



# POSGRADOS

## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-30-No.502-2019

OPCIÓN DE  
TITULACIÓN:

ARTÍCULOS PROFESIONALES DE ALTO NIVEL

TEMA: SERVICIOS DE CUIDADO INTEGRAL  
AL ADULTO MAYOR UNA RENTABLE  
OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN PARA EL  
EMPRESARIO AZUAYO

AUTORES:

MARÍA EUGENIA TIGRE OROZCO

DIRECTOR:

MIGUEL ALEJANDRO PULLA PIEDRA

CUENCA - ECUADOR

2021

COHORTE

2021

**Autor/a:****María Eugenia Tigre Orozco**

Ingeniera Comercial

Candidata a Magíster en Administración de Empresas, Mención Gestión de Proyectos, por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.

[maru\\_495@hotmail.com](mailto:maru_495@hotmail.com)**Dirigido por:****Miguel Alejandro Pulla Piedra**

Ingeniero Comercial

Magíster en Contabilidad y Finanzas

Magíster en Educación Superior

[mpulla@ups.edu.ec](mailto:mpulla@ups.edu.ec)

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2021 Universidad Politécnica Salesiana.

CUENCA – ECUADOR – SUDAMÉRICA

MARÍA EUGENIA TIGRE OROZCO

**SERVICIOS DE CUIDADO INTEGRAL AL ADULTO MAYOR UNA RENTABLE  
OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN PARA EL EMPRESARIO AZUAYO**

## Resumen

En Ecuador específicamente en la provincia del Azuay durante los últimos años, se ha observado una demanda creciente por servicios especializados en el cuidado de la población adulta mayor, ya que la vida laboral y ocupada de los empleados públicos o privados, que tienen familiares de la tercera edad, quienes requieren algún tipo de cuidado especial, no les permite estar a un 100% pendiente del cuidado y la debida atención de sus familiares adultos mayores.

Por ésta razón el objetivo de la presente investigación es establecer la Atención a la población adulta mayor como una opción de inversión rentable para los nuevos empresarios de la provincia del Azuay, a través de la identificación de los segmentos de edad de población adulta mayor que demandan cuidados asistenciales, el número de centros dedicados al cuidado del adulto mayor, así como los servicios que ofrecen cada uno de éstos centros. Para finalmente definir la rentabilidad que obtienen éstos centros y determinar el Costo-Beneficio sobre el cual operan actualmente cada uno de ellos.

Se empleó una metodología de enfoque descriptivo, sustentada en la realización de una investigación de campo y técnicas de observación directa, aplicación de encuestas y entrevistas. Obteniendo como resultado, que en la provincia del Azuay existen tan solo 11 centros dedicados a este tipo de servicios, mismos que obtienen una utilidad neta entre el 40% al 45% sobre sus ingresos, presentándose la necesidad de la creación de nuevos centros dedicados a éste tipo de actividad.

*Palabras claves: Adulto Mayor, inversión, rentable, sustentable, costo, beneficio.*

## **Abstract**

In Azuay province from Ecuador, in the last years, has been presented a growing demand for specialized services dedicated to care of the elderly population, the reason is for the busy life of the private employees, who have family members elderly age, who require some type of special care, and his jobs don't allow them to be 100% pending about the care for their elderly family members.

Through this antecedent, the main goal for the realization this research, is to establish care for the elderly population as a profitable and sustainable investment alternative for new entrepreneurs in Azuay, through the identification of the ages segments from elderly population that require care, the number of centers dedicated to caring for the elderly, so too the services offered by each centers Geriatrics. And finally to define the profitability obtained by these centers and determine the Cost-Benefit them for their operations.

A descriptive approach methodology was used and supported by conducting field research and direct observation techniques, application of surveys and interviews. Obtained as a result, in the province of Azuay there are only 11 centers dedicated to this type of services, and these centers obtain a profit between 40% to 45% on their income, presenting the need for the creation of new centers dedicated to this type of activity.

## Introducción

En la actualidad en Ecuador existe una población adulta mayor (AM) <sup>1</sup>creciente, así como también se presenta la preferencia de los extranjeros adultos mayores por venir a residir a Ecuador, específicamente a las ciudades de Cuenca y Loja, presentando éste segmento de mercado necesidades relacionadas con la atención y cuidado especializado para personas de la tercera edad.

Por otra parte, en relación a las últimas publicaciones del INEC <sup>2</sup>del año 2016 respecto a las actividades económicas desarrolladas por los diferentes sectores productivos del país, se ha observado que al momento de emprender en Ecuador, los inversionistas presentan una definida inclinación por realizar actividades comerciales e industriales, inclinándose los inversionistas y dando mayor preferencia a las actividades de servicios de alimentación, sin explorar otras alternativas de inversión, las cuales puedan generarle al inversionista una sustentabilidad de negocio de manera segura.<sup>3</sup>

A su vez revisada la base de datos en consultas del impuesto a la renta anual de los contribuyentes y empresas en la página del SRI<sup>4</sup>, los 11 centros geriátricos de carácter privado registrados en la provincia del Azuay los últimos 5 años han presentado en sus declaraciones registro de ventas crecientes<sup>5</sup>, a diferencia de los contribuyentes del resto de sectores productivos o comerciales dedicados a actividades diferentes a las de servicios de cuidado al adulto mayor, y a pesar de existir éste margen de ventas e ingresos diferenciados registrados en la página del SRI, de acuerdo a los registros del INEC y SRI, no existen mayor cantidad de inversionistas que

---

<sup>1</sup> En el presente artículo se utilizará indistintamente el término adulto mayor, que es la expresión más utilizada en Ecuador y Latinoamérica para referirse a la población que se encuentra en etapa de vejez.

<sup>2</sup> (<https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec.,> 2019)

<sup>3</sup> (<https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec.,> 2019)

<sup>4</sup> En éste artículo utilizaremos las siglas SRI, para referirnos al Servicios de Rentas internas del Ecuador.

<sup>5</sup> ([https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta,](https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta) 2020)

hayan optado por emprender en el sector de los servicios de la salud, de manera específica en centros de cuidado y atención al adulto mayor.

A su vez se indica que en referencia a los datos del INEC y SRI las actividades pertenecientes a éste sector de la salud humana son las siguientes:

- “Servicios de hospitalización y clínicas privadas.
- Laboratorios clínicos.
- Servicios de enfermería y auxiliares de enfermería.
- Atención médica particular.
- Centros de rehabilitación de adicciones y tratamientos psicológicos.
- Centros de tratamiento fisioterapéutico.
- Residencias para ancianos con atención de enfermería.<sup>6</sup>”

(<https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec.>, 2019)

Cabe indicar que de todas las actividades que forman parte de éste sector, las actividades de residencias para ancianos con atención de enfermería, como se indicó anteriormente, en los últimos registros del Servicio de Rentas Internas y Superintendencia de Compañías del año 2020, registran márgenes de utilidad relativamente atractivos. (<https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-enlinea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta>, 2020). Así como también de acuerdo a los registros del INEC, se ha evidenciado la existencia de un número relativamente bajo de centros geriátricos que se dedican a éste tipo de actividades, frente a una demanda creciente de servicios

---

<sup>6</sup> (<https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec.>, 2019)

dirigidos a la población adulta mayor.

(<https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec.>, 2019)

Por otra parte, de acuerdo al artículo publicado el 1ro de octubre del año 2017 del canal de televisión ecuatoriano Ecuavisa denominado “Cuántas personas longevas hay en el mundo, Latinoamérica y Ecuador”, se indica que actualmente en el mundo de acuerdo a información de la ONU, en el 2017 se registró 962 millones de personas mayores a 60 años. En tanto que en el 2050 se prevé que se duplique a 2.100 millones y para el 2100 se estima, que ésta cantidad triplique a 3.100 millones. A su vez se resalta que Europa es el poseedor del mayor porcentaje de población en el mundo mayor de 60 años o más.

También se informa que en Latinoamérica y Caribe cuenta con una población total de 645.593 millones de habitantes, población de la que el 46% representa a personas de 25 a 59 años y un 12 % corresponde a la población mayor a 60 años de edad y más. Es decir, hay una población de 77 millones personas adultas mayores en América y Caribe.

Finalmente se indica que Ecuador tiene una población de 16.625 millones de habitantes, de ésta población el 10 % son personas mayores a 60 años. Lo que indica que existe 1'662500 millón de adultos mayores en Ecuador y se manifiesta que se proyecta para los periodos entre 2017 y 2030 se produzca un incremento acelerado de la población perteneciente al grupo de la tercera edad. <sup>7</sup> (<http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/>, 2017).

Por otra parte, ante éste segmento de mercado de la población adulta mayor en crecimiento, se ha podido revisar que de acuerdo los registros del INEC del año 2016, en Azuay

---

<sup>7</sup> (<http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/>, 2017)

únicamente se registraba los siguientes centros dedicados a servicios de cuidado y atención al adulto mayor, detallados en la siguiente imagen:

<b>NÚMERO DE CENTROS GERIÁTRICOS EN LA PROVINCIA DEL AZUAY</b>		
<b>Número</b>	<b>Nombre</b>	<b>Carácter</b>
<b>1</b>	<b>Fundación de Asistencia Gerontológica Plenitud</b>	<b>Público - Social</b>
<b>2</b>	<b>Abuelandia Casa Hogar</b>	<b>Privado</b>
<b>3</b>	<b>Asilo de Ancianos Desamparados Cristo Rey</b>	<b>Público - Social</b>
<b>4</b>	<b>Congregación Buen Pastor</b>	<b>Economía Mixta</b>
<b>5</b>	<b>La Casa del Abuelo</b>	<b>Privado</b>
<b>6</b>	<b>Fundación Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca</b>	<b>Público - Social</b>
<b>7</b>	<b>Casa de los Taitas</b>	<b>Privado</b>
<b>8</b>	<b>Fundación Comunidad Geriátrica Jesús de Nazareth</b>	<b>Público - Social</b>
<b>9</b>	<b>Centro Geriátrico y de Recuperación Nueva Esperanza</b>	<b>Privada</b>
<b>10</b>	<b>Centro Residencial para Personas Adultas Mayores Los Jardines</b>	<b>Privada</b>

Figura No.1 Cuadro de los Geriátricos Registrados en la Provincia del Azuay

Nota: Tomado de las Publicaciones de la Pagina del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (<https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec.>, 2019)<sup>8</sup>.

En relación a éste último cuadro se puede observar que únicamente existen 10 centros legalmente autorizados de acuerdo a los registros de la página del MIES<sup>9</sup>, quien es el ente que reglamenta y regula a todos los centros geriátricos a nivel nacional, los 10 centros registrados cuentan con permiso de funcionamiento y tienen como actividad principal, la atención y cuidado a los adultos mayores, de los cuales 4 son centros públicos y de asistencia social, uno consta como de economía mixta y 5 se registran como centros privados.

<sup>8</sup> (<https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec.>, 2019)

<sup>9</sup> En éste artículo utilizaremos las siglas MIES para referirnos al Ministerio de Inclusión Económica y Social del Ecuador

Resaltándose que los centros de carácter privado, como se indicó anteriormente de acuerdo a los registros de la superintendencia de compañías y SRI, presentan niveles crecientes en sus ingresos en un promedio anual del 13%, éstos porcentajes de rentabilidad varían dependiendo del tipo de servicios que ofertan cada uno de éstos centros geriátricos.

Con éste antecedente, se prevé que las actividades de servicios especializados en el cuidado a los adultos mayores, frente a una oferta relativamente baja, de apenas 5 centros geriátricos de carácter privado, proyectan un gran mercado y una atractiva oportunidad de inversión para los nuevos empresarios locales y a nivel nacional.

Por lo que la presente investigación pretender establecer a los servicios de cuidado y atención a la población adulta mayor como una opción de inversión rentable y atractiva para los nuevos inversionistas de la provincia del Azuay.

Con éste entorno, a través del estudio de caso tomando como muestra los 11 centros geriátricos registrados legalmente a lo largo de la provincia del Azuay en el área urbana y rural, muestra que representa la oferta existente en el Azuay en relación a la prestación de servicios de cuidado al adulto mayor, en ésta investigación se analiza precios, costos y rentabilidad de éstos centros geriátricos, con el objetivo de presentar a los empresarios locales nuevas alternativas y diferentes al momento de emprender un negocio, también se da a conocer al inversionista azuayo respecto al mercado local creciente de la población adulta mayor y la demanda de servicios que presenta éste segmento de mercado, para finalmente indicar los ingresos y márgenes de rentabilidad, que actualmente producen los centros geriátricos existentes en la provincia del Azuay, con todo lo anteriormente manifestado se plantean los siguientes conceptos que sustentan el marco teórico del estudio.

## Adulto Mayor

Las Naciones Unidas define el concepto de adulto mayor a toda persona mayor de 65 años de edad (países desarrollados) y toda mayor de 60 años (países en vías de desarrollo).

(<http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>, s.f.).

A su vez, la OMS<sup>10</sup> define a las personas de edades entre los 60 a 74 años como personas de edad avanzada, y a las personas de 75 a 90 años bajo el concepto de ancianas y a las personas mayores de 90 años las define como grandes viejos ((OMS, 2005).

(<http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>, s.f.), 2005).<sup>11</sup>

De acuerdo a varios autores como; David Cravit, en su libro “The New Old” nos manifiesta que no se puede definir exactamente a qué edad las personas llegan a ser reconocidas en la sociedad como adulto mayor<sup>12</sup> (Cravit, 2008).

A su vez de acuerdo al Dr. Ernesto Lammoglia, en su libro “Ancianidad ¿camino sin retorno?”, manifiesta que una persona que llega a la vejez no puede definírsela como adulto mayor, solamente por sobrepasar un límite de edad, en razón de que los cambios físicos, psicológicos y emocionales son diferentes en cada individuo<sup>13</sup> (Lammoglia, 2011).

