



Universidad
Casa Grande

UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

MODELO DE NEGOCIO
“GRANDES EDADES”:
GERENCIA DE ESTUDIO FINANCIERO

Elaborado por:

JOSE MARCO TROYA RECALDE

Tutoría por: **María Rosa Segarra García**

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Gestión y Negocios Internacionales

Guayaquil, Ecuador
Noviembre, 2022

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Jose Marco Troya Recalde** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el autor del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Grandes Edades: Gerencia de Estudio Financiero**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**Grandes Edades**”.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes, José Emilio Aragundi Vélez, Thalía del Carmen López Barba, María Gabriela Matamoros Martillo, Leslie Desiree Asanza Cevallos, María Paula Vergara Viera.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



Jose Marco Troya Recalde
C.I. 0930732581

Declaro que

Yo, Jose Marco Troya Recalde en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Grandes Edades: Gerencia de Estudio Financiero**” de la modalidad Modelo de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



Jose Marco Troya Recalde
C.I. 0930732581

1. Resumen Ejecutivo

Utilizando la metodología Design Thinking se observó y analizó los diferentes segmentos de edades atractivos para un modelo de negocio, hasta decidir elegir uno en particular, los adultos mayores. Este grupo de individuos cuenta con gran potencial debido a su constante crecimiento y poca atención prestada.

Luego de aquel hallazgo, se profundizó sobre sus necesidades y carencias. Se pudo identificar que durante la pandemia del COVID-19 los adultos mayores fueron la población más vulnerable, ya que se estima que “más del 80% pertenece a personas adultas mayores de 65 años” (INREDH, 2020), sus condiciones de vida en general se han visto limitadas, provocando un fuerte declive en la salud física y mental. Como el segmento del adulto mayor activo, consta de una curva de crecimiento atractiva, da oportunidades para ofrecerles servicios que complementen y ayuden en su cotidianidad. Gracias al contexto en mención nace “Grandes Edades”, un proyecto enfocado en el Adulto mayor activo con óptima salud física y mental de entre 65 a 79 años de la ciudad de Guayaquil. Idealmente el público objetivo está enfocado en la clase A, B y C+.

La población mayor cuenta con una oferta escasa de lugares de recreación y entretenimiento, por ello la idea de negocio ha sido complementada con estrategias de marketing que generen posicionamiento a través actividades de ocio y entretenimiento exclusivo para el adulto mayor en ambientes mixtos, seguros y cómodos. Pensado en crear una comunidad que sea: libre de estereotipos, se fortalezcan las formas de interactuar con sus pares, se potencialicen y desarrollen habilidades del interés del adulto mayor, con la finalidad de contribuir de forma positiva a la salud física y mental.

Para mejorar la operatividad del negocio, en el área técnica se han desarrollado procesos internos, dando la apertura de observar los procesos internos de selección de proveedores o alianzas estratégicas, procesos administrativos y de operaciones de marketing hasta la venta y postventa del servicio. Esta última es de suma importancia, ayudando al equipo a poder mejorar o replantear procesos que mejoren la experiencia del adulto mayor.

El estudio financiero ha permitido determinar que es necesaria una inversión de \$14.421,61, dividida en dos formas de financiamiento, se puede identificar la cantidad necesaria de inversión mínima para que el proyecto logre comenzar sus operaciones. Se encuentra dividida en dos fuentes de financiamiento, 41.60% de préstamo bancario, que representa un total de \$6.000 y un aporte de los accionistas, equivalente al 58.40%, que representa 8.421,61 dólares. Este proyecto presenta una tasa interna de retorno del 25,26% y un valor actual neto de 6.438,68 dólares.

Para cumplir con los objetivos propuestos, se ha definido una misión, visión y valores alineados al propósito de valor de la empresa, además los indicadores claves de la gestión ayudarán a medir la satisfacción de los clientes, la rentabilidad y la retención de los usuarios. Es importante señalar que Grandes Edades es socialmente responsable y para ellos tiene dos programas relacionados con sus stakeholders más importantes que son los clientes, accionistas y colaboradores.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de: Leslie Desiree Asanza Cevallos, María Gabriela Matamoros Martillo, Thalía Del Carmen López Barba, María Paula Vergara Viera, José Marco Troya Recalde, José Emilio Aragundi Vélez. En el mismo se explica el plan de negocios del proyecto denominado “Grandes Edades”; debido a lo mencionado, los contenidos están relacionados con los demás documentos que

complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique el plagio por dicho contenido.

2. Palabras Claves

Adulto mayor, entretenimiento, vida activa, proyección de ventas, flujo de caja.

3. Consideraciones Éticas

Este modelo de negocios ha sido desarrollado con todas las consideraciones ética pertinentes a un documento final de grado, tomando en cuenta prácticas de transparencia que respetan la propiedad intelectual de las ideas y asumiendo una conducta ética con las personas involucradas en la misma, como los procesos propuestos, opiniones de entrevistados e información recolectados de los usuarios. Las personas encuestadas previamente fueron informadas sobre el uso de la información y se obtuvo la autorización respectiva para que solo se la utilice exclusivamente como datos para el proceso del modelo de negocios.

4. Índice De Contenido

1. Resumen Ejecutivo	iv
2. Palabras Claves	iv
Adulto mayor, entretenimiento, vida activa, proyección de ventas, flujo de caja.	vi
3. Consideraciones Éticas	vi
4. Índice De Contenido	vii
5. Antecedentes Y Justificación	8
6. Objetivo General y Específicos Del Proyecto	8
8. Descripción Del Modelo De Negocio Gerencia: Estudio Financiero	15
8.1. Presupuesto	15
8.1.1. Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento	15
8.1.2. Política de cobros, pagos y existencias	16
8.1.3. Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos	17
8.1.4. Programa de producción y ventas	17
8.1.5. Detalle de costos de producción o generación de servicio	20
8.1.6. Gastos de administración, ventas (Comisiones %) y financieros.	20
8.2. Planeación Financiera	22
8.2.1. Flujo de caja proyectado	22
8.3. Evaluación del Proyecto	24
8.3.1. Punto de Equilibrio	24
8.3.2. Viabilidad financiera	24
8.3.3. Análisis de Sensibilidad	25
8.3.3.1. Viabilidad Escenario 1	26
8.3.3.2. Viabilidad Escenario 2	27
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	28
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31

