

**UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN
MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIO**



**EMPRENDIMIENTO DE UN GIMNASIO CON SERVICIOS
DIVERSIFICADOS Y PERSONALIZADOS PARA LAS
MUJERES DE LA CIUDAD DE TARIJA**

POR:

FERNANDEZ LAURA FIDEL ABDIAS
HUANCA DIAZ KEVIN ARMANDO

DOCENTE GUIA:

MSc. Lic. GUMIEL VELA WALDO OSCAR

“Trabajo de profesionalización presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTONOMA JUAN MISAEL SARACHO” como requisito para optar el Grado de Licenciatura en Administración de Empresas

TARIJA – BOLIVIA
DICIEMBRE 2018

DEDICATORIA

FIDEL ABDIAS FERNANDEZ LAURA

El cumplimiento de esta etapa de mi vida, el siguiente trabajo que es el resultado de cinco años de estudio, va dedicado a mis padres JUAN FERNANDEZ Y ROSA LAURA quienes me ayudaron a sobrellevar las dificultades y no desistir a los problemas

KEVIN ARMANDO HUANCA DIAZ

Este trabajo de profesionalización va dedicado a mis padres, de los cuales siempre recibí la educación y disciplina a lo largo de mis años de vida, como también de su apoyo incondicional en los diferentes momentos de mi vida académica.

AGRADECIMIENTO

FIDEL ABDIAS FERNANDEZ LAURA

A mis padres por todo el apoyo incondicional en los transcurso de los años

A mis hermanos y amigos que estuvieron ahí con su apoyo moral

A mis docente de carrera

HUANCA DIAZ KEVIN ARMANDO

Agradezco a mis padres y hermanos por su apoyo en los años que curse en la universidad para poder concretar la carrera

A los docentes que me enseñaron todo el conocimiento posible de lo que representa la administración de empresas como ciencia y técnica.

A mis compañeros de aula que me demostraron su amistad a lo largo de los años en la universidad

PENSAMIENTO

“Todo es posible en la medida que tu crees que es posible”

ÍNDICE

I. PERFIL DEL PROYECTO.....	1
1. Antecedentes.....	2
2. Justificación de la empresa.....	4
3. Nombre de la empresa.....	4
4. Descripción de la empresa.....	5
4.1. Ubicación.....	5
4.2. Descripción del servicio.....	5
4.3. Necesidades a satisfacer.....	6
5. Objetivos.....	6
5.1. Objetivo general.....	6
5.2. Objetivos específicos.....	6
6. Propuesta de valor.....	7
7. Ventajas competitivas.....	7
8. Distingo competitivo.....	8
9. Descripción de la industria.....	8
9.1. Análisis del ambiente del negocio.....	8
9.2. Análisis de la competencia.....	9
10. Metodología de la investigación.....	11
10.1. Marco teórico.....	11
10.2. Diagnóstico.....	11
10.3. Diseño.....	11

1. Análisis PESTA.....	13
1.1. Entorno político legal	13
1.2. Entorno económico.....	14
1.3. Entorno sociocultural.....	17
1.4. Entorno tecnológico.....	17
1.5. Entorno ambiental	19
2. 5 Fuerzas de Porter	20
2.1. Amenaza de entrada en el sector.	20
2.2. Amenaza de sustitutos.	21
2.3. Poder de negociación de los compradores.....	21
2.4. Poder de negociación de los proveedores.....	22
2.5. Rivalidad entre competidores.....	22
III. NATURALEZA DEL NEGOCIO.....	27
1. Idea del negocio.....	28
2. Justificación.....	28
3. Propuesta de valor	30
4. Nombre de la empresa.....	30
5. Descripción de la empresa.....	30
5.1. Tipo de empresa	30
6. Matriz FODA.....	31
7. Misión.....	33
8. Visión	34

