

1. Antecedentes

El origen del fitness se remonta en la prehistoria, cuando los primeros hombres trataban de sobrevivir a través de la caza o defendiéndose de posibles amenazas de otras especies salvajes. Esto suponía un continuo ejercicio físico día tras día, lo cual hacía que sus condiciones físicas mejoraran notablemente, aunque ellos no fuesen conscientes. Se podría decir que realizaban un entrenamiento físico en versión antigua diariamente con el único fin de sobrevivir.

En la edad media, la presencia de las guerras marcó el principio y el fin de muchas civilizaciones. Durante esta época todos los hombres, tanto jóvenes como adultos, estaban obligados a combatir y por ello se sometían a duros entrenamientos en los que aprendían a luchar. También hay que destacar que en el 776 A.C. nacieron los primeros juegos olímpicos, en los cuales participaban atletas de todas las regiones de Grecia que llevaban preparándose mediante duros entrenamientos físicos desde los 12 años. Es aquí cuando ya se empieza a mostrar interés por el estado físico de las personas y comienza a considerarse importante en la educación. Se inicia un nuevo estilo de vida basado en el culto al cuerpo. *Orandum est ut sit mens sana in corpore sano* (debemos orar por una mente sana en un cuerpo sano)

Ya en el renacimiento, el cuerpo comienza a contemplarse desde una perspectiva con mayor interés y aprecio, lo cual supuso un avance en diferentes campos como son la anatomía, la biología, la medicina y la educación física. La revolución industrial supuso un gran cambio en la vida de las personas debido a la aparición de maquinaria muy revolucionaria. Durante este periodo la sociedad se hizo más sedentaria y con ello nacieron nuevas tendencias sociales, económicas y culturales entre las que hay que destacar el mayor interés por el ejercicio físico. Los ejercicios típicos del siglo pasado estaban enfocados en mejorar la resistencia más que en obtener un cuerpo perfecto. Por ello, en el caso de los hombres, realizaban ejercicios tales como trepar por una cuerda, fondos de tríceps, dominadas, nadar, carrera continua, flexiones, sentadillas, etc.

Por otro lado, en el caso de las mujeres, el propósito de hacer ejercicio con el fin de adelgazar y mantenerse en forma no ha cambiado mucho. Lo más típico eran ejercicios de flexibilidad y baile.

Hoy en día la industria del fitness se encuentra en pleno auge, siendo un indicador de esto el aumento de aperturas de gimnasios en los últimos años. La sociedad actual está concienciada con llevar un estilo de vida saludable y mantenerse en forma. Con el paso de los años, los equipos y las instalaciones de los gimnasios son cada vez más sofisticados debido a los avances tecnológicos y a la búsqueda de la perfección en los entrenamientos.

En Bolivia

En el ámbito nacional existen diversas unidades que prestan servicios de acondicionamiento físico (gimnasio) con variada envergadura, localizadas en todas las regiones del país donde se practica la actividad física.

En la ciudad de Tarija las unidades pioneras que prestaban servicios de acondicionamiento físico (gimnasio), fueron los gimnasios Pulseta fundado en el año de 1989, Pastor gym. Fundado el año de 1993 y JB gym. Fundado el año 1992.

Esta industria entra al mercado con el fin de satisfacer la necesidad de las personas que buscan un lugar donde poder realizar actividades físicas relacionadas a la cultura de físico como también medio de relajación o como alternativa de una vida más sana.

Por lo general la maquinaria y equipos utilizados no son de mucha tecnología ya que en la mayoría de los gimnasios son obsoletos y rústicos, con capacidad relativamente reducida comparándola con otras regiones y mucho más cuando comparamos con otros países.

Por los motivos expuestos, se propone en el presente proyecto lanzar al mercado los servicios de un gimnasio el cual preste servicios relacionados a la actividad física, de reacondicionamiento físico y de mejoramiento estético que vaya de acuerdo a las necesidades exigidas por la población y las normas establecidas. Viendo la importancia de esta prestación, surge la necesidad de ofrecer al mercado un servicio de calidad a un precio competitivo y que aporte al desarrollo de la actividad física tarijeña.

2. Justificación de la empresa

La idea de este plan de negocio “Only She Gym” se genera basado en la necesidad de ejercitarse físicamente que tienen las mujeres, principalmente las personas con sobrepeso y malnutrición, la importancia de este emprendimiento es la educación nutricional y física para las mujeres, ya que en la actualidad no existen gimnasios exclusivamente para mujeres en la ciudad de Tarija

Para adelgazar y mantenerse saludable ya no basta con la fuerza de voluntad, el sin número de dietas que en muchos casos son extremas y nada saludables, tampoco con el ejercicio en casa que es poco efectivo por diversos factores que podrían distraer e interrumpir el entrenamiento, la actividad física se ha vuelto parte fundamental en el estilo de vida de la sociedad actual.

Realizar actividad física es la mejor manera de lograr mantenerse saludable en un mundo con un modo de vida acelerado y asediado por la comida rápida cargada de grasas saturadas y demás alimentos tratados químicamente que contribuyen al quebranto de la salud de las personas.

Los centros fitness o gimnasios surgen por la necesidad de querer estar bien y conseguir las medidas perfectas.

Ya sea por estética o por salud los gimnasios son la mejor alternativa sin recurrir al bisturí. Incursionar en el mercado del cuidado personal a través de un gimnasio en este sector de la ciudad, será un buen negocio, ya que se atenderá a un nicho de mercado insatisfecho. Un gimnasio en este sector de la ciudad supondrá que mayor número de mujeres se motiven a desarrollar un tipo de actividad física y dejen de lado el sedentarismo.

Es por este motivo que se pondrá en marcha “Only She Gym”, el cual ofrecerá al público femenino diversas disciplinas físicas ajustadas a sus requerimientos y con personal indicado para asesorarlas. Siendo “Only She Gym” un centro de entrenamiento físico completo que ofrecerá calidad y variedad de servicio.

3. Nombre de la empresa

“Only She Gym S.R.L.

4. Descripción de la empresa

Será una empresa de servicio de sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.) en la que priman las personas que la conforman sobre los aportes que se hacen. Según el código de comercio (arts. 195 al 216) este tipo de sociedad está conformada entre 2 a 25 socios, no establece un mínimo. Sin embargo, el capital social deberá estar dividido en cuotas de igual valor, de bs. 100 o múltiplos de bs. 100 (art. 198 c.com.) Limitada al monto del aporte de los socios (art. 195 c.com.)

La empresa pretende fomentar hábitos deportivos, es decir aportar a crear una mentalidad de entrenamiento físico en sus clientes o bien generar de alguna manera un cambio positivo tanto físico como mental y saludable en su estilo de vida para las mujeres.

Según el *reglamento para el registro y acreditación de unidades productivas* del estado plurinacional de Bolivia “Only She Gym” entra como pequeña empresa

Pequeña empresa: se considera pequeña empresa a las unidades productivas que cumplan al menos dos de los siguientes criterios de diferenciación:

Número de trabajadores: entre 10 y 19 trabajadores

Activos productivos: entre UFV150.001.- y UFV 1.500.000

Ventas anuales: entre UFV 600.001.- y UFV 3.000.000.

En el caso de que la unidad productiva supere cualquiera de estos criterios será considerada automáticamente en el siguiente nivel.

4.1. Ubicación

“Only She Gym” estará ubicado en la ciudad de Tarija, provincia cercado, en el barrio San Martin, más precisamente en la avenida la banda.

4.2. Descripción del servicio

“Only She Gym” ofrecerá una amplia variedad de clases y dinámicas grupales de su interés como bailes variados, spinning, flowfit, clubble, aeróbicos, fitness de combate, Pilates, yoga. Asimismo, se ofrecerá un acompañamiento personalizado de monitoras, así como la asesoría

de especialistas en nutrición y medicina a cargo del control periódico del estado físico y progreso de ellas.

De igual manera, se ofrecerá servicios complementarios que pretenden hacer tangible el trato especializado hacia los clientes, dentro de los que destacan el servicio concesionado de spa, servicios higiénicos (duchas)/ cambiadores que garantizarán la comodidad y satisfacción de los clientes.

4.3. Necesidades a satisfacer

En los últimos años se ha visto un notable incremento de obesidad y sobrepeso en Bolivia, a raíz de esta situación las mujeres buscan evitar este tipo de problemas ya sea por estética o salud, las tendencias en Tarija son también preocupantes: ocupa el tercer puesto a nivel nacional en obesidad femenina (después de Beni y santa cruz), y el primer lugar en obesidad estudiantil. Es por eso que el gimnasio estará dirigido a aquellas personas busquen evitar verse afectadas por este problema, ofreciendo servicios de entrenamiento físico de distinto tipo.

5. Objetivos

5.1. Objetivo general

Elaborar un plan de negocio para el funcionamiento de un gimnasio exclusivo para mujeres donde se oferte servicios al mercado local, caracterizado por un alto grado de calidad y asesoramiento enfocado en el entrenamiento para el cuidado corporal y de salud, en base a las preferencias y necesidades de las mujeres de la ciudad de Tarija.

5.2. Objetivos específicos

- Analizar el entorno interno y externo del negocio a través de un diagnóstico
- Definir el nicho de mercado específico dentro de la ciudad de Tarija.
- Adecuar las necesidades en cuanto a los servicios de un gimnasio exclusivamente para las mujeres en la ciudad de Tarija.
- Describir la competencia actual de gimnasios en la ciudad de Tarija.
- Diseñar un plan de marketing que permita acceder al segmento del mercado potencial.
- Definir la estructura de la organización que permita el análisis y descripción de cargos y los niveles de autoridad y responsabilidad del gimnasio.
- Elaborar un manual de procedimiento dirigido a especificar las actividades de los

diferentes procesos.

- Elaborar el presupuesto de inversión y evaluar la factibilidad del proyecto a través de un análisis económico-financiero

6. Propuesta de valor

Según Kaplan y Norton se hablan de cuatro clases amplias de propuestas de valor de los cuales se tomó en cuenta: “llave en mano” que son aquellas soluciones a medida para las necesidades y preferencias específicas para cada cliente.

Only she gym aspira a proyectar una imagen de un gimnasio moderno y acogedor, donde cada clienta pueda cuidar de su salud e imagen personal de manera cómoda y tranquila, es decir un lugar en donde las mujeres no se sientan intimidadas por el sexo opuesto ni les cause vergüenza realizar sus actividades rutinarias, además de ser instruidas por especialistas en nutrición y desarrollo físico que también serán del sexo femenino. En tal sentido, constituye un lugar donde pueden encontrar “todo para ellas”, teniendo acceso a múltiples servicios complementarios del rubro que satisfagan las necesidades de estética y salud como ser:

- Asesoría médica y nutricional. - los clientes tendrán acceso a una nutricionista la cual les sirva de guía en su alimentación durante su entrenamiento.
- Spa. - los clientes tendrán acceso a: tratamiento facial, masajes y depilación
- Duchas. - al terminar con sus actividades físicas los clientes tendrán disponibilidad de usar las duchas del gimnasio.

7. Ventajas competitivas

Los servicios que se ofrecen a las mujeres serán de excelente calidad con profesionales calificados que adapten rutinas a cada tipo de persona, además puedan practicar las últimas tendencias en fitness (spinning, flowfit, clubble, aeróbicos, fitness de combate, pilates, yoga). Con el propósito de crear lazos de lealtad y confianza con las mismas.

Se dará mayor importancia a las necesidades específicas (belleza, salud y bienestar físico) de cada clienta para satisfacerlas de la manera más adecuada.

Se brinda asesoría nutricional personal para los clientes para promover la confianza de los mismos.

8. Distingo competitivo

Servicio dedicado a satisfacer las necesidades de las mujeres tomando en cuenta sus preferencias con ejercicios personalizados ya que las mujeres tienen un metabolismo diferente a los hombres por cuestiones hormonales y anatómicas, además las comodidades en un ambiente amplio, al no existir la presencia de hombres que causen cierta intimidación en las mujeres mientras realizan sus entrenamientos de modo que se distinga y diferencie de la competencia de manera considerable. Teniendo como principal ventaja que no existe un gimnasio exclusivo para mujeres en la ciudad de Tarija, lo cual significa una oportunidad para el emprendimiento.

9. Descripción de la industria

9.1. Análisis del ambiente del negocio

Pasan los años y el interés de la población tarijeña por verse y sentirse mejor va en aumento, por lo que también el negocio de los gimnasios ha incrementado en la ciudad.

Los primeros gimnasios que aparecieron en la ciudad fueron: pastor, JB gym y Pulseta según relatan sus propietarios y algunos deportistas. Pero desde hace diez años atrás este negocio comenzó a proliferar por diversos puntos de la ciudad y ahora son más de 20 los que existen con equipos y tecnología de punta que atraen a jóvenes y adultos. Esto originó que también aumente el número de personas que se dedican a realizar actividades físicas, pues según cuenta la propietaria de uno de los centros más antiguos en Tarija, inicialmente se contaba con máximo 100 personas que asistían por gimnasio, pero ahora, desde hace diez años atrás, hay entre 200 a 400 personas en distintos turnos en estos locales. Las realizaciones de actividades físicas contribuyen a mejorar la calidad de vida de las personas con asesoramiento personalizado, pero es importante también el realizar un seguimiento de la alimentación que se debe seguir preferentemente con un nutricionista, para que no se presenten problemas de salud posteriormente.

Ya sea por pasatiempo, salud, estética, o por hacer amistades, los gimnasios se han convertido en lugares muy concurridos por personas de todas las edades.

El jefe del departamento de patentes de la alcaldía, Gustavo Ibáñez, explicó que, de 27 mil licencias de funcionamiento, que engloban todos los rubros existentes en la jurisdicción, solamente 21 licencias de funcionamiento están a nombre de gimnasios, pero estimó que es posible que algunas licencias más se sumen al estar en pleno trámite.

De un tiempo a esta parte, este tipo de negocios ha proliferado en la ciudad, prueba de ello es que se puede encontrar hasta dos gimnasios por barrio.

Propietarios e instructores consultados afirman que en el rubro de los gimnasios existen días altos y bajos, como en todo negocio. Un gimnasio concurrido puede tener de 200 a 300 clientes.

Ahora, la estación del año también influye, pues se tiene un decaimiento de afluencia en invierno, mientras que un incremento importante en verano, pues según explican, muchos quieren lucir un buen físico, especialmente para la época carnavalera que es a inicios de año.

El psicólogo Martín Álvarez explica que la mayoría de las personas comienzan a concurrir a un gimnasio más que todo por razones estéticas, y otras porque la actividad física produce múltiples mejoras en su salud.

“es decir, que más allá de estar gordo o flaco, es bueno para la salud, aunque tiene algo que ver también con la vanidad o el deseo de verse bien, en base a los parámetros estéticos que promocionan los medios”

9.2. Análisis de la competencia

Tomando en cuenta a los gimnasios que se encuentran próximos al lugar donde estará ubicada la empresa, a continuación, se detalla los servicios que ofrece la competencia:

Venum gym.- ofrece a sus clientes servicios de: spinning, jumping, power, zumba, aerobics, boxeo, máquinas

Studio fitness.- ofrece servicios de zumba, power, oubound, fight do, mega dance, combat, abdomen class, aerobics.

Nivel fitness.- ofrece servicios de zumba, spinning, power, aerobics, combat, máquinas.

Ninguna de las empresas mencionadas ofrece servicios exclusivamente para mujeres, sin embargo, el gimnasio studio fitness es el más asistido por las mujeres, también cabe destacar que no cuenta con máquinas para el desarrollo muscular.

Tabla 1: Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
Seguimiento personalizado con cada cliente	Tendencia creciente al cuidado personal de las personas
Infraestructura y tecnología a instalar	Desarrollo de nuevos estilos de vida en las mujeres
Variedad de horarios	Acceso a medios financieros para el desarrollo de nuevas empresas por parte de entidades financieras
Diversificación de servicios	Crecimiento de la inversión en actividades dinámicas que ofrecen los gimnasios para el bienestar físico de las personas
Control de medidas y asesoramiento nutricional	

Debilidades	Amenazas
Inversión inicial	Personal con poca capacitación y especialización en el servicio
Nuevos en el mercado	
Estabilidad laboral del personal contratado	Lugares públicos y gratuitos para realizar gimnasia
Poca experiencia en el negocio	Nivel tecnológico de la competencia en aumento
Negocio con temporadas altas y bajas	

Elaboración propia

10. Metodología de la investigación

10.1. Marco teórico

Método analítico-comparativo. - este método nos servirá para diferenciar lo esencial de lo accidental, revisando ordenadamente cada uno de los elementos a utilizar por separado de esta manera se realizará un análisis a la información para comparar el pasado y poder proyectar a futuro.

10.2. Diagnóstico

Método histórico. - se utilizará para conocer las variables internas y externas, información sobre el contexto ambiental como la competencia, ventas, hábitos de consumo, condiciones económicas del mercado.

10.3. Diseño

Los diseños de investigación que se utilizará para el desarrollo de la investigación serán: exploratorio y descriptivo.

Para realizar este plan se llevó a cabo una investigación exploratoria que nos permitió realizar un diagnóstico general de los factores que más influyen y también se empleara la investigación descriptiva para la búsqueda de los datos primarios en el desarrollo del plan.

Los datos primarios serán recopilados a través del método de encuesta, utilizando la técnica de la entrevista personal para lo cual se diseñará un cuestionario estructurado que contenga preguntas de abordaje, aspectos generales, las mismas que serán de tipo dicotómicas, opción múltiple y de escala.

I. DIAGNÓSTICO

1. Análisis PESTA

El análisis PESTA es un análisis de tendencias macro ambientales, que surge de la necesidad de tener perspectiva de lo que sucede a gran escala en el mercado en el que la empresa se inserta, para poder descubrir posibles amenazas u oportunidades.

Este análisis macro ambiental, descubre tendencias de 5 tipos; tendencias político-legales, económicas, socioculturales, tecnológicas y ambientales.

1.1. Entorno político legal

Los emprendedores que quieren constituirse como una empresa legalmente establecida en Bolivia tienen que concretar 14 pasos burocráticos en diferentes instituciones para contar con todos los "papeles en orden". Es así que estas trabas burocráticas desincentivan a la formalización, principalmente a las pequeñas y medianas empresas (pymes), ya que no cuentan con los suficientes recursos económicos, por ello sugieren la creación de una ventanilla única.

Según el presidente de la confederación de empresarios privados de Bolivia (CEOB) , en Bolivia se necesitan 14 pasos para abrir una empresa, mientras que en Perú y Colombia son solo 6, en Chile 7, en Uruguay 5 y en Paraguay 7, estando Bolivia solo por encima de Venezuela, donde hacen falta 20 trámites para ese objetivo. Es así que en América Latina el promedio es de 8,3 pasos y en los países desarrollados 4,7. Además cada institución es un compartimento estanco amparada en las normas de su creación, por lo que tienen capacidad para crear trámites y modificarlos discrecionalmente, incluso cuando llega otra autoridad.

Una persona que quiere abrir una empresa en Bolivia, necesita hacer trámites en la notaría, impuestos internos, FUNDEMPRESA, sistema financiero, alcaldía, ministerio de trabajo, caja de seguro, AFP, entre otros, además debe hacer trámites especiales según el tipo de negocio que quiera emprender.¹

Además, no se presume la buena fe de quien inicia un trámite y muchas veces las entidades piden que terceros certifiquen las declaraciones, lo que suma los procedimientos. Otro aspecto no menos importante, es que los medios para informar los requisitos, están desactualizados o simplemente no están disponibles.

¹ Ver Capítulo VIII. Estructura Jurídica Legal

Las personas deben asistir, en primer lugar, a la institución para averiguar los requisitos o verificar si no han cambiado, lo que incrementa el tiempo que debe dedicar a este objetivo,

En este marco, indicó que la apertura de una empresa es solo el principio, porque una vez constituida, las empresas ingresan en un enmarañado de trámites, procedimientos y requisitos complejos que muchas veces necesitan especialistas y asesores para no incurrir en faltas que implicarían sanciones.

1.2. Entorno económico

Si hablamos de economía, Bolivia tiene uno de los crecimientos más grandes de la región desde hace varios años. El ministerio de economía y finanzas públicas afirma que esto se debe al “modelo económico social – comunitario productivo”; sin embargo, la razón principal es el gran ingreso de divisas por efecto de la subida de precios del petróleo y del gas natural.

Este auge económico no ha sido aprovechado en su máximo esplendor, pues no se han buscado actividades económicas alternativas para diversificar la economía. Un 86% de las exportaciones bolivianas aún dependen de la extracción de recursos no renovables como los hidrocarburos y minerales según datos del instituto nacional de estadística de Bolivia (INE) publicados por el instituto nacional de comercio exterior (IBCE).

Según reportes oficiales del estado boliviano, la inversión pública ha crecido vertiginosamente. La deuda externa asciende a 9 mil millones de dólares. No obstante, economistas externos afirman que la deuda externa es de 16 mil millones de dólares. Por lo tanto, cada ciudadano boliviano debería alrededor de 2500 dólares este año.

Las condiciones para invertir se tornan difíciles. Se ha formado un aparato estatal controlador y fiscalizador que cercena los emprendimientos a través de los impuestos, añadiendo una carga social bastante alta. Hace un tiempo, se anunció un “doble aguinaldo” y un aumento del salario mínimo nacional del 5,5%. Además, se aprobó la “ley de empresas sociales”, la cual permite a los trabajadores tener la administración y el control de la empresa en caso de que esta se encuentre en quiebra o en caso de que los propietarios no “puedan” administrarla, colocando, con esto, en peligro al principio de la propiedad privada.

Sin embargo de esta realidad, y debido al auge de precios vivido, es importante apuntar algunos logros. Bolivia en siete años duplicó su PIB en tan sólo 7 años (2010 – 2017). Asimismo, según el fondo monetario internacional, Bolivia es la décimo tercer economía en

cuanto al nivel del producto interno bruto a precios de paridad de poder adquisitivo, que es la forma correcta de comparar este indicador. El país es el cuarto productor de gas natural y el octavo productor de petróleo en América Latina. En cuanto a la minería, Bolivia es el cuarto productor mundial de estaño, el tercero en cuanto a la producción de antimonio, el octavo en cuanto a plomo, el noveno en cuanto a plata, el décimo en cuanto a zinc y el vigésimo cuarto en cuanto a la producción de oro.

En el ámbito agropecuario, Bolivia durante los años 2012, 2013 y 2014, logró convertirse en el primer país productor y exportador mundial de quinua, siendo desplazado poco después por Perú. Bolivia se encuentra en el décimo lugar a nivel mundial en la producción de soya.

En el 2016 Bolivia se logró consolidar como el mayor productor y exportador mundial de castaña, llegando a satisfacer el 75% de la demanda mundial.

Sin embargo, de este aparente éxito económico, el crecimiento del PIB en los últimos años ha ido disminuyendo paulatinamente. El 2013 el crecimiento fue de 6,24%; 5,89% el 2014; 5,32% el 2015 y 4,46% el 2016. Según la CEPAL el 2017 se creció a sólo 3,9% y el 2018 se crecerá a un 4% (0,7 puntos porcentuales menos que lo que prevé el pgn). Es claro que vivimos en un momento de una clara desaceleración económica.

Siguiendo la línea del análisis, es probable además que la economía se encuentre camino a una estanflación (falta de crecimiento y subida de precios). Recordemos que el gobierno cambió el modo de calcular la tasa de inflación y que, con el anterior modo de cálculo, la inflación de los últimos años podría ser por lo menos dos veces superior.

Pero independientemente de este apunte, el mismo gobierno acepta de que una de las causas por las cuales no se devalúa nuestra moneda, es precisamente porque el tipo de cambio inamovible contiene o detiene la inflación interna. Prueba de lo manifestado es que las importaciones de alimentos, crecieron en cinco veces desde el 2006, lo cual repercute directamente en la industria nacional y especialmente en los pequeños productores agropecuarios del país, porque compensa cualquier escasez que presione los precios hacia arriba, pero también; lamentablemente, sustituye productos nacionales con mayor costo a los productos importados.

El producto interno bruto (PIB) de Tarija en 2017 registró un índice negativo de 3,66%. Se trata de la tercera gestión, desde 2015, en que la región registra cifras rojas en su crecimiento, lo que afectó la generación del empleo, redujo el poder adquisitivo de las personas y los

ingresos. La gobernación del principal departamento productor de gas proyecta un plan de recuperación de su economía.

El instituto nacional de estadística publicó recientemente los datos de crecimiento del PIB de los nueve departamentos de Bolivia en 2017 (ver infografía). Tarija es la que tiene el menor desempeño, con casi siete puntos porcentuales por debajo del promedio nacional; mientras que santa cruz se presenta como la región con mayor crecimiento, 6,72%.

Para el secretario de gestión de la gobernación de Tarija, Rubén Ardaya, las cifras rojas en la región son consecuencia de que su economía es altamente dependiente del gas. “desde 2014 a la fecha la renta petrolera se redujo un 80%. Si en 2017 llegamos a un crecimiento de -3,66% es un dato alentador, considerando que en 2016 cerramos con una tasa de -6,15%. Esto se debe a que la gobernación inició la implementación de reformas que incrementaron la inversión pública”, explicó el funcionario, quien espera que este 2018 se alcance una expansión positiva.

Los ingresos de Tarija en 2014 llegaron a los 5.000 millones de bolivianos y el año pasado apenas superaron los 2.000 millones de bolivianos por la caída de precios y la reducción en la producción de gas. Estos factores tuvieron sus efectos negativos en la construcción de obras que llevan adelante las entidades públicas y generaron mayor desempleo.

La federación de empresarios privados de Tarija reportó en diciembre de 2017 que la tasa del desocupación era de 9%, pero la cifra fue superada por las estimaciones de la gobernación, que asegura que llega a 20%.

“hay una tasa de desempleo muy grande y consideramos que alcanza a 20% en todo el departamento. Hay miles de personas que trabajan pocas horas al día o que reciben un salario inferior al mínimo. Esa es nuestra estimación por los avisos de búsqueda de empleo (...) Desde 2014 sólo quedan trabajando el 10% (de las empresas constructoras) y, obviamente, eso significó muchos despidos”, declaró Ardaya.

Esto también tiene su impacto en una reducción del poder adquisitivo de la gente. “eso hace bajar el precio de los productos en los mercados y los productores no pueden recuperar sus costos operativos”, añadió.

El analista en hidrocarburos de la fundación jubileo Raúl Velásquez explicó que la gobernación y los municipios que reciben altos ingresos, lo que hacen es invertirlos en infraestructura, como caminos, hospitales y educación. “en el periodo 2011- 2014, los

ingresos dinamizaron la economía y el sector de la construcción; sin embargo, en 2016 y 2017, por la caída de los precios y menor venta de gas, el departamento recibió menores regalías.

1.3. Entorno sociocultural

La preocupación por mejorar la salud, alcanzar estándares de belleza e incluso el simple impulso de seguir una moda ha provocado que cada vez más personas se interesen en hacer ejercicio y con ello aumente el flujo de oferta de gimnasios en la ciudad, pero ¿qué es lo que más le importa a la gente? ¿cómo ha variado la oferta? Y ¿qué tendencias se siguen?

La belleza, la moda y conocer personas son las principales razones que motivan a la gente a hacer ejercicio, concluyen varios instructores de gimnasios de la ciudad a partir de sus años de experiencia y el aumento de interés de la población, especialmente en las últimas gestiones, por ir a esos espacios.

Frente al 40% de la motivación estética y el otro 40% ocupado por la moda “pintear” o socializar, sólo un 20% de las personas que acuden a gimnasios se interesan por mejorar su salud, la mayor parte de estas personas de edades superiores a los 35 años, comentan los instructores consultados

Reducir cintura, aumentar glúteos, pierna, brazos, espalda; son algunas de las principales preocupaciones de mujeres y hombres, aunque obviamente cada persona tiene prioridades distintas.

La segunda tendencia más fuerte luego de moda y estética, es la salud, el interés de mejorar la postura, rehabilitarse de alguna lesión o similares.

1.4. Entorno tecnológico

La tecnología y la informática de última generación permiten a los gimnasios gestionar cada vez mejor y de manera más eficaz sus instalaciones y sus clientes, y td sistemas es una empresa pionera en ese sentido.

Las nuevas tecnologías en los gimnasios incluyen las llamadas máquinas inteligentes, las clases virtuales, las zonas wi-fi, las páginas webs interactivas.

Todas estas herramientas son algunas de las más habituales que existen en los gimnasios y en las salas deportivas, utilizadas con el objetivo de mejorar sus servicios.

Muchos gimnasios en España y en Europa ya han llevado a cabo esta inmersión en la tecnologías y gracias a ello pueden ofrecer a sus clientes programas de entrenamiento personalizados y una mejor utilización de todas las instalaciones del centro.

Una de las tecnologías que más aplican los gimnasios en los últimos tiempos son las clases virtuales, una práctica que sigue aumentando considerablemente y que se trata de la imagen de un entrenador proyectada en una pantalla que dirige las sesiones durante la parte del día que no lo hace un monitor presencial.

La creciente relación entre la tecnología y los gimnasios. Pero la tecnología está presente en los gimnasios de otras muchas maneras. Por ejemplo, en el software de gestión deportiva, en la gestión administrativa, en el control de acceso y en los sistemas a medida.

Ts sistemas es una empresa especializada en ofrecer todo ese tipo de servicios a gimnasios cuyo fin es optimizar sus servicios e instalaciones a través de la tecnología.

La filosofía de la empresa consiste en simplificar el trabajo de los gimnasios y potenciar la funcionalidad a través de la tecnología.

La adaptación de las nuevas tecnologías a la vida cotidiana hace realizables proyectos de gimnasios y centros deportivos de última generación y td sistemas es una empresa que está a la vanguardia en ese sentido.

Su experiencia así lo avala, ya que lleva ocho años desarrollando aplicaciones bajo la última tecnología.

En la última década, la tecnología ha revolucionado el mundo del fitness. Desde la llegada del iPhone hace diez años, los teléfonos inteligentes han hecho posible que todos tengamos un entrenador en potencia en el bolsillo. Estos dispositivos, combinados con las nuevas tecnologías de monitorización y una conexión a internet desde cualquier parte, proporcionan un sinfín de posibilidades para promocionarse, conectar y comunicarse con los socios. Dado que la tecnología está constantemente desarrollándose, muchos creen que el impacto de la tecnología en el mundo del fitness no ha hecho más que empezar.

Recientemente, el consejo para la tecnología en la industria del fitness, fitc, www.fittechcouncil.org redactó un informe, publicado en junio de 2017, basado en una encuesta realizada a 1594 gimnasios en 23 países. La encuesta incluía una serie de preguntas para comprender el uso que hacen los gimnasios de la tecnología.

Si bien el 66 % de los encuestados respondieron que utilizan las redes sociales para promocionar su negocio, el 34 % respondieron que no están seguros de cómo utilizarla;

El 60 % de los encuestados invierten menos del 30 % de su presupuesto de publicidad en marketing digital;

Más del 50 % de los centros utilizan sistemas administrativos basados en la nube;

El 63 % de los centros declaran no disponer de una fuente de confianza para analizar sus datos; Sólo 3 de cada 10 encuestados consideran disponer de la información necesaria para tomar decisiones fundamentadas.

El 42 % de los encuestados muestra poca o ninguna preocupación por quedarse atrás ante competidores tecnológicamente más desarrollados.

La encuesta revela la falta de conocimiento sobre la tecnología de muchos gimnasios y sobre cómo implementarla de forma adecuada. Es muy importante encontrar un asesor experto y de confianza que nos ayude a identificar las mejores estrategias tecnológicas para nuestro modelo de negocio.

