

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO PARA LA
PRESTACIÓN DE SERVICIOS GERIÁTRICOS, APLICADO
AL CENTRO GERIÁTRICO “LOS JARDINES”.**

ENSAYO PREVIO A LA OBTENCION DEL
TITULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTORES:

Diego Felipe Alvarado Segarra.

Blanca Cecilia Bermeo Molina

DIRECTOR:

Econ. Carlos Jaramillo

CUENCA-ECUADOR

2006

DEDICATORIA

Dedicó este esfuerzo en primer lugar a Dios, por haberme dado la fuerza y voluntad para salir adelante. A mis padres porque siempre me apoyaron moral y económicamente, espero que la culminación de mi carrera sea la recompensa de todo ese esfuerzo. A mis hermanos porque siempre que los necesite estuvieron dispuestos a ayudarme.

CECILIA

DEDICATORIA

*El presente ensayo le dedico a mi **madre**, que de una u otra manera me supo apoyar en todos los momentos buenos y malos y gracias a ella he podido superar cualquier dificultad que se me presentó para culminar mis estudios y así poder alcanzar el objetivo que me propuse.*

DIEGO

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a DIOS por haberme dado la vida y la oportunidad de haber culminado esta etapa tan importante en mi vida. A mis padres por la confianza, el apoyo y la comprensión que siempre me brindaron. A la Universidad del Azuay por haberme permitido formarme profesionalmente. Al Dr. Rubén Guerrero, accionista del Centro Geriátrico "Los Jardines", por su ayuda permanente y desinteresada. Y de manera especial agradezco al Econ. Carlos Jaramillo, por su ayuda inmensurable en el desarrollo del presente ensayo.

CECILIA.

AGRADECIMIENTO

*De manera muy especial agradezco a **Dios**, por haber iluminado mi camino al escoger esta carrera tan importante. Quiero dejar un eterno agradecimiento al selecto grupo de profesores la universidad y de manera muy especial al **Econ. Carlos Jaramillo** por haber dirigido y compartido todos sus conocimientos, ya que sin su ayuda no habría sido posible la realización de este ensayo. Un profundo agradecimiento a todo el grupo que conforma el "Centro Geriátrico Los Jardines" especialmente al Dr. Rubén Guerrero.*

DIEGO

RESPONSABILIDAD

Los criterios, ideas y opiniones vertidas en el presente ensayo son de responsabilidad única de los autores.

Diego Alvarado S.

Cecilia BermeoM.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo analiza el marketing para las empresas de servicios y sus estrategias aplicado al Centro Geriátrico “Los Jardines”, que es una empresa dedica al cuidado especializado del adulto mayor en la ciudad de Cuenca.

En la primera parte se desarrolla el “Análisis de la Situación”, tanto el análisis del entorno como el de la empresa.

En la segunda parte se realiza la “Investigación de Mercado”, mediante la cual se determina los deseos, necesidades, gustos y preferencias de los consumidores.

En la tercera parte se desarrolla el “Plan de Marketing”, el mismo que contiene los objetivos, marketing mix, estrategias, presupuestos, ejecución y control.

ABSTRAC

The present rehearsal analyzes the marketing for the companies of services and its strategies applied to the Centro Geriátrico "Los Jardines" it is a company that dedicates to the biggest adult's specialized care in Cuenca.

In the first section it develops the analysis of the Situation, so much the analysis of the environment like that of the company.

In the second part it carries out the Marketing Research by means of which is determined the desires, necessities, likes and the consumers' preferences.

In the third section it develops the Marketing Plan it contains the objectives, marketing mix, strategies, budgets, execution and control.

INDICE

Dedicatoria	i
Agradecimiento	iii
Responsabilidad	v
Resumen Ejecutivo.....	vi
Índice de Contenidos	vii
Introducción	ix

PRIMERA PARTE

ANALISIS DE LA SITUACION

1.1 ANALISIS DEL ENTORNO	1
1.1.1 Relación Comercial con los Principales Mercados	1
1.1.2 Entorno Socio-Económico	1
1.1.3 Entorno Legal	2
1.1.4 Condición De La Competencia	4
1.1.4.1 Competencia Directa	6
1.1.4.2 Competencia Indirecta	6
1.2 ANALISIS DE LA EMPRESA	8
1.2.2 Reseña Histórica de la Empresa	8
1.2.3 Estructura Organizativa y Funcional	9
1.2.4 Filosofía Empresarial del Centro Geriátrico "Los Jardines"	13
1.2.4.1 Misión	13
1.2.4.2 Visión	14
1.2.4.3 Valores	14
1.2.4.4 Políticas	14
1.2.5 Análisis FODA	15

SEGUNDA PARTE

INVESTIGACION DE MERCADO

2.1 Importancia	17
2.2 Objetivos de la Investigación	17
2.3 Tamaño de Muestra	17
2.4 Diseño del Cuestionario	18
2.5 Tabulación e Interpretación de los Datos	20

TERCERA PARTE
PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

3.1	El Marketing en las Empresas de Servicios -----	28
3.1.1	¿Que son los Servicios? -----	28
3.1.2	Características de los Servicios -----	28
3.2	Objetivos Empresariales -----	30
3.3	Desarrollo de la Mezcla de Mercadotecnia -----	30
3.3.1	Producto -----	30
3.3.2	Precio -----	34
3.3.3	Promoción -----	35
3.3.4	Plaza -----	36
3.3.5	Personal -----	37
3.4	Estrategias de Marketing -----	38
3.4.1	Estrategias Básicas de Desarrollo -----	38
3.4.2	Estrategias de Crecimiento -----	40
3.4.3	Estrategias Competitivas -----	40
3.5	Formulación de Presupuestos -----	41
3.6	Ejecución y Control -----	43
	Conclusiones -----	44
	Recomendaciones -----	45
	Anexos -----	46
	Bibliografía-----	50

INTRODUCCION

La situación actual en la que vivimos, de total abandono a los ancianos ya sea de manera voluntaria o involuntaria, ha hecho que se incremente la necesidad de ayuda para las personas mayores. Este se ha convertido en uno de los problemas prioritarios en el diseño de nuevas políticas sociales. Se dice que en las próximas décadas el perfil de edad de la población mundial y en especial América Latina, envejecerá notablemente, especialmente por los actuales y futuros cambios en la fecundidad, por el descenso de la natalidad y aumento de la supervivencia, sin lugar a dudas se puede decir que en el futuro el mundo será prácticamente de personas de la tercera edad.

Ante estos hechos es necesario que las instituciones dedicadas al cuidado del adulto mayor mejoren la calidad de sus servicios, mediante la aplicación de un plan de marketing que es de vital importancia para subsistir en el mercado.

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa que quiera ser competitiva. El plan de marketing proporciona la información con detalle de la situación y posicionamiento en la que nos encontramos, además del análisis de la competencia. En base a esta información definimos las estrategias a seguir, acompañado del presupuesto que se requerirá para su ejecución.

El presente trabajo utiliza esta herramienta de gran utilidad para aplicar al Centro Geriátrico "Los Jardines" que es una institución dedica al cuidado especializado del adulto mayor. Los servicios que brinda esta institución son: cocina, lavado, planchado, hospedaje, servicios religiosos, gabinete de belleza, recreación, asistencia médica, asistencia para baño y aseo personal, asistencia para vestirse, asistencia para caminar, compañía, supervisión.

T. ANALISIS DE LA SITUACION

1.1 ANALISIS DEL ENTORNO

1.1.1 RELACION COMERCIAL CON LOS PRINCIPALES MERCADOS

La ciudad de Cuenca ha tenido un amplio desarrollo en el área de la medicina, caracterizada principalmente por la calidad de profesionales que posee, tecnología con la que cuentan los hospitales, clínicas y demás centros de salud, y también por estar ubicada en el centro de la región sur del Ecuador.

Debido a estas razones, pacientes de los restantes cantones de la provincia del Azuay, así como de las provincias vecinas como: Loja, El Oro y Cañar, concurren a centros asistenciales de la ciudad de Cuenca para recibir atención médica en diferentes áreas según las necesidades que tenga cada persona.

La Geriátrica es una rama de la medicina que ha tenido una gran acogida por la creciente población de adultos mayores que necesitan de una atención especializada y de calidad.

1.1.2 ENTORNO SOCIO-ECONOMICO

Desde mediados de la década de los 60 las redes de migración tradicional que unían al Ecuador y a los Estados Unidos (particularmente en el área metropolitana de las ciudades de New York y Chicago) se han intensificado, es así que la gente ha buscado nuevos destinos para emigrar como es el caso de España, Italia y otros países de Europa.

Se estima que alrededor de 400.000 azuayos han migrado (datos proporcionados por el INEC). En esta provincias, la migración de parientes a los Estados Unidos ha afectado a las familias rurales, cientos de personas han asumido el riesgo de migrar, particularmente hombres jóvenes, muchos recién casados y generalmente con niños pequeños, ya que han tenido que salir de sus tierras debido a la falta de fuentes de empleo.

El impacto social de la migración se basa en la desintegración familiar, es así que según estudios realizados afirman que primero se va es el hombre (padre de familia), y

esto se justifica ya que las mujeres por cuidar a sus hijos se quedan al mando del hogar. Cuando la situación del esposo es estable, es decir que ha pagado sus deudas y ha logrado ahorrar dinero, se prepara el viaje de la mujer, ahí es cuando los problemas sociales se acentúan, pues generalmente los niños se quedan a cargo de los abuelos, obligándoles a vivir fuera de un núcleo familiar verdadero (padre, madre e hijos).

A pesar de los graves problemas psicológicos que sufren los hijos de los migrantes, como contrapartida, su economía se ve solventada, pues son ellos los que se beneficiarán directamente, al recibir las remesas que les envían sus padres.

Los envíos de las remesas han cambiado la vida de la gente, resaltando así los aspectos positivos de la migración pues en el ámbito personal y familiar existen beneficios como el haber podido cubrir las necesidades básicas, tener una casa, tener cierta seguridad económica y en general haber logrado un progreso personal y familiar.

En este sentido las remesas de los migrantes han contribuido al progreso de la población y a la generación de nuevos servicios en la comunidad, con la finalidad de sustituir la presencia de los seres queridos, como es el caso de los adultos mayores que se quedan a cargo de los nietos, los cuales con el tiempo tomaran el mismo camino de sus padres, quedando los adultos mayores solos y sin el cuidado necesario.

1.1.3 ENTORNO LEGAL

Para conocer cual es la estructura legal que debe poseer un Centro Geriátrico, nos hemos basado en la normativa que establece el Ministerio de Bienestar Social en su reglamento publicado por la Dirección Nacional de Gerontología, que es la encargada de planificar, conocer, desarrollar y vigilar los programas diseñados para los ancianos, así tenemos:

En el Ecuador es una prioridad garantizar el ejercicio de los derechos constitucionales y legales de los adultos mayores que se encuentran en establecimientos que brindan atención gerontológica.

Por ello se ha suscrito:

- El Acuerdo Ministerial 01681 que expide el Reglamento para el otorgamiento de permisos de funcionamiento de los Centros de Atención a los adultos mayores, por parte de instituciones del sector público y privado con fecha 28 de marzo de 2002.

- El Acuerdo Ministerial 01002 que contempla los Principios, el Manual y las Normas Técnicas de Funcionamiento de los Centros Gerontológicos de atención públicos y privados para los adultos mayores establecidos por la Dirección General de Gerontología, con fecha 21 de junio de 2002.

Los permisos de funcionamiento se emitirán de manera anual, previo la presentación de los requisitos legales pertinentes y al Informe técnico favorable de la Dirección de Gerontología.