Índice de Tabla

Tabla 1	15
Tabla 2	16
Tabla 3	16
Tabla 4	17
Tabla 5	17
Tabla 6	18
Tabla 7	19
Tabla 8	20
Tabla 9	20
Tabla 10	21
Tabla 11	21
Tabla 12	22
Tabla 13	23
Tabla 14	23
Tabla 15	24
Tabla 16	25
Tabla 17	25
Tabla 18	26
Tabla 19	27
Tabla 20	28

5. Antecedentes Y Justificación

Se estima que en Ecuador existe un millón de personas mayores desde 65 años, esto representan un 6,5% de la población total ecuatoriana (MIES, s.f.), según las proyecciones poblacionales del INEC para el año 2020, Guayaquil tendría 260,785 personas dentro del rango de edad 65 a 79 años (INEC, 2022). En la Ley Orgánica de las personas Adultas Mayores del Ecuador, cuyo objetivo es promover y garantizar los derechos de los adultos mayores de nacionalidad nacional y extranjera, específicamente se menciona que se debe;

Art.9, c) Garantizar la existencia de servicios especializados dirigidos a la población adulto mayor que brinden atención con calidad y calidez en todas las etapas del envejecimiento; Art. 10, e) Cumplir con los estándares de calidad y accesibilidad para la prestación de los servicios de salud, educación y cultura para las personas adultas mayores; y, Art. 11, e) Proporcionar al adulto mayor espacios de recreación, cultura y deporte (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019).

A raíz de la pandemia por el Covid 19, esta parte de la población se vio más afectada aún, ya que cambió considerablemente su estilo de vida, provocando el deterioro de su salud física y mental. Por ende, organizaciones mundiales y profesionales en la salud como la OMS, han determinado como fundamental desarrollar acciones que beneficien el envejecimiento saludable (OMS, 2017). Tal es el caso de promover su actividad física, acordar actividades con responsabilidades, reconocer sus logros y atender su autoestima, escuchar y respetar sus decisiones, permitir que en lo posible interactúen con pares, conceder valor a su experiencia, ejercitar la memoria, escuchar su música y hablar de los personajes de su tiempo, reconocer su capacidad de amar, y sobre todo permitir que cumpla con su propósito de vida.

Para el 2065 en el Ecuador se estima que el grupo de adultos mayores desde los 65 años será el grupo con mayor población en el país (Brito, 2022). Los adultos mayores de ahora son diferentes a los de años pasados, antes se quedaban en casa realizando actividades del hogar, viendo televisión, siendo sedentarios; generando graves consecuencias en la salud como obesidad, enfermedades cardiovasculares, diabetes, entre otras enfermedades (OMS, 2020). Puesto que a partir de los 65 años los adultos mayores tienden a necesitar mayor atención médica y cuidados en su salud mental, teniendo en cuenta que al perder familiares, amigos o conocidos se sienten más solitarios (Brito, 2022). Actualmente los adultos mayores activos quieren disfrutar plenamente y tener otra perspectiva de su vida, son más dinámicos, cuidan de su salud, son independientes y socialmente activos.

No obstante, en el Ecuador existen centros de atención y cuidado hacia el adulto mayor que no logran cubrir las demandas de este segmento poblacional, muchos de ellos están direccionados a la atención de aquellos que se encuentran en edades más avanzadas dentro del ciclo de envejecimiento, enfocados en terapia físicas o actividades relacionadas a la salud. La oferta de un club de entretenimiento para el adulto mayor activo es mínima, por lo tanto, resulta fundamental aumentar la oferta de este tipo de servicios, en las que el adulto mayor se sienta a gusto con las actividades recreativas apropiadas para su edad en un ambiente seguro y confiable.

Con estas consideraciones surge Grandes Edades, como un club de entretenimiento con una variedad de actividades enfocadas en la salud física y mental para el adulto mayor activo desde los 65 a 79 años, en ambientes seguros y libres que generen confianza, siendo el corazón de una comunidad libre de estereotipos, permitiendo la socialización entre sus pares haciéndolos vivir nuevas experiencias de vida. Grandes Edades contará con actividades

lúdicas, deportivas y artísticas; como yoga, meditación, pintura, juegos de mesa y otras más. Con respecto a la parte social, se desarrollarán actividades enfocadas en la salud mental, buena alimentación, educación tecnológica y el envejecimiento. Además, contará con servicio de transporte para los clientes, aumentando su seguridad, comodidad y flexibilidad en los horarios determinados.

Para validar la propuesta, se realizó el testeo con un grupo de doce adultos mayores que forman parte del segmento del mercado, en Parque Lago, en donde practicaron diversas actividades como pintura, bailoterapia y meditación, incluyendo un refrigerio. Al finalizar, se pudo observar que las horas en las que ellos se sienten más cómodos realizando las actividades son por la mañana, ya que las actividades que desarrollaron los ayudaron a sentirse activos, relajados y viviendo nuevas experiencias.

Es importante mencionar que el servicio de transporte les pareció esencial, siendo un factor clave en la propuesta de valor del modelo de negocio, ya que con este servicio se sintieron más cómodos y seguros; el servicio será puerta a puerta, desde su domicilio hasta el lugar de las actividades y viceversa. Combinando este servicio junto a las actividades antes mencionadas, tendremos adultos mayores activos y seguros, manteniendo un buen estado físico, emocional y viviendo experiencias que logran generar bienestar y satisfacción en su vida.

Grandes Edades busca ofrecer al Adulto Mayor una experiencia diferente, integrando actividades que los ayuden tanto mental como físicamente. Podrán salir de su rutina, prevenir enfermedades, intercambiar comunicación con personas de su misma edad, formar una comunidad y ampliar su círculo social.

6. Objetivo General y Específicos Del Proyecto

Evaluar la viabilidad de un modelo de negocio acerca de la creación de un club de entretenimiento enfocado en el adulto mayor activo que busca nuevas experiencias que mejoren su calidad de vida en la ciudad de Guayaquil.