La tecnología influye en las expectativas de los socios y usuarios. Gracias a ella, los gimnasios pueden ofrecer nuevas experiencias, como clases en streaming, sesiones de ciclismo y la monitorización y difusión de los resultados del entrenamiento en pantalla. Y lo que es más importante: los gimnasios pueden integrar sus experiencias fuera del club a través de plataformas como myzone, que registran todas las actividades de los socios. Las nuevas tecnologías de streaming también permiten compartir contenidos fuera del gimnasio mediante aplicaciones móviles. Gracias a soluciones como openhub, los socios pueden conectar fácilmente sus dispositivos a las consolas de cardio y transferir la información del entrenamiento a sus aplicaciones favoritas. Otras soluciones, como ecofit, nos permiten llevar un control de las máquinas de cardio y, muy pronto, de la mayoría de los equipos, para su administración y mantenimiento.

1.5. Entorno ambiental

Es un hecho que cada vez más personas buscan cuidar su salud y, sobre todo, mejorar su apariencia. Para ello, recurren a médicos y nutriólogos con el objetivo de contar con una dieta balanceada. O bien se ejercitan para incrementar su actividad física y, de esta manera, contrarrestar los efectos negativos del sedentarismo.

Toda esta tendencia de "verse y sentirse bien" ha abierto una interesante oportunidad de negocios, particularmente para los centros deportivos y salones de acondicionamiento físico.

Avier Díaz, propietario de in motion gym desde hace 12 años, afirma que este tipo de negocio tiene temporadas bajas y altas dependiendo de cada mes. Por ejemplo, septiembre no es una buena época, ya que compiten frente a los gastos escolares. En cambio, durante semana santa y las vacaciones de verano aumentan sus inscripciones debido a que mucha gente quiere lucir una mejor figura.

Por otro lado, para miguel ángel Gómez, dueño y administrador de be fit center, la temporada baja comienza desde noviembre y la situación mejora entre febrero y abril. "durante este periodo las personas acuden con mayor frecuencia, pues empiezan a cumplir con sus propósitos de año nuevo", apunta.

2. 5 Fuerzas de Porter

Como pasa en cualquier negocio, esta empresa pertenece a un sector en el cual existen otros que ofrecen el mismo servicio. Es por ello que para poder analizar este punto, resulta útil el modelo de las cinco fuerzas de Porter para la comprensión del atractivo de la empresa.

Mediante este modelo, Porter enseña que una empresa está rodeada de cinco factores fundamentales y hay que aprender a controlarlos muy bien para sobrevivir en el mercado y tomar buenas decisiones, de tal manera que lleven al éxito

Además, puede llegar a ser una herramienta muy útil para realizar la planificación estratégica de la empresa con la que proyectar una base firme de objetivos tanto a corto como a largo plazo.

2.1. Amenaza de entrada en el sector.

Las amenazas de entrada son factores que necesitan ser superados por los nuevos participantes para poder competir con éxito.

En primer lugar, es muy difícil establecer barreras de entrada para los competidores, ya que es un mercado fácil de acceder, pero uno de los inconvenientes más importantes de entrada es la inversión inicial que se requiere para poder abrir este tipo de negocios.

Es por ello, que la solución reside en alquilar un inmueble por lo menos al principio de la actividad, pudiendo así invertir el dinero en otros aspectos (reforma del local, adecuación, maquinaria)

Por tanto, el objetivo será proporcionar un servicio con un valor percibido mucho mayor que el resto de los competidores. Así pues, se buscará ofrecer un servicio de calidad, con variedad de actividades y por un precio fijo, ya que Only She Gym contará con sus instalaciones propias.

2.2.Amenaza de sustitutos.

La amenaza de servicios sustitutivos puede venir de cualquiera de los competidores, podría pasar que un gimnasio que al principio no era competencia directa, actualice y oferte algo similar a lo que se ofrecerá o mejore sus precios, si fuera así, se correría el riesgo de que los clientes se cambiaran a la competencia.

También se puede observar que las diferentes formas de hacer deporte, en instalaciones abiertas o cerradas o incluso que los posibles clientes dispongan de maquinaria en su casa supone una posible amenaza de sustitutos.

Otro tipo de amenaza que se encuentra, es la sustitución por necesidad, debido a la actual situación de crisis, no es raro encontrar a clientes que por bien que se encuentren el gimnasio o por barato que sea, no pueden cumplir con la cuota y lo sustituyen por actividades deportivas al aire libre, es decir, practicar running o hacer bicicleta, lo que no los comprometen a pagar un gasto mensual.

Es por ello, se puede concluir que la amenaza de productos sustitutivos no es demasiado grande ni preocupante, si bien hay que prestar especial atención en la fidelización de los clientes, para evitar que se vayan a otro gimnasio, así como facilitar que el pago sea lo más llevadero posible a modo de fraccionamientos mensuales o incluso ofertas especiales para aquellos que acrediten una situación de desempleo.

2.3. Poder de negociación de los compradores.

Una de las tareas más complicadas, es cambiar o redirigir los hábitos generales de los clientes potenciales de la zona. Además, los clientes son esenciales para la supervivencia del negocio y ha de existir un equilibrio en el poder de negociación.

Por una parte, en esta industria no existen los compradores concentrados, ya que cuando los compradores solicitan o demandan este tipo de servicio, es de forma individualizada.

Por otra parte, la afición al deporte está apoyada por el gobierno y diferentes instituciones del sector público,

Además existen, diversos polideportivos o campos de futbol, tenis,... por tanto el poder de negociación y la decisión final de los clientes para elegir, es amplia, dada la oferta deportiva que hay en la ciudad de Tarija.

Una de las cosas a utilizar en estos casos puede ser ofrecer una reducción de la cuota mensual a través de la inscripción semestral o anual, de esta manera ante la aparición de una nueva empresa el cliente estaría ligado con la empresa durante un tiempo.

2.4. Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores son aquellos que suministran a la organización lo que se necesita para producir el servicio. En este caso serían los que proporcionan todo el material a utilizar como la maquinaria, bicis, mancuernas, colchonetas, etc. Además de los proveedores que suministran el agua embotellada y los suplementos alimenticios.

En este caso, el poder de los proveedores no es alto ya que existe mucha competencia entre ellos, con la aparición de nuevos productos, así que esto beneficia al negocio. Por lo que al vender productos bastante similares, los precios también lo son. Así pues, un proveedor tiene poder para negociar precios con clientes que compran gran cantidad de material, ofreciendo precios más atractivos a mayor volumen de compra.

2.5. Rivalidad entre competidores.

Los rivales competitivos son empresas con servicios similares dirigidos al mismo grupo de clientes. Cuanto mayor es la rivalidad competitiva, peor es para las organizaciones que se encuentran en el sector.

Entre los factores que pueden afectar directamente a la rivalidad se encuentran:

Los altos costes fijos debidos a la inversión en maquinaria y adecuación del local.

Aunque no es un sector nuevo, pero dado el interés de las personas por perder peso, estar en forma, etc. Está habiendo crecimiento en el sector. Por lo que se busca atraer a los clientes potenciales de barrios y zonas cercanas

2.5.1. Descripción de cada gimnasio en la ciudad de Tarija

A continuación se realiza la descripción de los competidores de la ciudad de Tarija, la información fue recabada mediante el internet como también las conversaciones con algunos propietarios de los gimnasios, a continuación se describe los que se encuentran ubicados en el centro de la ciudad.

Pulseta

Ubicado en la calle virginio lema entre Junín y Icono, es un edificio de dos pisos, de aproximadamente 200 mt², en la planta baja se encuentra los aparatos de musculación, muchos de los cuales datan desde la inauguración del gimnasio, por tanto son un poco rustico, sin embargo a su favor tiene el elevado número de aparatos y variedad de grupos de musculación que pueden entrenar.

En la segunda planta se encuentra la sala de spinning cuyas bicicletas modernas fueran instaladas hace dos años, en este mismo ambiente se realizan los ejercicios de aerobics, para lo cual cuenta con colchonetas sogas, pelotas y otros. El precio del servicio es de 100 bs.

Jb Gym

Ubicado en la calle Alejandro del Carpio y Junín; es un edificio de tres pisos la primera planta tiene una superficie aproximadamente de 60 mt² donde se encuentra la recepción y el salón de aerobics con capacidad de 40 personas aproximadamente, en la segunda planta se encuentra la sala de musculación, tiene un número no muy elevado de aparatos, luego se tiene la tercera planta con una superficie de aproximadamente 25 mt², aquí se tiene las máquinas de spinning, que son aproximadamente 22.

En cuanto a los precios que se cobra, es necesario pagar una mensualidad de 150 bs mes, sin embargo, se ofrecen paquetes, donde el más grande denominado alumna de oro tiene un costo de 220 bs mes, el tiene acceso a todos los servicios.

Pastor Gym

Ubicado en la calle Cochabamba entre colon y Suipacha, es un gimnasio que lleva varios años de funcionamiento, siendo uno de los pioneros en la prestación de servicio de

acondicionamiento físico de nuestra ciudad, tiene una superficie aproximadamente de 85 mt², aparatos antiguos y una mensualidad de 100 b.

Atletyc Gym

Ubicado en la av. Belgrano entre Oconor y ejercito, es un edificio de dos pisos en la planta baja se encuentra la sala de aerobics y spinning,. La mensualidad es de 150 bs

Se puede decir que es un gimnasio que tuvo rápido posicionamiento en el mercado, explicado por varios factores como se la ubicación, la diversidad de los servicios prestados, la calidad de los instrumentos, pese a tener limitación en espacio.

Nivel Fitness club

Este gimnasio está ubicado en la zona central a lado del mercado negro, tiene una superficie de 200 mt², posee una sala de musculación y es spinning, con aparatos modernos y variados, también goza de otros ambientes para aerobics y otros servicios adicionales para las clases grupales.

La tarifa mensual asciende a 250 bs² por el servicio de musculación, sin embargo al igual que el gimnasio JB gym, se ofrecen paquetes de 350 bs mensual que da acceso a todos los servicios y horas de gimnasio. Otra característica de este gimnasio es los servicios promocionales novedosos como ser Pilates , yoga entre otros.

Profit Wells Ness club

Ubicado en las av. las américas, es un edificio de construcción nueva. De aproximadamente 150 mt². En la planta baja se encuentra los salones para la practica de fitnees y en el salón continuo se encuentra los aparatos de musculación, muchos de ellos cuales datan desde la reciente inauguración del gimnasio, por tanto su equipamiento es moderno a su favor, tiene el elevado numero de aparatos y variedad de grupos de musculación que pueden entrenar.

Corpus Gym

Ubicado en la calles España, en la segunda planta del raquet club Tarija, tiene una superficie aproximada de 150 mt², la mensualidad es de 130 bs pero este precio puede ser negociable en función al numero de personas inscritas

Es considerado uno de los gimnasios mas completos de nuestra ciudad, los aparatos son modernos y funcionales, el ambiente es confortables ya que cuenta con cinco televisores distribuidos en todo el salón, este gimnasio cuenta con instructores formados empíricamente.

Premier extreme

Este gimnasio es propiedad de los socios Franz Molina , Mariela Añez y Anelisse Molina, adquirieron la franquicia de la cadena premier fitnees el años 2013. Las instalaciones están ubicados en la calle sucre entre las calles Alejandro del Carpio y Avaroa, cuenta con una superficie de 250 mt², el precio mensual es de 490 bs, es uno de los gimnasios mejor equipados en la ciudad de Tarija

Coronas Gym

Este gimnasio esta ubicado en la av. domingo paz, entre las calles san cruz y Junín , tiene una superficie de aproximadamente de 150 mt², posee una sala de musculación y spinning, con aparatos modernos y variados, también goza de otro ambiente para aerobics y otros servicios adicionales

La trifa mensual asciende a 120 bs por el servicio de musculación. Otra característica de este gimnasio es la disposición de casilleros, además administración por su propietario

Fox Gym

Ubicado en pleno centro de la ciudad, en la calles sucre con una superficie de 120 mt² , presenta un amplio ambiente para el entrenamiento de pesas

El precio de la mensualidad es de 130 bs, pero aplica descuento si van 3 personas, alcanzando una mensualidad de 120 bs. Cuenta con instructores que es a la vez la persona encargada de la recepción, sin embargo este no es instructor profesional.

2.5.2. Descripción de servicio de saunas en Tarija

Sauna las panosas

Ubicado en Calle delgadillo entre Alejandro del Carpio y Abaroa #268 | las panosas, Tarija Bolivia

Sauna, duchas, sauna vapor, sauna seco, masajes y comida y bebida.

Entre los precios de esta empresa ofrece servicios como saunas con temas a un precio de a 150 Bs como también paquetes de sauna, relajación y mascarillas facial en 250 Bs

Zen Garden sauna y spa

Ubicado en Calle la Madrid 1030 Tarija Bolivia, ofrece servicio de sauna, masajes, Sauna seco y vapor, hidromasaje para 8 personas y entre otros servicios, cabe destacar que también ofrece servicios de spa para sus clientes sus precios asilan en promedio 150 Bs

Sauna vital bienestar y equilibrio

Ubicado en Germán Busch entre Perú y ecuador , ofrece los servicios de - sauna seco - sauna a vapor - piscina temperada - masajes relajantes - snaks - wifi - sala de tv – zumba, sus precios osilan en 60 Bs promedio

Cine la torre y sauna picina

Ubicado en Gral. sossa, Tarija ofrece servicios de sauna. Con precios muy comodoss en el mercado con promedio de 40 Bs

2.5.3. Descripción de servicio de spa en Tarija

Mas estética spa

Godofredo

Arnold,

Tarija

manicure, tratamiento facial, aroma masajes, tratamiento capilar, agua terapia

Feel good salón & spa

Av. Esq. Membrillos edf. Los olivos, villa imperial de potosí

Kimberly uñas spa make up

Av. la Gamoneda, Arturo molina campero, Tarija ofrece los servicios maderoterapia, limpieza facial, masajes circulatorios, mascarillas y entre otros, los precios oscilan por paquetes de 400 a 1500 Bs dependiendo la situación de lo que el cliente desea bodas, cumpleaños, etc

Cosmo piel Tarija

Avenida domingo paz #230 ofrece servicios como tratamiento faciales, maniquiure, pediquiure , entre otros, los precios asilan entre 300 a 600 Bs dependiendo de lo que el cliente desee.

II.

NATURALEZA DEL NEGOCIO

Idea del negocio

La idea de este plan de negocio se genera basados en la necesidad de una infraestructura legal destinado específicamente a personas con sobrepeso y mala nutrición, una empresa cuyo principal objetivo sea la educación nutricional y física para las mujeres, en la actualidad no existen gimnasios exclusivamente para mujeres en la ciudad de Tarija

Gimnasio para mujeres “Only she gym” será un gimnasio que brinda un espacio exclusivo para mujeres, de tal manera que puedan cuidar de su cuerpo y salud de una manera cómoda, tranquila y divertida; encontrando en un solo lugar todos los servicios necesarios para su bienestar físico.

Justificación

Justificación teórica

Este plan de negocio se genera con el propósito de crear consciencia a cerca de los problemas de salud que afectan en la actualidad a las personas que habitan Bolivia. Ya que, según datos tomados de la Organización Mundial de la Salud por Jimena Amaya, jefa de la carrera de Fisioterapia y Sicomotricidad de la UNE, solo un 30% de la población boliviana hace algún tipo de ejercicio. Por lo tanto, el sedentarismo tiene cautivos a un buen número de ciudadanos.

Asimismo, la inactividad contribuye a colocar a Santa Cruz con el índice de prevalencia más alto del país en diabetes (10,7%), hipertensión (22,8%) y obesidad (30,3%), según un estudio presentado en 2017 por la Organización Panamericana de la Salud y el Ministerio de Salud de Bolivia.

Justificación práctica

Los especialistas mencionan que el sedentarismo produce consecuencias muy serias en la salud, entre ellas, varias patologías cronicodegenerativas.

- **Obesidad.** Si no se realiza ejercicio, no se consume el exceso de calorías que se ingiere a diario lo que provoca aumento de peso. Esto, a su vez, trae enfermedades como hipertensión, problemas vasculares, colesterol, enfermedades cardiovasculares, diabetes y otros.
- **Estados emocionales bajos.** Si se realiza ejercicio se liberan endorfinas que son la llamada hormona de la felicidad. Muchos estudios unen la falta de ejercicio con la depresión.
- **Problemas para dormir.** No se trata de realizar ejercicio para irse a dormir, pero diferentes estudios manifiestan que un ejercicio moderado diario ayuda a conciliar el sueño.
- **Aumento de la hipertensión arterial y el colesterol.** El colesterol es una grasa que circula por la sangre y que interviene en muchos procesos metabólicos del organismo, por lo tanto, el riesgo de infartos es mayor.

La idea de este plan de negocio “only she gym” se genera basados en la necesidad de una infraestructura legal destinado específicamente a personas con sobrepeso y malnutrición una empresa cuyo principal objetivo sea la educación nutricional y física para las mujeres, ya que en la actualidad no existen gimnasios exclusivamente para mujeres en la ciudad de Tarija

Para adelgazar y mantenerse saludable ya no basta con la fuerza de voluntad, el sin número de dietas que en muchos casos son extremas y nada saludables, tampoco con el ejercicio en casa que es poco efectivo por diversos factores que podrían distraer e interrumpir el entrenamiento, la actividad física se ha vuelto parte fundamental en el estilo de vida de la sociedad actual. Realizar actividad física es la mejor manera de lograr mantenerse saludable en un mundo con un modo de vida acelerado y asediado por la comida rápida cargada de grasas saturadas y demás alimentos tratados químicamente que contribuyen al quebranto de la salud de las personas. Los centros fitness o gimnasios surgen por la necesidad de querer estar bien y conseguir las medidas perfectas.

Ya sea por estética o por salud los gimnasios son la mejor alternativa sin recurrir al bisturí. Incursionar en el mercado del cuidado personal a través de un gimnasio en este sector de la

ciudad, será un buen negocio, ya que se atenderá a un nicho de mercado insatisfecho. Un gimnasio en este sector de la ciudad supondrá que mayor número de mujeres se motiven a desarrollar un tipo de actividad física y dejen de lado el sedentarismo.

Es por este motivo que será creado only she gym, el cual ofrecerá al público femenino diversas disciplinas físicas ajustadas a sus requerimientos y con personal indicado para asesorarlas. Siendo only she gym un centro de entrenamiento físico completo que ofrecerá calidad y variedad de servicio.

Propuesta de valor

Según Kaplan y Norton² se hablan de cuatro clases amplias de propuestas de valor de los cuales se tomó en cuenta: “llave en mano” que son aquellas soluciones a medida para las necesidades y preferencias específicas para cada cliente.

Only she gym aspira a proyectar una imagen de un gimnasio moderno y acogedor, donde cada cliente pueda cuidar de su salud e imagen personal de manera cómoda y tranquila, es decir un lugar en donde las mujeres no se sientan intimidadas por el sexo opuesto ni les cause vergüenza realizar sus actividades rutinarias, además de ser instruidas por especialistas en nutrición y desarrollo físico que también serán del sexo femenino. En tal sentido, constituye un lugar donde pueden encontrar “todo para ellas”, teniendo acceso a múltiples servicios complementarios del rubro que satisfagan las necesidades de estética y salud como ser:

- Asesoría médica y nutricional. - los clientes tendrán acceso a una nutricionista la cual les sirva de guía en su alimentación durante su entrenamiento.
- Spa. - los clientes tendrán acceso a: tratamiento facial, masajes y depilación
- Duchas. - al terminar con sus actividades físicas los clientes tendrán a disponibilidad

Nombre de la empresa

Only She Gym

² Ambos de origen americano, son una referencia en el mundo de la estrategia y gestión de la misma a través de la contribución que realizaron al mundo empresarial con su modelo implementación de su estrategia

Descripción de la empresa

1.1. Tipo de empresa

Sera una empresa de servicio de sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.) en la que priman las personas que la conforman sobre los aportes que se hacen.

Según el código de comercio (arts. 195 al 216) este tipo de sociedad está conformada entre 2 a 25 socios, no establece un mínimo.

Sin embargo, el capital social deberá estar dividido en cuotas de igual valor, de bs. 100 o múltiplos de bs. 100 (art. 198 c.com.) Limitada al monto del aporte de los socios (art. 195 c.com.)

Según el “reglamento para el registro y acreditación de unidades productivas” del estado plurinacional de Bolivia “Only She Gym” entra como pequeña empresa

Pequeña empresa: se considera pequeña empresa a las unidades productivas que cumplan al menos dos de los siguientes criterios de diferenciación:

- Número de trabajadores: entre 10 y 19 trabajadores
- Activos productivos: entre UFV 150.001.- y UFV 1.500.000
- Ventas anuales: entre UFV 600.001.- y UFV 3.000.000.

En el caso de que la unidad productiva supere cualquiera de estos criterios será considerada automáticamente en el siguiente nivel.

Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
Seguimiento personalizado con cada cliente	Tendencia creciente al cuidado personal
Infraestructura y tecnología a instalar	Desarrollo de nuevos estilos de vida en las mujeres
Variedad de horarios	Acceso a medios financieros para el desarrollo de nuevas empresas por parte de entidades financieras
Diversificación de servicios	
Asesoramiento nutricional	

Debilidades	Amenazas
Inversión inicial	Personal con poca capacitación y especialización en el servicio
Nuevos en el mercado	
Estabilidad laboral del personal contratado	Lugares públicos y gratuitos para realizar gimnasia
Poca experiencia en el negocio	Nivel tecnológico de la competencia en aumento
Negocio con temporadas altas y bajas	

Elaboración Propia

Tabla 2:Análisis FODA

ANÁLISIS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FODA		
	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O	F1-01. Se hará seguimiento a	D1-03. La inversión inicial
P	las mujeres para conocer el	puede resultar complicado pero
O	estilo que predomina en las	con el acceso a medios
R	mismas, para satisfacer mejor	financieros facilitará el
T	sus necesidades	funcionamiento del negocio.
U	F2-04. Aprovechar el	D2-04. El crecimiento de las
N	incremento de las inversiones y	inversiones en actividades
I	usarlo en infraestructura y	dinámicas de gimnasio favorece
D	tecnología	al negocio por ser nuevo en el
A	F4-03. Ampliar los servicios que	mercado.
D	ofrece el gimnasio aprovechando	D4-01. Tener poca
E	la facilidad de acceso a los	experiencia en el negocio
S	medios financieros	representa algo desventajoso
	F5-01. Controlar y asesorar	pero la tendencia al cuidado
	nutricionalmente será prioridad	corporal facilitará el desarrollo

para las mujeres y su tendencia del negocio.
la cuidado corporal.

ESTRATEGIAS FA

ESTRATEGIAS DA

F1-A1.Aunque el personal tenga poca capacitación en el servicio se cuenta con el seguimiento personalizado cada cliente para poder satisfacer sus necesidad óptimamente.

F3-A2.Para contrarrestar los lugares públicos y gratuitos de gimnasia se ofrecerán variedad de horarios durante la semana.

F4-A4.Aunque los competidores aumentan a rasgos significantes el gimnasio ofrecerá una diversificación de servicios que les será difícil de igualar.

D3-A1.Se capacitará al personal con lo necesario del servicio para de esta manera tratar de conseguir una estabilidad laboral.

D5-A2.Los lugares gratuitos para realizar gimnasia representan un perjuicio para el negocio, sin embargo en épocas de invierno que son las más bajas puede resultar beneficioso tener un espacio cerrado y con calefacción a disposición de los clientes.

A
M
E
N
A
Z
A
S

Fuente: Elaboración Propia

Misión

Motivar, educar y asesorar a nuestras clientas de todas las edades a vivir un estilo de vida saludable a través de programas personalizados de entrenamiento, nutrición, actividad física y estética que preserve y/o mejore la salud de cada una de ellas. Un personal altamente calificado e instalaciones modernas y adecuadas para cada uno de los programas que ofrecemos a nuestros clientes

Visión

Consolidarnos como uno de los mejores gimnasios para mujeres a nivel nacional, crear entre nuestros clientes conciencia deportiva, haciendo énfasis en mejorar la calidad de vida a partir del desarrollo de actividades físicas. Hacer de nuestras instalaciones un espacio confortable en el cual nuestros clientes puedan sentirse en un ambiente apto para la convivencia y la recreación

Objetivos de la empresa

1.2.Corto plazo

- Posicionarse en el mercado Tarijeño
- Convertirse en una empresa reconocida en la ciudad de Tarija
- Ser líderes en tecnología y servicios de gimnasios en Tarija

1.3.Mediano plazo

- Comenzar planes de expansión
- Tener la máxima satisfacción de nuestros clientes de acuerdo a los servicios que brindamos

1.4.Largo plazo

- Abrir sucursales a nivel nacional
- Marcar tendencia en gimnasios

Ventajas competitivas

Los servicios que se ofrecerán a las mujeres son de excelente calidad con profesionales calificados que adapten rutinas a cada clienta, además puedan practicar las últimas tendencias en fitness (spinning, flowfit, clubble, aeróbicos, fitness de combate, pilates, yoga.)

Se dará mayor importancia a las necesidades específicas (belleza, bienestar físico y salud) de cada cliente para satisfacerlas de la manera más adecuada.

Se brindará asesoría nutricional personal a las clientas.

Distingo competitivo

Servicio dedicado a satisfacer las necesidades de las mujeres tomando en cuenta sus preferencias con ejercicios personalizados, ya que las mujeres tienen un metabolismo diferente a los hombres por cuestiones hormonales y anatómicas, además las comodidades en un

ambiente amplio, al no existir la presencia de hombres que causen cierta intimidación en las mujeres mientras realizan sus entrenamientos de modo que se distinga y diferencie de la

III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1. Planteamiento del problema

1.1. Fundamentación

En los últimos años se ha visto un notable incremento de obesidad y sobrepeso en Bolivia, y las tendencias en Tarija son también preocupantes: ocupa el tercer puesto a nivel nacional en obesidad femenina (después de Beni y Santa Cruz), y el primer lugar en obesidad estudiantil.

A finales de 2017 se publicaron resultados de la encuesta de demografía y salud 2016 (EDSA) realizada por Instituto Nacional de Estadística (INE), que mostraba que el 33,6% (12940) de las mujeres tarijeñas entre 15 y 49 años tenía sobrepeso, y que el 27,4% (10552) padecía obesidad. Esto significa que un 61% (23492) de las mujeres tarijeñas en edad fértil padecen sobrepeso u obesidad.

Lo que esto muestra es que las mujeres están más expuestas a este problema que los hombres. Según la citada ONG, esto se debe en parte a que “las mujeres descuidan su alimentación sana porque según los roles tradicionales de género, tienen sobrecarga laboral al ocuparse de las labores domésticas y actividades económicas”.

A raíz de esta situación, las personas buscan realizar actividades deportivas además del consumo de hierbas naturales que son de carácter saludable, evitando verse afectados por estas enfermedades que incrementaron considerablemente en los últimos años, surge como alternativa los gimnasios para lograr mantenerse saludable en una sociedad con un modo de vida acelerado y afectado por la comida rápida cargada de grasas saturadas y demás alimentos tratados químicamente que contribuyen al quebranto de la salud de las personas.

La ciudad de Tarija, carece de un gimnasio que ofrezca a las personas variedad de servicios, asesoría en su entrenamiento, además de espacios amplios en donde puedan desarrollar sus actividades deportivas de manera cómoda. Los gimnasios presentes generalmente cuentan con lo básico para prestar sus servicios, es decir, entrenamiento mediante pesas, dejando de lado otras disciplinas y nuevas tendencias en cuanto al cuidado corporal y de salud. Dicho servicio es muy requerido por el segmento masculino que en su mayoría son los usuarios más frecuentes de estos negocios.

Por su parte el segmento femenino está poco o nada explotado, ya que al no contar con disciplinas físicas que se ajusten a sus requerimientos desisten de realizar actividad física dentro de estos gimnasios.

Síntomas

La inexistencia de un gimnasio exclusivo para mujeres no ayuda combatir los problemas de obesidad y sobrepeso en las mujeres de la ciudad de Tarija.

Causas

La demanda de gimnasios es notoriamente mayor en hombres que en mujeres, por tal motivo se da más importancia al segmento masculino, es por esto que las mujeres son más propensas al sedentarismo y la mala nutrición.

1.2. Definición del problema

Las personas acuden a los gimnasios para realizar entrenamiento físico, sin embargo, estos no cumplen óptimamente con las exigencias de las mujeres porque están enfocados al sexo masculino que es el más demandante, en el presente no existe un gimnasio exclusivamente para mujeres que este orientado: en los estilos de vida, características de las necesidades y los factores que inciden en el proceso de compra del servicio lo cual genera insatisfacción en las mujeres.

1.2.1. Problema gerencial

¿qué aspectos se deben considerar para satisfacer las necesidades y requerimientos en la alimentación, salud y cuidado corporal de las mujeres con este nuevo emprendimiento?

1.2.2. Problema de investigación de mercados

Determinar si el estilo de vida que está orientado a la alimentación, salud y cuidado corporal en las mujeres, al igual que las necesidades de autoestima, reconocimiento y estatus, además de los deseos de realizar entrenamiento físico, consumir alimentos con menor cantidad de calorías son aspectos que inciden en el proceso de compra del servicio.

1.2.3. Preguntas de investigación

- ¿Hacia dónde se orientan el estilo de vida de las clientas?
- ¿Cuáles son los aspectos que priman en las necesidades de estima de las mujeres?
- ¿Qué desean las mujeres al acudir a un gimnasio?
- ¿Qué aspectos generales de un gimnasio consideran más importantes las mujeres?
- ¿Cuáles son los factores culturales que inciden en el proceso de compra?
- ¿Cuáles son los factores sociales que inciden en el proceso de compra?
- ¿Cuáles son los factores personales que inciden en el proceso de compra?
- ¿Cuáles son los factores psicológicos que inciden en el proceso de compra?

1.2.4. Hipótesis

H1.-El estilo de vida que predomina en las mujeres está orientado en la salud, alimentación y cuidado corporal.

H2.-Las necesidades de las mujeres son la autoestima, reconocimiento y estatus son aspectos que priman en el proceso de compra

H3.-Las mujeres desean alcanzar sus metas a través del entrenamiento físico y consumir alimentos con menor cantidad de calorías.

H4.-Los aspectos de un gimnasio considerados más importantes por las mujeres son: espacios amplios, guía nutricional personal, variedad de servicios.

H5.-Los factores que inciden en el proceso de compra son: cultural (preferencias y clase social), social (grupos de referencia), personal (edad, ocupación y estilo de vida) y psicológico (motivación y aprendizaje)

2. Objetivo general

Determinar las necesidades de estima y los deseos de las mujeres orientado al estilo de vida y factores que inciden en el proceso de compra, que contribuyan al desarrollo de estrategias para el nuevo emprendimiento.

2.1. Objetivos específicos

- Determinar si las mujeres tienen un estilo de vida orientado a la alimentación, salud y cuidado corporal.
- Determinar las necesidades (estima, reconocimiento y estatus) y los deseos (entrenamiento físico, consumo de alimentos bajos en calorías) más importantes de las mujeres al asistir a un gimnasio.
- Determinar los aspectos más relevantes de un gimnasio para las mujeres.
- Describir que factores culturales son los más relevantes e inciden en el proceso de compra del servicio.
- Describir que factores sociales son los más relevantes e inciden en el proceso de compra del servicio.
- Describir que factores personales son los más relevantes e inciden en el proceso de compra del servicio.
- Describir que factores psicológicos son los más relevantes e inciden en el proceso de compra del servicio.

3. Diseño de investigación

3.1. Tipo de estudio

La investigación será de naturaleza descriptiva debido a que un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio.

