

**UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
**ADM599 - TALLER DE PROFESIONALIZACION II**



**PROYECTO DE GRADO**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UN CENTRO RECREATIVO PARA  
PERSONAS DE LA TERCERA EDAD PARA LA CIUDAD DE TARIJA**

**POR: JESSICA NICOLE BURGOS VACA**

**DOCENTE DE LA ASIGNATURA:  
LIC. ARAOZ MONTOYA SAID LUIS**

**“Proyecto de grado presentado a consideración de la Universidad Autónoma  
Juan Misael Saracho como requisito para optar el grado académico de  
Licenciatura en Administración”**

**TARIJA-BOLIVIA**

**JUNIO 2021**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, a Dios, por haber guiado mi camino.

Agradezco a mi familia por su compañía, apoyo y amor incondicional.

A mis docentes por el tiempo y la paciencia dedicados en la formación de mi vida universitaria.

A mis compañeros y amigos por su amistad, por todos los gratos momentos compartidos que quedarán siempre en mi corazón.

## **DEDICATORIA**

Principalmente a Dios por guiarme en mi camino y por darme hoy la oportunidad de poder culminar con éxito mi etapa universitaria.

A mi madre querida, Yenny Lia Vaca Jerez que desde el cielo sé que me guio, apoyo y no dejo nunca que me rinda.

A mi padre, abuelito y a mi tío Victor John, quienes, gracias a su esfuerzo y amor, hoy tengo la oportunidad de formarme profesionalmente.

## **PENSAMIENTO**

La gente habla de conseguir golpes de suerte en sus carreras. Yo soy la prueba de que la teoría de los golpes de suerte es simplemente errónea. Uno consigue su propia suerte, el mundo está dirigido por los que se dan a conocer, no por los que esperan a que se pregunte por ellos.

Steve Blank

# INDICE

## CAPITULO I

### INTRODUCCION

1.1	ANTECEDENTES .....	1
1.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.2.1	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	2
1.2.2	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.2.3	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3	OBJETIVOS .....	4
1.3.1	OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3.2	OBJETIVO ESPECIFICO.....	4
1.4	MARCO METODOLÓGICO.....	5
1.5	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.5.1	ALCANCE TEMPORAL.....	6
1.5.2	ALCANCE ESPACIAL.....	6

## CAPITULO II

### ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROENTORNO

2.1	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO .....	7
2.1.1	ENTORNO POLÍTICO-LEGAL .....	7
2.1.2	ENTORNO ECONÓMICO .....	11
2.1.3	ENTORNO SOCIOCULTURAL .....	13
2.1.4	ENTORNO TECNOLÓGICO.....	15
2.1.5	ENTORNO ECOLÓGICO .....	17
2.2	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	18
2.2.1	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	18
2.2.2	PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES .....	20
2.2.3	AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES .....	21
2.2.4	AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS .....	22
2.2.5	RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES .....	24
2.3	EVALUACIÓN GENERAL DEL ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA.....	25
2.4	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES DEL ENTORNO.....	26

### **CAPITULO III**

#### **INVESTIGACION DE MERCADO**

<b>3.1</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>27</b>
<b>3.2</b>	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>28</b>
<b>3.2.1</b>	<b>PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2.2</b>	<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b>	<b>29</b>
<b>3.3</b>	<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b>	<b>29</b>
<b>3.3.1</b>	<b>OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>29</b>
<b>3.3.2</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>29</b>
<b>3.4</b>	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>30</b>
<b>3.5</b>	<b>POBLACIÓN SUJETA A ESTUDIO.....</b>	<b>31</b>
<b>3.5.1</b>	<b>MERCADO OBJETIVO .....</b>	<b>31</b>
<b>3.5.2</b>	<b>SEGMENTACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>31</b>
<b>3.5.3</b>	<b>POBLACIÓN SUJETA A ESTUDIO.....</b>	<b>32</b>
<b>3.6</b>	<b>PROCESO DEL DISEÑO DE MUESTRA .....</b>	<b>32</b>
<b>3.6.1</b>	<b>TÉCNICAS DE MUESTREO .....</b>	<b>33</b>
<b>3.6.2</b>	<b>DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....</b>	<b>33</b>
<b>3.6.3</b>	<b>DISEÑO DEL CUESTIONARIO.....</b>	<b>35</b>
<b>3.7</b>	<b>TRABAJO DE CAMPO .....</b>	<b>35</b>
<b>3.7.1</b>	<b>PREPARACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>36</b>
<b>3.7.2</b>	<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>36</b>
<b>3.8</b>	<b>CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</b>	<b>53</b>

