineados con la misión, visión, valores y objetivos de la empresa. La residencia club para el adulto mayor es una empresa con orientación al cliente que busca diferenciarse de la competencia mediante la personalización de sus servicios y la confiabilidad, pero para lograrlo se debe empezar a trabajar desde el interior con sus colaboradores, es por ello que se potenciarán sus habilidades y capacidades mediante charlas y capacitaciones para que puedan dar una respuesta adecuada y oportuna a la necesidad que pueda presentar el cliente.

## CAPÍTULO VIII

### ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DEL PROYECTO

#### 8.1. INVERSIONES ESTIMADAS DEL PROYECTO

En el presente capítulo de análisis económico financiero inicia con la adquisición de todos los activos fijos, tangibles necesarios para poner en marcha el proyecto, estos pueden ser inversión en edificación, maquinarias, mobiliario, herramientas, computadoras; e intangibles como la licencia de funcionamiento, gastos de constitución, capacitación del personal, publicidad, servicios de terceros, transferencia tecnológica, entre otros.

##### 8.1.1. Inversiones Pre Operativas

Llegado a este punto, los gastos pre operativos representan todos aquellos desembolsos que se tendrán que llevar a cabo para sacar adelante la actividad económica de nuestro proyecto, es decir, para ponerla en marcha.

**Tabla 54**

#### *Gastos de Organización*

<b>Gastos de Organización</b>		
Estudio arquitectónico	S/	500.00
Asesoría	S/	200.00
Gastos de Instalación	S/	150.00
Búsqueda y selección de personal	S/	600.00
Gastos imprevistos	S/	650.00
Gastos iniciales contrato alquiler	S/	20,000.00
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>22,100.00</b>

*Nota.* Elaboración propia

Tal y como se ve en la Tabla 54, se consideró el estudio arquitectónico con el fin de acercarnos al concepto más atinado en cuestión de diseño y construcción de espacios para las habitaciones y todos los ambientes. También se consideraron otros gastos, sin embargo, el más alto es el correspondiente a los gastos iniciales del contrato de alquiler.

**Tabla 55***Constitución de Empresa*

<b>Constitución empresa</b>		
Búsqueda y reserva de nombre	S/	20.00
Elaboración del Acto Constitutivo (Minuta)	S/	330.00
Abono de capital y bienes	S/	-
Elaboración de Escritura Pública	S/	80.00
Inscripción en Registros Públicos	S/	120.00
Inscripción al RUC para Persona Jurídica	S/	-
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>550.00</b>

*Nota.* Elaboración propia

Tal y como se ve en la Tabla 55, el total necesario asciende a quinientos cincuenta soles para poder constituir la empresa.

**Tabla 56***Gastos para el Registro de Nombre Comercial y Marca*

<b>Registro de nombre comercial y marca</b>		
Búsqueda de antecedentes fonéticos	S/	31.00
Búsqueda de antecedentes figurativos	S/	38.50
Registro del nombre comercial de la empresa	S/	535.00
Registro de la marca S/	S/	535.00
Publicación S/ -	S/	-
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>1,139.50</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como se ve en la Tabla 56, el total necesario asciende aproximadamente a mil 139 soles.

**Tabla 57***Licencias y Autorizaciones*

<b>LICENCIAS Y AUTORIZACIONES</b>		
Licencia de Funcionamiento	S/	294.00
Expediente para licencia de defensa Civil	S/	1,000.00
Inspección técnica para de defensa civil	S/	161.90
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>1,455.90</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como se ve en la Tabla 57, son necesarios tanto la licencia, el expediente y la inspección; todo ello, en conjunto, dan un total de mil 456 soles aproximadamente.

**Tabla 58***Gastos en Capacitación*

<b>Gastos en Capacitación</b>		
Capacitación en manejo de habilidades blandas (2 veces al año)	S/	1,000.00
Capacitación en Buenas prácticas geriátricas (por única vez)	S/	1,000.00
Capacitación en Salud y seguridad ocupacional-Medidas COVID (2 veces al año)	S/	600.00
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>2,600.00</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como se ve en la Tabla 58, se está considerando gastos en capacitación de forma previa, de tal manera que, puedan estar bien preparados todos los colaboradores para iniciar operaciones con los más altos estándares de calidad. Todo ello comprende una inversión total de 2 mil 600 soles.

**Tabla 59***Inversión Pre Operativa en total*

<i>Inversión preoperativa total</i>		
<b>ITEM</b>	<b>Inversión</b>	
Gastos de organización y contratos	S/	22,100.00
Gastos para la constitución de la empresa	S/	550.00
Gastos para el registro de nombre comercial y marca	S/	1,139.50
Gastos para licencias y autorizaciones	S/	1,455.90
Gastos en capacitación	S/	2,600.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/</b>	<b>27,845.40</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como se ve en la Tabla 59, el total general en gastos pre operativos es de 27 mil 845 soles aproximadamente.

**8.1.2. Inversión en Equipamiento y Mueblería**

La inversión en Equipamiento servirá para brindar las mejores condiciones materiales en materia de comodidad y entretenimiento a los residentes. Sin embargo, cabe resaltar que, se está organizando los gastos tanto para las áreas de los residentes, como también para las áreas del personal administrativo de la empresa. A continuación, los detalles:

**Tabla 60***Equipamiento Área Administrativa y Recepción*

<i>Inversión en mueblería y equipamiento para el área administrativa y Recepción</i>						
Descripción	Cant	Dep.	Costo unitario	Total, sin IGV	IGV 18%	Total, con IGV
Sillas de escritorio	10	Si	S/ 200.00	S/ 1,694.92	S/ 305.08	S/ 2,000.00
Escritorios	10	Si	S/ 300.00	S/ 2,542.37	S/ 457.63	S/ 3,000.00
Computadora Advance Intel core i4	5	Si	S/ 1,900.00	S/ 8,050.85	S/ 1,449.15	S/ 9,500.00
Sillones	5	Si	S/ 360.00	S/ 1,525.42	S/ 274.58	S/ 1,800.00
Mesa de recepción con diseño	1	Si	S/ 850.00	S/ 720.34	S/ 129.66	S/ 850.00
<b>Total</b>	<b>6</b>			<b>S/ 14,533.90</b>	<b>S/ 2,616.10</b>	<b>S/ 17,150.00</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como se ve en la Tabla 60, el total de inversión en maquinaria y mueblería para esta área asciende a 17 mil 150 soles.

**Tabla 61***Equipos Auxiliares para las Habitaciones Residenciales*

<i>Equipos auxiliares del las habitaciones de los residentes</i>						
Descripción	Cant	Dep.	Costo unitario	Total, sin IGV	IGV 18 %	Total, con IGV
Televisor Samsung 50"	1	Si	S/ 3,500.00	S/ 2,966.10	S/ 533.90	S/ 3,500.00
<b>Total</b>	<b>1</b>			<b>S/ 2,966.10</b>	<b>S/ 533.90</b>	<b>S/ 3,500.00</b>

Fuente. Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 61, el total de inversión en equipos auxiliares para las habitaciones de los residentes asciende a 3 mil 500 soles.

**Tabla 62***Mueblería para las Habitaciones Residenciales*

<i>Inversión en mueblería para las habitaciones</i>						
Descripción	Cant	Dep	Costo unitario	Total, sin IGV	IGV	Total, con IGV
Sillas anatómicas	40	Si	S/ 150.00	S/ 5,084.75	S/ 915.25	S/ 6,000.00
Mesas de noche estilo americano	40	Si	S/ 120.00	S/ 4,067.80	S/ 732.20	S/ 4,800.00
Sillones tipo B	40	No	S/ 390.00	S/ 13,220.34	S/ 2,379.66	S/ 15,600.00
Camas king	40	No	S/ 500.00	S/ 16,949.15	S/ 3,050.85	S/ 20,000.00
Colchones de plaza y media	40	No	S/ 800.00	S/ 27,118.64	S/ 4,881.36	S/ 32,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>			<b>S/ 66,440.68</b>	<b>S/ 11,959.32</b>	<b>S/ 78,400.00</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 62, el total de inversión en mueblería para las habitaciones de los residentes asciende a 78 mil cuatrocientos soles.

**Tabla 63***Equipos de Ventas y Marketing*

<i>Equipos de ventas y marketing</i>						
Descripción	Cant	Dep.	Costo unitario	Total, sin IGV	IGV	Total, con IGV
Laptop Dell Inspiron 5406 Touch Intel Core i5	2	Si	S/ 4,000.00	S/ 6,779.66	S/ 1,220.34	S/ 8,000.00
Celular SAMSUNG GALAXY A12	2	No	S/ 560.00	S/ 949.15	S/ 170.85	S/ 1,120.00
<b>Total</b>	<b>4</b>			<b>S/ 7,728.81</b>	<b>S/ 1,391.19</b>	<b>S/ 9,120.00</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 63, el total de inversión para los equipos del área de ventas y marketing asciende a 98 mil soles.