“Los estudios descriptivos son un tipo de investigación concluyente que tiene como objeto principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado”³

El diseño de la investigación será de tipo descriptivo y el método de encuesta, específicamente la técnica del cuestionario, que nos permitirá recopilar información primaria de la muestra sujeta a estudio utilizando un conjunto sistematizado de preguntas tipo dicotómicas, opción múltiple y de escala comparativas no comparativas que se dirige a un grupo determinado de personas que poseen la información que interesa a la investigación (muestra).

³ Investigación de Mercados, Naresh K. Malhotra, 2da Edición, Pág. 90

Una vez recolectadas los datos proporcionados por los instrumentos se procederán al análisis estadístico respectivo. Los datos serán tabulados y presentados en tabla y gráficos de distribución de frecuencia.

3.2. Análisis del comportamiento de mercado

Se realizará un análisis del comportamiento del mercado para obtener información valiosa de las características de los consumidores con el fin de encontrar alternativas concretas que contribuyan en la solución del problema

La información obtenida constituye la base para el emprendimiento de un gimnasio exclusivamente para mujeres que ayude a mejorar su estética y salud de las mismas

3.3. Población sujeta a estudio

Para el cálculo de la muestra se utilizó datos proporcionados por el INE (instituto nacional de estadística) de una población total de 254.048 de habitantes de la provincia de Cercado en el departamento de Tarija de los cuales el 50.7 % (128802) son mujeres, tomando en cuenta que el 29,9% (38512) son mujeres de 15 años a 50 años de edad según datos del INE⁴.

Se procederá a trabajar con esta población para la recopilación de datos.

3.4. Tipo de muestreo

Para llevar la investigación se vio conveniente utilizar el muestreo aleatorio probabilístico, dentro del cual esta específicamente el muestreo aleatorio simple que sirvió para la determinación del tamaño de la muestra.

3.5. Determinación del tamaño de la muestra

Para la selección del tamaño de la muestra se inició por estimar los valores de p y q, los mismos que se obtuvieron de la encuesta piloto.

⁴ Instituto Nacional de Estadísticas

P= probabilidad de éxito

Q= probabilidad de fracaso

A= 18 mujeres

P= 18/20 = 0.90

Q=1-p

Q=1-0.90 = 0.10

Para la obtención del tamaño de la muestra y realizar el estudio de mercado se aplicó la siguiente formula.

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

Donde:

N= tamaño de la muestra

P= probabilidad de éxito =0,90

Q= probabilidad de fracaso =0,10

E= error a asumir = 0,05

N= tamaño de la población= 38512

$$n = \frac{(1,96)^2 * 38512 * (0,90)(0,10)}{(0,05)^2(38512 - 1) + (1,96)^2 * (0,90)(0,10)}$$

$$n = 18863.33/96.77$$

$$n = 138.2 \approx 138 \text{ tamaño de la muestra}$$

4. Método de recopilación de datos

En este trabajo se desarrolló una investigación mixta, es decir de tipo cualitativa y

Cuantitativa a través de una herramienta tradicional, como la encuesta

A través de esta herramienta se busca identificar no solo las características de la mujer que van a un gimnasio, sino también las necesidades que requieren al momento de asistir a un gimnasio.

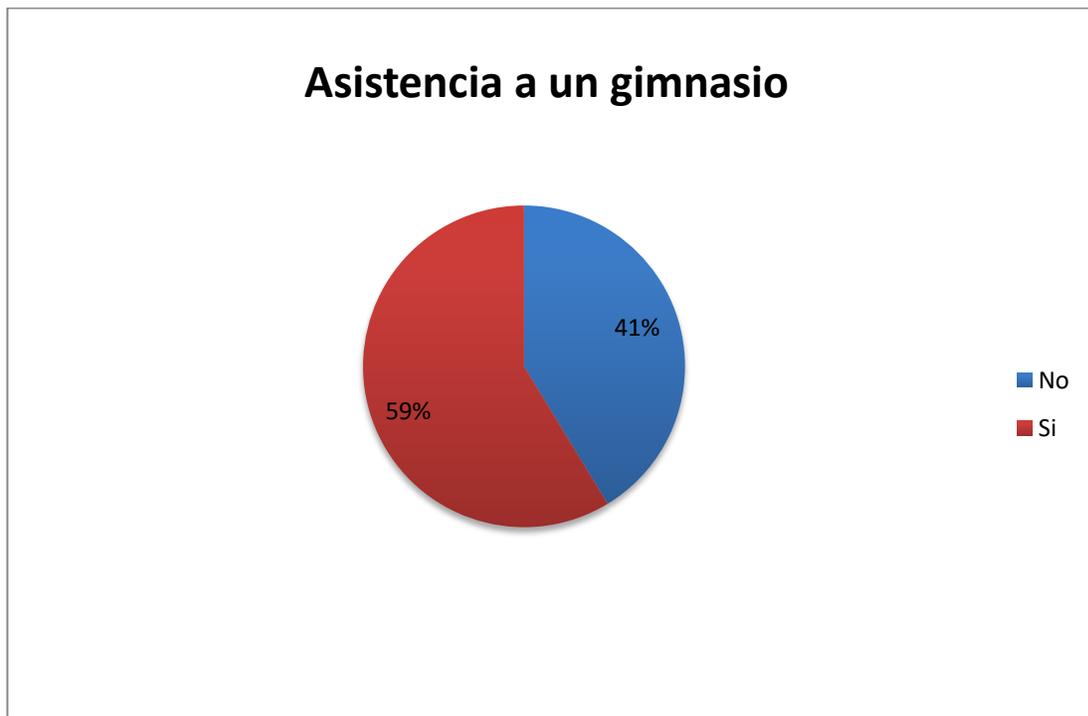
Para lograr esto se toma en cuenta variables como: cambios en los estilos de vida, características de las necesidades y deseos y factores que inciden en el proceso de compra.

Encuesta

Se diseñó y aplicó una encuesta a una muestra de 138 personas, que cumplían con el siguiente perfil: amas de casa, estudiantes secundarios, universitarios y profesionales

5. Análisis de datos

Gráfico 1: Pregunta 1. ¿Actualmente asiste a un gimnasio? Si su respuesta es no pase a la pregunta 5.

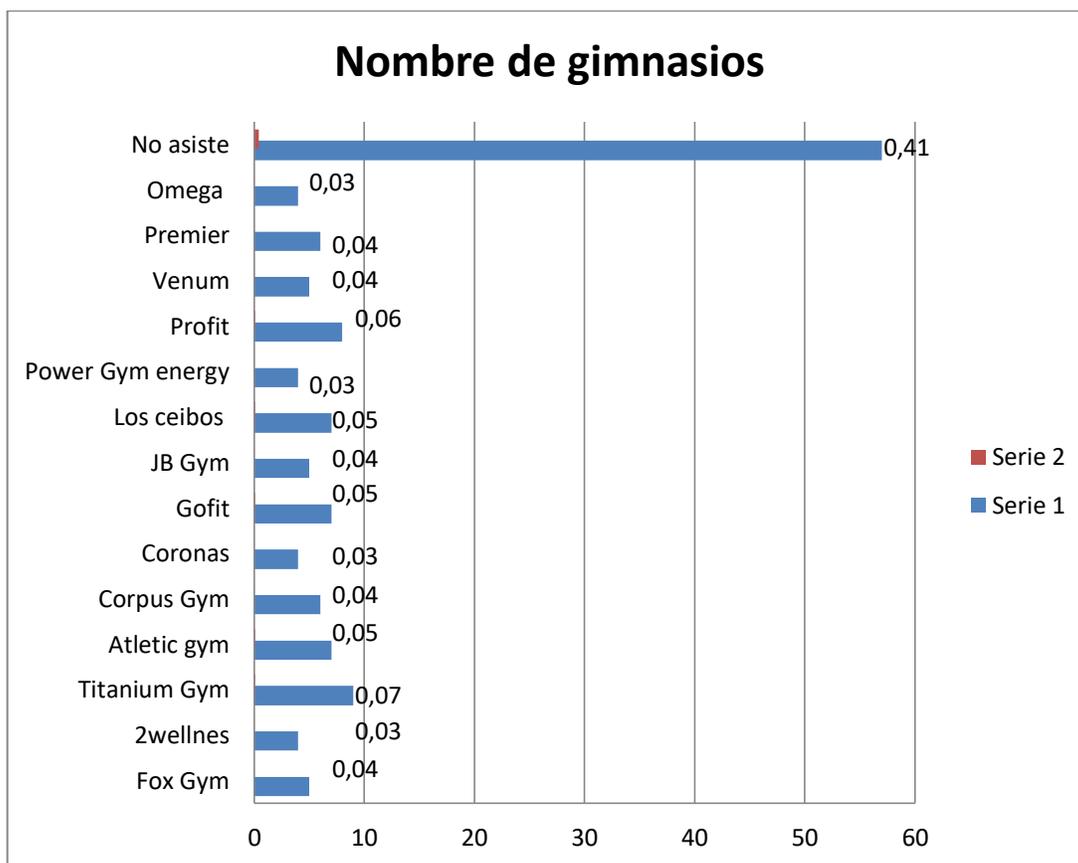


Fuente: Elaboración propia

Según la encuesta realizada el 59% de las mujeres asisten a un gimnasio mientras que un 41% no asisten a ni un gimnasio.

El siguiente resultado nos da a conocer que 81 mujeres de la muestra representativa de 138 asisten a un gimnasio

Gráfico 2: Pregunta 2. ¿Cuál es el nombre del gimnasio al que asiste?



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los gimnasios que asisten el 0,07% asiste a Titanium gym, el 0,06% a profit, el 0,05% a los ceibos, 0,05% a gofit, 0,05% a athletic gym, 0,04% a premier, 0,04% a venum, 0,04% a jb gym, 0,04% a corpus gym, 0,04% a fox gym, 0,03% a omega gym, 0,03% a power gym energy, 0,03% a coronas gym y 0,03% a 2wellnes, cabe recalcar que el 41% no asiste a un gimnasio.

Tabla 3: Pregunta 3. Características de un gimnasio

A continuación, presentamos características que tiene un gimnasio. Favor de indicar si está de acuerdo o en desacuerdo con cada una, marcando con x su elección en la escala siguiente

Por completo en desacuerdo

En desacuerdo

No estoy de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Por completo de acuerdo

Resultados

Afirmación	Por completo en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Por completo de acuerdo	Total
El gimnasio no cuenta con espacios amplios	14	25	18	15	9	81 personas
El gimnasio cuenta con un guía nutricional personal	18	13	31	12	7	81 personas
El gimnasio no ofrece una amplia variedad de servicios	10	16	28	12	15	81 personas
El gimnasio ofrece servicios complementarios	23	41	10	5	2	81 personas

Resultados porcentuales

Afirmación	Por completo en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Por completo de acuerdo	T otal
El gimnasio no cuenta con espacios amplios	17%	31%	22%	19%	11%	100%
El gimnasio cuenta con un guía nutricional personal	22%	16%	38%	15%	9%	100%
El gimnasio no ofrece una amplia variedad de servicios	12%	20%	35%	15%	18%	100%
El gimnasio ofrece servicios complementarios	28%	51%	13%	6%	2%	100%

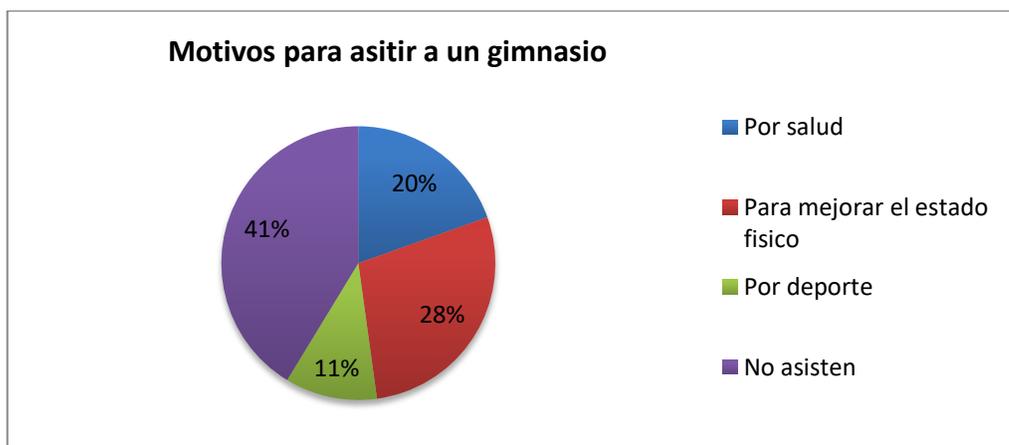
Resultados: calificación de 1 a 5 puntos

Afirmación	Por completo en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Por completo de acuerdo	Mayor puntuación	Puntaje invertido
El gimnasio no cuenta con espacios amplios	1	2	3	4	5	2	4
El gimnasio cuenta con un guía nutricional personal	1	2	3	4	5	3	3
El gimnasio no ofrece una amplia variedad de servicios	1	2	3	4	5	3	3
El gimnasio ofrece servicios complementarios	1	2	3	4	5	2	2
Puntaje total						10	12

Fuente: Elaboración propia

Según los datos obtenidos de la escala aplicada a la muestra se obtiene un resultado de 12 puntos sobre una base de 20 puntos, lo que nos indica que en general las mujeres que asisten a los mismos tienen una visión positiva por los gimnasios de la ciudad. Sin embargo, la puntuación sobrepasa la media con 10%, es decir no son del todo positivo.

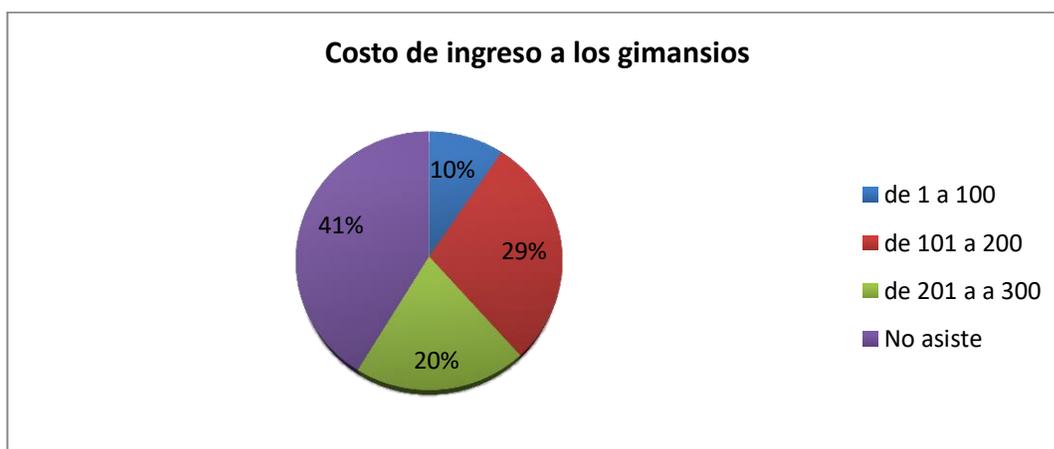
Gráfico 3: Pregunta 4: ¿Qué le motiva ir a un gimnasio?



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al motivo para asistir a un gimnasio el 28% lo hace para mejorar el estado físico, el 20% por salud y un 11% por deporte, cabe recordar que un 41% de las mujeres no asisten a un gimnasio. Es por ello que uno de los motivos más relevantes a la hora de asistir a un gimnasio es mejorar su estado físico.

Gráfico 4: Pregunta 5: ¿Cuánto dinero paga en su gimnasio?

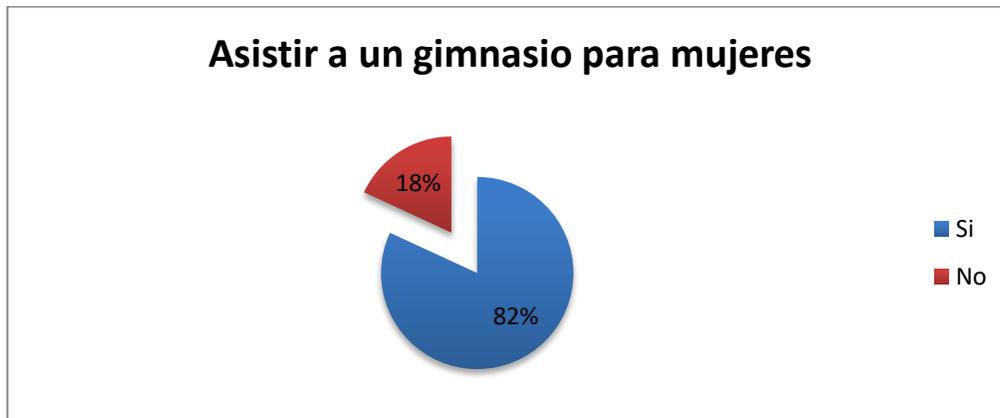


Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al costo de ingreso a los gimnasios en la ciudad de Tarija el 29% de las mujeres pagan entre 101 a 200 bs, el 20% de 201 a 300 bs, y el 10% menos de 100 bs, cabe recalcar que el 41% de las mujeres no asisten a los gimnasios

Podemos concluir que los gimnasios más concurridos son aquellos que tienen precio de 101 a 200 bs.

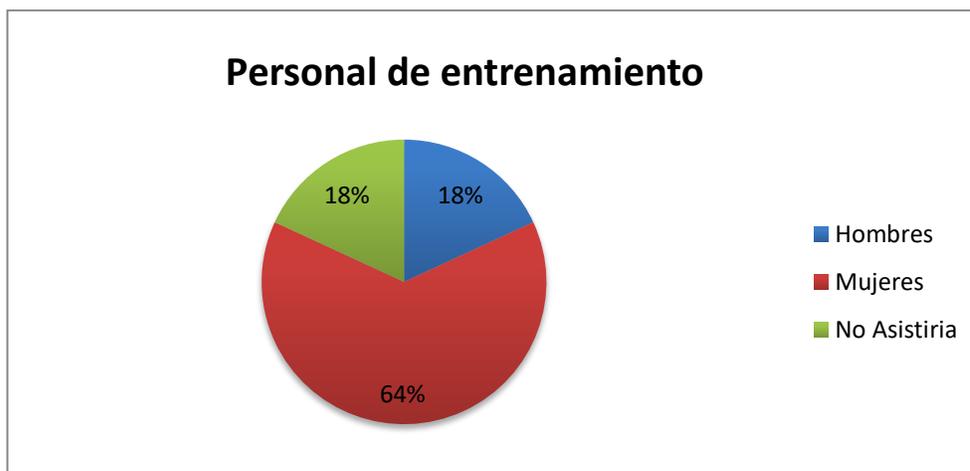
Gráfico 5: Pregunta 6.¿Acudiría a un gimnasio para mujeres?. Si su respuesta es no pase a la pregunta 18



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la asistencia se refiere un 82% están dispuestas a ser parte de un gimnasio solo para mujeres, mientras que un 18% no. Del total de la muestra representativa, 113 afirmaron que si están dispuestas a asistir a un gimnasio solo para mujeres.

Gráfico 6: Pregunta 7.Tomando en cuenta al personal de entrenamiento.le gustaría que fuesen:

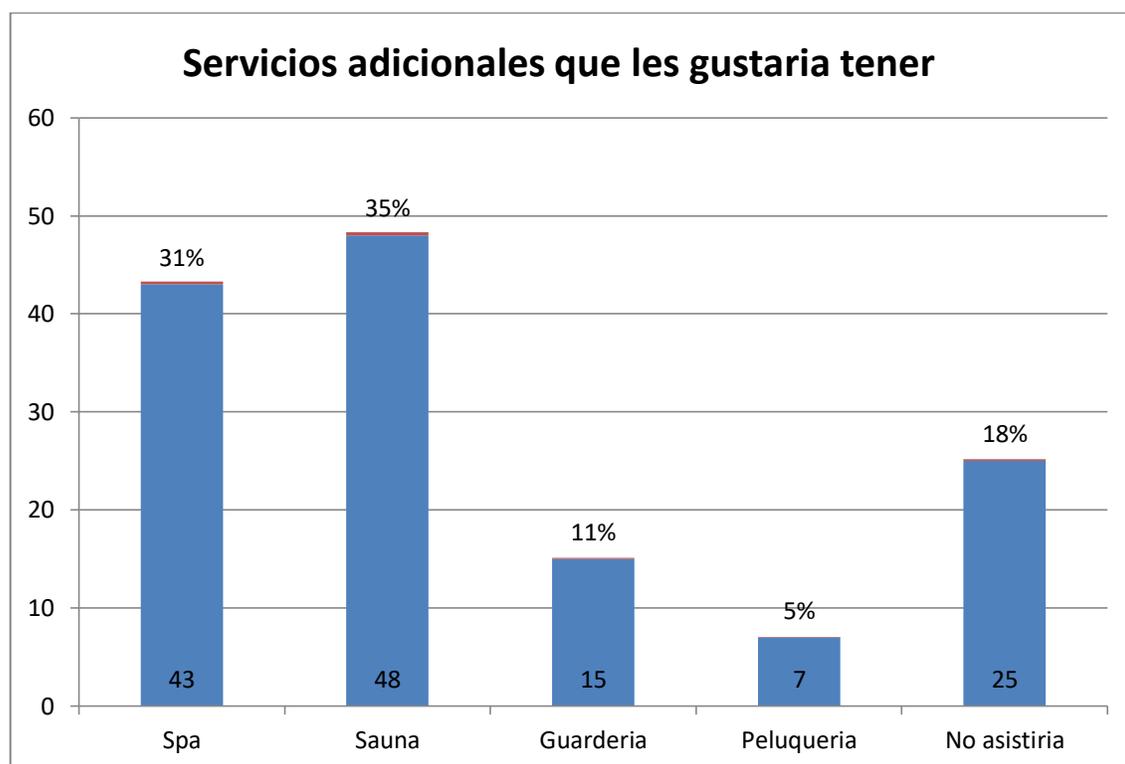


Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al personal de entrenamiento el 64% prefieren que sean mujeres y un 18% hombre, cabe recalcar que un 18% no asistiría a un gimnasio para mujeres

Como conclusión, se prefiere más que el personal de entrenamiento sean mujeres y no hombres

Gráfico 7: Pregunta 8. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofrezca un gimnasio?



Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos de la pregunta: sauna=35%; spa=31%; guardería=11% ; peluquería=5%

Según los datos obtenidos de la muestra, los servicios adicionales más deseados son el sauna y el spa, por otro lado, la peluquería es el servicio menos deseado o requerido por las mujeres.

Tabla 4: Pregunta 9. Actividades de entrenamiento físico

Se presentan diez actividades de entrenamiento físico de un gimnasio para mujeres. Favor de clasificar del 1 al 10 de acuerdo a su preferencia, empiece asignándole 1 al más importante, busque la segunda actividad y asígnele el número 2. Continúe con este procedimiento hasta que haya clasificado todas las actividades en orden de preferencia, asígnele el número 10 al menos importante.

No debe asignarle a dos entrenamientos el mismo número de clasificación

Puntaje (%)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No
Zumba	1	7	10	12	12	10	6	7	5	2	18
Spinning	9	7	10	8	9	10	8	9	5	6	18
Fitnes de combate	7	10	8	9	10	8	7	7	5	10	18
Aerobics	7	8	9	6	9	7	7	7	10	13	18
Pilates	3	2	6	5	7	12	9	10	12	17	18
Flowfit	9	9	8	8	9	8	7	7	9	9	18
Clubbe	5	5	4	7	8	9	9	10	11	14	18
Jumping	8	10	9	8	7	7	8	11	9	4	18
maquina	17	12	11	9	8	7	7	2	5	4	18
Oubound	7	12	7	9	4	4	13	12	11	3	18

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a las siguientes actividades de entrenamiento físico podemos ver que entre los más importantes esta el entrenamiento con maquinas con un 17%, zumba con un 11%, spinning y fowfit 9%, jumping 8%, fitnes de combat y aerobics 7%, clubbe 5% y por ultimo pilates con 3%. Cabe recalcar que el 18% no asistirían a un gimnasio para mujeres.

Tabla 5: Pregunta 10. Características al momento de asistir a un gimnasio

De las características que se mencionan a continuación al momento de asistir al gimnasio para mujeres. Clasifique de acuerdo a su preferencia, asígnele el número 1 aquella característica más importante, busque la segunda característica y asígnele el número 2. Continúe con este procedimiento hasta que haya clasificado todas las características de un gimnasio en orden de preferencia, la característica que menos prefiera asígnele el número 6.

No debe asignar dos características con el mismo número de clasificación

Puntaje	1	2	3	4	5	6	No asistirían
Comodidad	11	13	14	14	17	13	18%
	%	%	%	%	%	%	
Espacios amplios	15	16	12	14	13	12	18%
	%	%	%	%	%	%	
Calidad	13	12	14	16	14	12	18%
	%	%	%	%	%	%	
Ubicación	12	14	14	12	15	14	18%
	%	%	%	%	%	%	
Precio	22	17	12	14	11	6%	18%
	%	%	%	%	%		
Horarios	8%	10	14	12	12	25	18%
		%	%	%	%	%	

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a las características al momento de asistir al gimnasio para mujeres tenemos como más importante el precio 22%, seguidamente que se tenga espacios amplios 15%, calidad 13%, ubicación 12%, comodidad 11% y por último los horarios 8%.

Cabe recalcar que el 18% no asistiría a un gimnasio para mujeres

Tabla 6. Pregunta 11. Aspectos de la forma de vida de las mujeres

A continuación, presentamos algunos aspectos de la forma de vivir de las mujeres. Favor de indicar si está de acuerdo o en desacuerdo con cada una, marcando con x su elección en la escala siguiente

1= Por completo en desacuerdo

2=En desacuerdo

3=No estoy de acuerdo ni en desacuerdo

4=De acuerdo

5=Por completo de acuerdo

Resultados

Afirmación	Por completo en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Por completo de acuerdo	Total
La mujer tarijeña realiza entrenamiento físico constante	2	4	24	45	38	113 personas
La mujer tarijeña no le da importancia al cuidado corporal	58	43	7	4	1	113 personas
La mujer tarijeña se cuida en su alimentación	10	13	48	25	17	113 personas

Resultados porcentuales

Afirmación	Por completo en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Por completo de acuerdo	Tot al
La mujer tarijeña realiza entrenamiento físico constante	1%	3%	22%	40%	34%	100 %
La mujer tarijeña no le da importancia al cuidado corporal	51%	38%	6%	4%	1%	100 %
La mujer tarijeña se cuida en su alimentación	9%	12%	42%	22%	15%	100 %

Resultados: calificación de 1 a 5 puntos

Afirmación	Por completo en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Por completo de acuerdo	Mayor puntaje	Puntaje invertido
La mujer	1	2	3	4	5	4	4

tarijeña realiza entrenamiento físico constante	1	2	3	4	5	1	5
La mujer tarijeña no le da importancia al cuidado corporal							
La mujer tarijeña se cuida en su alimentación	1	2	3	4	5	3	3
Puntaje total						8	12

Fuente: Elaboración Propia

Según los datos obtenidos de la escala aplicada a la muestra se obtiene un resultado de 12 puntos sobre una base 15 puntos, lo que nos indica que las mujeres de Tarija tienen una visión muy positiva en cuanto a las afirmaciones mencionadas.

Tabla 7. Pregunta 12. Quienes llevan una vida mas orientada al entrenamiento físico

En su entorno social. ¿quiénes son los que llevan una vida más orientada al entrenamiento físico? Clasifique por orden de preferencia del 1 al 3, empiece asignándole 1 aquel que lleve una vida más orientada al entrenamiento físico , 2 a una vida de entrenamiento regular y 3 aquella que lleva un entrenamiento demasiado bajo.

Puntajes	1	2	3	No asistirían
Amigos	49%	25%	8%	18%
Vecino	11%	17%	54%	18%
Familiares	22%	40%	20%	18%

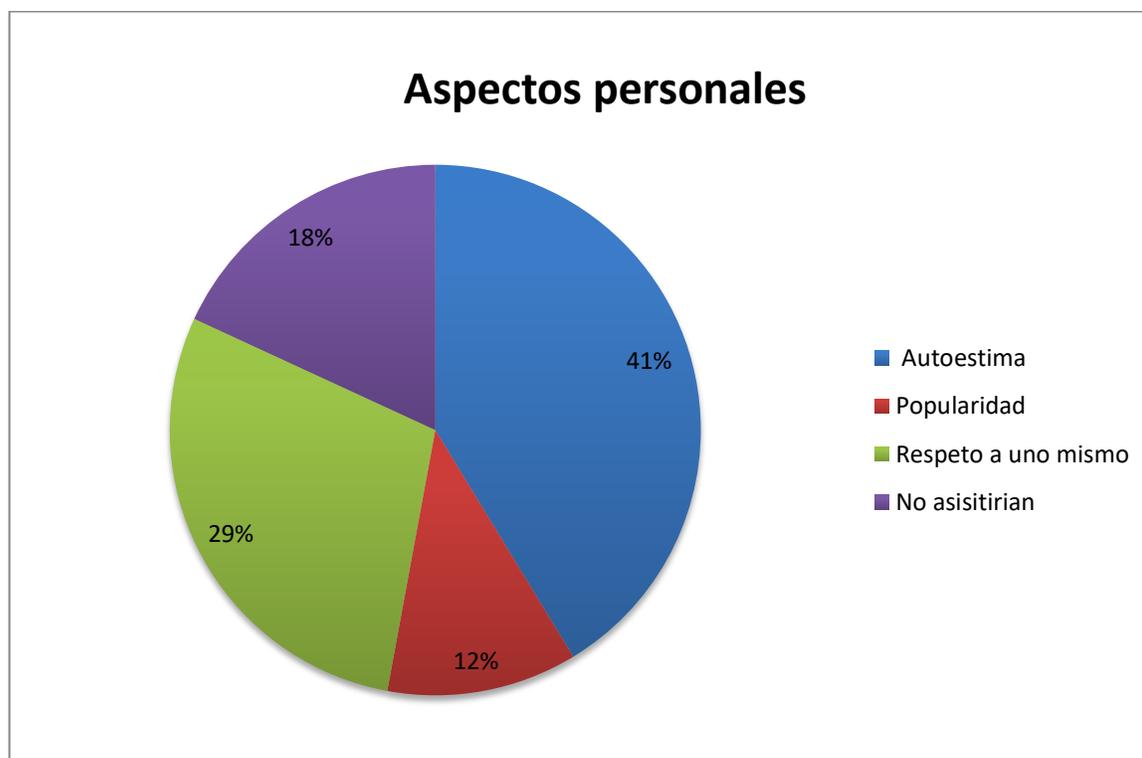
En cuanto al entorno social de las mujeres encuestadas, podemos destacar que el 49% tienen amigos que están más orientados al entrenamiento físico, un 25% llevan una vida regular y un 8 % un entrenamiento demasiado bajo.

El 11% de los vecinos llevan a una vida orientada al entrenamiento físico, el 17% un entrenamiento regular y el 54% una vida de entrenamiento demasiado bajo

El 22% de los familiares llevan una vida más orientada al entrenamiento físico, el 40% un entrenamiento regular y un 20% llevan una vida de entrenamiento demasiado bajo.

