



Residencia diurna para el adulto mayor.

“Tiempos Mejores”

Actividad Formativa Equivalente para optar al grado de

Magíster en administración de salud

Alumno: Sebastián Robles Godoy.

Profesor Guía: Cristian Tortella.

Santiago 2023.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS	3
1.1. Oportunidad de Negocios	3
1.2. Análisis Industria	5
1.3 Análisis Porter	5
A) Amenaza de los nuevos entrantes	5
B) Poder de negociación de los Proveedores	6
C) Poder de negociación de los Compradores	7
D) Amenaza de Productos Sustitutos	7
E) Rivalidad entre las empresas que compiten	8
F) Competidores	9
G) Clientes	10
G.1) Factores Demográficos	10
G.2) Factores Geográficos	13
G.3) Factores Psicográficos	13
CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING	15
2.1. Estrategia del Precio	15

2.2. Estrategia de la Marca	15
2.3. Presupuesto de Marketing	16
CAPÍTULO III: PROPUESTA DE VALOR	18
3.1. Modelo de Negocios	18
A). Business Model Canvas	18
B) Segmentos de clientes	19
C) Propuesta de Valor	19
D) Canales	20
E) Relaciones con los Clientes	20
F) Fuentes de Ingreso	20
G) Recursos Claves	21
H) Actividades Claves	21
I) Socios Claves	21
J) Estructura de Costos	22
3.2. Descripción de la Empresa	25
A) Misión	25
B) Visión	25
C) Valores	25
3.3. Estrategia de Crecimiento	26

3.4. Sustentabilidad	26
A) Descripción y Clasificación del Reciclaje	26
CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES	29
4.1. Estrategia, Alcance y Tamaño de Las Operaciones	29
A) . Estrategia	29
A.1) Cadena de Valor de Porter	29
A.2) Alcance	32
A.3) Tamaño	33
4.2. Flujo de Operaciones	33
A) Ingreso del Adulto Mayor a la Residencia	33
A.1) Cotización	33
A.2) Registro	34
A.3) Chequeo del Adulto Mayor	34
A.4) Elaboración Plan de Medicamentos	34
A.5) Inducción	35
B) Cuidado del Adulto Mayor	35
B.1) Alimentación	35
B.2) Servicio de Higiene	36
B.3) Asistencias Varias	36

C) Salud del Adulto Mayor	36
C.1) Toma de Signos Vitales	36
C.2) Administración de Medicamentos	37
C.3) Enfermería	37
C.4) Nutrición	38
C.5) Kinesiología	38
D) Entretenimiento	38
D.1) Actividades Recreativas	38
D.2) Tiempo de esparcimiento	39
E) Operaciones del Servicio	39
E.1) Aseo	39
E.2) Servicio de Emergencia	40
E.3) Situaciones Extremas	40
4.3. Plan de Desarrollo	41
A) Encuesta	41
B) Análisis Encuesta	42
B.1). Datos Entrevistados	42
B.2) Preguntas Encuesta	43
C) Dotación	50

C.1) Área Salud	50
C.2) Área Alimentación	51
C.3) Área Aseo y Ornato	51
C.4) Área Actividades Recreativas y Desarrollo Personal	52
C.5) Área Administración y Recursos Humanos	52
C.6) Área Logística	52
C.8) Área Gerencial	53
CAPÍTULO V: EQUIPO DEL PROYECTO	54
5.1. Equipo Gestor	54
5.2. Estructura Organizacional	54
5.3. Incentivos y Compensaciones	55
A) Incentivos	55
B) Compensaciones	55
CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN ECONÓMICA	56
6.1. VAN: Valor Actual Neto	56
6.2. TIR: Tasa Interna de Retorno	58
6.3. Plan Financiero.....	57
6.4. Flujo de Caja	68
CAPÍTULO VII: PROPUESTA PARA EL INVERSIONISTA	70

CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS	71
CAPÍTULO IX: CONCLUSIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	73
ANEXO	75
ANEXO 1: Encuesta Residencia Corta Estadía	75
ANEXO 2: Descripción y Clasificación del reciclaje.....	76

INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1: CANVAS	24
Tabla 4.2: Cadena de Valor de Porter	30

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Regiones con más adultos mayores de país.	4
Figura 1.2: Concentración de mayores de 75 años en la RM, color más claro, menos concentración, al rojo que es mayor concentración (Sepúlveda, 2020).	12
Figura 3.3: Clasificación del Reciclaje	76

RESUMEN EJECUTIVO

En el último tiempo, Chile ha vivido importantes cambios, tales como modificación sustancial del estilo de vida, avances económicos y sociales, progresos de la medicina, y mejoría en políticas de salud, que conllevan cambios demográficos como el aumento de la esperanza de vida, los que sin duda han tenido un impacto beneficioso en la población. Al mismo tiempo, los cambios demográficos, tales como el descenso de las tasas de natalidad y el aumento de la esperanza de vida, ha provocado un cambio en la pirámide poblacional donde para el año 2025 se esperan tres millones quinientos cincuenta mil chilenos mayores de 60 años de edad. Estos cambios demográficos han ido de la mano con el aumento de prevalencia de enfermedades no transmisibles o crónicas, las que traen consigo alta carga de morbimortalidad. Estas últimas representan la principal causa de años de vida saludables perdidos con un 84%. Dentro de las primeras causas de muerte en Chile se encuentran las enfermedades cardiovasculares y el cáncer, teniendo ambas un fuerte componente prevenible a través de estilos de vida saludable y cuidado continuo. Actualmente, la respuesta del sistema de salud del país, en relación al cuidado de las personas de 60 años y más, es decir, adultos mayores, es insuficiente y requiere fortalecerse, ya que funciona de manera reactiva ante los episodios agudos, descompensaciones de las enfermedades crónicas, generando entre otras cosas congestión de los servicios de urgencia, un

abordaje terapéutico más costoso (días cama UCI, RRHH especializado, etc.) y menos efectivo.

Por lo expuesto anteriormente, se presenta como una buena oportunidad de negocio la creación de una empresa de residencia para adultos mayores de corta estadía, que la distingue de las tradicionales (de larga estadía) en el tiempo en que se mantiene al cliente dentro del recinto , privilegiando su estadía con la familia y pernoctación en su casa lo que evita una serie de problemas entre ellas el delirium por mantenerse en un área distinta al del diario vivir , también una de las diferencias es que se mantienen durante todo el día en actividades dirigidas al desarrollo y plasticidad cognitiva con talleres guiados por profesionales , delegando el cuidado de su salud y generando conductas de autocuidado a la vez. Lo mas importante es que la interacción social será parte importante de sus vidas mientras que su familia estará tranquila en los horarios en que no puede dedicar tiempo y cuidado al adulto mayor.

Esta empresa de corta estadía estaría dedicada al cuidado integral del adulto mayor, compuesto por un equipo de trabajo multidisciplinario con profesionales capacitados en el cuidado y manejo del adulto mayor entre los cuales destacan las especialidades de: medicina general, enfermería, kinesiología, terapia ocupacional, nutricionista, y técnicos en enfermería.

El servicio que se ofrecerá al adulto mayor es con el objetivo de cubrir el nicho de mercado, que en la actualidad las familias chilenas no tienen acceso, porque es insuficiente tanto en sistema público como privado.

En función de llevar a la realidad este negocio, se elaboran diversas estrategias funcionales, las cuales involucran aspectos de marketing, operacionales, recursos humanos y financieros. Además, esta estrategia develará la industria en la cual se encuentra, y que reporta bastante potencial de rentabilidad, un VAN positivo de

\$486.209.026, y con características que le dan confianza al residente y su familia, por el ambiente que se consigue y el cuidado y trato que recibirá el adulto mayor.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS

1.1. Oportunidad de Negocios

La oportunidad de negocios radica en las familias que quieren ser parte del cuidado y ciclo vital del adulto mayor, pero no tienen tiempo de cuidarlo en sus horarios de trabajo, no quieren internarlos en residencias de larga estadía y deben dejarlos solos o con cuidadores informales durante la mayor parte del día. Esto lleva a cubrir la necesidad de un servicio de corta estadía, con cuidadores profesionales que aseguren la atención y cuidados del adulto mayor pero no incidan mayormente en su dinámica familiar.

Por lo anteriormente dicho existe una oportunidad de negocio de cubrir el cuidado de adultos mayores en la región metropolitana, dado el aumento real y expectativas de crecimiento de este grupo de la población, y la insuficiente oferta existente de empresas de corta estadía que ofrezcan servicios similares.

Tanto por número como por proyección estadística por año, el aumento de la población de adultos mayores es una realidad y así también la necesidad de cuidados, lo que se refleja también en países desarrollados en donde la población está envejeciendo.

Según un estudio reciente del Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2022), que analiza la evolución y características de este grupo etario, nuestro país se encamina a una etapa muy avanzada de envejecimiento poblacional debido a la persistente baja en los niveles de fecundidad, la reducción de la mortalidad en

edades tempranas y la mayor esperanza de vida, la que superaría los 85 años en 2050.

El porcentaje de personas de 60 años y más que vive en Chile, respecto a la población total, ha ido aumentando progresivamente en las últimas décadas, y si bien en 1992 este grupo etario equivalía al 9,5% del total de habitante del país, en 2022 aumentó al 18,1% y se espera que en 2050 las personas mayores equivalgan al 32,1% de la población. La mayoría de esas personas seguirían siendo las de la tercera edad (60 a 79 años), pero la proporción de este segmento, dentro del total de personas mayores, tendería a descender, pasando de 83,6% en 2022 a 72,0% en 2050. Por el contrario, la cantidad de personas en la cuarta edad (80 y más años) aumentaría más de tres veces su tamaño en igual período y representaría el 28,0% del total de personas mayores en 2050 (Godoy, 2022).

Así se establece en el documento de estudio “Envejecimiento en Chile, evolución y características de las personas mayores”, que el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) presentó esta semana y que elaboró con el objetivo de entregar un panorama amplio del fenómeno del envejecimiento poblacional en el país (INE, 2022).



Figura 1.1: Regiones con más adultos mayores de país.

Estas regiones muestran la realidad, el cual en el libro de estadísticas del INE (2022), relacionado con el envejecimiento país al 2019. Al 2019, existe una población a nivel nacional de 2.260.222 habitantes, tienen una proyección al 2035, 3.993.821 habitantes y por regiones proyectan: Región metropolitana 1.485.799 habitantes, Valparaíso 480.558 y Bío Bío 361.725 habitantes.

Respecto a la oferta de residencias para adultos mayores se debe señalar que es insuficiente para cubrir la demanda actual, solo en la región metropolitana existen 19 residencias privadas a tiempo completo que entregan servicios de cuidados a las personas mayores y en el sector público existen los establecimientos de larga estadía del adulto mayor (ELEAM) con un manejo multisectorial, dando alcance solo a una cobertura efectiva estimada de 20%.

1.2. Análisis Industria

1.3. Análisis Porter

Teniendo la información del Entorno General, se puede conocer el entorno de la industria y obtener cual es el potencial de rentabilidad de esta. Como herramienta se utiliza las Cinco Fuerzas de Porter.

A) Amenaza de los nuevos entrantes

El mercado se encuentra en etapa de fuerte crecimiento y un hay amplio nicho de mercado. El servicio de residencia de adultos mayores diurno de corta estadía, está apareciendo en residencias de larga estadía como otra opción, la cual es regularmente utilizada, por lo cual el mercado es atractivo para el ingreso de competidores.

La población adulta ha ido aumentando acorde a los años y proyecta un crecimiento aún mayor, existe una gran amenaza debido a que demuestra gran potencial para el desarrollo de nuevas empresas relacionadas con este segmento, sin embargo, la posibilidad de entrada de nuevos competidores a esta industria, no se ven muy amenazados, debido a que el crecimiento de la población adulta conlleva al crecimiento de la demanda, lo cual genera un mercado muy amplio.

Todo esto va depender si la industria tiene un avance de acuerdo al enfoque del negocio que se quiera realizar.

B) Poder de negociación de los Proveedores

Actualmente hay variedad de proveedores para los distintos servicios ofrecidos dentro de esta industria, los que no tienen mayor poder negociador con respecto a

los precios de sus productos, lo que produce tranquilidad de los participantes de esta industria debido a que no se ven amenazados por estos.

Para establecer una residencia diurna de corta estadía para adultos mayores, se requiere: una sección de administración y recursos humanos, productos alimenticios y artefactos relacionados al cuidado diario, de prevención y reactivos para el adulto mayor. Además, del personal del área de salud como enfermería, nutrición, kinesiología, podología, etc y el área de recreación.

Los agentes anteriores presentan un poder de negociación bajo, como se explicó anteriormente, frente a su alta disponibilidad dentro del mercado, consecuencia de la alta oferta. Por otro lado, los insumos y artefactos reactivos se encuentran a libre adquisición en el mercado.

C) Poder de negociación de los Compradores

El poder de negociación de los clientes es un mercado que está en crecimiento, por lo cual existe incentivo a la entrada de nuevos competidores. Sin embargo, aún no existe una amplia variedad de competidores que propongan una oferta de este tipo de servicio.

La familia de los futuros residentes (clientes), buscan un establecimiento o residencia que se adecue a su nivel de ingresos y cumpla con los servicios que ellos ofrecen de acuerdo a las necesidades del adulto mayor para que tenga un buen desarrollo, para esto realizan una investigación dentro de las ofertas existentes, realizando cotizaciones para optar por un servicio de residencia.

Al ser el servicio mediante un contrato, podrá existir rotación alta, ya que, no es una residencia de larga estadía, por lo cual es de importancia lograr un acuerdo y fidelizar al futuro residente brindándole el servicio acordado.

La familia del nuevo residente puede solicitar tras contratar el servicio, cambios de acuerdo a sus las necesidades del adulto mayor, ya sea, cambio de horario para ciertas comidas, cuidados en el área de salud, o cambio en las actividades a realizar durante el día o lo que dure su estadía.