Posterior a la entrega del permiso de funcionamiento, los Centros Gerontológicos tienen la obligación de inscribirse en el Registro Nacional de Centros Gerontológicos.

Requisitos para otorgar el Permiso de Funcionamiento de los Centros Gerontológicos de atención al adulto mayor en el Ecuador:

1. Solicitud a la Dirección Nacional de Gerontología.
2. Plano del local en el cual se determinará la distribución del espacio físico y el área en metros cuadrados.
3. Personal con que cuenta el centro (Dedicación completa o parcial).
 - Técnico
 - Administrativo
 - Profesional
 - Auxiliar Servicios Generales
 - Cuidadores
4. Servicios con los que cuenta y brinda el centro (señalar número de profesionales o técnicos por servicio)
5. Capacidad del centro:
 - Número de internos.
 - Número de habitaciones individuales.
 - Número de habitaciones conjuntas por número de personas.
6. Listado de mobiliario.
7. Reglamento interno.
 - Objetivos del servicio.

- Características de las personas destinatarias.
 - Requisitos de acceso al servicio.
 - Criterios de selección.
 - Capacidad (Número de plazas).
 - Derechos y deberes de las personas usuarias y del personal
 - Normas de funcionamiento interno
8. Plan de trabajo de acuerdo a las características de los usuarios del centro.
 9. Permiso sanitario otorgado por la Dirección Provincial de Salud.
 10. Permiso de funcionamiento otorgado por los Bomberos.
 11. Copia de la cédula de ciudadanía.
 12. Copia de arrendamiento o escritura del bien inmueble donde funciona el centro.
 13. Copia de recibo de luz, agua o teléfono.

Los centros y residencias tendrán especificaciones arquitectónicas, técnicas y de personal de acuerdo a los requerimientos de los adultos mayores autónomos o dependientes.

En caso del que el centro sea administrado por una organización no Gubernamental (ONG) a más de los requisitos anteriores, se deberá presentar:

- Copias certificadas de los estatutos
- Registro de la directiva actualizada.
- El permiso de funcionamiento otorgado por los Bomberos,

1.1.4 CONDICION DE LA COMPETENCIA

Se considera competencia a todas "aquellas empresas que mediante sus productos o servicios satisfacen la misma necesidad de los consumidores" ¹.

Para poder estudiar a la competencia, es necesario describir los tipos de centros geriátricos (o gerontológicos) que existen en el país:

Centros Gerontológicos: Son aquellas instituciones que brindan atención social y sanitaria para los adultos mayores². Los centros gerontológicos pueden ser de dos tipos:

¹ KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. 10^a ed. México: Prentice Hall, 2001. p. 223.

² Ley Especial del Anciano No. 127 de R.O. 806 de 6-XI-1991. Quito: Friends S.A, 2004.

a) **Centros del día:** son instituciones que atienden con un horario limitado que suele extenderse desde la mañana hasta la última hora de la tarde, de lunes a viernes.

b) **Residencia u Hogares (Asilos):** Las residencias son instituciones que ofertan una atención integral continuada de 24 horas al día y generalmente son estancias prolongadas.

Los centros geriátricos existentes en Cuenca son:

COMPETENCIA	CAPACIDAD	MODALIDAD
Asilo Cristo Rey	200 (mixto)	Residencia
Hogar Miguel León	44 (mujeres)	Residencia
Comunidad Jesús de Nazareth	20 (mixto)	Residencia
Hogar Santa Ana	24 (mixto)	Residencia
Centro Geriátrico "Bellavista"	22 (mixto)	Residencia
San José del Vecino	Mujeres	Centro del día
Santa Teresa de Monay	Mujeres	Centro del día
San Francisco de Asis	30 (mixto)	Centro del día
Posada San Francisco	50 (mixto)	Centro del día

Datos proporcionados por el Ministerio de Bienestar Social

Estos centros o residencias pueden atender a adultos mayores:

- **Autónomos:** Son aquellas personas que pueden realizar las actividades de la vida diaria sin el apoyo de personal permanente.
- **Dependientes:** Son aquellas personas que por razones ligadas a la falta o pérdida de capacidad física, psíquica o intelectual tienen necesidades de una asistencia y ayuda importante para la realización de las actividades de la vida diaria.

Además los centros geriátricos pueden ser de carácter benéfico o con fines de lucro. Los de carácter benéfico son fundaciones que buscan resolver problemas de tipo social que rodean al adulto mayor indigente. Y los centros geriátricos con fines de lucro son aquellos que se manejan como una empresa, prestan servicios geriátricos a cambio de una bonificación.

En base a este criterio hemos dividido a nuestra competencia, debido básicamente que el Centro Geriátrico “Los Jardines”, está enfocado a las personas de la clase media alta, y por lo tanto la competencia deberá enfocarse bajo ésta clasificación.

1.1.4.1 COMPETENCIA DIRECTA

Hemos considerado como competencia directa a aquellas empresas que están dirigidas a un segmento de mercado similar. Es así que tomamos en consideración al Centro Geriátrico “Bellavista” que a pesar de que está dirigido a la clase media, es el único centro geriátrico de la competencia que se maneja con fines de lucro.

Centro Geriátrico “Bellavista” está ubicado en la calles Padre Aguirre y Muñoz Bernaza, cuenta con una capacidad de 22 personas de ambos sexos y el precio es de 10 dólares diarios. Cuenta con servicios básicos como son el hospedaje, la alimentación y el aseo personal del adulto mayor.

1.1.4.2 COMPETENCIA INDIRECTA

La competencia existente en el mercado cuencano casi en su totalidad es indirecta, debido a que son asilos que funcionan sin ánimo de lucro, así tenemos:

- **Asilo Cristo Rey:** Es el asilo con mayor capacidad en la ciudad de cuenta, atiende a 200 ancianos de ambos sexos. Su infraestructura es de dos pisos, en el piso inferior se encuentran los ancianos con deficiencias físicas y en la parte superior se encuentran los ancianos que pueden movilizarse por si solos. El precio está en función de la pensión jubilar que reciben los ancianos que han sido asegurados al IESS, mientras que aquellos ancianos que no tienen pensión jubilar, el pago que deben realizar es voluntario.
- **Hogar Miguel León:** Se encuentra ubicado en las calles Simón Bolívar y Estévez de Toral, atiende a 44 mujeres durante todo el día.
- **Comunidad Jesús de Nazareth:** está ubicado en la Av. Huayna Capac y Honorato Vásquez. Cuenta con una capacidad para 24 ancianos hombres o mujeres, para residencia permanente y 30 ancianos para atención ambulatoria.
- **Hogar Santa Ana:** Se encuentra ubicado en la Av. Loja, en el sector de San Roque, actualmente atiende a 24 personas de ambos sexos.

- **San José del Vecino:** Es de modalidad diurna y está conformado por abuelitas de este sector, que se reúnen los días lunes y viernes por la tarde en un local donado por el Municipio que esta ubicado en las calles Vargas Machuca y Pío Bravo.

- **Santa Teresa de Monay:** Al igual que el anterior, está conformado por un grupo de mujeres que se reúnen días martes y jueves por la tarde en la Casa Comunal de la Ciudadela Tomebamba para realizar manualidades, talleres, terapias ocupacionales, entre otras actividades.

- **San Francisco de Asís:** Este es un centro que cuenta con el apoyo del Ministerio de Bienestar Social, y atiende a 30 hombres y mujeres. La actividad principal que se realiza son talleres de manualidades, con la finalidad de que los adultos mayores puedan generar sus propios ingresos a través de sus trabajos manuales.

- **Posada San Francisco:** Está ubicado en la General Torres y San Francisco, atiende a 50 adultos mayores de ambos sexos, en su gran mayoría son cargadores del Mercado 10 de Agosto. El servicio que presta esta Posada es a partir de las 17h00, en donde los ancianos meriendan, duermen y desayunan para nuevamente salir a trabajar.

Como podemos observar todos estos asilos o posadas están enfocadas a los adultos mayores indigentes, por lo que no pueden constituirse como competencia directa del Centro Geriátrico "Los Jardines".

Cabe mencionar que existen servicios sustitutos para el centro geriátrico, que estarían conformados por las enfermeras que cuidan a los ancianos a domicilio y las religiosas que brindan sus servicios gratuitos para cuidar por las noches a personas enfermas y especialmente a personas de la tercera edad.

1.2 ANALISIS DE LA EMPRESA



1.2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Centro Geriátrico "Los Jardines" fue fundado por la familia Piedra en el año 2001. La idea surge con la finalidad de crear un lugar en donde la mamá de la familia Piedra pudiera estar atendida y rodeada de otros ancianos.

Luego de seis meses de creado el centro fallece la Señora Piedra, pero sus hijos deciden seguir adelante con el centro geriátrico, con la finalidad de servir al adulto mayor indigente, y no cobrarles nada por el acceso a los servicios que brindaba el centro. Los gastos que implicaban mantener el centro, fueron financiados con recursos propios de la familia Piedra.

A pesar de todo el esfuerzo que realizó esta familia, el centro geriátrico no tuvo la acogida esperada, resultando un factor desmotivante para que la familia Piedra siguiera adelante con esta acción social. Es así que en junio del 2004 la familia Piedra decide abandonar esta idea, y pone en venta el centro, dando paso a lo que hoy se conoce como Centro Geriátrico "Los jardines" S.A. , siendo esta una institución de carácter privado y con fines de lucro.

Los accionistas con los que cuenta el centro geriátrico son los Doctores: Enrique Piedra, Edwin Larrea, Jorge Celi, Fanny Orellana, Norma Cordero, Carlos Jara, Marco Rivera, Luis Gavilanes, Patricio Feijoo, Wilson Robles, Rubén Guerrero y el Señor Jaime

Merchán. La aportación de capital de los doce accionistas se divide en partes iguales, es decir el 8,33% cada uno.

Centro Geriátrico “Los Jardines” se encuentra ubicado en las calles Gaspar de Carvajal y Av. Don Bosco, cuenta con un área de 2100 m², además de un terreno de 1600 m² disponibles para futuras ampliaciones.

El horario de atención para visitas es de 10h00 a 18h00, y cuenta con un total de 17 habitaciones.