### **CAPITULO IV**

#### **NATURALEZA DEL NEGOCIO**

<b>4.1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO .....</b>	<b>55</b>
<b>4.2</b>	<b>JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>55</b>
<b>4.2.1</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA O RAZÓN SOCIAL</b>	<b>56</b>
<b>4.2.2</b>	<b>LOGOTIPO.....</b>	<b>56</b>
<b>4.2.3</b>	<b>ESLOGAN .....</b>	<b>57</b>
<b>4.3</b>	<b>TIPOS DE EMPRESA.....</b>	<b>57</b>
<b>4.4</b>	<b>FILOSOFÍA EMPRESARIAL .....</b>	<b>58</b>
<b>4.4.1</b>	<b>MISIÓN .....</b>	<b>58</b>
<b>4.4.2</b>	<b>VISIÓN .....</b>	<b>58</b>
<b>4.4.3</b>	<b>VALORES.....</b>	<b>58</b>

<b>4.5</b>	<b>OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....</b>	<b>59</b>
<b>4.6</b>	<b>VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA EMPRESA.....</b>	<b><u>60</u></b>

## **CAPITULO V**

### **PLAN DE MARKETING**

<b>5.1</b>	<b>OBJETIVOS DEL MARKETING .....</b>	<b>61</b>
<b>5.1.1</b>	<b>OBJETIVOS A CORTO PLAZO .....</b>	<b>61</b>
<b>5.1.2</b>	<b>OBJETIVOS A MEDIANO Y LARGO PLAZO .....</b>	<b>62</b>
<b>5.2</b>	<b>ESTRATEGIAS DE MARKETING .....</b>	<b>62</b>
<b>5.2.1</b>	<b>ESTRATEGIA DE MERCADO META .....</b>	<b>62</b>
<b>5.2.2</b>	<b>MARKETING MIX – MEZCLA DE MARKETING.....</b>	<b>63</b>
<b>5.3</b>	<b>PRESUPUESTO DE MARKETING .....</b>	<b>69</b>

## **CAPITULO VI**

### **PLAN DE OPERACIONES**

<b>6.1</b>	<b>OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN .....</b>	<b>70</b>
<b>6.2</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS .....</b>	<b>70</b>
<b>6.3</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE PROCESOS.....</b>	<b>76</b>
<b>6.4</b>	<b>REQUERIMIENTOS DE ACTIVIDADES .....</b>	<b>80</b>
<b>6.5</b>	<b>PROVEEDORES DE SERVICIOS BASICOS .....</b>	<b>82</b>
<b>6.6</b>	<b>CAPACIDAD INSTALADA .....</b>	<b>82</b>
<b>6.7</b>	<b>HORARIOS.....</b>	<b>84</b>
<b>6.8</b>	<b>LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>86</b>

## **CAPITULO VII**

### **PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS**

<b>7.1</b>	<b>OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>88</b>
<b>7.2</b>	<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>89</b>
<b>7.2.1</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>89</b>
<b>7.2.2</b>	<b>ORGANIGRAMA.....</b>	<b>89</b>
<b>7.2.3</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES.....</b>	<b>90</b>
<b>7.2.4</b>	<b>PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL .....</b>	<b>98</b>
<b>7.3</b>	<b>ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS .....</b>	<b>101</b>
<b>7.4</b>	<b>MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>102</b>
<b>7.4.1</b>	<b>OBLIGACIONES FISCALES.....</b>	<b>102</b>
<b>7.4.2</b>	<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>108</b>