D) Amenaza de Productos Sustitutos

Los distintos perfiles de adultos mayores son acordes a su grado de auto valencia lo que trae consigo una modificación respecto a las necesidades requeridas por este segmento de mercado, por esto mismo se consideraran solo adultos autovalentes.

Las empresas tienden a desarrollar innovaciones de sus servicios prestados y creación de nuevos servicios enfocados al adulto mayor actual. Por lo cual se puede ver que la amenaza de productos o servicios sustitutos es elevada, lo que aumenta la generación de nuevos servicios.

Las nuevas ideas de negocios que se van desarrollando en Chile, incorporan también a los avances tecnológicos, lo que antes se consultaba a través de una visita al médico, ahora se puede consultar on-line (vía Internet). Esto ha potenciado sitios Web en los cuales se prestan dichos servicios de asesorías y consultas.

E) Rivalidad entre las empresas que compiten

En esta industria existen diversos competidores, los cuales se ven atraídos debido a las grandes oportunidades de crecimiento que presenta este sector, solo en Santiago existen aproximadamente 20 residencias privadas.

Las empresas del sector ofrecen un servicio básico y similar, por lo cual buscan una diferenciación en atención, ubicación, infraestructura, servicios agregados, profesionales de la salud, etc, entre otros. La manera de segmentar la industria es analizando el nicho donde se enfocan.

Al analizar las 5 fuerzas de Porter, se extrae que es un sector muy atractivo debido a la alta demanda por cual hay una amenaza relevante en cuanto a potenciales competidores. La demanda irá en aumento y los costos solo se concentran en los que tienen posibilidades de cancelar valores más altos. Los proveedores no tienen poder relevante debido a que existen varias posibilidades de abastecerse.

Se concluye que en este sector existe una gran posibilidad de crecimiento sobre todo en el nivel de envejecimiento de la población chilena.

F) Competidores

Las residencias privadas que existen hoy en la ciudad de Santiago ascienden a 20 aproximadamente en la comuna de Las Condes, Lo Barnechea, Providencia, La Cisterna, La Florida, Ñuñoa, La Reina, Santiago Centro y San Miguel.

Estas residencias son establecimientos de larga estadía de adultos mayores y la única que ofrece servicios similares es Acalis, con servicios diurnos de atención al adulto mayor y alta representación en la región metropolitana, por lo que sería una competencia directa al negocio que quiere establecerse, aun así, se pueden evaluar estrategias de diferenciación y fidelización del cliente que sean fructíferas para el futuro negocio.

Lo más parecido al negocio propuesto son 20 residencias privadas en Santiago que son de larga estadía y con servicios diurnos como la más parecida que es Acalis, estas son las siguientes:

❖ Las Condes:

- Vivendi: Residencia Las Flores.
- Vivendi: Isabel La Católica.
- Villa Soleares: El Director.
- Villa Soleares: Estoril.
- Villa Soleares: Los Dominicos.
- Residencia Camino El Alba.
- Residencia Las Araucarias.
- First Quality Home Care: Río Maule.
- First Quality Home Care: Tomas Moro.
- First Quality Home Care: Golfo de Darién.
- Residencia Acalis: Los Domínicos, Las Tranqueras, Jardines de Valle Alegre, Errázuriz.

❖ Santiago Centro:

- Casa Senior Santiago.

❖ Ñuñoa:

- EAM San Esteban.
- Residencia Feelgood.
- Residencia Acalis: Medina, Coventry.

❖ San Miguel:

- Hogar San Renato.

- ❖ La Reina:
 - Residencia Casa Viva.

- ❖ La Florida:
 - Residencia Los Jazmines.
 - Residencia Acalis: La Florida.

- ❖ La Cisterna:
 - Senior Garden.

- ❖ Providencia:
 - Residencia Feelgood.

- ❖ Lo Barnechea:
 - Villa Soleares: La Dehesa.

G) Clientes

G.1) Factores Demográficos

- Edad:

Adultos mayores entre los 60 años y los 80 años. Rango de edad que contiene el 68% de la población total del adulto mayor, sin embargo, de las personas ubicadas en el rango de edad de los 60 años a los 69 años, el 80% se encuentra ocupado y ha retrasado su jubilación.

- Sexo:

Se marca una fuerte tendencia a mayor sobrevivencia en el sexo femenino que el masculino, tendencia creciente mientras aumentan los rangos. La transición demográfica en Chile, es decir, el proceso a una sociedad más envejecida, no es democrática. Vivir más años dependerá en gran medida del nivel socioeconómico.

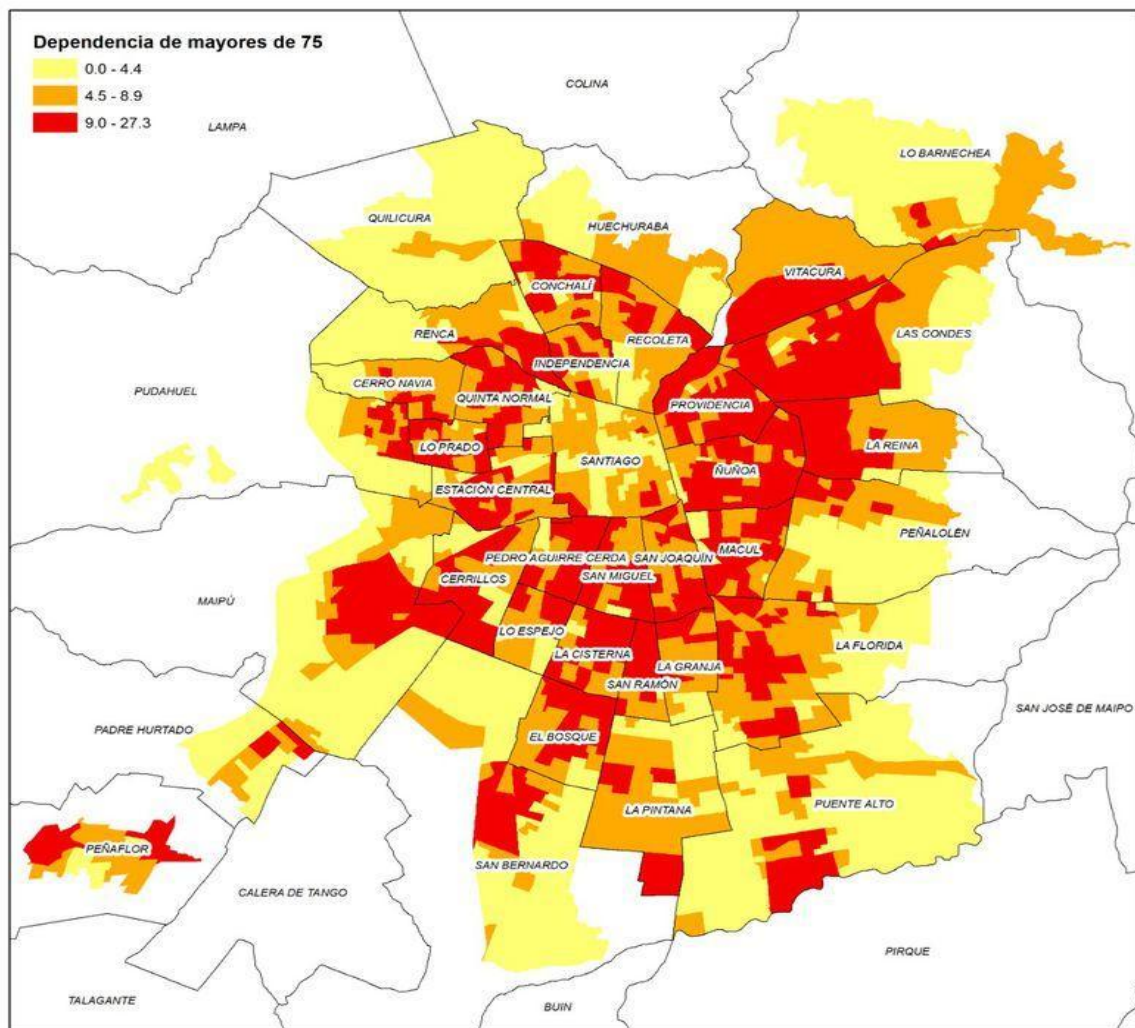


Figura 1.2: Concentración de mayores de 75 años en la RM, color más claro, menos concentración, al rojo que es mayor concentración (Sepúlveda, 2020).

En el caso de los mayores de 75 y su distribución en la RM, la imagen muestra la menor a mayor concentración, según la tasa de dependencia, que da cuenta de mayores zonas rojas, el tramo más alto de concentración en Las Condes y Vitacura.

Al considerar cómo los adultos a partir de los 65 años se distribuyen geográficamente invisibiliza el fenómeno de que a mayor edad se expresa la desigualdad socioeconómica y territorial. Esto se evidencia, considerando los adultos mayores a partir de 75 años, si bien puede verse ya una concentración mayor en la parte alta de la ciudad, concentración es cada vez más clara en la medida que se consideran primero a los mayores 80 y luego a los mayores de 85. Mientras más rico el territorio, más adultos de la denominada cuarta edad existen.

Al observar la distribución de los mayores de 80 años, se aprecia claramente que las zonas rojas, el tramo más alto de concentración, estas comunas de Las Condes y Vitacura. Por otro lado, en comunas como Puente Alto y La Pintana, la concentración es menor.

G.2) Factores Geográficos

- Adultos mayores residentes en las comunas de Lo Barnechea, Vitacura, Providencia, Ñuñoa, Las Condes, La Reina y Huechuraba.

G.3) Factores Psicográficos

- Adultos mayores con intereses sociales y necesidad de mantenerse activos, independientes y con un gusto marcado hacia la naturaleza y con actividades que puedan realizar en ella.

- Familias con padres que viven lejos y que se preocupan por ellos, o que viven en la misma región y no pueden asumir sus cuidados cuando ellos los necesitan.

Familias de clase media alta y alta con dificultades para atender adecuadamente a sus adultos mayores buscan espacios de recreación para ellos en un ambiente agradable y seguro.

Los Adultos mayores con rangos de edad entre los 60 y 80 años, retirados o sin ocupación, ubicados geográficamente en las comunas de Lo Barnechea, Vitacura, Providencia, Ñuñoa, Las Condes, La Reina y Huechuraba, con un marcado interés por realizar actividades que los mantengan activos para sociabilizar, con un grupo de amigos en un ambiente en el que se puedan desarrollar sin sentir miedo, sintiendo que son útiles.

CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING

2.1. Estrategia del Precio

El precio se fijará dependiendo del tipo de contrato y la necesidad que tenga la familia a cargo del adulto mayor.

El precio a fijar será distinto en todos los casos que se presenten en la residencia, sin embargo, existirán precios estándar para poder cotizar, los cuales son los siguientes:

- ❖ Estadía:
 - Hora (minino 2 horas) = \$15.000
 - Día: desde \$30.000
 - Semana: desde \$160.000.
 - Mensual: desde \$600.000.

2.2. Estrategia de la Marca

Este es un sitio para que el adulto mayor pueda disfrutar, un lugar seguro y confiable, en el cual pueda recrearse en las distintas actividades como:

- Juegos de mesa: como el dominó, la baraja o el ajedrez.
- Actividades físicas: caminar, bailar o hacer yoga adaptado.
- Actividades artísticas: Canto o actuación.
- Talleres de manualidades: pintura, tejido o cerámica.
- Actividades varias: ver películas o escuchar música.

Los servicios a proporcionar va depender de las necesidades de cada residente, por lo mismo la institución se puede adecuar a cada caso, y proporcionar lo que el residente y su familia están buscando en este hogar temporal. El residente podrá acceder a los siguientes servicios:

- Cuidados de salud profesional (de diferentes disciplinas).
- Alimentación balanceada (durante el horario de atención).
- Actividades varias.
- Administración de medicamentos.
- Aseo y confort.
- Grato y acogedor ambiente.

El tiempo de estadía variara dependiendo el caso, puede ser minimo desde dos horas hasta un tiempo temporal e intermitente, el residente se puede quedar en las instalaciones el día completo como una semana, o por horas o días , todos los servicios son sin pernoctación.

2.3. Presupuesto de Marketing

El sector de las residencias para adultos mayores está preparado para ser competitivo debido al envejecimiento de las personas, manteniendo servicios de

cuidados tanto en la infraestructura, como el personal que los brinda de forma cálida con el cliente.

Los proveedores de residencia para adultos mayores diurno de corta estadía, necesitan de estrategias y herramientas de marketing adecuadas para captar este mercado que envejece y atraer a nuevos residentes, adoptar una estrategia de marketing digital para su negocio de residencia de ancianos es una gran manera de llegar a ellos. A pesar de este crecimiento, los presupuestos de marketing para la vida y la atención de las personas mayores están en auge.

El presupuesto de Marketing para este plan de negocios será el siguiente (Información Proporcionada por Reseller Chile, 2023):

❖ Creación Página Web y su Mantención:

- Se entrega la información al encargado de desarrollo web para confeccionar su página y luego terminada esta. Se tiene que mantener actualizando su información periódicamente.
- Tiene un costo desde \$100.000 hasta \$250.000, y mantenimiento mensual tendría un costo desde \$20.000 a \$30.000, esto según requerimientos del cliente.

❖ Crear y Mantener motores de Búsqueda:

- Los motores de búsqueda que principalmente son más utilizados son: Google y Bing.
- Tiene un costo mensual desde \$25.000 a \$35.000.

❖ Crear y Mantener Activas las Redes Sociales:

- Se crean las redes sociales Instagram y Facebook, y se van actualizando tanto la información como las promociones.
- Tiene un costo desde \$80.000 a \$90.000.

- ❖ Realizar Promociones Radiales:
 - Las promociones radiales se realizan tres veces por semana para empezar un negocio.
 - Tiene un costo semanal desde \$25.000 a \$40.000.

- ❖ Realizar Publicaciones en el Diario:
 - Las publicaciones se realizan solo el día domingo con fotografía de la residencia.
 - Esta tiene un valor desde \$30.000 a \$50.000, dependiendo de la necesidad de la empresa.