En tanto que Rivadeneira, en su libro “El adulto Mayor” indica que la etapa de la vejez lleva cambios personales relacionados con; la independencia de movilidad física y económica del ser humano, el cambio de roles al interior del núcleo familiar, la no participación en el ámbito

---

<sup>10</sup> En este artículo se utiliza las siglas OMS, para referirse a la Organización mundial de la salud.

<sup>11</sup> ((OMS, 2005). (<http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>, s.f.), 2005)

<sup>12</sup> (Cravit, 2008)

<sup>13</sup> (Lammoglia, 2011)

laboral, la percepción que el resto de los miembros de la sociedad tienen respecto al adulto mayor<sup>14</sup> (Rivadeneira, 1999).

En conclusión en base a todo los criterios y conceptos planteados podemos definir como adulto mayor, a una persona que supera los 65 años de edad (de acuerdo a la OMS), así como también fundamentándose en los conceptos de los diferentes autores citados, se define adulto mayor a toda persona que ha sufrido un deterioro en su estado físico y cognitivo resaltando finalmente que de acuerdo a las literaturas griegas y egipcias adulto mayor es sinónimo de sabiduría y respeto <sup>15</sup> ((OMS, 2005). (<http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>, s.f.), 2005).

### **Centros Gerontológicos o Espacios Alternativos Para El Buen Vivir Del Adulto Mayor**

“Es el conjunto de componentes, protocolos, procesos, metodologías e instrumentos institucionales que, operando coherentemente, garantizan una atención continua y de calidad, orientada a la promoción, prevención, recuperación y atención digna del adulto mayor<sup>16</sup>” (www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf, 2013, pág. 4).

### **Atención en Espacios Alternativos Para Personas De La Tercera Edad**

Son espacios para el encuentro y socialización de todas las personas adultas mayores de 60 años en adelante de sectores urbanos y rurales, las mismas que se mantienen autónomas , es decir que puedan trasladarse por sus propios medios, por la naturaleza de ésta modalidad, se

---

<sup>14</sup> (Rivadeneira, 1999)

<sup>15</sup> (<http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>, s.f.)

<sup>16</sup> (www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf, 2013)

podrán integrar en éstos espacios a personas entre 60 y 64 años sean jubiladas o no, donde se realizarán actividades recreativas, de integración e interacción, con tendencia a la convivencia, participación, solidaridad y relación con el medio social y promoción del envejecimiento activo y saludable<sup>17</sup> ([www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf), 2013, pág. 4).

### **Cuidado Integral Del Adulto Mayor**

De acuerdo a lo dispuesto por el Ministerio de Inclusión Económica y Social del Ecuador, cuidado integral de los adultos mayores hace referencia al; conjunto de actividades que generan un entorno favorable al adulto mayor, siendo éstas actividades las de asistencia de enfermería, atención médica, psicológica, fisioterapia, nutricional y socio-cultural, que en conjunto se desarrollan al interior de los diferentes centros gerontológicos, procurando siempre el buen vivir de la población adulta mayor<sup>18</sup> (<https://www.iess.gob.ec/documents/10162/2907731/Instructivo+Programa+Adulto+Mayor.pdf>, 2014, pág. 8).

### **Rentabilidad Para El Inversionista de un Centro Geriátrico**

En Europa específicamente en España, país en donde existe la mayor cantidad de población de adultos mayores a nivel mundial según los registros estadísticos publicados por la OMS. Y por otra parte de acuerdo a la Revista Española Crónica – Global- El Español.com- bussiness,

---

<sup>17</sup> ([www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf), 2013)

<sup>18</sup> (<https://www.iess.gob.ec/documents/10162/2907731/Instructivo+Programa+Adulto+Mayor.pdf>, 2014)

España es el país donde existe un elevado incremento y atracción de inversión por los servicios de centros gerontológicos y en donde se afirma que los “centros gerontológicos son un servicio de “oro”.

Es así que el artículo del medio digital “El Español.com” denominado: “Gerítricos españoles: un caramelo para el negocio de los fondos de inversión”

Se indica que grandes empresas en España interesadas en realizar inversiones financieras, sin pensarlo dos veces optan con toda seguridad en adquirir casas que serán destinadas a ser casas de descanso y retiro para personas de edad avanzada y realizan esta inversión con la mira y concepto de que es una inversión segura y de rendimiento con proyección creciente.

En éste mismo artículo también se manifiesta que renombradas y conocidas empresas de inversión internacional como la Blackstone y otras grandes empresas de España y Francia, han invertido sus recursos en grandes magnitudes al interior del país español, con el objeto de adquirir y adecuar residencias para personas de la tercera edad, inversiones que de acuerdo a los criterios de éstas empresas lo consideran un negocio seguro y con tendencia al alza.

Por otra parte, en éste artículo se resalta que, en España las principales asociaciones de casas geriátricas, manifestaron a la revista “El Español.com” que, en Madrid en el año 2016, se adquirieron 15 casas para atención geriátrica que se encontraban al 100% de su capacidad.

En el mismo artículo se indica que en España los inversionistas visualizan a los centros para el cuidado de personas de edad avanzada, como una oportunidad de oro latente, ya que los visualizan como negocios que proveen ingresos fijos y seguros, a su vez se resalta la escasa o nula existencia de cuentas por cobrar o de cartera vencida, ya que todos los servicios son cobrados en modalidad prepago o por mes anticipado.

A su vez en ésta misma revista se indica que, varios inversionistas de Estados Unidos y Francia, realizan acuerdos entre sus países y España, para ofertar a la población adulta mayor de sus países plazas en casas residenciales para adultos mayores en España. El precio que se ofrece es por 60 euros al día, que al mes representa alrededor de 1.800 euros.

Hay que indicar que los gobiernos de éstos países han dado su visto bueno a favor de éstos convenios en razón de que al realizar éste tipo de convenios, al momento de enviar a España a sus adultos mayores les permite a éstos países, el ahorro en las cuentas de gastos por concepto de medicina y atención médica que forman parte de sus presupuestos estatales, ya que de acuerdo a las leyes españolas, toda persona de la tercera edad que resida en España, procede inmediatamente a gozar de beneficios como asistencia médica, pública y gratuita así como medicamentos, como cualquier ciudadano de España.

En España los inversionistas han preferido comprar casas en lugar de construirlas así tengan que pagar un poco más, y realizan éstas inversiones con el objeto de introducirse al mercado desde el primer mes cobrando 2.100 euros, valor que aproximadamente cancela cada persona adulta mayor en España por una habitación en éstas casas geriátricas.

Finalmente se manifiesta que en España existe alrededor de unas 2.000 residencias destinadas para la atención de personas de la tercera edad, y varias casas en las ciudades de Madrid y Barcelona, cuentan con más de 400 camas habilitadas, y de acuerdo a la información recaudada por la revista “El Español.com” todas están ocupadas<sup>19</sup> ([https://cronicaglobal.elespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-fondos\\_66271\\_102.html](https://cronicaglobal.elespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-fondos_66271_102.html), 2019).

---

<sup>19</sup> ([https://cronicaglobal.elespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-fondos\\_66271\\_102.html](https://cronicaglobal.elespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-fondos_66271_102.html), 2019)

Tomando como referencia al Español.com, y su sección de negocios en donde se ha investigado a uno de los referentes mundiales en centros gerontológicos como es el mercado europeo, se manifiesta que el negocio de las casas para atención de las personas de la tercera edad constituye un atractivo de inversión, por el flujo del efectivo del cual se despliega éste negocio, la baja morosidad y el ingreso fijo mensual que se obtiene en éste tipo de negocios, que por su magnitud de rentabilidad en España, ha llevado a celebrarse acuerdos internacionales.

### **Centros Gerontológicos**

Son centros dedicados al cuidado del adulto mayor y que deben cumplir con las normas y protocolos impuestos por el MIESS, cuyo objetivo será brindar un Cuidado integral a la población adulta mayor en pro de alcázar siempre el buen vivir de ésta población.<sup>20</sup> (www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf, 2013).

### **Negocio Seguro**

Es una actividad, ocupación, sistema o método que tiene como finalidad obtener un beneficio económico, generalmente a través de la realización de actividades de producción de productos, comercialización de bienes o prestación de servicios, que benefician a las personas u otros negocios (<https://www.crecenegocios.com/que-es-un-negocio/>, 2019).

---

<sup>20</sup> (www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf, 2013)

## **Inversionista**

“El inversionista o inversor es aquella persona natural o jurídica que compromete parte o todo su capital a la adquisición de títulos financieros. Esto, con el objeto de obtener ganancias”

(<https://economipedia.com/definiciones/inversionista.html>, s.f.).

Factores que analizan los inversionistas: Entre los factores que analizan los inversionistas podemos distinguir principalmente los siguientes:

**Horizonte de inversión:** La persona o empresa puede esperar retornos de capital para un corto, mediano o largo plazo. Todo depende de los objetivos que tenga. Por ejemplo, si está reuniendo fondos para la educación superior de su hijo que acaba de nacer, esperará recuperar su inversión aproximadamente en dieciséis años.

**Aversión al riesgo:** Algunos inversionistas están más dispuestos que otros a tolerar fuertes variaciones en el mercado. Aquellos que soportan menos, tienen mayor aversión al riesgo.

**Patrimonio:** Cuanto más capital tenga el inversor, probablemente tenga más oportunidad de asumir más riesgos<sup>21</sup> (<https://economipedia.com/definiciones/inversionista.html>, s.f.).

---

<sup>21</sup> (<https://economipedia.com/definiciones/inversionista.html>, s.f.)

## **Sustentabilidad**

“La sostenibilidad económica es la capacidad que tiene una organización de administrar sus recursos y generar rentabilidad de manera responsable en el corto y en el largo plazo”<sup>22</sup> (<https://economipedia.com>).

## **Rentabilidad**

La rentabilidad económica es el beneficio que obtiene una empresa por las inversiones realizadas. Para su medición, se recurre a los estados financieros de la empresa. Es decir, la rentabilidad económica es la ganancia que han dejado las inversiones efectuadas por una compañía, y suele expresarse como un porcentaje (<https://economipedia.com>).

## **Costo Beneficio**

Costo-beneficio es un término que se usa para hablar de un sistema que evalúa todas las ganancias que se obtienen en un proyecto determinado. En este cálculo se toman en cuenta todos los costos y todos los beneficios involucrados en una operación comercial.

El concepto también se asocia a un tipo de herramienta, en finanzas, que puede comparar el costo de un bien o servicio sobre el beneficio que este le dará. Así, analizará efectivamente cuál es la mejor decisión para hacer una compra. Toda decisión de negocios requiere de este análisis; ya que, de esta forma, la administración tiene conocimiento de cómo plantear la

---

<sup>22</sup> (<https://economipedia.com>)

inversión y si, vale o no la pena como negocio<sup>23</sup> (<https://www.queeseconomia.site/costo-beneficio-2/>, s.f.).

### **Metodología**

Para desarrollar la presente investigación se ha empleado el método del Estudio del Caso, mismo que consiste en estudiar en profundidad una unidad de análisis específica<sup>24</sup>(Bernal, 2010). Siendo así nuestro estudio de caso está centrado en investigar un segmento específico de la población de la provincia del Azuay como es la población adulta mayor y por otro lado se ha focalizado en investigar y analizar un grupo específico como son los 11 centros gerontológicos registrados legalmente en la provincia del Azuay, investigación que abarca; montos de inversión promedio que realizaron éstos centros gerontológicos en sus inicios, sus costos operativos y su margen de utilidad frente a éstos costos, así como su desenvolvimiento funcional y operativo y por último los márgenes de rentabilidad que se derivan de éste tipo de servicios.

El proceso de investigación se inicia desde el planteamiento de una hipótesis descriptiva, la misma que cita de la siguiente manera: “Los servicios especializados en el cuidado y atención al adulto mayor constituyen una oportunidad de inversión económicamente rentable y atractiva para el empresario de la provincia del Azuay.

Con éste antecedente para la investigación realizada se ha empleado las siguientes fuentes:

---

<sup>23</sup> (<https://www.queeseconomia.site/costo-beneficio-2/>, s.f.)

<sup>24</sup> (Bernal, 2010)

a) **primarias:** Población adulta mayor de la provincia del Azuay, tanto las personas que son usuarios de los servicios especializados en la atención al adulto mayor, así como quienes no son usuarios, es decir familiares directos de las personas de la tercera edad.

Los Centros especializados en el cuidado y atención al adulto mayor que actualmente existen en la provincia. Para la obtención de la información se aplicaron las técnicas de entrevistas personales, aplicación de encuestas y la observación directa o investigación de campo.

b) **secundarias:** INEC, Ministerio de Inclusión Social y Económica, IEES, Cámara de Turismo, SRI, Superintendencia de Compañías. Para la presente investigación se utilizó la información y documentación asentada y proporcionada a través de las respectivas páginas web institucionales de los mencionados entes públicos. Como parte de ésta información utilizada a través de éstas fuentes de información se resalta:

- La lista de centros gerontológicos legalmente constituidos en la provincia del Azuay y que cuentan con permiso de funcionamiento, así como normas y reglamentos para el funcionamiento de centros gerontológicos a nivel nacional, información obtenida a través del MIESS y IEES.
- Estados financieros de los contribuyentes propietarios de los centros gerontológicos en la provincia del Azuay, información obtenida a través del link de consulta impuesto a la renta del SRI.
- Indicadores financieros, estados de flujos del el efectivo y estados de cambios al patrimonio de empresas dedicadas a la prestación de servicios de cuidado al

adulto mayor, información obtenida a través de los links de consultas estados financieros de la página de la Superintendencia de Compañías.

- Informes estadísticos de la demanda por servicios de cuidado al adulto mayor existentes en la provincia del Azuay.
- Así como demás información recolectada a través de estas fuentes de información secundarias resaltándose las mencionadas con anterioridad.