**Tabla 64**

*Utensilios Anti Covid*

Descripción	Cant	Frecuencia de compra	Costo unitario S/	Total, sin IGV	IGV 18 %	Total, con IGV	Costo anual
Escobas	2	semestral	S/ 14.00	S/ 23.73	S/ 4.27	S/ 28.00	S/ 56.00
Recogedor	2	semestral	S/ 14.00	S/ 23.73	S/ 4.27	S/ 28.00	S/ 56.00
Alcohol 70mg 1 LT	12	mensual	S/ 9.00	S/ 91.53	S/ 16.47	S/ 108.00	S/ 108.00
Alcohol en gel 1100 ml	4	mensual	S/ 8.00	S/ 27.12	S/ 4.88	S/ 32.00	S/ 384.00
Jabón líquido 400ml	4	mensual	S/ 9.00	S/ 30.51	S/ 5.49	S/ 36.00	S/ 432.00
pañó secatodo x20unid	2	mensual	S/ 15.00	S/ 25.42	S/ 4.58	S/ 30.00	S/ 360.00
Galón de lejía	2	mensual	S/ 10.00	S/ 16.95	S/ 3.05	S/ 20.00	S/ 240.00
Tacho de plástico clásico con pedal	2	semestral	S/ 18.00	S/ 30.51	S/ 5.49	S/ 36.00	S/ 36.00
Detergente en polvo 5.8 kg	1	mensual	S/ 53.00	S/ 44.92	S/ 8.08	S/ 53.00	S/ 212.00
Jabón antibacteriano x6 unid	2	mensual	S/ 16.00	S/ 27.12	S/ 4.88	S/ 32.00	S/ 384.00
Papel toalla x 4 unid	1	mensual	S/ 10.00	S/ 8.47	S/ 1.53	S/ 10.00	S/ 10.00
Termómetro digital	1	anual	S/ 80.00	S/ 67.80	S/ 12.20	S/ 80.00	S/ 80.00
Oxímetro	1	anual	S/ 65.00	S/ 55.08	S/ 9.92	S/ 65.00	S/ 65.00
Gorro malla descartable x 100 unid	2	mensual	S/ 21.00	S/ 35.59	S/ 6.41	S/ 42.00	S/ 42.00
Mascarilla de 3 pliegues caja x 50 unid	8	mensual	S/ 10.00	S/ 67.80	S/ 12.20	S/ 80.00	S/ 80.00
Guantes de polietileno caja x100	4	mensual	S/ 9.00	S/ 30.51	S/ 5.49	S/ 36.00	S/ 36.00
Extintor PQS	3	anual	S/ 120.00	S/ 305.08	S/ 54.92	S/ 360.00	S/ 30.00
Botiquín implementado	2	anual	S/ 40.00	S/ 67.80	S/ 12.20	S/ 80.00	S/ 80.00
<b>Total</b>	<b>53</b>			<b>S/ 979.66</b>	<b>S/ 176.34</b>	<b>S/ 1,156.00</b>	<b>S/ 2,691.00</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 64, el equipamiento de limpieza incorpora productos destinados para evitar el contagio y/o propagación de cualquier virus. El total asciende a 2 mil 691 soles.

**Tabla 65**

*Equipamiento de Seguridad*

<i>Inversión en equipamiento de seguridad-EPPS</i>						
Descripción	Cant	Frecuencia de compra	Costo unitario	Total, sin IGV	IGV 18 %	Total, con IGV
Botas sanidad PVC	9	anual	S/ 32.00	S/ 244.07	S/ 43.93	S/ 288.00
Zapato industrial de seguridad - Almacén	1	anual	S/ 28.00	S/ 23.73	S/ 4.27	S/ 28.00
Pantalón drill industrial	9	anual	S/ 39.00	S/ 297.46	S/ 53.54	S/ 351.00
Polo manga larga	9	anual	S/ 13.00	S/ 99.15	S/ 17.85	S/ 117.00
Pantalón jean industrial-Almacén	1	anual	S/ 40.00	S/ 33.90	S/ 6.10	S/ 40.00
Guantes corrugados Dkasa	6	anual	S/ 8.00	S/ 40.68	S/ 7.32	S/ 48.00
mandil blanco básico PVC CUERINA	9	anual	S/ 10.00	S/ 76.27	S/ 13.73	S/ 90.00
guardapolvo blanco	2	anual	S/ 45.00	S/ 76.27	S/ 13.73	S/ 90.00
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>			<b>S/ 891.53</b>	<b>S/ 160.47</b>	<b>S/ 1,052.00</b>

*Nota.* Elaboración Propia



Tal y como vemos en la Tabla 65, el total de inversión para los equipos del área de seguridad dan un total de mil 52 soles.

**Tabla 66**

*Herramientas complementarias para atención de los residentes*

<i>Inversión en herramientas</i>					
Descripción	Cant	Costo unitario S/	Total, sin IGV	IGV 18 %	Total, con IGV
Bandejas de plástico	50	S/ 23.10	S/ 978.81	S/ 176.19	S/ 1,155.00
Mesa para picado de acero inoxidable	2	S/ 700.00	S/ 1,186.44	S/ 213.56	S/ 1,400.00
Lavadero industrial 2 pozas +escurridor 170x60x90, pozas de 50x50	1	S/ 1,700.00	S/ 1,440.68	S/ 259.32	S/ 1,700.00
Balanza comercial para medir gramaje	2	S/ 170.00	S/ 288.14	S/ 51.86	S/ 340.00
Balanza electronica 300 kg	1	S/ 400.00	S/ 338.98	S/ 61.02	S/ 400.00
Carretilla Coche De Carga Plegable 150kg	1	S/ 230.00	S/ 194.92	S/ 35.08	S/ 230.00
Set De Cuchillos De Alta Calidad Con Pelador Y Tijera	3	S/ 80.00	S/ 203.39	S/ 36.61	S/ 240.00
Pelador Cortador De Piña Acero Inoxidable Rebanada Corte	4	S/ 9.00	S/ 30.51	S/ 5.49	S/ 36.00
Rebanador De Mango Pelador de Frutas Multifuncional	4	S/ 65.00	S/ 220.34	S/ 39.66	S/ 260.00
Quita núcleo de manzana	4	S/ 5.00	S/ 16.95	S/ 3.05	S/ 20.00
Tachos super rey #140 c/ tapa y logo.	3	S/ 98.00	S/ 249.15	S/ 44.85	S/ 294.00
<b>Total</b>	<b>45</b>		<b>S/ 5,148.31</b>	<b>S/ 926.69</b>	<b>S/ 6,075.00</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 66, la atención de los residentes necesita de una serie de complementos para que la atención sea la indicada. El total del costo de estas herramientas alcanzan los 6 mil 75 soles.

**Tabla 67**

*Consolidado de inversión en Equipos y Mueblería*

Descripción Equipos	Costo
Inversión en mueblería y equipamiento para el área administrativa y Recepción	<b>S/ 17,150.00</b>
Equipos auxiliares del las habitaciones de los residentes	<b>S/ 3,500.00</b>
Inversión en mueblería para las habitaciones	<b>S/ 98,000.00</b>
Equipos de ventas y marketing	<b>S/ 9,120.00</b>
Inversión en utensilios de limpieza, manipulación y medidas COVID y seguridad	<b>S/ 2,691.00</b>
Equipos de ventas y marketing	<b>S/ 1,052.00</b>
Inversión en herramientas	<b>S/ 6,075.00</b>
<b>Total</b>	<b>S/ 137,588.00</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 67, el total general alcanza un total de 137 mil 588 soles.

### 8.1.3. Inversión en Capital de Trabajo

La Inversión en capital de trabajo representa la cantidad necesaria de recursos para que podamos realizar nuestras operaciones con normalidad. En este punto, detallaremos los activos necesarios para que nuestra empresa sea capaz de ejercer sus funciones con normalidad en un corto plazo.

**Tabla 68**

#### *Materia Prima y Otros Materiales*

<i>Inversión en materia prima</i>		
N°	Materiales e Insumos	Monto destina por mes
1	Verduras	S/800.00
2	Frutas	S/1,200.00
3	Cereales	S/700.00
4	Alimentos de proteína	S/900.00
5	Lácteos	S/900.00
6	Aceites	S/600.00
7	Otros	S/1,000.00
<b>Total</b>		<b>S/6,100.00</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 68, se pone las categorías de alimentos necesarios para que un adulto mayor mantenga una excelente nutrición. El total alcanzado en sus costos son de 6 mil 100 soles.

**Tabla 69**

#### *Mano de Obra*

Personal	Sueldo bruto	Essalud	Gratificación	CTS	Remuneración Mensual	Cant	Monto total Mensual en Soles
Gerente General	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 2,725.00	S/ 1,250.00	S/ 3,056.25	1	S/ 3,056.25
Administrador	S/ 1,800.00	S/ 162.00	S/ 1,962.00	S/ 900.00	S/ 2,200.50	1	S/ 2,200.50
Asistente Administrativo	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Enfermera	S/ 1,500.00	S/ 135.00	S/ 1,635.00	S/ 750.00	S/ 1,833.75	4	S/ 7,335.00
Comunity Manager	S/ 1,200.00	S/ 108.00	S/ 1,308.00	S/ 600.00	S/ 1,467.00	1	S/ 1,467.00
Recepcionista	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Cocinero	S/ 1,300.00	S/ 117.00	S/ 1,417.00	S/ 650.00	S/ 1,589.25	1	S/ 1,589.25
Ayudante de Cocina	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Mozo tipo 1	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Mozo tipo 2	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Agente de Seguridad	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Operario de Limpieza	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Conserje	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Operario de Lavandería	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
Cajero	S/ 1,030.00	S/ 92.70	S/ 1,122.70	S/ 515.00	S/ 1,259.18	1	S/ 1,259.18
<b>Total, Mano de Obra Directa</b>							<b>S/ 28,239.75</b>

*Nota.* Elaboración Propia

En la Tabla 69 podemos observar que, el total necesario a cubrir del personal en planilla asciende a 28mil 239 soles.