6.1. Objetivos Específicos

- Definir al consumidor final mediante la identificación de patrones y tendencias de consumo del adulto mayor.
- Desarrollar un estudio de mercado que sirva para conocer la demanda potencial del segmento y validar la propuesta del servicio.
- Establecer estrategias de marketing para poder posicionar y comercializar los servicios del Club Grandes Edades.
- Identificar actividades, colaboradores claves y aliados estratégicos para el funcionamiento del modelo de negocio.
- Formular un flujo de procesos que permita el óptimo funcionamiento de las actividades y servicios que brinda el Club Grandes Edades.
- Elaborar un plan financiero capaz de evaluar la viabilidad del negocio de manera sostenible y rentable a largo plazo.

7. Breve Descripción Del Modelo De Negocio Completo

El Modelo de Negocios Grandes Edades ha surgido gracias al desarrollo de seis gerencias, las mismas que han permitido crear, elaborar, operativizar y rentabilizar una idea, comenzando por el proceso de Design Thinking, este estudio fue esencial para empatizar con el cliente objetivo, conociendo a profundidad por medio de entrevistas, observaciones,

grupos focales, encuestas, conversaciones con expertos, y más. Con ello, fue posible conocer que piensan, que sienten y que hacen los adultos mayores en su día a día; como es su rutina, que actividades prefieren hacer, en que horarios, con quien, etc. El proceso de Design Thinking fue exitoso al cumplir su objetivo de ser un espacio donde buscar soluciones a problemas de forma creativa e innovadora, diseñar y desarrollar productos o servicios, conocer e incrementar el nivel de satisfacción del cliente, realiza prueba y error de las ideas iniciales, proponer innovaciones, etc.

Continuando con el proceso, se efectuó un estudio mercado, enfocado en el adulto mayor con buena salud física y mental entre 65 y 79 años en la ciudad de Guayaquil. Dentro de los objetivos específicos de la investigación, esta identificar patrones de tendencias de consumo, identificar las actividades de entretenimiento que requieren, mapear aliados estratégicos para el segmento. Después de aplicar la segmentación de mercado, se obtiene una población final de 44.214 adultos mayores. Para obtener resultados correctos en la investigación, se utilizó la fórmula finita en la población total. Con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 7% dio como resultado 196 personas a encuestar. El diseño de la investigación fue mixto, cuantitativo y cualitativo. Las herramientas que ayudaron a recopilar información fueron las entrevistas a expertos, encuestas y grupos focales (6 a 8 personas). A continuación, se desarrolló un MVP (Producto Mínimo Viable), que consistió en llevar a la práctica el modelo de negocio, obteniendo resultados muy alentadores sobre el desarrollo del servicio, destacando un factor clave como fue el servicio de transporte, además las actividades se desarrollaron al aire libre, esto causo un gran impacto dentro de los usuarios.

En cuanto al Estudio Técnico, se pudo elaborar y analizar una descripción de los servicios de entretenimiento desde el punto de vista operativo, en base a un programa mensual de

actividades. Es decir, desde el proceso interno, el proceso administrativo y las actividades de marketing, selección de proveedores o alianzas estratégicas, hasta los servicios de venta y postventa, que se han podido describir paso a paso. Este último es fundamental porque puede ayudar al equipo a mejorar o repensar procesos para ser más satisfactoria la experiencia de los miembros de Grandes Edades. Adicional, se detallan los planes disponibles y sus respectivos costos. También se incluye un estudio legal que hace referencia al contenido relacionado con los derechos de propiedad intelectual y permisos.

Referente al Estudio de Marketing, se han creado estrategias adecuadas que serán de gran utilidad al momento de aumentar las ganancias, la rentabilidad y aumentar su visibilidad en el mercado. Es de gran relevancia destacar que, dentro de esta gerencia se especifica la importancia de la comunicación clara y sencilla para los segmentos de mercado a quienes se pretende llegar: el consumidor directo o usuario de Grandes Edades y los relacionados a estos usuarios que pueden ser familiares, amigos y su entorno cercano. Adicional, se han diseñado estrategias para generar reconocimiento de marca, posicionamiento y otros.

Dentro de la Gerencia Administrativa, se refleja la creación de misión, visión y objetivos para el buen desempeño y funcionamiento de Grandes Edades. Además, se destaca la estructura organizacional dividida en tres áreas: administrativa, operativa y marketing.

Asimismo, cada área posee sus indicadores para mantener un rastreo de su rendimiento como el ROE, ROA, margen de utilidad, tasa de retención de clientes, tasa de engagement y satisfacción de los clientes, utilizando encuestas posteriores al servicio.

El programa de responsabilidad social empresarial, está dirigida a los stakeholder de Grandes Edades. Se proponen proyectos enfocados en la salud mental, alimentación, estereotipos mediante redes sociales, entre otros para los clientes e iniciativas dirigidas para

el personal sujeto a nómina que giran entorno a la salud mental y el cuidado de la alimentación con actividades deportivas y artísticas en lugares al aire libre

En cuanto al Estudio Financiero, dentro del plan de inversiones de Grandes Edades se contemplan un total de activos fijos de \$ 2.160. En activos diferidos se va un total de \$7.490,90, este valor corresponde a gastos de constitución, registro de marca, marketing, patentes, licencias y gastos financiero preoperativos. El capital de trabajo operativo conlleva los gastos administrativos, ventas e imprevistos, dando un total de \$4.770.71. El plan de inversión de \$14.421.61 en sus fuentes de financiación se encuentra el aporte de capital de los accionistas equivalente al 58.40% del capital y un préstamo bancario que corresponde 41.60%.

En el estado de resultados se contempla la proyección de 5 años, en el cual desde el año 1 se obtiene una utilidad neta de \$ 3.984.03 dólares. Esta continúa en aumento y para el último año de la proyección se prevé en \$ 6.834.46 dólares. Por otra parte, la viabilidad financiera del negocio presenta un VAN de \$ 6.438,68 y un TIR de 25.26% la cual supera la tasa mínima aceptable de retorno con la que se compara, siendo de 11.13%. Concluyendo que el proyecto es totalmente rentable y sustentable.

“Grandes Edades” es un servicio que mediante un programa de actividades busca potencializar y dinamizar habilidades que aportan de forma positiva a la salud física y mental creando un espacio de reunión y socialización exclusivo para adultos mayores activos. Se han considerado alianzas estratégicas con proveedores de servicios y beneficios complementarios como la transportación. Esto incluye la movilización de los participantes a los lugares en donde se realicen las actividades con el acompañamiento de un guía.

