

CAPITULO I

1. PLAN DE NEGOCIOS

1.1.INTRODUCCIÓN

El Plan de negocios se define como un documento formal, elaborado por escrito, que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen las acciones futuras que deberán ejecutarse, tanto por el empresario como por sus colaboradores, para, utilizando los recursos de que dispone la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro.

El plan de negocios es un documento esencial para un empresario, grandes compañías y para una pequeña y mediana empresa. Es además una herramienta de trabajo, ya que por medio de su preparación se hace una evaluación de que tan factible es la idea de negocio.

Para entender la finalidad de lo que es un plan de negocios se debe enfocar las partes que se pretenden definir e identificarlas para de esta manera organizar las ideas.

En el libro "Como preparar un plan de negocios", escrito por Joanne Eglash, dice: Documento de análisis con información ordenada para toma de decisiones sobre llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio.

1.2.DEFINICIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

Un plan de negocios es una guía para el emprendedor o empresario. Se trata de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación, si se tratara de un producto.

El plan es una guía operativa básica que aclara las metas, objetivos y actividades requeridas para el logro de estas por lo que indica con claridad los planes de acción con sus respectivos requerimientos de recursos¹.

Un plan de negocios es una excelente herramienta para lograr lo que pretende la organización de manera eficiente, lo cual se mide en función del volumen de resultados, costos y tiempo².

El plan de negocios es un documento en el cual se describe la actividad a desarrollar por una empresa. Comprende información sobre los titulares integrantes del emprendimiento, qué productos o servicios ofrece y sus características, quienes serían sus clientes, en qué lugar se va a desarrollar la producción y/o la venta³.

El plan de negocio debe entenderse como un estudio que, de una parte incluye un análisis de mercado. Del sector, de la competencia, y de otra, el plan de desarrollo por la empresa para incursionar en el mercado con un producto o servicio una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permita determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara o coherente⁴.

1.3.IMPORTANCIA DEL PLAN DE NEGOCIO

El plan de negocios es fundamental a nivel interno, de una manera que primero sea una guía desde la idea inicial hasta la puesta en marcha del proyecto, y aun todavía le sirva para contrastar las previsiones que reflejan, con los datos reales que se hayan dado al comienzo de actividades, pudiendo de este último análisis dar valiosas conclusiones para el futuro de la empresa.

¹ Alcaraz, Rafael. "El emprendedor de éxito". Mc Graw Hill. Tercera Edición, México. Año 2006

² Lerma Kirchner, Alejandro. Comercio y Mercadotecnia Internacional. Tercera Edición, año 2004

³ Galindo Ruiz, Carlos Julio, Manual para la creación de empresas: Guía de planes de negocios.

⁴ Antonio Borello, "EL PLAN DE NEGOCIO", Primera Edición, Colombia, Editorial Mc Graw-Hill, 2001,Px

Sin embargo el plan de negocio no es menos importante de cara al exterior ya que será nuestra mejor tarjeta de presentación a la hora de intentar interesar por nuestro proyecto a futuros socios, instituciones financieras y administraciones públicas, y de estar bien realizado, será un magnífico aval de nuestra capacidad como emprendedor⁵

1.4. CARACTERÍSTICAS DE UN PLAN DE NEGOCIO

Todo Plan de Negocio es diferente como lo son las ideas o productos que se presentan y, por ello, puede no ser necesario desarrollar todos los puntos u otorgar un peso diferente a cada uno de ellos.

Eficaz: Debe contener, ni más ni menos, todo aquello que un eventual inversor espera conocer.

Estructurado: Debe tener una estructura simple y clara que permita ser seguido fácilmente.

Comprensible: Debe estar escrito con claridad, con vocabulario preciso y evitando jergas y conceptos muy técnicos. Las cifras y tablas deben ser simples y de fácil comprensión.

Breve: No debe superar, en conjunto, las 30 páginas

Cómodo: Debe ser fácil de leer.

Sencillo: Un Plan de Negocio debe ser fácil de entender por cualquier persona que lo lea. Gracias al atractivo de la propuesta de negocio, seremos capaces de atrapar en su lectura a los potenciales inversores.

1.5. USOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

El Plan de Negocios es una herramienta de diseño, a través del mismo el emprendedor va dando forma mental a su empresa antes de darle forma real. Los

⁵Idem.

detalles, las ideas y los números empiezan a tomar forma en un documento escrito. Además se podrán hacer supuestos y simulaciones, etc.

El plan de negocio es una herramienta de reflexión. Cuando ya se ha empezado a desarrollar el proyecto, la realidad se presenta con toda su crudeza, surgen sorpresas que no se han previsto o se descubren aspectos del negocio que no se conocían.

Disponer de un plan de negocios ayuda mucho a reflexionar sobre el impacto de estas novedades en el negocio, al poco tiempo podrá ver como varia la realidad sobre lo previsto, analizar las posibles causas y de poder tomar decisiones oportunas. Además antes de emprender la aventura, usted habrá tenido que justificar con bastante detalle de donde va a salir esos millones en ventas, en que se va a ganar el presupuesto disponible, sobre todo la rentabilidad de la empresa⁶

1.6. ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIO

Para elaborar un plan de negocios no existe una estructura definida, sino que uno puede adoptar la que crea conveniente de acuerdo a sus objetivos, pero siempre asegurándose de que ésta le otorgue orden al plan, y lo haga fácilmente entendible para cualquier que lo lea.

La siguiente es una estructura común, que cuenta con todas las partes con que debería contar un plan de negocios:

- **Resumen ejecutivo:** el resumen ejecutivo es un resumen de las demás partes del plan de negocios, éste suele incluir la descripción del negocio, las razones que justifican el proyecto, las características diferenciadoras, las ventajas competitivas, la inversión requerida y la rentabilidad del proyecto.
- **Definición del negocio:** en esta parte se describe el negocio y los productos o servicios que se van a ofrecer, los objetivos del negocio o proyecto, las

⁶ Antonio Borello, "EL PLAN DE NEGOCIOS", Primera Edición, Colombia, Editorial Mc Graw-Hill, 2001, Pxii.

principales estrategias que permitirán alcanzar dichos objetivos, y los datos básicos del negocio, tales como el nombre, el tipo de negocio y su ubicación.

- **Estudio de mercado:** en el estudio de mercado se describe las principales características del público objetivo, las principales características de los principales competidores, se determina el pronóstico de la demanda.
- **Plan de marketing:** definir las estrategias sobre las cuatro P's, buscando cubrir siempre las necesidades de los clientes y aun mejor estar por encima de ellas.
- **Estudio técnico:** en el estudio técnico se señala los requerimientos físicos, se describe el proceso productivo, la infraestructura, el tamaño del negocio, la capacidad de producción y la disposición de planta.
- **Análisis DOFA:** identificar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, cómo potenciar los aspectos positivos y cómo desarrollar estrategias para contrarrestar los negativos.
- **Organización:** en la parte de la organización se detalla la estructura jurídica y orgánica del negocio, se señalan las áreas o departamentos, los cargos, las funciones, los sueldos y los sistemas de información.
- **Estudio de la inversión y financiamiento:** en esta parte se señala la inversión requerida (la inversión fija, los activos intangibles y el capital de trabajo), y el financiamiento externo requerido.
- **Estudio de los ingresos y egresos:** en esta parte se desarrollan las proyecciones o presupuestos, incluyendo el presupuesto de ventas, el presupuesto de efectivo o flujo de caja proyectado, y el presupuesto operativo o estado de ganancias y pérdidas proyectado.
- **Evaluación:** y, finalmente, en la parte de evaluación se desarrolla la evaluación del proyecto, se determina el periodo de recuperación, y los resultados de los indicadores de rentabilidad utilizados.
- **Conclusiones:** Resalta factores claves realistas incluyendo riesgos.

2. PLAN DE MARKETING

Kotler afirma que; el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes⁷.

Lambin, indica que el marketing es: "Un proceso social que está orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones para la creación e intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades"⁸

El marketing involucra estrategias de mercado, de ventas, estudio de mercado, posicionamiento de mercado etc. Frecuentemente se confunde el término de marketing con el de publicidad, siendo esta última sólo una herramienta de la mercadotecnia.

El marketing tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes de modo que ambas resulten beneficiadas. Según Kotler, se entiende por intercambio a «el acto de obtener un producto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio». Para que esto se produzca, es necesario que se den cinco condiciones:

1. Debe de haber al menos dos partes.
2. Cada parte debe de tener algo que supone valor para la otra.
3. Cada parte debe de ser capaz de comunicar y entregar.
4. Cada parte debe de ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
5. Cada parte debe de creer que es apropiado o deseable tratar con la otra.

El marketing se vale de una serie de herramientas como la investigación de mercados, la publicidad, la promoción, los canales de distribución, las políticas de precios o los instrumentos de comunicación.

⁷Kotler Philip," DIRECCION DE MERCADOTECNIA ", Pág. 7.

⁸J. Lambin "Marketing Estratégico", Mexico DF, McGraw – Hill 1987, Pág. 3.

2.1. MARKETING MIX

2.1.1. Las Cuatro P's

El marketing mix lo forman cuatro elementos controlables por la empresa a los que se les suele denominar las cuatro "P" del marketing, debido a sus iniciales en inglés: producto, precio, promoción y distribución. El término *mix* se refiere a que estas cuatro variables se pueden combinar a gusto de la empresa.

De esta forma, los elementos del marketing mix son una agrupación de recursos que tienen una finalidad común y una cierta homogeneidad entre sí, con los que la empresa trata de satisfacer las necesidades del consumidor. Analicémoslos individualmente:

- **Producto:** es un elemento esencial dentro de la política de marketing, ya que es el objeto de deseo a través del cual la empresa puede influir en el mercado. Desde el punto de vista del marketing, un producto es todo aquello que se desea comprar y que, por tanto, satisface una necesidad del consumidor.
- **Precio:** es la cantidad de dinero que el comprador de un determinado bien o servicio entrega al vendedor a cambio de su adquisición. Su estudio es realmente importante ya que se trata de la variable del marketing que más rápidamente influye en las decisiones del consumidor.
- **Distribución:** está formada por el conjunto de procesos que conducen al producto desde la empresa hasta el consumidor. Básicamente, pueden distinguirse tres etapas: almacenamiento del producto, distribución física y facturación y cobro. Se realiza a través de los canales de distribución.
- **Promoción:** el objetivo de la política de promoción es incrementar las ventas dando a conocer en el mercado el producto o servicio, potenciando la imagen de la empresa o incentivando la compra del producto. Para conseguirlo se usan técnicas como la publicidad la promoción de ventas, las relaciones públicas o el *merchandising*.

2.1.2. Las Cuatro C's

Las 4 P's representan el concepto de los vendedores respecto a las herramientas de mercadotecnia disponibles para influir en los vendedores. Desde el punto de vista del cliente, cada herramienta de mercadotecnia está diseñada para aportar un beneficio al cliente. Robert Lauterborn sugiere que las 4 P's corresponde a las 4 C's es de los clientes.⁹

<u>4 P's</u>	<u>4 C's</u>
Producto	(c) Necesidades y deseos de los clientes
Precio	Costo para el consumidor
Plaza	Conveniencia
Promoción	Comunicación

Es por esta razón que las empresas de éxito serán aquellas que tengan la capacidad de satisfacer las necesidades de sus clientes de manera económica, conveniente y mediante la comunicación efectiva.

2.1.2.1. Producción

Para el crecimiento de la empresa estratégicamente, una manera es la administración de recursos productivos, la productividad, la competitividad en el mercado y un último factor sería las ganancias.

El manejo de las operaciones depende si la empresa produce bienes y servicios. Las empresas que producen bienes, el resultado esperado es un objeto tangible, si es un servicio, este está sujeto a la evaluación del cliente.

⁹ Philip, Klotler, Dirección de Mercadotecnia; Octava Edición, Prentice – Hall Hispanoamericana, Pág. 100

2.1.2.2. Localización

La localización está relacionado con la comercialización, es decir si la empresa actúa en el mercado de bienes de consumo. La localización del punto de venta es crítica desde el punto de vista de la demanda; si está en el área de producción es conveniente que se vincule con las exigencias del aprovisionamiento y la disponibilidad de la mano de obra.¹⁰

Las anteriores condiciones son desde el punto de vista económico, la localización de un punto de venta o de una planta de producción depende también de diversos factores externos, como la disponibilidad y el costo de las respectivas autorizaciones, la legislación y la competencia.

2.1.3. Las Cinco P's de la Gestión de Operaciones

Cuando se realiza un plan de negocios en el momento de analizar el área de operaciones es importante considerar los siguientes factores:

- Personas; se constituyen en la fuerza laboral directa e indirecta.
- Plantas; es el espacio donde se realizan los procesos productivos.
- Partes; se refiere a los materiales que pasan por el proceso productivo.
- Proceso; es la secuencia de pasos y etapas que pasa el producto para su elaboración.
- Planificación y control; es el procedimiento e información que utiliza la gerencia para opera el sistema.

2.1.4. La estructura

En la planificación reviste una particular importancia la organización de la estructura de la empresa y en su interior, la de los recursos humanos. Contrariamente a lo que se piensa con frecuencia, los éxitos se construyen ante todo con las personas y solo secundariamente con las ideas.

¹⁰Borello Antonio, Plan de Negocios, Mc Graw – Hill Interamericana. 1ra. Edición, Colombia Pág. 53

3. SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

3.1. MERCADO

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores. Entendemos por mercado el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar la transacción de bienes y servicios a un determinado precio.

- Para **Laura Fisher y Jorge Espejo**, autores del libro "Mercadotecnia", el *mercado* son *"los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio"*¹¹. Complementando este *concepto*, ambos autores mencionan que existen tres elementos muy importantes:
 1. La presencia de uno o varios individuos con necesidades y deseos por satisfacer.
 2. La presencia de un producto que pueda satisfacer esas necesidades.
 3. La presencia de personas que ponen los productos a disposición de los individuos.
- **Philip Kotler**, autor del libro "Dirección de Mercadotecnia", afirma que el *concepto de intercambio* conduce al *concepto de mercado*. En ese sentido, *"un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo"*¹²
- Así, el tamaño del *mercado*, a criterio de Kotler, depende de que el número de personas que manifiesten la necesidad, tengan los recursos que interesan a otros y estén dispuestos a ofrecerlos en intercambio por lo que ellos desean¹³

¹¹ Laura Fisher y Jorge Espejo, "Mercadotecnia", Tercera Edición, Mc Graw Hill - Interamericana, Pág. 84.

¹² Philip Kotler, "Dirección de Mercadotecnia", Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Pág. 11.

¹³ Idem.

- Por su parte, **Ricardo Romero**, autor del libro "Marketing", considera que los conceptos más comunes que se tienen de *mercado*, son los siguientes¹⁴:
 4. Lugar en donde se reúnen compradores y vendedores, se ofrecen bienes y servicios en venta y se realizan transferencias de títulos de propiedad.
 5. Demanda agregada generada por los compradores potenciales de un producto o servicio.
 6. Personas con necesidades por satisfacer, dinero que gastar y de gastarlo.