### **Determinación del tamaño de la muestra de la investigación**

La población adulta mayor de acuerdo a los registros del INEC, corresponde al 8% de los habitantes de la provincia del Azuay los cuales se registraban al 2018 una población de 853.070 habitantes, es decir se estima una población de 68245 habitantes adultos mayores que superan los 60 años de edad en la provincia del Azuay, de los cuales a través de la técnica del muestreo, se procedió a tomar la siguiente muestra para proceder con la recopilación de la información, que facilite obtener los criterios necesarios para la presente investigación:

$$\text{Muestra} = n = \frac{Z^2 * P * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * P * q}$$

De donde:

**n** = tamaño de la muestra.

**Z<sup>2</sup>**=Variable estandarizada que indica el nivel de confianza (95% → 1.96 esto representa el número de unidades de la desviación estándar respecto a la media aritmética)

**N**= Tamaño de la población o universo (68245 hab.)

**P**= Probabilidades de cumplimiento (50%) } **Ello implica que se está usando los valores de**

**q**= Probabilidades de no cumplimiento (50%) } **P y q, que maximiza el tamaño de la muestra.**

**e**<sup>2</sup>= error maestral (1-Nivel de confianza → 0.08)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 68245}{0.08^2 * (68245 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 149$$

Realizado el respectivo cálculo se ha determinado que el tamaño de la muestra para la investigación es de **149** personas, para que se pueda conseguir un error máximo de estimación del 8%.

## **Resultados**

La investigación realizada con el objeto de determinar los servicios de cuidado al adulto mayor como una alternativa de inversión rentable para el empresario azuayo, se desarrolló tomando por una parte, como muestra de proveedores de servicios dedicados al cuidado y atención del adulto mayor, a los 11 centros gerontológicos que en la actualidad se encuentran autorizados y registrados legalmente por el MIESS en la provincia del Azuay, por otra parte como muestra de los clientes satisfechos de los servicios gerontológicos se tomó como muestra a los adultos mayores que residen en estas instituciones ubicadas en diferentes zonas de la provincia del Azuay así como a los familiares de los mismos, tomando una muestra de 180 personas, quienes fueron entrevistados en un promedio de 15 personas por cada institución, es así

que investigadas éstas muestras, se pudieron obtener los siguientes resultados que se detallan a continuación:

### **Análisis de la Competencia (Oferta)**

“La oferta es considerada como las cantidades de bienes o servicios que cierta cantidad de productores (oferentes) ponen a disposición del mercado a una lista de precios en un momento determinado”. (CUERVO, 1976)

Al realizar un análisis de la oferta se ha podido obtener como resultado que, en el mercado no existe una oferta muy competitiva en relación a éste tipo de servicios ya que en la actualidad existen únicamente 11 centros gerontológicos legalmente autorizados y registrados en la provincia del Azuay, siendo estos los siguientes:

GERIÁTRICOS PRIVADOS REGISTRADOS Y AUTORIZADOS POR EL MIESS EN LA PROVINCIA DEL AZUAY					
NUMERO	NOMBRE	TIPO DE HABITACIONES	SERVICIOS	PRECIOS	CAPACIDAD
1	FUNDACIÓN DE ASISTENCIA GERONTOLÓGICA PLENITUD	COMPARTIDAS PARA 2 A 4 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA	HABITACIONES DE \$800 a \$900 MENSUALES	30 CAMAS O PLAZAS
2	ABUELANDIA CASA HOGAR	COMPARTIDAS PARA 2 A 4 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA	HABITACIONES DE \$800 a \$900 MENSUALES	15 CAMAS O PLAZAS
3	LA CASA DE LOS ABUELOS	COMPARTIDAS PARA 2 A 4 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA	HABITACIONES DE \$800 a \$900 MENSUALES	15 CAMAS O PLAZAS
4	FUNDACIÓN SANTA ANA DE LOS RIOS	INDIVIDUALES Y COMPARTIDAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA-TERAPIA GRUPAL- TERAPIA OCUPACIONAL- VIDEO VIGILANCIA- TERAPIA SICOLÓGICA	FUNDACIÓN DEL GRUPO VAZQUES, SIN FINES DE LUCRO Y UNICAMENTE PARA PERSONAS EN ESTADO DE MENDICIDAD	100 CAMAS O PLAZAS
5	CASA DE LOS TAITAS	COMPARTIDAS PARA 2 A 4 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA	HABITACIONES DE \$800 a \$900 MENSUALES	10 CAMAS O PLAZAS
6	CENTRO GERONTOLÓGICO AÑOS DORADOS	COMPARTIDAS PARA 2 A 4 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA- TERAPIA SICOLOGICA	HABITACIONES DE \$850 a \$950 MENSUALES	30 CAMAS O PLAZAS
7	CENTRO GERIÁTRICO Y DE RECUPERACIÓN NUEVA ESPERANZA	COMPARTIDAS PARA 2 A 4 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA- TERAPIA PSICOLÓGICA - VIDEOVIGILANCIA	HABITACIONES DE \$850 a \$950 MESUALES	30 CAMAS O PLAZAS
8	CENTRO RESIDENCIAL PARA PERSONAS ADULTAS MAYORES LOS JARDINES	INDIVIDUALES Y LAS COMPARTIDAS SON MÁXIMO PARA 2 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA FÍSICA Y PLAN DE TERAPIA FÍSICA INDIVIDUAL PARA CADA PACIENTE, TERAPIA OCUPACIONAL, TERAPIA SICOLÓGICA, WIFI, TELEVISIÓN PAGADA, VIDEO VIGILANCIA, ESPACIOS RECREATIVOS Y SOCIALES, RECUPERACION EN POSTOPERACIONES PARA PERSONAS DE CUALQUIER EDAD	HABITACIONES desde \$850, \$950, \$1100 y \$1200 MENSUALES	62 CAMAS O PLAZAS
9	CENTRO GERÓNTOLOGICO SAN ANDRES	COMPARTIDAS PARA 2 A 4 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA	HABITACIONES DE \$800 a \$900 MENSUALES	15 CAMAS O PLAZAS
10	SPLENDOR CENTRO GERONTOLÓGICO	COMPARTIDAS PARA 2 A 4 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA	\$950 MENSUAL	15 CAMAS O PLAZAS
11	AZALEA CENTRO GERONTOLÓGICO	COMPARTIDAS PARA 2 A 4 PERSONAS	ENFERMERÍA 24/7, ATENCIÓN MÉDICA, ALIMENTACIÓN, TERAPIA DE MOVILIDAD FÍSICA	\$950 MENSUAL	15 CAMAS O PLAZAS

Tabla No.1 Centros Gerontológicos registrados en la Provincia del Azuay

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Como se puede observar, cada uno de éstos centros oferentes de servicios de cuidado al adulto mayor, ofrecen distintos tipos de servicios y habitaciones, lo cual es un factor incidente al momento de fijar el precio mensual en cada una de sus instituciones, precios que están fijados en un rango de \$800 a \$1200 mensuales, por otra parte, se resalta que la capacidad de habitaciones o plazas de cada una de éstos centros está registrada en un rango de 15 a 100 camas disponibles.

### **Análisis de la demanda**

“La demanda es considerada como la lista de las cantidades de un bien o servicio que serán compradas a una lista de precios en un momento determinado por un conjunto de consumidores que buscan la satisfacción de una necesidad específica.” (CUERVO, 1976)

El objetivo principal de investigar la demanda es determinar las principales fuerzas o determinantes de la misma, para de ésta manera estimar el comportamiento de la demanda por servicios gerontológicos, siendo así para ésta investigación hemos considerado lo siguiente:

- **La Población consumidora:** Para el presente estudio hemos considerado a la población adulta mayor del Azuay, que de acuerdo a los registros del INEC, corresponde al 8% de los habitantes de la provincia del Azuay los cuales se registraban al 2019 una población de 853.070 habitantes, es decir se estima una población de 68245 habitantes adultos mayores que superan los 60 años de edad en la provincia del Azuay, siendo así se procedió a realizar un sondeo a través de la técnica del muestreo. A una muestra de cerca de 200 personas adultas mayores, en donde se pudo determinar lo siguiente:

- **La Preferencia de los consumidores:** La preferencia de los consumidores se procedió a investigar, en base a visitas a los centros gerontológicos de la provincia del Azuay, a los cuales, mediante la técnica de entrevistas personales tanto a usuarios, familiares de los usuarios, así como al personal que trabaja en éstas instituciones, e investigación de campo realizada, se pudo determinar lo siguiente:
  - Por lo general la preferencia de los consumidores está establecida por las necesidades, que cada uno de los pacientes o adultos mayores presenten o requirieran cubrir, al acudir a éstas instituciones.
  - Por otra parte, con gran incidencia su preferencia se inclina, por los tipos de servicios que ofrezcan cada una de las instituciones, tales como; tipo de habitación, infraestructura y espacios verdes o zonas para descanso común.
  - Así también la preferencia de los consumidores y de igual manera con gran impacto al momento de preferir un centro gerontológico determinado, por parte de los consumidores de éste tipo de servicios, está establecida por el nivel de precios fijados por cada uno de éstos centros. Precios que fluctúan desde los 800 a 1200 dólares, mismos que varían de acuerdo al tipo de habitación y a los servicios o necesidades que el paciente necesite cubrir.
  - Finalmente, también los consumidores supieron indicar que su preferencia se inclinaba dependiendo de la ubicación en el área geográfica de la provincia de cada uno de los centros gerontológicos.

- **Identificación de la demanda insatisfecha:** El target de mercado en la prestación de servicios y cuidado al adulto mayor, está dirigida a la población adulta mayor del Azuay que se encuentra sobre los 60 años, y de acuerdo a los registros del INEC, ésta población se encuentra cerca de los 70000 adultos mayores en el Azuay, con éste antecedente a través de la investigación realizada se pudo determinar, que entre instituciones públicas y privadas se atiende y se presta servicios para, tan solo alrededor de 1500 adultos mayores en la zona Austral, número que representa apenas el 2% del total de la población adulta mayor, siendo así actualmente cerca del 98% de la población adulta mayor se encuentra desatendida, en relación a la demanda de servicios de cuidado y atención para éste segmento de mercado.

### **Análisis de los precios**

“El precio es el valor expresado en términos monetarios que se ha asignado a los bienes y servicios, y que los demandantes están dispuestos a pagar a los oferentes para adquirirlos y satisfacer una necesidad en un momento determinado.” (CUERVO, 1976)

Los precios de los servicios ofertados en los centros gerontológicos, constituyen un factor determinante, al momento de que un consumidor opte o no por adquirir el servicio, de cualquier institución dedicada al cuidado del adulto mayor, es así que de acuerdo a la investigación de campo realizada, los precios han sido fijados, dependiendo por una parte al tipo de habitación, infraestructura y tipo de servicios que oferta cada institución, y por otra parte han sido fijados de acuerdo a la estructura de costos del negocio, teniendo en cuenta tanto el nivel de utilidades que

se desea obtener cada institución, así como también cuidar que éstos precios fijados vayan a la par de la competencia.

De éste modo una vez realizada la investigación, respecto a los precios de los distintos centros gerontológicos, mediante visitas a las distintas instituciones mencionadas anteriormente, se ha establecido la siguiente tabla de precios por servicios de cuidado y atención al adulto mayor en la provincia del Azuay.

<b>RANGO DE PRECIOS QUE SE COBRAN POR LOS SERVICIOS EN UN CENTRO GERIÁTRICO EN LA PROVINCIA DEL AZUAY</b>		
<b>LISTA DE PRECIOS POR SERVICIOS GERIÁTRICOS</b>	<b>INCLUYE</b>	<b>PRECIO</b>
<b>Precio por servicios que constituyen un factor común en todos los centros geriátricos del Azuay</b>	Habitación con baño compartido para los usuarios, un baño para cada 2 personas, atención de enfermería, médico, alimentación, terapia de movilidad grupal, video vigilancia.	<b>\$800 a 950\$</b>
<b>En ésta categoría a más de los servicios comunes que tienen todos los centros gerontológicos se incluyen, otros servicios, de una categoría un poco mas sofisticada</b>	Habitación individual, con baño individual, closet, cama, velador televisión, y servicio de televisión pagada, wifi, asistencia de enfermería, atención médica, terapia física individual, alimentación, área de lavandería y planchado, video vigilancia, espacios socio culturales y recreativos, terapia ocupacional, amplios espacios verdes y de descanso común.	<b>\$1100 a \$1200</b>
<b>Servicios de Cuidados especializados y hospitalarios, en ésta categoría se necesita un tipo de asistencia permanente y cuidado en cama hospitalaria</b>	Habitación individual, con baño individual, closet, cama, televisión pagada, wifi, asistencia de enfermería, atención médica, terapia física individual, alimentación, área de lavandería y planchado, video vigilancia, espacios socio culturales y recreativos, terapia ocupacional, amplios espacios verdes, atención especializados y de control por parte de enfermería	<b>\$1500 a \$2000</b>
<b>PRECIO PROMEDIO MENSUAL POR HABITACIÓN CALCULADO A TRAVÉS DE LA INVESTIGACIÓN REALIZADA A LOS CENTROS GERONTOLÓGICOS REGISTRADOS EN LA PROVINCIA DEL AZUAY</b>		<b>\$950</b>

Tabla No.2

Fuente: Elaboración Propia.

## **Análisis de los Servicios Ofertados**

De acuerdo a la investigación realizada cada centro gerontológico, tiene como objetivo principal marcar la diferenciación en su target de mercado, y lo hace a través de:

- ✓ El tipo de habitación que oferta.
- ✓ Infraestructura y espacios de sus instalaciones.
- ✓ Y por último el tipo de servicios que ofrece cada uno de ellos. Tratando de dar una atención individualizada para cada tipo de paciente.

## **Características Generales y Servicios que Tiene en Común los Centros Gerontológicos en la Provincia del Azuay**

- Asistencia de Enfermería 24/7.
- Atención médica
- Alimentación 5 comidas al día.
- Terapia de movilidad física individual y grupal.
- Terapia Sicológica.

## **Características y Servicios de Diferenciación que Tienen Algunos de Los Centros Geriátricos en la Provincia del Azuay**

- Dimensión de Habitaciones
- Baños individuales completos y dentro de las habitaciones.