9. Objetivos de la empresa.....	34
9.1. Corto plazo	34
9.2. Mediano plazo	34
9.3. Largo plazo.....	34
10. Ventajas competitivas.....	34
11. Distingo competitivo	34
IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	35
1. Planteamiento del problema	36
1.1. Fundamentación	36
1.2. Definición del problema.....	37
2. Objetivo general	38
2.1. Objetivos específicos.....	39
3. Diseño de investigación.....	39
3.1. Tipo de estudio	39
3.2. Análisis del comportamiento de mercado	40
3.3. Población sujeta a estudio	40
3.4. Tipo de muestreo	40
3.5. Determinación del tamaño de la muestra	40
4. Método de recopilación de datos.....	41
5. Análisis de datos.....	42
6. Conclusiones de la investigación de mercados	63
V. PLAN DE MARKETING.....	64
1. Objetivos del plan de marketing.....	65

2.	Segmentación de mercado.....	65
2.1.	Segmentación.....	65
2.2.	Género y rango de edad.....	65
2.3.	Niveles socio económicos	66
2.4.	Cálculo del mercado potencial	66
2.5.	Cálculo del mercado objetivo y el número de usuarios el primer año	67
2.6.	Perfiles de los clientes potenciales	69
3.	Posicionamiento	70
4.	Mezcla de marketing	70
4.1.	Servicios	71
4.2.	Marca.....	75
4.3.	Precio.....	76
4.4.	Plaza	78
4.5.	Promoción.....	79
5.	Presupuesto de marketing.....	81
VI.	PLAN DE OPERACIONES	82
1.	Objetivos del plan de operaciones.....	83
2.	Descripción y procesos del servicio	83
2.1.	Venta e inscripción.....	83
2.2.	Diseño y programación de clases grupales.....	84
2.3.	Asesoría y guía en las clases grupales.....	85
2.4.	Asesoría y guía en la sala de máquinas	85
3.	Servicios adicionales gestionados directamente por el gimnasio.....	89
3.1.	Asesoría nutricional.....	89

3.2.	Sauna a vapor y seco	90
3.3.	Spa	90
4.	Servicios adicionales concesionados o tercer izados.....	92
4.1.	Cafetería	92
4.2.	Venta de suplementos alimenticios	94
5.	Características de la tecnología	95
6.	Capacidad instalada.....	105
7.	Diseño de la planta y oficina	106
8.	Control de calidad.....	109
9.	Cadena de valor	109
VII.PLAN ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....		110
1.	Objetivos del plan organizacional y recursos humanos	111
2.	Sistema de organización.....	111
3.	Personal funciones y responsabilidades	113
3.1.	Desarrollo organizativo	119
3.2.	Planilla.....	120
4.	Recursos humanos.....	120
4.1.	Reclutamiento.....	120
4.2.	Selección.....	121
4.3.	Contratación	122
4.4.	Inducción	122
4.5.	Evaluación de desempeño	122
5.	Administración de sueldos y salarios	123
5.1.	Escala salarial	123
5.2.	Presupuesto de mano de obra	123

VII. ESTRUCTURA JURÍDICO LEGAL	126
1. Marco legal de la organización.....	127
1.1. Obligaciones fiscales	127
2. Paso 1: Fundempresa.....	127
2.1. Control de homonimia	127
2.2. Inscripción de la sociedad responsabilizada	128
3. Paso 2: Servicios de impuestos nacionales.....	129
3.1. Requisitos para registro en impuestos nacionales	129
4. Paso 3: Alcaldía municipal.....	130
4.1. Requisitos para la obtención de a Licencia de Funcionamiento.....	130
5. Paso 4: Caja nacional de salud	130
5.1. Requisito de inscripción en la C.N.S para una S.R.L	131
6. Paso 5: Administración de fondos de pensiones	131
6.1. Documentación necesaria para el registro	132
7. Paso 6: Ministerio de trabajo.....	132
8. Paso 7: Cámara de comercio	133
8.1. Requisitos	133
9. Presupuesto de gasto de organización	133
IX. PLAN FINANCIERO	135
Objetivos del plan financiero.....	136
1. Recursos económicos disponibles	136
2. Necesidades de crédito	136
3. Garantías y avales disponibles.....	137
4. Plan económico: Cuentas de explotación provisional	137