En síntesis, el **concepto de mercado** enfoca a este último como "todo lugar, físico o virtual (como el caso del internet), donde existe por un lado, la presencia de compradores con necesidades o deseos específicos por satisfacer, dinero para gastar y disposición para participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo. Y por otro lado, la de vendedores que pretenden satisfacer esas necesidades o deseos mediante un producto o servicio. Por tanto, el mercado es el lugar donde se producen transferencias de títulos de propiedad".

3.2. ACTORES DE MERCADO

Los actores que participan en el escenario del mercado son cuatro:

- **Compañía:** La organización protagonista, la cual puede ser una ONG, una entidad del Estado o una empresa de economía de libre mercado.
- **Consumidores:** Las personas que utilizan, compran o influyen en la compra de nuestro producto o servicio.
- **Canales de Distribución:** A través de los cuales el producto llega a los consumidores.
- **Competidores:** Otras organizaciones dedicadas a satisfacer las mismas necesidades de los consumidores.

¹⁴ Ricardo Romero, "Marketing", Editora Palmir E.I.R.L., Pág. 55

3.3. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

Todos los mercados están compuestos de segmentos y éstos a su vez están formados usualmente por subsegmentos. Por ejemplo el segmento de adolescentes puede dividirse aún más atendiendo a bases de edad, sexo, o algún otro interés.

Un segmento de mercado está constituido por un grupo importante de compradores. La segmentación es un enfoque orientado hacia el consumidor y se diseñó para identificar y servir a éste grupo.

No existe una sola forma de segmentar un mercado, es por eso que se deben probar diversas variables, solas y combinadas, con la esperanza de encontrar la manera óptima de concebir la estructura del mercado.

A continuación se detallan las principales variables utilizadas para la segmentación de mercado:

3.3.1. Segmentación geográfica.

Requiere que el mercado se divida en varias unidades geográficas como naciones, estados, condados, ciudades o barrios; se puede operar en una o dos áreas, o en todas.

3.3.2. Segmentación demográfica.

Es la división en grupos basados en variables demográficas como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, ciclo de vida, nivel de ingresos. Una de las razones por la que se utiliza éste tipo de segmentación es que las necesidades, deseos y tazas de uso están a menudo estrechamente relacionados con las variables demográficas.

3.3.3. Segmentación psicográfica.

Aquí los clientes se dividen en grupos según su clase social, estilo de vida o personalidad.

3.3.4. Segmentación por conducta.

En esta segmentación los clientes se dividen en grupos según sus conocimientos, actitudes, costumbres o sus respuestas a un producto.

3.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.

Según Malhotra (1997), "es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia"

Según Kotler (2000), define como "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa".

Según T. Kinner Y J.Taylor (1998), La investigación de mercados es un enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia de marketing".

Los autores señalan, que el propósito de la investigación de mercados es ofrecerles a las empresas toda la información aplicable, oportuna, precisa y objetivas procedentes del consumidor para la toma de decisiones necesaria tanto en el ámbito comercial como en el ámbito del marketing con el fin de satisfacer la necesidad del consumidor, sirviendo como elemento básico para la supervivencia de las empresas. Cabe señalar, que la investigación provee información sobre el perfil del cliente, incluyendo sus datos demográficos y psicológicos, cuyos datos con características específicas de

nuestro grupo objetivo, necesarias para desarrollar un buen plan de mercadeo al público primario.

3.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Los objetivos de la investigación se pueden dividir en tres:

3.5.1. Objetivo social:

Satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado.

3.5.2. Objetivo económico:

Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar.

3.5.3. Objetivo administrativo:

Ayudar al desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.

Uno de los aspectos más importantes de cualquier organización es su estructura, ésta hace sentir su influencia en casi todas las operaciones diarias dentro de la empresa. Es la causa y el efecto de muchas decisiones administrativas.

La primera decisión con que se debe enfrentar un administrador está relacionada con la estructura de la empresa, ya sea aceptando la existencia o concibiendo otra nueva.

Decidir una estructura es plasmar una concepción personal de la empresa que se pretende organizar. Ciertamente puede matizarse esta concepción personal en base a

los conocimientos técnicos que posea, el directivo, pero también es cierto que normalmente las estructuras son reflejo de la Idiosincrasia del organizador y de su opinión de la naturaleza humana.

Gómez Ceja define como:¹⁵

“Los patrones del comportamiento relacionado con el trabajo, que se establece deliberadamente para conseguir los objetivos organizacionales”

Los dos aspectos centrales en el diseño de la estructura de una organización son: la especialización porque divide las actividades laborales totales de la organización en porciones manejables y la coordinación, porque es la integración de todas esas porciones especializadas en un todo significativo y eficaz.

4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La autoridad y responsabilidad debe fluir en línea directa y de manera vertical desde el nivel más alto de la organización hasta el nivel más bajo de la misma.

Crear una estructura jerárquica de la organización implica dividir verticalmente la autoridad y responsabilidad; además, asignar diversas labores en cadena jerárquica, dando mayor interés a las relaciones superior-subordinado. Este principio de jerarquía es complementario del concepto de unidad de mando, en el que cada subordinado tiene solamente un superior.

En la organización formal, esta jerarquía establece la estructura básica de comunicación y autoridad llamada cadena de mando.

En definitiva, las organizaciones pueden concebirse en términos de tres subsistemas verticales: el nivel institucional, el nivel administrativo y el núcleo técnico. Revisando cada uno de ellos, entenderemos mejor la interacción entre el proceso administrativo y la estructura:

¹⁵ Gómez Ceja, Guillermo: “Planeación y Organización de Empresas”, Novena Edición, México, Editorial Me Graw-Hill, 1994, Pág. 285

1. **Nivel Institucional:** de una organización está compuesta por los administrativos de alto nivel. Es también denominado nivel estratégico pues es el responsable de la definición de los principales objetivos y estrategias de la organización. Según Warren y Moberg.¹⁶
2. **Nivel Administrativo:** también llamado nivel gerencial consta de los administradores medios de la empresa.
Su labor principal consiste en recopilar información, transformar las decisiones en planes y programas, coordinar las actividades internas de la organización y asignar recursos.¹⁷
3. **Nivel Núcleo Técnico:** está compuesto por los empleados y trabajadores de nivel operativo en este nivel se desarrollan los procesos de planeamiento operativo, comprendiendo a este como el proceso consistente en asegurar que las tareas específicas se cumplan en forma eficaz y eficiente.
Es el nivel donde las tareas son ejecutadas, los programas son desarrollados y las técnicas son aplicadas, interviene básicamente en la obtención eficiente y eficaz de los objetivos a corto plazo.¹⁸

En síntesis estos tres niveles dividen a la estructura formal de funciones de la organización; de acuerdo a las funciones y responsabilidades que desarrollan los diversos conjuntos de individuos sobre los procesos administrativos.

4.1.1. El organigrama

Es una clara definición de las posiciones organizativas, no se presenta siempre en la redacción de un reglamento; hay sociedades donde las reglas verbales se asimilan en cada nivel de organización y son compartidas por todos.

¹⁶ Warren B. y Morberg D, "Teoría de la organización" (Enfoque Integral). Editorial Limusa, México; 1990; Pág. 380

¹⁷ Ibídem Pág. 381

¹⁸Idem.

“Un organigrama es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles jerarquía y las principales funciones que se desarrollan”¹⁹.

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

Diseñar un organigrama permite evidenciar no solo eventuales incoherencias organizacionales, como la duplicidad de roles o funciones, sino también hacer comprender como está organizada la empresa a un grupo de interés externo.

4.1.2. Los Recursos Humanos

Contar con los recursos humanos adecuados permitirá a las empresas adquirir consenso interno, a fin de que toda la organización sea movida por los mismos objetivos de la empresa. Se puede decir que es muy importante la participación del personal en la vida de la organización y el rol de escuchar opiniones del personal, es del gerente o empresario.

Otro aspecto importante es la motivación que se le debe dar al personal de una forma adecuada, esto es para que el personal de la empresa pueda compartir la filosofía, la visión estratégica y la dirección de la organización.

4.1.3. La estructura de personal

El personal que trabaja en la empresa, es posible clasificarlo en diferentes categorías, es decir como: ejecutivos, técnicos, empleados, operarios especializados y otros. En lo posible dicha clasificación deberá responder a los formatos usualmente utilizados especialmente en censos y encuestas industriales. Obviamente la razón de esto es la posibilidad de realizar comparaciones.

¹⁹Franklin, Benjamín Gómez, Guillermo, “Organización y Métodos”, un enfoque competitivo, 2002, Pág. 41.

Mediante este modelo se puede hacer un análisis de la estructura de personal mediante el cálculo de índices. De esta manera también se puede analizar los cambios a lo largo del tiempo, si es que se cuenta con los datos correspondientes.

Fuentes de financiamiento

Para poner en funcionamiento una empresa u organización lo primero que se necesita es tener capital, este es el problema más serio que se tiene al abrir una nueva empresa. Por la dificultad que hay en conseguir préstamos de un banco, probablemente en un principio se tendrá que recurrir a ahorros personales, préstamos de familiares y amigos.

Para tener acceso al préstamo en una entidad financiera es necesario preparar lo que los inversionistas buscan que es:

- **Flujo de efectivo:** se refiere a la disponibilidad de efectivo en manos de la empresa que se usa para pagar deudas a medida que se les vence el plazo. Necesita demostrarles a sus inversionistas como y cuando les reembolsará el dinero prestado.
- **Garantía subsidiaria:** estos son los bienes personales y del negocio que se ha dispuesto al arriesgar la puesta en marcha de la empresa. Les da protección a los inversionistas en caso de que no pueda pagar la deuda. Los inversionistas buscan bienes que son fáciles de vender nuevamente y que a lo largo del tiempo no disminuyen su valor.
- **Capacidad:** es el medio por el cual se mide su éxito como operador de negocio. Son las expresiones financieras que demuestran lucro y un buen plan de negocios detallado, que aclara por qué razón es necesario el préstamo, es la manera más efectiva y persuasiva de obtener financiamiento.

5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

5.1. INTRODUCCIÓN

Con la planeación estratégica podremos definir estrategias específicas para cada unidad de actividad estratégica, a ese efecto, se tendrá que recurrir a la noción de cartera de productos mercados que ocupa un lugar central en el proceso de análisis estratégico, que favorece un análisis de las actividades de la empresa y sugiere una gestión selectiva y una asignación de los recursos tan optima como sea posible.

5.2. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Se refiere a la manera por la cual una empresa aplica determinadas estrategias para alcanzar los objetivos propuestos, es generalmente un planeamiento global y a largo plazo.

También lo definen como un proceso que consiste en decidir acerca de los objetivos de la organización, cambios en esos objetivos, recursos para lograrlos y de las política que han de regir en la adquisición, uso y distribución de tales recursos.²⁰

El planeamiento estratégico debe contener decisiones sobre el futuro de la empresa, las principales decisiones incluidas en un planeamiento estratégico.²¹

Trata de un proceso que configura y determina el carácter y la dirección de la organización a través de la formulación de planes y políticas estratégicas. Actividad congruente con el grado de concentración de poder y autoridad que le corresponde al nivel en que se realiza este proceso.

5.3. ESTRATEGIA

El diccionario de Adam y Din J.M. Rosenberg nos define la estrategia como:

²⁰Tregoe y Bimerman J. "Estrategia de Alta Gerencia su Naturaleza y Aplicación" Quinta Edición, México, Editorial Internacional S.A. de C.V. 1984, Pág. 42

²¹ Chiavenato, Idalberto; "Introducción a la Teoría General de la Administración" Tercera Edición, México, Editorial Mc. Graw-Hill / Internacional 1991, Pág. 201

Líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de la organización.

La estrategia de una organización consiste en las acciones combinadas que han emprendido la dirección y que pretende lograr los objetivos financieros y estratégicos y luchar por la misión de la organización²².

Según J. Brian Quinn. *"Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de la organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar"*

Una estrategia adecuadamente formulada, ayuda a poner orden y asignar con base tanto los atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.²³

5.4. PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación no debe hacerse con afirmaciones vagas, sino con la mayor precisión posible, siguiendo acciones concretas, porque son planes precisos, esta será un juego de azar, se dejará un margen para los cambios futuros que puedan surgir, se procurará lograr que éstos seba lo más flexibles posibles para las adaptaciones momentáneas, pudiendo volver a su dirección inicial.

Dentro de todo proceso de planeación, necesariamente debe existir una retroalimentación de la información para realizar las modificaciones que ocurran a mitad de camino y mantener informadas a las personas que lo proyectan, abarcando la actividad de varios años.

²² A. Thompson, Stricklan; Dirección y Administración Estratégica, Editorial IRWIN, Pág. 36

²³ Mintzberg, Henry, J. Brian Quinn; El Proceso Estratégico, Editorial Pretince –Hall, Segunda Edición, México, Pág. 5

Se puede decir que el proceso de planeación estratégica es la determinación de los objetivos de la compañía a largo plazo, la generación de estrategias opcionales con esos objetivos.

5.4.1. Desarrollo De Una Visión Y Misión

Se puede decir que conceptualmente la visión es la imagen objetivo de la organización, de un logro más global e importante a un mediano plazo, también se le puede llamar un "sueño en acción" constituye un fin a lograr. Mientras más concreta y definida sea la visión, más útil es esta.

Una visión debe ser formulada en pocas palabras, pero cargada de futuro, en lo posible, todavía no realizado; de lo que anhelamos de su propio valor, de lo que deseamos crear de verdad.

La definición de la misión del negocio, afecta profundamente la distribución de los recursos, así como la rentabilidad y la supervivencia de la empresa a largo plazo. La declaración de la misión se fundamenta en el análisis cuidadoso de los beneficios buscados por los consumidores actuales y potenciales, así como en un análisis de las condiciones ambientales previas y existentes.

5.4.2. Fijación De Objetivos

Se transforma la declaración de la misión y dirección de la organización en objetivos específicos de actuación por medio de los cuales se van a medir el avance de la organización, que implica la fijación de un conjunto de resultados deseados que requerirá un esfuerzo mayor y disciplinario, por lo que se acortará la brecha entre el resultado real y el deseado; se impulsará a la organización a ser más inventiva, a manejar los resultados financieros, su posición como empresa y así, emprender acciones específicas, para obtener un horizonte a corto y largo plazo.

Describir los objetivos a corto plazo en cuanto a las mejoras y los resultados inmediatos que desea la gerencia. Los objetivos a largo plazo impulsarán a los

gerentes a considerar lo que pueden hacer ahora para aumentar con el tiempo la fortaleza y el resultado de la organización, por lo que se establecerán objetivos concretos y medibles, desglosados en metas específicas para cada unidad.

Los responsables, serán los directivos del nivel operativo y de cada parte de la organización luchará para lograrlos, conduciéndolos a la dirección planeada, por lo que necesitará dos tipos de patrones de resultado "Los objetivos financieros y los objetivos estratégicos"

5.5. FORMULACIÓN DE UNA ESTRATEGIA

Toda la organización se ve diariamente bombardeada de datos, desde la información en periódicos, televisión, clientes, proveedores de revistas, publicaciones periódicas de comercio, hasta seleccionará la información más importante teniendo presente el área de dominio que desea cubrir, es decir, los nichos del mercado que desea servir, las ventajas que utilizará para obtener una posición atractiva, como también las fuerzas o acciones que deben iniciarse de inmediato.