Cabe recalcar que el 18% no asistiría a un gimnasio para mujeres

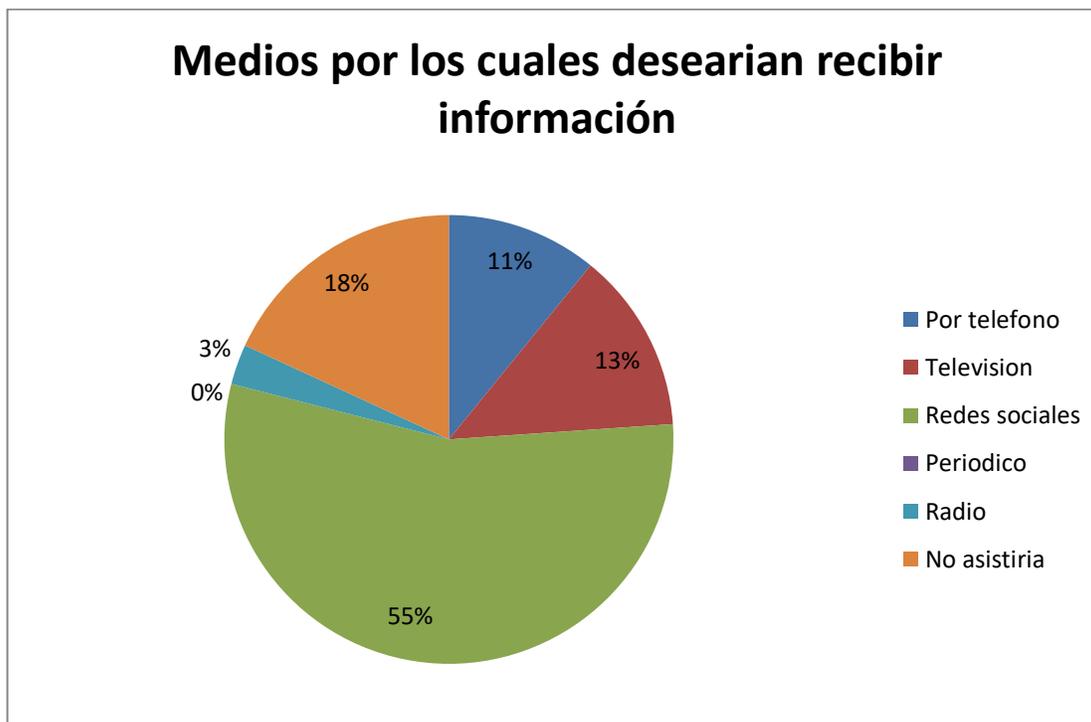
Gráfico 8: Pregunta 13. Aspectos personales al momento de asistir a un gimnasio



Fuente: Elaboración Propia

Entre los aspectos personales al momento de asistir a un gimnasio el 41% de las mujeres encuestadas asisten a un gimnasio para poder mejorar su autoestima, el 29% para el respeto a uno mismo y un 12% para alcanzar una popularidad. Cabe recalcar que 18% no asistiría a un gimnasio para mujeres

Gráfico 9: Pregunta 14. ¿Cómo desearía usted recibir información sobre los servicios que ofrecen los gimnasios?



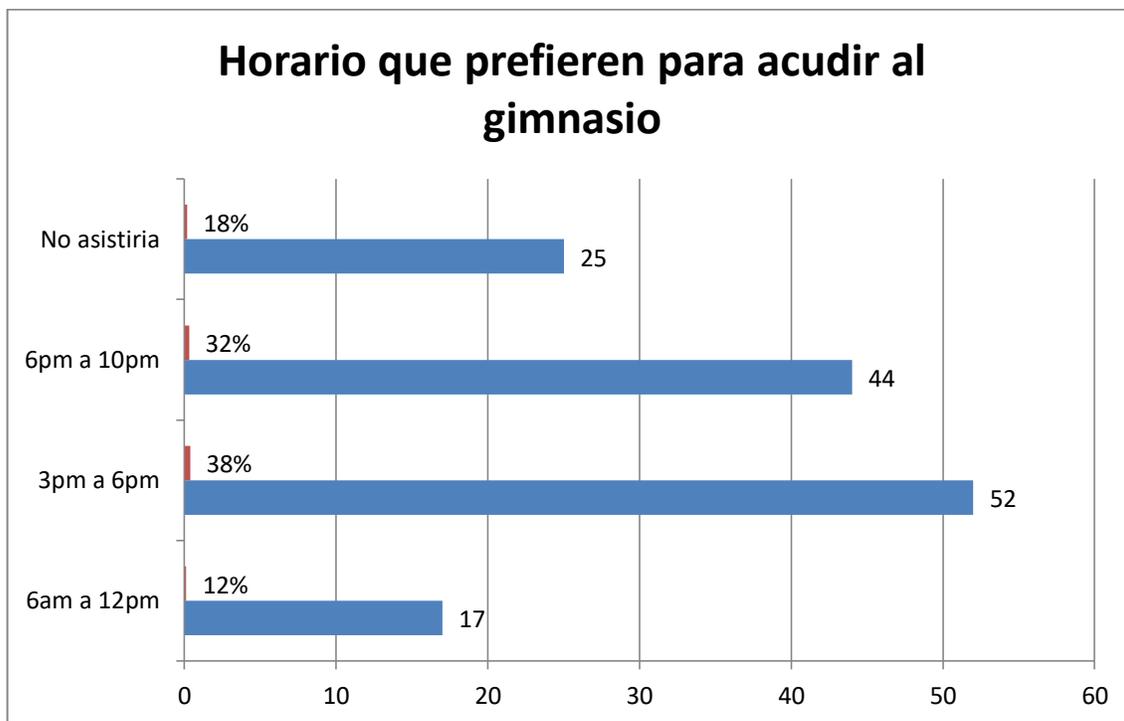
Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos de la pregunta: redes sociales= 55%; televisión=13%; por teléfono=11; radio= 3%

Según los datos obtenidos de la muestra las redes sociales son el medio más relevante para recibir información sobre los gimnasios.

Gráfico 10: Pregunta 15. Horario que prefiere acudir a un gimnasio

15. ¿A qué hora del día prefiere acudir al gimnasio a realizar su entrenamiento físico?



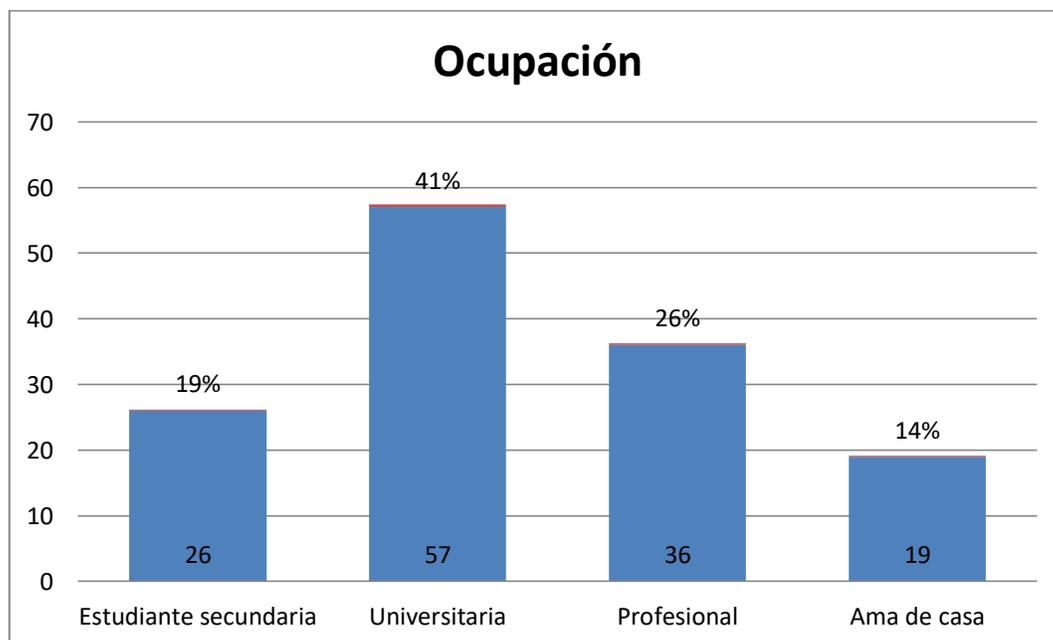
Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos de la pregunta: 6am a 12pm=12%; 3pm a 6pm=38%; 6pm a 10pm=32%

Según los datos obtenidos de la muestra las mujeres prefieren asistir a los gimnasios mayormente en el horario de 3pm a 6pm, por el contrario, el horario menos utilizado es el de 6am a 12pm.

Gráfico 11: Pregunta 16. Ocupación

16. Ocupación



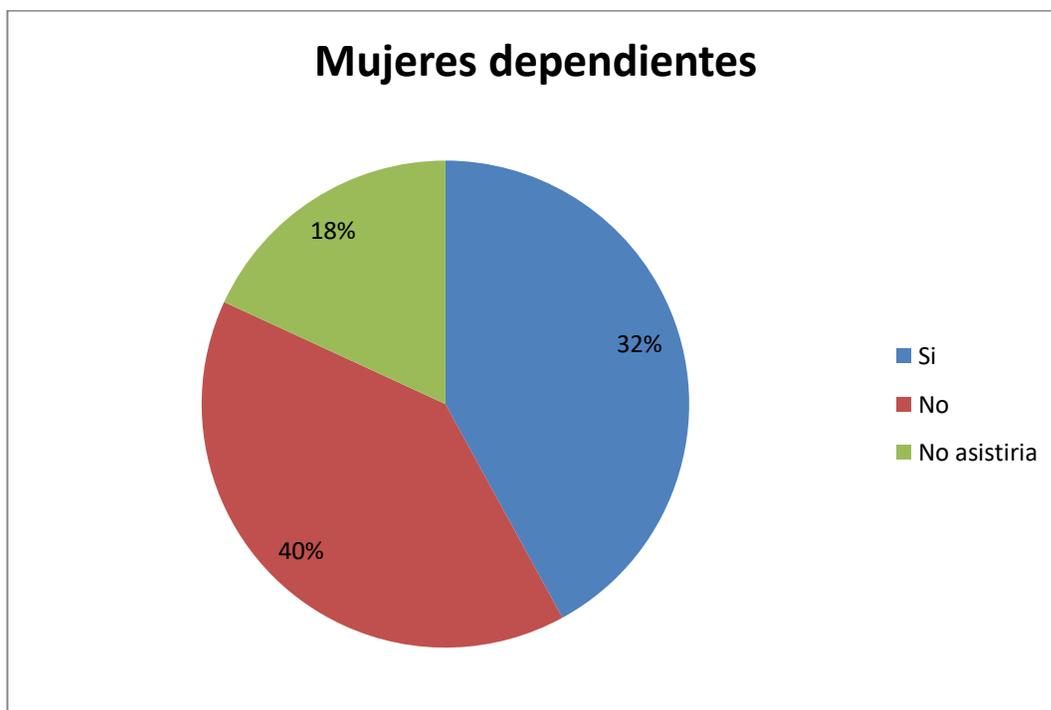
Fuente: Elaboración Propia

Resultados obtenidos de la pregunta: estudiante secundaria=19%; universitaria=41%; profesional=26%; ama de casa=14%

Según los datos obtenidos de la muestra la mayoría de las mujeres son universitarias.

Gráfico 12: Pregunta 17. Mujeres dependientes

17. ¿usted es una persona dependiente de sus padres en cuanto a dinero se refiere?



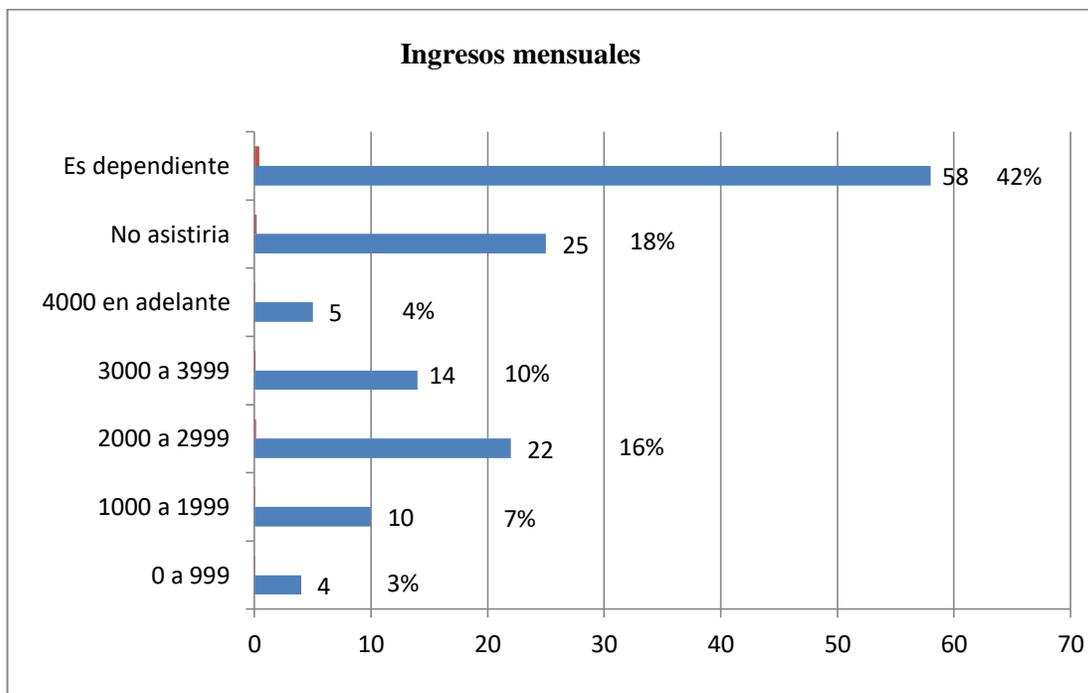
Fuente: Elaboración Propia

Resultados obtenidos de la pregunta: dependientes=42%; independientes=40%, cabe recalcar

Según los datos obtenidos de la muestra son más las mujeres dependientes, pero con una diferencia mínima

Gráfico 13: Pregunta 18. Ingreso Mensuales

18. En cuanto a ingresos. ¿En qué categoría se encuentra usted mensualmente?

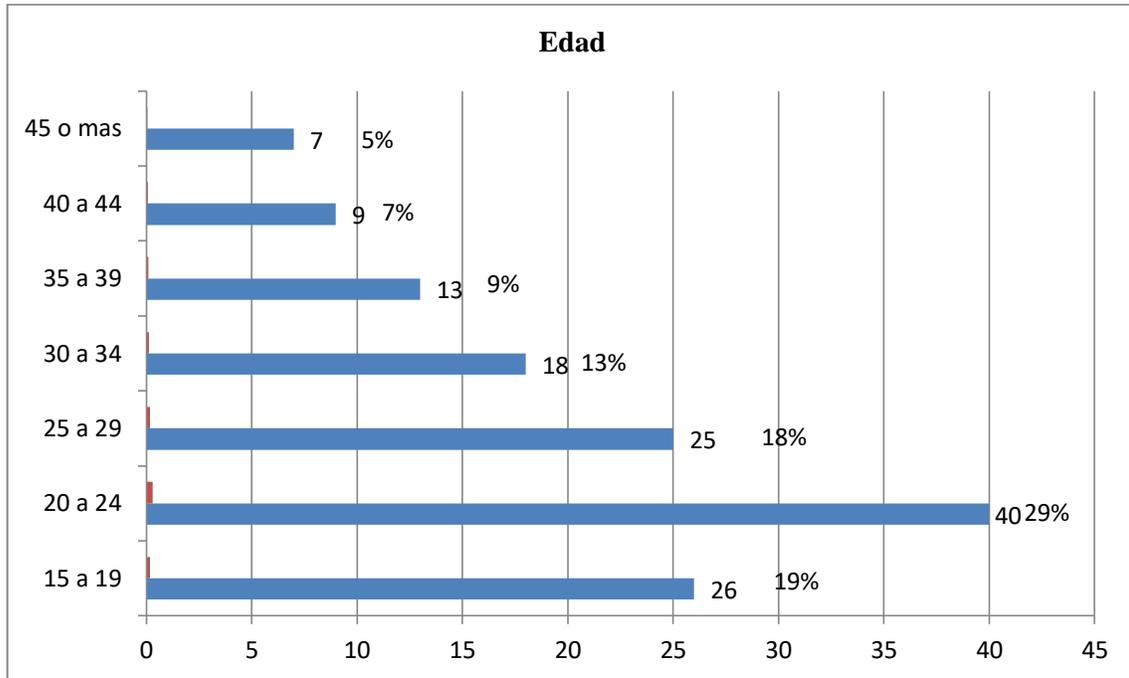


Fuente: Elaboración propia

Resultados obtenidos de la pregunta: 0 a 999=4; 1000 a 1999=10; 2000 a 2999=22; 3000 a 3999=14; 4000 en adelante=5

Según los datos obtenidos de la muestra la mayoría de las mujeres que son independientes tienen un ingreso mensual de 2000 a 2999 Bs

Gráfico 14: Pregunta 19. Edad



Fuente: Elaboración propia

Resultados obtenidos de la pregunta: 15 a 19= 19%; 20 a 24= 29%; 25 a 29=18%; 30 a 34=13%; 35 a 39=9%; 40 a 44= 7%; 45 o más=5%

Según los datos obtenidos de la muestra la mayoría de las mujeres están entre 20 a 24 años de edad.

6. Conclusiones de la investigación de mercados

Las mujeres de Tarija según los resultados de la investigación de mercados, realizan entrenamiento físico, se preocupan por el cuidado corporal y procuran cuidarse en su alimentación, por lo que se comprueba la hipótesis uno referente al estilo de vida de las mujeres de la ciudad de Tarija.

Las mujeres de la ciudad para alcanzar sus metas (en este caso la estética corporal o cuidado corporal), realizan entrenamiento físico ya sea en gimnasios o en otra actividad y además tienen la tendencia de evitar el consumo de productos que contengan gran cantidad de calorías.

Las mujeres de la muestra nos dan a conocer que los gimnasios de la ciudad de Tarija en general tienen un impacto significativamente positivo en los aspectos de: espacios amplios y variedad de servicios, sin embargo, la mayoría de los mismos no cuentan con un guía nutricional para la atención de las necesidades de sus clientas.

Los factores más relevantes que inciden en el proceso de compra del servicio de gimnasio son: cultural(las mujeres independientes de clase media-alta), social(los amigos son los más influyentes a la hora de acudir a los gimnasios), personal(las mujeres que mayormente asisten tienen una edad de entre 18 a 40 años y llevan un estilo de vida orientado a la salud, cuidado corporal y buena alimentación), psicológico(las mujeres se sienten motivadas a ir a los gimnasios por el motivo de mejorar su estado físico principalmente, así mismo con una menor importancia el cuidado de la salud).

IV.

PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es una herramienta básica que debe ser utilizada por toda empresa competitiva orientada a satisfacer las necesidades del consumidor. En su puesta en marcha quedaran fijadas las diferentes acciones que debe realizarse en el marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no puede ser considerado de forma aislada dentro de la empresa, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

1. Objetivos del plan de marketing

- Diseñar estrategias para persuadir al mercado objetivo del gimnasio para mujeres.
- Presentar los distintos servicios que ofrecerá el gimnasio Only She Gym.
- Establecer el precio adecuado para cada servicio que ofrecerá el gimnasio Only She Gym
- Establecer la mejor alternativa para promocionar el gimnasio.
- Elaborar un presupuesto de marketing que se adecue a las posibilidades del gimnasio.

2. Segmentación de mercado

El segmento de mercado consiste en un grupo grande que se puede identificar dentro de un mercado y que tiene deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compras similares⁵

2.1. Segmentación

La demanda de los servicios de Only She Gym se encuentra conformada por mujeres residentes en la ciudad de Tarija, provincia cercado, con un rango de edad de 15 a 50 años y pertenecientes a diferentes niveles socio-económico

2.2. Género y rango de edad

Los servicios de Only She Gym son dirigidos exclusivamente al público femenino, la oportunidad de negocio identificada corresponde a dicho género, el rango de las edades de 15-24 años, 25-34 años y 35 a 50 años por ser segmentos en crecimiento que ya están siendo captados por las cadenas de gimnasio.

⁵ Philip Kotler y Gary Amstrong. Fundamentos de Marketing. 6ta edición.

2.3. Niveles socio económicos

Para brindar los servicios ofertados por el gimnasio Only She Gym se requiere de un presupuesto elevado, desde este punto de vista este negocio está pensado para las mujeres de clase media, media - alta y alta cuyos ingresos puedan cubrir con este gasto y que estén dispuestas a realizarlos.

La ciudad de Tarija cuenta un porcentaje de clase social media-alta en 64.2%

2.4. Cálculo del mercado potencial

Según el censo nacional del 2017 a través del INE⁶ en la ciudad de Tarija provincia cercado existe aproximadamente 247000 habitantes en general, de los cuales 126400 eran mujeres es decir el 50,7% de la población. Según el INE se proyecta una población para el año 2019 de 261200 habitantes en general, de los cuales 134000 son mujeres en el municipio de cercado⁷. Como se mencionó anteriormente en la segmentación de mercado el gimnasio estará dirigido únicamente a las mujeres, haciendo un total de entre 15 a 60 años de edad.

Tabla 8: Distribución demográfica de la ciudad de Tarija provincia cercado según género, edad para el año 2019 INE

Rangos de edad	Mujeres	Porcentual
De 0 a 14 años	41942	31,3%
De 15 a 29 años	35510	26,5%
De 30 a 59 años	44488	33,2%
De 59 en adelante	12060	9%
	134000	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Según lo mencionado el mercado potencial para el año 2019 comprende aproximadamente 51359 mujeres, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

⁶ Instituto Nacional de Estadística

⁷ Ver anexo 3 y 4

Tabla 9: Cálculo del mercado potencial

Población total		Mercado potencial	
2017	2019	Porcentaje de clases social media-alta (64,2%)	Mujeres de 15 a 60 años(59,7%)
126400	134000	86028	51358.7

Fuente: Elaboración Propia

2.5.Cálculo del mercado objetivo y el número de usuarios el primer año

Partiendo de un mercado potencial de 51359 mujeres y una intención de compra ascendente en un margen de error a 49%,⁸ el tamaño del mercado objetivo consiste en 25166 mujeres de la ciudad de Tarija los cálculos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 10: Mercado potencial y mercado objetivo

Mercado	Número de mujeres	Fuente
Mercado potencial	51359	Tamaño de la población(según segmentación)
Intención de compra	82%	Porcentaje de respuestas “si” a la pregunta: ¿acudiría a un gimnasio para mujeres?
Intención de compra ajustada	49%	Producto del margen de error del 60% para la respuesta si
Mercado objetivo	25166	
Numero de usuarias primer año en gimnasio	1259	5% del mercado objetivo según participacion de mercado ⁹
Numero de usuarias primer año en spa	2265	9% del mercado objetivo según participacion de mercado
Numero de usuarias primer año en sauna	4278	17% del mercado objetivo según participacion de mercado

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11: Cálculo de intención de compra con margen de error

Intención de compra	Porcentaje	Ponderación	Porcentaje
---------------------	------------	-------------	------------

⁸ Ver tabla 11

⁹ Ver Tabla 12

Si	82%	0.6	49%
No	18%	0	0

Fuente: Elaboración Propia

Cabe mencionar que en la ciudad de Tarija no existe competencia directa en cuanto a los servicios que se ofrecerán ya que los gimnasios estan dedicados a ofrecer su servicio a ambos sexo y de una manera muy particular con solo salas de musculación, pero asi mismo se tomara en cuenta todos los gimnasios que funcionan actualmente en la ciudad a pesar que es para ambos sexos, actualmente existen 19 gimnasio que funcionan legalmente.

Tabla 12: Participación del mercado incluyendo a Only She Gym

Descripción	Cantidad	Porcentajes
Gimnasio	20	5%
Spa	13	9%
Sauna	6	17%

Fuente: Elaboración Propia

Ahora bien, como puede apreciarse se ha considerado que solo se captara el 5% de mercado objetivo durante el primer año lo que corresponde 1259 clientas, lo cual se debe a un análisis con el numero de empresas que ofrecen los servicios de gimnasio, spa y sauna en la ciudad de Tarija.

Asimismo se toma en cuenta una tasa de crecimiento anual de 4% (año 2 al 3) y 3%

(año 4 al 5) la proyección del número máximo de clientas a lo largo del horizonte de inversión de Only She Gym

Tabla 13: Proyección anual del número máximo de clientas en el gimnasio

Proyección	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Membrecía		4%	4%	3%	3%
Insc. Gym	1259	1309	1349	1376	1403

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Proyección anual del número máximo de clientas en el spa

Proyección	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa		4%	4%	3%	3%
Clientas	2265	2356	2426	2475	2524

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Proyección anual del número máximo de clientas en el sauna (seco/vapor)

Proyección	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa		4%	4%	3%	3%
Clientas	4278	4449	4583	4674	4768

Fuente: Elaboración propia

2.6. Perfiles de los clientes potenciales

- **Deportistas.** - Personas que practican un deporte determinado y usa las facilidades de un gimnasio como complemento de su entrenamiento continuo.
- **Jóvenes.**- Personas que cuidan su salud y buscan una imagen.
- **Grupos de mediana edad.**- Suelen realizar actividades de mantenimiento con poco riesgo y no excesivo esfuerzo.
- **Culturistas.**- Son las que van mas frecuentemente al gimnasio.
- **Personas que están en rehabilitación.**- Son personas que en sus terapias se contemplan determinados ejercicios físicos para recuperar la fuerza y movilidad.

3. Posicionamiento

Según al Ries y Jack Trowtel posicionamiento es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca de producto o servicio, sus atributos, el usuario percibido, sus recompensas.¹⁰

Por tanto se busca convertirse en el gimnasio más solicitado de la ciudad, destacando la innovación en las instalaciones, además ser percibidos por el mercado como una forma más

¹⁰ Ries,al;trow jack. Pocisionamiento.mexico.mc graw-hill/interamericana de mexico pagina 18.

sana y eficaz de cubrir sus necesidades físicas así como la solución a sus necesidades de salud relacionadas con el sobrepeso y la mala alimentación.

A nivel de servicios especializados en la mujer, el posicionamiento será superior al de la oferta actual de los gimnasios en la ciudad de Tarija. Debido a que complementará los servicios básicos de un gimnasio (clases grupales y sala de musculación) con los servicios propios de un spa, sauna, cafetería y salón de belleza para que las clientas puedan satisfacer sus necesidades de estética y salud en un solo lugar.¹¹

Se caracterizará por un nivel de comodidad superior al de los gimnasios existentes, dado que su propio concepto de negocio solo mujeres permitirá una menor proporción de olores fuertes durante el entrenamiento, inexistencias de miradas, comentarios masculinos incómodos a su vez una infraestructura diseñada a satisfacer necesidades particulares.

Tendrá una menor variedad de máquinas que los gimnasios actuales debido a que no se implementarán equipos que son usados mayormente por los varones. Dicha medida será compensada con mayor número de equipos especializados en la mujer y a la vez una selección de las clases grupales que se adapten mejor a sus gustos y preferencias.

4. Mezcla de marketing

La mezcla de marketing es una mezcla de herramientas que la empresa utilizará para alcanzar sus objetivos de marketing y apoyar el posicionamiento de la marca en el mercado objetivo.

Esas herramientas se clasifican en cuatro grupos amplios llamados las cuatro P de marketing (producto y/o servicio, precio, plaza y promoción)¹²

4.1. Servicios

El producto es el pilar principal que sostiene a la empresa sobre el cual habrá que hacer hincapié para tratar de satisfacer las necesidades de los clientes y superar sus expectativas, ese término hace referencia tanto a los servicios que ofrecemos como a los bienes que se puedan comercializar en nuestras instalaciones.

¹¹ Especificaciones de servicios a ofrecer por el Gimnasio. Pág. 81

¹² Philip Kotler y Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing. 6ta edición.

Todo producto o servicio ha de pasar por una serie de fases hasta su desaparición, a esto lo denominamos ciclo de vida de un producto. A continuación se explica con detalle cada una de las etapas:

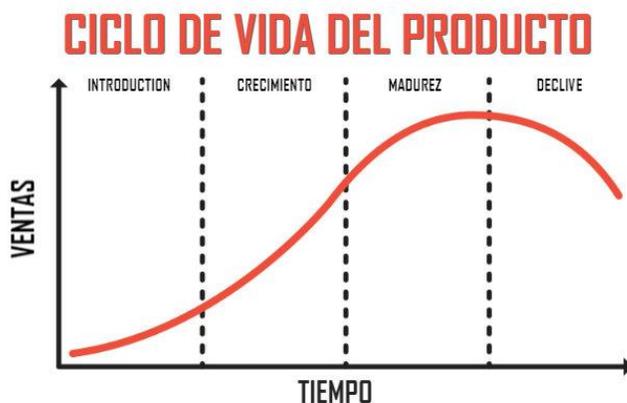
Introducción. Es la etapa en la que el servicio entra en el mercado. Aquí el número de clientes será reducido ya que la cuota del mercado será reducida al ser nuevos en el sector. Los costos serán elevados debido a la inversión inicial y básicamente no se apreciarán beneficios. Este es el momento idóneo para el desarrollo del marketing a fin de captar clientes y aumentar los ingresos.

Crecimiento. Aquí se comenzara a observar un aumento considerable de clientes y por tanto aumento de beneficios, los costos serán menores y se mantendrá más o menos constantes durante esa etapa considerando numero de empleado y variaciones de los servicios básicos.

Madurez. En esta fase el aumento del número de clientes se ralentiza y termina estabilizándose. El negocio estará asentado y totalmente introducido en el mercado, de forma que los beneficios serán elevados y se habrá amortizado la inversión inicial en instalaciones y equipos.

Declive. Esta es la última etapa del servicio, en este caso se tiene una pérdida considerable de clientes lo cual trae consigo la disminución de ingresos que dificultaría el mantenimiento de las instalaciones, en esta fase es habitual realizar descuentos o tratar de rediseñar el servicio con el fin de prolongar la vida de la empresa.

Gráfico 15: Ciclo de vida del producto y/o servicio



Fuente: Internet

El rango de servicios ofrecidos por Only She Gym se encuentran en función a la investigación de mercados¹³

Only She Gym ofrecerá un total de seis disciplinas que engloban las clases grupales, las cuales implementan con la guía de una instructora que liderara cada sesión en un ambiente especialmente acondicionado para ella(independiente de la sala de musculación).

La duración promedio de dichas clases es de una hora en base al siguiente cronograma:

Tabla 16: Cronograma de las clases grupales del gimnasio

Proceso de asesoría en clases grupales				
Actividad		Trabajador	Tiempo	
1	Estiramiento y calentamiento	Monitora	5	Minutos
2	Desarrollo de la clase grupal prevista	Monitora	40	Minutos
3	Realizar rutina de trabajo	Monitora	10	Minutos
4	Realizar rutina de estiramiento	Monitora	5	Minutos

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17: Clases grupales a ofrecer

Clase grupal	Descripción
Zumba	Es una disciplina fitness enfocada por una parte a mantener un cuerpo saludable y por otro a desarrollar, fortalecer y dar flexibilidad mediante movimientos de baile combinados con una serie de rutias aeróbicas.
Spinning	Es un ejercicio aeróbico y de piernas principalmente, donde mediante el cambio de la frecuencia de pedaleo y la resistencia al movimiento se realiza todo tipo de intensidades.

¹³ Vera Capitulo 4. Pregunta 9 Pág. 53

Flowfit	Engloba todo el rango del movimiento humano, incorporando conciencia intuitiva, integrando alineación estructural, respiración sincronizada y permitiendo que el movimiento devenga delimitado en todos sus grados de libertad.
Jumping	Se trata de saltar sin parar durante una hora combinando pasos aeróbicos variando el ritmo y la velocidad de manera que el cuerpo se mantiene activo.
Fitness de combat	Son técnicas de patadas, golpes, esquives enmarcada dentro de una coreografía con una canción.
Aerobics	Tipo de gimnasia que se realiza al son de la música en un salón o al aire libre para ejercitar capacidades físicas como flexibilidad, coordinación, orientación, etc.

Fuente: Conceptos de Internet

4.1.1. Asesoría en la sala de musculación

Only She Gym contara con entrenadores(as) en la sala de musculación encargados del acompañamiento instrucción y guía personalizada para las clientas con el fin de ayudarlas en el logro de sus objetivos.