5.	Estructura de inversiones y financiamiento.....	137
5.1.	Costos variables.....	142
5.2.	Amortización de la deuda.....	143
5.3.	Depreciación de activos fijos.....	145
5.4.	Valor residual	148
6.	Análisis de Costo.....	151
6.1.	Costos fijos y costos variable	151
7.	Análisis de costo del servicio	152
8.	Determinacion de precio de Factura.....	153
8.1.	Precio unitario sin factura.....	153
9.1.	Precio Unitario con Factura.....	153
9.	Análisis de ingresos.....	154
9.1.	Membrecía:.....	155
9.2.	Concesiones.....	155
10.	Flujo de caja	157
11.	Indicadores financieros.....	158
11.1.	Valor actual neto.....	158
11.2.	Tasa interna de retorno	158
11.3.	Período de recuperación	159
11.4.	Indice de beneficio costo	160
12.	Análisis de la sensibilidad	161
13.	Balance general	162
X.	CONCLUSIONES.....	163
XI.	BIBLIOGRAFÍA.....	166
XII.	ANEXOS	168

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA.....	10
Tabla 2: Análisis FODA.....	32
Tabla 3: Pregunta 3. Características de un gimnasio.....	44
Tabla 4: Pregunta 9. Actividades de entrenamiento físico.....	49
Tabla 5: Pregunta 10. Características al momento de asistir a un gimnasio.....	51
Tabla 6. Pregunta 11. Aspectos de la forma de vida de las mujeres.....	52
Tabla 7. Pregunta 12. Quienes llevan una vida mas orientada al entrenamiento físico.....	55
Tabla 8: Distribución demográfica de la ciudad de Tarija provincia cercado según género, edad para el año 2019 INE.....	66
Tabla 9: Cálculo del mercado potencial.....	67
Tabla 10: Mercado potencial y mercado objetivo.....	67
Tabla 11: Cálculo de intención de compra con margen de error.....	68
Tabla 12: Participación del mercado incluyendo a Only She Gym.....	68
Tabla 13: Proyección anual del número máximo de clientas en el gimnasio.....	69
Tabla 14: Proyección anual del número máximo de clientas en el spa.....	69
Tabla 15: Proyección anual del número máximo de clientas en el sauna (seco/vapor).....	69
Tabla 16: Cronograma de las clases grupales del gimnasio.....	72
Tabla 17: Clases grupales a ofrecer.....	73
Tabla 18: Servicios complementarios que se ofrecerán.....	74
Tabla 19: Servicios concesionados o tercerizados.....	74
Tabla 20: Aspectos positivos y negativos de los servicios a ofrecer.....	77
Tabla 21: Servicios incluidos en la membresía básica.....	78
Tabla 22: Presupuesto de marketing.....	81
Tabla 23: Proceso de asesoría nutricional.....	90
Tabla 24: Descripción reglamentaria de los servicios tercerizados.....	92
Tabla 25: Parámetros generales para el contrato de concesión.....	94
Tabla 26: Características, costo de maquinaria y equipo.....	95
Tabla 27: Costo de la maquinaria y equipo a implementar.....	104
Tabla 28: Cálculo de la capacidad instalada.....	105