Por último, los resultados que le servirán como medida de evaluación del logro, identificarán los factores relevantes en el medio ambiente dinámico, elaborando o haciendo periódicamente la revisión de las demandas, oferta y las fuerzas competitivas que darán como resultado un pronóstico sobre el volumen y el monto de utilidades, que en su principal esencia son las de señalar la influencia de los factores determinantes y críticos.

5.5.1. Tipos De Estrategias

Los tipos de estrategias varían de acuerdo con el mercado objetivo. A continuación se presentaran los principales lineamientos para determinar cuándo resulta más conveniente seguir los diferentes tipos de estrategia.

Orientaciones para la formulación de las Estrategias

5.5.1.1. Las Estrategias de Integración

Permite que la empresa controle a los distribuidores, los proveedores y a la competencia. Entre estas estrategias podemos mencionar: Integración hacia delante, Integración hacia atrás e Integración Horizontal.

- **Integración hacia adelante:** estrategia para aumentar el control sobre los distribuidores de una empresa o adquirir el dominio.
- **Integración hacia atrás:** estrategia para aumentar el control sobre los proveedores de la empresa.
- **Integración horizontal:** se refiere a la estrategia de tratar de adquirir el dominio o una mayor cantidad de acciones de los competidores de una empresa.

5.5.1.2. Las estrategias de Diversificación

Buscan no depender de una sola industria agregando productos o servicios nuevos a su cartera de negocios. Entre estos tenemos: diversificación concéntrica, diversificación conglomerada y horizontal.

- **La diversificación concéntrica:** o adición de productos nuevos pero relacionados.
- **La diversificación horizontal:** o adición de productos nuevos que no están relacionados, para los clientes actuales. Esta estrategia no es tan arriesgada como la diversificación por conglomerados porque una empresa debe conocer bien a sus clientes actuales.
- **La diversificación por conglomerados:** o suma de productos o servicios nuevos no relacionados. Algunas empresas se diversifican en forma de conglomerados, basándose, en parte, en las utilidades que espera obtener por desmantelar las empresas adquiridas y vender las divisiones poco a poco, existe una especie de sinergia, donde el todo vale menos que las partes.

5.5.1.3. Las estrategias defensivas

Con este tipo de estrategia lo que se busca es bajar el riesgo de la empresa entre ellas tenemos: empresa en participación, encogimiento, desinversión y liquidación.

- **Encogimiento:** se da cuando una organización se agrupa mediante la reducción de costos y activos a efecto de revertir la caída de ventas y utilidades.

El encogimiento en ocasiones llamado estrategia para reorganizar o dar un giro, se diseña con miras a fortalecer la competencia distintiva básica de la organización. Durante el encogimiento, los estrategas trabajan con recursos limitados y sufren la presión de los accionistas, empleados y medios de comunicación. El encogimiento puede significar la venta de terrenos y edificios con el objeto de reunir el dinero que se necesita.

- **Desinversión:** la venta de una división o parte de la organización se llama desinversión. Con frecuencia, la desinversión se usa con el objeto de reunir capital para otras adquisiciones o inversiones estratégicas. La desinversión puede ser parte de una estrategia de encogimiento con miras a que una organización que se deshaga de negocios no rentables, que requieren demasiado capital o que no encajan bien en las demás actividades de la empresa.
- **Liquidación:** la venta en parte de los activos de una compañía por su valor tangible se llama liquidación. Liquidar es reconocer la derrota y, por consiguiente, puede resultar una estrategia emocionalmente difícil, sin embargo en algunos casos más vale dejar de operar que seguir perdiendo grandes cantidades de dinero.

5.5.1.4. Las Estrategias Genéricas

- **Liderazgo general de costos:** *esta estrategia se basa fundamentalmente en mayor productividad y hace hincapié en la posibilidad de ofrecer a un precio bajo.*

En relación a los competidores directos, la ventaja de costos permite una mayor resistencia ante una eventual competencia de precios, que otorga un beneficio aun por sobre el precio mínimo de competencia.

Un bajo costo constituye una importante barrera de entrada ante eventuales competidores y un freno a la potencial aparición de productos sustitutos.

- **Estrategia de diferenciación:** esta estrategia consiste adicionar a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único, y que la diferencia de la oferta de los competidores. Esta estrategia protege también a la empresa de las cinco fuerzas competitivas, pero en forma diferente al liderazgo de costos. La diferenciación posibilita un aislamiento contra la rivalidad competitiva, al reducir la sustentabilidad del producto, aumentar la fidelidad de los consumidores y disminuir la sensibilidad de precios, todo lo cual redundante de un mejor potencial de rentabilidad.²⁴
- **Concentración:** el objeto de esta estrategia es concentrarse en la atención de las necesidades del segmento o grupo particular de compradores, sin pretender abastecerse al mercado entero, tratando de satisfacer este nicho mejor que los competidores. Implica una diferenciación o un liderazgo de costos o las dos variantes a la vez, pero dirigidas solamente a la población objetivo. Esta estrategia permite lograr liderazgo de mercado dentro del segmento - objetivo, pero ineludiblemente débil con relación al mercado total.

6. PLAN DE PRODUCCIÓN

Tiene como objetivo hacer constar todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de servicios recogidos en el Plan de Empresa.

- **Descripción técnica**

Este apartado debe incluir, en el caso de que la actividad esté basada en el desarrollo, producción y comercialización de un producto las dos primeras fases

²⁴Braidot Nestor I.; Marketing Total, Edition Pág. 174

citadas: el desarrollo y producción. Si es un servicio, al no existir proceso productivo como tal, se hablará de descripción técnica limitándose a realizar una descripción detallada de los procedimientos y las necesidades técnicas en las que incurrimos a la hora de prestar el servicio concreto.

En el caso de desarrollo y producción, se debe comenzar considerando la duración de los trabajos de investigación y desarrollo que llevan a configurar totalmente el producto y las necesidades de inversión en equipo humano y de laboratorio, muestras, prototipos, etc. , necesarios para desarrollar el producto final.

Por lo tanto, se describirán aspectos como la asignación de funciones en el proceso de desarrollo, los riesgos y dificultades inherentes al proceso, posibilidad de mejoras a corto y medio plazo del producto o en desarrollo de nuevos productos sinérgicos, los costes del proceso y los derechos de propiedad derivados del producto.

- **Descripción del proceso productivo**

Se debe prestar atención preferente a los siguientes aspectos:

- ✓ Localización geográfica de las instalaciones, ventajas y desventajas de la opción elegida en términos de mano de obra cualificada, coste de la misma, incentivos a la ubicación, normativa medioambiental, proximidad a las materias primas, accesibilidad de las instalaciones, etc.
- ✓ Edificios y terrenos necesarios, posibilidades de expansión, régimen de adquisición, gastos de mantenimiento, diseño de la planta y coste estimado de las instalaciones.
- ✓ Equipos necesarios para la fabricación de los productos o la venta de los servicios, características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidad de producción, coste estimado, calendario de las adquisiciones y duración de los equipos productivos.
- ✓ Descripción detallada del proceso productivo, desde la recepción de las materias primas hasta el almacenaje y expedición de los productos. Se

hará una comparación con otras empresas del sector que serán presumiblemente competencia directa, resaltando las ventajas de la nueva inversión.

- ✓ Estrategia del proceso productivo, decisiones de subcontratación, definición de los subcontratados con su cualificación y coste, descripción del plan de producción en términos de volumen, coste, mano de obra, materias primas, gestión de existencias etc.
- ✓ Descripción de los procesos del control de calidad, control de inventarios y procedimientos de inspección que garanticen mínimos costes y eviten problemas de insatisfacción en los clientes.

7. PLAN FINANCIERO

El plan financiero analiza la viabilidad económico-financiera del proyecto. Debes tener en cuenta los siguientes factores:

- *Inversiones necesarias:* debes agrupar las diferentes partidas de inversión que has detallado en el estudio técnico.
- *Inversiones en capital circulante:* hay que indicar las necesidades de tesorería operativa, el stock de materiales y los plazos medios de cobro y pago a proveedores.
- *Financiación:* una vez fijadas las inversiones necesarias, has de explicitar la cuantía de recursos propios con los que cuentas así como las posibles subvenciones, mostrando el volumen de financiación externa que precisas.
- *Estados financieros provisionales:* debes realizar una previsión de los resultados futuros del proyecto, incluyendo el volumen de ventas previsto y los costes necesarios para la consecución de esos ingresos. Además debes mostrar los balances provisionales, en los que se integren las previsiones de inversión, financiación y la cuenta de resultados.

CAPITULO II

2. GENERALIDADES DE CENTRO PRE Y POST NATAL

2.1. EMPRESA

La empresa se define como una entidad conformada por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales, capacidades técnicas y capacidad financiera. Todo ello le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer con sus productos y/o servicios, las necesidades o deseos existentes en la sociedad.

Una empresa es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales. Se ha notado que, en la práctica, se puede encontrar una variedad de definiciones del término. Eso parece ser debido, por lo menos en parte, a que a pesar de su aparente simplicidad el concepto es complejo.

La Comisión de la Unión Europea sugiere la siguiente definición: Se considerará empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular, se considerarán empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas, y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular.

De acuerdo al Derecho internacional, la empresa es el conjunto de capital, administración y trabajo dedicados a satisfacer una necesidad en el mercado.

2.2. ADMINISTRACIÓN

Comencemos por la etimología. La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia).

Según Idalberto Chiavenato, la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"¹

Para Robbins y Coulter, la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas"²

2.3. PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Secuencias sistemática de funciones para realizar las tareas, medios, métodos o maneras de ejecutar ciertas actividades³.

2.4. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

2.4.1. Planeación

Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros⁴. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.

¹Chiavenato Idalberto, "Introducción a la Teoría General de la Administración", Séptima Edición, , McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10.

²Robbins Stephen y Coulter Mary, "Administración", Octava Edición, , Pearson Educación, 2005, Págs. 7

³ Chiavenato Idalberto, "administración de los nuevos tiempos", 2002. Pág. 7.

⁴Díez de Castro Emilio Pablo, García del Junco Julio, Martín Jiménez Francisca y PeriañezCristóbal Rafael, "Administración y Dirección", , McGraw-Hill Interamericana, 2001, Pág. 4

2.4.2. Organización

Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones⁵

2.4.3. Dirección

Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración⁶.

2.4.4. Control

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas⁷.

3. PSICOPROFILAXIS OBSTÉTRICA

3.1. Definición

Actividades de preparación integral (teórica, física y psicológica) a la gestante para contribuir a un embarazo, parto y puerperio sin temor, ni dolor, y a la disminución de la morbilidad y la mortalidad materno perinatal.

“La psicoprofilaxis o educación maternal es el conjunto de actividades para brindar preparación integral prenatal (teórica, física y psicológica) a la gestante, para un embarazo, parto y posparto en las mejores condiciones, sin temor, disminuyendo las

⁵Robbins Stephen y Coulter Mary, “Administración”, Octava Edición, Pearson Educación, 2005, Págs. 9.

⁶Koontz Harold y Weihrich Heinz, “Administración Un Perspectiva Global”, 12a. Edición, , McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 6

⁷Ibidem. Pág. 14

complicaciones y con la posibilidad de una rápida recuperación, además de contribuir a la disminución de la mortalidad materna perinatal. Se propone para que la pareja pueda vivir activamente y colaborar en el embarazo, parto y en la atención al recién nacido. Corresponde a la educación maternal conseguir que la vivencia del embarazo constituya una experiencia propia, natural y positiva.”⁸

3.2.Objetivos

- Capacitar a la gestante, teórica, física y psicológica, acerca de los cambios fisiológicos del embarazo, parto y puerperio, y sus complicaciones.
- Motivar que el mayor número de gestantes acuden a la atención prenatal y promover el parto institucional.
- Desarrollar actividades específicas por grupos de gestantes, considerando factores como edad, paridad y situaciones especiales.
- Estimular la participación activa de la gestante durante el trabajo de parto y parto.
- Fomentar y comprometer la participación y acompañamiento de la pareja durante la gestación, parto y postparto.
- Desarrollar sesiones de gimnasia obstétrica, acorde con los hallazgos clínicos.
- Capacitar a los gestantes para el cuidado del recién nacido.
- Promover la lactancia materna
- Promover la elección de un método de planificación familiar postparto.
- Apoyar en la elaboración del plan para la atención del parto o en caso de una emergencia obstétrica.

4. CENTRO

Entendemos por centro a aquel establecimiento o institución en el cual se imparten los servicios y la atención especializada. Los centros de son una versión reducida.

⁸ <http://definicion.de/psicoprofilaxis/>

Los términos centro de atención primaria (CAP) se refieren al edificio donde se atiende a la población en un primer nivel asistencial sanitario. El personal y actividad asistencial del mismo puede variar de un país a otro y de un centro a otro.

En un centro existe un servicio de recepción o acogida de los ciudadanos que acuden al CAP o se dirigen vía telefónica al mismo o por internet. Este servicio da satisfacción directa a demandas concretas, como pueda ser entrega y recogida de documentación, información, etc., o bien programa vistas y así conocer mejor el servicio que se ofrece.

El objetivo principal de los centros es el de brindar la atención adecuada para cada persona que necesite este servicio.

4.1.CENTRO INTEGRAL PRE Y POST NATAL

El equipo del centro chileno Reactiva dice que: "la gimnasia pre natal es una gimnasia médica, cuyo objetivo es prevenir y tratar los síntomas que se producen durante el embarazo, como dolores de espalda, hinchazón de manos y pies, pubalgias, etcétera. Además ayuda a controlar el peso y a tener un embarazo mucho más activo".

La llamada gimnasia pre natal es algo que cada vez se considera más, tanto por las futuras madres como por los médicos, ya que entrega innumerables beneficios no sólo a la salud de la mujer, sino que también a la del niño en gestación.

Lo bueno de considerar la práctica de algún deporte o actividad recreativa es que puede ser ajustada según la persona, su relación anterior con el deporte y el tipo de embarazo que lleva. Aquí sólo quedan exentas de la práctica aquellas consideradas "en riesgo", ya sea por su edad, condición física, padecimiento de alguna patología o por presentar placenta baja, es decir, cuando ésta "se inserta en la zona uterina cercana al orificio por donde saldrá el bebé en el momento del parto". Es por tal motivo que un centro integral pre y post natal, se encarga de brindar un servicio que ayude a las mujeres en esta etapa de vida, y si mejorar su estilo de vida.

4.2.GIMNASIA PRE NATAL

El embarazo es un periodo que la mujer debe aprovechar para seguir ejercitando su cuerpo. Salvo contadas excepciones y siempre bajo supervisión médica, todas las embarazadas tienen permiso para practicar actividad física.

Atrás quedó la imagen de las embarazadas como mujeres que debían ralentizar su vida entera casi como si estuvieran padeciendo de alguna enfermedad. Hoy, aquellas que quedan esperando guagua continúan trabajando y realizando sus actividades y más aún, un grupo cada vez mayor se interesa por la actividad física, sin duda un plus dentro de esta etapa.