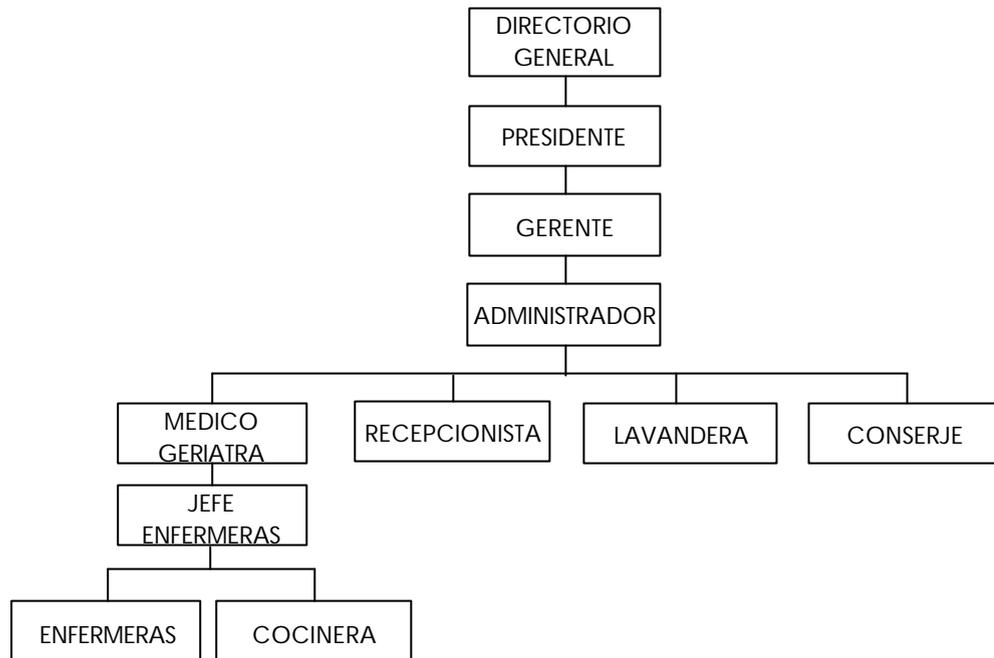
Centro Geriátrico “Los Jardines” cuenta con servicio de:

-  Cocina
-  Lavado
-  Planchado
-  Hospedaje
-  Servicios religiosos
-  Gabinete de belleza
-  Recreación
-  Asistencia médica
-  Asistencia para baño y aseo personal
-  Asistencia para vestirse
-  Asistencia para caminar
-  Compañía
-  Supervisión

1.2.6 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL

La estructura organizativa con la que cuenta el Centro Geriátrico, se detalla en el organigrama de la empresa, este tipo de organigrama permite la especialización de los responsables, en el cual se detalla la responsabilidad del personal de acuerdo a sus funciones.

**ORGANIGRAMA DEL
CENTRO GERIATRICO "LOS JARDINES"**



ESTRUCTURA FUNCIONAL

Las tareas y funciones que se desempeñan en cada departamento se realizan con la finalidad de dar una mejor atención al cliente, a continuación se describe las funciones de cada uno de los puestos y las personas que conforman cada departamento.

Directorio General

Está conformado por los socios – accionistas y realizan las siguientes actividades:

-  Al inicio de las actividades dan el visto bueno para el contrato del personal que haya sido escogido por el gerente.
-  Estarán a cargo de tomar decisiones sobre endeudamiento e inversiones.
-  Están encargados de la evaluación trimestral al gerente.
-  Serán los únicos que den el visto bueno para realizar cualquier cambio en el centro.

El personal administrativo labora en una sola jornada de 8h30 a 17h00:

Presidente: Dr. Edwin Larrea Hidalgo

- Se encarga de dirigir las reuniones con el directorio general.
- Es el encargado de comunicar las resoluciones tomadas en la junta de accionistas.

Gerente

Econ. Diego Abril Muñoz:

- Se encargará de seleccionar el equipo de trabajo.
- Coordina todas las labores del centro.
- Contrata el personal.



Administradora

CPA Cecilia Quille Machuca:

- Elabora los requerimientos semanales para la compra de alimentos.
- Lleva registros de los gastos e ingresos.
- Recibe y contabiliza las facturas
- Elabora roles de pago.
- Elabora los cheques, previo visto bueno del gerente.
- Supervisa las funciones del guardia.

Recepcionista

- Se encarga de dar atención al público, ya sea por teléfono o si llegan personas al centro.
- Atenderá los requerimientos del gerente.
- Coordina con el guardia las personas que ingresan o no al centro.



Médico Geriatra

- Aprueba el ingreso del adulto mayor al centro.
- Vela por la salud de los residentes.
- Realiza estudios de cada caso para llevar un seguimiento y control de cada residente.

- Evalúa el requerimiento nutricional y elabora la dieta diaria para cada paciente.
- Coordina las actividades con la jefa de enfermeras.

Jefe de Enfermeras

- Elabora cuadro de actividades diarias de los residentes desde el aseo de las personas, su alimentación, recreación y administración de medicamentos.
- Se encarga de mantener motivados a los residentes para lo cual puede realizar dinámicas de grupo o individuales, coordinando previamente con el médico geriatra.
- Tiene a su cargo al personal de cocina, ya que es su responsabilidad la alimentación de los pacientes y el horario en que se sirvan.
- Está a cargo de los talleres ocupacionales que conjuntamente con el médico geriatra lo realizan.

Enfermeras

El personal de enfermería que está encargado de los residentes, cumple sus horarios de trabajo en turnos rotativos de 08h00 a 17h00 y de 17h00 a 8h00. Se cuenta con tres enfermeras y tres auxiliares de enfermería.

- Reciben de la jefa de enfermeras las actividades a realizar con cada paciente.
- Cada enfermera tiene a su cargo la administración de medicamentos.
- Realizan el aseo personal de los residentes.



Cocineras



- Preparan los alimentos según las dietas elaboradas por el médico geriatra y según las instrucciones de la jefa de enfermeras.
- Se encargan de mantener la cocina limpia y en orden.
- Elaboran una lista de los alimentos que se necesitan semanalmente.

Conserje

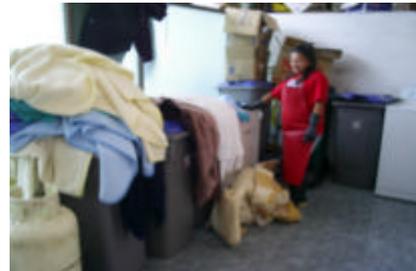
- Realiza gestiones administrativas sencillas dentro y fuera de la empresa.
- Realizan la limpieza de las habitaciones y de las oficinas.
- Dan mantenimiento a las plantas.
- Vigilan el ingreso de las personas al centro.

Fisioterapeuta

Asiste al centro cuando los pacientes requieren de sus servicios, no es un empleado del centro, por esta razón su servicio tiene un costo adicional al pago mensual de los residentes, cada sesión tiene un costo de 15\$.

Lavandera

Se responsabiliza de la limpieza y conservación de la ropa de los residentes del Centro.



1.2.7 FILOSOFÍA EMPRESARIAL DEL CENTRO GERIÁTRICO “LOS JARDINES”

1.2.7.1 Misión

La misión es la razón de ser una empresa. “Nos indica a qué cliente se atiende, qué necesidades satisface y qué productos ofrece; esta declaración generaliza los límites de las actividades de la organización. Esta declaración no debe ser muy extensa. La Misión se expresa con palabras orientadas al cliente”³.

“Mejorar la calidad de vida del Adulto Mayor, brindando servicios geriátricos de calidad, con una atención personalizada y un trato cálido a los adultos mayores”

³ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/planestra4hernando.htm>.

1.2.7.2 Visión

"La visión es una descripción imaginativa y alentadora del papel y objetivos futuros de una organización que significativamente va más allá de su entorno actual y posición competitiva"⁴. La visión es como nos vemos hacia el futuro y como queremos que nos vean.

"Llegar a ser el mejor centro geriátrico a nivel nacional"

1.2.7.3 Valores

Los valores con los que cuenta el Centro Geriátrico "Los Jardines" son:

- *Paciencia:* Mantener compostura ante situaciones difíciles.
- *Responsabilidad:* Cumplimiento de las funciones asignadas para ser dignos de reconocimiento.
- *Ética:* Actuar en base a la conducta y comportamiento moral.
- *Solidaridad:* Apoyo en el desarrollo de las actividades con lealtad y compañerismo.
- *Respeto:* Relaciones basadas en la consideración y cortesía.
- *Trabajo en Equipo:* Cooperación y colaboración total en la ejecución de las actividades.

1.2.7.4 Políticas

Las políticas que mantiene el Centro Geriátrico "Los jardines", se encuentra en dos grupos:

Políticas de Admisión al Centro

El residente no podrá ser admitido en los siguientes casos:

- Si padece de alguna enfermedad contagiosa.
- Si representa un peligro para si mismo o para los demás (Agresividad).
- Si está en contra de su voluntad.

⁴ <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/76.htm>

El residente una vez que no presente alguna de estas restricciones, pasa a la revisión del médico geriatra del centro, siendo el Médico el que apruebe el ingreso al Centro Geriátrico.

Políticas Internas

- Está prohibido fumar en cuartos, bodegas o sitios que cuenten con oxígeno o líquidos inflamables y donde exista la señal de "NO FUMAR".
- Está permitido fumar en las áreas exteriores y jardines.
- No se permiten bebidas alcohólicas
- El paciente tiene un chequeo mensual por parte del médico de cabecera de la institución.
- El residente puede tener su propio médico si no desea al de la institución.
- Los gastos de servicios médicos especializados no están incluidos dentro del precio de la pensión.
- El residente puede tener su propia mascota (pájaro, gato, etc.) en habitaciones individuales, pero su cuidado y atención estará a su cargo.
- Está prohibido entregar comida, bebidas o golosinas a los residentes sin autorización de la Administración o Enfermera del centro.
- Las visitas serán recibidas en las salas del Centro, en caso de hacerlo en las habitaciones, estas deberán permanecer con las puertas abiertas.
- Las visitas están permitidas de 10h00 a 18h00.
- El residente podrá salir de visita fuera de la Institución, luego de comunicar en Administración o la persona encargada del mismo y en compañía de la persona autorizada.
- La ropa del residente debe estar identificada.
- El residente puede traer sus propios muebles si lo desea.

1.2.8 ANALISIS FODA

El análisis FODA es una evaluación de los factores principales que influyen en el cumplimiento de los objetivos básicos de la empresa; para realizar el análisis se requiere investigar y de alguna manera predecir lo que va ocurrir o las necesidades que se tendrán, además de lo que se debe hacer para estar preparado.

Las fuerzas y debilidades es un análisis interno de la empresa, en tanto que las oportunidades y amenazas tienen lugar en el ambiente externo de la empresa o institución, que no es controlable pero influye en el desenvolvimiento de la empresa.

FORTALEZAS

- El personal a cargo de los residentes se encuentran capacitado para el desempeño satisfactorio en su trabajo.
- Ser pionero en este tipo de servicios.
- Cuenta con amplios espacios verdes para la distracción de los adultos mayores.
- Los equipos con que cuenta son aptos para el uso de los residentes.
- La satisfacción de los clientes respecto a la calidad de servicios que se brindan en el centro.

DEBILIDADES

- No se cuenta con las instalaciones suficientes como para recibir a más residentes.
- No existe una adecuada política de admisiones, particularmente en lo que tiene que ver a las condiciones de salud de los adultos mayores.
- Falta de comunicación entre los compañeros.
- Falta una adecuada señalización que permita ubicar el centro con mayor facilidad.

OPORTUNIDADES

- El hecho de que estemos ubicados en una región cuya economía está fuertemente influenciada por las remesas de los migrantes.
- El incremento de la esperanza de vida de la población va incrementando considerablemente el grupo poblacional de adultos mayores, con el correspondiente incremento de la demanda de este servicio.

AMENAZAS

- La oferta de nuevos y mejores servicios geriátricos.
- La posibilidad de que la competencia ofrezca menores precios.
- Mayores exigencias legales.

2. INVESTIGACION DE MERCADO

2.1 IMPORTANCIA

“La investigación de mercado es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y suministro de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia de marketing”⁵.

La investigación de mercado es una herramienta útil para determinar los gustos y preferencias de los consumidores, así como posibles oportunidades y problemas del mercado, por lo que su aplicación es de gran importancia para el desarrollo de un plan estratégico de marketing.

Para efectuar un análisis del mercado actual y potencial, procederemos a realizar una investigación de mercado.

2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

- Determinar el grado de conocimiento de la existencia de los centros geriátricos o asilos por parte de la familia de los adultos mayores.
- Determinar el grado de aceptación que tienen los servicios geriátricos.
- Determinar la competencia y sus ventajas en el mercado.
- Establecer los medios de comunicación óptimos para dar a conocer a la empresa.
- Establecer que nuevos servicios se pueden incrementar en el centro.