**Tabla 70****Gastos Operativos**

<i>Gastos operativos</i>						
Descripción	Costo		Gastos Mensual por		Gastos Anual por	
		Soles(mensual)	Rubro		Rubro	
<b>Gastos Generales</b>						
Teléfonos Celulares-Línea	S/	120.00	<b>S/</b>	<b>1,967.60</b>	<b>S/</b>	<b>23,611.20</b>
Servicio de internet-telefonia	S/	57.60				
Servicio de agua-administrativo	S/	20.00				
Servicio de luz-administrativo	S/	270.00				
alquiler de local A+V	S/	1,500.00				
<b>Gastos Administrativos</b>						
Útiles de Oficina*	S/	125.61	<b>S/</b>	<b>8,174.33</b>	<b>S/</b>	<b>98,091.96</b>
Gastos de Representación	S/	500.00				
Servicio de terceros***	S/	3,730.00				
Personal administrativo**	S/	3,178.50				
Utensilios de limpieza y mantenimiento	S/	94.22				
Otros gastos/imprevistos	S/	546.00				
<b>Gastos Ventas</b>						
Publicidad y promoción****	S/	715.33	<b>S/</b>	<b>5,028.15</b>	<b>S/</b>	<b>60,337.80</b>
Movilidad	S/	600.00				
Personal de ventas**	S/	2,273.85				
Especialista de marketing y community mánager**	S/	1,344.75				
Utensilios de limpieza y medidas COVID-seguridad(V)****	S/	94.22				
<b>TOTAL, GASTOS OPERATIVOS</b>			<b>S/ 15,170.08</b>		<b>S/</b>	<b>182,040.96</b>
MANTENIMIENTO	Dos veces al año				S/	2,000.00
					<b>S/</b>	<b>184,040.96</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Podemos observar en la Tabla 70 que, la suma de los gastos generales, los gastos administrativos y los gastos de ventas, suman un total de 182 mil 40 soles aproximadamente.

Cabe señalar que también se considerará lo que es el mantenimiento de las instalaciones como parte de los gastos operativos, ya que, estos servirán para mantener en buen estado toda la infraestructura que es parte de la calidad de servicios que queremos ofrecer siempre a nuestros clientes. El gasto del mantenimiento equivale a s/. 1000.00 (mil soles) y se realiza dos veces al año. Con ello, al realizarse dos veces al año, el monto anual equivale a s/. 2000.00 (dos mil soles), resultando así, un total de gastos operativos por el monto de 184 mil 40 soles, aproximadamente.

## 8.2. FINANCIAMIENTO

El financiamiento es el factor que hará viable nuestra iniciativa empresarial, ya que facilitará el acceso a más y mejores recursos. A continuación, los detalles por medio de las siguientes figuras.

**Tabla 71**

### *Estructura de Capital*

<b>Deuda con Terceros</b>	<b>50%</b>	<b>s/. 342,188.99</b>
<b>Capital Propio</b>	<b>50%</b>	<b>s/. 342,188.99</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 71, el financiamiento será mitad deuda con terceros, en este caso bancos; mientras que la otra mitad se financiará con capital propio.

**Tabla 72**

### *Datos del Préstamo*

<b>SOCIO</b>	<b>FUENTE</b>	<b>MONTO</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>TASA</b>
<b>Víctor</b>	Préstamo	S/.	Scotiabank	10.75%
	personal	171,094.50		
<b>Katty</b>	Préstamo	S/.	Scotiabank	10.75%
	personal	171,094.50		

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 72, los préstamos serán obtenidos por parte de ambos socios.

**Tabla 73**

### *Intereses y Amortización*

	Saldo	Amortización	Interés	Cuota
<b>0</b>	S/ 342,188.99			
<b>1</b>	S/ 286,969.67	S/ 55,219.32	S/ 36,785.32	S/ 92,004.63
<b>2</b>	S/ 225,814.28	S/ 61,155.39	S/ 30,849.24	S/ 92,004.63
<b>3</b>	S/ 158,084.69	S/ 67,729.60	S/ 24,275.04	S/ 92,004.63

<b>4</b>	S/ 83,074.16	S/ 75,010.53	S/ 16,994.10	S/ 92,004.63
<b>5</b>		S/ 83,074.16	S/ 8,930.47	S/ 92,004.63

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 73, se detallan los saldos por cada periodo anual, así como también, la amortización, el interés y la cuota.

### 8.3. GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Llegado a este punto, mediremos la actividad de la empresa a lo largo de un periodo dentro de un escenario normal. A continuación, los detalles.

**Tabla 74**

*Estado de Ganancias y Pérdidas*

RUBRO	AÑOS				
	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
<b>Ventas</b>	<b>1,036,800</b>	<b>1,067,904</b>	<b>1,099,941</b>	<b>1,132,939</b>	<b>1,166,928</b>
<b>Costo de producción</b>	<b>507,443</b>	<b>522,666</b>	<b>309,774</b>	<b>267,355</b>	<b>341,766</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>529,358</b>	<b>545,238</b>	<b>790,167</b>	<b>865,584</b>	<b>825,161</b>
Gastos Generales	23,611	24,320	25,049	25,801	26,575
Gastos Administrativos	98,092	101,035	104,066	107,188	110,403
Gasto de Ventas	60,338	62,148	64,012	65,933	67,911
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>347,317</b>	<b>357,736</b>	<b>597,040</b>	<b>666,663</b>	<b>620,273</b>
Depreciación	24,642	24,642	24,642	24,642	24,642
Amortización de intangible	5969.08	5969.08	5969.08	5969.08	5969.08
Gastos Financieros	36,785	30,849	24,275	16,994	8,930
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>279,920</b>	<b>296,276</b>	<b>542,154</b>	<b>619,058</b>	<b>580,731</b>
Impuestos (30%)	83,976	88,883	162,646	185,717	174,219
<b>Utilidad Neta (Nuevos Soles)</b>	<b>195,944</b>	<b>207,393</b>	<b>379,508</b>	<b>433,341</b>	<b>406,512</b>

*Nota.*Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 74, se logra detallar los ingresos y egresos que estarán presentes a lo largo del periodo.

### 8.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

**Tabla 75**

*Punto de Equilibrio*

RUBRO	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo Total	298,826	304,288	309,913	264,185	338,240
Costo Variable Unitario	1,160	1,195	1,230	1,267	1,305
Precio Unitario de Venta	2,000	2,060	2,122	2,185	2,251
PUNTO DE EQUILIBRIO (cantidad)	356	352	348	288	358
PUNTO DE EQUILIBRIO (S/)	711,374	724,375	737,766	628,908	805,201
Cantidad de servicios vendidos al mes	29.6405981				

Nota. Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 75 se requieren vender mínimo 30 servicios mensuales para no perder ni ganar, es decir, necesitamos tener 30 usuarios instalados en nuestras instalaciones mensualmente y a partir del usuario 31 recién se podrá percibir solo ganancias.

## 8.5. PROYECCION DE VENTAS

**Tabla 76**

*Proyección de ventas*

Periodos	Precio Promedio Mensual	Cantidad	Ingreso Anual (Soles)
1er Año	2000.00	480	960,000
2do Año	2060.00	480	988,800
3er Año	2121.80	480	1,018,464
4to Año	2185.45	480	1,049,018
5to Año	2251.02	480	1,080,488

Nota. Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 76, se proyecta vender 480 servicios anuales, los cuales equivalen a 40 servicios mensuales, es decir, lograr tener 40 residentes que adquieran los servicios cada mes.

## CAPÍTULO IX

### EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

#### 9.1. Evaluación financiera

Llegado a este punto, analizaremos el retorno financiero de llevar a cabo el presente proyecto. Para ello, hallaremos cuál es el valor presente neto (VAN).

**Tabla 77***Indicadores de Evaluación*

Indicadores Económicos	Valores
Valor Actual Neto Económico (VANE) S/	<
Valor Actual Neto Financiero (VANF) S/	462,675.08
Tasa Interna de Retorno Económico (TIE)	<b>33%</b>
Tasa Interna de Retorno Financiero (TIF)	<b>45%</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 77, tenemos un VAN positivo.

### 9.1.1. Flujo de Caja Económico

Analizaremos el flujo de entradas y salidas de caja o efectivo en 5 periodos anuales.

**Tabla 78***Flujo de caja económico*

RUBRO	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos por Ventas</b>						
Ventas		960,000	988,800	1,018,464	1,049,018	1,080,488
Valor de Rescate Activo F		0	0	0	0	0
Valor Rescate de Capital T		0	0	0	0	465,536
<b>Total Ingresos</b>		<b>960,000</b>	<b>988,800</b>	<b>1,018,464</b>	<b>1,049,018</b>	<b>1,546,024</b>
Costos de producción		556,734	573,436	309,913	264,185	338,240
Gastos operativos		182,041	187,502	193,127	198,921	204,889
Impuestos		46,838	50,688	139,016	162,443	150,403
Inversión	735,669					
<b>Total Egresos</b>		<b>785,613</b>	<b>811,626</b>	<b>642,056</b>	<b>625,549</b>	<b>693,532</b>
<b>Flujo Neto Económico (S/)</b>	<b>-735,669</b>	<b>174,387</b>	<b>177,174</b>	<b>376,408</b>	<b>423,469</b>	<b>852,492</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 78, se detallan cada uno de los flujos netos que se espera lograr cada año.