La llamada gimnasia pre natal es algo que cada vez se considera más – tanto por las futuras madres como por los médicos – ya que entrega innumerables beneficios no sólo a la salud de la mujer, sino que también a la del niño en gestación.

Lo bueno de considerar la práctica de algún deporte o actividad recreativa es que puede ser ajustada según la persona, su relación anterior con el deporte y el tipo de embarazo que lleva. Aquí sólo quedan exentas de la práctica aquellas consideradas “en riesgo”, ya sea por su edad, condición física, padecimiento de alguna patología o por presentar placenta baja, es decir, cuando ésta “se inserta en la zona uterina cercana al orificio por donde saldrá el bebé en el momento del parto”.

4.3.GIMNASIA POST NATAL

La gimnasia postnatal se propone restaurar la integridad anatómica, fisiológica y estética de la mujer que ha dado a luz. Sus diferentes ejercicios pueden comenzarse a partir de la quinta o sexta semanas; su iniciación precoz puede ser causa de disturbios orgánicos o funcionales.

El ejercicio físico en el posparto es muy importante porque contribuye a la salud psicofísica de la mujer. Los principales ejercicios de la gimnasia postnatal son de

relajación, elongación, circulación, respiración y tonificación. Esto permite fortalecer los músculos dorsales, pectorales, abdominales, abductores y del periné. Además, alivia ciertas molestias como várices, dolor de espalda y pélvico.

La descripción de los ejercicios destinados a reforzar los músculos abdominales y dar elasticidad a la columna vertebral, a fortalecer la región lumbar y a movilizar los órganos de la pelvis menor, y a dar elasticidad a las articulaciones.

CAPITULO III

3. ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO

3.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Actualmente las empresas se ven afectadas por las diversas condiciones que se manifiestan en su entorno ya que, no pueden realizar sus actividades aislados de todos los factores que influyen, ya sea en forma positiva o negativa, en ella. Estos factores, al estar en constante dinamismo, requieren de una evaluación constante.

El fin de este análisis es intentar reunir toda la información necesaria para que estén fundamentadas nuestras estrategias y nos otorgue un buen criterio para la toma de decisiones.

El análisis externo, denominado también Análisis del Macro Entorno, involucra un examen y evaluación de aquellos factores que podrían afectar o producir impacto sobre el futuro de la empresa. Para ello vamos a utilizar como herramientas el análisis P.E.S.T.A.

3.1.1. ENTORNO POLÍTICO – LEGAL

Los factores político legales en los últimos años han creado marcadas diferencias sociales y descontentos sectoriales, debido a una mala distribución de preferencias económicas (acuerdos, tratados, etc.), entre el Estado y la población boliviana.

A mediados del año 2006, se hablaba mucho sobre el "Periodo de transformación Nacional", el gobierno de Evo Morales publicó: "El Plan Nacional de Desarrollo Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para vivir bien" este mencionado plan, estaría compuesto por varios componentes; se pretende construir una Bolivia multinacional y comunitaria, donde el estado sea el productor y protagonista de desarrollo, distribuidor de la riqueza e impulsor de convivencia entre la economía comunitaria y privada. Este proceso de descolonización del estado, prioriza la

construcción de una democracia más amplia y con base comunitaria que permita un dialogo más constante entre el estado y la sociedad.

Actualmente los spas, clínicas y centros de belleza trabajan sin normas, el único control que reciben estos negocios es de SEDES (Servicio Departamental de Salud), esto hace un control más riguroso, debido al aumento de la demanda de centros de salud y belleza, ya que la población ha mostrado un mayor interés en el cuidado de su salud.

Considerando que las PYMES *"representan cerca del 90% del total de las empresas en el país"*¹, tiene mucha importancia en la actividad económica y generación de empleos.

"En cuanto a las debilidades, la pequeña industria en una amplia mayoría está en la informalidad. Para formalizarse tiene que cumplir muchos requisitos que significan una cuota de dinero muy fuerte, los microempresarios prefieren ser informales, cosa que les afecta porque no pueden acceder a mejores condiciones de mercado, no pueden promover sus productos y no pueden mejorar y ser competitivos"²

Dada la importancia de las Pymes en Bolivia, deberían existir políticas de incentivo y apoyo, por parte del Gobierno, los pequeños y microempresarios tienen muchas limitantes en cuanto a la formalización de una empresa, por su alto costo y trámite extenso. Es así que estas empresas deben asociarse para poder por sus medios encontrar la ayuda técnica y financiera de otras organizaciones de apoyo.

Todo esto genera un ambiente desfavorable para los emprendimientos en el país, un ambiente con cierta incertidumbre en el sector productivo, asimismo la carencia de legislaciones estables y políticas serias que apoyen a las Pymes no posibilita oportunidades de apoyo por parte del gobierno a las empresas existentes y nuevas.

¹ Msc. Lic. Colque Imer Adin, Funciones de la empresa, Tarija, 2009, pág. 28

² Fragmento de la revista hecha a Janeth Coffiel Presidenta de CADEPIA Artículo "Aun no tenemos un gobierno de Pymes", www.cash.com.bo, seminario del 15 de agosto al 15 de septiembre

3.1.2. ENTORNO ECONÓMICO

El crecimiento de la demanda de centros de salud y belleza, para finales del año 2012 aumento y esto ha generado un crecimiento en la oferta, y en este sentido, las empresas tarijeñas han demostrado competitividad en precio y calidad.

El presidente Evo Morales, en un discurso conmemorando los 196 aniversario de la Batalla de la tablada de Tarija, el 15 de abril del 2013, dijo que Tarija atraviesa un buen momento económico. También dijo que en el año 2005, las transferencias nacionales hacia el departamento de Tarija eran 1.320 millones de bolivianos. El año pasado (2012) Tarija recibió de transferencias directas del gobierno nacional 4.389 millones de bolivianos. Morales agregó que los fondos que recibe Tarija orillan los 600 millones de dólares al año y que revisados datos económicos, se observa que el año 2005 toda Bolivia tenía un presupuesto de poco más de 600 millones de dólares de inversión pública. Todo esto se hizo gracias a la lucha de los movimientos sociales, a la nacionalización de los hidrocarburos en bien del departamento de Tarija, como también en bien de Bolivia.

Algunos factores económicos a tomar en cuenta en este estudio externo serán, el salario mínimo, renta nacional, el PIB, la inflación, recursos naturales, recursos humanos.

- **Salario Mínimo**

El salario mínimo es la remuneración establecida legalmente, para cada periodo laboral (hora, día o mes), que los empleadores deben pagar a sus trabajadores por sus labores.

El gobierno boliviano decretó un aumento del 20% del salario mínimo, esto quiere decir que el salario mínimo aumento con respecto al año 2012, a 200 Bs más haciendo un total de 1.200 Bs de salario mínimo.

Este 20 de noviembre de 2013 mediante el decreto supremo 1802, el gobierno estableció el pago del segundo aguinaldo "Esfuerzo por Bolivia", otorgado a trabajadoras y trabajadores del sector Público y Privado del Estado Plurinacional, que será otorgado en cada gestión fiscal, cuando el crecimiento anual del producto Interno bruto - PIB, supere el cuatro punto cinco por ciento (4.5%).

Este afectaría a la economía de nuestra empresa, ya que los recursos asignados a los sueldos y salarios de los trabajadores aumentaría y esto genera un efecto en los costos asignados para la emprender el proyecto.

- **El nivel de desempleo**

No sólo es una variable macro - económica a seguir, sino que además según sean sus cifras y su evolución se puede convertir en un problema social y económico. En definitiva, el desempleo afecta directamente al consumo evolucionando ambos de forma inversa.

El Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario (CEDLA) aseguró que la tasa de desempleo en 2012 superó el 8%, debido a problemas en algunos sectores productivos del país y la migración.

"La tasa de desempleo para el 2012, como dato preliminar, está bordeando un poco más del 8%, lo que nos indica que es probable que a partir de este año nuevamente tengamos un incremento paulatino de la tasa de desempleo".

Esto genera una oportunidad para nuestra empresa, ya que se lograría dar un trabajo a profesionales y trabajadores, que están desempleados, personas que por alguna razón no encuentran un lugar de trabajo seguro. Estas personas tendrían una remuneración justa, además de un trato digno y podrían cubrir los puestos administrativos, o asignados a cualquier otra área de la empresa.

○ **PIB**

El PIB per cápita es el valor del Producto Interno Bruto (PIB) de un país dividido por el número de habitantes. Este indicador es muy utilizado como medida de riqueza de un país, ya que permite comparar el bienestar entre países.

El crecimiento del PIB boliviano superará media regional en 2013 ya que en su Balance Preliminar de la Economía Regional 2012, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) proyecta para 2013 que el Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia crecerá en 5,2%, por encima de lo estimado para toda la región, que alcanzará a 3,8%. El informe de la CEPAL hace énfasis en que el crecimiento de la economía boliviana este año fue impulsado por la implementación de políticas macroeconómicas y financieras del actual Gobierno. Entre las políticas implementadas en Bolivia y resaltadas por la CEPAL están la promoción del uso de la moneda nacional. (*Ver Imagen N°1*)

Este es un dato positivo para nuestra empresa, ya que el aumento del P.I.B. nos señala que la economía boliviana va en ascenso, por lo que nuestra empresa podría tener más oportunidades de incursionarse en el mercado y de esta manera aumentar la demanda del servicio que se brindará, ya que los clientes que busquen nuestros servicios, tendrán la posibilidad de pagar por ello. (*Ver Imagen N°2*)

○ **Inflación**

Según la CEPAL, *la inflación* acumulada entre enero y octubre de 2012 fue del 3,5% y se espera que a fines de diciembre se sitúe alrededor del 4,5%, pese a que experimentó tasas mayores a inicios de 2011. Durante el último año y medio, la inflación se ha mantenido dentro del rango de inflación que el Banco Central de Bolivia (BCB) da como referencia. Para medir la inflación, también es importante controlar a qué ritmo aumentan los sueldos.

Entre enero y septiembre del 2013 la inflación acumulada llegó a 5,56%. En septiembre el IPC (Índice de Precios al Consumidor) aumentó en 1,36% respecto al mes de julio.

3.1.3. ENTORNO SOCIAL - DEMOGRÁFICO- CULTURAL

3.1.3.1. Factores Sociales

Son muchos los aspectos que definen la forma en que vivimos y nos comportamos, compramos y consumimos en una sociedad. Las influencias externas, como la cultura, la etnia, y la clase social afectan la forma en que los consumidores individuales compran y utilizan los productos y ayuda a explicar la manera en que se comportan los grupos de consumidores.

Los valores que tienen las personas construyen su forma de vida, influyen en la forma de definir que está bien o que está mal, en la forma en que van de compras, en lo que es importante para ellos como el placer, la salud, la honestidad, seguridad financiera o la ambición. Estas fuerzas vitales producen preferencias relacionadas con el tipo de producto, color, empaque, conveniencia, horario y lugar de comprar, etc.

La tendencia por lo saludable hoy es un hecho, ello refleja la venta de productos light, productos de nutrición, salud y belleza. El deporte y la armonía mental son una prioridad para el consumidor.

Hoy en día en Bolivia se está adoptando una tendencia a consumir productos más saludables; aunque la restricción es el precio, es superior al producto normal. Pero el interés de la gente por mantener una buena salud y una buena figura, ha llevado a incrementar el consumo de estos productos.

Un nuevo sector se ha abierto camino en los últimos años en el país, de la mano de la vanidad y el interés por preservar la salud: la industria de la belleza. Aunque las estadísticas son muy incipientes, basta con evaluar el dinamismo de negocios como peluquerías, academias de belleza, centros de estética, agencias de modelos,

gimnasios, spa, la comercialización de máquinas, y otros servicios relacionados con la cosmetología y la medicina plástica.

3.1.3.2. Factor demográfico

Respecto a los ambientes demográficos: "Tarija tiene una población total proyectada del año 2010 al 2015 de 584.526 habitantes, en el área urbana tendrá una población total proyectada de 420.673 y en el área rural de 163.953 habitantes"³

La pirámide de población nos muestra que el mayor porcentaje de población que existe en Tarija es hasta los 24 años, lo cual brinda información valiosa para analizar nuevos mercados para los productos ofertados por la empresa. (*Ver Imagen N°3*)

En el gráfico se presenta la estructura por sexo y edad de la población por grupos quinquenales de edad para el periodo 2001 - 2012. En este gráfico se puede ver el cambio en la estructura por edad de la población en el periodo inter censal 2001 - 2012 y, en particular, la disminución de la proporción de la población de menores de 15 años. (*Ver Imagen N°4*)

Esto genera una oportunidad para nuestra empresa, dado que la mayor parte de la población es menor de 24 años de edad, por lo que tendríamos una población en especial, hacia la cual dirigimos. Este sector de la población sería más receptiva a los servicios que ofrecería la empresa, ya que son servicios innovadores y no convencionales.

3.1.3.3. Factores Culturales

Atrás quedó la imagen de las embarazadas como mujeres que debían estancar su vida entera casi como si estuvieran padeciendo de alguna enfermedad. Hoy, aquellas que quedan esperando un bebé continúan trabajando y realizando sus actividades y más aún, un grupo cada vez mayor se interesa por la actividad física, sin duda un plus dentro de esta etapa.

³ www.ine.gob.bo

La llamada gimnasia pre natal es algo que cada vez se considera más – tanto por las futuras madres como por los médicos – ya que entrega innumerables beneficios no sólo a la salud de la mujer, sino que también a la del niño en gestación.

Lo bueno de considerar la práctica de algún deporte o actividad recreativa es que puede ser ajustada según la persona, su relación anterior con el deporte y el tipo de embarazo que lleva. Aquí sólo quedan exentas de la práctica aquellas consideradas “en riesgo”, ya sea por su edad, condición física o por el padecimiento de alguna patología.

3.1.4. ENTORNO TECNOLÓGICO

Uno de los factores más sobresalientes que actualmente determinan el destino de las empresas en el mundo competitivo de hoy en día es sin duda, la tecnología. El entorno de las organizaciones presenta día a día nuevas tecnologías que reemplazan las anteriores; estas a su vez que crean nuevos mercados y oportunidades de comercialización. Los cambios en la tecnología pueden afectar de forma positiva o negativa las clases de productos disponibles en la industria y las clases de procesos empleados para producir los productos.

Al hablar de tecnología nos referimos al uso de técnicas que involucran la aplicación de nuevos avances de la ciencia pura, es decir, el conocimiento científico del medio ambiente del hombre y sus propiedades, lo cual requiere de la inversión de grandes cantidades de capital.

La capacidad de relacionar las innovaciones tecnológicas, la economía y la sociedad, depende en gran medida de nuestra capacidad de hacer aportes realmente significativos a la solución de nuestra problemática específica. Ante todo se trata de un conocimiento enfocado, hacia la construcción de una nueva sociedad en donde la ciencia y la tecnología sean factores de paz y desarrollo sostenido (Acevedo Pineda, s.f.)