**CAPITULO VIII**  
**PLAN FINANCIERO**

<b>8.1</b>	<b>OBJETIVOS FINANCIEROS .....</b>	<b>109</b>
<b>8.2</b>	<b>SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA .....</b>	<b>109</b>
<b>8.2.1</b>	<b>INVERSIÓN FIJA O TANGIBLE .....</b>	<b>110</b>
<b>8.2.2</b>	<b>INVERSIÓN DIFERIDA O INTANGIBLE.....</b>	<b>111</b>
<b>8.3</b>	<b>CAPITAL DE TRABAJO.....</b>	<b>111</b>
<b>8.4</b>	<b>INVERSION Y FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>112</b>
<b>8.4.1</b>	<b>ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>113</b>
<b>8.4.2</b>	<b>CRONOGRAMA DE PAGOS POR PRÉSTAMO.....</b>	<b>114</b>
<b>8.4.3</b>	<b>COSTOS DE DEPRECIACIÓN .....</b>	<b>115</b>
<b>8.5</b>	<b>DETERMINACION DE LOS INGRESOS ANUALES .....</b>	<b>116</b>
<b>8.6</b>	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO .....</b>	<b>117</b>
<b>8.7</b>	<b>DETERMINACION DEL DEBITO FISCAL IVA.....</b>	<b>119</b>
<b>8.8</b>	<b>BALANCE GENERAL DE APERTURA .....</b>	<b>120</b>
<b>8.8.1</b>	<b>FLUJOS DE CAJA.....</b>	<b>121</b>
<b>8.9</b>	<b>INDICADORES FINANCIEROS.....</b>	<b>123</b>
<b>8.9.1</b>	<b>EI VAN .....</b>	<b>123</b>
<b>8.9.2</b>	<b>EI TIR.....</b>	<b>124</b>
<b>8.9.3</b>	<b>RENTABILIDAD NETA (RN).....</b>	<b>125</b>
<b>8.9.4</b>	<b>PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERCION (PRI) .....</b>	<b>126</b>

**CAPITULO IX**  
**PLAN DE IMPLEMENTACION**

<b>9.1</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>128</b>
<b>9.2</b>	<b>PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN .....</b>	<b>128</b>
<b>9.2.1</b>	<b>RESPONSABLES.....</b>	<b>129</b>
<b>9.2.2</b>	<b>ACTIVIDADES NECESARIAS A DESARROLLAR .....</b>	<b>129</b>
<b>9.3</b>	<b>DESARROLLO DEL PLAN DE IMPLEMENTACION .....</b>	<b>130</b>
<b>9.3.1</b>	<b>CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN .....</b>	<b>131</b>

**CAPITULO X**  
**PLAN DE CONTINGENCIA**

<b>10.1</b>	<b>OBJETIVO .....</b>	<b>134</b>
-------------	-----------------------	------------



<b>10.2</b>	<b>FACTORES DE RIESGO .....</b>	<b>135</b>
<b>10.3</b>	<b>ESTRATEGIAS DE RESPUESTA.....</b>	<b>135</b>
<b>10.4</b>	<b>PLAN DE EMERGENCIAS .....</b>	<b>136</b>
<b>10.4.1</b>	<b>PROCEDIMIENTO DEL PLAN DE EMERGENCIAS.....</b>	<b>137</b>

## **CAPITULO XI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<b>11.1</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>139</b>
<b>11.2</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>141</b>