8. Descripción Del Modelo De Negocio Gerencia: Estudio Financiero

8.1. Presupuesto

8.1.1. Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Tabla 1

Plan de Inversiones

Plan De Inversiones	
Activos Fijos	
Muebles Y Enseres	\$160,00
Equipos De Computación	\$2.000,00
Total Activos Fijos	\$2.160,00
Activos Diferidos	
Gastos De Constitución	\$500,00
Registro De Marca	\$224,00
Marketing (Lanzamiento)	\$6.000,00
Patentes Y Licencias	\$613,15
Gastos Financieros Preoperativos	\$153,75
Total Activo Diferido	\$7.490,90
Capital De Trabajo	
Factor Caja	23
Capital De Trabajo Operativo	
Materiales Directos	\$68,31
Mano De Obra Directa	\$1.406,83
Gastos Administrativos	\$2.024,04
Gastos De Ventas	\$1.163,53
Imprevistos (5%)	\$108,00
Total Capital De Trabajo	\$4.770,71
Total Plan De Inversiones	\$14.421,61

Fuete: Elaboración propia

El análisis financiero ha sido proyectado a 5 años para efectos de este presupuesto sobre la viabilidad del modelo de negocio “Grandes Edades”. Para la ejecución se necesitará un total de \$14.421,61 los cuales incluyen activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo operativo el cual “Considera todos aquellos recursos que requiere una empresa para poder operar de forma

continua, estos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir necesidades inmediatas” (Gallo, 2021).

Fuentes De Financiamiento

Dentro de las fuentes de financiamiento se contemplan dos maneras, la primera a través de un préstamo bancario de \$6.000,00 con una tasa de interés de 10,5% a pagar los 3 años siguientes, esto contempla un 41,60% de la inversión total. Por otro lado, se encuentre el aporte igualitario de capital proveniente de los accionistas, siendo un total de \$8.421,61, representando el 58,40% de la inversión total.

Tabla 2

Fuentes de financiamiento

Fuentes De Financiamiento	Monto	%	Costo De K
Prestamo Bancario	\$6.000,00	41,60%	10,50%
Aporte De Capital	\$8.421,61	58,40%	15%
Total Financiamiento	\$14.421,61	100%	13,13%

Fuente: Elaboración propia

8.1.2. Política de cobros, pagos y existencias

Grandes Edades es una comunidad que ofrece servicios de entretenimiento y desarrollo de habilidades por lo cual no existen inventarios, se opta por 0 días en esta política, ya que el negocio no consta con productos o materiales necesarios para el giro de la empresa. El tiempo de cobro hacia los clientes es de 30 días, equivalente a los cobros mensuales que se le realizan por las membresías.

Tabla 3

Políticas de cobros y pagos

Días De Cobro	30
Días De Pago	7
Días De Inventario	0

Periodo Pre-Operativo 60

Fuente: Elaboración propia

Para el pago de los proveedores se contemplan 7 días después de la realización del servicio. Por otro lado, el periodo pre-operativo es de 60 días, el cual será utilizada para realizar las actividades esenciales de este proyecto, siendo estas la búsqueda de empleados y proveedores, también el lanzamiento de publicidad fuerte para alcanzar a los clientes potenciales.

8.1.3. Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos

Tabla 4

Depreciación de activos fijos

Depreciación Anual	1	2	3	4	5
Equipos De Computación	\$667	\$667	\$667		
Total Depreciación	\$667,67	\$667,67	\$667,67		

Fuente: Elaboración propia

La amortización de patentes y licencias se amortizan a 5 años obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 5

Amortización

Amortización	Total	5 años
Gastos de Constitución	\$500	\$100
Registro de Marca	\$224,00	\$44,8
Marketing (Lanzamiento)	\$6.000,00	\$1.200
Patentes y Licencias	\$613,15	\$122,63
Total Amortización	\$7.337,15	\$1.467,43

Fuente: Elaboración propia

8.1.4. Programa de producción y ventas

Los ingresos del proyecto están enfocados en un mercado de clase media y alta constituido por alrededor de 44,214 adultos mayores activos en Guayaquil. Quienes se reducen a

una demanda de 11.405 personas después del análisis de encuestas. En estas se toma en consideración la probabilidad de que asistan a un club de entretenimiento, de igual manera se contempla las cantidades de veces que podría asistir a la semana. Para el primer año cuenta con una penetración del 15% del mercado que tiene un crecimiento anual del 3.60%, equivalente al aumento de la población de Adulto mayor en el Ecuador (MIES, 2020).

Tabla 6

Producción y ventas

Producción	
Población	44.214
Demanda	11405
Competencia	8
Participación mercado	1426
Penetración año 1	15%
Usuarios anuales (1er año)	214
Porcentaje de pérdida de usuarios	15%
Usuarios anuales (+% de pérdida)	183
Crecimiento en ventas	3.60%
Precio	\$310 Standard
	\$360 Premium

Fuente: Elaboración propia

Durante el primer año se proyecta tener 183 miembros activos en Grandes Edades con una penetración trimestral del 25% y un porcentaje de pérdida del 15% mensual. Dentro de los precios, se crean dos tipos de membresías de acuerdo al número de días que desee ir el adulto mayor, va desde una membresía de 2 días a la semana con todas las actividades incluidas y transporte, también está la de 3 días a la semana con la diferencia que contempla actividades al aire libre. Es posible observar la proyección de las ventas dentro del primer año en la tabla 7, donde se demuestra el crecimiento trimestral de clientes.

Tabla 7*Proyección del primer año*

	Penetración	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
I Trimestre	53	18	33	46	46	46	46						
II Trimestre	107				18	33	46	92	92	92			
III Trimestre	160							18	33	46	138	138	138
IV Trimestre	214										18	33	46
Total		18	33	46	64	79	92	110	125	138	155	170	183
3 días	\$ 366,00	\$652,22	\$1.206,61	\$1.677,84	\$2.330,07	\$2.884,46	\$3.355,69	\$4.007,91	\$4.562,30	\$5.033,53	\$5.685,76	\$6.240,15	\$6.711,38
2 días	\$310,00	\$552,43	\$1.021,99	\$1.421,13	\$1.973,56	\$2.443,12	\$2.842,25	\$3.394,68	\$3.864,25	\$4.263,38	\$4.815,81	\$5.285,37	\$5.684,50
		\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Total ventas		1.204,65	2.228,61	3.098,97	4.303,62	5.327,58	6.197,94	7.402,59	8.426,55	9.296,91	10.501,56	11.525,52	12.395,88

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8*Proyección de 5 años*

Proyección Anual De Ventas					
	1	2	3	4	5
VENTAS	\$ 81.910,39	\$84.859,16	\$87.914,09	\$91.079,00	\$94.357,84

Fuente: Elaboración propia

En la tabla de proyección de 5 años se está considerando un crecimiento del modelo de negocio bastante conservador, 3,60% anualmente. Se optó por este porcentaje, puesto que, según las cifras del MIES es el aumento poblacional de adulto mayor en el Ecuador.