2.3 TAMAÑO DE MUESTRA

Universo

Para determinar el tamaño de la muestra hemos considerado como población a las familias del área urbana de la ciudad de Cuenca, debido a que son las familias las que apoyan la decisión de internar o no a un adulto mayor en un centro de cuidado, y serán los que cubran con los gastos correspondientes a dicho cuidado.

⁵ KINNEAR, Thomas, “Investigación de Mercado. Un enfoque aplicado”. 5ª ed. Colombia: McGrawHill, 1999. Pag. 6.

Según datos obtenidos en el último censo del año 2001, en el Instituto Nacional de Estadística y Censos es el siguiente:

Población:

Familias urbanas de la ciudad de Cuenca: 69.343

Muestra:

$$n = \frac{z^2 (p (1-p))}{e^2}$$

n = Tamaño de la muestra.

z² = Nivel o grado de confianza fijado por el investigador. (90% correspondiente a un valor de Z = 1,65.)

N = Tamaño de la población. (69.343)

p = Probabilidad de que ocurra. (50%)

q = Probabilidad de que no ocurra. (50%)

e = Error de muestreo, determinado por el investigador, teniendo en cuenta que a mayor error, menor será el tamaño de la muestra y que a menor error, mayor será el tamaño de la muestra. (10%)

$$n = \frac{(1,65)^2 (0,50 (1- 0,50))}{(0,10)^2}$$

n = 68

El total de encuestas a realizarse serán de 68 familias.

2.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Para el diseño del cuestionario hemos utilizado la técnica de las encuestas directas. De acuerdo al mercado al cuál está dirigido el Centro Geriátrico, que es el de clase media alta, las encuestas realizaremos en lugares en donde estén concentrados este tipo de población.

ENCUESTA SOBRE LOS SERVICIOS GERIATRICOS EN LA CIUDAD DE CUENCA

Esta encuesta tiene por objetivo determinar sus deseos y necesidades, para satisfacerlos de mejor manera.

Marque con una X su respuesta

Preguntas:

1. ¿Dentro de los miembros de su hogar existen personas mayores de 65 años?

SI NO

Si contesta NO termina la encuesta.

2. ¿Qué opina de los centros de cuidado al adulto mayor (asilos, centros geriátricos)?

a) Es la mejor alternativa para el cuidado del adulto mayor
 b) Es una ayuda en caso de no tener quien cuide al adulto mayor
 c) Definitivamente no es una buena opción

3. ¿Conoce alguna institución dedicada al cuidado del Adulto Mayor?

SI NO

Si contesta NO base a la pregunta 8

4. ¿Cuál de las siguientes instituciones conoce?

Hogar Miguel León
 Asilo Cristo Rey
 San Francisco de Asis
 Los Jardines
 Otros (Cuál) _____

5. ¿A través de que medios de comunicación se enteró de la existencia de estos centros?

Radio
 Prensa
 Televisión
 Hojas volantes
 Referencias
 Otros (cuáles) _____

6. ¿Ha contratado los servicios de alguna de ellas?

SI NO

Si contesta NO base a la pregunta 8

7. ¿Por qué razones eligió dicha institución?

Precio
 Calidad
 Servicios
 Atención
 Otros (cuáles) _____

8. ¿Estaría dispuesto a internarlo en este tipo de instituciones?

SI NO

Por qué? _____

9. ¿Qué servicios le gustaría que brinden?

Fisioterapias
 Talleres ocupacionales
 Servicios Médicos
 Otros (cuales) _____

10. ¿Qué emisora escucha con mayor frecuencia?

FM 88
 Radio Concierto
 La voz del Tomebamba
 K1
 Cómplice
 Otra (cuál) _____

11. ¿Qué canal cuencano sintoniza con mayor frecuencia?

ETV Telerama
 Unsión
 Telecuenca

12. ¿Qué diario compra con mayor frecuencia?

El Mercurio
 El Comercio
 El Tiempo
 Otro (Cuál) _____

13. El ingreso promedio mensual de su familia está en el rango de:

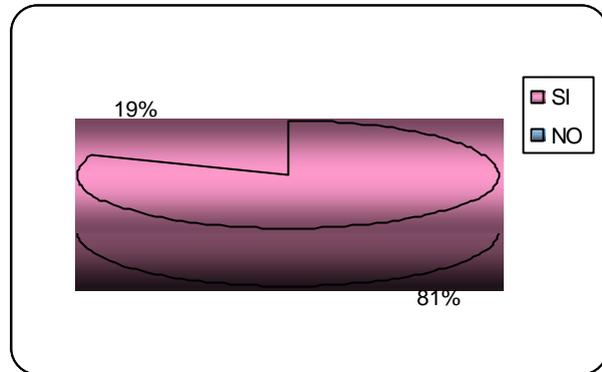
150 a 600
 600 a 1050
 1050 a 1500
 1500 en adelante

Gracias por su colaboración.

2.5 TABULACION E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Preguntas 1: ¿Dentro de los miembros de su hogar existen personas de mayores 65 años?

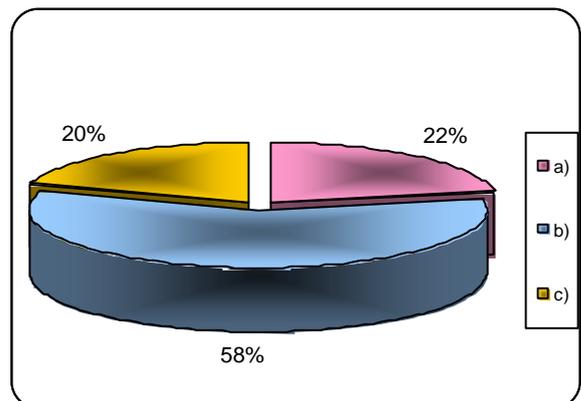
		%
SI	55	81%
NO	13	19%



De las encuestas realizadas el 81% de los encuestados que corresponde a 56.086 familias tienen familiares mayores de 65 años, en tanto que el 19% es decir 13.257 no lo tienen. Estos datos demuestran la gran cantidad de adultos mayores que existe en la actualidad, y esto se justifica debido a la tendencia decreciente de la fertilidad y de la esperanza de vida al nacer, creando un proceso de envejecimiento progresivo de la población senescente (mayores de 60 años).

Preguntas 2: ¿Qué opina de los centros de cuidado al adulto mayor (asilos, centros geriátricos)?

		%
a) Es la mejor alternativa	12	22%
b) Es una ayuda en caso de no tener quien lo cuide	32	58%
c) No es la mejor opción	11	20%



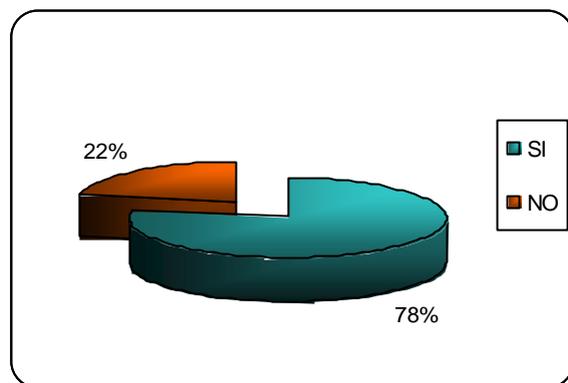
Esta pregunta refleja el grado de aceptación que tienen los servicios geriátricos en Cuenca, es así que el 58% de las personas, que son la mayoría opinan que estos servicios son útiles en el caso de no tener a nadie quien se haga cargo del adulto mayor.

El 22% opina que es la mejor opción para el cuidado del adulto mayor, demostrando la predisposición de las familias a internar a los adultos mayores en los asilos.

Por último un 20% de los encuestados opinan que los centros de cuidado no es la mejor opción para el adulto mayor, y esto se debe a que en nuestro medio todavía se sigue considerando a los asilos como el peor lugar, en donde los ancianos son maltratados y no tienen el cariño necesario.

Preguntas 3: ¿Conoce alguna institución dedica al cuidado del Adulto Mayor?

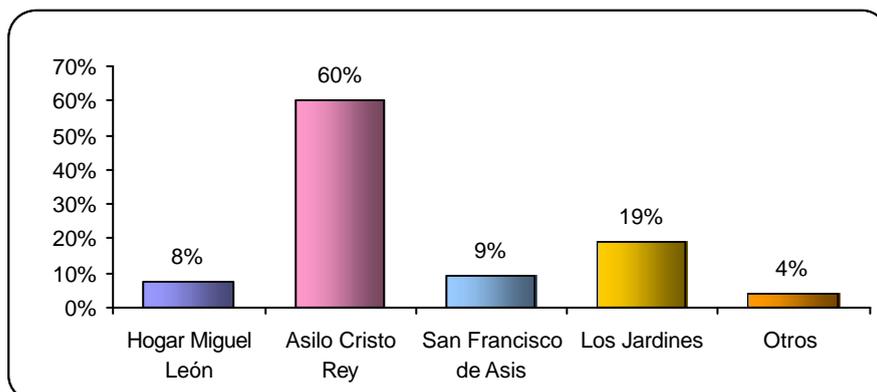
		%
SI	43	78%
NO	12	22%



Se observa que la mayoría de encuestados es decir el 78%, si conocen a instituciones que estén dedicadas a este servicio, mientras que el 22% desconocen de la existencia de las mismas.

Pregunta 4: ¿Cuál de las siguientes instituciones conoce?

		%
Hogar Miguel León	4	8%
Asilo Cristo Rey	32	60%
San Francisco de Asis	5	9%
Los Jardines	10	19%
Otros	2	4%

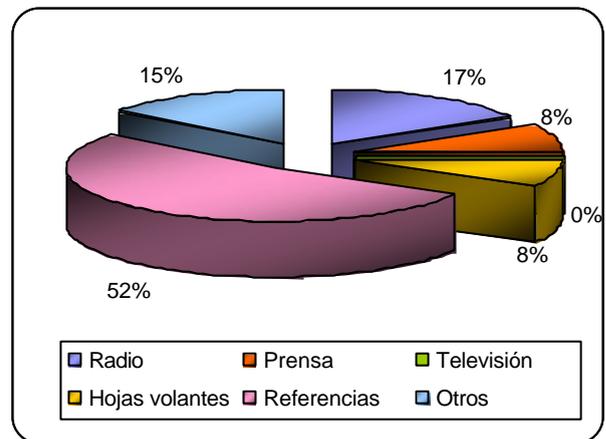


De las 68 encuestas realizadas se aprecia que el ASILO CRISTO REY, a comparación con los diversos centros que existen en la ciudad de Cuenca, es el más conocido y posicionado tanto en el mercado como en la mente del consumidor.

Por su parte, sólo el 19%, de los encuestados manifiesta conocer el "CENTRO GERIATRICO LOS JARDINES" lo que significa que este centro no es muy conocida en nuestro medio, debido a que tiene poco tiempo prestando sus servicios a las familias cuencanas.

Pregunta 5: ¿A través de que medios de comunicación se enteró de la existencia de estos centros?