La industria de la tecnología aplicada a la belleza y la salud ha tenido crecimiento en la innovación y desarrollo en los últimos años y cada día entran al mercado nuevos equipos que permiten mejorar la oferta de servicios en el cuidado de la belleza corporal.

3.1.5. ENTORNO AMBIENTAL

A pesar de ser un país relativamente con poca población comparada con su gran extensión, la presión antrópica sobre los recursos naturales en Bolivia es grande, debido a que la actividad económica es mayoritariamente primaria. Por otra parte las inversiones que destina el Estado a acciones de protección del medio ambiente son mínimas y en muchos casos inexistentes, por la realidad económica del país. Los pocos fondos que se destinan a este aspecto provienen principalmente del apoyo internacional o de las acciones de instituciones como las ONG's que gestionan financiamiento y actúan en temas ambientales pero en forma limitada y en áreas determinadas. Uno de los logros más importantes del Fondo Nacional para el Medio ambiente (FONAMA) es el haber logrado el canje de deuda externa por naturaleza, en este sentido se logró la reducción de 372 millones de deuda con Estados Unidos a cambio del compromiso del Gobierno de Bolivia de contribuir aproximadamente con 22 millones de dólares en los próximos 10 años para el apoyo en programas ambientales.

Al ser Bolivia unos de los 15 países más ricos del mundo en biodiversidad y al mismo tiempo unos de los países con menor desarrollo humano y económico, tiene la imperiosa necesidad de establecer equilibrio de conservación y uso sostenible que garantice el mantenimiento de su riqueza biológica pero que así mismo genere oportunidades de ingreso y empleo, mejorando los actuales niveles y calidad de vida de su población.

La ley 1333, denominada ley del medio ambiente, tiene por objetivo la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones de

nombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

Esta ley habla del desarrollo sostenible explica que por él se entiende el proceso mediante el cual se satisfacen las necesidades de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de necesidades de la generaciones futuras.

Con la constitución de la empresa no se dañará al medio ambiente ya que no genera ningún impacto ambiental negativo, el medio ambiente no se verá perjudicado, con la generación de los servicios.

3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Es un modelo estratégico que permite analizar una industria en términos de rentabilidad. Este modelo consta de cinco fuerzas:

1. Rivalidad entre competidores actuales del sector
2. Ingreso potencial de nuevos competidores
3. Presiones competitivas de productos sustitutos
4. Poder de negociación con los proveedores
5. Poder de negociación con los compradores

A continuación se analizará las cinco fuerzas de Porter para el Centro pre y post natal:

- **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES ACTUALES DEL SECTOR**

El establecimiento del centro pre y post natal, será el único en su tipo. Existen negocios en la ciudad de Tarija, dedicados a prestar servicios, que contribuye a mejorar la salud como el de spa y gimnasio, pero que no incluye ningún servicio similar, y por su calidad y su precio no llega a tener mayor demanda.

Un competidor directo no existe ya que el número de gimnasios para mujeres embarazadas en nulo, se podría analizar como competencia a los servicios

complementarios como son los gimnasios regulares, pero no son una competencia a nivel de calidad, ya que nuestro centro contaría con médicos y entrenadores especializados para cuidar la salud de la madre o futura madre y él bebe. A nivel de prestigio hay excelentes gimnasios competidores en la ciudad de Tarija, pero no conocen de esta rama aun no explotada, a la que nos dirigimos.

- **INGRESO POTENCIAL DE NUEVOS COMPETIDORES**

No existiendo otro negocio que ofrezca este tipo servicios, seremos los primeros en ofertarlo a la población. Esto contribuye a que los precios se mantengan.

Nosotros nos encontramos dentro de un mercado de competencia monopolista pero nos desenvolvemos en un territorio donde nosotros seremos los primeros por el servicio innovador en la ciudad de Tarija por el cual los primeros años adoptaremos la demanda y oferta de un mercado monopolista.

A largo plazo ya encontrándonos en el mercado de competencia monopolista con la entrada de nuevos competidores, nos basaremos en la diferenciación del servicio.

- **PRESIONES COMPETITIVAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

La empresa será la primera en incursionar en el mercado tarijeño, con un servicio diferenciado e innovador, ya que actualmente no existen empresas que brinden esta clase de servicios, por lo que se puede decir que no existen sustitutos.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES**

Nuestro negocio no es autosuficiente por lo que necesitamos de otras empresas que nos suministre las materias primas y que cumplan con nuestras exigencias. Por lo que se busca tener relaciones sólidas y consolidadas con los mismos, ya que son fundamentales en el desarrollo del negocio para brindar un servicio de calidad y garantizar satisfacción.

Los proveedores que se buscará serán comercializadoras del mercado regional, para tener una relación más estrecha con las mismas y de esta manera nos logren brindar productos de calidad y en el tiempo requerido, para no tener infortunios y que afecten al servicio prestado.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CONSUMIDORES**

El negocio, tiene identificados los factores claves del éxito. El servicio que se oferta está dirigido a las madres gestantes.

El producto que nosotros ofrecemos es considerado como un bien superior ya que los consumidores accederán a él cuando su ingreso aumente, es por eso que nosotros estamos dirigidos a un mercado de ingreso medio y alto ya que ellos tienen la capacidad de adquirir el servicio.

El tipo de comportamiento de decisión de compra que adopta el consumidor de los servicios que ofrece el Centro pre y post parto es un comportamiento de compra complejo, pues participa intensamente en la compra dado que el servicio está relacionado directamente con su salud, y esto es de suma importancia para cualquier persona.

CONCLUSIONES

A pesar de los conflictos sociales a nivel nacional, la incertidumbre política en el país, en el área urbana del departamento de Tarija tiene una alta tasa de crecimiento poblacional, dato beneficioso para la creación de nuevos negocios en el departamento.

En la actualidad la población ha mostrado un mayor interés por su salud y belleza, esto abre nuevos caminos para la apertura de negocios de este tipo. Además la creación de empresas es un elemento clave para el desarrollo económico del país, por que disminuye la tasa de desempleo y aumenta la riqueza del país, al contribuir con este mediante los impuestos.

Aunque actualmente el gobierno no ha creado leyes para spas, clínicas y centros de belleza, los mismos son controlados por el SEDES, para que exista un control higiénico y saludable adecuado, en los negocios de este tipo. (*Ver Imagen N°5*)

Existen diferentes proveedores que cuentan con los equipos que se necesitan, para brindar servicios de calidad en la ciudad de Tarija, que nos pueden facilitar la adquisición de los mismos, por lo que se podría decir que el poder de los proveedores es bajo.

En la cultura actual la tendencia por lo saludable es un hecho, ello lo reflejan las ventas de productos light, productos de nutrición y belleza, gimnasios y spa. El deporte y la armonía mental son una prioridad para el consumidor. Esto lo demuestran especialmente las mujeres, ya que son las mayores consumidoras de este tipo de productos y servicios.

CAPÍTULO IV

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1. INTRODUCCIÓN

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios, y para esto es necesario conocer todo su entorno, que va desde sus productos, los clientes, la competencia, y sobre todo tener bien clara la visión y los objetivos a corto y largo plazo, todo esto es la base de una investigación de mercado, que a fin de cuentas servirá para generar respuestas a las necesidades que se tiene como negocio.

“La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso. La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones”.¹

Según la página Web Club Planeta (2004) una investigación de mercado debe servir para:

- Tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo.
- La investigación va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente.
- Indicará qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para orientar la producción del negocio.

¹NareshMalotra; “Investigación de Mercados”, Pág. 12 Quinta Edición, Pearson Educación - México 2008

- Proporciona información acerca del precio apropiado para colocar nuestro bien o servicio y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.
- Una investigación de mercado debe exponer los canales de distribución acostumbrados para el tipo de bien o servicio que se desea colocar y cuál es su funcionamiento.

La tarea de la investigación de mercados es evaluar las necesidades de información y proporcionar a la administración conocimientos relevantes, precisos, confiables, validos, actualizados y que pueden llevarse a la práctica. El competitivo ambiente actual del marketing y los costos siempre crecientes que se atribuyen a las malas decisiones requieren que la investigación de mercados brinde información sólida. Las buenas decisiones no son viscerales ni se basan en presentimientos, intuición o juicios puros. Es posible que la administración tome un decisión incorrecta, si no se cuenta con información adecuada. ²

El uso de la investigación de mercado y de las herramientas para aclarar las decisiones ayuda a los clientes a sacar provecho de la información proporcionada por la investigación de mercados para descubrir estrategias de marketing que funcionen.

3.2. PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL

El problema que enfrenta la persona que toma decisiones. Pregunta que es lo que necesita hacer quien decide.³

- ¿Qué factores deben considerarse para la introducción de un nuevo servicio en la ciudad de Tarija, como el de un Centro Pre y Post Natal?

²NareshMalotra; "Investigación de Mercados", Pág. 13 Quinta Edición, Pearson Educación - México 2008

³Ídem; Pág. 48

3.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Un problema que supone determinar qué información se requiere y como puede obtenerse de la manera más conveniente. ⁴

- Determinar las preferencias e intenciones de compra del consumidor con el nuevo servicio propuesto.

3.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Las mujeres están informadas sobre los beneficios, que producen realizar ejercicio físico durante el embarazo?
- ¿Las mujeres creen que es necesario prepararse tanto física como psicológicamente antes y después del embarazo?
- ¿Cuál es la demanda de los posibles clientes que utilizarían nuestros servicios?
- ¿Cuál es el precio que pagarían?
- ¿Qué características debería, tener un centro de este tipo?

3.5. HIPÓTESIS

Una afirmación o proposición aun no demostrada acerca de un factor fenómeno que es de interés para el investigador

H1: Las mujeres se preocupan por prepararse física y psicológicamente, antes del embarazo, por lo tanto nuestro servicio puede llegar a tener buena aceptación teniendo en cuenta las características que dicho servicio ofrecerá.

⁴Ibídem

3.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.6.1. Objetivo general

Identificar y caracterizar el mercado del Centro Pre y Post Natal, que se ubicará en la ciudad de Tarija. Además de determinar si su presencia, satisficará las necesidades actuales de los clientes y será lo suficientemente rentable para justificar la decisión de inversión.

3.6.2. Objetivos específicos

- Identificar la cantidad de demanda y las características requeridas, cuando se brinda un servicio de este tipo.
- Establecer el precio promedio que los clientes estarían dispuestos a pagar por el servicio.
- Demostrar si los clientes tienen el conocimiento necesario, sobre los beneficios que tienen nuestros servicios.
- Identificar los medios de comunicación más utilizados, para determinar el contacto que se tendrá con los clientes.

3.7.METODOLOGÍA

3.7.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real.

En el presente trabajo se comenzará con una investigación exploratoria; ya que se hará un análisis, de todo lo que implicará la implementación de un centro para

mujeres embarazadas y en post parto. De esta manera se logrará profundizar más en el tema, ya que es poco conocido en la sociedad.

3.7.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA O EXPERIMENTAL

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actitudes, objetos, procesos y personas.

Para llegar a una investigación descriptiva, se utilizará técnicas de apoyo como ser las entrevistas a médicos ginecólogos que nos informarán y nos darán su opinión sobre lo que se pretende realizar. Además se realizarán encuestas a mujeres, para que se logre conocer la opinión de estas, sobre la preparación antes y después del embarazo.

3.8.FUENTES DE INFORMACIÓN

3.8.1. FUENTES PRIMARIAS

Datos originados por el investigador con el propósito específico de abordar el problema de investigación.

En el método de recolección de datos de información primaria se utilizará:

- **Encuesta:** en la cual se diseñó un cuestionario con preguntas relacionadas con el mercado al que se pretende ingresar para conocer las fortalezas y debilidades de los servicios del Centro de pre y post natal, así como para conocer las expectativas del mercado, precios, gustos y preferencias en cuanto a los servicios que se pretende brindar.
- **Entrevista:** es una forma de encuesta que consiste en recopilar información sobre un determinado asunto que una persona como entrevistador, obtiene de otra previamente elegida mediante el cambio de información oral. De esta manera la entrevista provoca necesariamente una interacción social directa, adecuada para obtener respuestas inmediatas. En este caso se realizará entrevistas a médicos ginecosbtetras, para que nos brinden información

relacionada con la conveniencia de realizar ejercicios físicos controlados durante el embarazo y cuáles son sus beneficios.

3.8.2. FUENTES SECUNDARIAS

Datos reunidos para una finalidad diferente al problema en cuestión.

Las fuentes secundarias que se utilizarán para realizar este trabajo, serán internet, tesis de grado, revistas, folletos, periódicos, resúmenes, y apuntes entre otros, para lograr tener un conocimiento más profundo sobre el tema a estudiar.

3.9. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Para el diseño del cuestionario, tomaremos en cuenta los siguientes aspectos:

- Los objetivos de investigación claramente establecidos, servirán de base para elegir la base de nuestro cuestionario.
- Elaborar las preguntas con calidad y comprensión.

El modelo del cuestionario tiene 15 preguntas de tipo cerrada, opción múltiple, y en algunas preguntas tiene varias alternativas para marcar. (*Ver anexo N°3*)

3.10. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA

3.10.1. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN META

Para determinar el tamaño de la muestra tomamos en cuenta la población de mujeres del área urbana en la provincia Cercado en la ciudad de Tarija, distribuidas en edades entre 15 y 44 años de edad, pues esta es la edad en el que las mujeres se encuentran en una etapa fértil, por lo que estas mujeres podrían ser las potenciales clientes de nuestra empresa. (*Ver anexo N°4*)

Es así que tenemos lo siguiente:

- Elementos: mujeres de la ciudad de Tarija
- Unidad de muestra: mujeres en edades entre 15 y 44 años de edad del área urbana, de la provincia Cercado de la ciudad de Tarija.

- Extensión: Área urbana de la provincia Cercado de la ciudad de Tarija.
- Tiempo: Gestión 2013

Cuadro N° 5

DISTRIBUCIÓN DE EDADES DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA - ÁREA URBANA				
EDADES		TOTAL	HOMBRES	MUJERES
15	19	29587	14126	15461
20	24	26384	12422	13962
25	29	20241	9514	10727
30	34	17210	8208	9002
35	39	15147	7156	7991
40	44	13089	6239	6850
		121.658	57.665	63.993

FUENTE: Elaboración propia

3.10.2. MARCO DE LA MUESTRA

Se considera que el tamaño de la muestra constituye el número de personas que componen una muestra extraída de la población, necesarios para que los datos obtenidos sean representativos de la población.

El marco de muestra está determinado o delimitado por la población femenina entre 15 y 44 años de edad, del área urbana de la provincia Cercado.

Se realizó una encuesta piloto aplicada a 12 mujeres que comprendían edades entre 15 y 44 años de edad. Esto se hizo con la finalidad de obtener los datos necesarios, para de determinar el porcentaje de éxito que se tomará en cuenta para el resultado de la muestra, para esto se consideró analizar la siguiente pregunta de la encuesta:

¿Según su opinión considera riesgoso realizar ejercicio físico durante el embarazo?