8.1.5. Detalle de costos de producción o generación de servicio

Costos Fijos

Al ofrecer un servicio no se está contemplando rubros de costo variable, sin embargo, dentro de los costos fijos se consideran a los empleados distribuidos en Mano de obra directa (22.817,76) como lo son los 3 guías, que van a estar a cargo de los adultos mayores mientras estén realizando sus respectivas actividades. Además, van a estar pendientes de cualquier emergencia. Por una parte, no se contiene costos en Mano de obra indirecta.

Tabla 9*Costo fijo: Mano de obra*

Costo Fijo	Anual
M.O. Directa	\$22.019,88
M.O. Indirecta	0
Total Costo Fijo	\$22.019,88

Fuente; Elaboración propia

8.1.6. Gastos de administración, ventas (Comisiones %) y financieros.

Dentro de los gastos administrativos se consideran a las personas que desempeñan labores en el área administrativa (2). La nómina total cuenta con un número

de 7 personas en total, correspondiente a distintas áreas, a los cuales se les considera las regulaciones y beneficios de ley.

Tabla 10*Gastos Administrativos*

Gastos Administrativo	1	2	3	4	5
Sueldo Personal ADM.	\$23.190,64	\$23.886,36	\$24.602,95	\$25.341,04	\$26.101,27
Servicios Contables	\$4.800,00	\$4.944,00	\$5.092,32	\$5.245,09	\$5.402,44
Servicios Legales	\$600,00	\$618,00	\$637,00	\$656,00	\$675,00
Suministros	\$1.440,00	\$1.483,00	\$1.528,00	\$1.574,00	\$1.621,00
Mantenimiento De Equipos y Oficina	\$300,00	\$309,00	\$318,27	\$327,82	\$337,65
Programa De RSE	\$1.350,00	\$1.391,00	\$1.432,00	\$1.475,00	\$1.519,00
Total Gasto ADM.	\$31.680,64	\$32.631,06	\$33.609,99	\$34.618,29	\$35.656,84

Fuente: Elaboración propia

Sueldos de empleados y salarios**Tabla 11***Sueldos de empleados y salarios*

Sueldos De Empleados										
	Empleados	Sueldos Base	XIII	XIV	Aporte Patronal	Vacaciones	Fondo Reserva	Total Unitario	Total Mensual	Total Anual
Directos										
Guía	2	\$425,00	\$35,42	\$35,42	\$51,64	\$17,71	\$35,40	\$600,58	\$1.201,16	\$14.413,96
Coordinador Operativo	1	\$450,00	\$37,50	\$35,42	\$54,68	\$18,75	\$37,49	\$633,83	\$633,83	\$7.605,92
Administrativos										
Gerente General	1	\$950,00	\$79,17	\$35,42	\$115,43	\$39,58	\$79,14	\$1.298,73	\$1.298,73	\$15.584,72
Asistente Administrativo	1	\$450	\$37,50	\$35,42	\$54,68	\$18,75	\$37,49	\$633,83	\$633,83	\$7.605,92
Ventas										
Marketing (Community Manager)	1	\$450	\$37,50	\$35,42	\$54,68	\$18,75	\$37,49	\$633,83	\$633,83	\$7.605,92
Asesor Comercial	1	\$450	\$37,50	\$35,42	\$54,68	\$18,75	\$37,49	\$633,83	\$633,83	\$7.605,92

Fuente: Elaboración propia

Dentro de los empleados que se toman en consideración, están divididos en 3 secciones, los directos, administrativos y ventas. Los directos son 2 guías y 1 coordinador operativo. En los administrativos está el gerente general y asistente administrativo. Por último, en ventas, se encuentra el community manager y el asesor comercial.

Gastos de ventas

Dentro de los gastos de ventas se consideran el valor anual que la empresa ocupa en marketing y publicidad, siendo este de 3000 dólares, el cual se mantiene y va en aumento con respecto a la inflación anual que se toma en consideración. A parte, se contemplan los sueldos del equipo de ventas, los cuales son community manager y asesor comercial.

Tabla 12

Gastos de Ventas

Gasto De Ventas	1	2	3	4	5
Sueldos Personal De					
Ventas	\$15.212	\$15.668	\$16.138	\$16.622	\$17.121
Marketing Y					
Publicidad	\$3.000	\$3.090	\$3.183	\$3.278	\$3.377
Total Gasto De					
Ventas	\$18.212	\$18.758	\$19.321	\$19.901	\$20.498

8.2. Planeación Financiera

8.2.1. Flujo de caja proyectado

Para el flujo de cada proyectado, a pesar de que en el primer año se encuentra en negativo, dando \$ -192 en el flujo neto generado. Esto se va a ir mejorando en las proyecciones llegando hasta los 11.000 mil dólares para año 5.