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE VALOR

3.1. Modelo de Negocios

A) Business Model Canvas

Los conceptos se convierten en nueve bloques los que se muestran en la figura, los nueve bloques del modelo se describen

B) Segmentos de clientes

Adultos mayores de nivel socio económico medio alto a alto, que deseen estar en una residencia de corta estadía que comprenden las edades de 60 a 80 años , con sus respectivos representantes legales en caso de que no pudieran ser autovalentes en sus decisiones comerciales.

El segmento de clientes son personas entre 60 y 80 años, que viven en su mayoría en la zona oriente de Santiago, los cuales pertenecen a un nivel socioeconómico clase media alta y alta.

Los familiares de los clientes se preocupan por el bienestar del adulto mayor y que tenga actividades diversas para que su vida sea agradable acorde a su edad, y que sus enfermedades crónicas no sean un impedimento para disfrutar de los goces de la vida.

C) Propuesta de Valor

El servicio que ofrece la residencia es diurno de corta estadía, sin dejar atrás el cuidado que requiera el adulto mayor en cada caso específico según sus necesidades (enfermedad y/o actividades), y tipo de contrato que se realice.

La residencia cuenta con un equipo multidisciplinario competente en el área de la salud y con equipo para el área de entretención con actividades recreativas, además cuenta con alimentación.

Este es un sitio para que el adulto mayor pueda disfrutar, un lugar seguro y confiable, en el cual el adulto mayor se puede recrear y desarrollar en las distintas actividades.

Esta residencia se basa en la confianza y respeto hacia los adultos mayores, con un ambiente familiar para los residentes.

D) Canales

Los canales de comunicación el mejor es el de recomendación que se realiza entre personas, el comúnmente llamado boca a boca.

El alcance de los canales de distribución y comunicación para entregar el servicio se verá reflejado en la creación de una página web, como también las redes sociales de Instagram y Facebook, además, de promociones radiales y publicaciones en el diario.

E) Relaciones con los Clientes

Se establece una relación cercana con el cliente y con el residente entregando un servicio personalizado según los requerimientos que necesite.

Comunicación constante entre la persona que contrate el servicio, vía telefónica, por correo electrónico y presencial.

Respecto al residente, se establecerá un vínculo emocional y de confianza con la persona que lo asiste.

F) Fuentes de Ingreso

Las fuentes de ingresos dependerán directamente de los servicios que requiera el futuro residente, por lo cual son distintos precios en cada caso.

G) Recursos Claves

Los recursos claves son:

- La tecnología de la información.
- La plataforma comercial.
- La organización de la residencia en sus procedimientos y actividades.

H) Actividades Claves

Para que el modelo de negocios funcione hay que llevar a cabo las siguientes actividades:

- Perfeccionamiento constante del personal.
- Mantenimiento, actualización y SEO, tanto de la plataforma web como de las redes sociales.
- Marketing.
- Obtener información actualizada y permanente del residente.
- Atención adecuada para cada residente según sus necesidades.

I) Socios Claves

Los principales socios son los clientes, el equipo de trabajo tanto en el área de salud como en el área recreativa y de desarrollo.

Otro socio clave es la administración sin ella no se podrá planificar el funcionamiento de la residencia como tampoco adquirir futuros residentes y tener un seguimiento de ellos.

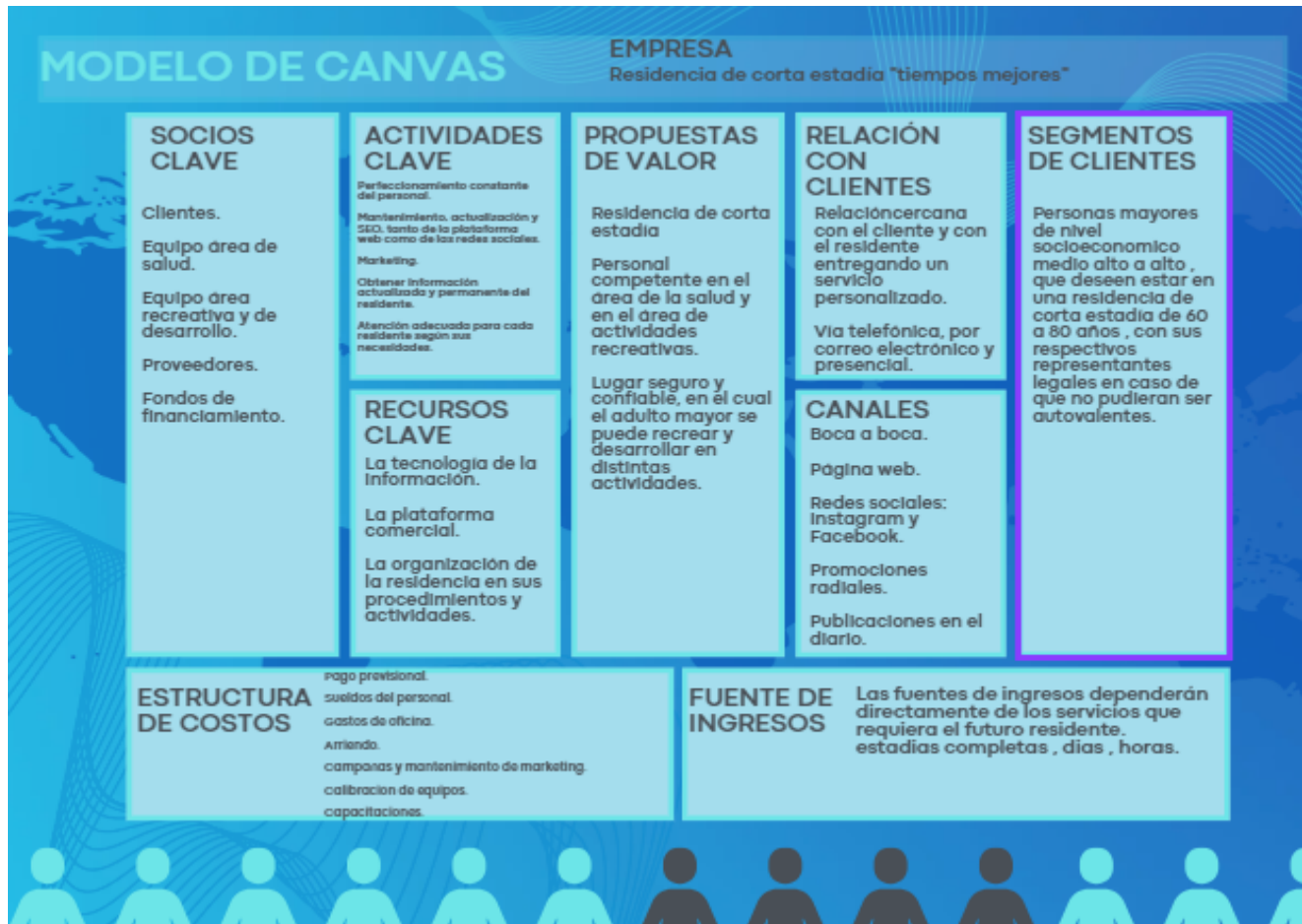
Los proveedores también son un socio para el funcionamiento adecuado de los equipos biomédicos, como también compañías los fondos de financiamiento.

J) Estructura de Costos

Los costos inherentes al modelo de negocios son:

- Pago previsional.
- Sueldos del personal.
- Gastos de oficina.
- Arriendo.
- Campañas y mantenimiento de marketing.
- Calibración de equipos.
- Capacitaciones.

Tabla 3.1: Modelo Canvas (fuente de elaboración propia).



3.2. Descripción de la Empresa

A) Misión

La misión de esta residencia es brindar un lugar seguro, cómodo y acogedor para las personas mayores que necesitan atención y cuidado. La meta es proporcionar un ambiente que fomente el bienestar físico, emocional y social de cada residente y mantener su independencia y calidad de vida.

B) Visión

La visión de esta residencia es ser un referente en la atención y cuidado de personas mayores. Se ofrece un servicio diurno de corta estadía el que cumple con los más altos estándares de cuidado y recreación. El residente recibe una atención personalizada, en un ambiente hogareño y cálido, el cual se adapta a todas las necesidades de los residentes.

C) Valores

Esta residencia cuenta valores intrínsecos, los cuales se dan a conocer día a día, en el actuar de cada integrante de ella y estos son:

- Ética.
- Respeto al prójimo.
- Tolerancia.
- Bondad.

- Paz.
- Solidaridad.
- Amor.
- Justicia.
- Responsabilidad.
- Equidad.

3.3. Estrategia de Crecimiento

Una vez que se recupere la inversión en esta primera residencia diurna de corta estadía, se proyecta abrir en primera instancia una sucursal en la comuna de Las Condes y posteriormente en otras regiones del país que tienen una alta tasa de envejecimiento como lo son las regiones de Valparaíso y Bío-Bío.

3.4. Sustentabilidad

Esta residencia diurna se caracteriza por reciclar de manera coordinada y consistente, impactando a este rubro. Esta genera un aporte en el plano de la economía, sociedad y ambiente.

CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES

4.1. Estrategia, Alcance y Tamaño de Las Operaciones

A) Estrategia

A.1) Cadena de Valor de Porter

La estrategia por parte de operaciones estará en directa relación con la cadena de valor de Porter, esta se utiliza con el fin de identificar y describir todas las actividades, para encontrar aquellas que generan valor y cuáles no.

Teniendo el total de actividades se puede seleccionar cuales aportan una ventaja competitiva para la residencia diurna, respecto a sus competidores del mercado para poder potenciarlas, y las que no agregan valor, efectuarlas al menor costo posible sin perder la calidad del servicio.

De la Cadena de Valor se obtiene como resultado las actividades que proporcionan un valor superior a los competidores, destacando aquellas que están relacionadas con el desarrollo de servicios, gestión de calidad, gestión de recursos humanos y administración, además, de la comunicación con el cliente y el residente.

Tabla 4.2: Cadena de Valor de Porter

		Descripción de la actividad
Actividades de Apoyo	Infraestructura de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Constitución de la empresa e inicio de actividades SII. ▪ Administración general según las leyes establecidas, además, de la gestión financiera y la planificación.
	Gestión Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proceso de selección y contratación de personal, como programas de capacitación. ▪ Sistema de remuneración, reuniones efectivas entre las distintas áreas que componen la residencia y plan de beneficios para los trabajadores.
	Desarrollo Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contratación de proveedores tecnológicos. ▪ Implementación página web. ▪ Gestión de la plataforma web, mantenimiento constante del, como de las redes sociales y SEO. ▪ Investigación de mercado y desarrollo de servicios.

Acti vida des Prim arias	Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arriendo de lugar para la residencia, búsqueda compra de insumos de médicos y de oficina. ▪ Obtención de contactos médicos, servicios de urgencias, servicios de soporte técnico, y calibración de equipos. ▪ Vehículo para transporte tanto de usuarios en caso de emergencias , como para funcionarios.
	Logística interna	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Captación de clientes. ▪ Almacenamiento e inventario de insumos. ▪ Corroboración de recepción, de datos ingresados. ▪ Verificación de envió de reportes. ▪ Mantención de instrumentos médicos.
	Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación de KPI y mejora continua. ▪ Flujo de actividades relacionadas con el cuidado del adulto mayor. ▪ Flujo de actividades recreacionales del residente. ▪ Recepción, verificación y actualización de los datos de los residentes. ▪ Reportes diarios de los cuidados y actividades de cada residente.
	Logística Externa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación de reportes. ▪ Agendamiento de horas a eventos de los residentes.

	<p>Marketing y Ventas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo de actividades con potenciales clientes. ▪ Desarrollo de marketing digital, en la web y redes sociales. ▪ Publicidad digital, radial y en diarios, además, de promociones.
	<p>Servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación de nuevos servicios complementarios, en relación con actividades recreativas y desarrollo personal. ▪ Encuestas de satisfacción.

A.2) Alcance

El alcance que se quiere lograr es desarrollar un plan de negocios que entregue una línea estratégica a seguir para la obtención de resultados deseados cuando se decida implementar el emprendimiento de una residencia diurna de corta estadía de adultos mayores.

Se profundizará en la planificación de este plan de negocio, esta investigación se realizó en la ciudad de Santiago perteneciente a la región metropolitana de Chile, ya que, esta es la que posee más adultos mayores en el país.

A.3) Tamaño

Esta es una pequeña empresa porque tendría un personal de 28 trabajadores entre ellos está el área de aseo y ornato, área de salud, área de actividades recreativas y de desarrollo personal, recepción, administración, recursos humanos y logística.

4.2. Flujo de Operaciones

A) Ingreso del Adulto Mayor a la Residencia

A.1) Cotización

La primera comunicación entre el futuro cliente y la residencia es mediante redes sociales o contacto telefónico, seguido de esto y tras informar sobre el servicio y sus costos, se agenda una visita a la residencia acompañada (o), del futuro residente.

Una vez en la visita, se conversa con los interesados guiados por el gerente y una Tens, y también se muestran las áreas con las que cuenta la residencia y cuáles son los horarios de las actividades recreativas y de desarrollo personal, en ésta se consultan las condiciones de salud que tiene el adulto mayor y que es lo que necesitan para adecuar el servicio ofrecido a sus necesidades. También se indica que la residencia diurna esta supervisada por el ministerio de salud.

Se solicitará al cuidador (a), del futuro residente presentar un informe de salud actualizado elaborado por el médico personal, al momento de realizar la segunda visita para contratar el servicio.

A.2) Registro

Cuando el futuro cliente se decide a contratar el servicio se cita a una nueva reunión, en la cual se hace el registro del nuevo residente, posteriormente se realiza el contrato el cual es firmado en el momento y el pago por el servicio acordado.

Se garantiza al momento de realizar el contrato al cliente la confidencialidad respecto a información del residente, la cual comprende aspectos de salud, estilo de vida y otros aspectos personales.