4.1.2. Servicios complementarios

El cuidado personal y la buena nutrición constituye el servicio principal del gimnasio. A continuación, se muestra los servicios complementarios que se ofrecerán por Only She Gym:

Tabla 18: Servicios complementarios que se ofrecerán

Nº	Servicio
1	Asesoría nutricional
2	Spa
3	Sauna
4	Cafetería
5	Venta de suplementos alimenticios
6	Salón de belleza

Fuente: Elaboración Propia

Alguno de los servicios adicionales serán concesionados o tercerizados a socios estratégicos con un pago acordado en un contrato de concesión respectivo lo cual podrán prestar servicios en las instalaciones del negocio. De esta manera se asegura la prestación de dichos servicios.

Tabla 19: Servicios concesionados o tercerizados

Nº	Servicio	Tercerizado
Base	Asesoría en clases grupales	No
	Asesoría en sala de musculación	No
Adicionales	Asesoría nutricional	No
	Spa	No
	Sauna	No
	Cafetería	Si
	Venta de suplementos alimenticios	Si
	Salón de belleza	Si

Fuente: Elaboración Propia

4.2.Marca

Para definir la marca se considera lo que afirma la asociación americana de marketing “la marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño o una combinación de alguno de ellos que identifica productos o servicios de una empresa y las diferencias de los consumidores.

La marca y nuestra denominación social es una estrategia de comunicación empresarial que busca mostrar a una empresa profesional, que brindara seguridad y confiabilidad en la apreciación de los servicios.

4.2.1. Logotipo

Grafico16: Imagen corporativa de la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Only She Gym hace referencia a un gimnasio solamente para mujeres, todas forman parte de lo que representa nuestra propuesta, enfocada en satisfacer las necesidades y expectativas de salud y estética de nuestras clientas. El logotipo es simple pero llamativo representa la identidad y a una mujer trabajadora preocupada por su apariencia

Se presenta la silueta de una mujer en color blanco ya que resalta la figura considerablemente, con el color violeta de fondo representándola a ella.

4.2.2. Slogan

SIEMPRE BELLA

4.3.Precio

El precio se define como estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto o servicio que traducido a unidades monetarias expresa la aceptación o no del consumidor hacia

el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades.¹⁴

El valor de un producto depende del grado de utilidad y de su calidad de imagen, de su disponibilidad en el mercado y del nivel de servicios que acompaña a dicho producto.

Para fijar el precio de los servicios que se ofertaran en el gimnasio, tiende a ser un aspecto muy importante ya que conducirá al posible éxito del negocio. Por ello para fijar el precio se debe tener en cuenta una serie de factores como el mercado, la competencia, la demanda, la oferta así como también los factores internos como los costo. De esta manera se analiza con mas profundidad el precio del servicio.

Es muy importante tener en cuenta que los servicios que se ofrecerán tendrán un alto nivel de atributos a diferencia de la competencia, si el cliente se fijara únicamente en el precio no valoraría el servicio en comparación con los competidores del mercado.

Por tanto, se tendrá que obtener una ventaja que le de valor a lo que se ofrece y así de esta forma se podrá apreciar lo que los posibles clientes están dispuestos a pagar.

A continuación, se analiza los aspectos positivos y negativos de los servicios que se ofrecerán:

Tabla20: Aspectos positivos y negativos de los servicios a ofrecer

Aspectos positivos	Aspectos negativos
---------------------------	---------------------------

¹⁴ Phillips Kotler. Fundamentos del Marketing. Pág. 145

Servicios: No se dispone de zona de parqueo o
Clases grupales (zumba, spinning, estacionamiento.

etc.)

Sala de musculación

Asesoría nutricional

Spa

Sauna

Personal

Altamente cualificado en todas las aéreas

Obligatoriedad de constante aprendizaje para adaptarse a las nuevas tendencias

Instalaciones

Serán nuevas al igual que todo el equipamiento.

Fuente: Elaboración Propia

A lo que respecta en los costos teniendo en cuenta el tipo de negocio se podrá ver reflejado mas detalladamente en la parte financiera, ya que existe una gran cantidad de costos como mantenimiento, infraestructura, etc. Por lo tanto no se centrará en desglosar individualmente.

Hay que ser conscientes que los costos serán mucho más elevados que los de la competencia debido a que ya tienen amortizada toda o parte de su inversión.

Partiendo de estas premisas y después de haber realizado un estudio de la competencia¹⁵, los precios serán algo similares o superiores a los de la competencia sobre todo de los gimnasios considerados con precios altos, lo que se pretende es que el cliente tenga una visión equilibrada entre precio y servicio.

Por lo tanto no se pretende iniciar guerra de precios con los competidores, es conveniente centrar una estrategia de precio en la diferenciación y calidad de los servicios que se ofrecerán.

A continuación mostramos los servicios que estarán incluidos en la membresía básica

¹⁵ Ver Capitulo II.

Tabla 21: Servicios incluidos en la membresía básica

Nº	Servicio	Only She Gym
Base	Clases grupales	Si
	Sala de musculación	Si
Adicionales	Asesoría nutricional	Si
	Spa	Si
	Sauna a vapor	Si
	Cafetería	No
	Venta de suplementos alimenticios	No
	Salón de belleza	No

Fuente: Elaboración Propia

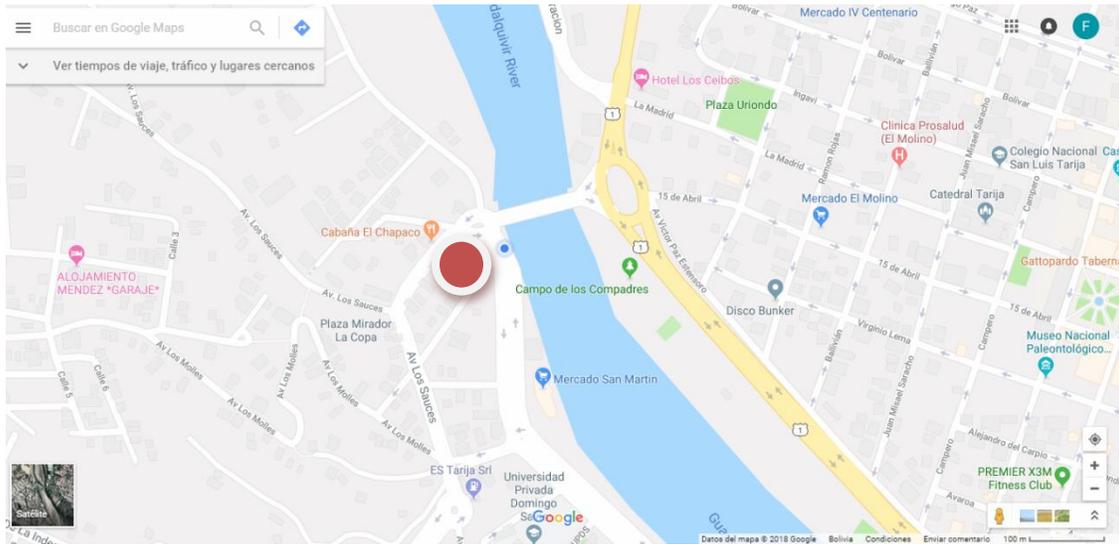
Las clientas que se adquieran la membresía tendrán acceso total a las clases grupales y sala de musculación además de contar con un asesor nutricional personalizado(el cual será capacitado con la finalidad de crear lazos de lealtad y amistad entre el gimnasio con las mismas). Asi mismo las clientas con la membresía podrán acceder a los servicios de spa una vez al mes(servicio completo que consta de cuatro sesiones:Aparatología estética, masajes, tratamientos faciales y tratamientos corporales) y además sauna vapor/seco.

Los servicios que no estarán incluidos en la membresía tendrán un descuento para los clientes del gimnasio de acuerdo al contrato de concesión . Y los clientes que no adquieran la membresía también pueden acceder a los servicios de spa y sauna vapor/seco que tiene su precio correspondiente por sesión.

4.4.Plaza

La investigación de mercado realizada evidencia que la ubicación es un aspecto de poca relevancia al momento de asistir a un gimnasio. En este sentido se toma en cuenta el terreno, el nivel de concurrencia y accesibilidad a la zona, es por ello que se a definido establecer las instalaciones del gimnasio en el barrio san Martin a metros de la universidad privada Domingo Savio. Esta ubicación resulta de fácil acceso y tiene la ventaja estratégica de poseer una institución académica que concentra gran numero de clientes potenciales

Gráfico 17: Ubicación para el gimnasio



Fuente: Google Maps

4.5.Promoción

Las campañas promocionales para el gimnasio tienen como objetivo generar una rápida penetración del servicio en su público objetivo y establecer una posición relevante en relación a la competencia en la ciudad de Tarija.

4.5.1. Publicidad

Cualquier forma pagada de prestación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.¹⁶

4.5.1.1.Gestión por redes sociales

Con el concepto de siempre bella se creará un perfil en las plataformas como Facebook, Instagram para informar al mercado objetivo de la ciudad de Tarija utilizando contenidos alusivos al deseo de superación y la evolución en la conceptualización de lo que significa ser mujer: una persona decidida, valiente y exitosa, donde la mujer puede decidir quien quiere ser e imponer su personalidad a cualquier limite.

¹⁶ Philips khotler fundamentos de marketing página 431

Las cuentas creadas en la campaña serán utilizadas para dar a conocer la página web oficial de Only She Gym donde se detallará las clases ofrecidas, los servicios con los que contará y todos los pormenores necesarios para comunicar la propuesta de valor.

Se actualizarán constantemente las redes sociales a fin de afianzar la relación con los clientes utilizando constantemente la plataforma digital para comunicar las promociones y motivar a las seguidoras con frases/fotos motivacionales.

4.5.1.2.Branding de la fachada del local.

Siguiendo el ejemplo de la competencia el gimnasio poseerá un diseño alusivo que será plasmado mediante banners que recubrirán la fachada de las instalaciones, generando expectativas en las personas que se encuentren próximas a las instalaciones del gimnasio.

4.5.1.3.Spot publicitario.

Se realizará un spot publicitario a través de las redes sociales una semana antes de la inauguración del gimnasio con el propósito de dar a conocer el lanzamiento del nuevo gimnasio.

4.5.2. Promoción de ventas

Incentivos a corto plazo que fomenta la compra o venta de un producto o servicio

Evento de lanzamiento. A fin de crear expectativas a alrededores del gimnasio, se realizará un evento de lanzamiento donde se invitará a personas del ámbito local a participar del gran sorteo de inauguración del gimnasio para de esta manera atraer a las mujeres a que conozcan el gimnasio.

Notas de prensa. –con lo anterior mencionado se contratará el servicio de un canal televisivo para la realización de un publlirreportaje donde destaque el evento de lanzamiento, las instalaciones y la novedosa propuesta de valor.

Pases gratis. Mediante el sorteo en el evento de lanzamiento se darán dos pases semestrales para acudir gratis al gimnasio, además dos pases gratis trimestrales y dos pases de dos por uno mensual.

Descuentos. Durante el primer año se ofrecerán descuentos promocionales en los meses de marzo y abril a fin de impulsar el posicionamiento de la marca al inicio de las operaciones, y noviembre y diciembre en la temporada de verano.

Los servicios que serán tercerizados por Only She Gym tendrán un descuento del 30% durante su membrecía.

Día de la amistad. El 14 de febrero se permitirá el ingreso de un acompañante a cualquiera de los servicios que Only She Gym ofrece.

Mes de la mujer. En marzo se celebra el día de la mujer boliviana, se incluirán descuentos promocionales para la membrecía.

Día de la madre. Para el día de la madre se realizarán múltiples sorteos, bonificándolas con ampliaciones de la membrecía y tarjetas de regalo para utilizar el salón de belleza.

Primavera. Por inicio de la estación de primavera se habilitará clases de baile que permitan brindar novedad y generar expectativa.

5. Presupuesto de marketing

Para el presupuesto de marketing se considera todas las herramientas de las estrategias de marketing que se utilizara para posicionar el servicio en el mercado.

En el siguiente cuadro los costos que implicará el marketing para el presupuesto según los gastos operativos.

Tabla 22: Presupuesto de marketing

Medio	Detalle	P/u	Total mes	Total anual
Anuncios publicitarios	Banner a color en la fachada del gimnasio de 2 x 3 mts	2400	-----	2400
Redes sociales	Spot publicitario en Facebook sobre el lanzamiento del gimnasio	0	0	0
Tarjetas, folletos.	5cm x 10cm plastificado. 40cm x 60cm	5.9	680	8160
Nota de prensa	Contratar una revista televisiva para una nota de prensa sobre la temática del gimnasio y sus servicios	0	0	0

Fuente: Elaboración Propia

V.

PLAN DE SERVICIOS

1. Objetivos del plan de operaciones

- Establecer los procesos logísticos más adecuados de los servicios que se ofrecerán al mercado objetivo.
- Definir y valorar los recursos materiales y humanos necesarios para poder llevar a cabo adecuadamente los procesos del gimnasio “Only She Gym”.
- Determinar la capacidad instalada del gimnasio y todos los servicios que se ofrecerán al mercado objetivo.

Según el proceso productivo y considerando la producción de los servicios se planificará la administración de la producción. “el término administración de la producción se refiere a las actividades necesarias para producir y ofrecer lo mismo un servicio que un producto físico.”¹⁷

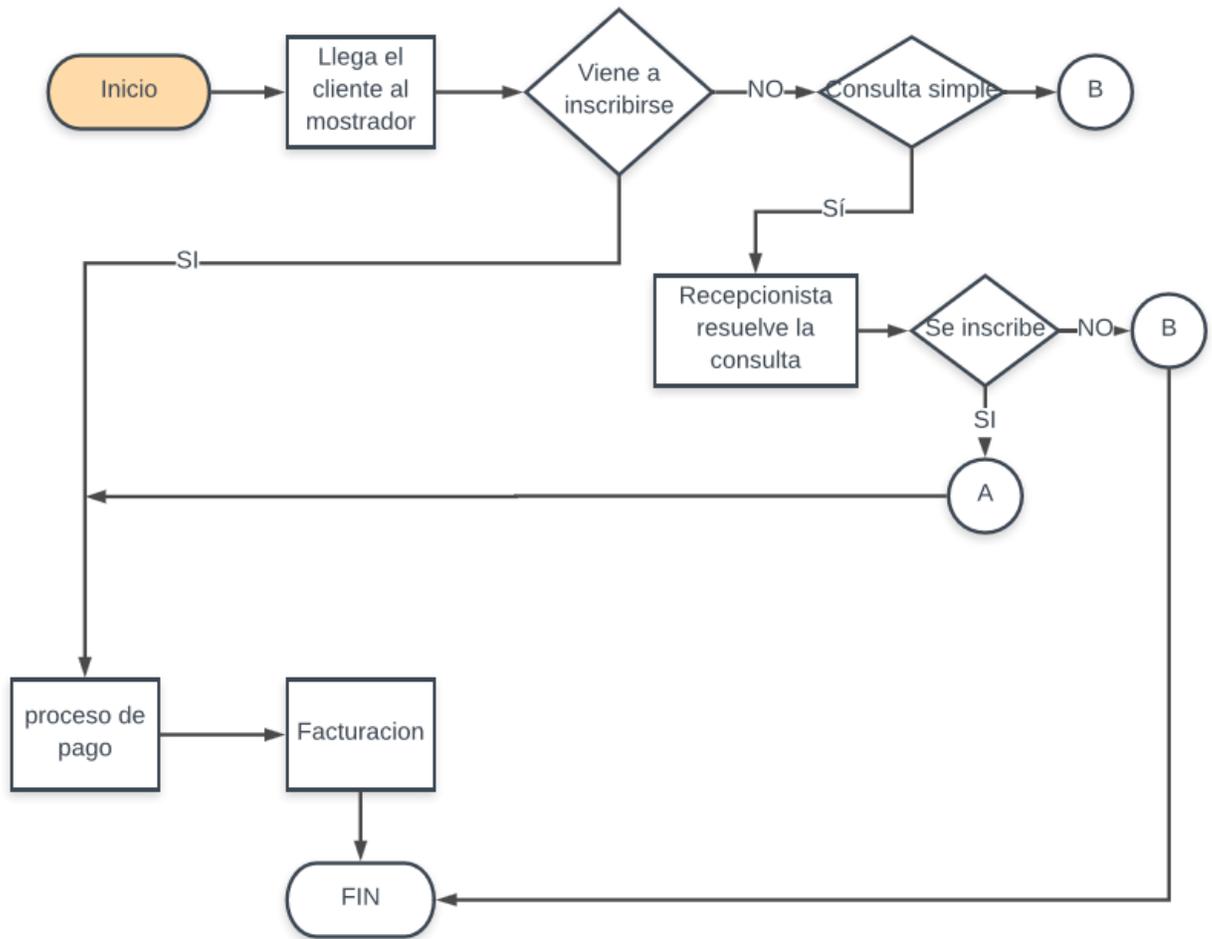
2. Descripción y procesos del servicio

2.1. Venta e inscripción

El proceso de venta e inscripción consiste en una serie de acciones realizadas por el personal con la finalidad de persuadir a la clientela potencial a adquirir las membresías ofrecidas por Only She Gym. En tal sentido, este proceso comprende todas las acciones desde el momento en que la usuaria se aproxima al mostrador en búsqueda de información hasta la suscripción del contrato respectivo y el pago de la membresía correspondiente.

¹⁷ Harold Koontz Heinz Welhrich “Administración una Perspectiva Global” Pág. 710

Gráfico 18: Proceso de atender al cliente



Fuente: Elaboración Propia

2.2. Diseño y programación de clases grupales

El diseño y programación de clases grupales tiene por finalidad brindar la oferta de clases que mejor responda a las preferencias de las clientas, asegurando la variedad y efectividad de los programas propuestos. El gimnasio ofrecerá un total de seis disciplinas (zumba, spinning, flowfit, jumping, fitness de combat, aerobics) que serán organizadas mensualmente por una monitora a cargo. El criterio para la programación de las clases grupales toma en cuenta las respuestas de las mujeres en la investigación de mercados.

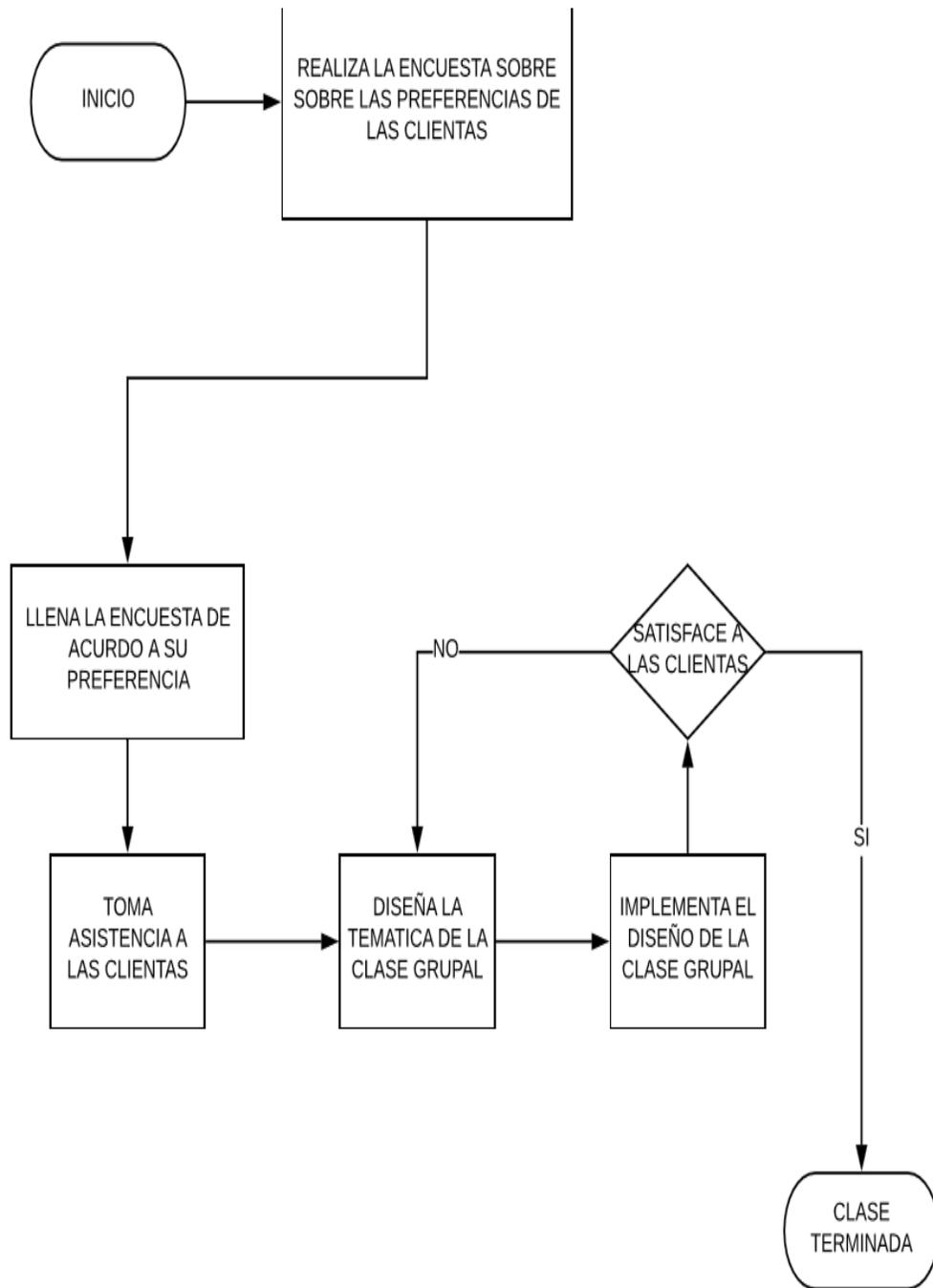
2.3. Asesoría y guía en las clases grupales

La asesoría y guía en las clases grupales se realiza mediante la monitora a cargo, quien es la responsable de asegurar que las clientas realicen los ejercicios correctamente a fin de obtener los objetivos específicos de la disciplina y evitar cualquier tipo de lesión. Para dicho efecto, la monitora iniciará la rutina con ejercicios de pre-acondicionamiento (estiramiento y calentamiento), luego procederá al desarrollo específico del programa y finalizará con ejercicios para fortalecer la zona abdominal y estiramiento de los músculos principales utilizados durante la clase. La duración de cada programa es de aproximadamente una hora.

2.4. Asesoría y guía en la sala de máquinas

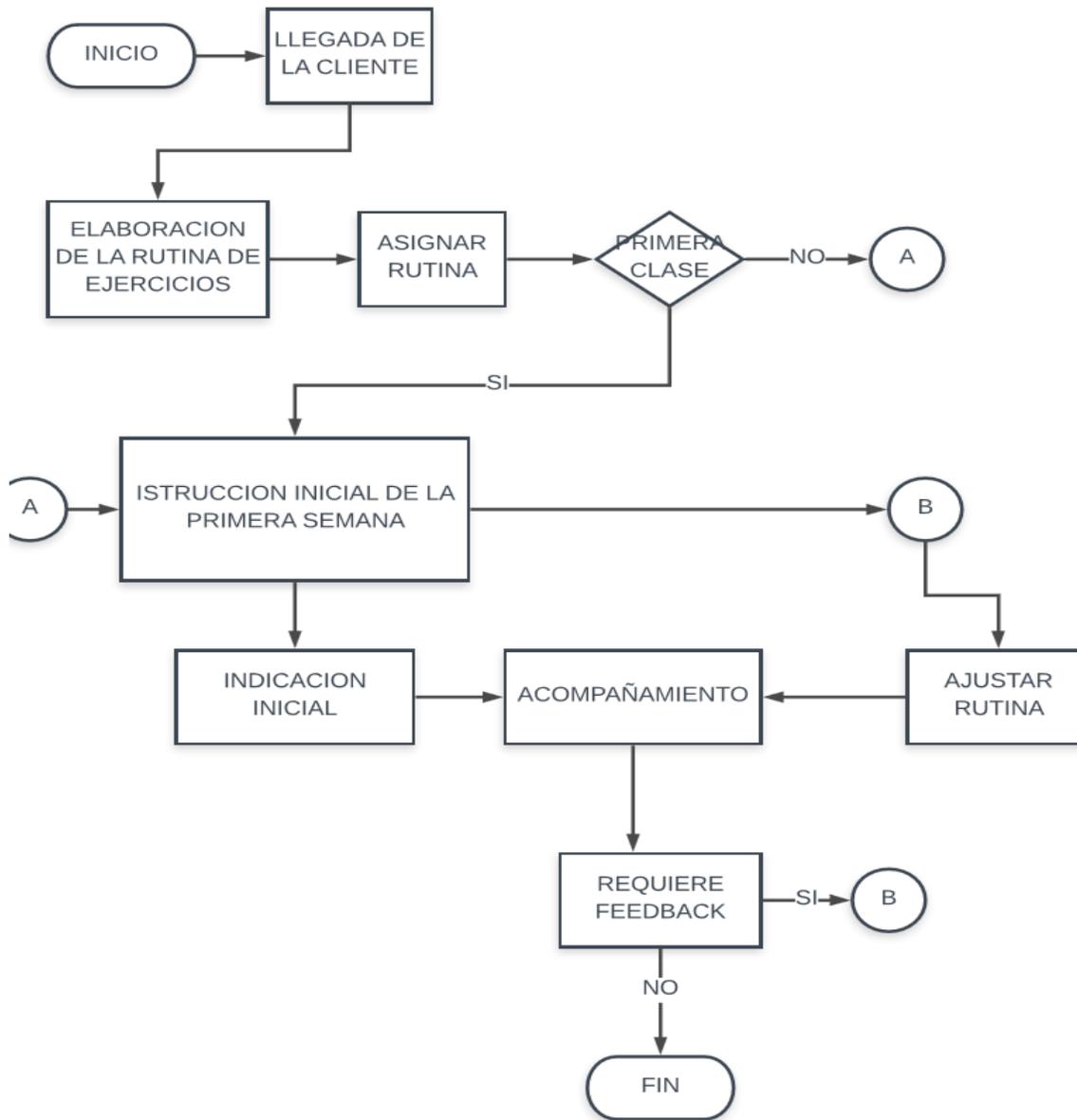
Este proceso consiste en el acompañamiento, instrucción y guía brindados por las monitoras a las usuarias de la sala de musculación. Durante la primera semana de inscrita la usuaria en el gimnasio, dicho proceso presupone la instrucción inicial, la definición de la rutina de ejercicios en base a los resultados del examen médico; y, el acompañamiento y revisión periódica de los ejercicios que se realizan en dicha sala a fin de maximizar los resultados de la usuaria y evitar que se lastime

Gráfico 19: Proceso de la asesoría en clases grupales



Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 20: Proceso de la asesoría y guía en la sala de maquinas



Fuente: Elaboración Propia

2.4.1. Instrucción inicial sobre uso adecuado de máquinas

Una vez inscrita, la clienta es derivada a la sala de musculación, donde se le brinda una introducción básica de todas las máquinas, sus funciones y los principales beneficios del uso de cada una de ellas. Para una mayor personalización, la monitora enseña en cada estación la forma adecuada de usar cada equipo, por medio de la demostración y luego la puesta en práctica. Cada equipo, adicionalmente, contará con una cartilla de instrucción sobre todo lo expuesto por la monitora.

La primera semana se realizarán ejercicios de acondicionamiento, mientras se aguardan los resultados de la evaluación médica acordada en la inscripción de la socia. Este tiempo es aprovechado para mostrar y familiarizar a la misma con todos los espacios y beneficios del gimnasio.

2.4.2. Definición del programa de ejercicios según resultados médicos

Una vez definidos los resultados del examen médico, la monitora definirá el programa de ejercicios que mejor se ajuste al perfil y objetivos de la usuaria. Dicho plan será actualizado trimestralmente con cada revisión médica, de manera que se pueda incrementar progresivamente el nivel e intensidad de los tipos de ejercicios propuestos.

2.4.3. Acompañamiento y revisión periódica

La monitora tiene la responsabilidad de guiar a la usuaria durante toda su estadía en la sala de musculación, por lo cual, dependiendo de su nivel y asistencia requerida, estará pendiente de cuidar la forma correcta de realizar los ejercicios a fin de obtener mejores resultados y evitar cualquier tipo de accidente.

2.4.4. Adquisición y mantenimiento de máquinas

Para la adquisición y mantenimiento de las máquinas de musculación se ha elegido al proveedor Argent Fitness debido a los precios competitivos que ofrece en el mercado nacional. En el caso específico del mantenimiento, este se realizará cada 6 meses en promedio a fin de corregir oportunamente cualquier mal funcionamiento que ponga en riesgo la seguridad o comodidad de las usuarias del gimnasio. Sin perjuicio de ello, si alguna clienta experimentara problemas con algún equipo antes del tiempo de mantenimiento establecido, la profesora a cargo comunicará inmediatamente del incidente a administración, quien se pondrá en contacto con el gerente general para que se gestione la asistencia requerida y se evite cualquier incidente de mayor envergadura.

En línea con lo expuesto, a continuación, se presenta un resumen de los tipos principales de máquinas y equipos que se utilizarán en el gimnasio.¹⁸ Asimismo, el detalle específico por máquina puede ser consultado en los anexos del presente documento ¹⁹

3. Servicios adicionales gestionados directamente por el gimnasio

Como ya se mencionó previamente, parte diferencial del gimnasio consiste en los servicios adicionales que ofrecerá para satisfacer de manera integral las necesidades de salud y estética de las clientas socias. En tal sentido, los servicios adicionales gestionados directamente por el gimnasio se describen a continuación y, por otro lado, los servicios concesionados se explican con mayor detalle en el siguiente apartado.

3.1. Asesoría nutricional

Este servicio será brindado por una especialista en nutrición la cual brindará una revisión inicial y una revisión periódica a las usuarias del gimnasio.

Sin embargo, la nutricionista contará con dos servicios diferenciados: un diagnóstico regular (incluido en las revisiones iniciales y periódicas) y la asignación de planes nutricionales, los cuales poseen un costo adicional.

3.1.1. Diagnóstico regular

Comprende la toma de antecedentes personales y el análisis de la composición corporal de la usuaria (peso, masa muscular esquelética, masa grasa corporal, índice de masa corporal, porcentaje de grasa corporal, relación cintura-cadera y metabolismo basal). Cabe resaltar que el pago de la membresía comprende este servicio.