### 9.1.2. Flujo de Caja Financiero

Analizaremos la circulación de efectivo de las entradas y salidas de capital fruta de la actividad económica.

**Tabla 79***Flujo de Caja Financiero*

RUBRO	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos por Ventas</b>						
Ventas de productos		960,000	988,800	1,018,464	1,049,018	1,080,488
Valor de Rescate Activo F		0	0	0	0	0
Valor Rescate de Capital T		0	0	0	0	465,536
Préstamo	357,285					
<b>Total Ingresos</b>		<b>960,000</b>	<b>988,800</b>	<b>1,018,464</b>	<b>1,049,018</b>	<b>1,546,024</b>
Costos de producción		556,734	573,436	309,913	264,185	338,240
Gastos operativos		182,041	187,502	193,127	198,921	204,889
<b>Intereses</b>		<b>38,408</b>	<b>32,210</b>	<b>25,346</b>	<b>17,744</b>	<b>9,324</b>
<b>Amortización de préstamos</b>		<b>57,655</b>	<b>63,853</b>	<b>70,717</b>	<b>78,320</b>	<b>86,739</b>
Impuestos		46,838	50,688	139,016	162,443	150,403
Inversión	735,669					
<b>Total Egresos</b>		<b>881,676</b>	<b>907,690</b>	<b>738,119</b>	<b>721,612</b>	<b>789,595</b>
<b>Flujo Neto Financiero (S/)</b>	<b>-378,385</b>	<b>78,324</b>	<b>81,110</b>	<b>280,345</b>	<b>327,406</b>	<b>756,429</b>

*Nota.* Elaboración Propia

Tal y como vemos en la Tabla 79, se detallan cada uno de los flujos netos que se esperan lograr cada año.

## 9.2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El siguiente análisis se ha realizado con la finalidad de observar el comportamiento del VAN para el crecimiento de las ventas, los costos de las ventas y el crecimiento de los gastos operativos.

### 9.2.1. Crecimiento en Ventas

**Tabla 80***Ventas Anuales*

TASA DE CRECIMIENTO	VENTAS ANUALES	
-3%	S/	1,005,696.00
-2%	S/	1,016,064.00
-1%	S/	1,026,432.00
0%	S/	1,036,800.00
1%	S/	1,047,168.00
2%	S/	1,057,536.00

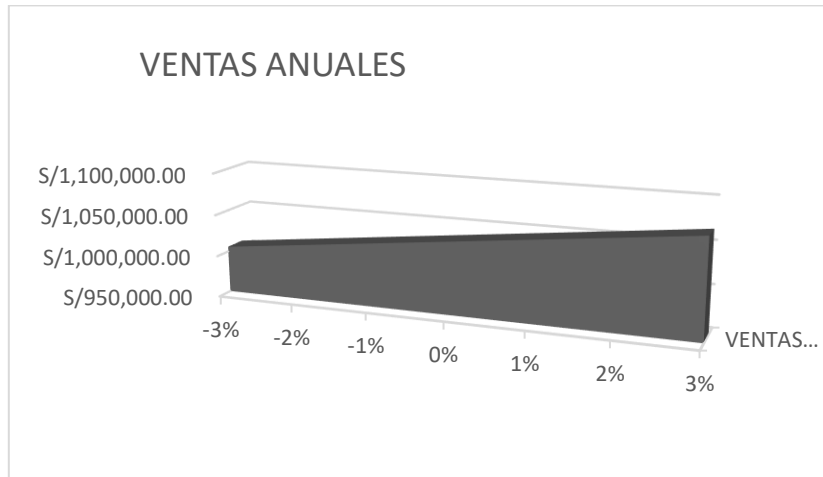


<b>3%</b>	S/	1,067,904.00
-----------	----	--------------

*Nota.*Elaboración Propia

### Figura 52

*Ventas Anuales*



*Nota.* Elaboración Propia

Podemos ver en la Tabla 80 y Figura 53, los posibles escenarios tanto si baja o crecen las ventas hasta en un 3%.

#### 9.2.2. Crecimiento en los Costos de Ventas

**Tabla 81**

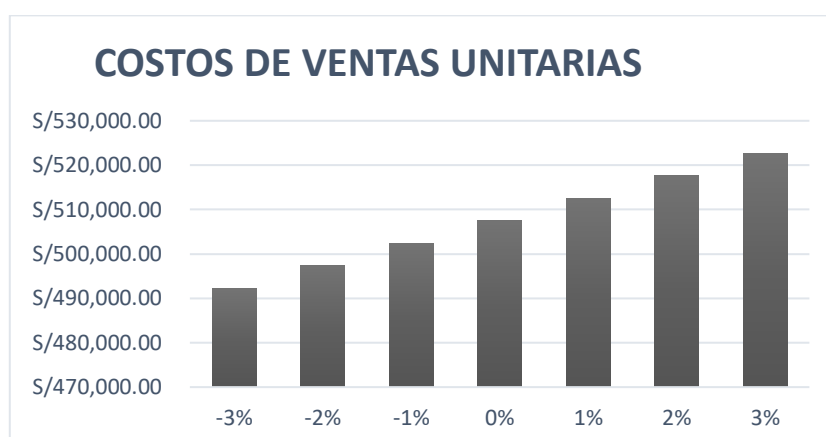
*Costos de Ventas*

TASA DE CRECIMIENTO	COSTO VENTAS ANUALES	
<b>-3%</b>	S/	492,219.23
<b>-2%</b>	S/	497,293.65
<b>-1%</b>	S/	502,368.08
<b>0%</b>	S/	507,442.50
<b>1%</b>	S/	512,516.93
<b>2%</b>	S/	517,591.35
<b>3%</b>	S/	522,665.78

*Nota.* Elaboración Propia

**Figura 53**

*Costo de Ventas*



*Nota.* Elaboración Propia

Podemos ver en la Tabla 81 y Figura 54, los posibles escenarios tanto si baja o crecen los costos de las ventas hasta en un 3%.

### 9.2.3. Crecimiento en Gastos Operativos

**Tabla 82**

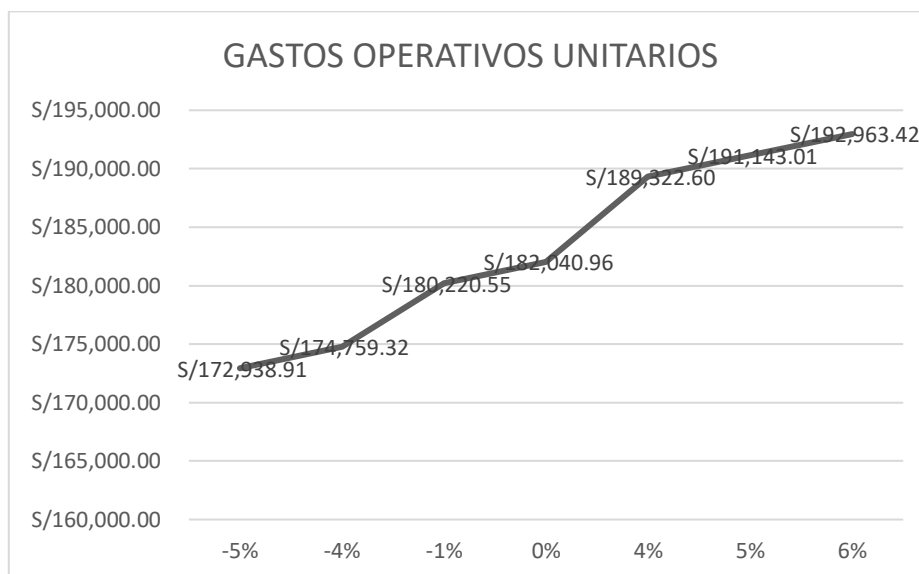
*Gastos Operativos*

TASA DE CRECIMIENTO	GASTOS OPERATIVOS	
-3%	S/	172,938.91
-2%	S/	174,759.32
-1%	S/	180,220.55
0%	S/	182,040.96
1%	S/	189,322.60
2%	S/	191,143.01
3%	S/	192,963.42

*Nota.* Elaboración Propia

**Figura 54**

*Gastos Operativos*



*Nota.* Elaboración Propia

Podemos ver en la Tabla 82 y Figura 55, los posibles escenarios tanto si baja o crecen los gastos operativos hasta en un 3%.

## CONCLUSIONES

1.- El objetivo general planteado en el presente Trabajo de Investigación Aplicada se ha logrado. Ello significa que la propuesta de diseñar la idea de negocio innovadora, novedosa y rentable consistente en la constitución de una residencia club para adultos mayores residentes en Huancayo que brinde servicios convencionales de salud, atención médica, cuidado y aseo personal y

servicios de recreación, entretenimiento y sano esparcimiento, generando así, un mayor vínculo familiar, valor para la sociedad, y cuidado del medio ambiente, en enero del 2023, es favorable.

2.- Uno de nuestros objetivos específicos es diseñar el planeamiento estratégico y la estructura organizacional de nuestra futura empresa que permita la articulación armoniosa y eficiente de la gestión administrativa del negocio, en enero del 2023. Con ello determinamos que, el objetivo ha sido logrado ya que se ha diseñado el planeamiento estratégico de la idea de negocio la cual contempla la Misión, Visión y Valores que constituirán el soporte moral para la prestación de los servicios. Así mismo, luego de la aplicación del FODA, las 5 Fuerzas de Porter, la Matriz del Perfil Competitivo y otras herramientas de la planificación estratégica, se ha establecido la estrategia genérica basada en la diferenciación de nuestros servicios respecto a los ya existentes de los rivales competidores y las estrategias específicas señaladas en el Marketing Mix orientado al target o público objetivo que se ha determinado.