A.3) Chequeo del Adulto Mayor

Para que el adulto mayor ingrese a la residencia, es necesario tener pleno conocimiento de sus facultades físicas y psicológicas, es por esto que el director del área de salud, y un psicólogo realizan una evaluación médica, además, de una entrevista personal, para asegurar el bienestar y autovalencia del futuro residente.

A.4) Elaboración Plan de Medicamentos

Una vez ingresado al sistema, acorde a los antecedentes médicos del residente se genera una minuta de medicamentos de acuerdo a ella, los cuales son suministrados por un enfermero (a).

Se deben traer los medicamentos cada vez que asista el adulto mayor a la residencia, sino realizar un depósito o transferencia a nombre de la residencia a para que ésta se haga cargo de su adquisición y administrarlos. Los medicamentos administrados quedan registrados en el expediente del residente.

A.5) Inducción

Aunque la residencia es un lugar de corta estadía el residente igual contará con una habitación y la opción de traer aquellos objetos, ya presentes en su hogar, para así, aclimatar la nueva habitación con decoración a la que él ya esté acostumbrado.

En los primeros días, se sigue un protocolo de presentación e integración con los otros residentes, asignación de un profesional de referencia y adaptación a las actividades diarias.

B) Cuidado del Adulto Mayor

B.1) Alimentación

Las minutas son elaboradas por el nutricionista, acorde a la necesidad de cada residente, en caso de ser necesario, se solicitará complementos nutricionales al adulto responsable del adulto mayor.

La alimentación consta de: desayuno, almuerzo y cena, entre las van 2 colaciones, de las cuales el residente podrá elegir entre varias alternativas.

Cada menú queda registrado en cada expediente del residente, al igual que el consumo que realice.

B.2) Servicio de Higiene

La seguridad y la limpieza del residente son primordiales por lo que existe, apoyo pertinente si el residente lo necesita, por lo cual, debe avisar si se va a bañar o va al baño.

Es necesario confirmar que el residente se encuentre seguro y no tome más del tiempo adecuado.

Para esto se adecuarán los servicios sanitarios del futuro residente, con las adecuadas instalaciones para evitar accidentes en baños y duchas que pudieran comprometer su bienestar dentro de las instalaciones.

B.3) Asistencias Varias

El cuidador asignado debe mantener vigilancia constante de los residentes, de forma que pueda brindar apoyo general para actividades que el usuario desee llevar acabo.

Si el residente requiere asistencia en su habitación, éste cuenta con un intercomunicador dentro de ésta y también en el baño, de forma que se pueda comunicar.

También es necesario indicar que la residencia diurna de corta estadía contara con infraestructura para clientes con alguna discapacidad como sillas de ruedas, andadores ortopédicos e infraestructura adecuada para los clientes con alguna necesidad adicional.

C) Salud del Adulto Mayor

C.1) Toma de Signos Vitales

De acuerdo a los antecedentes médicos del residente, se proporciona el chequeo brindado por parte del cuidador en turno, quien toma signos vitales varios, los cuales dan indicios del estado de salud del residente y los quedan registrados en un histórico.

Dentro de éstos se encuentra la frecuencia cardiaca, respiratoria, presión arterial, temperatura corporal y saturación de oxígeno.

En caso de que el chequeo indique un estado alterado de lo normal, un enfermero (a), se encargaría de asistir al adulto mayor, para derivarlo o asistir en el procedimiento.

C.2) Administración de Medicamentos

A partir del plan de medicamentos, éstos se disponen en el almacén de medicamentos, los cuales se mantienen bajo llave y son administrados solo por el cuidador asignado.

Éste debe administrarlos de forma segura y organizada, estableciendo espacios definidos para cada usuario con sus respectivos medicamentos y días de ingesta

C.3) Enfermería

Cumple labores de cuidados especializados y obtención de otros indicadores médicos y de calidad, además, de asistencias especiales a quien lo requiera.

C.4) Nutrición

El nutricionista, mediante los chequeos pertinentes debe generar una minuta alimenticia acorde a las características del residente, sus necesidades y gustos.

Siempre se realizará un registro periódico de los principales indicadores de salud del paciente, de los cuales se extraigan recomendaciones y comentarios que permitan un diagnóstico del estado del residente.

C.5) Kinesiología

En estas sesiones, se realiza una rutina de ejercicios, dependiendo del perfil físico del residente, de forma que promueva el buen funcionamiento motriz de éste.

Luego, el kinesiólogo deja un registro de la rutina realizada y los principales diagnósticos del residente con respecto a su movilidad y salud física.

D) Entretenimiento

D.1) Actividades Recreativas

El encargado de actividades es el responsable de efectuar y supervisar las actividades de distensión a realizar durante la semana.

Mientras éstas se llevan a cabo, cuidadores deben realizar monitoreo de los residentes involucrados en éstas como también los que hayan optado por permanecer ajenos.

D.2) Tiempo de esparcimiento

En los tiempos libres del residente, éste puede optar por usar los espacios e implementos de libre acceso dentro de la residencia, como son los juegos de mesa, instrumentos musicales, herramientas de jardinería, equipos electrónicos, música, libros, entre otros.

Teniendo especial cuidado en mantener una vigilancia adecuada, en caso de accidentes o necesidad de asistencia mientras el adulto mayor se desempeñe en sus actividades.

E) Operaciones del Servicio

E.1) Aseo

El personal de aseo se ocuparía de las labores de limpieza, sacando las sabanas y ropa en la mañana (en caso de siestas durante la tarde). Además, se encargan de la limpieza de espacios comunes, baños y habitaciones, extrayendo la basura. Tras el lavado y secado de ropa o sábanas, éstas se devuelven a la habitación

correspondiente, de forma que la cama y espacio esté listo para su uso a más tardar en el final de la jornada de aseo a las 17:45

E.2) Servicio de Emergencia

En caso de accidentes o crisis de salud, el encargado del turno, avisará al tutor del residente, y se procederá a asistir al adulto mayor.

Si la situación enfrentada requiere acudir a la unidad de emergencia asociada al adulto mayor, se procede a hacer aviso a la unidad y transportarlo(servicio de ambulancia contratado) de forma rápida y segura.

E.3) Situaciones Extremas

Frente a situaciones de fallecimiento, incendio, evacuación, urgencias médicas, entre otras, a partir de esto la residencia debe desarrollar protocolos internos, ante

estas situaciones, ya que, no existe un protocolo en SENAMA para una residencia diurna de corta estadía.

4.3. Plan de Desarrollo

A) Encuesta

Tabla 4.3: Resultados Encuesta

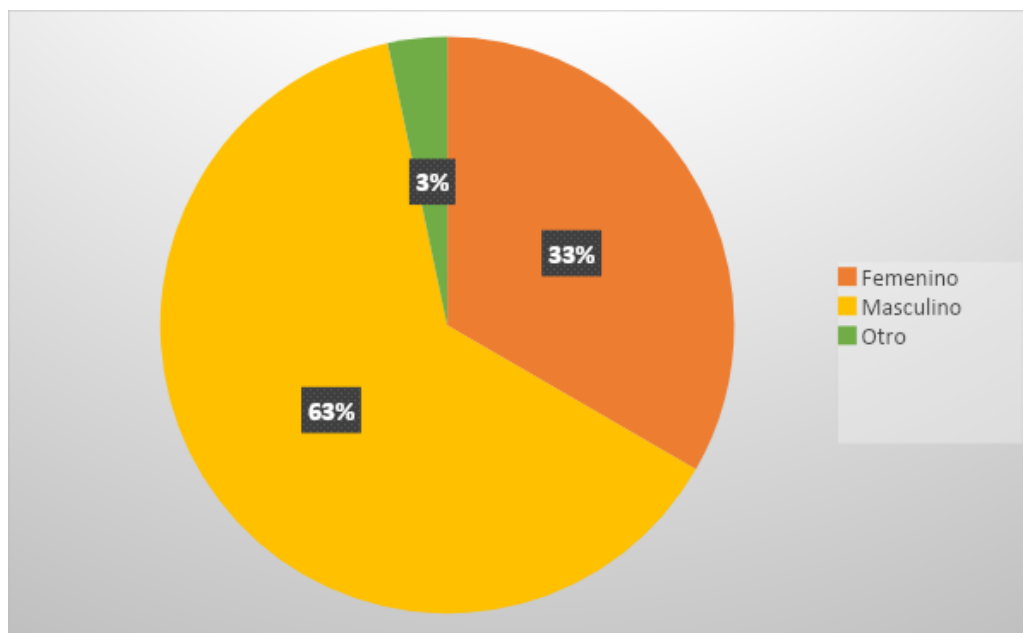
Marca temporal	Con que género se id	Edad	1. Ha tenido experien	2. Hay adultos mayo	3. Se preocupa por	4. Ha pensado en br	5. Si existe una resid	6. Sabe lo que es una	7. Esta informado o	8. Sabia usted que u	9. Teniendo esta inf	10. Podria llevar a su
5-27-2023.16.41.30	Masculino	36 - 45	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si
5-27-2023.16.41.40	Femenino	56 - 65	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-27-2023.16.43.39	Masculino	36 - 45	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si
5-27-2023.16.47.03	Femenino	36 - 45	Si	Si	Si	Si	Si	No	No	No	Si	Si
5-27-2023.16.53.27	Masculino	26 - 35	Si	Si	Si	No	Si	No	No	No	Si	Si
5-27-2023.16.59.23	Femenino	56 - 65	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-27-2023.17.00.03	Masculino	36 - 45	Si	No	Si	Si	No	No	Si	Si	Si	No
5-27-2023.17.05.55	Masculino	36 - 45	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-27-2023.17.19.28	Masculino	46 - 55	Si	Si	Si	No	No	Si	No	No	Si	No
5-27-2023.17.23.02	Masculino	36 - 45	Si	No	No	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-27-2023.17.29.58	Masculino	46 - 55	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	No	Si
5-27-2023.17.32.09	Masculino	36 - 45	Si	Si	No	Si	No	No		No	No	No
5-27-2023.17.43.54	Masculino	46 - 55	Si	No	Si	Si	No	No	No	No	No	No
5-27-2023.17.59.33	Masculino	26 - 35	Si	No	Si	No	Si	No	No	No	Si	Si
5-27-2023.18.17.38	Femenino	26 - 35	Si	No	Si	Si	No	No	No	No	No	No
5-27-2023.18.19.59	Masculino	15 - 25	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-27-2023.18.43.34	Masculino	36 - 45	No	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-27-2023.18.58.20	Femenino	36 - 45	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	No	Si	Si
5-27-2023.18.58.39	Femenino	26 - 35	Si	Si	Si	Si	No	Si	No	No	Si	Si
5-27-2023.19.08.08	Masculino	26 - 35	Si	Si	Si	No	No	No	No	No	Si	Si
5-27-2023.19.15.11	Femenino	26 - 35	Si	No	Si	Si	No	No	No	No	Si	Si
5-27-2023.19.22.50	Otro	36 - 45	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-27-2023.20.00.03	Femenino	36 - 45	Si	No	No	No	Si	Si	No	No	Si	No
5-27-2023.20.13.57	Femenino	15 - 25	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-27-2023.22.35.44	Masculino	36 - 45	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-27-2023.23.53.52	Masculino	36 - 45	No	No			No	No	No	No	No	No
5-28-2023.7.49.12	Masculino	26 - 35	Si	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si
5-28-2023.11.22.36	Femenino	36 - 45	Si	Si	Si	Si	Si	No	No	No	Si	Si
5-28-2023.14.33.32	Masculino	36 - 45	Si	No	Si	Si	Si	No	No	No	Si	Si
5-28-2023.14.56.57	Femenino	36 - 45	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5-28-2023.18.20.55	Masculino	36 - 45	Si	No	Si	Si	No	Si	Si	No	Si	Si

B) Análisis Encuesta

B.1) Datos Entrevistados

- ¿Con qué género se identifica?

Figura 4.4: Identificación de Género



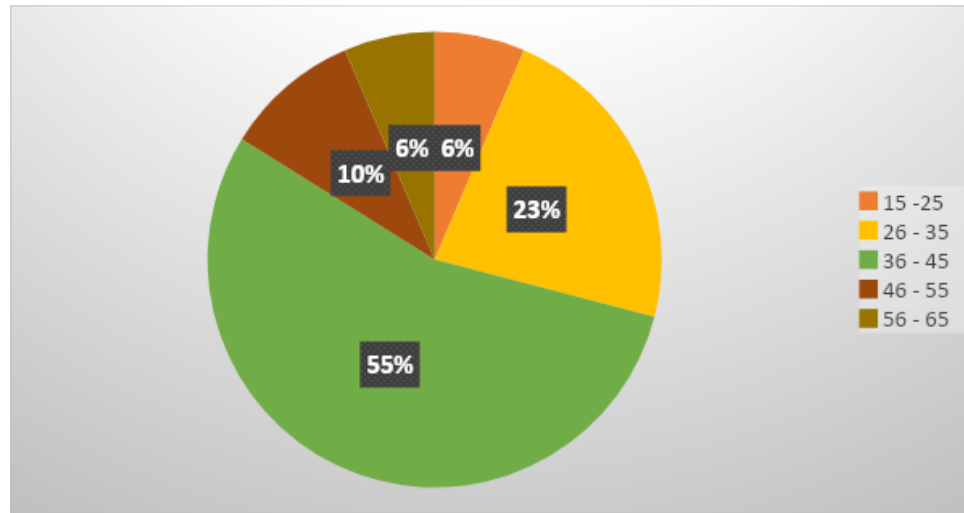
Como indica la figura 4.4. el 62% de los encuestados es masculino, un 34% es femenino y el 3% es de otro género, en esta encuesta existe la integración y no hay discriminación.

Referente a la figura 4.5. el rango de edad mas representativo esta entre los 36 a 45 años que equivale a un 55%, lo restante se distribuye el 23% en un rango de 26

a 35 años, el 10% es de 46 a 55 años, y el 6% de 15 a 25 años, al igual que el último rango de 56 a 65 años.