3.1.2. Plan nutricional

Adicional a la revisión regular sobre el estado nutricional, se ofrece también la elaboración y seguimiento de un plan nutricional personalizado según las expectativas y necesidades de las clientas. Este servicio no está incluido en el pago regular de la membresía, por lo que si la socia desea adquirirlo tendrá un costo adicional

Tabla 23: Proceso de asesoría nutricional

Actividad	Trabajador	Tiempo
1 Tomar antecedentes personales, hábitos alimenticios, y condición medica(diagnostico)	Nutricionista	15 minutos
2 Evaluación de la composición corporal del cliente peso, masa muscular, masa de grasa corporal, porcentaje de grasa corporal, relación cintura-cadera y metabolismo basal.	Nutricionista	5 minutos
3 Explicación sobre principales fundamentos de una dieta adecuada para los objetivos de la clienta(bajar de peso, mantenimiento o hipertrofia nutricionista muscular)	Nutricionista	10 minutos
4 Consulta sobre el plan nutricional	Nutricionista	5 minutos

Fuente: Elaboración propia

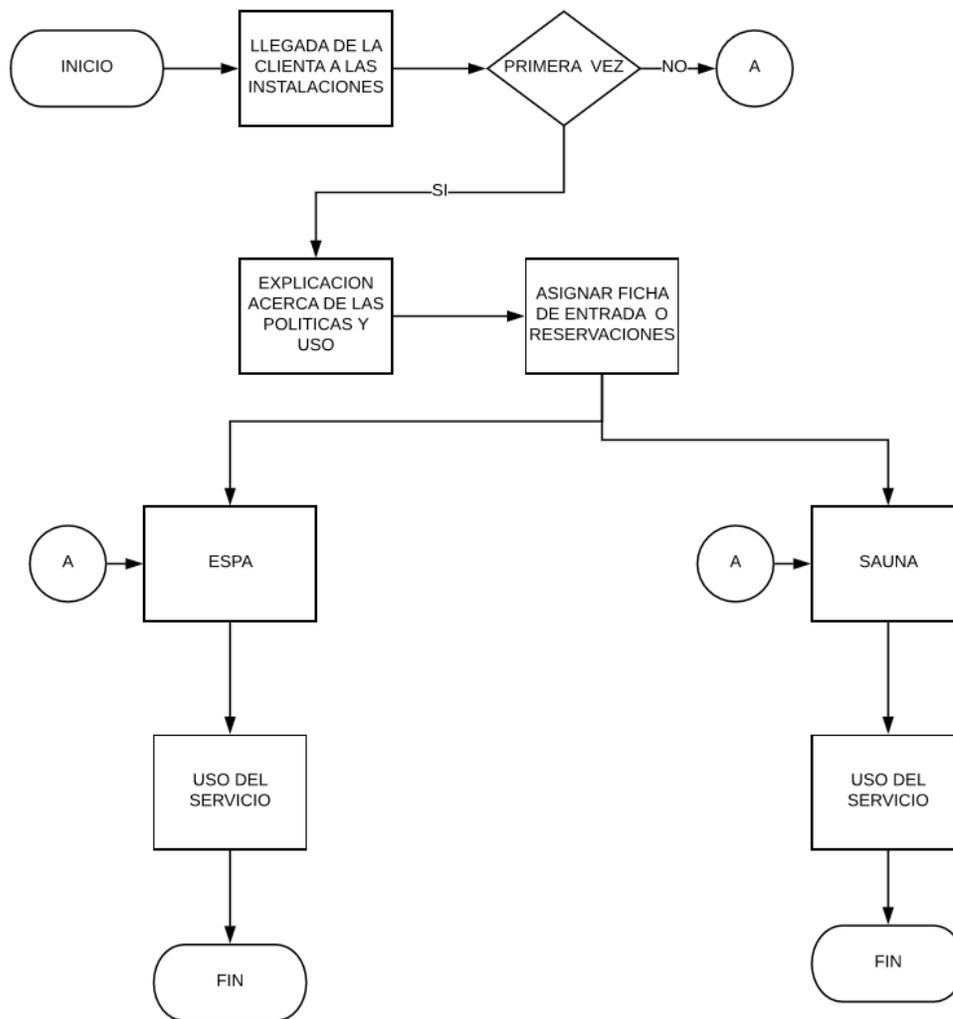
3.2.Sauna a vapor y seco

Las clientas del gimnasio contarán con una cámara de sauna a vapor y sauna seco implementada al interior de los vestidores del gimnasio, la cual se encontrará disponible durante todo el horario de atención del mismo. La cámara tendrá un interior recubierto de cedro, que se mantiene fresco al tacto y tiene la propiedad de absorber con facilidad el vapor del sauna, como también el sauna seco que utiliza piedras calientes para proporcionar un ambiente con baja humedad. Las rocas se calientan con una unidad de calentamiento eléctrica, a colocadas a lo largo de la pared Asimismo, el proceso de mantenimiento será realizado diariamente a fin de conservar la higiene necesaria con la desinfección de toxinas, agentes patógenos y malos olores producto del uso regular de la cámara.

3.3.Spa

Como ya se mencionó el gimnasio ofrecera los servicios de spa donde estaran disponibles Masajes, tratamientos faciales, tratamientos corporales, y por último aparatología estética.

Gráfico 21: Proceso de ingreso a sauna/spa



Fuente: Elaboración Propia

4. Servicios adicionales concesionados o tercer izados

Como se anticipó algunos de los servicios adicionales serán concesionados a socios estratégicos que podrán proporcionarlos en el propio local de Only She Gym. La razón principal detrás de dicha decisión estratégica radica en asegurar que estos servicios sean brindados por los agentes que se encuentran en la mejor capacidad de prestarlos.

Finalmente, debe recordarse que el servicio principal ofrecido por Only She Gym es el espacio de acondicionamiento físico (gimnasio).

Asimismo, en este punto cabe destacar que se estipulará contractualmente la responsabilidad de los concesionarios para cualesquier tipo de obligaciones laborales y/o extracontractuales (accidentes, siniestros o similares) que se presenten con trabajadores o usuarios del local. Para dicho efecto, condición común a todos los contratos de concesión será presentar una póliza de seguro vigente que cubra todos los riesgos expuestos, de manera que Only She Gym posea garantía de que, en caso se concrete algún daño a terceros, la empresa concesionaria disponga de los medios necesarios para resarcirlo inmediatamente.

4.1.Cafetería

La cafetería comprende la dispensa de alimentos orgánicos, cereales, frutas y jugos diversos que representen una oferta surtida y de calidad al alcance de las clientas. Para ello, se firmará un contrato de concesión para cumplir con lo descrito. El monto mensual de alquiler alcanzará aproximadamente 2000bs.

Tabla 24: Descripción reglamentaria de los servicios tercerizados

Concepto	Descripción
Descripción	Concedente: only she gym: gimnasio enfocado en servicios de cuidado físico y estético para las mujeres, ubicado en la ciudad de Tarija. Concesionario: cafetería especializada en la preparación de jugos de fruta, comida saludable, etc.
Servicios concesionados	1. Preparación y comercialización de jugos de fruta 2. Preparación y venta de comida saludable.

Plazo de la concesión	La concesión será firmada por un plazo de 5 años, con opción de renovación para 5 años más
Retribución de la concesión	Se cobrarán 2000bs al mes, se incrementará en un ratio de 2% cada dos años, a partir del segundo año de operación
Obligaciones de only she gym	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conceder el espacio inmueble 2. No ofertar servicios que sean competencia directa a los servicios concesionados 3. Limpieza de todos los espacios comunes 4. Pago de servicios comunes (agua y luz) 6.confidencialidad en el manejo de la información compartida
Obligaciones del concesionario	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar todas las actividades señaladas en la concesión 2. Observar los más altos estándares de higiene y salubridad en la preparación de los alimentos puestos a disposición de las clientas. 3. Cuidar los bienes y espacios entregados por el concedente 4. Pagar la retribución acordada a inicio de cada mes 5. Facilitar la información para la observación periódica del negocio
Terminación y renovación	La concesión se terminará una vez cumplido el plazo del acuerdo entre las partes. De ser necesaria la terminación del acuerdo por iniciativa del concesionario. Esta deberá informarse con un mínimo de 6 meses de anticipación, tiempo que permita la reposición adecuada de los servicios concesionados. Esta terminación es solo posible una vez transcurrido 2 años de operación. Para la renovación del contrato, el concesionario vigente tendrá la prioridad de participación

Fuente: Elaboración Propia

4.2. Venta de suplementos alimenticios

El gimnasio también comercializará suplementos alimenticios que complementen el desarrollo de los objetivos deportivos de las clientas. El gimnasio no comprará estos productos, sino que alquilará el espacio a un proveedor (posiblemente nutriexplosión) a fin que pueda exhibir sus marcas. Dicho espacio será alquilado mensualmente.

Tabla 25: Parámetros generales para el contrato de concesión

Concepto	Descripción
Descripción de las partes	Concedente: Only She Gym: gimnasio enfocado en servicios de cuidado físico y estético para las mujeres, en la ciudad de Tarija. Concesionario: Posiblemente nutri-explosión, sucursal ubicada en santa cruz-Bolivia.
Naturaleza de la concesión	Comprende el alquiler de un espacio exclusivo para la colocación de stands de venta de todo el portafolio de productos de nutri-explosión.
Plazo de la concesión	La concesión será firmada por un plazo de 2 años, con opción de renovación para 2 años más.
Retribución de la concesión	Se cobrarán 2500bs al mes, se incrementará en un ratio de 2% cada dos años, a partir del segundo año de operación
Obligaciones de only she gym	<ol style="list-style-type: none">1. Conceder el espacio para la colocación de estantes de exhibición de productos2. Facilitar del uso de almacén para la mercadería del concesionario.3. Confidencialidad en el manejo de la información compartida

Obligaciones del concesionario

1. Exhibir el portafolio de productos de la tienda en los estantes de venta.
2. Mantener un inventario actualizado y variado de productos
- 3.asegurar el mantenimiento y actualización constante de los estantes de exhibición
4. Pagar la retribución acordada a inicio de cada mes
5. Facilitar la información necesaria para la observación periódica y desarrollo del negocio

Terminación y renovación

La concesión se terminará una vez cumplido el plazo del acuerdo entre las partes. De ser necesaria la terminación del acuerdo por iniciativa del concesionario. Esta deberá informarse con un mínimo de 3 meses de anticipación, tiempo que permita la reposición adecuada de los servicios concesionados. Ésta terminación es solo posible una vez transcurrido 6 meses de operación.

Fuente: Elaboración propia

5. Características de la tecnología

A continuación, se presenta la lista de los activos del gimnasio:

Tabla 26: Características, costo de maquinaria y equipo.

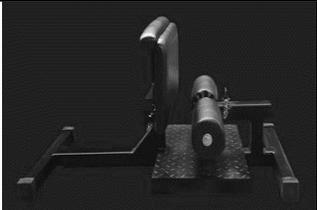
Nombre	Imagen	C.	Descripción	Precio unitario
Banco de pecho plano.		1	Banco plano para trabajar toda la parte pectoral, también se trabaja tríceps y abdomen o cualquier ejercicio que necesite de un soporte para que el cuerpo permanezca horizontal.	bs 3500

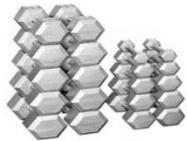
<p>Banco de pecho inclinado</p>		<p>1</p>	<p>Posición ajustable recta o inclinada para Trabajar la parte superior del pecho Soportes verticales ajustables diseño plegable para ahorrar espacio</p>	<p>bs 3750</p>
<p>Femora l acostado</p>		<p>2</p>	<p>Máquina en la que el mujeres deben trabajar recostadas es decir, boca abajo, permite trabajar femorales, músculos situados en la parte posterior de la pierna. Se pueden realizar en ella ejercicios como curl de piernas acostado.</p>	<p>Bs 5500</p>
<p>Peck deck + deltoides</p>		<p>1</p>	<p>Permite cargar peso y posee asiento para trabajar desde posición sentado. Con ella podemos trabajar pectorales y también hombros al realizar aperturas con mancuernas.</p>	<p>Bs 7500</p>
<p>Prensa atlética</p>		<p>2</p>	<p>Sirve para trabajar la parte posterior de las piernas. Es una máquina con respaldar inclinado que permite posicionar la espalda y posee una plataforma en la cual debemos colocar los pies para levantar con las piernas el peso. Sirve para trabajar sobre todo, femorales y glúteos</p>	<p>Bs 7500</p>

Prensa hack		2	A diferencia de las sentadillas tradicionales, la inclinación hacia atrás de la máquina permite realizar el ataque desde otro ángulo, en general se trabaja todos los músculos de las piernas pero el cuádriceps es que esta más implicados en dicha máquina.	Bs 7500
Polea		1	Contiene un arco metálico en cuyos dos extremos se colocan los pesos y las poleas para tomar de manos y piernas. Es una máquina muy utilizada	Bs 5625

Cuádricep		2	Esta máquina tiene una doble función trabaja los cuádriceps cuando estas sentado, pero si se baja el espaldar y te acuestas boca abajo también sirve como máquina de femoral.	bs 6250
Abductore		2	Sirve únicamente para trabajar el tren inferior en posición sentada. Se carga el peso en ellas y debemos juntar las piernas o separarlas, es decir, llevarlas al centro o llevarlas hacia afuera del cuerpo. Se trabaja cara interna y externa de las piernas.	Bs 5000

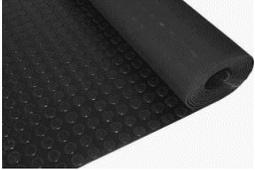
Cintura		3	Esta máquina consiste en girar en un disco sirve para reducir la cintura y tonificar los oblicuos.	Bs 2500
Tabla para abdomen		2	Es perfecto para realizar ejercicios para abdomen, ya que cuenta con altura fija, su estructura de acero y madera tapizada dan una perfecta postura para realizar tus ejercicios. gimnasio.	Bs 2500
Dorsal		2	Es una máquina con sistema de poleas que posee un asiento y soporte para los muslos. Permite trabajar sentados, haciendo una barra con las manos con la cual debemos vencer la resistencia del peso al tirar de la polea. Trabaja sobre todo, espalda alta mediante jalones tras nuca.	Bs 5625
Powerline		1	Para un trabajo de: espalda con tracciones tríceps, pectorales Abdominales con levantamiento de piernas Reforzado para un uso intensivo. Agarraderas grandes cómodas. La estación para levantamientos incluye un escalón para facilitar el uso La estación para lagartijas es acolchada y montada del Piso para ofrecer el ejercicio más profundo y fortalecer los pectorales	Bs 4500

<p>Silla romana para sentadillas ajustable.</p>		<p>2</p>	<p>Permite hacer sentadillas en las cuales se trabaja glúteos, femorales, y cuádriceps, esta máquina es adecuada para el fortalecimiento de las piernas cuenta con una regulación óptima, adecuada para todos los tamaños de cuerpo.</p>	<p>Bs 1250</p>
<p>Soporte de sentadillas .</p>		<p>3</p>	<p>Para realizar sentadillas, fortaleciendo así piernas y glúteos. 23 posiciones con 3” de distancia de apertura 2 levantadores ajustables y barras de seguridad de largo completo incluidas Acabado duradero con cobertura de pintura en polvo.</p>	<p>Bs 8000</p>
<p>Abs coaster</p>		<p>1</p>	<p>Le permite mejorar su sistema cardiovascular al mismo tiempo que ejercita todo su cuerpo. Es fácil y divertido de usar, y aplanará su estómago sin ninguna presión en el cuello ni la espalda.</p>	<p>Bs 5000</p>
<p>Barra olímpica 2.20</p>		<p>8</p>	<p>Barra olímpica de acero para entrenamientos funcionales en el gimnasio Gran capacidad de carga de hasta 350 kg</p>	<p>Bs 406</p>

Barra olímpica z		2	Se utiliza para ejercitar los músculos tríceps y bíceps.	Bs 350
Porta discos		3	Mantiene de manera ordenada los diferentes discos.	Bs 1000
pack de discos		5	Para agregar peso a las barras.	Bs 2200
Pack de mancuernas hexagonal		5	Bordes y esquinas son pulidos para asegurar un manejo adecuado. La forma hexagonal previene que rueden y asegura un ejercicio más seguro. Incluye números en relieve para facilitar la selección rápida. Par de mancuernas de 5, 10, 20,	Bs 2500

Porta mancuernas		3	Mantiene el orden de las mancuernas.	Bs 600
Bicicleta de spinning		15	Este aparato para cardio tiene un soporte de hasta 100 kg, sirve para quemar calorías y trabajar distintas zonas de tu cuerpo como piernas y glúteos.	Bs 1200

Elíptica spinning		5	<p>Zancada de 45,72cm</p> <p>Rueda libre con inercia mejorada resistencia magnética silenciosa</p> <p>Agarraderas para trabajar la parte superior del cuerpo pedales extra grandes para una tonificación sencilla soporte para botella de agua</p>	Bs 2000
Caminadora		5	<p>Para realizar entrenamiento cardio</p> <p>Según los requerimientos de la cliente.</p>	Bs 3500
Computadora		2	<p>Procesador Intel Core i5 6500, 3.3 GHz memoria RAM 4 Gb</p> <p>Disco duro 500 gb DVD rw</p> <p>Windows 7 – 10</p>	30 00
Equipo de sonido		3	<p>Ambientación del gimnasio y el servicio zumba.</p>	Bs 750

Piso antideslizante		150	<p>Fabricado con vinil duradero mide 101,6cm x 203,2cm</p> <p>Para usarlo debajo del área de maquinaria y pesas.</p>	Bs 100
---------------------	---	-----	--	-----------

Teléfono		1	Recepción de llamadas y comunicación interna de las áreas ejecutivas del gimnasio.	Bs 2500
Impresora		1	La 1455 es la multifuncional ideal para la oficina. El sistema original de tanque de tinta de Epson, que incluye 1 botella de tinta negra y 3 botellas a color, para imprimir 4000 páginas en negro o 6500 páginas a color.	Bs 1300
Aire acondicionado		2	Cac ceiling frio solo con power boost, 60,000 btu/h Diseño simple y de fácil instalación, virus doctor ionizador, easy filter - fácil acceso y auto limpieza	Bs 3500
Escritorio		1	Cubierta de melanina resistente a rayones y quemaduras, con estructura metálica. Empaque: caja uno: frente: 0.96, fondo: 1.86 alto: 0.15 mts, caja Dos: frente: 0.74, fondo: 0.895 alto: 0.16 mts, Volumen: 0.37 mts ³ , peso: 73.5 kgs. Medidas: frente: 1.89, fondo: 0.92, alto: 0.76 mts.	Bs 1000

Escritorio de recepción		1	<p>Recepción formada por 3 módulos curvos con policarbonato.</p> <p>Cubierta de melanina de 19 mm resistente a rayones y quemaduras.</p> <p>Estructura en tubular de acero de 2 x 1 pulgadas, calibre 20.</p> <p>Pintura epóxica texturizada.</p> <p>Regatones niveladores en las patas para ajuste de altura.</p>	Bs 3000
-------------------------	---	---	--	------------

Sillas		4	<p>Asiento: 45 cm de fondo 45 cm de ancho</p> <p>Respaldo: 43 cm de ancho x 53 cm de alto altura mínima del asiento: 45 cm</p> <p>Altura máxima del asiento: 53 cm</p> <p>brazos: 23 cm de alto x 29 cm de ancho.</p>	5 00
Espejos		10	Ambientación del área de maquinaria y pesas y el salón de zumba. 1.22 x 1.83 mts	Bs 500

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27: Costo de la maquinaria y equipo a implementar

1	Banco de pecho plano.	1	3200	3200	3200
2	Banco de pecho inclinado	1	3000	3000	3000
3	Femoral acostado	2	2300	4600	4600
4	Peck deck mas deltoides	1	3000	3000	3000
5	Prensa atletic	2	7500	15000	15000
6	Prensa hack	2	7500	15000	15000
7	Polea	1	5625	5625	5625
8	Cuádriceps	2	6250	12500	12500
9	Abductores	2	5000	10000	10000
10	Cintura	3	2500	7500	7500
11	Tabla para abdomen	2	2500	5000	5000
12	Dorsal	2	5625	11250	11250
13	Powerline	1	4500	4500	4500
14	Silla romana para sentadillas ajustable	2	1250	2500	2500
15	Soporte de sentadillas	3	8000	24000	24000
16	Abs coaster	1	5000	5000	5000
17	Barra olímpica 2.20	8	406	3248	3248
18	Barra olímpica z	2	350	700	700
19	Porta discos	3	1000	3000	3000
20	Pack de discos	5	2200	11000	11000
21	Pack de mancuernas hexagonales	5	2500	12500	12500
22	Porta mancuernas	3	600	1800	1800
23	Bicicleta de spinning	15	1200	18000	18000
24	Elíptica spinning	5	2000	10000	10000
25	Mini trampolin fitness	25	620	15500	15500
26	Caminadora	5	3500	17500	17500
27	Cama de masajes	8	8250	66000	66000
28	Camilla de aluminio	20	1930	38600	38600
TOTAL					329523

Fuente: Elaboración Propia

6. Capacidad instalada

El análisis de la capacidad instalada del gimnasio only she gym se realiza en base al análisis de dos variables: el número de turnos en que se consumen los servicios del gimnasio y la capacidad máxima existente por turno.

Tabla 28: Cálculo de la capacidad instalada

	Sala de musculación	de Salas grupales	Sauna	Spa
VARIABLES				
Turno²⁰	2 horas	1 hora	1 hora	2 horas
Capacidad por	60 personas	30 personas	20 personas	10 personas
Turno				
Horas disponibles²¹				
Lunes a viernes	70 horas	80 horas	45 horas	45 horas
Sábado	10 horas	9 horas	8 horas	8 horas
Domingo	8 horas	7 horas	8 horas	8 horas
Total	88 horas	96 horas	61 horas	61 horas
Capacidad instalada por semana	2640 visitas	2880 visitas	1220 visitas	305 visitas
Capacidad instalada por mes	10560 visitas	11520 visitas	4880 visitas	1220 visitas
Capacidad instalada total por mes	28180 visitas			

Fuente: Elaboración Propia

El cuadro anterior nos muestra que el análisis da por resultado una capacidad máxima teórica de 31700 visitas al mes para los servicios de: sala de musculación, salas grupales, sauna y spa.

²⁰ El turno es el tiempo promedio que demora un cliente en utilizar el servicio brindado. Para las clases grupales, el turno es equivalente a una hora dado que la duración de clase es prefijada, mientras que en la clase de musculación como en el spa y el sauna se realiza un supuesto.

²¹ El cálculo de las horas disponibles toma en consideración el horario de atención

7. Diseño de la planta y oficina

Metraje del local

Como se mencionó anteriormente, Only She Gym se ubicará en el barrio San Martín, el local contará con dos plantas de 600 m² cada una que serán alquiladas a un precio de Bs 16000 que fueron acordados por el propietario, teniendo derecho a sub alquiler del mismo.

El detalle de dicha distribución se muestra a continuación:

Tabla 29: Metraje de distribución

Área	Espacio	Metraje
Actividades deportivas	Sala grupal 1	99 m ²
	Sala grupal 2	99 m ²
	Sala de musculacion	240 m ²
Servicios adicionales	Sauna	14 m ²
	Oficina de nutricionista	30 m ²
	Spa	140 m ²
Servicios tercerizados	Cafeteria	31 m ²
	Salon de belleza	38 m ²
	Suplementos deportivos...	88 m ²
Aseo personal	Baños	36 m ²
	Duchas	36 m ²
	Vestidores	28 m ²
Atencion al cliente	Recepción	56 m ²
	Oficina administrativa	30 m ²

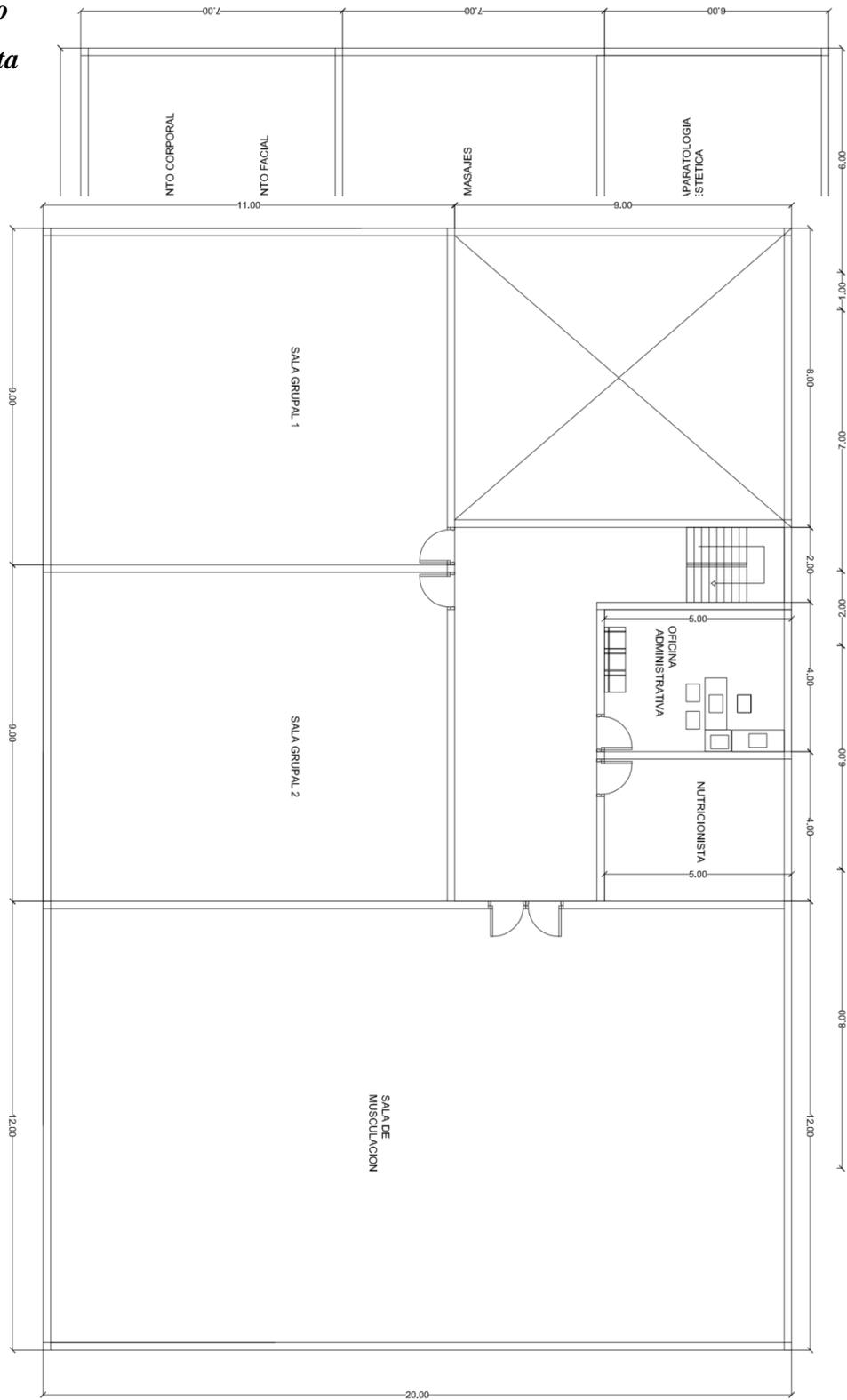
Fuente: Elaboración propia

Dichos ambientes se encuentran dispuestos en dos plantas, conforme al detalle mostrado en las siguientes ilustraciones:

Gráfico 22: Planta Baja

Fuente: Diseño de arquitecto

Gráfico
Planta Alta



23:

8. Control de calidad

“El control de calidad permite comparar las metas de calidad con la realización de operaciones y resultado final es conducir las operaciones de acuerdo con el plan de calidad”

La gestión de calidad es la función organizacional cuyo objetivo es la prevención de defectos, la satisfacción del cliente y la mejora continua”.

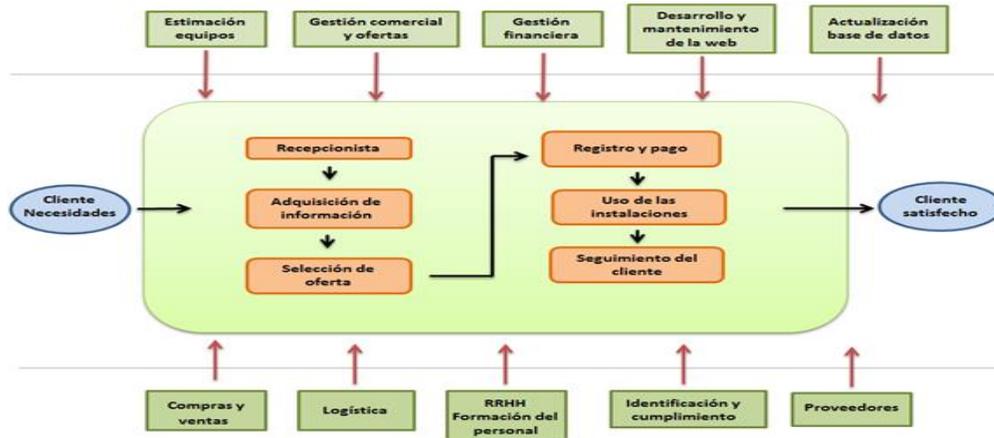
Previo a estimar el control de calidad en la empresa se generará una política en la gestión de calidad de acuerdo a un plan, que se enfocara a normar los procedimientos de atención al cliente y los procesos dentro de la empresa buscando reducir al mínimo la improvisación en la prestación de los servicios para lograr una estandarización de los servicios y buscar una mejora continua.

La calidad será medida con el cumplimiento de los requisitos de un manual de procedimientos y manual de funciones.

9. Cadena de valor

“la cadena de valor es crear una línea ininterrumpida de actividades del proveedor, al fabricante y al cliente, para satisfacer o exceder las expectativas de este último. El proceso requiere de todas las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control se ejecuten en colaboración y manera eficaz y eficiente.

Gráfico 24: Cadena de valor de Only She Gym



Fuente: Elaboración propia

VI.

PLAN ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

1. Objetivos del plan organizacional y recursos humanos

- Definir la estructura organizacional del gimnasio“Only She Gym”.
- Elaborar un manual de funciones para la organización.
- Diseñar un sistema de reclutamiento y selección de personal para la organización.
- Elaborar un presupuesto salarial para el personal del gimnasio.

2. Sistema de organización

La organización formal es la estructura organizacional de funciones de una empresa organizada formalmente generando una estructura que ofrezca las mejores condiciones para la contribución eficaz del desempeño individual, tanto presente como futuro a las metas grupales²²

La organización debe ser flexible al cambio, utilización del talento creativo y el reconocimiento de los gustos y capacidades individuales.

La comunicación será horizontal como vertical siendo un factor muy importante en la empresa empezando desde gerencia hasta el personal operativo, lo cual nos permitirá tener una clara comprensión de las necesidades del cliente externo como interno, falta de apoyo a las diferentes áreas de trabajo, las características de mercado, conocer las necesidades de los clientes y las decisiones que se deben adoptar.

²² Harold Koontz Hein Wehrich. Administración una Perspectiva Global. Pág. 45

El número de personal a contratar para iniciar las operaciones es de catorce personas. Contar con recursos humanos adecuados permitirá a la empresa adquirir consenso interno, a fin de que toda la organización sea movida por los mismos objetivos de la empresa. En este sentido el empresario debe permitir la participación del personal en la vida de la organización, y motivarlos de una forma adecuada, esto para que el personal de la empresa pueda compartir la filosofía, la visión estratégica y la dirección estratégica.

Técnicamente se puede decir que el organigrama nos muestra la departamentalización de una empresa, otorga también una identificación de la posición jerárquica.

Un organigrama es un modelo que muestra, entre otras cosas la forma en que se han agrupado las tareas, actividades o funciones en una empresa. Muestra las áreas departamentos o sub departamentos de una empresa²³

Al tratarse de una pequeña empresa con un número reducido de personal se adoptará un tipo de organización funcional que determine claramente las funciones y responsabilidades de cada departamento y de cada persona en la empresa.

Inicialmente la estructura será muy simple ya que solo se contará con el personal indispensable para el inicio de las actividades.