### **BIBLIOGRAFIA**

### **WEBLOGRAFIA**

### **ANEXOS**

## INDICE DE TABLAS

<u>TABLA Nº 1 ENTORNO POLITICO - LEGAL</u> .....	9
<u>TABLA Nº2 ENTORNO ECONOMICO</u> .....	11
<u>TABLA Nº 3 ENTORNO SOCIOCULTURAL</u> .....	14
<u>TABLA Nº 4 ENTORNO TECNOLÓGICO</u> .....	15
<u>TABLA Nº 5 ENTORNO ECOLÓGICO</u> .....	16
<u>TABLA Nº 6 ATRACTIVO DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</u> .....	18
<u>TABLA Nº 7 ATRACTIVO DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES</u> .....	20
<u>TABLA Nº 8 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES</u> .....	21
<u>TABLA Nº 9 AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS</u> .....	23
<u>TABLA Nº 10 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES</u> .....	25
<u>TABLA Nº 11 EVALUACIÓN GENERAL DEL ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA</u> .....	35
<u>TABLA Nº 12 IDENTIFICACION DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</u> .....	36
<u>TABLA Nº 13 SEXO DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD</u> .....	37
<u>TABLA Nº 14 EDAD DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD</u> .....	38
<u>TABLA Nº 15 ESTADO CIVIL DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD</u> .....	39
<u>TABLA Nº 16 PARTICIPACION EN ACTIVIDADES RECREATIVAS</u> .....	40
<u>TABLA Nº 17 ACTIVIDADES RECREATIVAS FAVORITAS DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD</u> .....	41
<u>TABLA Nº 18 TIEMPO NECESARIO PARA DESARROLLAR ACTIVIDADES RECREATIVAS</u> .....	42
<u>TABLA Nº 19 BENEFICIO DE REALIZAR ACTIVIDADES RECREATIVAS</u> .....	43
<u>TABLA Nº 20 REALIZACION DE ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ULTIMOS MESES</u> .....	44
<u>TABLA Nº 21 INTERES DE QUE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD ASISTA A UN CENTRO RECREATIVO</u> .....	46

<u>TABLA Nº 22 ACTIVIDADES RECREATIVAS QUE LES GUSTARIA A LAS PERSONAS DE LATERCERA EDAD</u> .....	47
<u>TABLA Nº 23 UBICACIÓN MAS CONVENIENTE PARA ABRIR EL CENTRO RECREATIVO</u> .....	49
<u>TABLA Nº 24 AREA DE PARQUEO EN EL CENTRO RECREATIVO</u> .....	63
<u>TABLA Nº 25 CUANTO PAGARIA POR ASISTIR AL CENTRO RECREATIVO</u> .....	67
<u>TABLA Nº 26 MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE OFREZCAN NUESTROS SERVICIOS</u> .....	70
<u>TABLA Nº 27 PRECIOS DE LOS PAQUETES DE MIS AÑOS DORADOS</u> .....	71
<u>TABLA Nº 28 PRESUPUESTO ANUAL ESTIMADO DE MARKETING</u> .....	73
<u>TABLA Nº 29 ACTIVIDADES FISICAS</u> .....	74
<u>TABLA Nº 30 ACTIVIDADES ARTISTICAS</u> .....	79
<u>TABLA Nº 31 ACTIVIDADES LUDICAS</u> .....	79
<u>TABLA Nº 32 ACTIVIDADES DE CONOCIMIENTO</u> .....	80
<u>TABLA Nº 33 EQUIPO DE COMPUTACION</u> .....	80
<u>TABLA Nº 34 MAQUINARIA</u> .....	81
<u>TABLA Nº 35 MUEBLES Y ENSERES</u> .....	81
<u>TABLA Nº 36 OTROS ACTIVOS FIJOS</u> .....	82
<u>TABLA Nº 37 OTROS GASTOS</u> .....	82
<u>TABLA Nº 38 PROVEEDORES DE SERVICIOS PARA OPERAR</u> .....	83
<u>TABLA Nº 39 CAPACIDAD MÁXIMA</u> .....	84
<u>TABLA Nº 40 CAPACIDAD UTILIZADA ANUAL HORAS/AÑO</u> .....	84
<u>TABLA Nº 41 HORARIO SALON 1 (año 1 y 2)</u> .....	85
<u>TABLA Nº 42 HORARIO SALON 2 (año 1 y 2)</u> .....	101
<u>TABLA Nº 43 HORARIO SALON 1 (año 3,4 y5)</u> .....	102
<u>TABLA Nº 44 HORARIO SALON 2 (año 3,4 y 5)</u> .....	108
<u>TABLA Nº 45 SUELDOS Y SALARIOS</u> .....	110
<u>TABLA Nº 46 SERVICIO DE LIMPIEZA</u> .....	111
<u>TABLA Nº 47 GASTOS DE ORGANIZACIÓN “MIS AÑOS DORADOS”</u> .....	112
<u>TABLA Nº 48 INVERSION FIJA</u> .....	112