- Edad

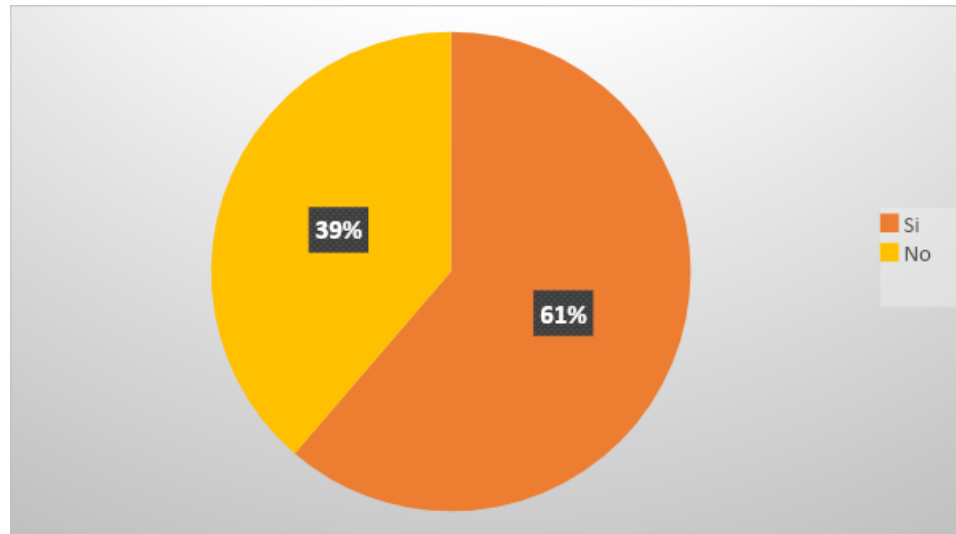
Figura 4.5: Rango de Edad



B.2) Preguntas Encuesta

1. Ha tenido experiencia conviviendo con adultos mayores

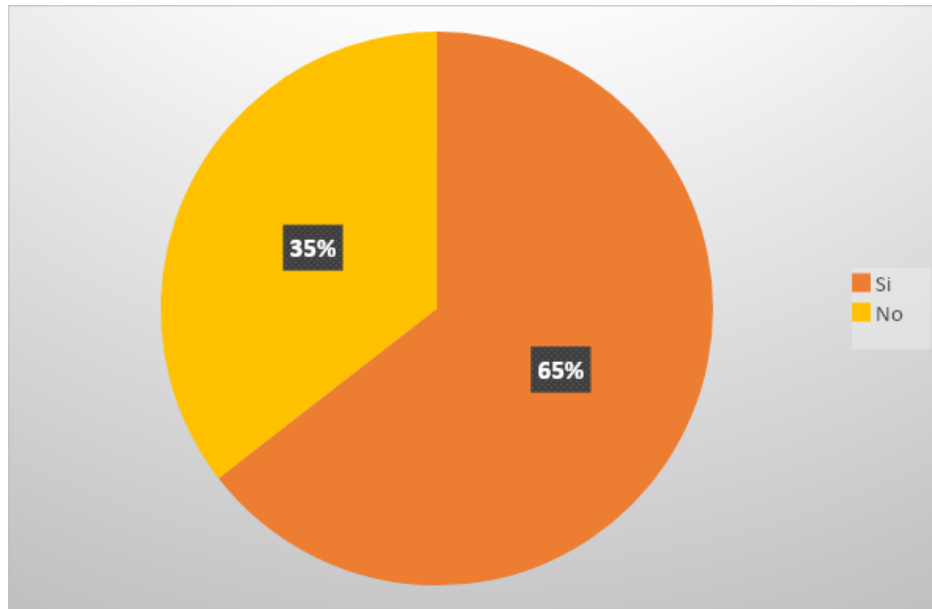
Figura 4.6: Experiencia con Adultos Mayores



La experiencia con adultos mayores es favorable para este proyecto el 61% de las personas tiene esta experiencia, sin embargo, el 39% no posee experiencia conviviendo con ellos.

2. Hay adultos mayores en su hogar.

Figura 4.7: Adultos Mayores en el Hogar

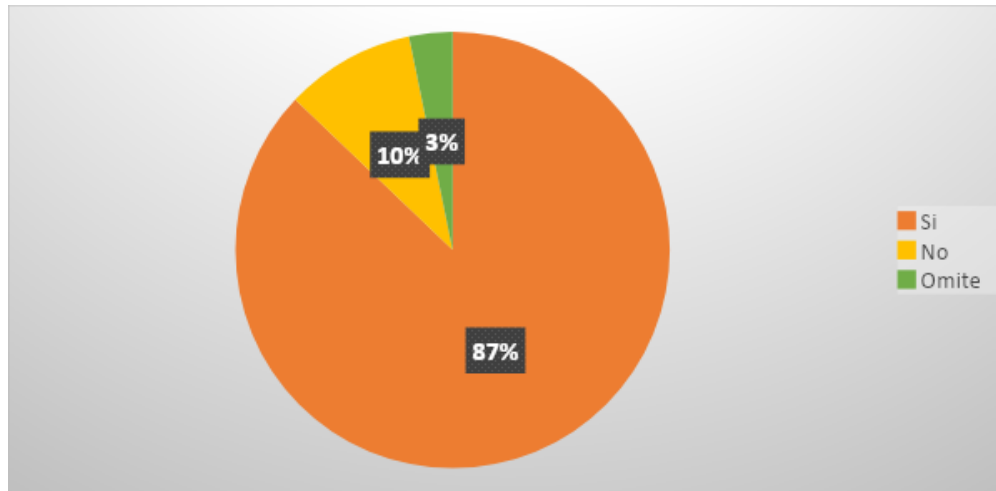


Cada día están disminuyendo los adultos mayores en el hogar de las regiones de Chile, debido a que cuando la persona envejece no les grato, aunque sean autovalentes por lo que molesta su presencia y lo destinan a una Residencia de larga Estadía (ELEAM).

En esta figura se puede apreciar que el 65% que si vela por sus adultos mayores y el 35% han perdido a su ser querido o están en ELEAM.

3. Se preocupa por el bienestar físico y psicológico de su adulto mayor.

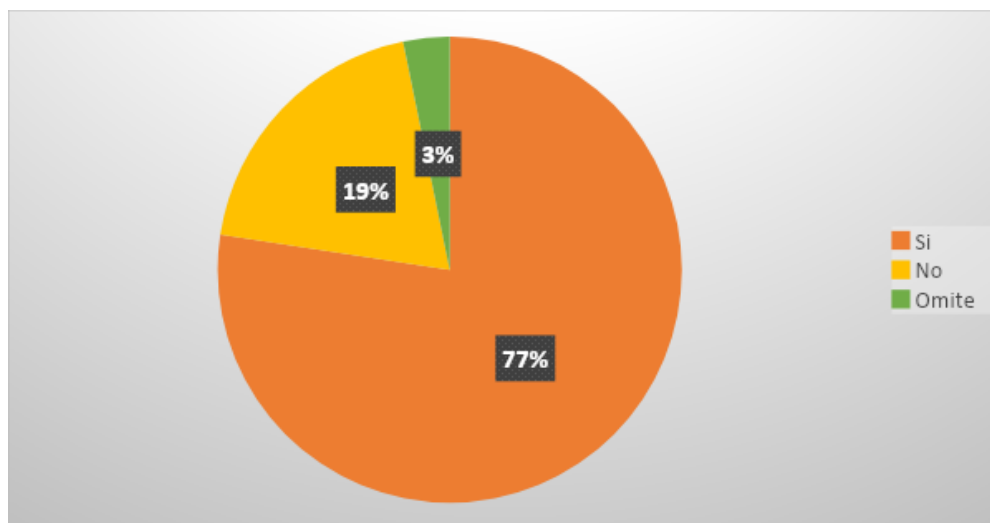
Figura 4.8: Preocupación por el Bienestar Físico y Psicológico del Adulto Mayor



La preocupación por el bienestar físico y psicólogo es de 87%, que es la mayoría de los encuestados.

4. Ha pensado en brindar entretención a su adulto mayor con sus pares.

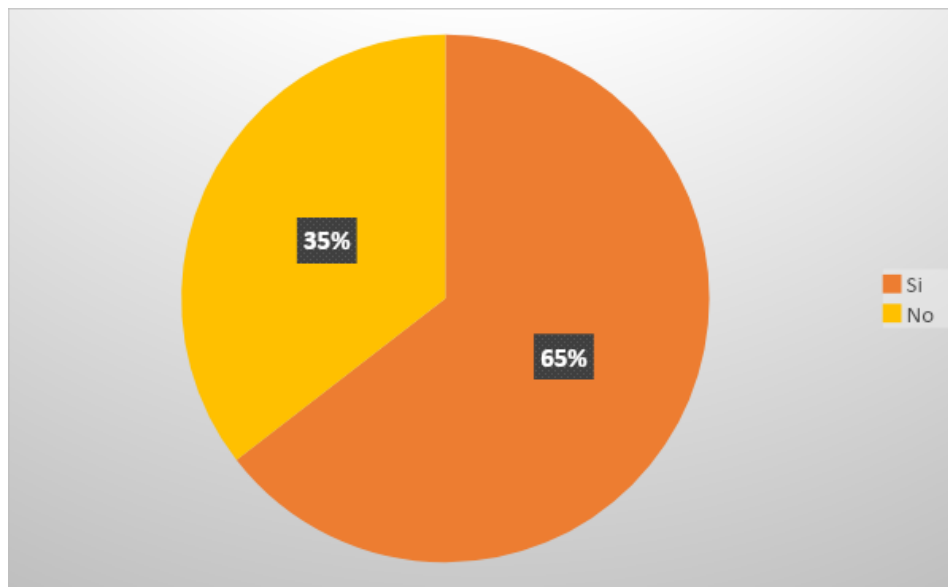
Figura 4.9: Brindar entretención a los Adultos Mayores Junto a sus Pares



El 78% de los encargados de adultos mayores estarían dispuestos a entregar una entretención distinta a sus seres queridos, visto en la figura 4.9.

5. Si existe una residencia diurna de corta estadía, llevaría a su adulto mayor.

Figura 4.10: Llevaría a su adulto mayor a una Residencia de Corta Estadía

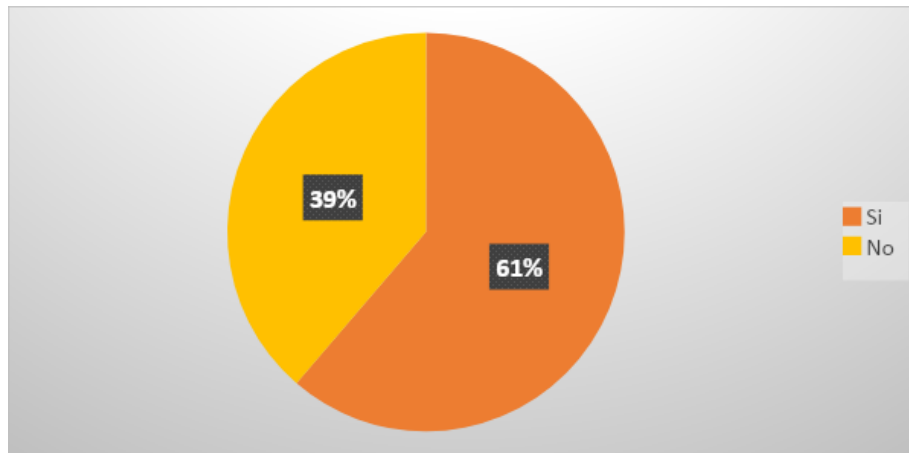


El 65% está dispuesto a llevar a su adulto mayor a una residencia diurna de corta estadía, y el 35% No. Esto significa que esta residencia es lo mejor que les puede suceder a una persona mayor.

Sin embargo, existe el 35% que no está dispuesto debido a que no hay adultos mayores en su hogar.

6. Sabe lo que es una residencia diurna de corta estadía.

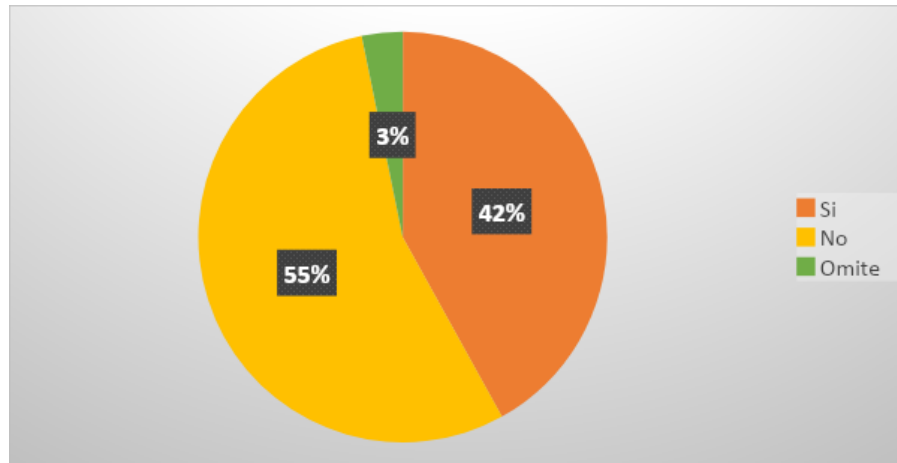
Figura 4.11: Posee Información de la Residencia diurna de Corta Estadía



El 61% está informado sobre una Residencia diurna de Corta Estadía, el 39% No.

7. Esta informado que la residencia diurna de corta estadía puede atender a su adulto mayor desde 2 horas diarias en adelante.