Así mismo, nuestra estructura organizacional será funcional a cargo de una gerencia general complementada con los jefes de cada sección o área permitiendo velar por su organización y control. También consideramos que el diseño realizado permitirá enfrentar cada reto con seguridad y hará el proceso de integración de ambas áreas estableciendo una comunicación asertiva de tal manera que, se pueda trabajar en equipo, con sentido crítico y un gran espíritu noble para sacar adelante este proyecto.

3.- Otro de nuestros objetivos específicos planteados fue establecer los lineamientos más adecuados y eficientes de los componentes de la gestión operativa y logística de nuestra empresa que permita la implementación de la residencia para el adulto mayor, a partir del 2023. Se ha ubicado un local en San Carlos, Huancayo en donde funcionará el albergue en dos pisos con habitaciones individuales, dobles y, de ser necesarias, hasta triples con todas las comodidades esenciales siempre vigilantes a cargo de un staff de enfermeras que trabajarán de forma rotativa en sus horarios. Contará con áreas de esparcimiento, recreación y talleres con atención vigilante a cargo de psicólogo, nutricionista y otros especialistas.

4.- Por último, en cuanto al tercer objetivo específico de nuestro emprendimiento, éste ha sido alcanzado y ello fue determinado en los capítulos VIII y IX del presente estudio. La inversión total asciende a S/342,188.99, monto que será cubierto con préstamos bancarios de ambos socios por un importe de S/171,094.50 cada uno; la TIR financiera es del 45% es decir es superior al Costo de Capital Promedio Ponderado que asciende al 10,75%, mientras que el VAN financiero asciende S/462,675.08, el cual demuestra la viabilidad del proyecto; el punto de equilibrio mensual se alcanza con 30 usuarios, es decir se estaría cubriendo los costos fijos mensuales, y superior a este número se crea valor para el proyecto.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda implementar el negocio consistente en la residencia club para la Población Adulta Mayor ubicada en la ciudad de Huancayo dado que es viable, innovador y original como producto final y cubre una necesidad tangible, así como también por su viabilidad económica y financiera, maximizando así una tendencia que hay en el país y en el mundo de brindar a los adultos mayores una atención especializada en la medida que sus familiares más cercanos no disponen ni del tiempo ni la atención especializada que requieren las dolencias de los adultos mayores. El proyecto se plantea establecerlo, inicialmente, en San Carlos, Huancayo, empero, ello no impedirá que, en el largo plazo se proyecte abrir sucursales en otras ciudades o provincias de la región Junín.

2. Tan pronto se decida la implementación de la presente propuesta de negocio, se debe priorizar la puesta en práctica de su estrategia genérica, cual es la diferenciación en los servicios que presta, que constituye, a su vez, su ventaja competitiva, sumada a la innovación de los mismos. Así mismo, en cuanto a las estrategias específicas correspondientes a crecer y construir, según Cuadrante IV de la Matriz Interna Externa, se recomienda que las mismas sean implementadas en un mediano o largo plazo cuando el negocio se encuentre en la etapa de madurez.

Con relación a la estructura organizacional, se recomienda ser lo suficientemente estricto al evaluar al personal en cuanto a sus habilidades blandas y duras y brindarles la inducción que sea necesaria para compartirles nuestra Misión, Visión y Valores, en suma, nuestra cultura organizacional.

3. La gestión operativa y logística requiere ser implementada en función a los objetivos planteados en estos aspectos. Se debe maximizar la ubicación de la residencia club e implementar el local con todos los accesorios, equipos y bienes necesarios para la prestación de los servicios de la residencia y el personal profesional y administrativo debidamente especializado, todo lo cual deberá contribuir a que la idea de negocio funcione más rápido de lo previsto y se posicione con éxito en el mercado.

4. Se sugiere buscar socios estratégicos o presentar el proyecto a ciertos programas que apoyan el emprendimiento, como el Invierte.pe. Para ello contamos con el sustento correspondiente como son los indicadores financieros apropiados, los cuales respaldan la factibilidad del proyecto, esto con el fin de no comprometer todos los activos de los socios.

## Referencias

- Alcalá Reyes, S. G. (2019). Residencia y centro de día para el adulto mayor de Chorrillos y Alto Perú. *Tesis de grado*. Universidad de Lima, Lima.
- Alvarez, M., Lavín, J., & García, F. (2016). ESTRATEGIAS DE LOCALIZACIÓN EMPRESARIAL: CASO SECTOR TEXTIL-CONFECCIÓN EN EL ESTADO DE TAMAULIPAS. *Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 284-298.
- APEIM. (2020). *Niveles Socioeconómicos 2020*. Lima. Obtenido de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- Aranda. (2018).
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Fundamentos de marketing*. Pearson.
- Banco Mundial. (2021). *Crecimiento del PBI (% anual) - Perú*. Obtenido de Banco Mundial:  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2020&locations=PE&start=2015&view=chart>
- BCRP. (2021). *Producto Nacional Bruto*. Obtenido de Banco Central de Reserva del Perú:  
<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados/P04903AA/html>



- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: PEARSON.
- Blouin, C., Tirado E. & Mamani F. (2018). *La situación de la Población Adulta Mayor en el Perú. Camino a una nueva política*. PUCP, Konrad Adenauer, Idehpucp. Lima: PUCP. Recuperado el 4 de Mayo de 2022, de <https://cdn01.pucp.education/idehpucp/wp-content/uploads/2018/11/23160106/publicacion-virtual-pam.pdf>
- Cerda. (2014).
- Chiavenato, I. (2007). *(Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (8va Ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Elsevier Editora Ltda.
- Cid. (2021). *Residencia de ancianos Santa María. tesis de grado*. Valladolid.
- ComexPerú. (23 de abril de 2021). *El Perú se encuentra por debajo del 62% de países en cuanto a la capacidad de Adopción Tecnológica e Innovación Empresarial*. Obtenido de Comex Perú: <https://www.comexperu.org.pe/articulo/el-peru-se-encuentra-por-debajo-del-62-de-paises-en-cuanto-a-la-capacidad-de-adopcion-tecnologica-e-innovacion-empresarial>
- ComexPerú. (2021). *MARCO MACROECONÓMICO MULTIANUAL 2022-2025: ¿QUÉ DEBEMOS ESPERAR?* ComexPerú.
- Constitución Política del Perú. (1993). *Capítulo II, De los Derechos Sociales y Económicos*. Lima. Recuperado el 30 de Abril de 2022, de [https://www.oas.org/juridico/spanish/per\\_res17.pdf](https://www.oas.org/juridico/spanish/per_res17.pdf)
- Contreras, F., & Matos, F. (2015). *Gestión estratégica en unidades de información: Planeamiento*. Lima: Oscar Retamozo.

- Cruzat, A. L. (2008). *DESARROLLO DE UN PROTOTIPO PARA LA GESTIÓN DE MODELOS DE SEGMENTACIÓN DE CLIENTES PARA WUNDERMAN CHILE*. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2008/bmfic957d/doc/bmfic957d.pdf>
- Daft, R. (2010). *Teoría y diseño organizacional*. Mexico: Compañía de Cengage Learning, Inc.
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. México: Centrum-Centro de negocios.
- Daniels, J., Radebaugh, L. & Sullivan, D. (2010). *Negocios Internacionales. Ambientes y Operaciones* (12 ed.). Ciudad de México, Estados Unidos : Pearson Educación. Recuperado el 12 de Agosto de 2022
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- David, F. (2013). *Administración Estratégica* (12 ed.). México: Pearson Education.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administracion Estrategica* . Juárez, México: Pearson.
- de Cos Castillo, M. (2015). *Teoría General del Proyecto Volumen II*. Madrid: SÍNTESIS S.A.
- De Los Rios, G. E., Fujiki, R. Y., Julca, R. J., & Repetto, L. A. (16 de Octubre de 2017). *Análisis de factibilidad para crear una empresa comercializadora e integradora de tecnología*. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622743/De%20los%20rios\\_og.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622743/De%20los%20rios_og.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- DIPAM. (2015). Población Adulto Mayor. Perú: Gobierno del Perú.
- Echeverry, P., & Giraldo, S. (2017). *Modelo de articulación integral de Direccionamiento Estratégico para la toma de decisiones gerenciales*.

Universidad Libre Seccional Pereira, Facultad de Ingeniería, Pereira.  
Recuperado el 23 de Enero de 2021, de  
<http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/bitstream/handle/123456789/871/MODELO%20DE%20ARTICULACION.pdf?sequence=1>

Escudero, B. (18 de Marzo de 2016). ¿Qué es y por qué es importante el PBI?  
(D. GESTIÓN, Entrevistador)

Feijoo, I., Guerrero, J., & García, J. (2017). *Marketing aplicado en el sector*.  
Obtenido de  
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12510/1/MarketingAplificadoEnElSectorEmpresarial.pdf>

Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. México, D.F.:  
Cengage Learning.

Guerrero Miranda, K. P., & Sotillo Bernal, H. I. (2016). "CONDOMINIO PARA EL  
ADULTO MAYOR EN. *Tesis de grado*. Universidad Ricardo Palma, Lima.