		%
Radio	8	17%
Prensa	4	8%
Televisión	0	0%
Hojas volantes	4	8%
Referencias	25	52%
Otros	7	15%



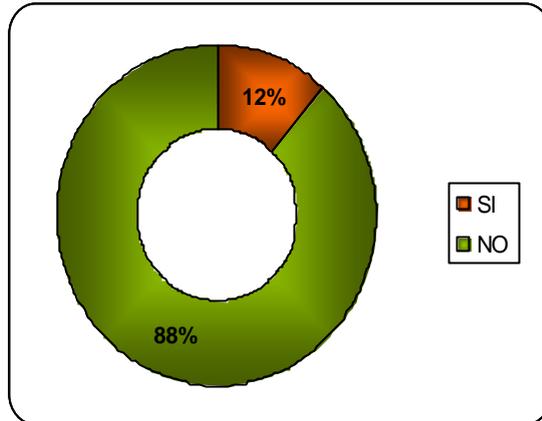
El 52% de los encuestados conoce de la existencia de estos centros a través de referencias, de modo que, la publicidad boca a boca es la mejor herramienta que posee una institución.

El 17% de las personas se ha enterado de la existencia de los asilos mediante la radio, lo que demuestra que ciertos asilos han tenido que publicitarse a través de este medio, y no precisamente para que supieran de su existencia, sino más bien para lograr la contribución mediante donaciones para poder seguir adelante con esta labor social, porque casi la totalidad de asilos en Cuenca, son instituciones sin fines de lucro.

Otros medios mediante los cuales los encuestados saben de la existencia de los centros de cuidado, son las visitas de obra social e Internet.

Pregunta 6: ¿Ha contratado los servicios de alguna de ellas?

		%
SI	5	12%
NO	38	88%

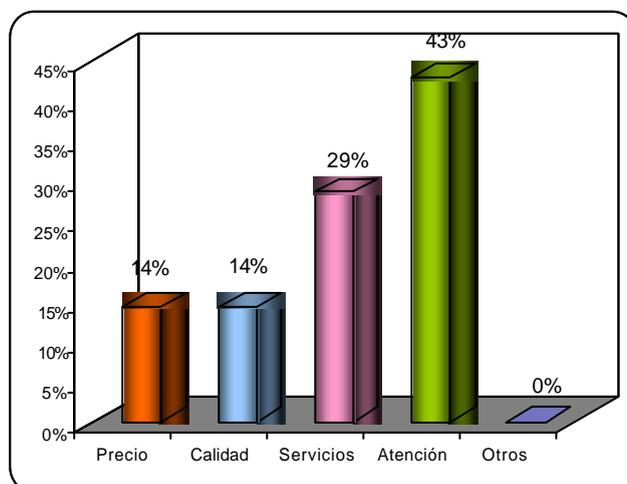


El 12% de los encuestados si han contratado los servicios de centros de cuidado, en tanto que el 88% no lo han hecho.

Estos resultados reflejan que por un lado existe falta de confianza hacia los asilos existentes, y por el otro la falta de centros de cuidado especializado que brinde los servicios necesarios que satisfaga las necesidades del adulto mayor.

Pregunta 7: ¿Por qué razones eligió dicha institución?

		%
Precio	1	14%
Calidad	1	14%
Servicios	2	29%
Atención	3	43%
Otros	0	0%

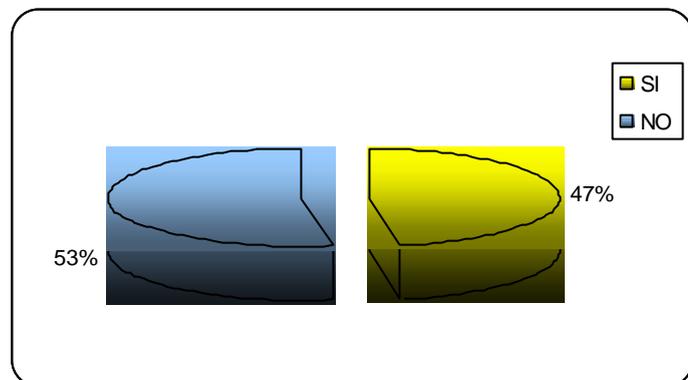


De las personas que han contratado los servicios geriátricos, el 43% demandó el servicio por la atención recibida, el 29% lo hizo por los servicios con los que cuentan los asilos.

En un porcentaje del 14% se encuentra el precio y la calidad, esto se justifica debido a que el precio está ligado directamente con la calidad, es decir que a menor calidad menor es el precio que se debe pagar por estos servicios, y esto es lo que sucede con los servicios geriátricos en Cuenca, al no haber un pago significativo por asilar a un anciano, no se puede exigir calidad en los servicios recibidos.

Pregunta 8: ¿Estaría dispuesto a internarlo en este tipo de instituciones?

		%
SI	26	47%
NO	29	53%



Se observa que de las respuestas recogidas en la encuesta el 53% no estaría dispuesto a internar a su familiar en un centro de cuidado al adulto mayor, por diversas razones:

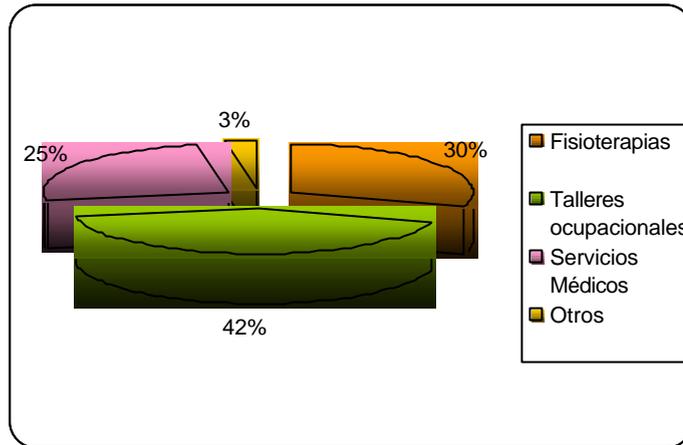
-  Amor a los familiares
-  Por respeto
-  No existe buenos profesionales
-  No hacerles sentir que están abandonados
-  Situación económica

En tanto que el 47% si estaría dispuesto a hacerlo, por lo siguiente:

-  No hay quien los cuide
-  Falta de tiempo
-  Razones laborales

Pregunta 9: ¿Qué servicios le gustaría que brinden?

		%
Fisioterapias	31	30%
Talleres ocupacionales	43	42%
Servicios Médicos	26	25%
Otros	3	3%

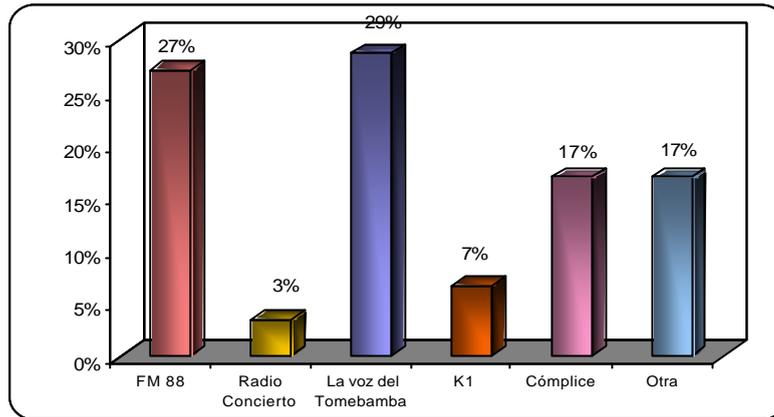


A la mayoría de los encuestados que representa el 42%, les gustaría que los centros brinden talleres ocupacionales pues son de mucha ayuda para mantenerlos ocupados. El 30% prefieren las fisioterapias, que a esa edad son necesarias para mantener la movilidad del cuerpo. Los servicios médicos se encuentran en un tercer lugar con un 25%.

Entre otros servicios están las dinámicas de grupo y las caminatas.

Pregunta 10: ¿Qué emisoras escucha con mayor frecuencia?

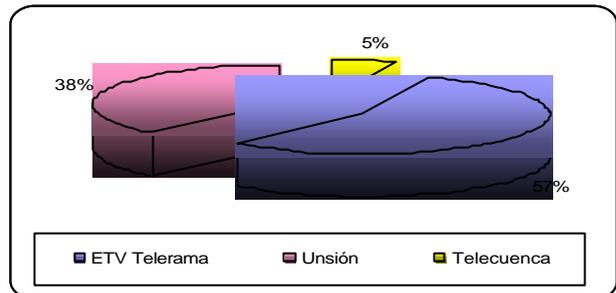
		%
FM 88	16	27%
Radio Concierto	2	3%
La voz del Tomebamba	17	29%
K1	4	7%
Cómplice	10	17%
Otra	10	17%



La emisora más sintonizada es "La voz del Tomebamba" con el 29%, seguida por FM 88 con un 27%. En un menor porcentaje se encuentra Radio Concierto con un 3%. Estos datos serán de gran utilidad para establecer las estrategias de publicidad.

Pregunta 11: ¿Qué canal cuencano sintoniza con mayor frecuencia?

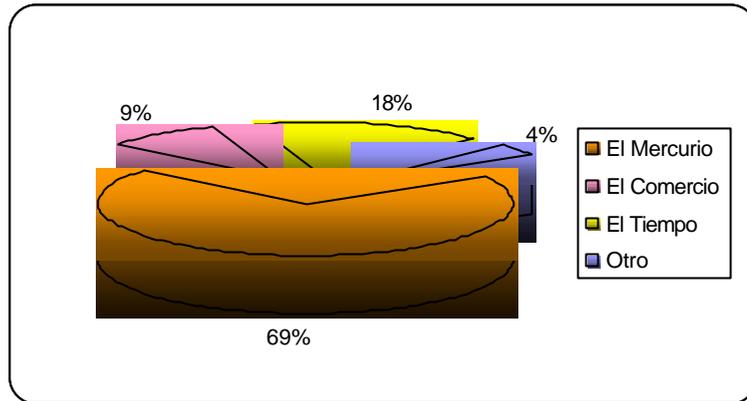
		%
ETV Telerama	31	56%
Unsión	21	38%
Telecuencia	3	5%
TOTAL	55	100%



Se observa claramente que ETV Telerama es el canal de mayor sintonía con el 56%, seguido de Unsión con un 38%, que a pesar de ser un canal nuevo tiene un grado de sintonía alto.

Pregunta 12: ¿Qué diario compra con mayor frecuencia?

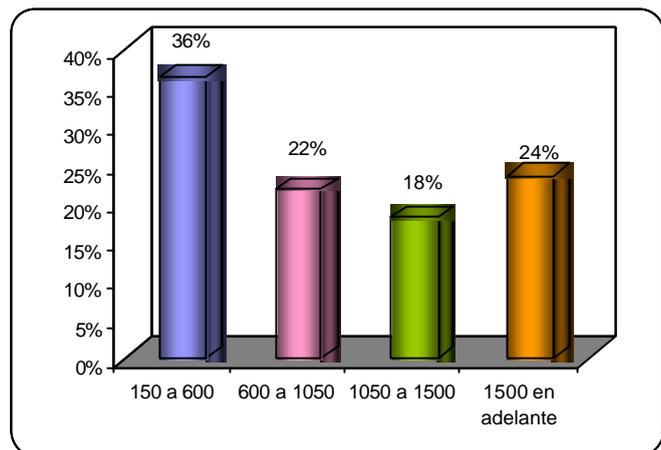
		%
El Mercurio	38	69%
El Comercio	5	9%
El Tiempo	10	18%
Otro	2	4%
TOTAL	55	100%



El diario de mayor acogida en la ciudad de Cuenca es “EL MERCURIO”, con un porcentaje del 69%, en un segundo lugar se encuentra “EL TIEMPO” con el 18%.