Tabla 13*Flujo de Caja a cinco años*

Flujo De Caja Proyectado	Inv. Inicial	1	2	3	4	5
Ingresos Operacionales						
Recuperación Por Ventas		\$75.084,52	\$84.613,43	\$87.659,52	\$90.815,26	\$94.084,61
Egresos Operacionales						
Pago A Proveedores		\$1.024,67	\$1.106,11	\$1.145,93	\$1.187,18	\$1.229,92
Mano De Obra Directa		\$22.019,88	\$22.019,88	\$22.019,88	\$22.019,88	\$22.019,88
Mano De Obra Indirecta		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos Administrativos		\$31.680,64	\$32.631,06	\$33.609,99	\$34.618,29	\$35.656,84
Gastos De Ventas		\$18.211,84	\$18.758,20	\$19.320,94	\$19.900,57	\$20.497,59
Participación De Empleados			\$937,42	\$1.080,03	\$1.231,91	\$1.476,31
Impuesto A La Renta			\$1.328,01	\$1.530,04	\$1.745,21	\$2.091,44
Total Egresos Operacionales		\$72.937,03	\$76.780,67	\$78.706,80	\$80.703,04	\$82.971,98
Flujo De Caja Operacional		\$2.147,50	\$7.832,76	\$8.952,71	\$10.112,22	\$11.112,62
Flujo Neto Generado	-\$14.421,61	-\$192,68	\$5.492,58	\$6.612,53	\$10.112,22	\$11.112,62

Fuente: Elaboración propia

8.2.2. Estado de Pérdidas y Ganancias**Tabla 14***Estados de Pérdidas y Ganancias*

	Estado De Resultados Proyectado				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$81.910,39	\$84.859,16	\$87.914,09	\$91.079,00	\$94.357,84
Costo De Ventas	\$23.089,10	\$23.788,19	\$24.508,48	\$25.250,62	\$26.015,27
Utilidad Bruta	\$58.821,29	\$61.070,98	\$63.405,61	\$65.828,38	\$68.342,57
Gastos Administrativos	\$31.680,64	\$32.631,06	\$33.609,99	\$34.618,29	\$35.656,84
Gastos De Ventas	\$18.211,84	\$18.758,20	\$19.320,94	\$19.900,57	\$20.497,59
Ebitda	\$8.928,81	\$9.681,72	\$10.474,68	\$11.309,52	\$12.188,15
Gastos De Amortización	\$1.467,43	\$1.467,43	\$1.467,43	\$1.467,43	\$1.467,43
Gastos De Depreciación	\$666,67	\$666,67	\$666,67	\$0,00	\$0,00
Ebit	\$6.794,71	\$7.547,63	\$8.340,59	\$9.842,09	\$10.720,72
Gastos Financieros	\$545,25	\$347,44	\$127,84		
Utilidad Antes De Participación	\$6.249,46	\$7.200,18	\$8.212,75	\$9.842,09	\$10.720,72
15% Participación	\$937,42	\$1.080,03	\$1.231,91	\$1.476,31	\$1.608,11
Utilidad Antes De Impuestos	\$5.312,04	\$6.120,16	\$6.980,84	\$8.365,78	\$9.112,61
25% Impuestos	\$1.328,01	\$1.530,04	\$1.745,21	\$2.091,44	\$2.278,15
Utilidad Neta	\$3.984,03	\$4.590,12	\$5.235,63	\$6.274,33	\$6.834,46

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el estado de resultados de la tabla 13, se considera con una proyección de 5 años. Se contempla que desde el año uno se obtenga utilidad en el modelo de negocio y esta siga en aumento anualmente. Iniciando con una utilidad neta cerca de los 4.000 dólares y rondando los 7.000 dólares para el quinto año de actividad.

8.3. Evaluación del Proyecto

8.3.1. Punto de Equilibrio

Por parte del punto de equilibrio podemos identificar la cantidad de servicios mínimos que se deben vender para que Grandes Edades comience a generar ganancias. De igual manera “el punto de equilibrio es un dato imprescindible en los estados financieros de una empresa: hace más fácil trazarse objetivos aterrizados sobre las utilidades esperadas” (Banco Finandina, 2020).

Tabla 15

Punto de equilibrio

Año	1	2	3	4	5
COSTO FIJO	\$22.817,76	\$23.502,29	\$24.207,36	\$24.933,58	\$25.681,59
Punto de Equilibrio Anual	69	71	73	75	77
Punto de Equilibrio Mensual	6	6	6	7	7

Fuente: Elaboración propia

8.3.2. Viabilidad financiera

Con el flujo de caja de Grandes Edades, es posible obtener el VAN “un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. Si tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial “(Essan Business, 2017). Para este proyecto el valor actual neto está en USD \$ **6.438,68**. Por otro lado, se encuentra la tasa interna de retorno **TIR**, siendo este un

indicador de rentabilidad de un proyecto, el cual facilita la toma de decisiones para los inversionistas al compararlo con la tasa mínima aceptable de retorno (BBVA, 2022).

Para esto la tasa interna de retorno es del **25,26%**, al compararla con la tasa mínima aceptable de retorno que es de **11,13 %**, concluye que esta propuesta de negocio es rentable.

Tabla 16

Viabilidad financiera

PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD RECUPERACIÓN	
			EXIGIDA	INVERSIÓN
1	\$14.421,61	-\$192,68	\$1.605,13	\$0,00
2	\$14.421,61	\$5.492,58	\$1.605,13	\$3.887,46
3	\$10.534,15	\$6.612,53	\$1.172,45	\$5.440,08
4	\$5.094,07	\$10.112,22	\$566,97	\$9.545,25
5	-\$4.451,18	\$11.112,62	-\$495,42	\$11.608,04

RECUPERACIÓN DE FINANCIAMIENTO BANCARIO				
PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD	
			EXIGIDA (BANCO)	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
1	\$6.000,00	-\$192,68	\$630,00	\$0,00
2	\$6.000,00	\$5.492,58	\$630,00	\$4.862,58
3	\$1.137,42	\$6.612,53	\$119,43	\$6.493,11
4	-\$5.355,69	\$10.112,22	-\$562,35	\$10.674,56
5	-\$16.030,25	\$11.112,62	-\$1.683,18	\$12.795,80

Fuente: Elaboración propia

8.3.3. Análisis de Sensibilidad

Escenario 1

Tabla 17

Flujo de caja: Disminución en ventas

Flujo De Caja Proyectado	Inv. Inicial	1	2	3	4	5
Ingresos Operacionales						
Recuperación Por Ventas		\$73.958,26	\$83.344,23	\$86.344,62	\$89.453,03	\$92.673,34
Egresos Operacionales						
Pago A Proveedores		\$1.024,67	\$1.106,11	\$1.145,93	\$1.187,18	\$1.229,92
Mano De Obra Directa		\$22.019,88	\$22.019,88	\$22.019,88	\$22.019,88	\$22.019,88
Mano De Obra Indirecta		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos Administrativos		\$31.680,64	\$32.631,06	\$33.609,99	\$34.618,29	\$35.656,84