Heidegger, M., & Heidegger, M. (1927). *Ser y Tiempo*. Londres:  
Gesamtausgabe Volumen 2.

Hofstede Insights. (25 de Noviembre de 2021). *Hofstede Insights*. Obtenido de  
What about Peru?: <https://www.hofstede-insights.com/country/peru/>

INCAE. (2021). *Informe Global de Competitividad 2020*. Obtenido de Incae:  
<https://www.incae.edu/es/clacds/proyectos/informe-global-de-competitividad-2020.html-0>

INEI. (2020). En el Perú existen más de 4 millones de adultos mayores. Perú:  
Gobierno del Perú.

INEI. (2021). Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer trimestre  
del 2021. *Informe técnico. Producto Bruto Interno Trimestral*(Nro 02),  
Gobierno de Perú. Obtenido de

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-pbi-i-trim-2021.pdf>

INEI. (2021). Comportamiento de los indicadores de mercado laboral a nivel Nacional. *Informe Técnico*(Nro 2), Gobierno del Perú. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-empleo-nacional-ene-feb-mar-2021.pdf>

INEI. (2021). ECONOMIA PERUANA . *INEI*, 20.

INEI. (2021). Estadísticas de las tecnologías de Información y Comunicación de los Hogares. *Informe Técnico. Trimestre Enero-Febrero-Marzo 2021*(Nro 02), Gobierno del Perú. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-tic-i-trimestre-2021.pdf>

INEI. (14 de mayo de 2021). *Pobreza monetaria alcanzó al 30,1% de la población del país durante el año 2020*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/pobreza-monetaria-alcanzo-al-301-de-la-poblacion-del-pais-durante-el-ano-2020-12875/>

INEI. (2022). INFORME ADULTO MAYOR. GOBIERNO DEL PERÚ.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. (Octubre de 2018). *JUNÍN - RESULTADOS DEFINITIVOS*. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1576/12TOMO\\_01.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1576/12TOMO_01.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (26 de Agosto de 2020). [www.inei.gob.pe](http://m.inei.gob.pe). Recuperado el 3 de Mayo de 2022, de [www.inei.gob.pe](http://m.inei.gob.pe): <http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-peru-existen-mas-de-cuatro-millones-de-adultos-mayores-12356/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). *Perú: Estado de la población en el año del Bicentenario 2021*. Reporte Monográfico, Lima. Recuperado el 28 de Abril de 2022, de <https://dataspace.princeton.edu/handle/88435/dsp01ns0649179>

IPE. (2011). *ÍNDICE DE LIBERTAD ECONÓMICA*. Obtenido de Instituto Peruano de Economía: <https://www.ipe.org.pe/portal/indice-de-libertad-economica/>

Jeri Licla, S. (2017). Centro de Residencia para el Adulto Mayor. *Tesis de grado*. Universidad San Martín de Porres, Lima.

Jiménez, F. (2012). *Elementos de teoría y política macroeconómica para una economía abierta*. Lima: Fondo Editorial - Pontificia Universidad Católica del Perú.

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). *DIRECCIÓN ESTRATÉGICA*. Madrid (España): PEARSON EDUCACIÓN, S. A.

Kant, I. (1785). *Fundamentación de la Metafísica de las Costumbres*. Alemania: Traducción, Manuel García Morente.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing (14va Ed.)*. México:: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson México.

Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones*. México:: Pearson Educación de México.

La Vanguardia. (Junio de 2016). [www.lavanguardia.com](http://www.lavanguardia.com). Recuperado el 2 de Mayo de 2022, de [www.lavanguardia.com](http://www.lavanguardia.com): <https://www.lavanguardia.com/listas/20130630/54377060997/diez-grandes-problemas-tercera-edad.html>

López, H. (2009). *Los niveles socioeconómicos y la distribución del gasto*. Mexico: AMAI. Obtenido de <http://intranet.iesmoda.edu.mx/docs/NivelSocioeconomicoAMAI.pdf>

López, T., & Cano, M. (Setiembre de 2013). EL FODA: UNA TÉCNICA PARA EL ANÁLISIS DE PROBLEMAS EN EL CONTEXTO DE LA PLANEACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES. *Redalyc*(15). Recuperado el 6 de Mayo de 2022, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>

Mayorga, D. (2014). El análisis VRIO y la ventaja competitiva. *Marketing Estratégico UP*. Obtenido de <http://marketingestrategico.pe/el-analisis-vrio-y-la-ventaja-competitiva/>

Mejía, C. (2004). *Los valores corporativos*. *Planning*. Obtenido de <http://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf>

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2013). *Plan Nacional de la Población Adulta Mayor, PLANAM, 2013 - 2017*. Documento Público, Lima. Recuperado el 4 de Mayo de 2022, de [https://www.mimp.gob.pe/files/mimp/especializados/boletines\\_dvmpv/cuaderno\\_5\\_dvmpv.pdf](https://www.mimp.gob.pe/files/mimp/especializados/boletines_dvmpv/cuaderno_5_dvmpv.pdf)

Mintzberg, H. (1991). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo.

Objetivos de Desarrollo Sostenible, UNESCO. (2018). *Pacto Global, Red Chile*. Recuperado el 29 de Abril de 2022, de Pacto Global, Red Chile: <https://pactoglobal.cl/objetivos-de-desarrollo-sostenible-ods/>

Oca, M. d. (2003).

ONU. (1982).

- Organización Mundial de la Salud. (2016). *Los adultos mayores. Soluciones pragmáticas*. Informe situacional, Instituto de Salud y Bienestar para todos, Madrid. Recuperado el 2 de ABRIL de 2022
- Ortiz, M. (2021). Economía: balance 2021 y proyecciones al 2022. *Economía: balance 2021* .
- Parada, P. (2017). *Análisis PESTEL: Trabajar con la Herramienta de Análisis Estratégico PESTEL Te Permitirá Anticipar Mejor el Futuro Contexto en el que se Moverá tu Empresa*. Publicado Independientemente.
- Pedraza Acevedo, L. (2016). Los sueños de mi vejez : club de atención y recreación para el adulto mayor. *TRABAJO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO* . Universidad Piloto, Bogotá. Obtenido de <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/877>
- Pérez, D., & Pérez I, I. (2006). *El Conocimiento del Mercado: análisis de Clientes, Intermediarios y Competidores*. Obtenido de [http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/analisis-de-mercado\\_1563825598.pdf](http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/analisis-de-mercado_1563825598.pdf)
- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Argentina:: Editorial Rei.
- Porter, M. (2017). *Ser Competitivo*. Barcelona: Grupo Planeta.
- QuestionPro. (15 de Febrero de 2020). <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>. Recuperado el 17 de Junio de 2022, de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>

Revilla, E. M. (Febrero de 2013). *LOS VALORES ORGANIZACIONALES. EL CASO DE UN INSTITUTO PEDAGÓGICO PÚBLICO DE LIMA*. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4624>

Santana Toro, F. (2014). *Gestión de Culturas Innovadoras. Cómo desarrollar una cultura organizacional que favorezca la innovación*. Santiago de Chile: Repositorio Universidad de Chile.

Terreros, D. (16 de Marzo de 2021). <https://blog.hubspot.es>. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/mercado-potencial>

Thompson, A. (2004). *Administración estratégica* (13 ed.). México: McGraw Hill.

Zumaeta Delgado, J. (2022). En Junín, unas 99 mil 680 personas son mayores de 65 años. *En Junín, unas 99 mil 680 personas son mayores de 65 años*. Huancayo, Junín Perú: Correo .

## ANEXOS



## **Anexo 1.**

### **Encuesta a Adultos Mayores**

Estamos realizando una encuesta a adultos mayores de 65 años a más que vivan en Huancayo Metropolitano, esto es, en los distritos de Huancayo, El Tambo y Chilca. Si usted, cumple con el perfil le agradeceremos contestar el siguiente cuestionario.

Muchas gracias.

#### **1. Edad**

- a) Entre 60 y 65 años
- b) Entre 66 y 70 años
- c) Entre 71 y 75 años
- d) De 76 a más

#### **2. Género**

- a) Masculino
- b) Femenino

#### **3. Ocupación**

- a) Dependiente
- b) Independiente
- c) Jubilado
- d) Sin ocupación

#### **4. ¿Cuál es tu ingreso bruto?**

- a) Menos de S/. 2,000
- b) Entre S/. 2,000 y S/. 3,000

- c) Entre S/. 3,001 y S/. 5,000
- d) Más de S/. 5,000

**5. ¿Con qué personas vive actualmente?**

- a) Con mi pareja, hijos y nietos
- b) Con mi pareja e hijos
- c) Solo con mis hijos y/o nietos
- d) Solo con mi pareja
- e) Vivo sola/a

**6. Asígnele puntaje a los medios de comunicación que se observan líneas abajo, según la frecuencia de uso que Ud. hace en el día. (1 es el que usa con mayor frecuencia y 5 con menor frecuencia)**

- a) Televisión ( )
- b) Radio ( )
- c) Internet ( )
- d) Periódico ( )
- e) Revistas ( )

**7. De la siguiente lista, seleccione y marque 3 servicios o actividades que a Ud. estaría interesado en realizar.**

- a) Paseos y visitas culturales en Huancayo
- b) Viajes al interior del país
- c) Almuerzos sociales y/o temáticos
- d) Fiestas temáticas (Año Nuevo, Día de la Madre, Día del Padre, Día de la Canción Criolla, etc.).
- e) Actividades deportivas
- f) Otro:

Este es un trabajo de investigación para la implementación de una residencia y club para el adulto de 65 años a más, la cual ofrecerá espacios de entretenimiento, salud y cuidado, en donde usted podrá sociabilizar con otras personas de la misma edad y sentirse como en casa, a través de diferentes actividades realizadas dentro y fuera de la residencia.