Pregunta 13: El ingreso promedio mensual de su familia está en el rango de:

Rango de Ingreso	Número de Encuestados	%
150 a 600	20	36%
600 a 1050	12	22%
1050 a 1500	10	18%
1500 en adelante	13	24%
TOTAL	55	100%



Del total de encuestados, se observa que el 36% tienen un ingreso familiar mensual entre 150 y 600 dólares. En tanto que el 24% tienen un ingreso mayor a 1500 dólares. Para la aplicación del presente trabajo enfocaremos el estudio en las personas que tienen un ingreso de 1050 en adelante, segmento en el que se encuentran el 42% de encuestados.

3. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

3.1 EL MARKETING EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS

El marketing es un arte que nació en las empresas productoras de bienes. En un principio los “productores” de servicios se negaban a aplicar el marketing en su actividad comercializadora, aduciendo que este era solamente aplicable a los productos y que sin él podían lograr negocios exitosos.

Sin embargo cuando las empresas de servicios se percatan de que el mercado, al cual dirigen sus esfuerzos comercializadores, es el mismo al que se enfrentan las empresas productoras; es decir, que ambos trabajan por obtener un espacio apropiado en la mente del consumidor, se dan cuenta que una empresa de servicios necesita aún más de la aplicación de marketing en sus actividades.

3.2.1 ¿QUE SON LOS SERVICIOS?

Entendemos por servicios a “todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no puede vincularse a un producto físico”⁶.

Este concepto quiere decir que las empresas de servicios ofrecen como producto de su actividad bienes intangibles para satisfacer la necesidad del consumidor, y que puede incluir un producto físico como parte de dicho servicio. En el caso de un centro geriátrico el servicio que ofrece es el de cuidar al adulto mayor, pero que obviamente incluye productos tangibles como son los alimentos que se les da a los residentes.

3.2.2 CARACTERISTICAS DE LOS SERVICIOS

Los servicios reúnen una serie de características distintivas que hacen necesario su trato especial en el campo del marketing, es así que se sugiere el estudio de cuatro características especiales para el diseño de planes de marketing en una empresa: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad e imperdurabilidad.

⁶ KOTLER, Philip. Principios de Marketing. 7ª Ed. México: Prentice Hall, 1993. p. 511.

- **Intangibilidad.** Los servicios por naturaleza son intangibles. Los servicios con frecuencia no se pueden tocar, oler, escuchar, ver o degustar antes de que se realice su compra.

A diferencia de los bienes físicos que siguen un proceso de producción, almacenaje, venta y consumo; los servicios por el contrario primero se venden, para que en lo posterior sean producidos y consumidos.

Todo acto de compra requiere una decisión por parte del consumidor potencial, para lo cual este realiza una evaluación de la toma de decisiones. En toda transacción se corren riesgos, pero en los servicios los consumidores perciben un riesgo mayor debido precisamente a su intangibilidad: no lo pueden percibir por ninguno de sus cinco sentidos de manera anticipada.

- **Inseparabilidad.** Este término implica que los servicios no se pueden separar de la persona que presta el servicio. En una empresa de servicios, el personal es por lo general el productor del servicio y es a su vez el vendedor, por lo que interactúa directamente con el cliente o usuario mientras éste consume el servicio; en cambio en una empresa productora el personal de producción no tienen relación directa con el consumidor.

- **Variabilidad.** La calidad de un servicio depende de la persona que lo presta. Si esta persona es un profesional que deja sus problemas fuera del ámbito laboral y siempre ofrece un buen servicio, todo será perfecto; pero si esto no es así o cambian las personas que prestan el servicio y cada una lo ofrece a su manera, entonces cada vez el servicio será distinto.

Las empresas de servicios deben tomar decisiones en cuanto al control de calidad, para lo cual es esencial realizar un correcto proceso de reclutamiento y selección del personal y además proporcionarles una adecuada capacitación.

- **Imperdurabilidad.** Los servicios no pueden ser almacenados para el uso o consumo posterior, es decir, son perecederos, se consumen en el momento que se prestan, debido a esta característica, una demanda fluctuante puede provocar problemas a la empresa con la utilización de sus capacidades.

3.2 OBJETIVOS EMPRESARIALES

Consideramos que los objetivos mostrados a continuación, son los requeridos por los directivos del Centro Geriátrico "Los Jardines":

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

-  Incrementar la participación de mercado en un 100%.
-  Diversificar la gama de productos.
-  Implementar un sistema de mejoramiento continuo de la calidad de los servicios.

3.3 DESARROLLO DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Conocida también como Marketing Mix. Esta mezcla ha sido más utilizada en el mercado de productos, sin embargo es necesario lograr una adaptación para las empresas de servicios, para lo cual es necesario analizar además de las 4 Ps que son *producto, precio, promoción y plaza* una variable muy importante para las empresas de servicios que es el *Personal*.

3.6.1 PRODUCTO

El servicio visto como producto requiere de varias consideraciones:



-  Gama de servicios ofrecidos
-  Calidad de los servicios
-  Empleo de marcas y garantías

La marca que maneja el Centro Geriátrico "Los Jardines" está presente en la entrada del local así como en hojas y sobres membretados.



El slogan que maneja la empresa es:

“Más salud para usted y su familia”

Centro Geriátrico “Los Jardines” presta sus servicios al adulto mayor con la finalidad de mejorar la calidad de vida, es por eso que maneja varios servicios como son:

 **Cocina**

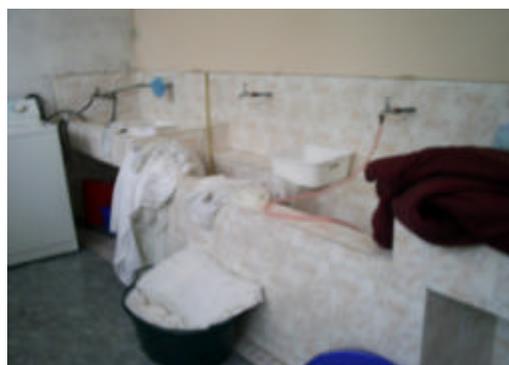
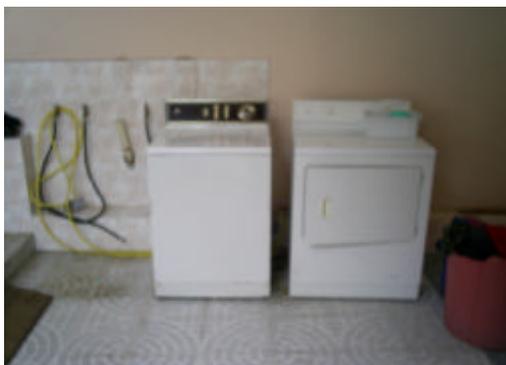
Se preparan cinco comidas diarias que están compuestas por:

- tres comidas completas: desayuno, almuerzo y merienda.
- dos refrigerios entre comidas.



 **Lavado y planchado**

Cuenta con una lavadora y una secadora, y espacios para lavado manual.



Habitación y Menaje

El centro en la actualidad cuenta con una capacidad para 30 personas, distribuidas de la siguiente manera:



HABITACIONES INDIVIDUALES	8 habitaciones	8 personas
HABITACIONES DOBLES	5 habitaciones	10 personas
HABITACIONES TRIPLES	4 habitación	12 personas



A la entrada de cada habitación existe una placa con el nombre de la persona/s que ocupa la habitación.

Cada habitación cuenta con baño privado, cama, velador, closet y sillas. Los baños están equipados de manera especial para facilidad de los residentes.





Asistencia

La asistencia que se da es para la administración de medicamentos, para caminar, para vestirse y para baño y aseo personal.

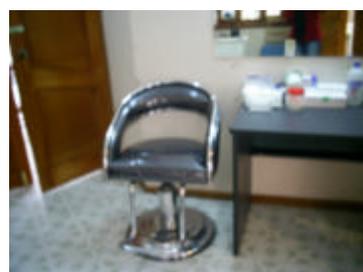
Servicios Religiosos

El centro cuenta con una capilla equipada para que los residentes puedan acudir en el momento en que lo deseen, además los días domingos se realiza una misa.



Gabinete de Belleza

El centro dispone de una peluquería, que ofrece sus servicios a los residentes el momento en que lo requieran. Cuenta con una silla, lavador, peinadora y espejo.



Recreación

El centro geriátrico cuenta con amplios espacios verdes, en donde los residentes pueden pasearse y distraerse en medio de la naturaleza.

3.6.2 PRECIO

Al hablar de precios en una empresa de servicios, se debe considerar la característica de intangibilidad que tienen, razón por la que los consumidores la primera vez que requieren el servicio pueden tener gran dificultad para entender lo que obtienen por su dinero, lo cual influye directamente sobre el riesgo percibido frente al servicio. Por estas razones es necesario que las empresas presenten una gama de servicios que justifique el precio ofertado.

Para lograr un precio estratégico en el mercado, el Centro Geriátrico “Los Jardines” deberá basarse en:



Factores Internos:

Costos: La empresa debe fijar un precio que cubra los costos y que haga que el servicio se venda y que los rendimientos de la inversión vayan de acuerdo con sus esfuerzos y los riesgos que corrió.

Consideraciones de la Organización:

1. El directorio General se encarga de manejar los precios.
2. El precio estará en función de la exclusividad que desea el residente, es decir habitaciones individuales, dobles o triples.

 **Factores Externos:**

Segmento de Mercado: Centro Geriátrico “Los Jardines” está dirigido al segmento de clase media alta, por lo cual los precios se han fijado para este segmento de mercado, que de acuerdo a las encuestas (ingresos de 1500 en adelante) son un 24% de la población.

Competencia: Al no existir una competencia directa, el precio estará fijado de acuerdo a otros parámetros.

Los precios que maneja el “CENTRO GERIATRICO LOS JARDINES” son determinados de acuerdo a las decisiones de los directivos:

HABITACIONES INDIVIDUALES	\$540
HABITACIONES DOBLES	\$480
HABITACIONES TRIPLES	\$360

3.6.3 PROMOCION

Al momento Centro Geriátrico “Los Jardines” no ha realizado ninguna promoción pagada. Gracias a la calidad de los servicios, las personas que han contratado los servicios del centro han realizado una de las promociones más efectivas llamadas “**Publicidad boca oreja**”.

El boca-oreja es la forma de publicidad mas barata que existe y es el método más creíble y efectivo. Cada negocio, de manera consciente o inconsciente, genera todo tipo de comentarios, que pueden ser positivos o negativos. Muchas de las veces una persona decide la compra de algo basándose en lo que alguien le ha contado.

Para lograr una mejor aplicación de ésta técnica, sugerimos que CENTRO GERIATRICO LOS JARDINES, aplique lo siguiente:

-  Ofrecer servicios de calidad. Si lo que ofreces es de mala calidad o el servicio es deficiente, se generarán muchos mas comentarios pero negativos, lo cual no motivará a otras personas a contratar los servicios del centro. Por lo tanto, se debe propender a que los servicios y productos sean de la mejor calidad posible.

- Buscar activamente una retroalimentación con las visitas y los residentes investigando sus preferencias y gustos en forma de preguntas, comentarios, sugerencias e incluso críticas. Observar todo esto como oportunidades para mejorar la calidad de los servicios.
- Brindar un trato cálido a los residentes, procurando que se sientan parte importante del centro, y que sepan que sus opiniones cuentan para la empresa.
- Si un cliente no queda satisfecho con los servicios, hay que tomar las medidas oportunas para enmendar el error, procurar que vuelva a confiar en la empresa.
- Tratar que los trabajadores se sientan parte indispensable de la empresa, darles espacio para que se impliquen en las decisiones y los proyectos de la empresa. Si los trabajadores se encuentran descontentos, serán una fuente segura de comentarios negativos que perjudicarían la imagen del centro.