- Mobiliario propio en cada habitación, tales como, cama, closet, velador y televisor.
- Servicio de video vigilancia 24/7.
- Control Nutricional.
- Terapia ocupacional.
- Televisión Pagada.
- Espacios amplios para descanso común o amplios espacios verdes.
- Paseos recreativos y Espacios sociales.
- Servicios para recuperación de operaciones o enfermedades que requieran cuidado temporal de recuperación para pacientes de cualquier edad.
- Servicio ambulatorio o de guardería en donde el paciente a cuidar permanece medio día, media tarde o todo el día, pero en la noche va de regreso a su casa.
- Espacios para actividades lúdicas o artísticas, en este espacio los abuelitos tienen acceso a recibir diferente tipo de clases de pintura, música o cualquier tipo de actividad educacional, por un costo adicional.

### **Análisis del Personal Especializado Requerido Para los Centro Gerontológicos**

De acuerdo a la investigación de campo realizado a lo largo de las 11 instituciones, a continuación, se indica el personal que requiere un centro gerontológico para su funcionamiento:

- ✓ Un médico, mismo que puede ser general o gerontólogo, no es requisito obligatorio por parte del MIESS, contar con un médico especialista en adultos mayores.
- ✓ Auxiliares en enfermería, las auxiliares en enfermería son las encargadas del cuidado permanente y asistencia a los adultos mayores en los distintos centros

gerontológicos, para ser auxiliar de un centro de cuidado al adulto mayor únicamente se debe presentar y acreditar una certificación en primeros auxilios avalado por cualquier instituto de educación técnica o profesional del Ecuador.

✓ Un Fisioterapeuta, que se encargue de la terapia de movilidad física de los pacientes, para ser fisioterapeuta en un centro gerontológico se puede presentar un certificado como tecnólogo en fisioterapia o a su vez un título como fisioterapeuta, no es obligatorio que el fisioterapeuta trabaje a tiempo completo en la institución, si no que puede laborar por horas según convenga con cada institución.

✓ Un Psicólogo, cuya función será encargarse de la terapia psicológica de los pacientes, para ser psicólogo en un centro gerontológico se puede presentar un certificado como psicólogo general o psicólogo clínico, así también no es obligatorio que el psicólogo trabaje a tiempo completo en la institución, si no que puede laborar por horas según convenga con cada institución.

### **Resultados de las entrevistas de campo realizadas**

Una vez expuesto los diferentes resultados obtenidos a través del análisis de la oferta, demanda, precios, servicios y personal especializado a continuación se exponen los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas y entrevistas realizadas.



Figura No.2

Nota: Tomado de Fuente de elaboración propia, 2021.

En la figura No.2 en relación a la información de usuarios: De la muestra de los 200 adultos mayores que residen en los 10 centros geriátricos registrados en el Azuay, la edad de mayor incidencia de usuarios de estos servicios, son los adultos mayores que tienen una edad comprendida entre los 80 y 90 años que constituyen el 57% de la muestra, en tanto que un 22% de usuarios tienen una edad de , 70 a 80 años, otro 10% son adultos mayores que tienen una edad de 90 años en adelante, en tanto que un 11% son personas menores a los 70 años de edad.



Figura No.3

Nota: Tomado de Fuente de elaboración propia, 2021.

A través de la figura No.3, se pudo determinar que el 87% de adultos mayores que están residiendo en los centros gerontológicos ha sido por decisión y requerimiento de atención por parte de familiares directos, en tanto que un 10% por de decisión propia del adulto mayor y un 3% por cuestiones de abandono de sus familias.

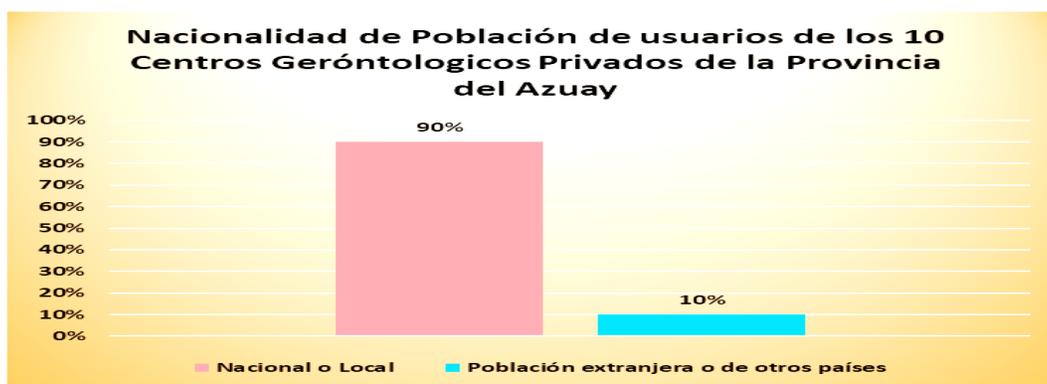


Figura No.4

Nota: Tomado de Fuente de elaboración propia, 2021.

En la figura No.4, se puede observar que, de la muestra tomada de 200 usuarios de centros gerontológicos, existe un 10% que corresponde a población extranjera de la tercera edad que ha venido a residir y utilizar los servicios que proporcionan los centros dedicados al cuidado del adulto mayor en la provincia del Azuay.



Figura No.5

Nota: Tomado de Fuente de elaboración propia, 2021.

A través de la figura No.5, se pudo determinar que el mayor índice de causas para el internamiento de adultos mayores es un 80% por demencia senil o Alzheimer, un 10% por problemas de parálisis o movilidad y el 10% restante por auto requerimiento o voluntad propia, es decir por el deseo de ser atendidos y cuidados por personal técnico en pleno uso de su conocimiento.

Cabe resaltar que estos datos han sido necesario considerarlos, para tener un indicador respecto a que target de mercado deben dirigirse los inversionistas de centros gerontológicos.

**Información de Centros Gerontológicos:** Para investigar a mayor certeza el funcionamiento de los centros gerontológicos de la provincia del Azuay se partió de la aplicación de una encuesta basada en 10 preguntas dirigidas a los centros gerontológicos azuayos, en donde se tocaron los siguientes temas, obteniéndose los siguientes resultados descritos y resumidos en la imagen de la tabla que a continuación se indica:

Temas tratados en la Investigación	Categorías	Porcentajes
<b>Monto de inversión para iniciar el centro geriátrico</b>	Menor a \$100000 dólares	50%
	De \$100000 A \$200000 dólares	28
	Mayor a \$200000 dólares	22%
<b>Instalación del Negocio</b>	En casas adaptadas	78%
	En terrenos con edificio construidos para estos servicios especializados	22%
<b>Rentabilidad de los Centros geriátricos relacion ingresos vs Costos</b>	Rentabilidad excelente de 2 puntos de ingresos frente a 1 punto de gastos	92.9
	Rentabilidad regular de un punto a un punto en la relacion ingresos vs gastos	7,10%
<b>Rubro de mayor inversión para la creación de un centro geriátrico</b>	Mobiliario, infraestructura y adecuación	100%
<b>Tiempo para obtención de documentación y constitución de un centro geriátrico</b>	Tiempo bueno y óptimo sin lleno de trabas	86%
	Tiempo un poco largo para la obtención de cierta documentación	14%
<b>Servicios que debe ofertar un centro geriátrico</b>	a) Alimentación	100%
	b) Atención médica y de enfermería permanente	100%
	c) Espacios socioculturales y de recreación	100%
	d) Fisioterapia	100%
	e) Terapia Ocupacional	100%
	f) Servicios de transporte puerta a puerta	100%
	g) Servicios de cuidado a medio tiempo	100%
<b>Demanda de Servicios de cuidado al adulto mayor</b>	Esta en crecimiento	92%
<b>Edad de los usuarios de los servicios</b>	De a 80 a 90 años	57%
	de 60 a 80 años	32%
	Mayores a 100 años	10%
<b>Facturación en Ventas por prestación de servicios</b>	En crecimiento durante los últimos 5 años	93%
	Se han mantenido sin mayor índice de crecimiento	3%

Figura No.6

Nota: Tomado de Fuente de elaboración propia, 2021.

En ésta tabla que se resume en la figura No.6, se puede observar que de los 10 centros Gerontológicos existentes en la provincia del Azuay un 46,2% de la muestra tuvo una inversión menor a los \$100000 dólares, cabe resaltar que en las entrevistas personales realizadas a los administradores de estos centros, incluso un 25% de los entrevistados indicaron que empezaron, sus centros geriátricos con capital en algunos casos de \$20000 o \$25000 dólares, y que poco a poco éste capital inicial ha ido creciendo, en tanto que un 30,8% realizó una inversión que va sobre los \$100000 a \$200000 dólares, que invirtieron para abrir su centro gerontológico, mientras que un 22 % realizó una inversión sobre los \$200000 para iniciar su centro geriátrico.

También se pudo determinar que el 73% de la muestra de los centros geriátricos investigados gran parte de los mismos funciona en casas adaptadas por esta razón es que la inversión en el mayor porcentaje de la muestra tuvo una inversión menor a \$100000 dólares.

En el mismo cuadro se puede apreciar que cuando se les pregunto a los centros geriátricos de la provincia del Azuay respecto a la rentabilidad de su negocio basada en la relación ingresos frente a gastos, el 92,40% de la muestra investigada, indicó tener una rentabilidad calificada como excelente basada en los parámetros de 2 puntos de ingresos sobre 1 punto gastos, al mismo porcentaje del 92,40% se suma la calificación de óptima que abarca 1,5 punto de ingresos sobre un punto de los gastos, es decir casi el 100% de la muestra acepto tener una rentabilidad calificada como buena derivada de sus estados financieros.

En el mismo cuadro se puede apreciar que, respecto al tema relacionado con el mayor rubro de inversión para un centro geriátrico, el 100% de la muestra investigada, coincidió que el mayo rubro de inversión es el mobiliario, infraestructura y adecuación de espacios, seguidos luego por los gastos de alimentación y mano de obra en un 61,5% y 53,8% respectivamente.

Así también se puede observar que, en relación al análisis del tiempo que conlleva el proceso de constituir un centro geriátrico el 84,6% de la muestra coincidió que el proceso era excelente y óptimo en el sentido de que no existen demasiadas trabas para obtener un permiso de funcionamiento como centro geriátrico, en éste punto se indica que, para obtener un permiso de funcionamiento para un centro geriátrico, de acuerdo a la investigación realizada en el MIESS se debe contar con:

- Ruc Activo.
- Pago de una Patente.
- Infraestructura adecuada de acuerdo a la normativa del MIESS.
- Auxiliares de enfermería (1 auxiliar por cada 4 pacientes).
- Un médico general o medico gerontológico.
- Un administrador (Cabe resaltar que para el permiso del MIESS, ya sea el administrador o cualquier miembro del personal que labore en un centro gerontológico deberá acreditar haber trabajado mínimo 3 años en el área de cuidados al adulto mayor, es decir que el centro gerontológico deberá acreditar que por lo menos uno de los miembros de su personal, tiene experiencia laboral de 3 años en el cuidado al adulto mayor).

Siguiendo con el análisis del cuadro expuesto anteriormente, cuando se preguntó por los servicios con los cuales debe contar un centro especializado en el cuidado del adulto mayor, el 100% de la muestra investigada coincidió que, un centro geriátrico debe contar con los siguientes servicios; a) Alimentación b) Atención médica y de enfermería permanentemente c) Espacios socio culturales y de recreación d) Fisioterapia e) Terapia Ocupacional f) Servicios de transporte puerta a puerta g) Servicios de cuidado a medio tiempo.

Así también dentro de la investigación realizada el 100% de la muestra coincidió que los servicios demandados para cuidado del adulto mayor están en crecimiento en la provincia del Azuay.

Dentro del proceso investigativo también se obtuvo la afirmación del 100% de la muestra investigada, cuando se les preguntó que, si estos centros dispusieran de nuevos recursos económicos, ellos afirmaron que invertirían en adecuar más números de habitaciones y en el crecimiento de las instituciones, para cubrir la demanda que ellos están teniendo en la actualidad.

Así también se indicó por parte del 100% de éstas instituciones que, durante los últimos cinco años los ingresos derivados por la prestación de servicios de cuidado y atención al adulto mayor ha ido en crecimiento en sus instituciones.

Finalizando el análisis de la aplicación del cuestionario aplicado a los centros gerontológicos del Azuay el 100% de la muestra entrevistada coincidió que en la ciudad de Cuenca hacen falta la creación de nuevos centros geriátricos, para cubrir la demanda creciente que actualmente se está presentando en la provincia del Azuay.

También se resalta que dentro del proceso de investigación de campo, observación directa y entrevistas personales realizadas, se pudo determinar que los centros gerontológicos registrados en la provincia del Azuay tienen una capacidad instalada que va desde 15 camas a 60 y 100 plazas disponibles en los centros gerontológicos de carácter privado, y que los precios de éstos centros gerontológicos van desde los \$800 a los \$1200 dólares mensuales, precios que se diferencia uno de otro dependiendo del tipo de habitación, instalaciones e infraestructura de la institución, así como los servicios que ofertan cada uno de éstos centros gerontológicos.