Gastos De Ventas	\$18.211,84	\$18.758,20	\$19.320,94	\$19.900,57	\$20.497,59
Participacion De Empleados		\$937,42	\$1.080,03	\$1.231,91	\$1.476,31
Impuesto A La Renta		\$1.328,01	\$1.530,04	\$1.745,21	\$2.091,44
Total Egresos Operacionales	\$72.937,03	\$76.780,67	\$78.706,80	\$80.703,04	\$82.971,98
Flujo De Caja Operacional	\$1.021,23	\$6.563,56	\$7.637,82	\$8.749,99	\$9.701,36
Flujo Neto Generado	-\$14.421,61	-\$1.318,95	\$4.223,38	\$5.297,64	\$8.749,99

Fuente: Elaboración propia

8.3.3.1. Viabilidad Escenario 1

Tabla 18

Viabilidad financiera

PERIOD	O	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD RECUPERACIÓN	
				AD EXIGIDA	ÓN INVERSIÓN
1		\$14.421,61	-\$1.318,95	\$1.605,13	\$0,00
2		\$14.421,61	\$4.223,38	\$1.605,13	\$2.618,26
3		\$11.803,35	\$5.297,64	\$1.313,71	\$3.983,93
4		\$7.819,42	\$8.749,99	\$870,30	\$7.879,69
5		-\$60,26	\$9.701,36	-\$6,71	\$9.708,06
RECUPERACIÓN DE FINANCIAMIENTO BANCARIO					
PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD		
			EXIGIDA (BANCO)	RECUPERACIÓN INVERSIÓN	
1	\$6.000,00	-\$1.318,95	\$630,00	\$0,00	
2	\$6.000,00	\$4.223,38	\$630,00	\$3.593,38	
3	\$2.406,62	\$5.297,64	\$252,69	\$5.044,95	
4	-\$2.638,33	\$8.749,99	-\$277,02	\$9.027,01	
5	-\$11.665,34	\$9.701,36	-\$1.224,86	\$10.926,22	

Fuente: Elaboración propia

Para el primer caso se realizó una modificación, contemplando un escenario en el cual se presente una disminución del 2% en las ventas. En el cual se puede observar el valor actual neto **VAN** está en **1.949,81**. Por otro lado, está con una tasa interna de retorno **TIR** de **16,87%**. Concluyendo que esta propuesta de negocio continúa siendo

rentable. No obstante, el proyecto tiene una gran vulnerabilidad con una leve reducción de las ventas. Por lo tanto, si las ventas no llegan a ser las deseadas, el proyecto se podría ver en problemas con sus costos operativos.

Escenario 2

Tabla 19

Flujo de caja: Aumento de gastos administrativos 5%

Flujo De Caja Proyectado	Inv. Inicial	1	2	3	4	5
Ingresos Operacionales						
Recuperación Por Ventas		\$75.084,52	\$84.613,43	\$87.659,52	\$90.815,26	\$94.084,61
Egresos Operacionales						
Pago A Proveedores		\$1.024,67	\$1.106,11	\$1.145,93	\$1.187,18	\$1.229,92
Mano De Obra Directa		\$22.019,88	\$22.019,88	\$22.019,88	\$22.019,88	\$22.019,88
Mano De Obra Indirecta		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos Administrativos		\$33.264,67	\$34.262,61	\$33.609,99	\$34.618,29	\$35.656,84
Gastos De Ventas		\$18.211,84	\$18.758,20	\$20.286,99	\$20.895,60	\$21.522,47
Participacion De Empleados			\$937,42	\$1.080,03	\$1.231,91	\$1.476,31
Impuesto A La Renta			\$1.328,01	\$1.530,04	\$1.745,21	\$2.091,44
Total Egresos Operacionales		\$74.521,06	\$78.412,23	\$79.672,85	\$81.698,07	\$83.996,86
Flujo De Caja Operacional		\$563,46	\$6.201,21	\$7.986,66	\$9.117,19	\$10.087,75
Flujo Neto Generado		-\$14.421,61	-\$1.776,71	\$3.861,03	\$5.646,49	\$9.117,19

Fuente: Elaboración propia

8.3.3.2. Viabilidad Escenario 2

Para el segundo caso se realizó una modificación, contemplando un escenario en el cual se presente un incremento del 5% en los gastos administrativos. En el cual se puede observar el valor actual neto **VAN** está en **1.935,71**. Por otro lado, está con una tasa interna de retorno **TIR** de **16,74%**. Concluyendo que esta propuesta de negocio

continúa siendo rentable, considerando un aumento significativo en sus gastos administrativos no genera mayor impacto en su viabilidad.

Tabla 20

Viabilidad financiera

PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD RECUPERACIÓN	
			EXIGIDA	INVERSIÓN
1	\$14.421,61	-\$1.776,71	\$1.605,13	\$0,00
2	\$14.421,61	\$3.861,03	\$1.605,13	\$2.255,91
3	\$12.165,70	\$5.646,49	\$1.354,04	\$4.292,44
4	\$7.873,26	\$9.117,19	\$876,29	\$8.240,89
5	-\$367,64	\$10.087,75	-\$40,92	\$10.128,66
RECUPERACIÓN DE FINANCIAMIENTO BANCARIO				
PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD RECUPERACIÓN	
			EXIGIDA (BANCO)	INVERSIÓN
1	\$6.000,00	-\$1.776,71	\$630,00	-\$2.406,71
2	\$6.000,00	\$3.861,03	\$630,00	\$3.231,03
3	\$2.768,97	\$5.646,49	\$290,74	\$5.355,75
4	-\$2.586,78	\$9.117,19	-\$271,61	\$9.388,80
5	-\$11.975,58	\$10.087,75	-\$1.257,44	\$11.345,18

Fuente: Elaboración propia

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Grandes Edades es un proyecto bastante interesante, la población que se escogió para crear el proyecto está desatendida, es por eso que se dio la idea y la oportunidad de buscar una solución. Crear un club de entretenimiento para adultos mayores entre 65 a 79 años que se encuentren activos. La cual se fue afinando y moldeando, hasta llegar a una propuesta que no necesite inversiones grandes de dinero y que sea escalable. Es ahí donde este negocio cumple su objetivo, puede llegar a replicarse en diferentes ciudades del Ecuador, incluso es capaz de adaptarse al mercado internacional.