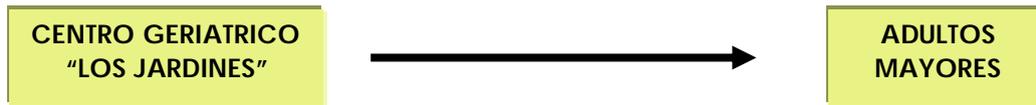
3.6.4 PLAZA

La plaza es la forma en la que las empresas ponen a disposición sus productos o servicios a los consumidores. En las empresas de servicios se ha tomado poca atención a esta variable, por lo que es necesario enfatizar la aplicación correcta en dichas empresas, resaltando factores tales como la ubicación, la cobertura y el lugar mismo en donde prestan sus servicios. Dentro de los servicios podemos encontrar dos canales de distribución:

Productor – Consumidor. Debido a la característica de intangibilidad de los servicios, con frecuencia se necesita de un contacto personal con el cliente que requiere asesoramiento del servicio que se ofrece.

Productor – Agente - Consumidor. Aunque en la mayoría de las empresas de servicios el contacto es directo, existen excepciones, como ejemplo tenemos a los agentes, concesionarias, etc. que realizan la transacción entre el proveedor de servicios y los consumidores.

Centro Geriátrico “Los Jardines” utiliza un canal directo de distribución, es decir que el proveedor está en contacto directo con los usuarios del servicio.



"Servicios entregados directamente"

Mediante este canal de distribución se logra un mejor control del servicio, además se puede obtener información directa de los residentes sobre sus necesidades.

3.6.5 PERSONAL

En las empresas de servicios el personal es la variable más importante de la mezcla de mercadotecnia, pues de ellos dependerá la calidad del servicio. Por lo general cuando una empresa ofrece bienes tangibles el consumidor percibe la calidad mediante las características de ese bien, pero en el caso de bienes intangibles el consumidor evalúa la calidad en base al comportamiento y actitudes del personal.

El personal de servicios incluye a aquellos miembros que están en contacto directo o indirecto con el cliente, pues parte de este personal será visible para la compra del servicio y otros no lo serán.

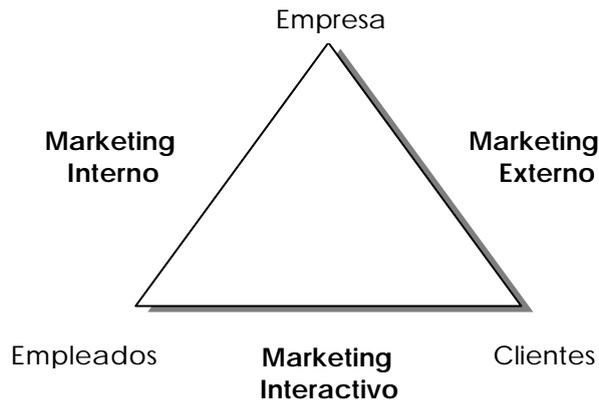
Las empresas de servicios deben concentrar su atención tanto en los clientes como en los empleados, es decir formar una **cadena de utilidades de servicio** mediante la cual se logre la máxima utilidad de la empresa, satisfaciendo al cliente externo e interno. Una empresa de servicios a más de un marketing externo, necesita un marketing interno y un marketing interactivo.

El marketing interno hace referencia a que "la empresa de servicios debe capacitar y motivar eficazmente al personal de contacto con los clientes y a todos los empleados de apoyo del servicio para que trabajen como equipo con el fin de proporcionar satisfacción al cliente"⁷. Si la empresa ofrece a los empleados mejores trabajos y con mayor satisfacción la empresa crece y se hace más efectiva.

El marketing interactivo implica que "la calidad del servicio dependerá en gran medida de la calidad de interacción comprador-vendedor durante el encuentro de servicio"⁸. Cuando los empleados están capacitados y se encuentran motivados incrementará la calidad de los servicios.

⁷ KOTLER, Philip. Fundamentos de Marketing. 5ª ed. México: Prentice Hall, 2003. p. 309.

⁸ KOTLER, Philip. Op. Cit. p. 309



Fuente: Philip Kotler.

Centro Geriátrico “Los Jardines”, cuenta con personal calificado que está directamente relacionado con los residentes:

CONTACTO DIRECTO

Personal al servicio de los Residentes:

	Sra. Luz Mogrovejo	(Auxiliar de Enfermería)
	Sra. Rosa Quito	(Auxiliar de Enfermería)
	Srta. Lourdes Gómez	(Auxiliar de Enfermería)
	Sra. Dora Villagomez	(Enfermera)
	Sra. Narcisa Tinoco	(Enfermera)
	Sra. Patricia Sarmiento	(Enfermera)

También cuenta con personal de apoyo, como son las cocineras: Sra. María Isabel Córdova que trabaja de lunes a viernes de 07h00 a 18h00 y la Sra. Ruth Quito los sábados y domingos en el mismo horario. Los conserjes el Sr. César Sarango y el Sr. Félix Rodríguez los mismos que laboran en turnos rotativos de 24 horas, de 8h00 a 8h00.

3.7 ESTRATEGIAS DE MARKETING

3.7.1 Estrategias Básicas de Desarrollo

- **LIDERAZGO EN COSTOS**

La inversión realizada en el centro geriátrico es muy grande, por lo que los precios reflejan en parte dicha inversión. La capacidad del centro es de 30 personas, y

actualmente está ocupada en un 100%, esta es una ventaja ya que al utilizar toda la capacidad centro se logra un costo fijo unitario menor.

Sin embargo, para lograr aprovechar los costos fijos de una mejor manera, será necesario que la empresa amplié su capacidad en un 100%, es decir la construcción de 30 plazas más, lo que significaría un costo fijo unitario aún menor del actual, pues se aprovecharía principalmente los gastos administrativos.

Otra manera de minimizar costos es que la empresa adquiera los insumos, como son los alimentos y artículos de limpieza a proveedores que garanticen la calidad de los productos y a precios más bajos. Para esto deberá realizar una evaluación de proveedores que le permita seleccionar a los mejores.

- **DIFERENCIACION**

 Atributos Físicos: el aspecto físico de la empresa, como son la arquitectura y el diseño de los ambientes, son diferentes a los que ofrece la competencia, esto es importante debido a que influye en la formación de la imagen de la empresa. El centro tiene espacios verdes y una estructura adecuada para facilitar la ambientación tanto de los residentes como de los empleados a la empresa.



 Atmósfera: El ambiente laboral dentro del centro, es el adecuado para llevar a cabo las labores cotidianas de los empleados, el trato entre compañeros es de respeto, cordialidad y amabilidad. La iluminación y el aroma que se mantiene es perfecto para los adultos mayores. El ambiente que se respira es de naturaleza y tranquilidad, propicios para personas de la tercera edad.

 Nuevos servicios: para lograr una mayor satisfacción de los residentes actuales y potenciales y hacer frente a la futura competencia (pues al momento no existe competencia directa), es necesario ampliar la gama de servicios existentes, basándonos en las encuestas proponemos los siguientes :

FISIOTERAPIAS: El centro cuenta con este servicio pero no de una manera adecuada, lo que proponemos es que se contrate un fisioterapeuta a tiempo completo, de tal manera que se realicen terapias a todos los residentes, y que

este servicio este incluido en el precio que pagan los residentes mensualmente, por considerarlas de importancia para las personas de la tercera edad.

TALLERES OCUPACIONALES: Este tipo de talleres mejoran la calidad de vida del adulto mayor mediante un involucramiento en actividades estimulantes, creativas y de mucho significado. Dentro de estos talleres podríamos considerar la jardinería, manualidades, teatro, música, etc., estos dependerá de la habilidad motriz de cada residente.

3.7.2 Estrategias de Crecimiento

- Una estrategia importante de crecimiento, es la ampliación del local, esto se lo deberá realizar para cubrir la creciente demanda, para realizar esta estrategia se cuenta con un terreno de 1600 m².
- Realizar consultas externas orientas solo al área de geriatría, con esto se logrará diversificar la oferta de servicios, enfocado al mismo segmento de mercado.
- Aumentar la cuota de mercado a través de promociones. La publicidad será realizada para resaltar la imagen corporativa del centro, es decir una publicidad de prestigio. Se ha considerado los datos recogidos en la investigación de mercado.

Radio: Publicidad en la emisora más escuchada que es "La voz del Tomebamba", se harán anuncios diarios de lunes a viernes.

Televisión: Anuncios publicitarios de los servicios que ofrece el centro en Unión Televisión, en los programas "En Familia" y "Médico en Casa". Hemos considerado este canal por estar orientado a la familia.

Periódico: Se realizará en el diario "El Mercurio" los anuncios, los mismos que deberán ser de tamaño visible en donde se pueda mostrar la infraestructura del centro y descripción de los servicios que brinda.

3.7.3 Estrategias Competitivas

- CENTRO GERIATRICO "LOS JARDINES" es el único lugar que brinda atención y cuidado especializado al adulto mayor en la ciudad de Cuenca, por está razón

debe reforzar su posición de líder y especialista en el mercado, mediante las estrategias antes mencionadas.

- Para mantener esta posición, es necesario también lograr una retroalimentación constante con los residentes y sus familiares, mostrar predisposición ante las quejas recibidas y una respuesta inmediata para solucionar sus problemas.
- Para lograr esto se debe motivar y capacitar al personal en ámbitos no solo técnicos sino también humanos, con esto se obtendrá un mejor trato a los residentes. Es necesario que la capacitación se realiza por lo menos 3 veces al año.

3.8 FORMULACION DE PRESUPUESTOS

Luego de haber analizado la situación interna y externa de la empresa, y de haber formulado las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos, es necesario saber que inversión necesitamos para llevar a cabo el plan.

Para incrementar el servicio de fisioterapia, será necesario contratar los servicios de un fisioterapeuta. Las terapias ocupacionales serán desarrolladas por las enfermeras. En cuanto a las consultas externas será necesario contratar un médico residente o a su vez incrementar los honorarios del Médico Geriatra actual.

En cuanto a la publicidad en los diversos medios el presupuesto será el siguiente:

- Diario "El Mercurio"

TARIFAS PARA ANUNCIOS COMERCIALES

MODULO	IGUAL	Ancho	Alto
1	=	4.5	5
2	=	9	10
3	=	13.5	15
4	=	18	20
5	=	22.5	25
6	=	27	30

Fuente :www.elmercurio.com

Los anuncios en este medio, deberán ser visibles en donde se pueda mostrar la infraestructura del centro y los servicios que brinda, por lo que se optará por el módulo 3, según especificaciones técnicas del Diario El Mercurio.

 Unsi3n Televisi3n

Se realizar3 anuncios durante los programas "En Familia" \$36 y "M3dico en Casa" \$40 por 30 seg.