**8. Si Usted supiera que se va a constituir una Residencia Club en Huancayo con los servicios señalados líneas arriba, ¿Usted estaría usted dispuesto a internarse allí?**

Sí ( )

No ( )

**9. Por favor ordene del 1 al 5 los siguientes atributos que Ud. considere que “LA RESIDENCIA” debería tener, donde (1) es el más importante y (5) es el menos importante.**

a) Seguridad en los servicios ( )

b) Atención médica especializada ( )

c) Talleres de baile, danzas ( )

d) Servicio de psicología ( )

e) Personal y trabajadores con experiencia ( )

**10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por estos servicios?**

a) Menos de S/. 1,500

b) Entre S/. 1,500 y S/. 1999

c) Más de S/. 2,000

**11. ¿En qué distrito de Huancayo Metropolitano, usted preferiría que se ubique la Residencia Club que se plantea constituir?**

a) Huancayo

b) El Tambo

c) Chilca

**12. ¿Con qué frecuencia Usted preferiría que se permitan visitas de sus familiares y amigos en la Residencia Club?**

a) Todos los días sin restricción alguna

b) De lunes a viernes

c) Solo los fines de semana

d) Solo días feriados

- e) Ningún día

Fuente: Elaboración propia, 2022

## **Anexo 2.**

### **Encuesta a hijos de Adultos Mayores**

Estamos realizando una encuesta para hijos de adultos mayores de 65 años a más que vivan en Huancayo Metropolitano. Si usted cumple con el perfil le agradeceremos contestar la siguiente encuesta. Muchas gracias.

#### **1. Edad**

- a) Menos de 30 años
- b) Entre 30 y 35 años
- c) Entre 36 y 40 años
- d) Entre 40 y 45 años

#### **2. Género**

- a) Masculino
- b) Femenino

#### **3. Estado civil**

- a) Soltero sin hijos
- b) Soltero con hijos
- c) Casado
- d) Casado con hijos
- e) Otro: \_\_\_\_\_

#### **4. ¿Cuál es su ingreso mensual bruto?**

- a) Menos de S/. 3,000
- b) Entre S/. 3,000 y S/. 5,000
- c) Entre S/. 5,000 y S/. 8,000
- d) Más de S/. 8,000

#### **5. ¿Usted vive con su padre/madre?**

- a) Viven conmigo en la misma casa / departamento
- b) Viven en casa de otros familiares
- c) Viven solo en una casa / departamento diferente independiente
- d) Vive solo con su pareja en una casa / departamento independiente

**6. ¿Con qué frecuencia se ve con sus padres?**

- a) Diario
- b) Interdiario
- c) Semanal
- d) Mensual
- e) No los veo porque no dispongo de tiempo

**7. ¿Tiene Usted, su cónyuge o hijos disponibilidad de tiempo para atender personalmente a sus padres en cuanto a sus enfermedades, entretenimiento y cuidado personal?**

- a) Sí ( )
- b) No ( )

Este es un trabajo de investigación para la implementación de una residencia y club dirigida a personas de 65 años a más, el cual ofrecerá espacios de entretenimiento, salud y cuidado, en donde usted podrá sociabilizar con otras personas de la misma edad y sentirse como en casa, a través de diferentes actividades realizadas dentro y fuera de la residencia.

**8. ¿Ud. estaría dispuesto a contratar un servicio tal como el descrito arriba para sus padres?**

- a) Sí
- b) No

**9. ¿Cuánto estaría a dispuesto a pagar por un servicio de esta naturaleza?**

- a) Menos de S/. 1 500
- b) Entre S/. 1 500 y S/. 2,000
- c) Entre S/. 2,000 a más.

**10. Por favor ordene del 1 al 5 los siguientes atributos que Ud. considera que la residencia y club para el adulto mayor debería tener, donde (1) es el más importante y (5) es el menos importante.**

- ( ) Seguridad en los servicios
- ( ) Atención médica especializada
- ( ) Talleres de baile, danzas
- ( ) Servicio de psicología
- ( ) Personal y trabajadores con experiencia

Fuente: Elaboración propia, 2022.

### **Anexo 3.**

#### **Guía de preguntas para las Entrevistas en Profundidad**

##### **a) De la entrevista al profesional en salud (Psiquiatra y Geriatra)**

###### **Objetivos de la entrevista:**

1. Conocer la importancia de los Centros de Atención del Adulto.
2. Conocer las necesidades de los adultos mayores en psiquiatría y geriatría.
3. Determinar las características de los centros para el adulto mayor ideal desde el punto de vista profesional.

4. Determinar el nivel de aprobación de la idea de negocio.
5. Identificar cuáles son las preferencias de los adultos mayores con respecto a los centros de atención de los adultos mayores.
6. Obtener sugerencias y/o recomendaciones para el nuevo centro del adulto mayor.

**Preguntas tentativas:**

1. ¿En la actualidad, cuál es la importancia de los Centros de Atención del Adulto Mayor?
2. ¿Qué VRIO ofrecen las Entidad Públicas como la Beneficencia o Es Salud en la Atención al Adulto Mayor?, ¿Son suficientes?
3. ¿Emocional y psicológicamente cuál o cuáles son las necesidades de los adultos mayores?
4. ¿Cuáles son las dolencias que aquejan a los adultos mayores y con qué frecuencia se dan?
5. ¿Qué tipo de dolencia se pueden atender en un Centro de Atención del Adulto Mayor?
6. ¿Qué servicios básicos y especiales vinculados a salud debe haber en un Centro de Atención del Adulto Mayor?
7. ¿Considera que la infraestructura es necesaria para una buena atención del Adulto Mayor? ¿De qué tipo sería??
8. Por tanto, ¿considera que existe demanda para los servicios de una Centro de Atención para el Adulto Mayor?

**b) De la entrevista al representante de la Unidad de Prestaciones Sociales del Adulto Mayor del Centro El Porvenir**

**Objetivos de la entrevista:**

1. Determinar las características del negocio realizado por el Centro El Porvenir.
2. Conocer las prestaciones sociales al Adulto Mayor que brinda el Centro El Porvenir.
3. Determinar el sistema de estructura organizacional del área de prestaciones sociales del Adulto Mayor del Centro El Porvenir

4. Conocer los procedimientos de atención al Adulto Mayor en cuanto a sus prestaciones sociales brindadas por el Centro El Porvenir.
5. Identificar cuáles son las preferencias de los adultos mayores con respecto a las prestaciones sociales, según el modelo del Centro El Porvenir.
6. Obtener sugerencias y/o recomendaciones para el nuevo Centro del Adulto Mayor.

**Preguntas tentativas:**

1. ¿En la actualidad, cuál es la importancia de los Centros de Atención del Adulto Mayor?
2. ¿Qué tipo de servicios ofrecen las Entidad Públicas como la Beneficencia o Es Salud en la Atención al Adulto Mayor?, ¿Son suficientes?
3. ¿En qué consisten las prestaciones sociales brindadas a los Adultos Mayores del Centro El Porvenir?
4. ¿Cuáles son los precios y bajo qué condiciones son otorgadas las prestaciones sociales referidas en la pregunta anterior?
5. ¿Qué requisitos debe cumplir un paciente que busque los servicios de un centro de atención del adulto mayor para ser admitido?
6. ¿Cuál es el procedimiento que debe seguir un paciente que tome los servicios del Centro del Adulto Mayor para que sea admitido?
7. ¿En qué radican las ventajas competitivas de las prestaciones sociales del Centro El Porvenir respecto a la competencia existente en el mercado?
8. ¿Cómo observa Usted el hecho de que participará en el mercado un actor más que preste servicios similares a los de su representada?

**c) De la entrevista al profesional en Nutrición, Dr.**

**Objetivos de la entrevista**

1. Conocer la importancia de la alimentación del adulto mayor.
2. Conocer lo que se debe tener en cuenta para una vida saludable en los adultos mayores



3. Determinar qué tipos de vitaminas y nutrientes debe consumir un adulto mayor
4. Identificar cuáles son los cuidados con respecto a la alimentación que se debe tener en los centros de atención al adulto mayor.
5. Determinar el nivel de aprobación de la idea de negocio
6. Obtener sugerencias y/o recomendaciones para el nuevo centro del adulto mayor.

**Preguntas tentativas:**

1. ¿Somos las personas realmente conscientes de la importancia de un régimen alimenticio especial para los adultos? ¿Por qué cree que esto, muchas veces, no sucede?
2. ¿Qué criterios debemos tener en cuenta para tener una vida y alimentación saludable en las personas adultas?
3. ¿Cómo afecta a nuestro día a día y actividades los alimentos que ingerimos?
4. ¿Qué tipo de alimentación debe tener un adulto mayor?
5. ¿Qué tipo de nutrientes y vitaminas son importantes en la edad adulta?
6. ¿Cuántas veces debe alimentarse a un adulto mayor en un día?
7. ¿Qué cuidados en la alimentación se debe tener en los Centros de Atención del Adulto Mayor?
8. ¿Considera que existe demanda en Huancayo para los servicios de una Centro de Atención para el Adulto Mayor?