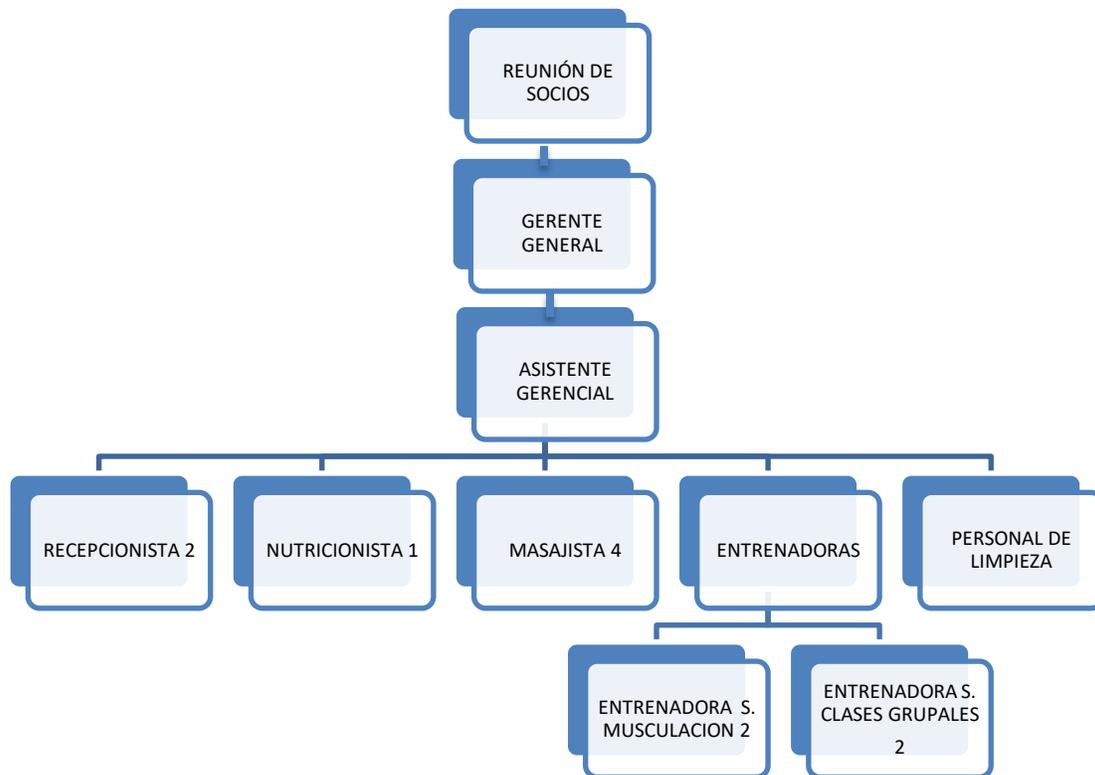
El organigrama planteado adquiere una estructura flexible y con comunicación fluida, donde si bien se muestra líneas de mando, todo el personal cuenta con un manual de funciones donde se detallan las tareas afines al cargo.

El organigrama es de tipo funcional, cuenta con la participación de los socios, la gerencia general, área administrativa, asesoría deportiva y área de servicios generales.

La estructura será la siguiente

²³ Serra Roberto y Kastika Eduardo, *Re-estructurando empresa. 1994. Pág. 9*

Gráfico25: Estructura organizacional



Fuente: Elaboración Propia

3. Personal funciones y responsabilidades

Luego de definir el tipo de organización y la estructura se procede a analizar los puestos y definir las funciones de deberán desempeñarse en cada uno de ellos para cumplir con los

objetivos. Las funciones es el proceso de organización del trabajo través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico²⁴

Tabla 30: Manual de funciones del gerente general

IDENTIFICACIÓN
Título del puesto: Gerente General
N. De plazas: 1
Gerencia- Área- Dpto.: Gerencia General
Dependencia Funcional: Ninguna
SUPERVISIÓN JERÁRQUICA
Asistente de gerencia, Nutricionista, Entrenadora
FUNCIONES
Elaborar y supervisar los procedimientos y protocolos relacionados con ventas, operación, mantenimiento, administración y promoción y publicidad.
Elaborar protocolos de mantenimiento
Elaborar y actualizar reglamentos para los clientes y personal interno y supervisar que se cumplan Inventario continuo de insumos, equipos y accesorios
Implantación de modelos de mejora continua
Esquemas puntuales de estandarización de procesos
Manejo adecuado de volúmenes de inventarios de insumos
Trato con proveedores
Mantenimiento a instalaciones en general
Verificar el correcto funcionamiento del sistema administrativo
Elaboración de indicadores por áreas y funciones Administrativa y operativa.
Integración de objetivos de áreas incluyendo estrategias de crecimiento a mediano plazo.
Elaboración de presupuesto mensual y anual
Manejo administrativo de documentos

²⁴ Idalberto Chiavenato. Gestión del talento humano. Pág. 167

EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS BASICOS

Lic. En Administración o relacionada al deporte

Experiencia mínima de 3 años como gerencia en gimnasio

Disponibilidad de horario

COMPETENCIAS

Facilidad de palabra Liderazgo para coordinar el staff del gimnasio

Resolución ante problemas o situaciones inesperadas

Capacidad para toma de decisiones

Comprometido son sus funciones

Responsable

Actitud de servicio

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31: Manual de funciones asistente de gerencia

IDENTIFICACIÓN

Título del puesto: Asistente de Gerencia

N. De plazas: 1

Dpto.: Administrativo

Dependencia Funcional: Gerente General

SUPERVISIÓN JERÁRQUICA

Recepcionistas , Entrenadoras y personal de limpieza

FUNCIONES

Elaboración de Perfiles de Puesto

Responsable de la gestión y el seguimiento de todos los procesos de Reclutamiento y Selección Responsable de capacitación y desarrollo

Responsable de la gestión y el seguimiento de todos los procesos de Administración de

Personal referentes a la contratación y cese (locación y planillas).

Responsable de la gestión y el seguimiento de todos los procesos de Clima organizacional

Generación y manejo de indicadores de gestión.

Manejo adecuado de personal con metodologías de trabajo sustentadas documentalmente

EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS BÁSICOS

Lic. Administración de Empresas titulado

Experiencia mínima de 3 años en puesto similar

Excelente presentación

Disponibilidad de Horario

COMPETENCIAS

Liderazgo

Pensamiento Estratégico

Comunicación

Actitud de servicio

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32: Manual de funciones del nutricionista

IDENTIFICACION

Título del puesto: Nutricionista

N. De plazas: 1

Dpto.: Administrativo

Dependencia Funcional: Gerente General

SUPERVACION JERARQUICA

Ninguna

FUNCIONES

Elaborar un diagnóstico médico sobre las capacidades y limitaciones de cada clienta que contribuyan a su desempeño físico

Instruir a los usuarios sobre los alimentos que deben consumir para conseguir sus objetivos propuestos.

Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

Programa la realización de encuestas nutricionales.

EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS BASICOS

Formación académica: Profesional en Nutrición

Conocimientos adicionales: Estética

Cualidades personales: Excelente comunicación verbal

COMPETENCIA

Responsabilidad, Orientación al cliente Trabajo en equipo Orientación a resultados

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33: Manual de funciones de entrenadora

IDENTIFICACIÓN

Título del puesto: entrenadora

N. De plazas: 1

Dpto.: Administrativo

Dependencia Funcional: Gerencia General

SUPERVISIÓN JERÁRQUICA (Puestos que supervisa)

Entrenadoras de máquinas y entrenadoras de clases grupales

FUNCIONES

Orientación al miembro sobre programas de entrenamiento

Control y supervisión de la sala

Elaboración de programas de entrenamiento para las clientes de acuerdo con la evaluación y la prescripción dada por el área de nutrición.

Enseñar a las profesoras el funcionamiento de todos los equipos de tipo

cardiovascular, peso libre y sectorizado

Explicar, verificar y corregir los ejercicios realizados por los miembros en todas las zonas de entrenamiento.

Estar atento a cualquier situación que pueda afectar la integridad física de los miembros.

EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS BÁSICOS

Estudios Técnicos y/o certificación como Entrenador de Musculación y fitness

Experiencia en Servicio y Atención al Cliente de 2 años

Amable, disciplinada y de trato directo

COMPETENCIAS

Orientación al cliente

Trabajo en equipo

Adaptación al cambio

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34: Manual de funciones recepcionista

IDENTIFICACIÓN

Título del puesto: Recepcionista

N. De plazas: 3

Dpto.: Administrativo

Dependencia Funcional: Asistente gerencial

SUPERVISIÓN JERÁRQUICA

Ninguna

FUNCIONES

Apoyar al Gerente General en sus actividades diarias

Efectuar los registros contables para la elaboración de los informes.

Atender las llamadas telefónicas.

Explicar a los usuarios los servicios de acondicionamiento físico que ofrecerá el

gimnasio

EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS BÁSICOS

Formación académica: título de bachiller

Conocimientos adicionales: Paquetes de Office, calidad de servicio al cliente.

Experiencia: Conocimiento previo en cargos similares o afines.

COMPETENCIAS

Excelente comunicación verbal y escrita

Identificación de problemas

Iniciativa,

Tolerancia a la presión

Solución de problemas.

Fuente: Elaboración Propia

3.1.Desarrollo organizativo

El desarrollo organizativo es un enfoque integrado y planeado para elevar a eficacia de la empresa. Su diseño persigue la solución de problemas que merman la eficiencia operativa en todos los niveles. Estos problemas puede ser la falta de cooperación, descentralización excesiva o comunicación deficiente²⁵

En este por tratarse de una empresa nueva, el desarrollo organizacional buscara crear un ambiente innovador de trabajo a través de la participación de los colaboradores en reuniones periódicas que se desarrollaran según cronograma establecido para el efecto

El gimnasio Only She Gym, como parte del proceso organizacional persigue los siguientes objetivos

Que el personal se sienta identificado con la empresa.- Se tomara en cuenta las sugerencias de todo el personal haciéndolos participes de la toma de decisiones considerando que el personal operativo estará mas cerca del cliente

Se estimulara a los miembros de la empresa capacitándoles

²⁵ Harold Konntz Heinz Weihrich. Administración una perspectiva global. Pág. 461

Ambiente de confianza. Promoviendo un clima permisivo para que los empleados puedan intercambiar opiniones

La empresa ofrecerá incentivos a los empleados que demuestren compromiso con el trabajo. Al mejor empleado anualmente

Fomentar la responsabilidad tanto individual de la empresa con el cumplimiento de las metas en diferentes niveles

3.2. Planilla

Se utilizarán dos tipos de compensaciones financieras y no financieras, con salarios acordes a los niveles actuales de pago en el mercado laboral.

Todos los empleados recibirán

- Pagos de salario promedio del Mercado laboral
- Seguros en la administradora de fondos y pensiones
- Seguridad social en la caja de salud
- Incentivos económicos

4. Recursos humanos

4.1. Reclutamiento

El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea. En otras palabras, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante a ser ocupada haya tomado la decisión correspondiente.

Como el reclutamiento es una función de staff sus medidas dependen de una decisión de línea, que se oficializa a través de una especie de orden de servicio,

Generalmente denominada requisición de empleo o requisición de personal

Por tratarse de un nuevo emprendimiento se optará por implementar el reclutamiento de personal externo para ocupar los siguientes puestos

Tabla 35: Personal necesario para la empresa

N	Nombre del cargo	Régimen laboral	N de trabajadores
1	Gerente general	Permanente	1
2	Asistente gerencial	Permanente	1
3	Nutricionista	Permanente	1
4	Entrenadoras	Permanente	4
5	Recepcionistas	Permanente	2
6	Masajista	Permanente	4
7	Personal de limpieza	Permanente	1
TOTAL			14

Fuente: Elaboración propia

Para el reclutamiento de personal se recurrirá a los siguientes medios. Periódicos, radio dando a conocer los requisitos del puesto, el nombre y dirección de la empresa para que los postulantes presenten sus papeles.

Este proceso culminara cuando los postulantes presenten su solicitud de trabajo, currículum vitae, las personas que pasen este proceso serán solo aquellas que cumplan con los requerimientos que se establezcan.

4.2. Selección

La selección servirá como una especie de filtro, donde de varios reclutados solo podrá entrar aquel candidato que cumpla mejor con los requisitos del cargo y las características deseadas de un personal idóneo por la empresa

El proceso de selección se llevará a cabo una vez recabada la información presentada por todas las personas interesadas al cargo.

Toda la información entregada por los postulantes, serán revisadas mediante la comparación entre las características exigidas por el cargo. Una vez revisado y comparada la información se llevara a cabo una selección de posibles candidatos al cargo, se escogerán entre los candidatos interesados a los más adecuados, para seleccionar a la persona apta para el cargo.

En este proceso se depurará a los postulantes que no cumplan con las exigencias que se requieran en el cargo, todos los postulantes que cumplan con las exigencias que requiere el cargo serán tomados en cuenta para posteriormente pasar a una entrevista. En esta entrevistas se efectuaran algunas pruebas a los postulantes aspirantes al cargo, el gerente de la empresa es quien aplicara la entrevista, tomando en cuenta los aspectos intelectuales, experiencias y conocimiento del cargo.

Finalmente, luego de practicar las diferentes pruebas, y comprobar que los postulantes cumplan con las exigencias para cada cargo se materializara los trámites para su contratación.

4.3.Contratación

Luego de la selección del personal que deberá ser mayor de edad, se procederá a la contratación de manera formal

El tipo de contrato será individual que es el documento oficial que ampara a las dos partes interesadas donde se incluirá las clausulas en las cuales se comprometen a seguir las políticas de trabajo, sueldo, etc. Se utilizará este tipo de contrato individual para amparar los intereses de las dos partes directamente afectadas, tanto del contratado como el contratante, en este documento se pactarán los beneficios y responsabilidades de ambas partes.

Para la contratación se llenará un contrato por el transcurso de una año donde se darán todas la condiciones.

4.4.Inducción

Cuando una persona se integra en una empresa, desconocida para él o a un nuevo grupo de trabajo, es un proceso llamado socialización entre un nuevo empleado y la organización.

Este proceso consiste es la socialización entre el nuevo empleado y la empresa, donde estará a cargo el gerente general dando a conocer lo que la empresa espera lograr con su servicio además de hacer saber el puesto de trabajo, material que utilizará y en qué momento se llevará a cabo en la empresa.

A su vez de este proceso se dará una explicación al trabajador acerca de las normas políticas y reglamentos de la empresa.

4.5.Evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño será un proceso estructural y sistemático que servirá para evaluar y medir cualitativa y cuantitativamente el grado de eficacia y eficiencia en el

desempeño del personal en sus puestos de trabajo, donde se mostrará las fortalezas y puntos débiles con el propósito de mejorar el rendimiento, o en peor de los casos, remplazarlos.

El tipo de evaluación que se aplicará al gimnasio Only She será la evaluación periódica que se realiza de manera semestral, es decir dos veces al año, con esto se pretende detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado al puesto que ocupa, así como desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto.

La evaluación del desempeño servirá para definir y desarrollar una política de recursos acorde con la necesidad de la organización

5. Administración de sueldos y salarios

El salario de cada trabajador se determinara según la jerarquía de puestos, manteniendo un equilibrio de remuneración del personal que trabaja en la organización para ellos se considera el decreto supremo 3544, que establece para la gestión 2018 un incremento salarial de 3%²⁶

Con este acuerdo, el mínimo nacional se incrementará de 2000 Bs a 2060 Bs. Esto significa que ningún trabajador, cuando cumpla una jornada laboral de ocho horas diarias podrá ganar por debajo de este monto.

5.1.Escala salarial

La empresa al ser recién constituida no pagara sueldos excesivos. Pagará sueldos en función al cargo que desempeña cada miembro de la empresa y el grado de responsabilidad.

A continuación, se detalla la escala salarial para cada miembro del gimnasio.

Tabla 36: Escala salarial (importes expresados en bolivianos)

Nro	Nombre del cargo	Haber mensual	básico
1	Gerente general	2500	
2	Asistente gerencial	2065	
3	Nutricionista	2065	
4	Entrenadoras	1200	

²⁶ Artículo 8 del Decreto Supremo N° 3544, de 1 de mayo de 2018, establece como Salario Mínimo Nacional en los sectores público y privado, el monto de Bs2.065.-

5	Recepcionistas	1000
6	Masajista	2065
7	Personal de limpieza	2065

Fuente: Elaboración Propia

5.2.Presupuesto de mano de obra

Para la realización del presupuesto se tomara en cuenta las responsabilidades ligadas al empleador, en este caso la empresa con los trabajadores como se la afiliación a la Caja Nacional de Salud, Fs. y AFP, que constituirán los aportes patronales de acuerdo a la Ley General de Trabajo y el aporte ira conforme a la ley y decretos sobre el total ganado como se indica en el siguiente cuadro.

Tabla 37: Aportes patronales

INSTITUCIÓN	CUENTA	DISPOSICIÓN LEGAL	APORTE %
CNS	CNS	Ley 924 y D.S 21637	10%
AFP	Riesgo Profesional	D.S. 21660	1.71
TOTAL			11.71%

Fuente: Elaboración Propia. Ley 924 y D.S. 21660

Es importante señalar que también existen responsabilidades en aporte por parte de los trabajadores dependientes de acuerdo a la ley y decreto, estos constituirán los Aportes Laborales²⁷ . En este caso la empresa actuara como agente de retención sobre los aportes y transferirlos a la AFP

Tabla 38: Aportes laborales

INSTITUCIÓN	CUENTA	DISPOSICIÓN LEGAL	APORTE %
-------------	--------	----------------------	----------

²⁷ <http://www.prevision.com.bo/pagocontradepensip.htm>.

AFP	Pensión vejes	Ley 065 y D.S.	10%
	Riesgo común	778 y 822	1.71%
	Comisión		0.50%
	Fondo solidario		0.50

Fuente: Elaboración Propia. Ley 0.65 y D.S. 778 y 882

Considerando la escala salarial, los aportes patronales y el doble aguinaldo a continuación se detalla el presupuesto de mano de obra mensual y anual

Tabla 39: Presupuesto de mano de obra (Expresado en Bolivianos)

Nombre del cargo	Nro. de Trb j	Haber básico	Total mensual	Sueldo anual	Doble aguinaldo	Sueldo total anual
Gte. general	1	3500	3500	42000	7000	49000
Asistente G	1	2500	2500	30000	5000	35000
Nutricionista	1	2065	2065	24780	4130	28910
Entrenadoras	4	1200	4800	57600	9600	67200
Recepcionist	2	1000	2000	24000	4000	28000
Masajista	4	1000	4000	48000	8000	56000
Personal de limpieza	1	1800	1800	21600	3600	25200
TOTAL						289310

Fuente: Elaboración Propia

VII. ESTRUCTURA JURÍDICO LEGAL

1. Marco legal de la organización

Para que la empresa opere formalmente en un marco legal, será necesario cumplir ciertas formalidades y obligaciones fiscales para crear la empresa

1.1. Obligaciones fiscales

Para el establecimiento y funcionamiento legal de la empresa se debe cumplir con todas las exigencias de operatividad y calidad de servicio, por ello se deberá seguir un procedimiento de manera resumida se aprecia en el siguiente cuadro.

Tabla 40: Pasos a seguir para la creación de la empresa

Paso 1	Fundempresa
Paso2	Servicio de Impuestos Nacionales
Paso 3	Honorable Alcaldía Municipal
Paso4	Caja Nacional de Salud
Paso5	AFP
Paso6	Ministerio de Trabajo

Fuente: Bolivia.Impuestos.com

Tipo de sociedad a constituir

Según su forma jurídica el gimnasio Only She Gym SRL será una sociedad de Responsabilidad limitada estipulada en el código de comercio (Art. 195 al 216). Conformada por dos socios, que responderán de las obligaciones sociales de la empresa según el monto de sus aportes al capital social cuyo capital esta integrado por cuotas de capital no representada por títulos negociables.²⁸

²⁸ Fundempresa. Disponible en <http://www.fundempresa.org.bo>

2. Paso 1: Fundempresa

2.1. Control de homonimia

Primero ante todo se debe verificar la disponibilidad de la denominación que utilizara la empresa a través del control de homonimia.

2.1.1. Requisitos

Formulario N 0010 de solicitud de control de homonimia debidamente llenado y firmado por el cliente

2.1.2. Plazo de tramite

El plazo del trámite es en día hábil, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el registro de comercio.

2.1.3. Arancel o costo

El costo será de 136,50 Bs

2.2. Inscripción de la sociedad responsabilizada

Después de haber verificado que la denominación esa disponible y no presente singularidad con otra denominación se deberá realizar la inscripción de la empresa, para lo cual se deberá cumplir con requisitos para una S.R.L. exigidas por FUNDEMPRESA.

2.2.1. Requisitos

Formulario N 0020 de la solicitud de matrícula de comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.

Balance de apertura firmado por el representante legal y el profesional que interviene, acompañado la respectiva solvencia profesional original otorgada por el colegio de Contadores o Auditores.

Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondiente al tipo societario respectiva establecidas en el mismo cuerpo normativo

Publicación de testimonio de constitución en un periodo de circulación Nacional que contenga las partes pertinentes referidas

Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el N de instrumento, lugar, fecha,

2.2.2. Notaria de Fé Pública y Distrito Judicial.

Transcripción extensor y textual de las clausulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art. 127 del Código de Comercio

Conclusión y concordancia de la intervención del Notorio de Fe Publica (Adjuntar página complete del periódico en que se efectúa la publicación).

Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea. Si el representante legal es extranjero debe presentar el documento original que acredite la radicatoria en el país (únicamente para verificación), debiendo constar en el mismo alternativamente; visa de objeto determinado, permanencia temporal por un año, permanencia temporal por dos años, visa múltiple o permanencia indefinida acompañado con una fotocopia simple de dicho documento firmada por el titular.

2.2.3. Plazo trámite

Dos días hábiles, computables a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el registro de comercio

2.2.4. Arancel de inscripción en FUNDEMPRESA

El arancel e inscripción de tipo societario S.R.L. son de 455 Bs

La inscripción en fundempresa es de manera obligatoria y es el primer paso que se le deberá hacer de manera legal para la empresa, lo mismo va para cualquier régimen, e incluso para el régimen simplificado

3. Paso 2: Servicios de impuestos nacionales

Se deberá realizar la inscripción al Servicio de Impuestos Nacionales con el objetivo de obtener un Numero de Identidad Tributaria (NIT) con lo que la empresa realizara los pagos tributarios bajo el régimen general. La inscripción no tendrá ningún costo y los requisitos exigidos por esta entidad se detallan a continuación.

3.1. Requisitos para registro en impuestos nacionales

Solicitud de inscripción

Creación de usuario en la oficina virtual y llenado del formulario MASI 001

Envío del formulario MASI 001 y sacar el numero de tramite del biométrico (PBD 11)

Testimonio y/o escritura de constitución de la sociedad debidamente notariada (original y fotocopia)

Poder que acredite al representante legal o apoderado (original o fotocopia)

Balance de apertura firmado por el representante legal y profesional competente (original o fotocopia)

Cedula de identidad del representante legal o apoderado (original y fotocopia)

Certificado de registro de comercio otorgado por FUNDEMPRESA (original o fotocopia)

Factura o pre factura de luz del último mes del domicilio fiscal de la empresa y del domicilio particular del representante legal (original y fotocopia)

Croquis del domicilio fiscal y particular del representante legal (original y fotocopia)

La duración del trámite es de 24 horas. Para la obtención del Número de Identificación tributaria (NIT). Además se determinara el tipo de impuesto que se deberá tributar, como el IUE (25%) anualmente, IVA (13%) y el IT (3%) mensualmente.

4. Paso 3: Alcaldía municipal

Los requisitos para la obtención de la licencia de funcionamiento para la empresa estarán en el marco del sector industrial.

4.1. Requisitos para la obtención de a Licencia de Funcionamiento

Formulario para inspección (declaración jurada). Costo de Bs 8,50

Fotocopia de cedula de identidad del propietario y/o representante responsable legal (2 copias)

Fotocopia del certificado de inscripción al Padrón nacional de Constituyente NIT (2 copias)

Testimonio de constitución de sociedad (2 copias)

Registro de FUNDEMPRESA

Fotocopia de Poder Notariado para el Representante Legal (2 copias)

Fotocopia del balance de apertura, debidamente firmado por el propietario y contador profesional (2 copias)

Certificado de la Dirección de ordenamiento Territorial del Municipio de planos aprobados.

5. Paso 4:Caja nacional de salud

La empresa deberá afiliar a sus trabajadores a la Caja Nacional de Salud (CNS) par cumplir las normas sociales vigentes de acuerdo a la ley. De esta manera, los trabajadores se

beneficien con el 10% sobre el total ganado como aporte patronal de la empresa. De acuerdo a esto se debe realizar los tramites correspondientes y requisitos exigidos para una sociedad de Responsabilidad Limitada

5.1. Requisito de inscripción en la C.N.S para una S.R.L

Solicitud dirigida al jefe del departamento nacional de afiliación

Formulario AVC 01 (llenado por la empresa)

Formulario AVC 02 (sin llenar)

RCIA 1A (llenado las dos primeras filas y el mes)

Fotocopia de CI del representante legal

Fotocopia de certificado de Inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes (NIT)

Balance de apertura aprobado y sellado por el SIN

Testimonio de Constitución de la sociedad

Planilla de haberes original y 3 copias (sellado y firmado)

Nomina de personal y fecha de nacimiento

Croquis de la ubicación de la empresa

Poder Notariado del Representante Legal

6. Paso 5: Administración de fondos de pensiones

La administración de fondos de pensiones (AFP) son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando estos lleguen a una edad avanzada. Pero el principal objetivo de la AFP es hacer que crezca un nivel de ahorro al país. Por otra parte, todas las empresas están obligadas a registrarse ante la AFP.

En la actualidad hay dos instituciones donde se tramita las AFP

BBVA Previsión AFP S.A.

Futuro de Bolivia S.A. AFP

Para el registro de la empresa el Sistema Integral de Pensiones (SIP), se partirá del artículo 2 del D.S. 29537, donde señala que todo empleador se encuentra a obligar a llenar, firmar y presentar al Ente Gestor de la Seguridad Social a largo plazo.

El formulario de inscripción del empleador al registro en el SIP, a través del representante legal, adjuntando para tal efecto el Testimonio de Poder que acredite la representación

6.1. Documentación necesaria para el registro

Llenar formulario de Inscripción del empleador que será proporcionado por la AFP

Fotocopia del certificado de Inscripción al Padrón Nacional del Contribuyente (Número de Identificación Tributaria NIT)

Fotocopia del Documento de Identidad del representante legal

Fotocopia del Testimonio de Poder que acredite la representación Legal, cuando corresponda.

7. Paso 6: Ministerio de trabajo

Para registrar a la empresa y sus trabajadores la empresa primero debe realizar el Registro Obligatorio de los Empleados (ROE)

Registro obligatorio de los empleados

Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE) llenado (3 copias)

Deposito de 80 Bs a la cuenta del Banco Unión N 1-6036425 de Hrs 8:30 a 15:00 en las oficinas del Banco Unión

Con estos requisitos se deberá apersonarse a ventanilla única de cualquier oficina del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social para finalizar el trámite. La empresa contará con 3 meses desde el inicio de actividades para la inscripción del empleador sin multas.

Requisitos para la inscripción al Ministerio de Trabajo

Solicitud de Inscripción al Ministerio de Trabajo

Contratos de trabajo, un original y dos copias con más una boleta de Bs 10

Libro de asistencia con más una boleta de Bs 30

Fotocopia del Certificado de Inscripción al Padrón nacional de Contribuyente (Número de Identificación Tributaria NIT)

Registro de Empleados con una boleta de Bs 80

Planilla de sueldos y salario de los trabajadores (permanente y/o eventuales)

Fotocopia de escritura de constitución y representante legal.

Declaración jurada de planillas de sueldos y salaries con costo de Bs 30

Fotocopia de ubicación de la empresa.

Fotocopia del Balance de Apertura.

Fotocopia del reglamento interno

Kardex nacional de la empresa. Costo de Bs 60

Formulario AVC 01 de afiliación a la CNS

Formulario de afiliación a la AFP

Un folder Amarillo con fastener

El registro al ministerio de trabajo debe ser renovado cada año con un costo de Bs 50 la renovación.

8. Paso 7: Cámara de comercio

8.1. Requisitos

Balance de Apertura sellado por el colegio de contadores y/o auditor con solvencia profesional, original o fotocopia legalizada.

Publicación del resumen del Testimonio de Constitución de la Sociedad

Poder del representante legal (original o fotocopia legalizada)

Formulario del registro 0020/02

9. Presupuesto de gasto de organización

Tabla 41: Presupuesto de gastos organizacionales

GASTOS ORGANIZACIONALES	
INSCRIPCIÓN EN FUNDEMPRESA	1307
Arancel de Control de Homonimia	136
Testimonio de Constitución	20
Notariado	50
Poder del Representante Legal	20
Notariado	50
Publicación del Resumen de Testimonio	75

Balance de Apertura	350
Solvencia del colegio de Auditores	50
Arancel de inscripción de S.R.L.	455
Otros gastos de transportes y fotocopias	100
INSCRIPCIÓN A IMPUESTOS NACIONALES	30
Internet y fotocopias	20
Transporte	10
HONORABLE ALCALDIA MUNICIPAL	49
Formulario de Inspección	8
Fotocopias	20
Otros gastos	20
CAJA NACIONAL DE SALUD	35
Formulario	15
Fotocopias y transporte	20
MINISTERIO DE TRABAJO	200
Registro obligatorio de empleadores	80
Boleta de contrato	10
DD.JJ de planilla de sueldo y salarios	30
Kardex Nacional de Empresas	60
Otros Gastos	20
TOTAL GASTOS DE ORGANIZACIÓN	1621

Fuente: Elaboración Propia

VIII.

PLAN FINANCIERO

Objetivos del plan financiero

- Definir la inversión inicial que requiere el negocio.
- Determinar las fuentes de financiación para el gimnasio “Only She Gym”.
- Evaluar la rentabilidad del gimnasio “Only She Gym” a través de los indicadores financieros.
- Determinar el periodo de recuperación de la inversión del negocio.
- Diseñar un análisis de escenarios: pesimista y optimista para el gimnasio “Only She Gym”.

En este capítulo se mostrará toda la información de carácter económico y financiero referente a nuestro estudio para determinar la viabilidad económica y financiera. Analizaremos que el proyecto reúne las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesaria para llevar a cabo.

Al ser una empresa de servicio se necesitará una moderada inversión en tecnología equipamiento e infraestructura.

Las inversiones del proyecto se destinarán a dos fines una de ellas a la inversión fija y la otra a la inversión diferida y capital de trabajo llamado también capital de operaciones.

1. Recursos económicos disponibles

Los socios involucrados en este plan de negocios aportaran el 60% de la inversión para emprender el desarrollo del mismo.

En relación a la inversión para la organización, establecimiento, equipamiento, lanzamiento y gastos de los primeros tres meses de funcionamiento, se realizará con capital propio y parte de inversiones a mediano plazo será financiado por un crédito bancario²⁹.

²⁹ Ver Tabla Nro 42

2. Necesidades de crédito

Para la inversión inicial se necesitará un financiamiento externo del 46% de la inversión, a mediano – largo plazo, estos gastos están relacionados a la compra de activos fijos, infraestructura de las instalaciones de la empresa.

En relación a las condiciones de crédito en el mercado son favorables los tipos de interés fluctúan entre el 9% y 15% anual relativamente aceptables y las condiciones de pago consideran la solvencia para fijar el servicio a la deuda.

En el medio existen instituciones dedicadas al préstamo de efectivo con tasas de interés mucho más bajas que un banco por ejemplo las cooperativas de ahorro y crédito, que cumpliendo los requisitos de socios (compra de certificados de aportación) se puede acceder a créditos incluso con menos garantía que un banco.

3. Garantías y avales disponibles

Como se indicó anteriormente, para acceder a un crédito se tiene distintas opciones, dependiendo del monto a financiar se considera las garantías correspondientes, entre ellas se puede mencionar las garantías personales hasta una hipoteca de un bien inmueble.

El inmueble donde funcionara la empresa, se lo podrá disponer como garantía si fuera necesario para obtener un crédito hipotecario con mejores condiciones.