 Radio La Voz de Tomebamba

El precio del anuncio se especifica a continuaci3n:

SPOT	REGULARES	NOTICIAS O DEPORTES
30 segundos	\$ 3.50	\$ 8.00
45"	\$ 5.00	\$ 9.90
60"	\$ 6.30	\$ 11.50

Fuente: www.lavozdeltomebamba.com

El presupuesto de publicidad ser3 el siguiente:

DESCRIPCI3N	COSTO UNITARIO	NUMERO ANUNCIOS	TOTAL 1 MES
Radio	8	100	800
Prensa	46.86	10	469
Televisi3n			
"En Familia" (2 d3as a la semana)	36	15	540
"M3dico en Casa" (3 d3as a la semana)	40	15	600
TOTAL			5.766

Una vez ampliado el centro, el presupuesto del personal ser3 el siguiente:

CARGO	N3MERO	SUELDO	TOTAL MES	TOTAL A3O
AREA MEDICA				
Enfermeras	3	280	840	10.080
Auxiliares Enfermer3a	3	210	630	7.560
Fisioterapista	1	600	600	7.200
M3dico Geri3tra	1	500	500	6.000
Capacitaci3n (cada 4 meses)			400	1.200
AREA SERVICIOS				
Ayudantes de cocina	2	160	320	3.840
Lavandera	1	160	160	1.920
TOTAL			3.290	35.880

El an3lisis sobre la inversi3n para la ampliaci3n del centro geri3trico, se encuentra detallada en el ANEXO 1, la misma que est3 proyectada a 5 a3os, considerando para el primer a3o una capacidad utilizada del 80%, la misma que ser3 superada para el a3o 2 a un 100%, esto ser3 posible alcanzar gracias a las estrategias sugeridas.

3.9 EJECUCION Y CONTROL

Para llevar a cabo la ejecución y control es necesario contar con una comunicación interna eficiente, que permita la comprensión entre los miembros del equipo, de tal forma que las tareas a realizarse se desarrollen de la mejor manera.

Para asegurarnos de que estamos alcanzando los objetivos previstos en el plan y que nuestras estrategias son las más apropiadas, debemos establecer procedimientos de seguimiento y control a nuestro plan de marketing. Este control tiene como objetivo asegurar el cumplimiento del plan e implica medir los resultados de las acciones emprendidas, determinando el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y la toma de medidas correctivas en el caso de que se considere necesario.

El método de control que se utilizará es el control estratégico, el mismo que consiste en revisar y calificar la efectividad comercial, es decir medir la efectividad mediante la satisfacción del consumidor, el mismo que se realizará mediante una retroalimentación directa con los residentes y sus familiares. Por otro lado el método de control para medir la participación de mercado, será a través del porcentaje de utilización de la nueva capacidad instalada, a más plazas utilizadas mayor efectividad tendrá el plan.

CONCLUSIONES

- Existe una población numerosa de personas de la tercera edad, debido a la tendencia decreciente de la fertilidad y de la esperanza de vida al nacer, creando un proceso de envejecimiento progresivo.
- Según el análisis del entorno realizado se ha determinado que las instituciones dedicadas al cuidado del adulto mayor que existen en la ciudad de Cuenca, son en su mayoría de carácter benéfico, constituyéndose en competencia indirecta para el Centro Geriátrico "Los Jardines".
- Las familias cuencanas por falta de tiempo y/o aspectos laborales necesitan la ayuda de centros especializados para el cuidado de sus ancianitos.
- Los servicios que presta el centro geriátrico son de gran aceptación, debido a la calidad, buen trato y profesionalismo con que se maneja el centro. Por estas razones en la actualidad se encuentra con la capacidad llena.
- El presente Plan de Marketing ayudará a reforzar el crecimiento y situación futura del centro.

RECOMENDACIONES

- Según los análisis realizados, se ha determinado que los servicios que presta el centro en la actualidad son de calidad, pero es necesario incrementar la gama de servicios, es por esto que sugerimos que se apliquen los servicios de fisioterapia permanentes y terapias ocupacionales. Con esto se asegura un mayor grado de satisfacción de los residentes y sus familiares.
- Debido a la creciente demanda que existe se recomienda que en el menor tiempo posible se realice la ampliación de centro, que de acuerdo al análisis de la inversión realizadas se demuestra que es rentable, además de aprovechar al máximo los costos fijos que tiene el centro.
- Aprovechando la infraestructura con la que cuenta se puede diversificar los servicios brindando consultas externas enfocadas solo al área geriátrica.
- Para hacer frente a los potenciales competidores, se recomienda que el centro mantenga un sistema de capacitación constante al personal en áreas técnicas y humanas, que garantice la calidad de los servicios que ofrece.
- En el caso de las enfermedades contagiosas que no han sido detectadas a tiempo será necesario implantar un control estricto, para lo cual se sugiere que el médico geriatra realice los chequeos a los residentes en lapsos menores de los acostumbrados podría ser cada quince días.
- En cuanto a las calles de acceso al centro, se puede optar por colocar señalización desde la Av. Don Bosco y la Av. Primero de Mayo hacia el centro.
- Se recomienda al **CENTRO GERIATRICO LOS JARDINES** la aplicación del plan de marketing propuesto en este ensayo.

ANEXOS

COSTOS

COSTO DE MANO DE OBRA

CARGO	NUMERO	SUELDO	TOTAL MES	TOTAL AÑO
AREA MEDICA				
Enfermeras	3	280	840	10.080
Auxiliares Enfermería	3	210	630	7.560
Fisioterapista	1	600	600	7.200
Médico Geriatra	1	500	500	6.000
Capacitación (cada 4 meses)			400	1.200
AREA SERVICIOS				
Ayudantes de cocina	2	160	320	3.840
Lavandera	1	160	160	1.920
TOTAL			3.450	37.800

COSTO DE INSUMOS

RUBROS	CONSUMO MES	CONSUMO AÑO
Alimentos	900	10.800
Artículos de Aseo y Limpieza	90	1.080
Servicios Básicos	1600	19.200
TOTAL		31.080

DEPRECIACIONES

	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIAC ANUAL	VALOR RESIDUAL
CONSTRUCCIONES	170.000	20	8.500	127.500
MUEBLES DE COMEDOR	720	10	72	360
MUEBLES DE DORMITORIOS	16.170	10	1.617	8.085
UTILITARIO	600	5	120	-
TOTAL			10.309	135.945

PUBLICIDAD

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	NUMERO ANUNCIOS	TOTAL 1 MES
Radio	8	100	800
Prensa	46.86	10	469
Televisión			
"En Familia" (2 días a la semana)	36	15	540
"Médico en Casa" (3 días a la semana)	40	15	600
TOTAL			2.409

INGRESOS

	PENSION	PERSONAS	INGRESO	AÑO
Residencia Individual	540	8	4.320	51.840
Residencia Doble	480	10	4.800	57.600
Residencia Triple	360	12	4.320	51.840
			13.440	161.280

INVERSION

DETALLE		V. UNITARIO	V. TOTAL
EDIFICIOS			170.000
1	Construcción de la Obra	170.000	170.000
EQUIPOS			
Fisioterapia			2.720
3	Bicicletas	600	1.800
2	Poleas	60	120
	Juegos didácticos	150	0
1	Mecano terapia para mano	200	200
1	Mesa de masajes	100	100
1	Hidromasaje	500	500
MUEBLES DE COMEDOR			720
30	Sillas	15	450
6	Mesas	45	270
MUEBLES DE DORMITORIOS			11.250
30	Camas	150	4.500
30	Colchones	80	2.400
30	Sillas	22	660
30	veladores	25	750
60	Cobijas	18	1.080
30	Sabanas	15	450
30	Cobertores	22	660
30	Lámparas	25	750
UTILITARIO			600
	Cubiertos		150
	Vajilla		250
	Recipientes		200
TOTAL DE INVERSION			185.290

FINANCIAMIENTO

Se realizará un préstamo de 120.000\$ y la inversión restante será cubierta con capital propio.

Interés	12%
Años	5
Préstamo	120.000

	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL	120.000	101.111	79.955	56.260	29.722
PAGO TOTAL	33.289	33.289	33.289	33.289	33.289
INTERÉS	14.400	12.133	9.595	6.751	3.567
CAPITAL	18.889	21.156	23.695	26.538	29.722
SALDO FINAL	101.111	79.955	56.260	29.722	0

FLUJO DE EFECTIVO

		80%	100%	100%	100%	100%
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Residencia		129.024	167.731	174.440	181.418	188.675
Préstamo	120.000					
Valor residual						135.945
ENTRADA EN EFECTIVO	120.000	129.024	167.731	174.440	181.418	324.620
EGRESOS						
a) INVERSION						
Construcción	170.000					
Adquisiciones						
Equipo Fisioterapia	2.720					
Muebles de Comedor	720					
Muebles de Dormitorios	11.250					
Utilitario	600					
b) OPERACIÓN						
COMPRAS						
Alimentos		10.800	11.232	11.681	12.149	12.634
Artículos de Aseo y Limpieza		1.080	1.123	1.168	1.215	1.263
MANO DE OBRA						
Enfermeras		10.080	10.483	10.903	11.339	11.792
Auxiliares Enfermería		7.560	7.862	8.177	8.504	8.844
Fisioterapeuta		7.200	7.488	7.788	8.099	8.423
Médico Geriatra		6.000	6.240	6.490	6.749	7.019
Ayudantes Cocina		3.840	3.994	4.153	4.319	4.492
Lavandera		1.920	1.997	2.077	2.160	2.246
Capacitación		1.200	1.248	1.298	1.350	1.404
GASTOS VARIOS						
Servicios Básicos		19.200	19.968	20.767	21.597	22.461
Gastos de Publicidad	2.409	2.505	2.605	2.709	2.818	2.930
GATOS FINANCIEROS						
Pago Capital		18.889	21.156	23.695	26.538	29.722
Pago de Interes		14.400	12.133	9.595	6.751	3.567
EGRESOS EN EFECTIVO	187.699	104.674	107.530	110.499	113.588	116.799
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-67.699	24.350	60.202	63.941	67.831	207.820

VAN	208.577
TIR	73%

Proveccion tasa inflación	4%
----------------------------------	-----------

ESTADO DE RESULTADOS

	1	2	3	4	5
Ingresos	129.024	167.731	174.440	181.418	324.620
Gastos(incluido depreciación)	114.983	117.839	120.808	123.897	127.108
Utilidad operativa	14.041	49.893	53.632	57.522	197.511
Pago Capital	18.889	21.156	23.695	26.538	29.722
Pago Interes	14.400	12.133	9.595	6.751	3.567
Utilidad antes de participación	-19.248	16.604	20.343	24.232	164.222
15% Participación trabajadores		2.491	3.051	3.635	24.633
Utilidad antes impuestos	-19.248	14.113	17.292	20.598	139.589
25% Impuesto Renta		3.528	4.323	5.149	34.897
Utilidad Neta	-19.248	10.585	12.969	15.448	104.692

BIBLIOGRAFIA

- H. LOVELOCK, Christopher. Mercadotecnia de Servicios. 3ª ed. México: A. Simón y Schuster Company.
- KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. 10ª ed. México: Prentice Hall, 2001.
- - - - . Fundamentos de Marketing. 5ª ed. México: Prentice Hall, 2003.
- - - - . Principios de Marketing. 7ª Ed. México: Prentice Hall, 1993.
- KINNEAR, Thomas. Investigación de Mercado. Un enfoque aplicado. 5ª ed. Colombia: McGrawHill, 1999.
- LAMBIN, Jean Jacques. Marketing estratégico. 2ª ed. España: Mc Graw Hill, 1993.
- MACCARTHY, Jerome; William D. Perreault. Marketing: Planeación estratégica de la teoría práctica. 1ª ed. Colombia: Mc Graw Hill, 1997.
- Ley Especial del Anciano No. 127 de R.O. 806 de 6-XI-1991. Quito: Friends S.A, 2004.

INTERNET:

- www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/planestra4hernando.htm
- www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/76.htm
- http://formacion.trabajos.com/formacion/292/Direccion_y_Gestion_de_Centros_de_%3C2%AA_Edad/
- <http://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>
- http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/7estrategias_ganadoras.mspx
- <http://www.monografias.com>