Tabla 29: Metraje de distribución.....	106
Tabla 30: Manual de funciones del gerente general.....	114
Tabla 31: Manual de funciones asistente de gerencia.....	115
Tabla 32: Manual de funciones del nutricionista.....	116
Tabla 33: Manual de funciones de entrenadora.....	117
Tabla 34: Manual de funciones recepcionista.....	118
Tabla 35: Personal necesario para la empresa.....	120
Tabla 36: Escala salarial (importes expresados en bolivianos).....	123
Tabla 37: Aportes patronales.....	124
Tabla 38: Aportes laborales.....	124
Tabla 39: Presupuesto de mano de obra (Expresado en Bolivianos).....	125
Tabla 40: Pasos a seguir para la creación de la empresa.....	127
Tabla 41: Presupuesto de gastos organizacionales.....	133
Tabla 42: Plan de Inversión y Fuentes de Financiamiento.....	139
Tabla 43: Gastos administrativos (expresado en bolivianos).....	142
Tabla 44 : Gastos de comercialización (expresados en bolivianos).....	142
Tabla 45: Gastos de insumo (expresados en bolivianos).....	142
Tabla 46: Proyección de los costos indirectos de fabricación.....	143
Tabla 47: Amortización de la deuda.....	144
Tabla 48: Depreciación de activos fijos.....	145
Tabla 49: Cálculo del valor residual.....	148
Tabla 50: Cálculo de los costos fijos y variables.....	151
Tabla 51: Estructura de ingresos.....	154
Tabla 52: Proyección de ingresos de Only She Gym.....	156
Tabla 53: Flujo de caja (expresados en bolivianos).....	157
Tabla 54: Período de Recuperación.....	160
Tabla 55: Evaluación Financiera.....	161

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pregunta 1.¿Actualmente asiste a un gimnasio? Si su respuesta es no pase a la pregunta 5.....	42
Gráfico 2: Pregunta 2.¿Cuál es el nombre del gimnasio al que asiste?	43
Gráfico 3: Pregunta 4¿Qué le motiva ir a un gimnasio?.....	47
Gráfico 4: Pregunta 5.¿Cuánto dinero paga en su gimnasio?.....	47
Gráfico 5: Pregunta 6.¿Acudiría a un gimnasio para mujeres?. Si su respuesta es no pase a la pregunta 18	48
Gráfico 6: Pregunta 7.Tomando en cuenta al personal de entrenamiento.le gustaría que fuesen:	48
Gráfico 7: Pregunta 8.¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofrezca un gimnasio?.....	49
Gráfico 8: Pregunta 13. Aspectos personales al momento de asistir a un gimnasio	56
Gráfico 9: Pregunta 14. ¿Cómo desearía usted recibir información sobre los servicios que ofrecen los gimnasios?	57
Gráfico 10: Pregunta 15. Horario que prefiere acudir a un gimnasio.....	58
Gráfico 11: Pregunta 16. Ocupación	59
Gráfico 12: Pregunta 17. Mujeres dependientes.....	60
Gráfico 13: Pregunta 18. Ingreso Mensuales.....	61
Gráfico 14: Pregunta 19. Edad.....	62
Gráfico 15: Ciclo de vida del producto y/o servicio.....	72
Gráfico 16: Imagen corporativa de la empresa.....	75
Gráfico 17: Ubicación para el gimnasio	79
Gráfico 18: Proceso de atender al cliente	84
Gráfico 19: Proceso de la asesoría en clases grupales.....	86
Gráfico 20: Proceso de la asesoría y guía en la sala de maquinas	87
Gráfico 21: Proceso de ingreso a sauna/spa	91
Gráfico 22: Planta Baja.....	107
Gráfico 23: Planta Alta.....	108
Gráfico 24: Cadena de valor de Only She Gym	109
Gráfico 25: Estructura organizacional	113

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Crecimiento del Producto Interno Bruto	169
Anexo 2: Participación departamental en el PIB	170
Anexo 3: Proyección de la población de la ciudad de Tarija	171
Anexo 4: Porcentaje de mujeres en la ciudad de Tarija.....	171
Anexo 5: Encuesta piloto para la determinación de la muestra.....	172
Anexo 6: Encuesta realizada para la investigación de Mercados	173
Anexo 7: Formato de evaluación del desempeño laboral del personal contrato por el gimnasio ONLY SHE GYM S.R.L.	179
Anexo 8: Flujo de caja pesimista.....	181
Anexo 9: Flujo de caja optimista	182
Anexo 10: Lista de Precios de maquinarias en pesos Argentinos	183