## Resultados de la Investigación de los Ingresos y Entorno Financiero de los Centros Gerontológicos de la Provincia del Azuay

Tomando como base el estudio de campo y entrevistas personales realizadas al 100% de la muestra investigada, y por otra parte tomando las fuentes de información secundarias (Superintendencia de Compañía, SRI, MIESS, INEC) antes mencionadas, como fuentes de respaldo a la información de ingresos, costos, gastos, y utilidad proporcionada por los administradores de los centros gerontológicos registrados en la provincia del Azuay, y revisada documentación de éstas instituciones, se obtuvieron los siguientes resultados que se resumen en el siguiente cuadro:

INGRESOS -COSTOS Y GASTOS PROMEDIOS ESTIMADOS MENSUALES DE LOS CENTROS GERONTOLÓGICOS DE LA PROVINCIA DEL AZUAY														
No	NOMBRE	INGRESOS MENSUALES PROMEDIO	COSTO DIRECTO Y DE OPERACIÓN DE LOS CENTROS GERONTOLÓGICOS				GASTOS VARIOS INDIRECTOS		TOTAL PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE COSTOS DIRECTOS (MANO DE OBRA MÁS INSUMOS DE ALIMENTACIÓN LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO) SOBRE LOS INGRESOS POR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS GERONTOLÓGICOS	TOTAL PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE COSTOS DIRECTOS MAS GASTOS INDIRECTOS POR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS GERONTOLÓGICOS SOBRE LOS INGRESOS	UTILIDAD BRUTA OPERATIVA ANTES DE GASTOS EXPRESADA EN PORCENTAJE	UTILIDAD NETA DESPUÉS DE LOS COSTOS OPERATIVOS Y GASTOS SOBRE LOS INGRESOS EXPRESADA EN PORCENTAJE	UTILIDAD NETA DESPUÉS DE LOS COSTOS OPERATIVOS Y GASTOS SOBRE LOS INGRESOS EXPRESADA EN DÓLARES PROMEDIO MENSUAL	UTILIDAD NETA DESPUÉS DE LOS COSTOS OPERATIVOS Y GASTOS SOBRE LOS INGRESOS EXPRESADA EN DÓLARES PROMEDIO ANUAL
			COSTOS EN PERSONAL DEPENDE DEL NÚMERO DE PACIENTES QUE SE ATIENDE	% COSTO MANO DE OBRA SOBRE INGRESOS	COSTOS DE INSUMOS DE ALIMENTACIÓN, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	%COSTOS DE INSUMOS DE ALIMENTACIÓN, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	GASTOS VARIOS	% GASTOS VARIOS						
1	FUNDACIÓN DE ASISTENCIA GERONTOLÓGICA PLENITUD	\$ 16.000,00	\$ 5.000,00	31%	\$ 2.500,00	16%	\$ 1.600,00	10%	47%	57%	53%	43%	\$ 6.900,00	\$ 82.900,00
2	ABUELANDIA CASA HOGAR	\$ 10.200,00	\$ 3.000,00	29%	\$ 1.800,00	18%	\$ 1.020,00	10%	47%	57%	53%	43%	\$ 4.380,00	\$ 52.560,00
3	LA CASA DE LOS ABUELOS	\$ 9.600,00	\$ 3.000,00	31%	\$ 1.500,00	16%	\$ 960,00	10%	47%	57%	53%	43%	\$ 4.140,00	\$ 49.680,00
4	CASA DE LOS TAITAS	\$ 9.600,00	\$ 3.000,00	31%	\$ 1.500,00	16%	\$ 960,00	10%	47%	57%	53%	43%	\$ 4.140,00	\$ 49.680,00
5	CENTRO GERONTOLÓGICO AÑOS DORADOS	\$ 19.000,00	\$ 6.000,00	32%	\$ 3.000,00	16%	\$ 1.900,00	10%	47%	57%	53%	43%	\$ 8.100,00	\$ 97.200,00
6	CENTRO GERIÁTRICO Y DE RECUPERACIÓN NUEVA ESPERANZA	\$ 23.750,00	\$ 6.000,00	25%	\$ 3.500,00	15%	\$ 2.137,50	9%	40%	48%	60%	51%	\$12.112,50	\$145.350,00
7	CENTRO RESIDENCIAL PARA PERSONAS ADULTAS MAYORES LOS JARDINES	\$ 44.200,00	\$13.500,00	31%	\$ 6.500,00	15%	\$ 6.188,00	14%	45%	58%	55%	41%	\$18.012,00	\$216.144,00
8	CENTRO GERONTOLÓGICO SAN ANDRÉS	\$ 10.800,00	\$ 3.000,00	28%	\$ 2.000,00	19%	\$ 1.188,00	11%	46%	57%	54%	43%	\$ 4.612,00	\$ 55.344,00
9	SPLENDOR CENTRO GERONTOLÓGICO	\$ 11.400,00	\$ 3.000,00	26%	\$ 2.000,00	18%	\$ 1.368,00	12%	44%	56%	56%	44%	\$ 5.032,00	\$ 60.384,00
10	AZALEA CENTRO GERONTOLÓGICO	\$ 11.400,00	\$ 2.500,00	22%	\$ 1.500,00	13%	\$ 1.368,00	12%	38%	47%	65%	53%	\$ 6.032,00	\$ 72.384,00
<b>PROMEDIO</b>								<b>11%</b>	<b>45%</b>	<b>55%</b>	<b>55%</b>	<b>45%</b>		

Figura No.7

Nota: Tomado de Fuente de elaboración propia, 2021.

En base a la figura No.7, se puede observar que los centros gerontológicos que prestan sus servicios en la provincia del Azuay de acuerdo a los registros de éstas instituciones del año 2020, registran ventas promedio mensuales que va en un rango desde \$9600 hasta cerca de \$45000 dólares mensuales, rango de ventas que varían dependiendo del número de camas o plazas disponibles de cada institución.

Así también se puede apreciar que los costos totales directos relacionados con la producción de éstos, se encuentran en un rango de \$4000 a \$20000 dólares promedio mensuales, éstos costos igual que las ventas varían de institución a institución, dependiendo del número de camas o plazas disponibles de cada institución. A su vez los gastos indirectos están establecidos en un rango de \$960 a \$6188 dólares mensuales.

Finalmente se puede apreciar que, de sus ingresos mensuales, los centros gerontológicos de la provincia del Azuay, asignan en promedio un 45% de sus ingresos mensuales, para cubrir el costo total directo relacionado con la prestación de servicios, en tanto que en promedio un 11% de los ingresos es utilizado para los gastos varios indirectos utilizados para el funcionamiento de las instituciones, quedando en promedio un 45% de sus ingresos como utilidad neta.

Haciendo referencia a la figura No.7, podemos observar que uno de los centros gerontológicos más grandes de carácter privado en la provincia del Azuay, como es el centro Geriátrico “Los Jardines” registra ventas promedio mensuales que van desde \$44000 a \$45000 dólares, asignado entre un 43% al 45% al costo directo y operativo de producir estos servicios y un 14% a un 15% a gastos, quedándose con una utilidad después de costos y gastos, entre 40% al 43% de utilidad neta.<sup>25</sup>

---

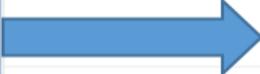
<sup>25</sup> ([https://appscvsmovil.supercias.gob.ec, s.f.\)](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec, s.f.)



[Iniciar sesión](#)

[Declaraciones](#) > [Consultas](#) > [Impuesto a la Renta Causado y Salida de Divisas](#)

## Consulta de Impuesto a la Renta Causado y Salida de Divisas



**Razón social**  
**CENTRO RESIDENCIAL PARA PERSONAS ADULTAS**  
**MAYORES LOS JARDINES LOSJAR S.A.**

	Total ingresos		Valor exento / no objeto	
Ganancias netas procedentes de actividades discontinuadas	6135	0.00	6136	0.00
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>1045</b>	<b>2520.60</b>		
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>6999</b>	<b>516381.31</b>
Ventas netas de propiedades, planta y equipo (Informativo)			6140	0.00
Ingresos por reembolso como intermediario / monto total facturado por operadoras de transporte con puntos de emisión asignados a socios (Informativo)			6141	0.00
Dividendos declarados (distribuidos) a favor del contribuyente en el ejercicio fiscal (Informativo)			6142	0.00
Dividendos cobrados (recaudados) por el contribuyente en el ejercicio fiscal (Informativo)			6143	0.00
Ingresos obtenidos por las organizaciones previstas en la Ley de economía popular y solidaria (Informativo)				
Utilidades (Informativo)			6144	0.00
Excedentes (Informativo)			6145	0.00
Monto total facturado por comisionistas y similares (relaciones de agencia) (Informativo)				



La información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente			
CÓDIGO VERIFICADOR	NÚMERO SERIAL	FECHA RECAUDACIÓN	PÁGINA
SRIDEC2021054862971	872164253371	08-04-2021	11

Figura No.8

Ventas Anuales Centro Residencial para Adultos Mayores "Los Jardines"

Nota: Extraído de: <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-enlinea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta/>

Así también de la información extraída de la página del Sri, se pudo determinar que el 99,9% de los centros gerontológicos investigados de la provincia del Azuay pagaron impuesto a la renta, lo cual indica que casi en su totalidad los centros geriátricos están generando ingresos gravados o utilidad neta gravada<sup>26</sup>.

<sup>26</sup> <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta/Consultas/consultaImpuestoRenta>

## Investigación Relacionada con un Plan de Inversiones Básico, Capital de trabajo operativo y Equipos básicos para iniciar un centro geriátrico

Como resultado de las entrevistas personales aplicadas e investigación de campo realizada a todas las instituciones gerontológicas de la provincia del Azuay, y tomando como fuente de información primaria la documentación proporcionada por cada uno de los centros gerontológicos, se pudo determinar que un plan de inversiones general y básico para iniciar con el funcionamiento de un centro gerontológico en la Provincia del Azuay estaría estructurado de la siguiente manera tal cual como se detalla en la figura que preside:

<b>PLAN DE INVERSIONES</b>			
<b>PROYECTO PARA LA APERTURA DE UN CENTRO GERIÁTRICO CON CAPACIDAD PARA 15 ABUELITOS Y CON UN LOCAL ARRENDADO</b>			
<b>RUBROS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>VALOR</b>
<b>INVERSIONES FIJAS TANGIBLES:</b>			
ADECUACIÓN DE ESPACIOS E INFRAESTRUCTURA	1	\$ 9.000	\$ 9.000,00
MUEBLES Y ENSERES PARA HABITACIONES.COCINA Y ÁREAS DE DESCANSO COMÚN	1	\$ 7.610	\$ 7.610,00
EQUIPOS DE COCINA Y EQUIPO ADMINISTRATIVO	1	\$ 4.520	\$ 4.520,00
EQUIPOS MÉDICOS Y DE FISIOTERAPIA	1	\$ 4.780	\$ 4.780,00
<b>Total</b>			<b>\$ 25.910,00</b>
<b>INTANGIBLES:</b>			
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y TRAMITACIÓN PARA APERTURA DE UN CENTRO GERIÁTRICO			\$ 500,00
<b>Total</b>			<b>\$ 500,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO(UN MES DE OPERACIÓN)</b>			<b>\$ 8.040,00</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>			<b>\$ 34.450,00</b>
<b>FINACIAMIENTO:</b>			
<b>0% RECURSOS PROPIOS</b>			
<b>100% BANCOS O COOPERATIVAS</b>			<b>\$ 34.450,00</b>
<b>FINACIAMIENTO TOTAL</b>			<b>\$ 34.450,00</b>

Figura No.9 Plan de Inversiones para un centro geriátrico para 15 personas

Fuente: Elaboración Propia,2021.

En la figura número 9, podemos observar que un plan de inversiones básico para iniciar un centro geriátrico estaría estimado por cerca de los \$35000, tomando como base un local arrendado, y con una capacidad para 15 usuarios de servicios, siendo los rubros más altos; los costos por adecuación e infraestructura del local que llega a cerca de los \$9000 dólares, muebles y enseres por cerca los \$8000, así como el capital operativo inicial que llega por cerca de los \$8000, cabe resaltar que incluso éste plan de inversiones inicial puede conllevar un valor más bajo aún ya que en base a la investigación realizada, un 25% de los centros gerontológicos investigados en la provincia del Azuay, apenas realizaron una inversión inicial de \$20000 dólares, esto se da en razón de que arrendaron casas grandes, pero no hicieron mayor inversión en adecuar espacios o infraestructura, ya que arrendaron casas grandes con 4 o 5 dormitorios poniendo de 3 hasta incluso hasta 4 camas en cada habitación, siendo sus mayores gastos los rubros de muebles y enseres, equipos de enfermería y área médica, así como el capital operativo de trabajo, por lo que dados éstos resultados podemos manifestar que un plan de inversiones básico para iniciar un centro geriátrico con un local arrendado estaría en un rango de \$20000 a \$35000 dólares.

### Capital Operativo de Trabajo Necesario Para Iniciar Actividades en un Centro Geriátrico

Como resultado de la Investigación realizado a todas las instituciones que prestan servicios de cuidado al adulto mayor en la provincia del Azuay, un capital de trabajo para iniciar las actividades en un centro gerontológico estaría compuesto de la siguiente manera:

CAPITAL DE TRABAJAJO REQUERIDO PARA EL PRIMER MES DE OPERACIONES	
CONCEPTO	VALOR
Efectivo estimado requerido	\$ 200,00
Gastos para un mes de operaciones:	
Alimentación y Suministros de Aseo y mantenimiento	\$ 1.000,00
Combustible - Gas	\$ 100,00
Arriendo	\$ 600,00
Internet	\$ 25,00
Energía Eléctrica	\$ 200,00
Agua	\$ 200,00
Teléfono	\$ 15,00
Sueldos 6 auxiliares en turnos rotativos, Médico, Fisioterapeuta, Administrador, Cocinera	\$ 5.700,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.040,00</b>

GASTOS FIJOS

Figura No.10 Capital de trabajo para un primer mes de operaciones de un centro Gerontológico.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Como se puede observar en la figura Número 9, dentro de los componentes del capital de trabajo operativo para iniciar las actividades en un centro geriátrico, los mayores rubros son los costos por sueldos del personal operativo que bordean los \$6000, así como los gastos de alimentación e insumos para mantenimiento de habitaciones que de acuerdo a la investigación realizada se estiman en promedio por \$1000, así como el arriendo mensual que está calculado en promedio por \$600, cabe resaltar que este capital operativo ha sido planteado para el primer mes de operaciones.

Por otra parte se indica que dentro del proceso investigativo un 25% de los centros investigados, presentaron inclusive un menor valor asignado por concepto de capital de trabajo, estando sus capitales operativos ubicados en un rango de \$5000 a \$6000 dólares, por debajo del valor descrito en la figura número 9 que bordea un poco más allá de los \$8000, esto se da en razón de que al iniciar sus actividades estos centros gerontológicos, con el objetivo de minimizar costos en el rubro de mano de obra, apenas iniciaron con 2 o 3 auxiliares de enfermería como máximo y un médico sin iniciar con otro tipo de personal especializado para la atención de los usuarios de sus servicios, reduciendo el costo por mano de obra directa en un 50% del costo planteado en la figura No.9.