Por otro lado, concluyendo con la gerencia financiera, es posible llegar a analizar diversos aspectos del modelo de negocio, desde donde se generan más gastos, ahorrar dinero, presupuesto total, etc. Por lo tanto, partes esenciales de destacar es la inversión inicial para el proyecto, \$14,421,61 es relativamente en comparación a otros emprendimientos, la razón radica en los pocos costos que se manejan, al ser un servicio de entretenimiento que no necesita un espacio físico, ahorrando el dinero de comprar o arrendar un local.

Grandes Edades pueden darse el lujo de no tener espacio físico, puesto que se ve beneficiado por otros emprendedores o locales de servicios de entretenimiento, los cuales van a ser utilizados por los clientes de este proyecto. De igual manera, aprovechando la tecnología y el aumento de las empresas implementando el home office, no es necesario tener oficinas para que un negocio funcione.

Es por eso, que dentro de los gastos fijos, los equipo de computación son los más altos \$2.000, contemplando que solo los trabajadores del área administrativa y de ventas van a utilizarlas, solo se necesitan 4 laptops. De esa manera se va abaratando la inversión inicial.

Por otra parte, al observar los flujos de caja y los distintos escenarios, muestran la rentabilidad que es capaz de producir el proyecto. Dentro de los indicadores que permiten calcular la viabilidad, se puede apreciar con el VAN positivo, alcanzando 6.438,68. Además del TIR que llega al 25%, de esa manera sobrepasando la tasa mínima aceptable de retorno.

Por último, al contemplar los dos escenarios que se utilizaron para el análisis de sensibilidad, se percibe que si se afectan en los retornos del proyecto. No obstante, este sigue generando el retorno y la devolución de la inversión antes de los 4 años. Concluyendo que en el primer caso en la disminución de ventas si posee una mayor

dependencia y es el escenario menos favorable debido a su alta vulnerabilidad con una abaja en las ventas. Por otra parte, en el segundo escenario se puede percibir que el proyecto es resistente a un aumento de sus gastos administrativos, ya que el 5% extra, permite visualizar que, el proyecto puede permitirse un incremento en sus gastos.

Siguiendo con los aprendizajes que se lograron generar en el diseño del Plan de Negocio, fueron varios, pero el más destacable es que nuevamente se puso en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera. Desde el día 1 se necesitó el trabajo en equipo para que las ideas vayan fluyendo y mejorando, pero estoy seguro que un factor importante fue el apoyo y seguimiento de nuestra tutora.

También, creo firmemente que realizar el MVP fue un punto de quiebre para el proyecto. Es en ese momento en el que uno puede llegar a sentir una conexión con lo que se está haciendo, ya que se lo está tratando de llevar a la realidad. Ahí se puede conectar con el cliente potencial, conocer en el terreno, lo que se necesita, como actúan y demás.

10. Referencias Bibliográficas

Asamblea Nacional del Ecuador, (9 Mayo 2019). LEY ORGANICA DE LAS PERSONAS ADULTAS MAYORES, Recuperado 20 de octubre de 2022, de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-06/Documento_%20LEY%20ORGANICA%20DE%20LAS%20PERSONAS%20ADULTAS%20MAYORES.pdf

Brito, J. (2022). El futuro de la longevidad en Ecuador. Deloitte. Recuperado 9 de noviembre de 2022, de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/life-sciences-and-healthcare/articles/el-futuro-de-la-longevidad-en-ecuador.html>

Censos, E. D. N. I. Y. (s. f.). *Instituto Nacional de Estadística y Censos* Instituto Nacional de Estadística y Censos. Recuperado 20 de octubre de 2022, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Anual-2021/Bolet%C3%ADn+t%C3%A9cnico+anual+enero-diciembre+2021.pdf>

Dirección Población Adulta Mayor – Ministerio de Inclusión Económica y Social. (s. f.). Recuperado 20 de octubre de 2022, de <https://www.inclusion.gob.ec/direccion-poblacion-adulta-mayor/>

OMS, (sf.) Organización Mundial de la Salud. Sedentarismo en el adulto Mayor Recuperado 20 de octubre de 2022, de <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/337004/9789240014817-spa.pdf>

OPS, (31 de agosto de 2017). Organización Panamericana de la Salud, Envejecimiento saludable, Recuperado 20 de octubre de 2022, de https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=13634:healthy-aging&Itemid=42449&lang=es#gsc.tab=0

Banco Finandina. (14 de mayo de 2020). Obtenido de <https://www.bancofinandina.com/finanblog/noticias/2020/05/14/el-punto-de-equilibrio-en-tu-negocio>

BBVA. (23 de noviembre de 2022). Obtenido de [https://www.bbva.mx/educacion-financiera/t/tasa_interna_de_retornotir.html#:~:text=Tasa%20Interna%20de%20Retorno%20\(TIR,han%20proyectado%20para%20m%C3%A1s%20adelante.](https://www.bbva.mx/educacion-financiera/t/tasa_interna_de_retornotir.html#:~:text=Tasa%20Interna%20de%20Retorno%20(TIR,han%20proyectado%20para%20m%C3%A1s%20adelante.)

Essan Business. (24 de Enero de 2017). Obtenido de [https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/fundamentos-financieros-el-valor-actual-neto-van#:~:text=El%20valor%20actual%20neto%20\(VAN\)%20es%20un%20indicador%20financiero%20que,ganancia%2C%20el%20proyecto%20es%20viable.](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/fundamentos-financieros-el-valor-actual-neto-van#:~:text=El%20valor%20actual%20neto%20(VAN)%20es%20un%20indicador%20financiero%20que,ganancia%2C%20el%20proyecto%20es%20viable.)

Gallo, J. (19 de Julio de 2021). *Universidad de Piura*. Obtenido de <https://www.udep.edu.pe/hoy/2021/07/capital-de-trabajo/>

MIES. (Mayo de 2020). *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Obtenido de <file:///C:/Users/joset/Downloads/2020%20INFORME%20PAM%20MAYO.pdf>

INREDH (2020, 24 julio). Ecuador: personas de la tercera edad frente al COVID-19.

Inredh. Recuperado 16 de octubre de 2022, de <https://inredh.org/ecuador-personas-de-la-tercera-edad-frente-al-covid-19/>