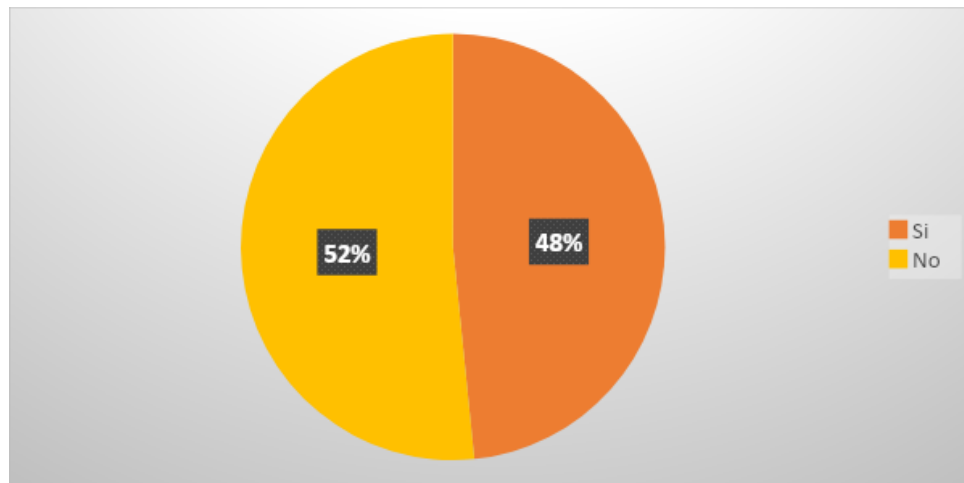
Figura 4.12: Información de atención desde 2 horas en adelante en la Residencia diurna.



Es importante informar a la comunidad sobre el tipo de servicios que entrega la residencia diurna de corta estadía. El 42% esta informado, el 3% omite y 55% no posee información al respecto.

8. Sabía usted que una residencia diurna de corta estadía puede entregar a su a adulto mayor cuidado de acuerdo a sus necesidades, además de actividades recreativas y desarrollo personal.

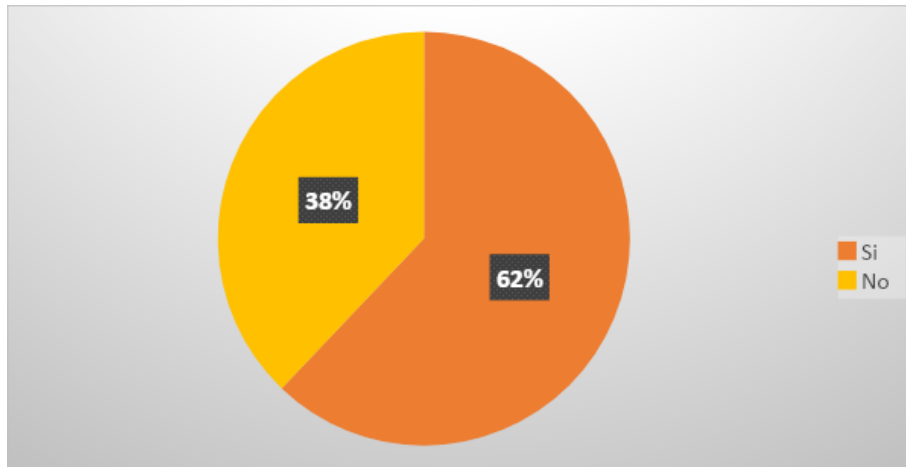
Figura 4.13: Información sobre los Servicios que entrega la Residencia diurna de Corta Estadía



El 48% de las personas encuestadas posee información sobre esta Residencia diurna de Corta estadía, lo que es importante debido a la necesidad de las personas en obtener información, ya que, están interesados en esto.

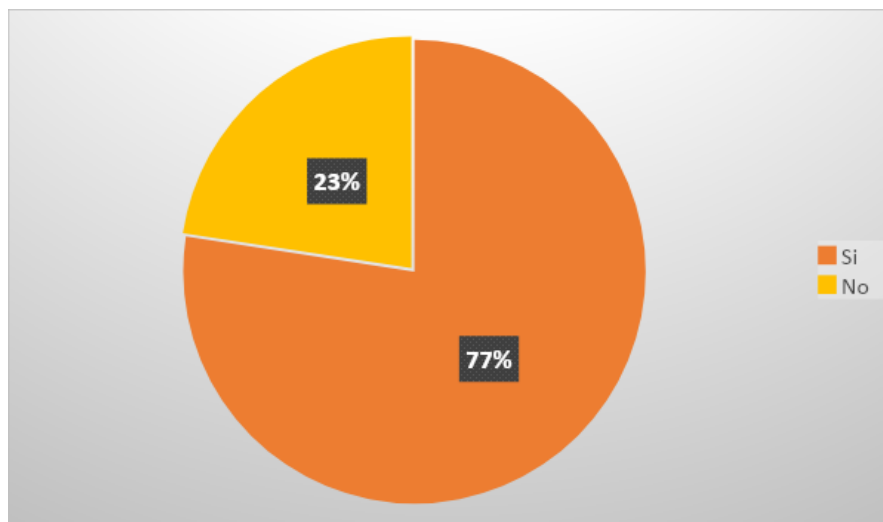
9. Teniendo esta información llevaría a su adulto mayor a una residencia diurna de corta estadía.

Figura 4.14: Llevaría a su Adulto Mayor a Esta Residencia diurna



10. Podría llevar a su adulto mayor 2 horas diarias a una residencia diurna de corta estadía.

Figura 4.15: Podría llevar a su Adulto Mayor 2 horas Diarias a esta Residencia diurna



Tanto la figura 4.14: Llevaría a su Adulto Mayor a Esta Residencia, como la figura 4.15: Podría llevar a su Adulto Mayor 2 horas Diarias a esta Residencia. Transmiten información sobre asistir a la residencia diurna de Corta Estadía.

En la figura 4.14, el 62% llevaría a su adulto mayor a esta Residencias en cambio en la figura 4.15, el 77% llevaría a su adulto mayor a diario dos horas para su entretención y desarrollo personal.

Esta encuesta a servido para demostrar que se necesitan los servicios de esta Residencia diurna de Corta Estadía.

C) Dotación

La dotación en la residencia diurna de corta estadía es variada, son 28 trabajadores en total distribuidos en distintas áreas.

C.1) Área Salud

- Médico General: Es el encargado del área de salud, de profesión Médico Cirujano.
- Enfermero: Encargado de la enfermería y de los técnicos en enfermería (cuidadores), de profesión Enfermero Universitario.
- Kinesiólogo: Su labor esta enfocada en aquellos residentes que necesitan asistencia kinesiológica, de profesión Kinesiólogo.

- Terapia Ocupacional: Asistirá a todos los residentes que necesiten de su ayuda, de profesión Terapeuta Ocupacional.
- Nutrición y Dietética: Se preocupa de preparar la minuta según la necesidad de cada residente, de profesión Nutricionista.
- Técnicos en enfermería: Son los cuidadores de los residentes, de profesión Técnicos en Enfermería de Nivel Superior. (TENS)

Todos estos profesionales de la salud tienen un registro, el cual es autorizado por el Servicio Nacional de Salud.

C.2) Área Alimentación

- Maestra de Cocina: encargada de la preparación de los alimentos de acuerdo a las minutas entregadas por la nutricionista, de profesión técnico en alimentación.
- Ayudante de Cocina: Asiste a la maestra de cocina, de profesión técnico en alimentación.

C.3) Área Aseo y Ornato

- Personal de Aseo y Ornato: encargados de mantener la higiene en la residencia de corta estadía, de profesión Cuarto medio rendido.

C.4) Área Actividades Recreativas y Desarrollo Personal

- Profesor Actividades Recreativas: Encargado de actividades varias de Profesión Profesor de Educación Física con mención en Baile.
- Profesor de Desarrollo Personal: encargado de actividades que ayudan al desarrollo de cada residente en su capacidad motora, de profesión Profesor de Educación Básica con mención en Tecnología, Artes Plásticas y artes Escénicas.

C.5) Área Administración y Recursos Humanos

- Recepcionistas: Su función es acoger a los futuros residentes, recibir correspondencia, atender las llamadas telefónicas etc, de profesión Técnico en Administración.
- Secretarias: Una trabajará directamente con el Gerente General y la otra con el Encargado de Recursos Humanos, de profesión Técnico en Secretariado.
- Encargado de Recursos Humanos: encargado del personal y de sus actividades extracurriculares, de profesión Ingeniero en Administración de Empresas con un Magister en R.R.H.H.

C.6) Área Logística

- Bodeguero: Es el encargado de realizar inventario, además, de recepcionar la mercadería, de profesión Técnico en Logística.

C.7) Área de Marketing

- Encargado de Marketing: Encargado de la publicidad y del marketing digital, además, de la plataforma digital, de profesión Ingeniero en Informática.

C.8) Área Gerencial

- Gerente General: Encargado de la administración general de la Residencia, el que cuenta con postgrados en gestión y formación sólida en salud.

CAPÍTULO V: EQUIPO DEL PROYECTO

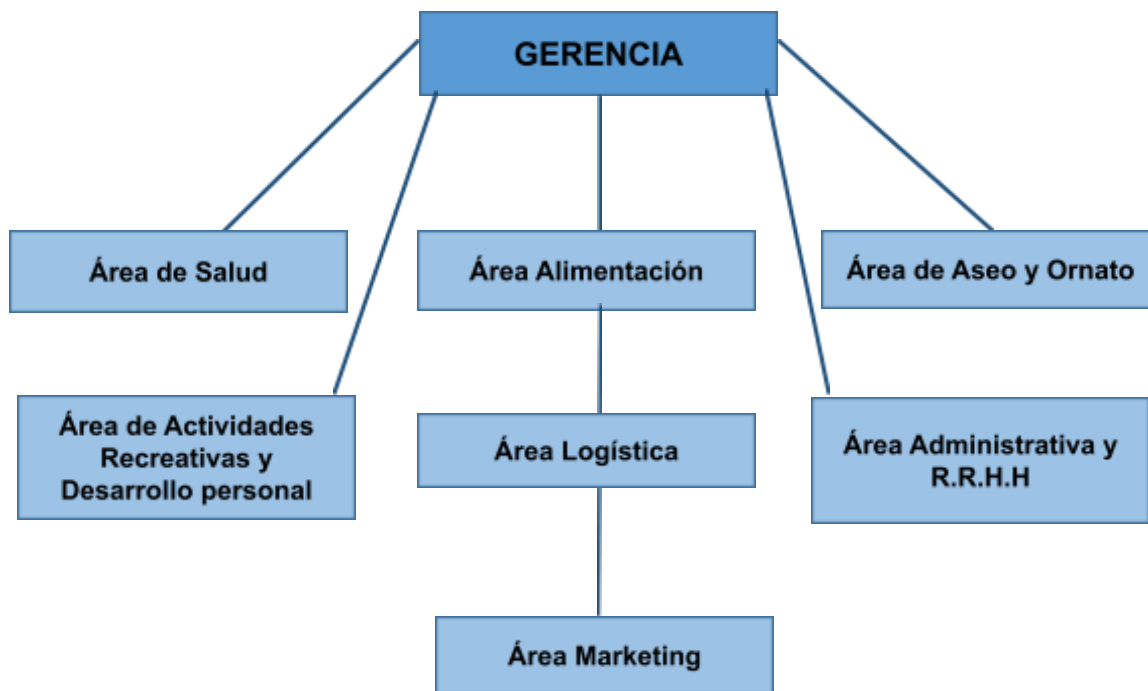
5.1. Equipo Gestor

El equipo gestor estará encargado de ejecutar las estrategias de la Residencia de Corta Estadía, velando por que se cumplan todas las actividades diarias las cuales han sido planificadas con anterioridad, para asegurar el bienestar de los residentes.

El Equipo está compuesto por el Gerente General, por el Encargado de Recursos Humanos y el Encargado de Marketing, descritos previamente en la dotación.

5.2. Estructura Organizacional

Figura 5.16: Estructura Organizacional de la Residencia



La organización de la residencia diurna depende directamente de la Gerencia, la cual tiene 7 áreas que dependen de ella en la cual cada una tiene un encargado de área, los cuales tienen una reunión semanal analizando las situaciones diarias, si existe alguna emergencia el gerente tiene la disponibilidad de ver la situación inmediatamente.

5.3. Incentivos y Compensaciones

Todos los trabajadores contratados tendrán un sueldo de acuerdo a la función que realicen, realizando el pago de las respectivas cotizaciones previsionales y seguros, como el de cesantía y el de invalidez y sobrevivencia. Lo que corresponde por ley en Chile.

A) Incentivos

- 1 día administrativo por semestre.
- 1 día libre por concepto de cumpleaños
- 5 días libres por luna de miel.

B) Compensaciones

Las compensaciones se realizarán de acuerdo al flujo de residentes que asistan mensualmente a la residencia, dependiendo de esto se entregará una compensación monetaria, a través de un bono de producción, lo cual sería variable.

CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN ECONÓMICA

Existen dos parámetros muy usados a la hora de calcular la viabilidad de un proyecto son el VAN (Valor Actual Neto), y el TIR (Tasa Interna de Retorno). Ambos conceptos se basan en lo mismo, y es la estimación de los flujos de caja que tenga la empresa (ingresos menos gastos netos).

6.1. VAN: Valor Actual Neto

El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto (en inglés net present value), cuyo acrónimo es VAN (en inglés, NPV), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa), todos los flujos de caja (en inglés cash-flow), futuros o en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial.

El Valor Actual Neto de un proyecto es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos periódicos y los egresos periódicos. Para actualizar esos flujos netos se utiliza una tasa de descuento denominada tasa de expectativa o alternativa/oportunidad, que es una medida de la rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios.

Un proyecto de inversión de capital debería aceptarse si tiene un valor presente neto positivo.

Ecuación 6.1: Fórmula VAN

$$VAN = -I_0 + \sum_{j=1}^n \frac{FN_j}{(1+i)^j}$$

Fuente: Rankia Chile.

Donde:

- -I₀: Inversión
- FN_j: Flujo de caja año j.
- i: Tasa de interés.
- j: Número de años de inversión.