**d) De la entrevista al especialista de Marketing Estratégico y Digital**

**Objetivos de la entrevista:**

1. Determinar el impacto del marketing de servicios en los negocios en general
2. Establecer los criterios para el diseño de marca y logo y su impacto en la decisión del consumidor
3. Conocer las estrategias de marketing en canales online y offline, sus ventajas y desventajas

4. Determinar el rol de las redes sociales en las estrategias de marketing digital.
5. Comprender la importancia y aspectos más relevantes de una tienda virtual.

**Preguntas tentativas:**

1. ¿Cuál es el impacto de marketing de servicios en el mercado?
2. ¿Qué criterios se deben de tomar en cuenta para el diseño de la marca y logo?
3. ¿Qué impacto genera una marca y logo en la decisión de compra del cliente?
4. ¿Cuáles son las estrategias de marketing y venta más exitosas que se emplea en las empresas orientadas al sector de servicios?
5. ¿De qué manera se debe realizar la estrategias online y offline para servicios?
6. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de los canales de venta físicos y virtuales?
7. ¿Qué rol juegan hoy en día las redes sociales dentro de la estrategia de marketing? ¿Son rentables para el sector? ¿Qué criterios se deben tomar en cuenta?
8. ¿Qué tipo de contenido y medios se deben enfocar para cada red social?
9. ¿Qué aspectos se deben tomar en cuenta para el diseño y gestión de una tienda virtual?

**e) De la entrevista al gerente general de “Los Tulipanes”, Sr. Beto Leyva**

**Objetivos de la entrevista:**

1. Conocer mayores detalles sobre el subsector de servicios al adulto mayor
2. Determinar cómo han evolucionado las preferencias de consumo de este servicio los últimos años incluido en el contexto del COVID 19
3. Comprender qué valora el consumidor de este tipo de servicios

4. Establecer la importancia de la presentación del servicio
5. Identificar las estrategias de comercialización online y offline

**Preguntas tentativas:**

1. ¿Por qué los clientes optan por el mercado de servicios privados en la atención del adulto mayor?
2. ¿Qué criterios y normas se debe tomar en cuenta dentro del mercado de servicios en los centros de atención del adulto mayor?
3. ¿Cómo ha ido evolucionando el mercado de servicios de los centros de atención del adulto mayor? ¿Cuáles son las tendencias actuales?
4. ¿Qué es lo que el cliente valora más del servicio prestado por un centro de atención del adulto mayor?
5. ¿Cómo impactó la pandemia de COVID 19 en su representada y qué estrategias aplicaron para enfrentar dicha situación y cómo influyó la pandemia en la decisión del consumidor?
6. ¿Cuáles son las estrategias de marketing y venta más exitosas que su institución ha diseñado e implementado?
7. ¿Cómo se desarrolla la empresa en los canales online y offline?
8. ¿Cuál cree Usted que sea la ventaja competitiva de su empresa en el mercado del adulto mayor en Huancayo?

**f) De la entrevista al gerente general de la Casa Reposo “San Jacinto”, Dr. Raúl Contreras**

**Objetivos de la entrevista:**

1. Conocer mayores detalles sobre el subsector de servicios al adulto mayor
2. Determinar cómo han evolucionado las preferencias de consumo de este servicio los últimos años incluido en el contexto del COVID 19
3. Comprender qué valora el consumidor de este tipo de servicios
4. Establecer la importancia de la presentación del servicio
5. Identificar las estrategias de comercialización online y offline

**Preguntas tentativas:**

1. ¿Por qué los clientes optan por el mercado de servicios privados en la atención del adulto mayor?
2. ¿Qué criterios y normas se debe tomar en cuenta dentro del mercado de servicios en los centros de atención del adulto mayor?
3. ¿Cómo ha ido evolucionando el mercado de servicios de los centros de atención del adulto mayor? ¿Cuáles son las tendencias actuales?
4. ¿Qué es lo que el cliente valora más del servicio prestado por un centro de atención del adulto mayor?
5. ¿Cuáles son las estrategias de marketing y venta más exitosas que su institución ha diseñado e implementado?
6. ¿Cómo se desarrolla la empresa en los canales online y offline?
7. ¿Cuál cree Usted que sea la ventaja competitiva de su empresa en el mercado del adulto mayor en Huancayo?

#### **Anexo 4.**

#### **Guía de preguntas para el Focus Group**

##### **I. Preámbulo**

Buen día, mi nombre es XXXXXX, le agradezco a cada uno de ustedes por haber aceptado ser parte de este ejercicio.

Como ya se mencionó, estamos efectuando este Focus Group como parte de nuestro Trabajo de Investigación Aplicada para optar el título de Maestro en Administración de Negocios de la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental. Este Trabajo en proceso constituye una idea de negocio cuya tema

central es ofrecer al mercado un servicio diferenciado en lo que respecta a la implementación de una Residencia Club para el Adulto Mayor en Huancayo, El Tambo o en el distrito de Chilca, centrándose en ofrecer a las personas adultas un lugar cómodo y muy bien equipado con todos los servicios necesarios para que puedan descansar y gozar de una buena atención en la edad adulta y ello pueda dar seguridad y tranquilidad a sus familias.

Este ejercicio durará aproximadamente 1 hora, con el propósito de obtener toda la información de forma explícita y detallada, la misma que será grabada. Por tanto, les pedimos su entera colaboración; recuerden por favor hablar en voz alta, evitar hablar dos o más personas al mismo tiempo, y pueden hacerlo con total libertad de expresión.

Por favor, se les pide apagar sus móviles o cualquier dispositivo que pueda ocasionar la interrupción de esta actividad; en caso reciban una llamada de urgencia, levanten la mano y podrán salir a atenderla.

Ustedes disponen de agua mineral, por este lado y si alguien desea consumir con toda la confianza lo puede hacer.

Por favor, consideren que todas sus opiniones son sumamente valiosas e importantes para nosotros y para esta investigación, no existen respuestas correctas o incorrectas. Tienen la libertad de poder expresar todas las ideas, dudas o sugerencias que tienen sobre lo que se va presentar, todos deben opinar y dar respuesta a las preguntas que nosotros haremos a continuación. Recuerden que esta es una conversación entre todos.

Mi rol en esta actividad es controlar el tiempo; de esta manera asegurarnos que se culmine en el tiempo estipulado; posiblemente, interrumpa la charla o los apresure. Les pido la consideración de este punto.

## **II. Calentamiento**

Comencemos presentándonos cada uno con nuestro nombre y apellido y cómo se sienten hoy aquí.

### **III. Sobre sus actividades cotidianas**

1. Empecemos relatando ¿cómo es un día común en sus vidas?
  - a. ¿Qué actividades realizan de lunes a viernes?
  - b. ¿Qué actividades realizan los sábados y domingos?
2. Cuando terminan de hacer sus actividades cotidianas,
  - a. ¿Qué hacen en su tiempo libre?
  - b. ¿Prefieren quedarse en casa o salir de ella?

### **III. Comunicación con su entorno**

3. ¿Qué medios de comunicación suelen utilizar? ¿para qué lo usan?
4. ¿Qué tipo de contenido ven en los medios de comunicación?
5. ¿Cómo se comunican con sus familias?
6. ¿Cómo se comunican con sus amistades?
7. ¿Cuándo tienen un amigo nuevo como se comunican con él?
8. ¿Es fácil comunicarse con sus familias o amigos a través del uso de whatsApp o facebook? ¿Por qué?

### **IV. Sobre los centros de atención al adulto mayor**

1. ¿Qué lugares, centros o instituciones conocen donde realicen actividades dirigidas al adulto mayor?
2. Si los invitaran a ser parte de estos centros ¿Qué aspectos tomaría en cuenta y evaluaría para formar parte estos centros? (atributos espontáneos)
3. A continuación, les voy a presentar una serie de características y atributos que podrían ser importantes y relevantes para la implementación de una residencia club para el adulto mayor, les voy a

pedir que juntos lo ordenemos de lo más importante a los menos importantes (mostrar tarjetas). ¿Por qué lo ordenaron así?

4. ¿Hay algún atributo que consideren importante y que no está en la lista anterior?
5. Voy a mencionarles algunos servicios que ofrecen este tipo de instituciones o empresas. Voy a pedirles que me digan ¿Qué les gustaría recibir por cada servicio? ¿Qué tan interesados estarían en ser parte de ellos? ¿Con que frecuencia? ¿Cuánto pagarían por ello?

<b>Servicios</b>	<b>Ejemplos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Precio aprox.</b>
Servicios de salud			
Actividades deportivas			
Full Days (Huancayo)			
Viajes al interior del país			
Almuerzos sociales y/o temáticos			
Talleres de cocina y/o repostería			
Talleres de baile			
Talleres de relajación			
Clases educativas: idiomas, computación, etc.			
Manualidades: tejido, pintura, etc.			
Actividades culturales			
Terapia y rehabilitación			
Evaluación médica especializada			
Espacios naturales			
Medios de comunicación			

## V. Cierre

1. ¿Qué recomendaciones o sugerencias tendrían para este negocio?
2. ¿Desean compartir alguna otra opinión sobre el proyecto?

Agradecemos su participación.

**Anexo 5.**  
**EVIDENCIAS DE LA ENCUESTA**

A hijos de la PAM





**A la Población Adulta Mayor**



**Anexo 6.**  
**EVIDENCIAS DEL FOCUS GROUP VIRTUAL**