4. Plan económico: Cuentas de explotación provisional

La evaluación financiera o evaluación del inversionista tiene como propósito indicar la capacidad del proyecto para hacer frente a las obligaciones financieras contraídas con terceros y mostrar la rentabilidad de capital propio.³⁰

Un plan económico contiene una proyección de los resultados económicos financiero del negocio y están representados por el estado de resultados el estado de situación o balance general y por el flujo de caja

³⁰ Paredes Zarate. Elementos de elaboración y evaluación de proyectos pág. 150

5. Estructura de inversiones y financiamiento

El objetivo de un plan de inversión es reflejar (preferiblemente, mediante un listado pormenorizado) las inversiones previas necesarias para la puesta en marcha de la empresa, así como los recursos permanentes (también en listado) que se espera obtener y que deberían cubrir las inversiones proyectadas.

Dicho en otras palabras, el propósito de este estado inicial es determinar las necesidades iniciales para afrontar el proyecto y la forma en que esas necesidades se financiarán.

Como se puede observar en la Tabla 42 el Plan de inversiones y fuentes de financiamiento para la implementación del nuevo gimnasio se muestra a continuación, la inversión total corresponde a Bs 485329, se realiza un aporte propio de Bs 260406, y de un financiamiento de Instituciones Bancarias de Bs 22492 que será destinado para la maquinaria y equipo del gimnasio.

Los porcentajes de 54% de aporte propio y 48% de crédito, reflejan una solidez financiera del emprendimiento.

Por las características del negocio se puede observar que la inversión en maquinarias como el capital de trabajo representa un monto significativo en el plan de inversión u financiamiento, esto se justifica por las características de las actividades de la empresa (servicios).

Para poder llevar a cabo el plan de negocios se debe conocer si será rentable y si contara con la liquidez necesaria. El estudio se realiza para los cinco primeros años de vida de la empresa. Para determinar la cantidad a invertir y los costos que tendrá la puesta en marcha de la empresa se lo realizará de la siguiente manera:

Tabla 42: Plan de Inversión y Fuentes de Financiamiento

PLAN DE INVERSIÓN Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO						
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)						
N°	DETALLE	CANT.	PRECIO U.	PROPIO	CRÉDITO	TOTAL
MOBILIARIO						
INVERSION FIJA						
MUEBLES Y ENSERES						
1	Escritorio de recepción	1	3000	3000	0	3000
2	Escritorio de oficina	1	1000	1000	0	1000
3	Sillas de escritorio	1	500	500	0	500
4	Sillas comunes	4	100	400	0	400
5	Aire acondicionado	3	4000	12000	0	12000
6	Teléfono	1	500	500	0	500
7	Equipo de sonido	3	750	2250	0	2250
8	Casillero metálico	3	3000	9000	0	9000
TOTAL INVERSION MUEBLES Y ENSERES				28650		28650
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN						
1	Computadora de escritorio	2	3000	6000		6000
2	Impresora	1	1300	1300		1300
TOTAL INVERSIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN				7300		7300
	Alquiler (3 meses)	3	16000	48000		48000
MAQUINARIA Y EQUIPO						
1	Banco de pecho plano.	1	3200		3200	3200
2	Banco de pecho inclinado	1	3000		3000	3000
3	Femoral acostado	2	2300		4600	4600
4	Peck deck mas deltoides	1	3000		3000	3000

5	Prensa athletic	2	7500		15000	15000
6	Prensa hack	2	7500		15000	15000
7	Polea	1	5625		5625	5625
8	Cuádriceps	2	6250		12500	12500
9	Abductores	2	5000		10000	10000
10	Cintura	3	2500		7500	7500
11	Tabla para abdomen	2	2500		5000	5000
12	Dorsal	2	5625		11250	11250
13	Powerline	1	4500		4500	4500
14	Silla romana para sentadillas ajustable	2	1250		2500	2500
15	Soporte de sentadillas	3	8000		24000	24000
16	Abs coaster	1	5000		5000	5000
17	Barra olímpica 2.20	8	406		3248	3248
18	Barra olímpica z	2	350		700	700
19	Porta discos	3	1000		3000	3000
20	Pack de discos	5	2200		11000	11000
21	Pack de mancuernas hexagonales	5	2500		12500	12500
22	Porta mancuernas	3	600		1800	1800
23	Bicicleta de spinning	15	1200		18000	18000
24	Elíptica spinning	5	2000		10000	10000
25	Mini trampolin fitness	25	620		15500	15500
26	Caminadora	5	3500		17500	17500
27	Cama de masajes	8	8250	66000		66000
28	Camilla de aluminio	20	1930	38600		38600
TOTAL INVERSIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO					104600	224923
INVERSION DIFERIDA						
GASTOS DE ORGANIZACIÓN						
1	Gastos legales	1	1621	1621		1621
TOTAL INVERSION GASTOS DE ORGANIZACIÓN					1621	1621

INSTALACIONES					
1	Linea telefonica	1	2000	2000	2000
2	Extinguidor	2	120	240	240
TOTAL INVERSIÓN INSTALACIONES				2240	2240
GASTOS DE LANZAMIENTO					
1	Lanzamiento	1	6000	6000	6000
TOTAL INVERSIÓN GASTOS DE LANZAMIENTO				6000	6000
CAPITAL DE TRABAJO					
1	Sueldos (tres meses)	3	20665	61995	61995
TOTAL INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO				61995	61995
TOTAL INVERSIÓN				260406	224923
					485329

Fuente: Elaboración Prop

5.1. Costos variables

Tabla 43: Gastos administrativos (expresado en bolivianos)

Nº	Detalle	Cantidad	Total mensual	Total anual
1	Material de escritorio	1	150	1800
2	Material de limpieza	1	100	1200
Total				3000

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 44 : Gastos de comercialización (expresados en bolivianos)

Nº	Detalle	Cantidad	Total mensual	Total anual
1	Tarjetas, folletos	1	680	8160
2	Banner publicitario	1	0	2400
Total				10560

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 45: Gastos de insumo (expresados en bolivianos)

Nº	Detalle	Total mensual	Total anual
1	Energía eléctrica	280	3360
2	Agua	200	2400
3	Gas	300	3600
Total			9360

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 46: Proyección de los costos indirectos de fabricación

Detalle	Año				
	1	2	3	4	5
Gasto	3000	3000	3000	3000	3000
administrativo					
Gasto de	10560	10560	10560	10560	10560
comercialización					
Gasto de	9360	9360	9360	9360	9360
insumo					
Total					22920

Fuente: Elaboración Propia

5.2. Amortización de la deuda

Para el emprendimiento estará financiado con un préstamo bancario otorgado por la entidad financiera del banco mercantil santa cruz cuyo monto asciende a la suma de 224923 Bs, correspondiente al 48% de la inversión con una tasa de interés del 9% anual a cinco años plazo. Para el cálculo de la amortización de la deuda se empleará el método francés el cual se detalla a continuación

$$Cuota = p * \left[\frac{(1 + i)^n * i}{(1 + i)^n - 1} \right]$$

Donde:

P= 224923

I= 0,09 anual

N= 5 años

$$Cuota = 224923 * \left[\frac{(1 + 0,09)^5 * 0,09}{(1 + 0,09)^5 - 1} \right]$$

Cuota= 57826

Tabla 47: Amortización de la deuda

AMORTIZACION DE LA DEUDA				
EXPRESADO EN BOLIVIANOS				
PERIODO	CUOTA	INTERES	ABONO	SALDO DEUDOR
0	0	0	0	224923
1	57826	20243	37583	187340
2	57826	16861	40965	146375
3	57826	13174	44652	101722
4	57826	9155	48671	53051
5	57826	4775	53051	0

Fuente: Elaboración Propia

5.3. Depreciación de activos fijos

Tabla 48: Depreciación de activos fijos

N°	DETALLE	UNIDAD	TOTAL DE INVERSIÓN	VIDA UTIL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO										
1	Banco de pecho plano.	PZA	3200	8	400	400	400	400	400	2000
2	Banco de pecho inclinado	PZA	3000	8	375	375	375	375	375	1875
3	Femoral acostado	PZA	4200	8	525	525	525	525	525	2625
4	Peck deck mas deltoides	PZA	3000	8	375	375	375	375	375	1875
5	Prensa athletic	PZA	15000	8	1875	1875	1875	1875	1875	9375
6	Prensa hack	PZA	15000	8	1875	1875	1875	1875	1875	9375
7	Polea	PZA	5625	8	703	703	703	703	703	3516
8	Cuádriceps	PZA	12500	8	1563	1563	1563	1563	1563	7813
9	Abductores	PZA	10000	8	1250	1250	1250	1250	1250	6250
10	Cintura	PZA	7500	8	938	938	938	938	938	4688
11	Tabla para abdomen	PZA	5000	8	625	625	625	625	625	3125
12	Dorsal	PZA	11250	8	1406	1406	1406	1406	1406	7031

13	Powerline	PZA	4500	8	563	563	563	563	563	2813
14	Silla romana para sentadillas ajustable	PZA	2500	8	313	313	313	313	313	1563
15	Soporte de sentadillas	PZA	24000	8	3000	3000	3000	3000	3000	15000
16	Abs coaster	PZA	500	8	63	63	63	63	63	313
17	Barra olímpica 2.20	PZA	3248	8	406	406	406	406	406	2030
18	Barra olímpica z	PZA	700	8	88	88	88	88	88	438
19	Porta discos	PZA	3000	8	375	375	375	375	375	1875
20	Pack de discos	PZA	11000	8	1375	1375	1375	1375	1375	6875
21	Pack de mancuernas hexagonales	PZA	12500	8	1563	1563	1563	1563	1563	7813
22	Porta mancuernas	PZA	1800	8	225	225	225	225	225	1125
23	Bicicleta de spinning	PZA	18000	8	2250	2250	2250	2250	2250	11250
24	Elíptica spinning	PZA	10000	8	1250	1250	1250	1250	1250	6250
25	Mini trampolin fitness	PZA	15500	8	1938	1938	1938	1938	1938	9688
26	Caminadora	PZA	17500	8	2188	2188	2188	2188	2188	10938
27	Cama de masajes	PZA	6600	8	825	825	825	825	825	4125
28	Camilla de aluminio	PZA	38600	8	4825	4825	4825	4825	4825	24125
SUBTOTAL			265223		33153	33153	33153	33153	33153	165764
EQUIPO DE COMPUTACIÓN										

1	Computadora de escritorio	PZA	6000	4	1500	1500	1500	1500	0	6000
2	Impresora	PZA	1300	4	325	325	325	325	0	1300
SUBTOTAL			7300		1825	1825	1825	1825	0	7300
MUEBLES Y ENSERES										
1	Escritorio de recepción	PZA	3000	10	300	300	300	300	300	1500
2	Escritorio de oficina	PZA	1000	10	100	100	100	100	100	500
3	Sillas de escritorio	PZA	500	10	50	50	50	50	50	250
4	Sillas comunes	PZA	400	10	40	40	40	40	40	200
5	Aire acondicionado	PZA	12000	10	1200	1200	1200	1200	1200	6000
6	Teléfono	PZA	500	10	50	50	50	50	50	250
7	Equipo de sonido	PZA	2250	10	225	225	225	225	225	1125
8	Casillero metálico	PZA	9000	10	900	900	900	900	900	4500
SUBTOTAL			28650		2865	2865	2865	2865	2865	14325
TOTAL DEPRECIACIÓN										187389

5.4. Valor residual

Tabla 49: Cálculo del valor residual

N°	DETALLE	UNIDAD	TOTAL INVERSIÓN	DE TOTAL DEPRECIACIÓN	VALOR RESIDUAL
MAQUINARIA Y EQUIPO					
1	Banco de pecho plano.	PZA	3200	2000	1200
2	Banco de pecho inclinado	PZA	3000	1875	1125
3	Femoral acostado	PZA	4600	2625	1975
4	Peck deck mas deltoides	PZA	3000	1875	1125
5	Prensa athletic	PZA	15000	9375	5625
6	Prensa hack	PZA	15000	9375	5625
7	Polea	PZA	5625	3516	2109
8	Cuádriceps	PZA	12500	7813	4687
9	Abductores	PZA	10000	6250	3750
10	Cintura	PZA	7500	4688	2812
11	Tabla para abdomen	PZA	5000	3125	1875
12	Dorsal	PZA	11250	7031	4219
13	Powerline	PZA	4500	2813	1687
14	Silla romana para sentadillas ajustable	PZA	2500	1563	937

15	Soporte de sentadillas	PZA	24000	15000	9000
16	Abs coaster	PZA	500	313	187
17	Barra olímpica 2.20	PZA	3248	2030	1218
18	Barra olímpica z	PZA	700	438	262
19	Porta discos	PZA	3000	1875	1125
20	Pack de discos	PZA	11000	6875	4125
21	Pack de mancuernas hexagonales	PZA	12500	7813	4687
22	Porta mancuernas	PZA	1800	1125	675
23	Bicicleta de spinning	PZA	18000	11250	6750
24	Elíptica spinning	PZA	10000	6250	3750
25	Mini trampolin fitness	PZA	15500	9688	5812
26	Caminadora	PZA	17500	10938	6562
27	Cama de masajes	PZA	8250		4125
28	Camilla de aluminio	PZA	1930		24125
SUBTOTAL			220423	194764	25659
EQUIPO DE COMPUTACIÓN					0
1	Computadora de escritorio	PZA	6000	6000	0
2	Impresora	PZA	1300	1300	0
SUBTOTAL			7300	7300	0

MUEBLES Y ENSERES					
					0
1	Escritorio de recepción	PZA	3000	1500	1500
2	Escritorio de oficina	PZA	1000	500	500
3	Sillas de escritorio	PZA	500	250	250
4	Sillas comunes	PZA	400	200	200
5	Aire acondicionado	PZA	12000	6000	6000
6	Teléfono	PZA	500	250	250
7	Equipo de sonido	PZA	2250	1125	1125
8	Casillero metálico	PZA	9000	4500	4500
SUBTOTAL			28650	14325	14325
TOTAL VALOR RESIDUAL				216389	39984

Fuente: Elaboración Propia

6. Análisis de Costo

Luego de haber determinado las inversiones que se requieren para el funcionamiento de la empresa, se realiza un análisis de costos en los que va incurrir la empresa para la atención del servicio y de esta manera poder determinar cuáles son los costos fijos y costos variables para permitir el cálculo del costo unitario del servicio y el precio de servicio al mercado.

6.1. Costos fijos y costos variable

Tabla 50: Cálculo de los costos fijos y variables

N°	DETALLE	AÑO				
		1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS						
	Salarios	289310	289310	289310	289310	289310
2	Amortizacion	57826	57826	57826	57826	57826
3	Interes	20243	16861	13174	9155	4775
4	Depreciación	37843	37843	37843	37843	37843
	TOTAL	405222	401840	398153	394134	389754
COSTOS VARIABLES						
	Gastos administrativo	3000	3000	3000	3000	3000
	Gasto de comercialización	10560	10560	10560	10560	10560
	Gasto de insumo	9360	9360	9360	9360	9360
	TOTAL	22920	22920	22920	22920	22920
	TOTAL COSTOS FIJOS Y VARIABLES	428142	424760	421073	417054	412674

Fuente: Elaboración Propia

7. Análisis de costo del servicio

A continuación, se determina el costo unitario del servicio de acuerdo a los costos que incurren para su desarrollo.

$$\text{Costos del servicio} = \frac{\text{Costos fijos} + \text{Costos variables}}{\text{Numero de clientes}}$$

$$\text{Costos del servicio gimnasio} = \frac{33769 + 1910}{105}$$

$$\text{Costos del servicio gimnasio} = 339 \text{ Bs mensual}$$

$$\text{Costos del servicio del spa} = \frac{1125 + 64}{14}$$

$$\text{Costos del servicio del spa} = 84 \text{ Bs por día}$$

$$\text{Costos del servicio del sauna} = \frac{1125 + 64}{8}$$

$$\text{Costos del servicio del sauna} = 148 \text{ Bs por día}$$

El costo total unitario será de Bs 339 al mes por el servicio de 14 horas al día en el gimnasio, incluyendo servicio del sauna y servicio de spa.

El costo del servicio para los clientes que no se inscriban con la membresía general pueden acceder a los otros servicios que el gimnasio ofrece, como el spa que tendrá un costo de 84 Bs por cada seccion, y el sauna un costo de 148 Bs.

8. Determinacion de precio de Factura

8.1. Precio unitario sin factura

$$\text{Precio de venta unitario} = \text{Costo total unitario}(1 + \% \text{ utilidad})$$

$$\text{Precio de venta unitario}(\text{gimnasio}) = 339(1 + 0.10)$$

$$\text{Precio de venta unitario}(\text{gimnasio}) = 372Bs$$

$$\text{Precio de venta unitario}(\text{spa}) = 84(1 + 0.30)$$

$$\text{Precio de venta unitario}(\text{spa}) = 109Bs$$

$$\text{Precio de venta unitario}(\text{sauna}) = 148(1 + 0.10)$$

$$\text{Precio de venta unitario}(\text{sauna}) = 162 Bs$$

El precio del servicio mensual por 14 hrs de atencion del gimnasio es de 372 Bs sin factura tomando en cuenta solo un 10% de utilidad, asi mismo el precio del SPA en Bs 109 por sesion con una utilidad del 30% y los servicios del sauna en Bs 162 con una utilidad de 10%

8.1. Precio Unitario con Factura

Grossing up

Se denomina de esta forma, al ejercicio de incrementar (“engrosar”) el impuesto a partir del monto neto. Este procedimiento se utiliza para subir el costo del servicio o de la compra en un monto tal, que permita cubrir también las retenciones. Esta práctica no es el todo correcta pero no es ilegal. No está establecida en ninguna norma legal pero su uso está ampliamente difundido y permite que el agente de retención o contratante asuma la carga fiscal establecida en la norma.³¹

$$\text{Precio de venta unitario} = \frac{\text{PV unitario}}{0,8545}$$

³¹ Impuestos Nacionales Bolivia

$$\text{Precio de venta unitario del gimnasio} = \frac{372}{0,8545}$$

$$\text{Precio de venta unitario del gimnasio} = 435 \text{ Bs}$$

$$\text{Precio de venta unitario del SPA} = \frac{109}{0,8545}$$

$$\text{Precio de venta unitario SPA} = 128 = 130 \text{ Bs}$$

$$\text{Precio de venta unitario del Sauna} = \frac{162}{0,8545} / 2$$

$$\text{Precio de venta unitario Sauna} = 93 = 90 \text{ Bs}$$

El precio del servicio mensual por 14 hrs de atención del gimnasio con factura es de Bs 435 incluyendo el acceso al sauna dependiendo al uso del cliente y además el acceso al uso del servicio de SPA completo una vez por semana,

Así mismo el precio del SPA es de Bs 130 por sesión, individualmente en masajes, aparatología estética, tratamientos faciales y tratamientos corporales.

En cuanto a los servicios del sauna se determina un precio de Bs 189 por día pero cabe recalcar que el sauna ofrecera lo que es el sauna a vapor y sauna seco, es por eso que se considera un precio Bs 90 para su acceso individualmente.

9. Análisis de ingresos

Las fuentes de ingresos en Only She Gym consisten en: (1) la membresía y (2) la concesión de espacios a los operadores de servicios complementarios:

Tabla 51: Estructura de ingresos

INGRESOS (expresados en bolivianos)					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Membrecia		4%	4%	3%	3%
Insc. Gym	1259	1309	1349	1376	1403
Insc Spa	2265	2356	2426	2475	2524
Insc sauna	4278	4449	4583	4674	4768

Concesiones			15%	15%	15%
Cafeteria	9456	9456	10874	12506	14381
Salon de belleza	11544	11544	13276	15267	17557
Vta suplementos	26400	26400	30360	34914	40151

Fuente: Elaboración Propia

A continuacion se detalla cada una de las fuentes de ingresos:

9.1.Membrecía:

La cantidad de inscripciones y suscripciones vendidas viene dada directamente del número de clientas que Only She Gym tenga en el transcurso de cada año.

Según la capacidad de equipos y espacio del local, así como de lo observado en el mercado, se ha determinado que al finalizar el primer año de operaciones se contará con 1259 clientes, lo que significa la captura de un 5% del mercado objetivo. En cuanto a las inscripciones del SPA y sauna a vapor se tomaron en cuenta el 17% y 9%³²

9.2.Concesiones

Only She Gym concesionará 158m2 para servicios adicionales cobrando un precio mensual de 25 Bs por m2 . Dicho monto se ha determinado en función del costo de alquiler que se asume 20 Bs y adicionando, por el costo de servicios comunes como limpieza, servicios basicos y, mantenimiento de las instalaciones.

A continuación se detallan los ingresos proyectados para cinco años.

³² Ver tabla Nr 12

Tabla 52: Proyección de ingresos de Only She Gym

INGRESOS (expresados en bolivianos)						
Concepto	INGRESOS (expresados en bolivianos)					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Membrecia			4%	4%	3%	3%
Insc. Gym		1259	1309	1362	1403	1445
P. Venta		435	435	435	435	435
Total vtas		547665	569572	592354	610125	628429
Insc Spa		2265	2356	2450	2523	2599
P. Venta		130	130	130	130	130
Total vtas		294450	306228	318477	328031	337872
Insc sauna		4278	4449	4627	4766	4909
P.Venta		90	90	90	90	90
Total vtas		385020	400421	416438	428931	441799
TOTAL VTAS		1227135	1276220	1327269	1367087	1408100
Concepciones				15%	15%	15%
Cafeteria		788	788	906	1042	1198
Alquiler anual		12	12	12	12	12
Total alquiler		9456	9456	10874,4	12505,56	14381,394
Salon de belleza		962	962	1106	1272	1463
Alquiler anual		12	12	12	12	12
Total alquiler		11544	11544	13275,6	15266,94	17556,981
Vta suplementos		2200	2200	2530	2910	3346
Alquiler anual		12	12	12	12	12
Total alquiler		26400	26400	30360	34914	40151,1
Total alquileres		47400	47400	54510	62687	72089
TOTAL INGRESO		1274535	1323620	1381779	1429774	1480189

Fuente: Elaboración Propia

10. Flujo de caja

Tabla 53: Flujo de caja (expresados en bolivianos)

FLUJO DE CAJA						
EXPRESADO EN BOLIVIANOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		1274535	1323620	1381779	1429774	1480189
EGRESOS						
Costo fijo		405222	401840	398153	394134	389754
Costo variable		22920	22920	22920	22920	22920
Alquiler de edificio		192000	192000	220800	253920	292008
IVA		137750	144131	147948	149881	151484
IT		38236	39709	41453	42893	44406
Intereses		20243	16861	13174	9155	4775
Depreciacion de maquinaria		33153	33153	33153	33153	40453
Depreciacion muebles y enseres		2865	2665	2665	2665	2665
Depreciacion equipo de computacion		1825	1825	1825	1825	0
Utilidad ante impuestos (-25%) IUE		420321	468518	499689	519227	531725
UTILIDAD NETA (+) Depreciacion maquinaria y equipo		105080	117129	124922	129807	132931
Depreciacion muebles y enseres		315241	351388	374767	389420	398794
Depreciacion equipo de computacion		33153	33153	33153	33153	40453
INVERSIÓN						
Alquiler del edificio	48000					
Capital de trabajo	-61995					
Maquinaria y equipo	329523					
Muebles y enseres	28650					
Equipo de computación	7300					
Amortización		57826	57826	57826	57826	57826
Valor residual						365473
FLUJO DE CAJA	351478	295258	331205	354584	369237	711716

Fuente: Elaboración Propia

11. Indicadores financieros

Los indicadores financieros determinan la viabilidad económica financiera del negocio, para ello se redujeron de acuerdo a los resultados obtenidos en el flujo de caja

11.1. Valor actual neto

Este indicador nos permite ver el valor presente de los beneficios netos que genere el proyecto durante los cinco años proyectados.

$$VAN = -I + \sum \frac{FCn}{(1+k)^n}$$

$$VAN = -489329 + \frac{295258}{(1+0.10)} + \frac{331205}{(1+0.10)^2} + \frac{354884}{(1+0.10)^3} + \frac{369237}{(1+0.10)^4} + \frac{711716}{(1+0.10)^5}$$

$$VAN = -485359 + 268416 + 273723 + 266629 + 252193 + 441919$$

$$VAN = 750892Bs$$

El indicador del valor actual neto que representa la rentabilidad que el proyecto recibirá en el futuro con la tasa de descuento del 10%, y en un periodo determinado de largo plazo, en este caso se tiene una rentabilidad de Bs 750892 que recibirá el proyecto en el tiempo de 5 años. Con este resultado positivo el gimnasio demostró su objetivo general en la viabilidad del negocio donde el inversionista con los ingresos generados por la inversión cubre la recuperación del capital y así llegando a obtener ganancias

11.2. Tasa interna de retorno

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n Fi}{\sum_{i=1}^n i * Fi}$$

$$TIR = \frac{-485359 + 268416 + 273723 + 266629 + 252193 + 711716}{(268416) + 2(273723) + 3(266629) + 4(252193) + 5(711716)}$$

$$TIR = 0.22$$

La tasa interna de retorno nos proporciona en términos porcentuales la variabilidad que tendría un determinado negocio en el caso de nuestro emprendimiento la tasa interna de retorno es del 0,22 lo cual nos demuestra que el negocio es relativamente viable.

Esto nos representa que la VAN tiene un interés del 22% entonces la tasa interna de retorno es rentable.

Por tal motivo se acepta el proyecto ya que la TIR es mayor a la tasa de actualización del 10%.

11.3. Período de recuperación

$$PR = tn + \frac{SA1}{SA1 - SA2} - m$$

Donde:

Pr= periodo de recuperación

Tn= número de años que transcurre desde el momento efectuado el primer desembolso

Sa1= el ultimo saldo negativo

Sa2= el primer saldo positivo

M= periodo de maduración

Tabla 54: Período de Recuperación

Periodo	Año	Inversión	Utilidad	Saldo
---------	-----	-----------	----------	-------

		neta	acumulado
1	0	-427428	-427428
2	1	268416	-159012
3	2	273723	114711
4	3	266629	381340
5	4	252193	633533
6	5	711716	1345249

Fuente: Elaboración propia

$$PR = tn + \frac{SA1}{SA1 - SA2} - m$$

$$PR = 2 \frac{159012}{159012 - 114711} - 3$$

$$PR = 4 \text{ año } 1 \text{ mes}$$

El resultado calculado indica que la inversión se recupera en cuatro años y un mese aproximadamente.

11.4. Índice de beneficio costo

$$B.C = \frac{\text{Valor presente de las entradas de capital}}{\text{Inversion inicial}}$$

$$B.C = \frac{6889897}{489329}$$

$$B.C = 14,089$$

Según el análisis de este indicador cuando el beneficio es mayor que uno el valor de los beneficios es mayor a los costos del proyecto por lo que se acepta y recomienda debido a que existe beneficio.

Dicho de otra manera los ingresos son superiores a los egresos por lo que podemos afirmar que por cada unidad monetaria invertida se tendrá un retorno y ganancia de Bs 13, 093 en consecuencia el proyecto resulta atractivo.

12. Análisis de la sensibilidad

*Tabla 55: Evaluacion Financiera*³³

Evaluación financiera			
Concepto	Escenario pesimista	Escenario actual	Escenario probable
Inversión inicial	485359	485359	485359
VAN	75974	750892	1392887
Costo de capital	10%	10%	10
TIR	12%	22%	29%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que en los escenarios pesimista el VAN y la TIR son positivas aun cuando los ingresos son reducidos en un 20% este emprendimiento sigue siendo rentable.

En el escenario actual nuestro proyecto es rentables con una VAN y una TIR positiva en este punto no existe modificación alguna

En el escenario optimista el emprendimiento sigue siendo rentables

Podemos concluir que el emprendimiento sigue siendo rentable³⁴

13. Balance general

El balance general es el estado financiero de una empresa en un momento determinado para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que la organización posee), los pasivos (sus deudas y la diferencia entres estos (el patrimonio)

³³ Los flujos de caja se encuentran en enexos 9 y 10. Pag 184 -185, la realización de las operaciones para el calculo del VAN y la TIR fueron realizada en una hoja electrónica

BALANCE DE APERTURA

EMPRESA ONLY SHE GYM S.R.L.**EXPRESADO EN BOLIVIANOS**

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CORRIENTE	
Capital de trabajo	61995	Prestamo bancario	224923
ACTIVO FIJO TANGIBLE		Alquiler de edificio	
Equipo de computación	7300	CAPITAL CONTABLE	
Maquinaria y equipo	329523	Socios	260406
Muebles y enseres	28650		
ACTIVO FIJO INTANGIBLE			
Gastos de organización	1621		
Gastos de instalaciones	2240		
Gastos de lanzamiento	6000		
ACTIVO TOTAL	485329	TOTAL PASIVO	485329

Fuente: Elaboración Propia

IX. CONCLUSIONES

- Luego de analizar el entorno, se llegó a la conclusión de que el emprendimiento tiene un grado significativo de viabilidad en el mercado ya que todos los gimnasios cuentan con solo servicios de musculación y salas grupales, cabe enmarcar que el gimnasio de los Ceibos cuenta con servicios adicionales para el cliente. En su totalidad los gimnasios están dirigidos hacia ambos sexos.
- Existe un grado de insatisfacción en las mujeres de la ciudad de Tarija en cuanto a servicios de gimnasios se refiere, ya que los mismos procuran enfocar sus esfuerzos de marketing hacia el sexo masculino.
- En base a los resultados de la investigación de mercados se determinó el mercado objetivo a las mujeres de entre 15 a 30 años de edad, siendo ellas las que llevan un estilo de vida orientado al cuidado corporal y alimentación adecuada.
- Only She Gym será un gimnasio especializado en la mujer y su bienestar integral. Por tal motivo, posee una propuesta de valor que va más allá de los servicios típicos de un gimnasio convencional (sala de musculación y clases grupales), integrando múltiples servicios adicionales (Nutricionista, Spa, Sauna, Salón de belleza y cafetería) que posibilitan satisfacer de manera holística las necesidades de estética y salud de las clientas.
- Los servicios adicionales de salón de belleza, cafetería y venta de suplementos alimenticios serán tercerizados a socios estratégicos que, bajo el formato de un contrato de concesión, podrán prestar dichos servicios en el propio local de Only She Gym. Con ello se asegura la prestación idónea de dichos servicios a través de los agentes que se encuentran en la mejor capacidad de gestionarlos.
- A diferencia de la competencia se pretende conseguir la máxima satisfacción en las clientas, ofreciéndoles variedad de servicios de gimnasia, así también servicios complementarios que son de gran importancia para las mujeres como ser: Spa, sauna, cafetería, salón de belleza.
- Existe un elaborado plan de marketing que va plenamente dirigido al público objetivo y se pretende tener una relación directa con las clientas ya que sin duda ese es uno de los puntos clave en los negocios hoy en día.
- El personal del gimnasio Only She Gym será completamente de sexo femenino, porque son ellas las que conocen a fondo los requerimientos y limitaciones físicas a

la hora de realizar entrenamiento físico, además de la comodidad y la confianza que les brindaran al no sentirse acosadas e intimidadas

- El plan económico-financiero establece la viabilidad económica y financiera, puesto que el proyecto reúne las condiciones de rentabilidad y liquidez necesarios para llevarlo a cabo, cabe recalcar que la inversión para el proyecto se la recuperará aproximadamente en un periodo de tres años y medio
- En conclusión se trata de un negocio con buenas proyecciones de futuro debido a que la población crece considerablemente. Además se presenta como un negocio innovador frente a la mayoría de negocios ya que en la ciudad de Tarija no existe un gimnasio especializado en solo mujeres.