Al analizar la tabulación de las 12 encuestas, se pudo obtener que 10 de las mujeres encuestadas no consideran riesgoso realizar ejercicios físicos durante el embarazo, en tanto que 2, si consideran riesgoso realizar ejercicio físico. Por lo que tenemos:

P = probabilidad de éxito (SI están de acuerdo)

Q = probabilidad de fracaso (NO están de acuerdo)

$$p = 10/12 = 0,83 = 83\%$$

$$q = 2/12 = 0,17 = 17\%$$

- La proporción de las mujeres encuestadas que están de acuerdo en realizar ejercicio físico durante el embarazo es del 87%
- Un 17% de las mujeres encuestadas, no están de acuerdo en realizar ejercicio físico durante el embarazo.

Tomando en cuenta la probabilidad de ocurrencia (p) y de no ocurrencia (q) nos disponemos a calcular el tamaño de la muestra, con un nivel de confianza del 87% y un margen de error admisible del 13%.

3.10.3. TÉCNICA DE MUESTREO A EMPLEAR

Para este tipo de investigación se utilizara la técnica del Muestreo Aleatorio Simple ya que puede ser útil cuando las poblaciones son pequeñas y por lo tanto, se cuenta con listados. Se caracteriza por que otorga la misma probabilidad de ser elegidos a todos los elementos de la población.

El muestreo aleatorio simple nos permitirá conocer el número de consumidores que se deberán encuestar. Para ello se tomará como muestra a mujeres embarazadas y madres en post parto de la provincia Cercado, del departamento de Tarija

3.10.4. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Se determinó que el tamaño de la muestra será de 215 mujeres, distribuido de la siguiente manera (*Ver anexo N°5*):

Para determinar el número de personas a las que se deberá encuestar, se aplicará la fórmula para una población finita, y ésta fórmula es la siguiente:

$$N = \frac{Z^{e/2} * N * P * Q}{(e^2 * N) + (Z^{e/2} * P * Q)}$$

Simbología:

N = población o universo 63.993 mujeres entre 15 y 44 años del área urbana de la ciudad de Tarija

z = valor de "z" crítico

P = probabilidad de ocurrencia del 87%

Q = probabilidad de ocurrencia del 13%

e = error admisible

n = tamaño de la muestra

Calculo de la muestra:

N = 63993

P= 83%

Q= 17%

$Z^{e/2} = 95\%$

E=0.05

$$N = \frac{Z^{e/2} * N * P * Q}{(e^2 * N) + (Z^{e/2} * P * Q)}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 63.993 * 0.83 * 0.17}{(0.05^2 * 63.993) + (1.96^2 * 0.83 * 0.17)} = 216,09$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{216.09}{1 + \frac{216.09}{63.993}} = 215$$

Cuadro N° 6

Edad	Mujeres a encuestar	Porcentaje
15 - 19	52	24%
20 - 24	47	22%
25 - 29	36	17%
30 - 34	30	14%
35 - 39	26	12%
40 - 44	24	11%
TOTAL	215	100%

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro anterior se determinó el número de mujeres a encuestar de acuerdo a la distribución de las edades.

3.10.5. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Las encuestas son instrumentos de medición con las cuales el investigador busca recaudar suficiente información por medio de un cuestionario prediseñado. Partiendo de este punto se decidió realizar una encuesta diseñada principalmente para obtener sobre las preferencias, necesidades, disposiciones de los potenciales clientes. Las encuestas se realizaron a mujeres entre los 15 y 44 años de edad, fueron aplicadas en lugares donde existe más afluencia de personas, instituciones educativas, centros de comercio.

3.10.6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

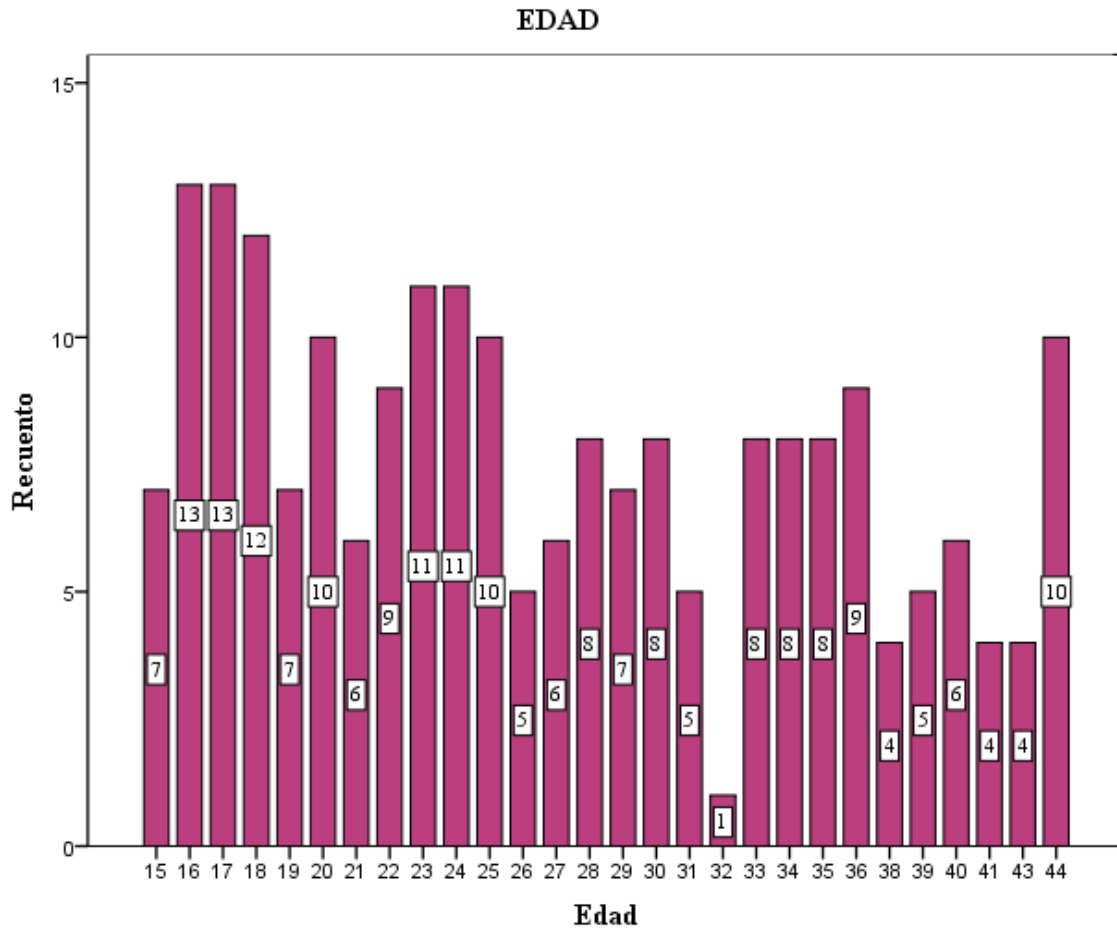
A continuación se muestra la tabulación y posterior análisis de la encuesta realizada a un total de 215 mujeres:

1. Edad

Cuadro N° 7

Edad		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos					
	15	7	3,3	3,3	3,3
	16	13	6,0	6,0	9,3
	17	13	6,0	6,0	15,3
	18	12	5,6	5,6	20,9
	19	7	3,3	3,3	24,2
	20	10	4,7	4,7	28,8
	21	6	2,8	2,8	31,6
	22	9	4,2	4,2	35,8
	23	11	5,1	5,1	40,9
	24	11	5,1	5,1	46,0
	25	10	4,7	4,7	50,7
	26	5	2,3	2,3	53,0
	27	6	2,8	2,8	55,8
	28	8	3,7	3,7	59,5
	29	7	3,3	3,3	62,8
	30	8	3,7	3,7	66,5
	31	5	2,3	2,3	68,8
	32	1	,5	,5	69,3
	33	8	3,7	3,7	73,0
	34	8	3,7	3,7	76,7
	35	8	3,7	3,7	80,5
	36	9	4,2	4,2	84,7
	38	4	1,9	1,9	86,5
	39	5	2,3	2,3	88,8
	40	6	2,8	2,8	91,6
	41	4	1,9	1,9	93,5
	43	4	1,9	1,9	95,3
	44	10	4,7	4,7	100,0
	Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 1



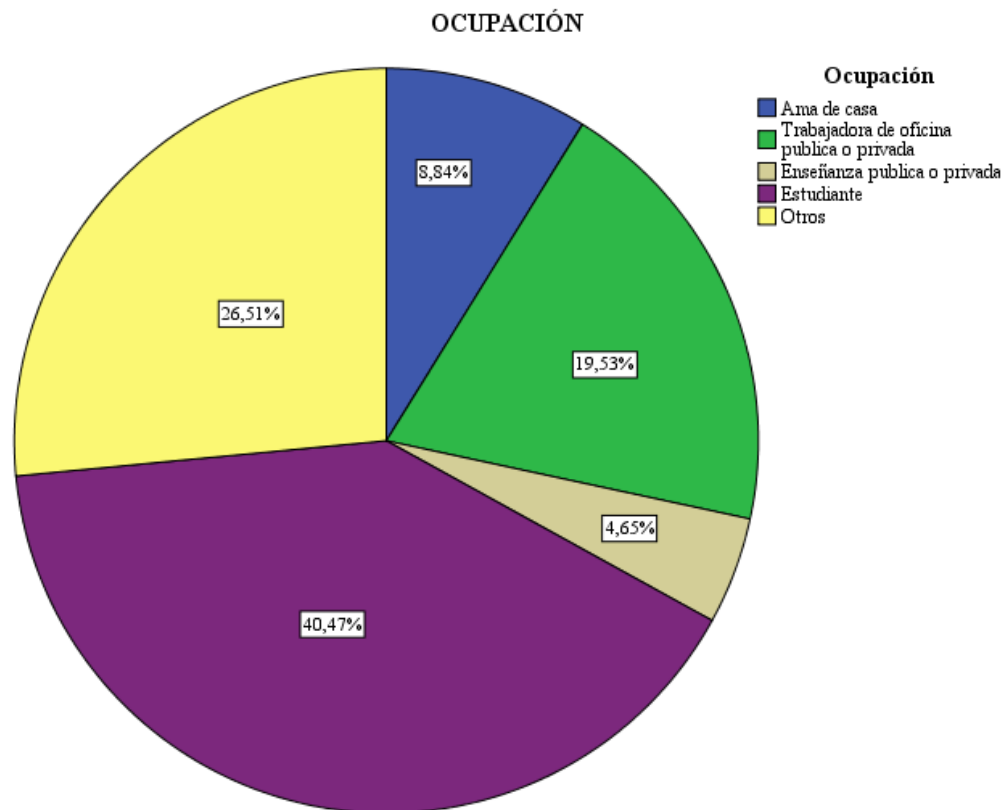
En la siguiente gráfica podemos observar el número de mujeres encuestadas según sus edades, se consideró la edad de 15 a 44 años porque es el tiempo, en que la mayoría de las mujeres se encuentran en una etapa fértil.

2. Ocupación

Cuadro N° 8

Ocupación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ama de casa	19	8,8	8,8	8,8
Trabajadora de oficina pública o privada	42	19,5	19,5	28,4
Enseñanza pública o privada	10	4,7	4,7	33,0
Estudiante	87	40,5	40,5	73,5
Otros	57	26,5	26,5	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 2



En los resultados de la gráfica, podemos observar las diferentes ocupaciones de las mujeres encuestadas, tomando en cuenta que en "otras ocupaciones" la mayoría de las encuestadas contaban con un negocio independiente o eran comerciantes.

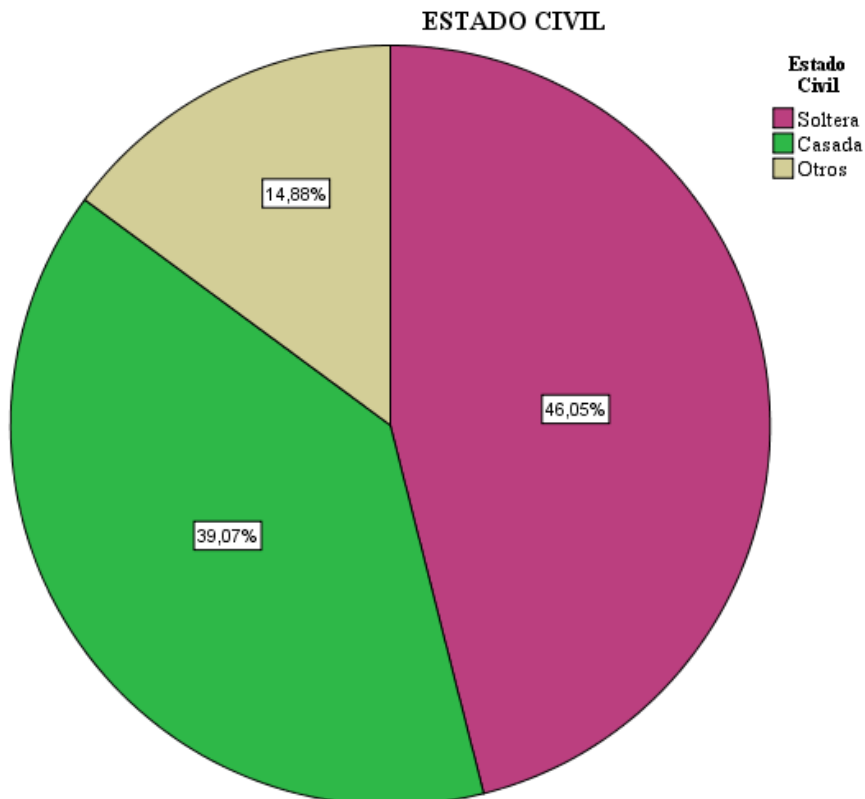
3. Estado civil

Cuadro N° 9

Estado Civil

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Soltera	99	46,0	46,0	46,0
Casada	84	39,1	39,1	85,1
Otros	32	14,9	14,9	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 3



La mayor parte de las mujeres encuestadas son solteras, seguidas por casadas y "otros" que incluye mujeres en concubinato. Esto nos muestra una característica del mercado potencial.

4. ¿Cree usted que es necesario una preparación tanto física como Psicológica durante el embarazo?