### **Mobiliario y Equipo Básico para iniciar las Actividades en un centro Geriátrico**

Para iniciar las actividades en un centro gerontológico, dada la investigación realizada, se debe contar con el siguiente equipo y mobiliario en las diferentes áreas, de acuerdo a lo que se describe en las siguientes gráficas:

MAQUINARIA Y EQUIPOS A UTILIZAR		MUEBLES Y ENSERES		EQUIPO MÈDICO	
DESCRIPCIÓN	PRECIO	DESCRIPCIÓN	PRECIO	DESCRIPCIÓN	PRECIO
<b>EQUIPO DE COCINA:</b>		<b>MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>EQUIPO MÈDICO</b>	
MICROONDAS	\$ 120,00	15 CAMAS CON COLCHON DE 1 PLZ Y 1/2	\$ 3.000,00	JUEGO DE EQUIPO MÈDICO BÀSICO ESTETOCOPPIO-TENSIÒMETRO-OXÌMETRO-LINTERNA	\$ 300,00
COCINA INDUSTRIAL	\$ 500,00	2 JUEGOS DE MUEBLES DE SALA PARA ÀREAS DE DESCANSO COMÙN	\$ 500,00	CAMILLA PARA PARA ATENCIÒN MÈDICA	\$ 300,00
2 LICUADORAS	\$ 300,00	3 JUEGOS DE COMEDOR PARA 6 PERSONAS	\$ 600,00	BALANZA	\$ 40,00
1 HORNO	\$ 300,00	4 JUEGOS DE MESAS CON SILLAS PARA TERAPIA OCUPACIONAL	\$ 560,00	CONCENTRADORES DE OXÌGENO	\$ 1.050,00
UTENSILIOS	\$ 200,00	7 TELEVISORES 40 PULGADAS	\$ 2.450,00	HIDROCOLATER MANTO TERMICO PARA FISIOTERAPIA	\$ 1.500,00
FRIGORÌFICO EXHIBIDOR	\$ 1.000,00	SÀBANAS-COBIJAS Y DEMÀS UTILERÌA	\$ 500,00	EQUIPO DE RADIOMAGNETISMO PARA FISIOTERAPIA	\$ 500,00
<b>EQUIPO ADMINISTRATIVO:</b>				PESAS- BANDAS ELÀSTICAS BALONES PARA FISIOTERAPIA	\$ 140,00
COMPUTADORES - IMPRESORAS	\$ 2.000,00			PATOS-BIDELES	\$ 200,00
CALCULADORAS - SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 100,00			5 SILLAS DE RUEDAS	\$ 750,00
<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 4.520,00</b>	<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 7.610,00</b>	<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 4.780,00</b>

Figura No.10 Equipo y maquinaria necesaria para funcionamiento de un centro gerontológico.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

### Estructura de los Costos Totales y Costos Unitarios en Relación al Precio de Venta Unitario

A través de toda la información recaudada en el proceso investigativo realizado a todos los centros gerontológicos de la provincia del Azuay, y haciendo un análisis al 100% de la muestra se pudo estimar y calcular la siguiente estructura de costos y su porcentaje de participación en relación a los precios de venta unitarios promedio que actualmente cobran los centros gerontológicos por la prestación de servicios geriátricos, estructura que se detalla en la siguiente figura:

<b>ESTRUCTURA DE COSTOS TOTALES Y UNITARIOS FRENTE AL PRECIO DE VENTA POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS GERONTOLÓGICOS</b>					
	DETALLE / CUENTA POR MES	COSTO TOTAL	NÚMERO DE PACIENTES	COSTO UNITARIO	PARTICIPACION SOBRE EL PRECIO DE VENTA
<b>COSTO DIRECTO POR LA PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS</b>	<b>COSTO MANO OBRA POR ATENCIÓN DIRECTA</b>	\$ 4.700,00	15	\$ 313,33	
	<b>ALIMENTOS E INSUMOS DE ALIMENTACIÓN</b>	\$ 800,00	15	\$ 53,33	
	<b>SUMINISTROS DE ASEO Y MANTENIMIENTO</b>	\$ 150,00	15	\$ 10,00	
	<b>COSTO DE CONSUMO DE GAS, AGUA Y LUZ</b>	\$ 400,00	15	\$ 26,67	
	<b>COSTO TOTAL/ COSTO TOTAL UNITARIO</b>	<b>\$ 6.050,00</b>		<b>\$ 403,33</b>	
<b>GASTOS FIJOS</b>	<b>GASTOS</b>				
	SUELDOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.000,00	15	\$ 66,67	
	GASTOS GENERALES Y SERVICIOS BÁSICOS	\$ 100,00	15	\$ 6,67	
	PUBLICIDAD	\$ 200,00	15	\$ 13,33	
	MANTENIMIENTO	\$ 100,00	15	\$ 6,67	
	GASTOS DE GESTIÓN	\$ 100,00	15	\$ 6,67	
	GASTOS FINANCIEROS	\$ 350,00	15	\$ 23,33	
	UTILIES Y SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 100,00	15	\$ 6,67	
<b>TOTAL GASTOS / GASTOS UNITARIOS</b>	<b>\$ 1.950,00</b>		<b>\$ 130,00</b>	<b>14%</b>	
<b>TOTAL COSTO UNITARIO MÁS GASTOS FIJOS UNITARIOS</b>				<b>\$ 533,33</b>	
<b>INGRESOS</b>	<b>PRECIO DE VENTA PROMEDIO ESTIMADO POR SERVICIOS DE ATENCIÓN GERIÁTRICA</b>			<b>\$ 950,00</b>	<b>100%</b>
	<b>UTILIDAD NETA UNITARIA ESTIMADA DESPUÉS DE COSTOS DIRECTOS Y GASTOS FIJOS</b>			<b>\$ 416,67</b>	
	<b>PORCENTAJE DE UTILIDAD BRUTA ESTIMADA DESPUÉS DEL COSTO OPERATIVO</b>				<b>58%</b>
	<b>PORCENTAJE DE UTILIDAD NETA ESTIMADA DESPUÉS DEL COSTO OPERATIVO Y GASTOS</b>				<b>44%</b>

Figura No.11 Costos operativos y porcentaje de participación en el precio de servicios gerontológicos en la provincia del Azuay.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

En la figura No.11 se puede apreciar que, la estructura de los costos frente al precio de venta, está establecida con la participación de un 42% para el costo directo sobre el precio de venta en tanto que, un 14% del precio de venta está asignado para los gastos fijos, obteniendo al final una utilidad bruta del 58% sobre el precio de venta y una utilidad neta del 44% sobre el precio de venta, cabe resaltar que estos costos fueron estimados, calculando y tomando como referencia el número de 15 pacientes, que es el valor promedio de pacientes con mayor tendencia en la muestra investigada.

## **Análisis Financiero de un Proyecto para la Apertura de un Centro Gerontológico en la Provincia del Azuay a través de la Realización de un Flujo Del Efectivo y del Cálculo de indicadores Financieros como el VAN y el TIR**

Con la información obtenida del 100% de la muestra investigada a través del proceso investigativo aplicado a los centros geriátricos de la provincia, se ha procedido a tomar como precio referencial, el precio promedio derivado de todos los precios que cobran en la actualidad los centros gerontológicos, siendo éste precio promedio de \$950 dólares que es el valor que refleja mayor tendencia en la muestra, y a su vez basándonos en la estructura de costos antes descrita, en donde se asigna entre un 40% a un 45% del precio de venta a los costos directos y entre un 12% a un 15% del precio a los gastos fijos, así también se tomó información actualizada respecto a costos de mano de obra, alimentos, insumos, servicios básicos, entre otros, así como los índices de inflación promedio de los últimos 5 años.

Por otra parte, se tomó información relacionada con las tasas de variación de crecimiento promedio en ventas de los últimos 5 años, de acuerdo a los registros históricos de los centros gerontológicos en la provincia del Azuay.

Con éste antecedente se indica que se tomó toda ésta base de datos descrita anteriormente, con el objetivo de proceder a elaborar y proyectar un flujo del efectivo, así como también calcular indicadores financieros como el VAN y el TIR que permitan visualizar desde un ámbito financiero la viabilidad económica de un proyecto para la apertura de un centro gerontológico en la Provincia del Azuay, tal cual como se detalla a continuación:

<b>FLUJO DE EFECTIVO EMPRENDIMIENTO CENTRO GERONTOLÓGICO EN LA PROVINCIA DEL AZUAY</b>						
RUBROS	AÑOS					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS OPERACIONALES :</b>	0	1	2	3	4	5
% DE CRECIMIENTO		10%	15%	5%	5%	5%
CANTIDAD PROYECTADA DE SERVICIOS AL AÑO (15 X 12MESES)		180	207	217	228	240
PRECIO DE VENTA PROMEDIO DE SERVICIOS GERONTOLÓGICOS		\$ 950,00	\$ 975,97	\$ 1.030,05	\$ 1.116,84	\$ 1.244,05
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 171.000,00</b>	<b>\$ 202.025,10</b>	<b>\$ 223.881,08</b>	<b>\$ 254.882,97</b>	<b>\$ 298.109,38</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>		\$ 72.599,40	\$ 85.771,35	\$ 95.050,48	\$ 108.212,58	\$ 126.564,69
CANTIDAD PROYECTADA DE SERVICIOS AL AÑO (15 X 12MESES)	0	180	207	217	228	240
COSTO UNITARIO		\$ 403,33	\$ 414,35	\$ 437,32	\$ 474,16	\$ 528,17
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 98.400,60</b>	<b>\$ 116.253,75</b>	<b>\$ 128.830,60</b>	<b>\$ 146.670,40</b>	<b>\$ 171.544,69</b>
<b>GASTOS:</b>						
SUELDOS		\$ 1.000,00	\$ 1.027,33	\$ 1.084,26	\$ 1.175,62	\$ 1.309,53
ARRIENDO		\$ 600,00	\$ 616,40	\$ 650,56	\$ 705,37	\$ 785,72
PUBLICIDAD		\$ 150,00	\$ 154,10	\$ 162,64	\$ 176,34	\$ 196,43
GASTOS GENERALES		\$ 200,00	\$ 205,47	\$ 216,85	\$ 235,12	\$ 261,91
COMBUSTIBLE GAS		\$ 100,00	\$ 102,73	\$ 108,43	\$ 117,56	\$ 130,95
GASTOS FINANCIEROS		\$ 325,00	\$ 300,00	\$ 275,00	\$ 250,00	\$ 225,00
UTILILES DE OFICINA Y PAPELERIA		\$ 150,00	\$ 154,10	\$ 162,64	\$ 176,34	\$ 196,43
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$ 2.525,00</b>	<b>\$ 2.560,13</b>	<b>\$ 2.660,38</b>	<b>\$ 2.836,37</b>	<b>\$ 3.105,96</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>95.875,60</b>	<b>113.693,62</b>	<b>126.170,22</b>	<b>143.834,02</b>	<b>168.438,74</b>
(-)IMPUESTOS		\$ 21.092,63	\$ 25.012,60	\$ 27.757,45	\$ 31.643,49	\$ 37.056,52
<b>UTILIDAD NETA OPERACIONAL</b>		<b>\$ 74.782,97</b>	<b>\$ 88.681,02</b>	<b>\$ 98.412,77</b>	<b>\$ 112.190,54</b>	<b>\$ 131.382,21</b>
(+) DEPRECIACIONES						
<b>=FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>		<b>\$ 74.782,97</b>	<b>\$ 88.681,02</b>	<b>\$ 98.412,77</b>	<b>\$ 112.190,54</b>	<b>\$ 131.382,21</b>
<b>(-) INVERSIONES</b>	<b>\$ (34.450,00)</b>	<b>\$ -</b>				
<b>(-) CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>\$ -</b>				
<b>VALOR RESIDUAL</b>						
<b>FLUJO NETO DEL EFECTIVO</b>	<b>\$ (34.450,00)</b>	<b>\$ 74.782,97</b>	<b>\$ 88.681,02</b>	<b>\$ 98.412,77</b>	<b>\$ 112.190,54</b>	<b>\$ 131.382,21</b>
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>8,50%</b>					
<b>VAN</b>	<b>\$ 327.356,74</b>					
<b>TIR</b>	<b>232%</b>					

Figura No.12 Proyección para 5 años de un Flujo del efectivo para la apertura de un centro gerontológico en la provincia del Azuay.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

**Análisis e interpretación:** En la gráfica 12, en lo referente al flujo del efectivo calculado y proyectado se puede observar que en todos los años se registran flujos del efectivo positivos, esto se debe a la manera dinámica en la cual se mueve el efectivo al interior de éstas instituciones, en razón de que éstos centros cobran sus servicios de manera prepagada, es decir de manera anticipada, antes de hacer efectivo el consumo de servicios mensuales proporcionados a los usuarios, esta situación facilita a las entidades la programación de sus presupuestos mensuales y anuales de manera organizada, conduciendo ésta situación a que el flujo se vuelva dinámico y que la empresa no presente problemas de liquidez.

Por otra parte, en cuanto al análisis del VAN, un VAN de \$327256,74 al ser un valor positivo, nos indica que se está en condiciones favorables para realizar éste emprendimiento, por lo que se recomienda la realización del mismo. Por otra parte, una TIR del 232%, nos confirma que el proyecto es viable ya que ésta tasa, es mayor al Costo de Oportunidad de usos alternativos que en éste caso se lo ha establecido a través de una tasa de descuento ponderada que es del 8,5%, que es la tasa más alta que actualmente se está pagando por una póliza a plazo fijo. Por lo tanto, podemos decir que:

TIR > kd (Costo de Oportunidad) Proyecto Viable.

En base a los resultados financieros obtenidos a través de éste último cuadro se puede manifestar que, el emprendimiento para la apertura de un centro geriátrico; desde el punto de vista financiero y económico es viable y se proyecta muy buenas perspectivas para su realización, ya que el hecho de tener un VAN de \$ 327256,74, indica ser un emprendimiento muy atractivo para su inversión.