Tabla 6.4: Cálculo VAN proyecto de negocios residencia diurna de corta estadía “tiempos mejores”.

Año	Flujo de Caja	Tasa de Descuento	12%
0	-100.000.000	VAN	\$486.209.026
1	140.513.400		
2	133.337.820		
3	166.134.198		

4	166.085.938		
5	230.255.021		

Fuente: Elaboración Propia.

La tasa de descuento es un 12% indicada por el docente guía.

La inversión inicial es negativa es la que se coloca en el año cero, así lo muestra la formula.

6.2. TIR: Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR), de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para reinvertir.

La TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR, supera la tasa de corte, se acepta la inversión, en caso contrario, se rechaza.

Y como ya se ha comentado anteriormente, la TIR o tasa de rendimiento interno, es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para conocer la factibilidad de diferentes opciones de inversión.

El criterio general para saber si es conveniente realizar un proyecto es:

- Si $TIR > a$ la inversión. Se aceptará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida (el coste de oportunidad).
- Si $TIR < a$ la inversión. Se rechazará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida.

Ecuación 6.2: Fórmula TIR

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

Fuente: Rankia Chile.

Donde:

- F_n : Flujo de caja periodo n .
- n : número de periodos.
- i : valor inversión.

Tabla 6.5: Cálculo TIR proyecto de negocios residencia diurna de corta estadía “tiempos mejores”.

Año	Flujo de Caja	Tasa Interna de Retorno	
0	-100.000.000	TIR	142,24%

1	140.513.400		
2	133.337.820		
3	166.134.198		
4	166.085.938		
5	230.255.021		

*Fuente: Elaboración Propia.

6.3: PLAN FINANCIERO

A) : Supuestos

A continuación, se indican los supuestos del negocio, en donde se deja explicitado que la inversión inicial será aportada por los socios de la empresa, se menciona adicionalmente a esto que las operaciones comenzaran en enero del 2024.

- La evaluación se realiza a un horizonte de 5 años, comenzando las actividades en enero del 2024.
- Los ingresos provienen de la venta de planes que están detallados en el plan de marketing, consisten en plan mensual, semanal, diario y por horas.
- Se utilizará depreciación lineal para los activos.
- La depreciación del vehículo es considerada a 5 años según horizonte del proyecto, devaluándose el primer año un 27% y después lineal un 10% hasta completar el proyecto.
- La depreciación de los otros activos dentro del grupo tecnología, mobiliario general, juegos lúdicos y máquinas de ejercicio tendrán una depreciación lineal al 10% por año, hasta completar el proyecto.

- El impuesto a la renta para la operación se considera del 27% (según ley de impuestos a la renta).
- El valor de los planes se detalla en el siguiente cuadro resumen:

Tabla 6.6: Valores detallados de los planes.

Plan	Valor
Mensual	\$600.000
Semanal	\$160.000
Diario.	\$30.000
Hora	\$7.500

*Fuente de información: elaboración propia.

- Los precios se estimaron, en base a la competencia de centros de residencia de larga estadía particulares y diurnos como en el caso de Acalis de la región metropolitana, además de la encuesta que nos lleva a medir en parte los conocimientos que tiene el común de las personas sobre los centros de estadía de adultos mayores.
- El aporte de capital inicial es realizado un 100% por los socios.
- La tasa de descuento aplicada es de un 12%, indicada por el profesor guía Cristian Tortella.
- La estimación del IPC se considera del 3% para el reajusta anual de sueldos, que se realiza a contar de enero de cada año.

B) : Estimación de ingresos.

La estimación de ingresos se observará de forma detallada en las siguientes tablas de elaboración propia, cabe destacar que se realizan proyecciones de ventas para en cuanto a porcentajes de planes vendidos y por eso se manifiestan las alzas y

bajas de ganancias por año, esto en modalidad de simulación, nos hace mantener un foco y tendencia a la hora de vender y generar mas utilidad para la empresa.

También es importante mencionar que las dependencias físicas del centro de corta estadía contasen con máxima ocupación para 120 personas, de los cuales sólo se venderán 100 planes individualizados el primer año a modo de ir aumentando el número hacia la capacidad máxima año a año estableciendo una realidad de mercado en el cual pudiera no tener todas las vacantes ocupadas.

Tablas de ingresos por año:

Tabla 6.7: estimación detallada de los ingresos del año 1.

		Unidades			
Año 1		100			
Plan	Valor	% de venta	Cantidad planes vendidos	Ingreso por venta	
Mensual \$	600.000	60%	60 \$	36.000.000	
Semanal \$	160.000	30%	30 \$	4.800.000	
Diario \$	30.000	5%	5 \$	150.000	
Hora \$	7.500	5%	5 \$	37.500	
Total Mensual \$	797.500	100%		40.987.500	
Total Anual \$	9.570.000			491.850.000	

*Fuente de información: elaboración propia.

Tabla 6.8: estimación detallada de los ingresos del año 2.

		Unidades			
Año 2		110			
Plan	Valor	% de venta	Cantidad planes vendidos	Ingreso por venta	
Mensual \$	600.000	55%	61 \$	36.600.000	
Semanal \$	160.000	20%	22 \$	3.520.000	
Diario \$	30.000	15%	17 \$	510.000	
Hora \$	7.500	10%	11 \$	82.500	
Total Mensual \$	797.500	100%	\$	40.712.500	
Total Anual \$	9.570.000		\$	488.550.000	

*Fuente de información: elaboración propia.

Tabla 6.9: estimación detallada de los ingresos del año 3.

		Unidades			
Año 3		115			
Plan	Valor	% de venta	Cantidad planes vendidos	Ingreso por venta	
Mensual \$	600.000	58%	67 \$	40.200.000	
Semanal \$	160.000	22%	25 \$	4.000.000	
Diario \$	30.000	12%	14 \$	420.000	
Hora \$	7.500	8%	9 \$	67.500	
Total Mensual \$	797.500	100%	\$	44.687.500	
Total Anual \$	9.570.000		\$	536.250.000	

*Fuente de información: elaboración propia.

Tabla 6.10: estimación detallada de los ingresos del año 4.

		Unidades			
Año 4		115			
Plan	Valor	% de venta	Cantidad planes vendidos	Ingreso por venta	
Mensual \$	600.000	58%	67 \$	40.200.000	
Semanal \$	160.000	22%	25 \$	4.000.000	
Diario \$	30.000	12%	14 \$	420.000	
Hora \$	7.500	8%	9 \$	67.500	
Total Mensual \$	797.500	100%	\$	44.687.500	
Total Anual \$	9.570.000		\$	536.250.000	

*Fuente de información: elaboración propia.

Tabla 6.11: estimación detallada de los ingresos del año 5.

		Unidades			
Año 5		120			
Plan	Valor	% de venta	Cantidad planes vendidos	Ingreso por venta	
Mensual \$	600.000	64%	77	\$	46.200.000
Semanal \$	160.000	25%	30	\$	4.800.000
Diario \$	30.000	7%	8	\$	240.000
Hora \$	7.500	4%	5	\$	37.500
Total Mensual \$	797.500	100%		\$	51.277.500
Total Anual \$	9.570.000			\$	615.330.000

*Fuente de información: elaboración propia.

Como se menciona anteriormente, cada año suben las ventas a razón de aumento de número de planes, sin modificar los precios, esto nos permite tener claro cual es el foco de las ventas para aumentar la utilidad de la empresa.

C) : Estimación de costos y gastos.

Sueldos planta de salud.

Tabla 6.12: Detalle sueldos personal de salud.

	Sueldos	Cantidad	Total
Médico (20 hrs semanales)	\$ 1.900.000	1	\$ 1.900.000
Enfermero	\$ 1.300.000	2	\$ 2.600.000
TENS	\$ 600.000	4	\$ 2.400.000
Nutricionista	\$ 850.000	1	\$ 850.000
Kinesiólogo	\$ 1.200.000	1	\$ 1.200.000
Terapeuta ocupacional	\$ 1.000.000	2	\$ 2.000.000

*Fuente de información: elaboración propia.

Se estima cada sueldo en base al mercado, 9 horas laborales, por 5 días a la semana, se incluyen las horas de colación respectivas, haciendo referencia a la planta operativa del centro de corta estadía con profesionales no médicos de lunes a viernes fijo.

Además, se contará con un médico 20 horas por semana para los controles de salud de los clientes.

Sueldos Administrativos.

Tabla 6.13: Detalle sueldos personal administrativo.

	Sueldos	Cantidad	Total
Derivación en ambulancia	\$ 150.000	1	\$ 150.000
Contador	\$ 600.000	1	\$ 600.000
Manipuladores de alimentos	\$ 600.000	2	\$ 1.200.000
Personal de aseo	\$ 600.000	2	\$ 1.200.000
Administrador	\$ 1.600.000	1	\$ 1.600.000

*Fuente de información: elaboración propia.

Se estima cada sueldo en base al mercado, 9 horas laborales, por 5 días a la semana, se incluyen las horas de colación respectivas, esto para manipuladores de alimentos, personal de aseo, y administrador.

Contratados por trabajos 1 vez al mes está el contador y plan de ambulancias por derivaciones y emergencias médicas.

Costos base mensuales.

Tabla 6.14: Detalle costos base mensual.

Costos base mensual	
Internet	\$ 35.000
Base Agua	\$ 20.000
Base Luz	\$ 20.000
Base Gas	\$ 15.000
Seguridad	\$ 200.000
Arriendo Local	\$ 4.500.000

*Fuente de información: elaboración propia.

Los costos que se consideran en la tabla son mensuales, cabe destacar que la seguridad hace referencia a medidas pasivas como son cámaras, servicio de alarmas, botón de pánico, entre otros.

Costos variables por cliente:

Tabla 6.15: Detalle costos variables por cliente unitario, mensual y anual.

Costos variables por cliente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Luz \$	10.000 \$	10.000 \$	10.000 \$	10.000 \$	10.000 \$
Agua \$	8.000 \$	8.000 \$	8.000 \$	8.000 \$	8.000 \$
Gas \$	7.000 \$	7.000 \$	7.000 \$	7.000 \$	7.000 \$
Alimentación (3 comidas) \$	20.000 \$	20.000 \$	20.000 \$	20.000 \$	20.000 \$
Médico (20 hrs semanales) \$	19.000 \$	17.273 \$	16.522 \$	16.522 \$	15.833 \$
Enfermero \$	26.000 \$	23.636 \$	22.609 \$	22.609 \$	21.667 \$
TENS \$	24.000 \$	21.818 \$	20.870 \$	20.870 \$	20.000 \$
Nutricionista \$	8.500 \$	7.727 \$	7.391 \$	7.391 \$	7.083 \$
Kinesiólogo \$	12.000 \$	10.909 \$	10.435 \$	10.435 \$	10.000 \$
Terapeuta ocupacional \$	20.000 \$	18.182 \$	17.391 \$	17.391 \$	16.667 \$
Derivación en ambulancia \$	1.500 \$	1.364 \$	1.304 \$	1.304 \$	1.250 \$
Personal de aseo \$	12.000 \$	10.909 \$	10.435 \$	10.435 \$	10.000 \$
TOTAL por cliente \$	168.000 \$	156.818 \$	151.957 \$	151.957 \$	147.500 \$
TOTAL mensual \$	16.800.000 \$	17.250.000 \$	17.475.000 \$	17.475.000 \$	17.700.000 \$
Total Anual \$	201.600.000 \$	207.000.000 \$	209.700.000 \$	209.700.000 \$	212.400.000 \$

*Fuente de información: elaboración propia.

Se establecen los costos por cliente año a año, estableciendo en primera instancia los costes unitarios por gastos básicos y profesionales, los cuales comienzan a disminuir al vender más unidades (planes), luego se sacan los costes variables mensuales y anuales totales, que se detallan en el ítem costos variables en el flujo de caja de la empresa.

Gastos por administración y ventas

Se establecen como fijos y a un monto que asciende a \$1.350.000 aproximado, este ítem del flujo de caja se refiere a los gastos que comprenden el monto que se paga por vender, y los gastos administrativos que comprenden la gestión y funcionamiento correcto de la empresa.

Gastos por marketing

Tabla 6.16: Detalle costos plan de marketing.

Plan de marketing	
Página web \$	150.000
Mantención \$	30.000
Motor de búsqueda \$	25.000
Gasto en RRSS (Facebook, Instagram) \$	80.000
Anuncios por radio \$	30.000

*Fuente de información: elaboración propia.

Se considera el plan de marketing para dar a conocer la empresa, promociones, captación y fidelización del cliente, se incluye el detalle de los gastos en el flujo de caja de la empresa.

D) : Inversión inicial.

Para la iniciación de actividades del proyecto, es necesaria la inversión inicial que asegure las operaciones y puesta en marcha de la empresa.

Para lo anteriormente señalado los socios cuentan con un capital de \$100.000.000 para asegurar la operación de la empresa.

Tabla 6.17: Inversión inicial.

Descripción	Valor
Inicio de actividades	\$ 570.000
Escritura contrato de arriendo	\$ 450.000
Notario y administracion	\$ 120.000
Bienes y equipos	\$ 24.900.000
Vehículo tipo VAN	\$ 15.000.000
Juegos Ludicos	\$ 400.000
Máquinas ejercicio	\$ 1.000.000
Tecnología	\$ 2.500.000
Mobiliario general	\$ 6.000.000
Total inversión inicial	\$ 25.470.000
	\$ 25.470.000

*Fuente de información: elaboración propia.

En la tabla anterior se describen con detalle las inversiones iniciales para la puesta en marcha de la empresa, lo que sobra de capital, se ocupará en imprevistos o inversión en instrumentos bancarios, para que no pierda su valor.

E) : Depreciación de activos.

Tabla 6.18: Detalle de depreciación de activos.