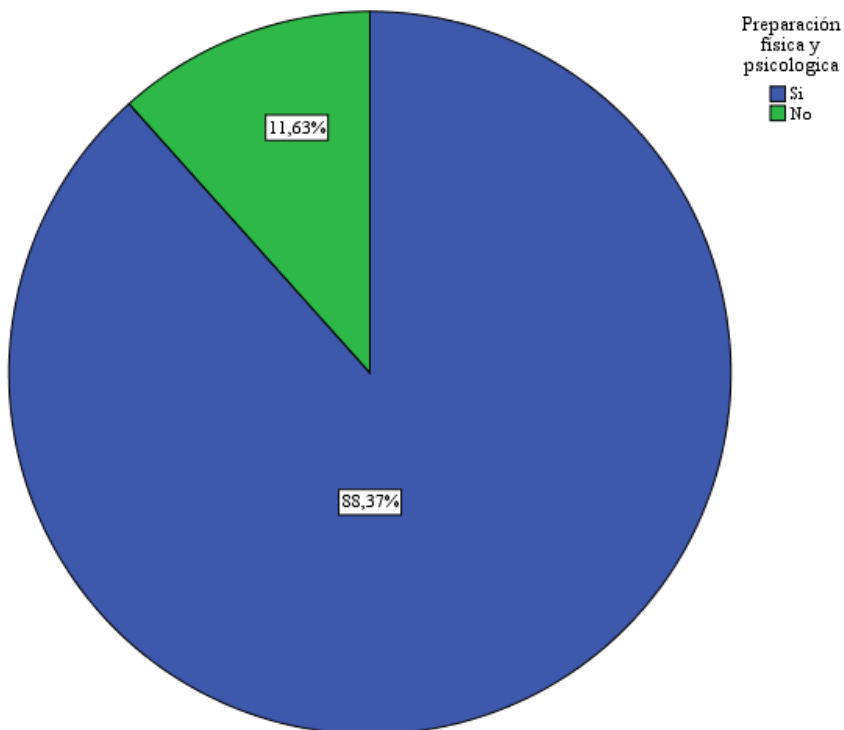
Cuadro N° 10

Preparación física y psicológica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	190	88,4	88,4	88,4
No	25	11,6	11,6	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 4

¿Cree usted que es necesario una preparación tanto física como psicológica durante el embarazo?



Como se puede observar casi el total de las mujeres encuestadas consideran que se necesita una preparación tanto física como psicológica durante el embarazo; ya que muchas veces se deja de lado los diferentes problemas, como la falta de adaptación a los cambios físicos y psicológicos que se presentan en esta etapa.

5. ¿Según su opinión considera riesgoso realizar ejercicio físico durante el embarazo?

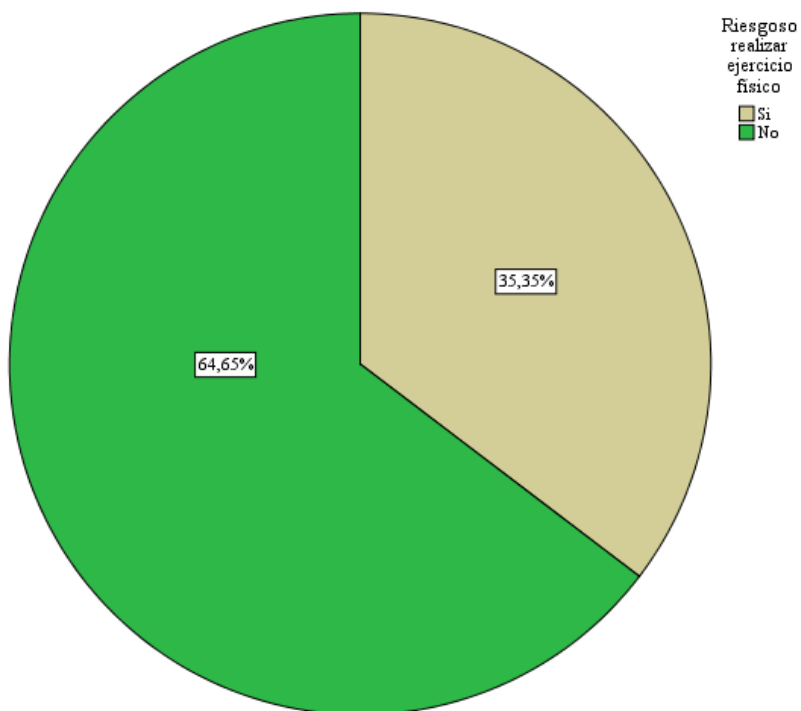
Cuadro N° 11

Riesgo de realizar ejercicio físico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	70	32,6	32,6	32,6
No	145	67,4	67,4	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 5

¿Según su opinión considera riesgoso realizar ejercicio físico durante el embarazo?



Como se puede ver en la gráfica, los resultados obtenidos reflejan que la mayoría de las mujeres, piensan que no es riesgoso realizar ejercicio físico durante el embarazo, con la asesoría correcta de ginecosbtebras, entrenadores certificados y calificados, que guíen a estas personas en estado especial a llevar a cabo ejercicios físicos sin perjudicar su salud o la del bebé.

6. ¿Usted ha recibido información de algún especialista o ginecobstetra sobre la conveniencia de efectuar ejercicios físicos controlados durante su condición de gestación?

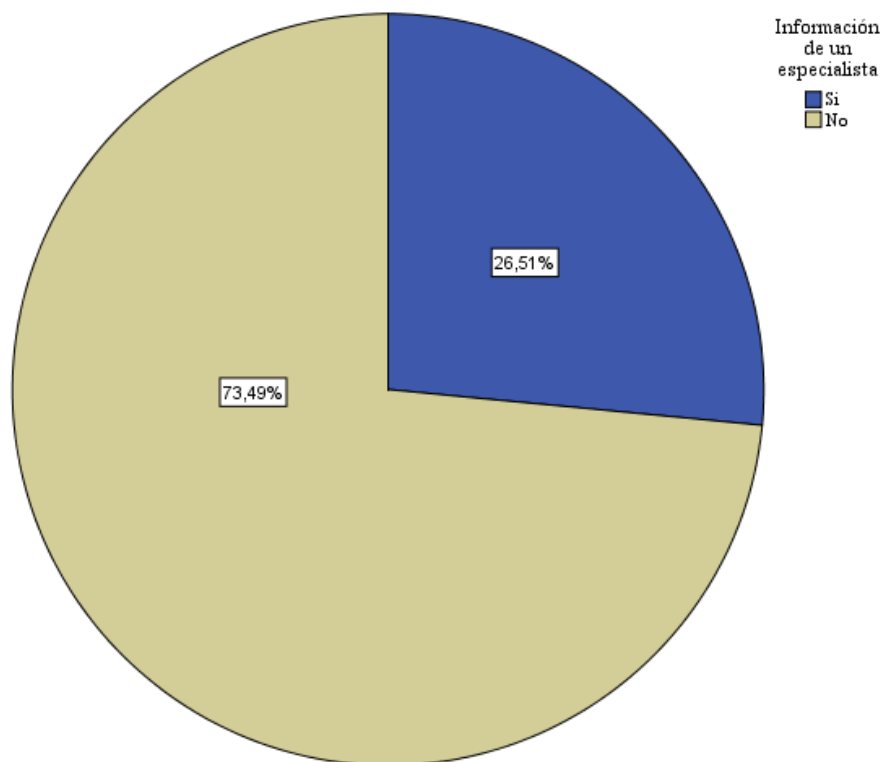
Cuadro N° 12

Información de un especialista

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	57	26,5	26,5	26,5
No	158	73,5	73,5	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 6

¿Usted ha recibido información de algún especialista o gineobstetra, sobre la coveniencia de realizar ejercicios físicos controlados, durante el embarazo?



Considerando los datos de la gráfica, se visualiza que una gran mayoría de las mujeres encuestadas no ha recibido información sobre la realización de ejercicios físicos controlados en el periodo de gestación. Es importante acotar, que se refleja falta de información por parte de los médicos en hacer actividades físicas que puede en gran medida ayudarles en el embarazo, evitando enfermedades comunes.

7. ¿Su médico le ha indicado ejercicios físicos durante el embarazo?

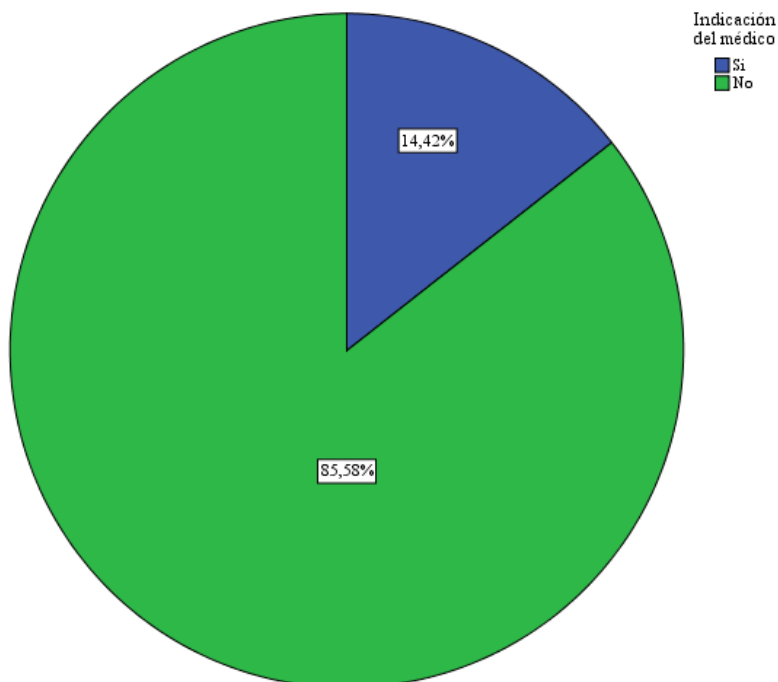
Cuadro N° 13

Indicación del médico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	31	14,4	14,4	14,4
No	184	85,6	85,6	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 7

¿Su médico le ha indicado ejercicios físicos durante el embarazo?



Al apreciar el cuadro anterior, se puede observar que la mayor parte de las mujeres encuestadas no recibieron una recomendación de su médico para hacer ejercicio en su estado de gestación. Claramente existen hoy en día, muchas dudas sobre el ejercicio físico en el periodo de gestación.

8. ¿Utilizaría los servicios prestados por un Centro de preparación integral para mujeres embarazadas y en post parto?

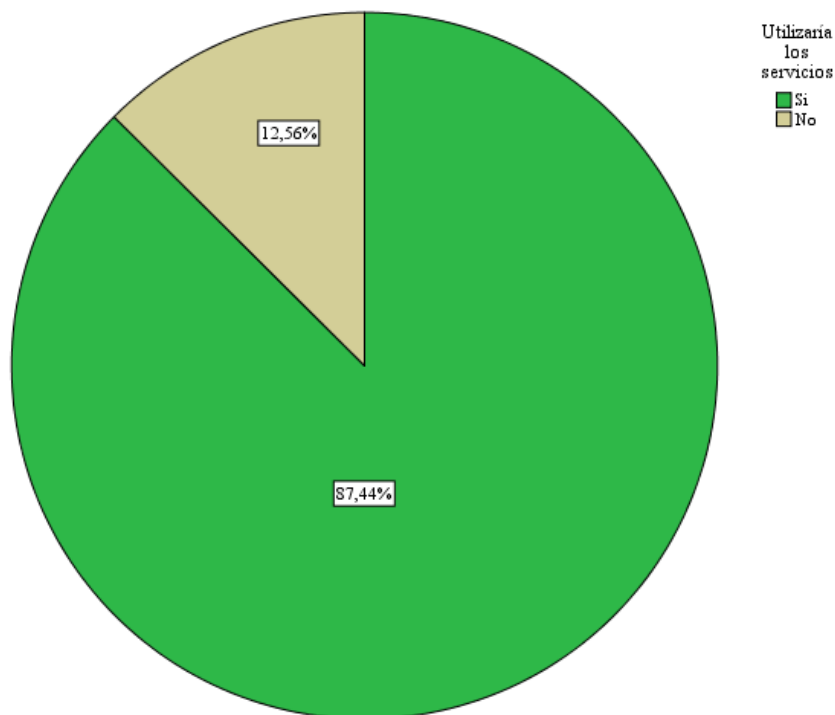
Cuadro N° 14

Utilizaría los servicios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	188	87,4	87,4	87,4
No	27	12,6	12,6	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 8

¿Utilizaría los servicios prestados por un centro de preparación integral para mujeres embarazadas y en post parto?



Definitivamente las mujeres encuestadas mostraron gran interés a la idea de la propuesta, de la apertura de un centro de preparación integral para mujeres embarazadas y en post parto. Estas mujeres expresaron que la existencia de un centro con atención especializado y con las instalaciones adecuadas, garantizarían en gran medida su estadía con seguridad de que su salud y embarazo estará en buenas manos.

9. ¿Qué servicios le gustaría que ofreciera un Centro de Entrenamiento?

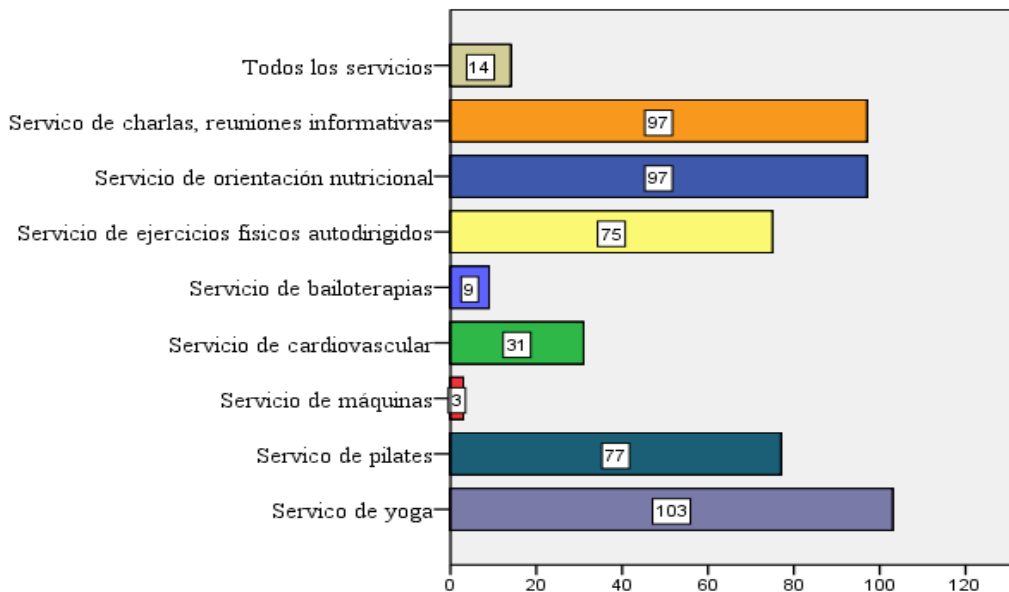
Cuadro N° 15

Frecuencias \$ Servicios

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N°	Porcentaje	
Servicios del Centro	Servicio de yoga	103	20,4%	54,5%
	Servicio de Pilates	77	15,2%	40,7%
	Servicio de máquinas	3	,6%	1,6%
	Servicio de cardiovascular	31	6,1%	16,4%
	Servicio de bailoterapias	9	1,8%	4,8%
	Servicio de ejercicios físicos auto dirigidos	75	14,8%	39,7%
	Servicio de orientación nutricional	97	19,2%	51,3%
	Servicio de charlas, reuniones informativas	97	19,2%	51,3%
	Todos los servicios	14	2,8%	7,4%
Total		506	100,0%	267,7%

Gráfico N° 9

¿Qué servicios le gustaría que ofreciera este Centro de Preparación Integral?



La gráfica muestra claramente que las mujeres en su mayoría, eligieron el yoga, reflejando estas personas su inquietud hacia esta disciplina, ya que brinda relax, concentración y la elasticidad necesaria para el momento de la llegada del parto. Seguido por el servicio de charlas, reuniones informativas y orientación nutricional, mostrando interés por estos servicios; por lo que el centro se enfocara más, en brindar estas disciplinas, a los futuros clientes.