<u>TABLA N° 49 INVERSION DIFERIDA.....</u>	<b>113</b>
<u>TABLA N° 50 DETERMINACION DEL CAPITAL DE TRABAJO.....</u>	<b>114</b>
<u>TABLA N° 51 ESTRUCTURA DE INVERSIÓN .....</u>	<b>115</b>
<u>TABLA N° 52 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO.....</u>	<b>115</b>
<u>TABLA N° 53 BALANCE GENERAL CON SUS TRES ELEMENTOS .....</u>	<b>116</b>
<u>TABLA N° 54 CRONOGRAMA DE PAGOS DEL PRÉSTAMO BANCARIO.....</u>	<b>117</b>
<u>TABLA N° 56 DETERMINACION DE INGRESOS ANUALES PARA EL AÑO 1 Y 2.....</u>	<b>118</b>
<u>TABLA N° 57 DETERMINACION DE INGRESOS ANUALES PARA EL AÑO 3,4 Y 5.....</u>	<b>118</b>
<u>TABLA N° 58 CLASIFICACION DEL COSTO EN FIJO Y VARIABLE .....</u>	<b>119</b>
<u>TABLA N° 59 DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO .....</u>	<b>119</b>
<u>TABLA N° 60 DÉBITO FISCAL IVA Y EL IMPUESTOS A LAS TRANSACCIONES .....</u>	<b>120</b>
<u>TABLA N° 61 CREDITO FISCAL IVA ANUAL .....</u>	<b>122</b>
<u>TABLA N° 62 COMPENSACIÓN ENTRE DÉBITO Y CRÉDITO FISCAL.....</u>	<b>123</b>
<u>TABLA N° 63 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS.....</u>	<b>126</b>
<u>TABLA N° 64 FLUJO DE CAJA.....</u>	<b>127</b>
<u>TABLA N° 65 PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION.....</u>	<b>127</b>
<u>TABLA N° 66 PERIODO EXACTO DE RECUPERACIÓN.....</u>	<b>133</b>

## INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO N° 1 Sexo de la persona de la tercera edad .....	35
GRAFICO N° 2 Edad de la persona de la tercera edad .....	36
GRAFICO N° 3 Estado civil de la persona de la tercera edad.....	37
GRAFICO N° 4 Participacion en actividades recreativas.....	38
GRAFICO N° 5 Actividades recreativas favoritas de la persona de la tercera edad.....	40
GRAFICO N° 6 Tiempo necesario para desarrollar actividades Recreativas.....	41
GRAFICO N° 7 Beneficio de realizar actividades recreativas.....	42
GRAFICO N° 8 Realizacion de actividades recreativas en los ultimos meses.....	43
GRAFICO N° 9 Interes de que la persona de la tercera edad asista a un centro recreativo .....	45
GRAFICO N° 10 Actividades recreativas que les gustaria a las personas de la tercera edad .....	46
GRAFICO N° 11 Ubicación mas conveniente para abrir el centro Recreativo.....	47
GRAFICO N° 12 Area de parqueo en el centro recreativo.....	48
GRAFICO N° 13 Cuanto pagaria por asistir al centro recreativo.....	50
GRAFICO N° 14 Medios de comunicación que ofrezcan nuestros Servicios.....	54

## INDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1 Logotipo del proyecto.....	<b>54</b>
FIGURA N° 2 Distribucion directa.....	<b>64</b>
FIGURA N°3 Presentación del Servicio y registro/Inscripción del cliente.....	<b>77</b>
FIGURA N°4 Prestacion del servicio .....	<b>78</b>
FIGURA N° 5 Ubicación .....	<b>86</b>
FIGURA N° 6 Organigrama del centro recreativo “mis años dorados”.....	<b>89</b>