Inversión inicial en maquinaria		Depreciación vehículo					0	1	2	3	4	5	
Vehículo tipo VAN \$		15.000.000	\$ 15.000.000	\$	10.950.000	\$	9.855.000	\$	8.869.500	\$	7.982.550	\$	7.184.295
Maquinaria		Depreciación maquinaria (lineal 10%)											
Juegos lúdicos \$		400.000	\$ 400.000	\$	360.000	\$	324.000	\$	291.600	\$	262.440	\$	236.196
Máquinas ejercicio		1.000.000	\$ 1.000.000	\$	900.000	\$	810.000	\$	729.000	\$	656.100	\$	590.490
Tecnología (televisores, pantallas, proyectores, equipos de sonido, luces) \$		2.500.000	\$ 2.500.000	\$	2.250.000	\$	2.025.000	\$	1.822.500	\$	1.640.250	\$	1.476.225
Mobiliario en general \$		6.000.000	\$ 6.000.000	\$	5.400.000	\$	4.860.000	\$	4.374.000	\$	3.936.600	\$	3.542.940
Total \$		9.900.000	\$ 9.900.000	\$	8.910.000	\$	8.019.000	\$	7.217.100	\$	6.495.390	\$	5.845.851

*Fuente de información: elaboración propia.

En la siguiente tabla se detalla la depreciación de los activos, la cual es lineal, en el caso del vehículo, se deprecia el primer año un 27% para luego seguir lineal a relación de un 10% por año, en cambio los otros activos de la categoría maquinaria, se deprecian lineal un 10% por año.

Las depreciaciones se incluyen en el flujo de caja más detalladamente.

6.4. Flujo de Caja

En finanzas se entiende por flujo de caja los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un periodo dado.

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. El estudio de los flujos de caja dentro de una empresa puede ser utilizado para determinar lo siguiente:

- Problemas de liquidez: El ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable. Por lo tanto, permite anticipar los saldos en dinero.

- Analizar la viabilidad de proyectos de inversión: los flujos de fondos son la base de cálculo del valor actual neto y de la tasa interna de retorno. Para medir la rentabilidad o crecimiento de un negocio cuando se entienda que las normas contables no representan adecuadamente la realidad económica.

A) Flujo de Caja proyectado proyecto de negocios “tiempos mejores”.

Tabla 6.6: Flujo de Caja proyectado a 5 años.

Datos	
Impuestos (Tasa impositoria)	27%
GAV	\$ 1.350.000
Inversión inicial	\$ 100.000.000

Cantidad Clientes	100	110	115	115	120
Año	1	2	3	4	5
Ingresos Netos	\$ 491.850.000	\$ 488.550.000	\$ 536.250.000	\$ 536.250.000	\$ 615.330.000
(Costos Variables)	\$ -201.600.000	\$ -207.000.000	\$ -209.700.000	\$ -209.700.000	\$ -212.400.000
Margen bruto	\$ 290.250.000	\$ 281.550.000	\$ 326.550.000	\$ 326.550.000	\$ 402.930.000
(costos fijos)	\$ -98.280.000	\$ -98.280.000	\$ -98.280.000	\$ -98.280.000	\$ -98.280.000
(GAV)	\$ -1.350.000	\$ -1.350.000	\$ -1.350.000	\$ -1.350.000	\$ -1.350.000
Valor Residual					\$ 13.030.146
Depreciacion Vehículo	\$ -4.050.000	\$ -1.095.000	\$ -985.500	\$ -886.950	\$ -798.255
Depreciacion Maquinarias	\$ -990.000	\$ -891.000	\$ -801.900	\$ -721.710	\$ -649.539
Valor Libro					\$ -1.447.794
UAI	\$ 185.580.000	\$ 179.934.000	\$ 225.132.600	\$ 225.311.340	\$ 313.434.558
(Impuesto 27%)	\$ -50.106.600	\$ -48.582.180	\$ -60.785.802	\$ -60.834.062	\$ -84.627.331
UDI	\$ 135.473.400	\$ 131.351.820	\$ 164.346.798	\$ 164.477.278	\$ 228.807.227
Depreciacion Vehículo	\$ 4.050.000	\$ 1.095.000	\$ 985.500	\$ 886.950	\$ 798.255
Depreciacion Maquinarias	\$ 990.000	\$ 891.000	\$ 801.900	\$ 721.710	\$ 649.539
Valor Libro Maquinaria (Inversión)	\$ -100.000.000				
Flujo de caja	\$ -100.000.000	\$ 140.513.400	\$ 133.337.820	\$ 166.134.198	\$ 166.085.938
		\$ 230.255.021			

VAN	\$ 486.209.026
TIR	142,24%

*Fuente de información: elaboración propia.

En la tabla anterior, se detalla el flujo de caja de la empresa tiempos mejores, en donde el horizonte se proyecta a 5 años, con una inversión inicial de \$100.000.000 aportada por los socios, de los cuales se detalla en la tabla 6.17 el desglose de los gastos en que incurrirá la empresa el año 0 y la posterior inversión del dinero restante.

Podemos también apreciar que la evaluación financiera es favorable para el desarrollo del proyecto por el VAN positivo, lo que permite reconocer que es un proyecto viable, además de un TIR del proyecto correspondiente al 142,24% lo que hace que este proyecto sea muy atractivo para el inversionista.

CAPÍTULO VII: PROPUESTA PARA EL INVERSIONISTA

Este es un proyecto que si bien tiene competidores directos como Acalis, el cual cuenta con gran respaldo económico y representación en la región metropolitana, el mercado se encuentra en gran expansión y el nicho de adultos mayores de 60 a 80 años crece cada vez más, modelo que según el análisis de los competidores sería exitoso de implementarlo.

EL proyecto requiere una inversión inicial \$100.000.000, Y En las tablas 6.4 y 6.5 se puede apreciar que tanto el VAN, como el TIR, favorecen la prosperidad de este negocio.

La propuesta desarrollada para el inversionista significa invertir en el futuro de los adultos mayores del país, ya que, al tener cuidados especializados y mejora en la calidad de vida genera condiciones óptimas para su desarrollo personal, esto se suma a que actualmente la Región Metropolitana y la región del Bío Bio son las zonas que cuentan hasta con personas de la cuarta edad autovalentes, lo que significa un amplio desarrollo de esta propuesta si la empresa desea expandirse.

Otro punto importante es que a pesar de que el proyecto apunta a ser una empresa privada y con clientes objetivo de medio alto a alto nivel económico, pudiera ser replicable el modelo en el sistema público, contribuyendo así al cambio demográfico que afecta a Chile actualmente.

Debido a los argumentos anteriores la idea de invertir es viable, por lo que existe un retorno financiero atractivo para el futuro inversionista.

CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS

Esta propuesta se vería afectada sino se administra de forma correcta cada área de la que ella consta esta futura Residencia de Corta Estadía.

Los competidores en este caso serían casi nulos a no ser por Acalis ya ampliamente presentado como competidor directo, a pesar de esto, este es un nicho de mercado que no se ha explotado completamente ni tampoco se ha considerado como una posibilidad habitual de residencia para los adultos mayores.

Si la persona que administre a futuro este lugar no posee la experiencia necesaria y los conocimientos adecuados, además de un buen equipo de trabajo y apoyo, lamentablemente no es sugerirle que invierta y que lo administre, pues no lograría el objetivo deseado respecto a las ganancias.

La viabilidad de este proyecto es inminente, por lo cual, la persona que invierta en el tiene que estar capacitada para ello.

CAPÍTULO IX: CONCLUSIONES

La Propuesta de residencia diurna de corta estadía “Tiempos Mejores “que se plantea en esta investigación, satisface la necesidad que tienen muchas familias chilenas que no tienen a quien confiar el cuidado del adulto mayor , además de esto su intervención ayudaría a los futuros residentes a optimizar su tiempo recreativo, desarrollar distintas habilidades motrices, generar conductas de autocuidado y así mejorar su calidad de vida.

La inversión inicial es abordable desde el punto de vista financiero, ya que permite llevar a cabo el proyecto con capitales propios y externos, dependiendo de las tasas de retorno exigidas.

Determinando el flujo de caja, arroja los valores del VAN y TIR, que fueron los siguientes:

- El VAN resulto mayor a cero, por lo tanto, se recuperará la inversión.
Valor del VAN: \$486.209.026.
- El TIR es mayor a la inversión, por lo cual, el proyecto da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida.
Valor de la TIR: 142,24%.

Este es indudablemente un proyecto con gran viabilidad, para quien invierta en él.

La encuesta realizada después de su análisis dio un resultado favorable a este proyecto, ya que, la comunidad está interesada en la residencia diurna de corta estadía,

así se demostró en la última pregunta que el 77% estaría dispuesto a llevar a su adulto mayor 2 horas diarias a este lugar.

BIBLIOGRAFÍA

1. Godoy, G (2022). Cerca de un tercio de la población de Chile en 2050 estaría compuesta por personas mayores. Santiago: INE.
2. INE (2022). Envejecimiento en Chile, evolución y características de las personas mayores. Santiago: Instituto Nacional de Estadísticas.
3. Jorquera, J (2018). Cuidemos el Planeta. Huelva: Municipalidad de Huelva
4. Reseller Chile (2023). Marketing Digital. Coquimbo: <https://resellerchile.cl/>
5. Sepúlveda, P (2020). Vejez y Desigualdad. Santiago: Diario La Tercera.
6. (S/f-b). Crecemujer.cl. Recuperado el 13 de julio de 2023, de <https://www.crecemujer.cl/capacitacion/ideas-de-negocio/que-son-los-costos-fijos-y-variables-en-mi->
7. (S/f-c). Recuperado el 13 de julio de 2023, de <http://emprendimientohttps://www.palcorporate.com.mx/es/articulos/que-es-l-a-depreciacion-contable-y-cuales-son-los-tipos>

8. (S/f-b). Minsal.cl. Recuperado el 13 de julio de 2023, de https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2015/08/Informe-Brechas-RHS-en-Sector-P%C3%BAblico_Abril2017.pdf.

9. de la salud en Chile, C. de L. P. (s/f). *Documento de Trabajo*. Gob.cl. Recuperado el 13 de julio de 2023, de http://www.supersalud.gob.cl/664/articles-20912_recurso_1.pdf.

10. Biblioteca del Congreso Nacional. (s/f). *Biblioteca del Congreso Nacional*. www.bcn.cl/leychile. Recuperado el 13 de julio de 2023, de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=19098>

ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta Residencia Corta Estadía

Sexo:

Rango Edad:

1. Ha tenido experiencia conviviendo con adultos mayores.
 - a) Si.
 - b) No.

2. Hay adultos mayores en su hogar.
 - a) Si.
 - b) No.

3. Se preocupa por el bienestar físico y psicológico de su adulto mayor.
 - a) Si.
 - b) No.

4. Ha pensado en brindar entretención a su adulto mayor con sus pares.
 - a) Si.
 - b) No.

5. Si existe una residencia de corta estadía, llevaría a su adulto mayor.
 - a) Si.

 - b) No.

6. Sabe lo que es una residencia de corta estadía.
 - a) Si.
 - b) No.

7. Esta informado que la residencia de corta estadía puede atender a su adulto mayor desde 2 horas diarias en adelante.
 - a) Si.
 - b) No.

8. Sabía usted que una residencia de corta estadía puede entregar a su a adulto mayor cuidado de acuerdo a sus necesidades, además de actividades recreativas y desarrollo personal.
 - a) Si.
 - b) No.

9. Teniendo esta información llevaría a su adulto mayor a una residencia de corta estadía.
 - a) Si.
 - b) No.

10. Podría llevar a su adulto mayor 2 horas diarias a una residencia de corta estadía.
 - a) Si.
 - b) No.

ANEXO 2: Descripción y Clasificación del Reciclaje

- Contenedor Gris: Es el destinado a contener la basura doméstica y residuos que no encajan en las otras categorías, también se utiliza para depositar los residuos orgánicos cuando no hay un contenedor naranja disponible.
- Contenedor Naranja: Sirve para reciclar restos orgánicos, se utilizan exclusivamente para el almacenamiento de materia orgánica y en caso de no disponer de este contenedor debe utilizarse el contenedor gris.
- Contenedor Verde: Es el destinado para depositar vidrio. En esta categoría deben reciclarse las botellas de vidrio, tarros, trozos de espejos y cristales rotos, entre otros.
- En esta categoría no entran los materiales como la cerámica o la porcelana, tampoco hay que depositar metales ni plásticos. Antes de tirar una botella o tarro de vidrio al contenedor verde hay que quitarle el tapón y reciclarlo en el contenedor correspondiente según sea de metal, de plástico o de corcho.
- Contenedor Amarillo: Es el adecuado para reciclar plásticos, latas y envases. En este tipo de contenedores se debe almacenar todo material que esté hecho a base de plástico. Como botellas de plástico, envases de alimentos, bolsas de plástico, briks de leche, etc. También las latas de conserva y de refrescos deben depositarse en el contenedor amarillo.
- Contenedor Azul: Correspondiente para depositar papel y cartón. Este tipo de contenedores está diseñado para almacenar cualquier tipo de cartón procedente de cajas, envases de cartón y cualquier tipo de papel como periódicos, revistas, documentos, folletos, papeles de envolver, pancartas de publicación, entre otros.

Es importante plegar las cajas de cartón antes de depositarlas en el contenedor azul para que ocupen el menor espacio posible y den cabida a más material para reciclar.

- Contenedor Rojo: No se suele encontrar en los núcleos urbanos con frecuencia, y es el destinado a contener residuos tóxicos y peligrosos, como desechos hospitalarios o baterías. Cuando se habla del contenedor de color rojo, principalmente se están hablando de desechos peligrosos. Entre los desechos que se incluyen en esta categoría se encuentran: desechos hospitalarios, baterías, pilas, insecticidas, aerosoles, aceites o productos tecnológicos.

Figura 3.3: Clasificación del Reciclaje

GRIS	NARANJA	VERDE	AMARILLO	AZUL	ROJO
Desechos en general	Orgánicos	Envases de Vidrio	Plástico y envase Metálicos	Papel	Hospitalarios infecciosos
1	2	3	4	5	6




Figura 3.3: Clasificación del Reciclaje