## **Presentación de un Flujo del Efectivo Real perteneciente a uno de Los Centros Geriátricos más Grande de la Ciudad de Cuenca dentro de la categoría Privados**

Dentro de la presentación de resultados obtenidos a lo largo de éste proceso investigativo se pudo obtener un flujo del efectivo real perteneciente a uno de los centros Geriátricos más grande de la provincia del Azuay dentro de la categoría privados como es el centro geriátrico “Los Jardines”. Centro que cuenta con instalaciones y habitaciones adecuadas, de acuerdo a las normativas del cuidado del adulto mayor y que ha crecido a través de los 15 años de su existencia en el mercado, empezando con activos iniciales por \$250.000 dólares y que han ido creciendo a través del tiempo, llegando a un monto total de activos en la actualidad de cerca de los \$2`000.000 dólares. Por lo que a continuación, como respaldo al flujo del efectivo presentado anteriormente, se presenta a continuación el flujo del efectivo de éste centro geriátrico, en el cual se describen los ingresos, costos operativos, gastos y utilidad operacional obtenidos por ésta institución durante éstos últimos cinco años.

<b>CENTRO GERIATRICO LOS JARDINES</b>						
<b>FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO PARA 5 AÑOS</b>						
<b>RUBROS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES :</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>% DE CRECIMIENTO</b>						
<b>INGRESOS EN VENTAS</b>	429574,38	470833,48	516055,37	565620,67	619946,53	679490,20
<b>OTROS INGRESOS</b>						
<b>INTERESES GANADOS</b>	1815,216	1089,1296	1742,60736	2788,171776	4461,074842	7137,719747
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
<b>UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS</b>						
<b>OTROS INGRESOS</b>	1068,455	1164,61595	1269,43	1383,68021	1508,211429	1643,950
<b>INGRESOS POR PRESTAMO</b>						
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 432.458,05</b>	<b>\$ 473.087,23</b>	<b>\$ 519.067,41</b>	<b>\$ 569.792,52</b>	<b>\$ 625.915,82</b>	<b>\$ 688.271,87</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	175471,8079	191264,2706	208478,055	227241,0799	247692,7771	269985,127
<b>COSTO DE VENTA DE MERCADERIA PARA LA VENTA</b>	17792,45	19393,77	21139,21	23041,74	25115,50	27375,89
<b>COSTO DE VENTA DE SERVICIOS PARA LA ATENCION DE LOS RESIDENTES</b>	157679,36	171870,4985	187338,8433	204199,3392	222577,2798	242609,235
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	\$ 256.986,24	\$ 281.822,95	\$ 310.589,35	\$ 342.551,44	\$ 378.223,04	\$ 418.286,75
<b>GASTOS:</b>						
<b>TOTAL GASTOS</b>	\$ 89.652,18	\$ 96.824,36	\$ 104.570,30	\$ 112.935,93	\$ 121.970,80	\$ 131.728,47
<b>UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 167.334,06	\$ 184.998,60	\$ 206.019,05	\$ 229.615,51	\$ 256.252,24	\$ 286.558,28
<b>(-)IMPUESTO A LA RENTA</b>	36813,49346	40699,69182	45324,19121	50515,41201	56375,49225	63042,82163
<b>UTILIDAD NETA OPERACIONAL</b>	\$ 130.520,57	\$ 144.298,91	\$ 160.694,86	\$ 179.100,10	\$ 199.876,75	\$ 223.515,46
<b>(+) DEPRECIACIONES</b>	\$ 19.505,42	\$ 21.065,85	\$ 22.751,12	\$ 24.571,21	\$ 26.536,90	\$ 28.659,85
<b>(+) ANTICIPOS DE DIVIDENDOS OTORGADOS A SOCIOS</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>=FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>	<b>150025,98</b>	<b>165364,76</b>	<b>183445,98</b>	<b>203671,30</b>	<b>226413,65</b>	<b>252175,31</b>
<b>(-) INVERSIONES</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(-) CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO</b>	\$ 8.000,00	\$ 8.400,00	\$ 8.820,00	\$ 9.261,00	\$ 9.724,05	\$ 10.210,25
<b>VALOR RESIDUAL</b>						
<b>FLUJO NETO DEL EFECTIVO</b>	<b>142025,98</b>	<b>156964,76</b>	<b>174625,98</b>	<b>194410,30</b>	<b>216689,60</b>	<b>241965,06</b>

Figura No.12 Flujo del Efectivo Proyectado para 5 años del Centro Geriátrico Los Jardines

Nota: Tomado de Los Estados Financieros del año 2018 de Los Jardines S.A.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> (<https://appscvsmovil.supercias.gob.ec, s.f.>)

En éste cuadro se puede observar claramente el flujo dinámico del efectivo que tiene el centro geriátrico “Los Jardines”, ya que todos los años presenta flujos del efectivo positivos, así como también refleja una utilidad operacional neta antes de impuestos que se encuentra ubicada de manera porcentual en un rango comprendido entre el 40% al 45% sobre sus ventas, porcentaje de utilidad bastante apegado a los resultados obtenidos a través de ésta investigación y descritos anteriormente.

Además de ésta información proporcionada por los directivos de éste centro geriátrico de la ciudad de Cuenca, se indicó que con los márgenes de utilidad neta del 40% al 45% sobre sus ventas obtenidos durante éstos últimos 5 años, ha permitido a los inversionistas de ésta institución, tomar la decisión de construir una nueva edificación para crear nuevas plazas, ya que su capacidad antes al cerrar el año 2019, no era suficiente para cubrir la cantidad de pacientes que llegaban requiriendo servicios a ésta institución. Es así que con la nueva edificación se crearon 30 nuevas habitaciones individuales y con amplios espacios verdes, contando en la actualidad éste centro geriátrico con una capacidad total de 62 plazas para pacientes que presenten necesidades de cuidado y atención personalizada.

## **Indicadores Financieros Promedio de los Centros Geriátricos de la Provincia del Azuay de acuerdo a los registros de los últimos 5 años de la Superintendencia de Compañías del Ecuador**

Finalmente se detalla a continuación los indicadores financieros promedio de los últimos 5 años correspondientes a los centros gerontológicos del Azuay, extraídos de la página de la superintendencia de compañías del Ecuador, entidad que abarca toda la información financiera de las empresas a nivel nacional, por lo cual constituye una fuente de investigación acreditada, siendo estos indicadores los siguientes:

**Liquidez de 2,00:** Este indicador divide el activo corriente para el pasivo corriente. Por lo cual cuanto más elevado sea el resultado de ésta división, la empresa tiene mayor capacidad de cumplir sus obligaciones a corto plazo, entonces estamos hablando que los centros geriátricos tienen una liquidez excelente en razón de que su giro de negocio es cobrar por mes anticipado o mes por vivir, iniciando el mes, lo cual le ayuda a tener una excelente liquidez y a cumplir con sus obligaciones de manera óptima y segura, así como programar su presupuesto de costos y gastos de manera adecuada.

**Apalancamiento: 2,02;** Indica el número de unidades monetarias de activos que se han obtenido por cada unidad monetaria de patrimonio. Lo que representa que los centros geriátricos están obteniendo un excelente apalancamiento, sobre su patrimonio.

**Rentabilidad Margen bruto: 56,30%;** Margen bruto facilita tener conocimiento de la rentabilidad de las ventas en relación a su costo de ventas y a su vez sirve de guía para visualizar la capacidad de una empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de impuestos y otras deducciones, éste margen de 56,30% promedio nos indica que los centros

geriátricos tiene una gran capacidad para cubrir sus gastos operativos, y que la utilidad neta a obtener se acerca a su margen bruto.

### **Discusión**

En éste punto, para realizar una discusión respecto a la rentabilidad de un centro gerontológico partiremos en un primer plano, de un análisis PESTEL, relacionado con el análisis de los factores macro ambientales de los centros gerontológicos de la muestra, por otra parte, también se procederá con el análisis de una matriz de PORTER, para determinar las fortalezas oportunidades y debilidades de un centro gerontológico.

De acuerdo al análisis de los factores macro ambientales, los centros gerontológicos de la provincia del Azuay presentan:

- ✓ Políticas de cuidado y buen trato al medio ambiente, ya que el 80% de la muestra investigada, tienen al interior de sus instituciones políticas de reciclaje y buen manejo de desechos, así como políticas para el manejo cuidadoso de desechos infectocontagiosos, contando para estos desechos con envases especiales, los cuales son entregados a la Emov para el correcto tratamiento de los mismos.
- ✓ Políticas económicas: Todas las instituciones pertenecientes a la muestra investigada, cuenta con políticas económicas, las cuales están relacionadas directamente con la estructura del presupuesto económico de éstas instituciones, políticas en las que de acuerdo a la investigación realizada, se asigna como política un rango entre el 40% al 45%, sobre los ingresos obtenidos al costo directo de atención al adulto mayor, así mismo se asigna entre un 12% al 15% sobre los ingresos a los gastos no directos y no operativos, quedando por último como política económica de asignar entre un 40% al 45% a la utilidad líquida antes de impuestos con relación a sus ingresos o ventas mensuales.
- ✓ Políticas sociales: El 75% de la muestra investigada a nivel institucional cuenta con políticas económicas y sociales que consiste en asignar un presupuesto destinado a

realizar obras sociales como otorgar becas a adultos mayores de bajos recursos económicos, para que puedan acceder a tener residencia a bajo costo o sin costo alguno en sus instituciones, así también cuentan con políticas de asignar bonos de desempeño profesional y de auto-educación a su personal.

- ✓ Políticas tecnológicas: El total de las instituciones investigadas cuentan con políticas tecnológicas, relacionadas con el uso de sistemas informáticos para su organización interna, para las áreas médicas y de enfermería, así como para el manejo de sus registros contables y financieros, por otra parte, cuentan con políticas de manejo de marketing digital a través del uso de páginas y web y cuentas en las principales páginas de redes sociales como son Facebook, histogram, twitter.

### Discusión de la Viabilidad de Un centro Gerontológico en la Provincia del Azuay a través del Análisis de la Matriz de Porter

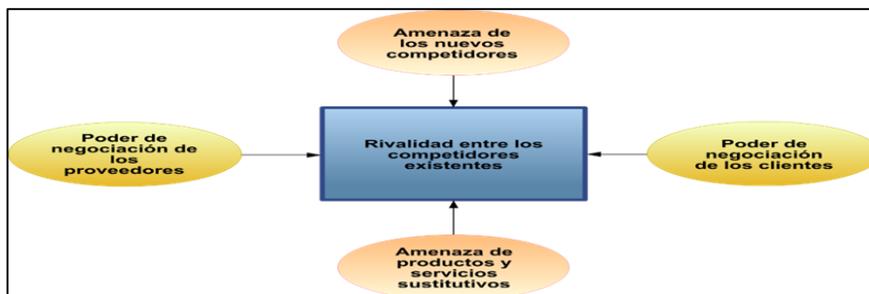


Figura No.12 Matriz 5 fuerzas de Porter

Nota: Tomado de (<https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>)

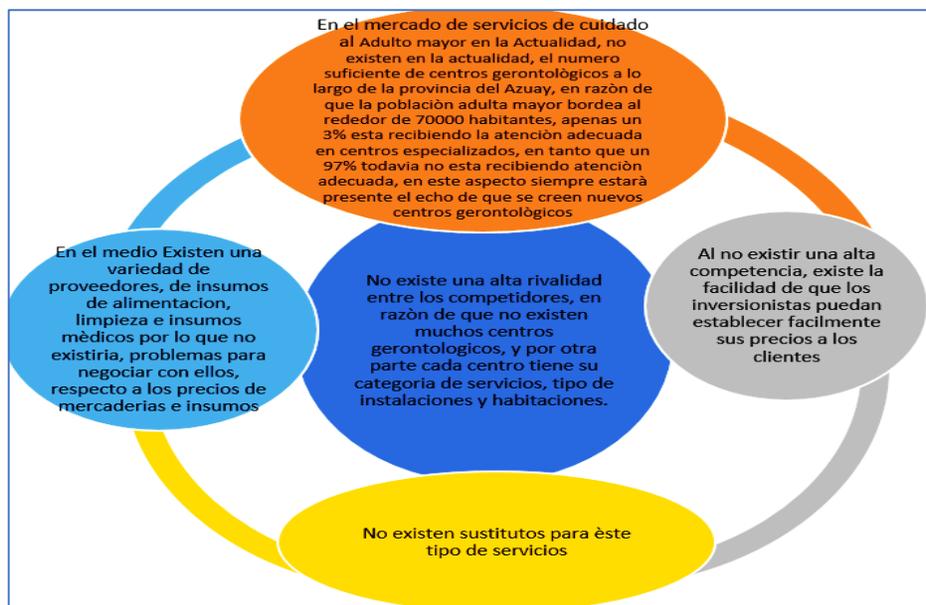


Figura No.13 Matriz 5 fuerzas de Porter Análisis de la viabilidad de los Centros Gerontológicos

Fuente: De Elaboración propia, 2021.

De acuerdo a la investigación realizada a través del análisis de la matriz de Porter podemos determinar, que los servicios de cuidado y atención al adulto mayor constituyen una rentable oportunidad de inversión, basado en que analizando los 5 puntos de esta matriz, se puede manifestar que el invertir en un centro gerontológico es un proyecto viable, ya que no existen mayores competidores en razón de que únicamente existen 11 centros gerontológicos autorizados y registrados por el MIESS, que cuenta con permiso de funcionamiento, cubriendo este número de centros gerontológicos, apenas el 3% de la población adulta mayor, quedando un 97% de esta población desatendida, lo cual constituye una gran fortaleza para un proyecto relacionado con la apertura de un nuevo centro gerontológico en la Provincia.

A su vez como otra fortaleza se indica que, al no existir mayores competidores en éste tipo de servicios, en la actualidad es relativamente fácil y manejable establecer los precios de sus servicios, para éstos centros de cuidados especializados para el adulto mayor.

También existen una variedad de proveedores de mercaderías, alimentos y diferentes insumos que faciliten la logística y la operatividad de los servicios gerontológicos.

Por lo que se manifiesta que, con los resultados producto del análisis de ésta matriz, se comprueba que los servicios de cuidado y atención al adulto mayor, se convierte relativamente en una alternativa de inversión viable para su realización.

### **Discusión a partir de la investigación de campo realizada y las entrevistas y encuestas realizadas**

Al realizar la investigación se partió del planteamiento respecto a que los servicios de cuidado al adulto mayor en la provincia del Azuay en la actualidad representan una nueva y rentable oportunidad de inversión para los empresarios azuayos; siendo así, desarrollada la investigación y expuestos los resultados se puede manifestar que dicho planteamiento estaría en un plano asertivo por las siguientes razones:

Los centros geriátricos de la provincia presentan flujos del efectivo positivos, derivados de la dinámica en la cual se mueve el efectivo al interior de éstas instituciones, por el hecho de que se cobran los servicios de manera prepagada, es decir de manera anticipada, antes de hacer efectivo el consumo de servicios mensuales proporcionados a los usuarios, esta situación facilita

a que las entidades realicen la programación de sus presupuestos mensuales y anuales de manera organizada y acorde al porcentaje de utilidad neto que desean obtener, conduciendo ésta situación a que el flujo del efectivo se vuelva dinámico y sin problemas de liquidez.

A su vez en la actualidad un negocio que llegue a obtener una utilidad neta después de costos y gastos del 40% al 45% sobre sus ingresos o ventas, representa un factor preponderante para la toma de decisiones de cualquier inversionista, ya que son márgenes de utilidad verdaderamente atractivos.

Es decir que con éste porcentaje de utilidad neta del 40% poniendo como ejemplo que si las ventas anuales son de \$450.000 en un geriátrico como se indica en la investigación, se estaría obteniendo una utilidad neta en dólares de \$180.000 anuales, a su vez esto representaría alrededor de \$15.000 dólares mensuales de utilidad neta, utilidad que bien se pueden utilizar en la creación de nuevas habitaciones, o pagar el financiamiento para la construcción de nuevas instalaciones como lo están haciendo en la actualidad algunos de los centros geriátricos de la ciudad. Con éste referente de utilidad si ponemos como ejemplo un centro geriátrico conformado por 10 socios en donde cada uno de los socios invirtió 25000 para el centro geriátrico, y con una utilidad de \$1.500 mensual para cada socio, cada uno de ellos estaría llevándose al año 18000 dólares, es decir cada socio estaría obteniendo un 72% de su inversión inicial de 25000 dólares.

Por otra parte la investigación nos proporcionó información importante relacionada con el tema de la constitución o conformación de un geriátrico, información que nos reveló que el proceso de conformar un centro geriátrico no constituye un proceso largo, si no que al contrario se indica que con lleva un tiempo óptimo, lo cual es otro factor positivo y de incentivo para el inversionista, ya que al momento de invertir todo inversionista busca un negocio que a nivel de trámites legales y de orden gubernamental no esté lleno de trabas.

Así también, se pudo observar que la mayoría el 36% de los centros geriátricos al iniciar sus actividades iniciaron con un capital menor a \$100.000. Incluso un 25% de los centros investigados, llegaron a revelar que iniciaron con un capital de \$25.000, capital que ha ido creciendo a través de los últimos 5 años de acuerdo a la información proporcionada por sus administradores, en tanto que el 40% invirtió de \$100.000 a \$200.000 mil dólares.

Así también se presentaron planes de inversión y estructuras de costos, que pueden varían dependiendo de la infraestructura de la institución y de la capacidad de camas o plazas en cada una de éstas instituciones, resaltando siempre que estos costos son flexibles a las decisiones de montos de utilidad que desee obtener cada dueño o administrador de éstas instituciones.

Es así que finalmente se manifiesta dado los resultados expuestos de la investigación realizada; en donde la actividad por prestación de servicios de cuidado al adulto mayor presenta los siguientes factores positivos como son:

- Una rentabilidad calificada como excelente del 40% al 45% de utilidad neta sobre sus ventas.
- Facilidad de constitución o conformación del negocio.
- Un flujo de efectivo excelente y positivo, con indicadores financieros como el VAN y el TIR con resultados de viabilidad del proyecto calificados como altos y positivos.
- Ratios de liquidez de 2 a uno, en razón de que los centros geriátricos no tienen cuentas por cobrar, sino más bien sus cobros son por anticipado, los costos y gastos son relativamente de fácil organización, control y gestión en éste tipo de negocio.

- Ratios de capacidad de endeudamiento de 2,02, indicando la gran capacidad de endeudamiento que tienen los centros geriátricos por su nivel de liquidez y flujo del efectivo.
- A esto se suma que el costo del sector inmobiliario ha ido bajando por tema de pandemia y crisis económica, presentándose la facilidad de compra de terrenos o casas que pueden ser fácilmente adaptadas para colocar por lo mínimo unas 15 o 20 camas para empezar, tal cual como indicaron que iniciaron algunos de los centros gerontológicos.

Con toda ésta información recaudada se manifiesta que los servicios especializados en el cuidado y atención al adulto mayor representa una atractiva alternativa de inversión en la provincia del Azuay.

### **Conclusión**

Culminada la investigación quedan establecidas las siguientes conclusiones:

- ❖ En la provincia del Azuay la demanda por servicios de cuidado y atención al adulto mayor están en crecimiento, ya sea por residentes locales o personas de la tercera edad que vienen desde el exterior a residir a Ecuador.
- ❖ Los residentes extranjeros de la tercera edad tienen su preferencia por venir a pasar su etapa de retiro a las provincias del Azuay y Loja, por lo que desde este punto de vista se presenta una demanda creciente en la provincia, por lo que hace falta la creación de más centros dedicados a los cuidados especializados

asistenciales y con espacios socio-recreativos para las personas adultas mayores que tienen su residencia en el Azuay.

- ❖ En la actualidad tan solo existen 11 centros entre centros privados y públicos registrados legalmente en la provincia del Azuay, los cuales atienden apenas a 1.500 pacientes que representa un 2% de la población total adulta mayor del Azuay que está cerca de los 70000 adultos mayores, quedando desatendida una demanda de cerca del 97%, en relación a la población adulta mayor.
- ❖ La edad de mayor incidencia para el uso de servicios de cuidados de la tercera edad se encuentra en un rango de 80 a 90 años.
- ❖ Los centros gerontológicos que prestan sus servicios en la provincia del Azuay, registran ventas promedio mensuales que están en un rango desde \$9600 hasta cerca de \$45000 dólares mensuales, rango de ventas que varían dependiendo del número de camas o plazas disponibles de cada institución.
- ❖ Los costos totales directos relacionados con la producción de los servicios en los centros geriátricos, se encuentran en un rango de \$4000 a \$20000 dólares promedio mensuales, éstos costos igual que las ventas varían de institución a institución, dependiendo del número de camas o plazas disponibles de cada institución. A su vez los gastos indirectos están establecidos en un rango de \$960 a \$6188 dólares mensuales.
- ❖ Los centros gerontológicos de la provincia del Azuay, asignan en promedio un 45% de sus ingresos mensuales, para cubrir el costo total directo relacionado con la prestación de servicios, en tanto que en promedio un 11% de los ingresos es

utilizado para los gastos varios indirectos utilizados para el funcionamiento de las instituciones, quedando en promedio un 45% de sus ingresos como utilidad neta.

- ❖ El rango de precios de que actualmente cobran los centros geriátricos está en un rango de 800 a 1200 dólares mensuales, siendo el precio promedio mensual de mayor incidencia de \$950.
- ❖ Un plan de inversiones básico para iniciar un centro geriátrico con un local arrendado y con capacidad para 15 personas estaría en un rango de \$20000 a \$35000 dólares.
- ❖ Así también en la ciudad de Cuenca se pueden adquirir y adaptar casas para crear centros dedicados al cuidado y atención del Adulto Mayor, siendo esta una alternativa, o una opción de ahorro en el pago de arriendo, así en lugar de tener un gasto por pago de arriendo, se adquiere un activo como son las casas o terrenos, mismos que se las procede adecuar en centros especializados, quedando un activo y patrimonio a favor de él o los inversionistas.
- ❖ Dentro del campo del análisis financiero, se concluye manifestando que un margen de utilidad operacional de un 40% a 45% después de costos de operación y gastos no operativos para cualquier tipo de negocio es altamente atractivo, margen que está presentándose en la actualidad en los geriátricos de la Provincia del Azuay constituyendo este indicador, otro factor favorable para la apertura de más y nuevos centros geriátricos.
- ❖ Los centros geriátricos registran flujos del efectivo positivos, esto se debe a la manera dinámica en la cual se mueve el efectivo al interior de éstas instituciones, en razón de los cobros anticipados que se realizan antes de hacer efectivo el

consumo de servicios mensuales proporcionados a los usuarios, esta situación facilita a las entidades la programación de sus presupuestos mensuales y anuales de manera organizada, conduciendo ésta situación a que el flujo se vuelva dinámico y que la empresa no presente problemas de liquidez.

- ❖ Finalmente resaltamos una vez más que todos los centros geriátricos de la ciudad de Cuenca afirmaron que la demanda en servicios de cuidado al adulto mayor, así como sus ingresos en ventas por los servicios prestados durante los últimos cinco años han tenido en un crecimiento notable.
- ❖ Con todo lo aquí planteado podemos concluir finalmente que en la ciudad de Cuenca y en la provincia del Azuay los servicios dirigidos al cuidado y atención al adulto mayor son una gran alternativa para quien desee invertir su dinero en un negocio seguro.

## Referencias

- (<http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/>, s. (2017).  
 (<http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/>, s.f.). Obtenido de  
 (<http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/>, s.f.)
- (OMS, 2005). (<http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>, s.f.). (2005). (OMS, 2005).  
 (<http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>, s.f.). Obtenido de (OMS, 2005).  
 (<http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>, s.f.)
- Bernal, t. e. (2010). *Metodología de la Investigación*.
- Cravit, 2. (2008). *The new old*.
- CUERVO, Á. J. (1976). *Introducción a la Economía de una Empres*. Madrid: Edit. Pirámide,  
 Madrid .
- Diario El Universo. (27 de Marzo de 2020). *El Universo*. Recuperado el 7 de Junio de 2020, de  
[https://www.eluniverso.com/noticias/2020/03/27/nota/7796799/pedidos-canales-  
 digitales-se-han-multiplicado-15-ecuador-durante](https://www.eluniverso.com/noticias/2020/03/27/nota/7796799/pedidos-canales-digitales-se-han-multiplicado-15-ecuador-durante)
- <http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>. (s.f.). <http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>.  
 Obtenido de <http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>
- <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec>. (s.f.).  
[https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta\\_cia\\_param.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_param.zul).  
 Obtenido de  
[https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta\\_cia\\_param.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_param.zul)
- [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta\\_cia\\_param.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_param.zul). (s.f.).  
[https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta\\_cia\\_param.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_param.zul) .  
 Obtenido de  
[https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta\\_cia\\_param.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_param.zul) :  
[https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta\\_cia\\_param.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_param.zul)
- [https://cronicaglobal.lespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-  
 fondos\\_66271\\_102.html](https://cronicaglobal.lespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-fondos_66271_102.html). (29 de 10 de 2019).

*[https://cronicaglobal.lespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-fondos\\_66271\\_102.html](https://cronicaglobal.lespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-fondos_66271_102.html)*. Obtenido de [https://cronicaglobal.lespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-fondos\\_66271\\_102.html](https://cronicaglobal.lespanol.com/business/geriatricos-espanoles-negocio-fondos_66271_102.html)

<https://economipedia.com>. (s.f.). *<https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-economica>*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-economica>: <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-economica>

<https://economipedia.com>. (s.f.). *<https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad-economica.html>*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad-economica.html>: <https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad-economica.html>

<https://economipedia.com/definiciones/inversionista.html>. (s.f.). *<https://economipedia.com/definiciones/inversionista.html>*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/inversionista.html>: <https://economipedia.com/definiciones/inversionista.html>

<https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec>. (2019). *<https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec#!/vizhome/VisualizadordeEstadisticasEmpresariales/Dportada>*. Obtenido de <https://public.tableau.com/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec#!/vizhome/VisualizadordeEstadisticasEmpresariales/Dportada>

<https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta>. (2020). *<https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta>*. Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta>.

<https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta/Consultas/consultaImpuestoRenta>. (s.f.). *<https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta/Consultas/consultaImpuestoRenta>*. Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta/Consultas/consultaImpuestoRenta>

<https://www.crecenegocios.com/que-es-un-negocio/>. (06 de mayo de 2019).

<https://www.crecenegocios.com/que-es-un-negocio/>. Obtenido de

<https://www.crecenegocios.com/que-es-un-negocio/>

<https://www.iess.gob.ec/documents/10162/2907731/Instructivo+Programa+Adulto+Mayor.pdf>.

(julio de 2014).

<https://www.iess.gob.ec/documents/10162/2907731/Instructivo+Programa+Adulto+Mayor.pdf>. Obtenido de (<https://www.iess.gob.ec/documents>, s.f.)

<https://www.queeseconomia.site/costo-beneficio-2/>. (s.f.).

<https://www.queeseconomia.site/costo-beneficio-2/>. Obtenido de

<https://www.queeseconomia.site/costo-beneficio-2/>:

<https://www.queeseconomia.site/costo-beneficio-2/>

<https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>. (s.f.).

<https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>. Obtenido de

<https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>

Lammoglia, E. (2011). *La Ancianidad un camino sin retorno*.

Rivadeneira. (1999). *Adulto Mayor*.

[www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf)

[ALTERNATIVOS.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf). (2013). [www.inclusion.gob.ec/wp-](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf)

[content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf).

Obtenido de [www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf)

[PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/GUIA-PAM-ESPACIOS-ALTERNATIVOS.pdf)