10. ¿Qué precios está dispuesto a pagar mensualmente por su inscripción y uso de un Centro de integral para mujeres embarazadas y en post parto?

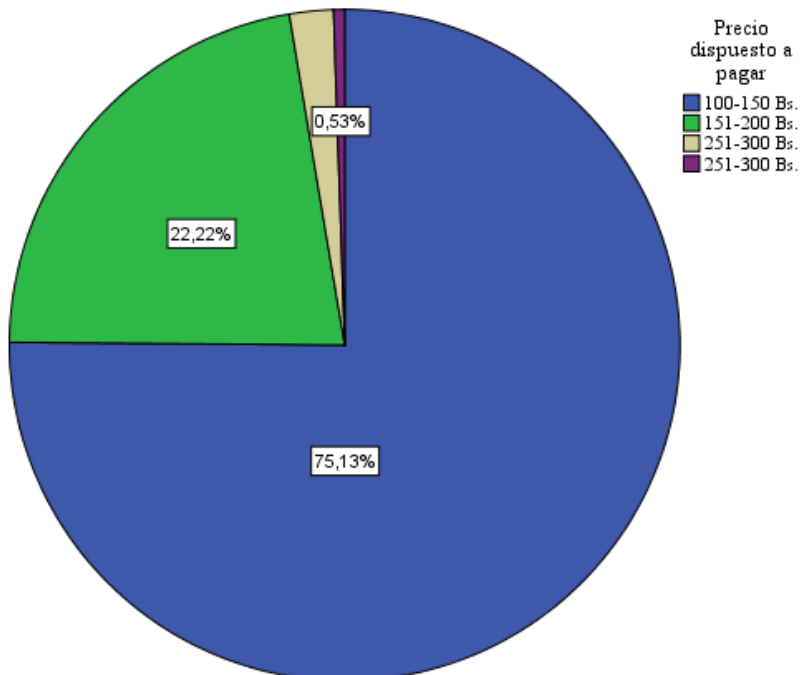
Cuadro N° 16

Precio dispuesto a pagar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	100-150 Bs.	142	66,0	75,1	75,1
	151-200 Bs.	42	19,5	22,2	97,4
	251-300 Bs.	4	1,9	2,1	99,5
	251-300 Bs.	1	,5	,5	100,0
	Total	189	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	26	12,1		
Total	215	100,0			

Gráfico N° 10

¿Qué precios estaría dispuesto a pagar mensualmente por su inscripción y un Centro de preparación integral para mujeres embarazadas y en post parto?



Visualizando la gráfica, se puede apreciar que la mayoría de las mujeres embarazadas, están dispuestas a pagar entre 100 y 150 bolivianos, por los servicios prestados por un centro integral pre y post natal.

11. De acuerdo a la preferencia que usted le brinda, ¿Cuáles son los medios de comunicación de su mayor preferencia?

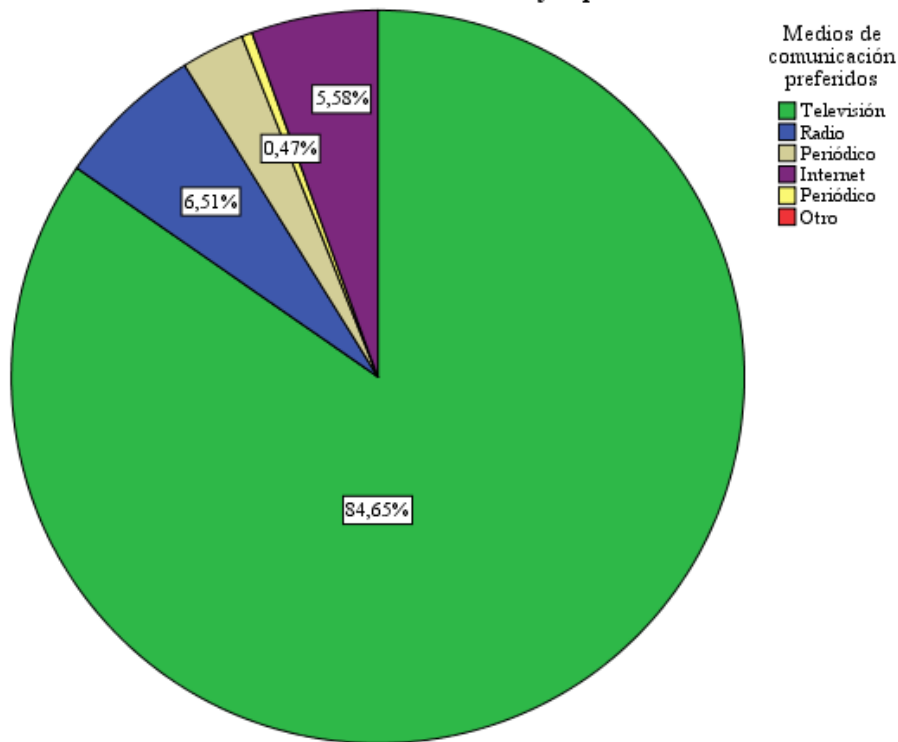
Cuadro N° 17

Medios de comunicación preferidos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Televisión	182	84,7	84,7	84,7
Radio	14	6,5	6,5	91,2
Periódico	6	2,8	2,8	94,0
Internet	12	5,6	5,6	99,5
Periódico	1	,5	,5	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 11

De acuerdo a la preferencia que usted le brinda, ¿Cuáles son los medios de comunicación de su mayor preferencia?



Podemos observar que la televisión y la radio son los medios de mayor preferencia por parte de las mujeres encuestadas, lo cual nos sirve como información relevante para hacer un análisis en base al medio de mayor preferencia para poder lanzar una publicidad de nuestros servicios a través de la televisión y radio.

12. ¿De los medios de difusión anteriormente mencionados, cual es el de su MAYOR preferencia en cuanto a tv, radio o periódico?

Cuadro N° 18

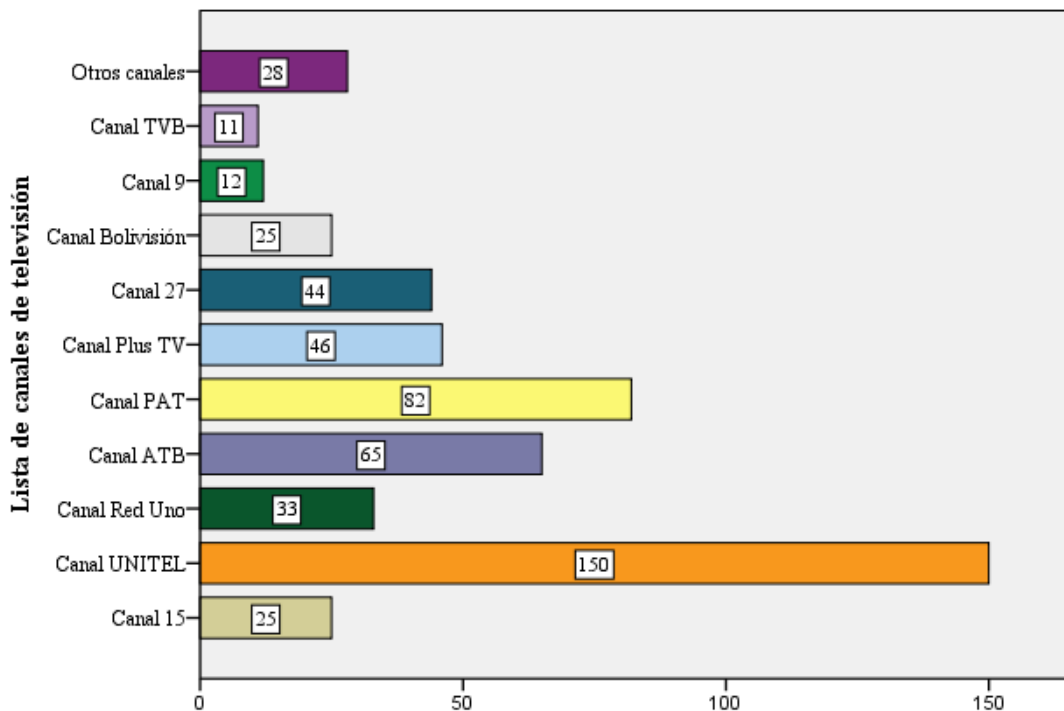
Televisión

Frecuencias \$Canales

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N°	Porcentaje	
Canales preferidos ^a			
Canal 15	25	4,8%	11,6%
Canal UNITEL	150	28,8%	69,8%
Canal Red Uno	33	6,3%	15,3%
Canal ATB	65	12,5%	30,2%
Canal PAT	82	15,7%	38,1%
Canal Plus TV	46	8,8%	21,4%
Canal 27	44	8,4%	20,5%
Canal Bolivisión	25	4,8%	11,6%
Canal 9	12	2,3%	5,6%
Canal TVB	11	2,1%	5,1%
Otros canales	28	5,4%	13,0%
Total	521	100,0%	242,3%

Gráfico N° 12

¿De los medios de difusión mencionados, cual es de su mayor preferencia en cuanto a TV, radio, periódico?



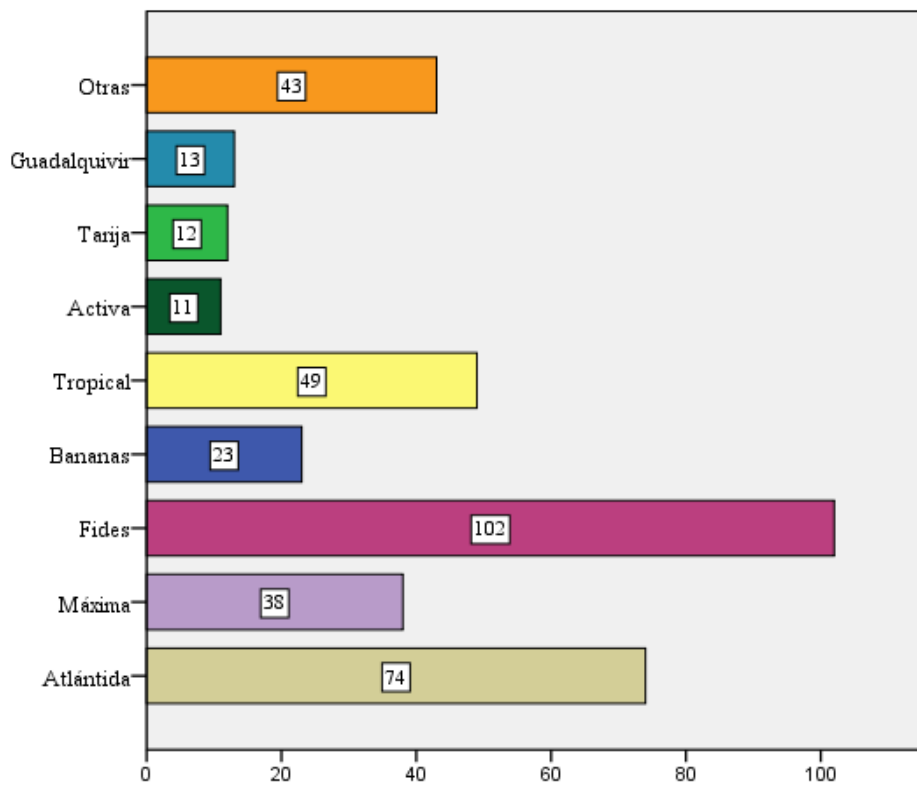
Los gráficos anteriores nos muestran que los principales canales de televisión de mayor preferencia por parte de las encuestadas son el canal UNITEL, seguido de PAT y Plus tv. Otros canales televisivos tienen un menor grado de preferencia. En función a los datos mencionados podemos concluir que la publicidad que pueda llegar a lanzarse se debe de realizar por el medio de comunicación de mayor preferencia como lo es el canal UNITEL.

Cuadro N° 19

Radio
Frecuencias \$Radios

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N°	Porcentaje	
Radios de preferencia ^a	Atlántida	74	20,3%	37,6%
	Máxima	38	10,4%	19,3%
	Fides	102	27,9%	51,8%
	Bananas	23	6,3%	11,7%
	Tropical	49	13,4%	24,9%
	Activa	11	3,0%	5,6%
	Tarija	12	3,3%	6,1%
	Guadalquivir	13	3,6%	6,6%
	Otras	43	11,8%	21,8%
Total		365	100,0%	185,3%

Gráfico N° 13



En base a la encuesta realizada se pudo obtener inferencia en cuanto a cuál es la emisora de mayor preferencia, dando como resultado Fides, seguida por Atlántida y Tropical. Siendo estas la de mayor preferencia en cuanto a otras emisoras existentes, podemos concluir que en cuanto a la radio la sociedad prefiere escuchar la radio Fides.

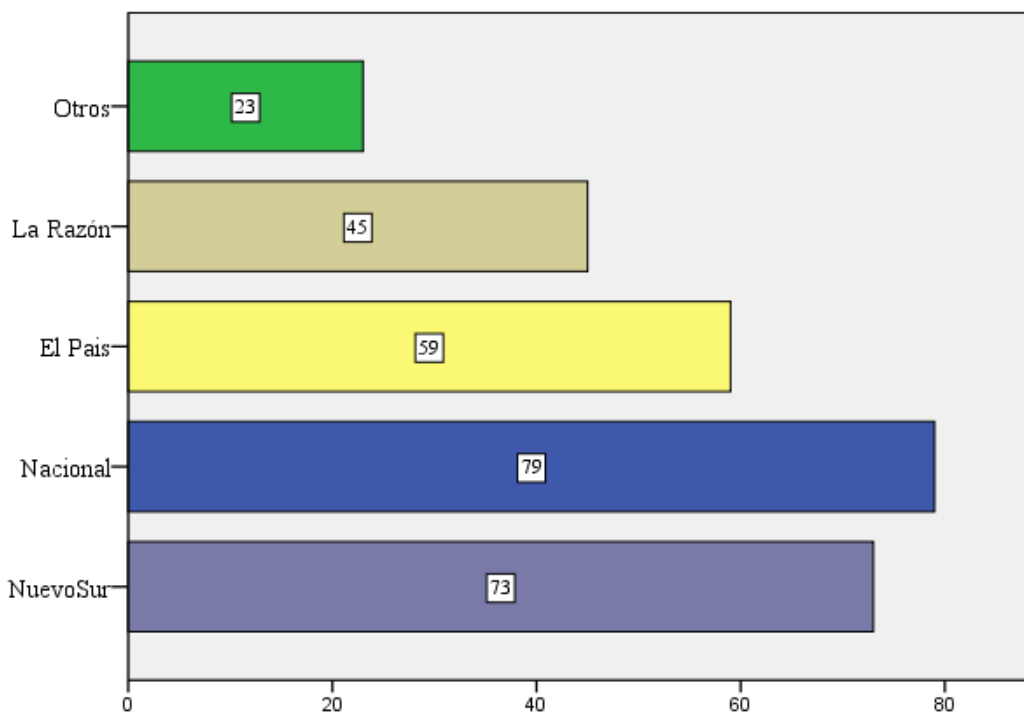
Cuadro N° 20

Periódico

Frecuencias \$ Periódico

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N°	Porcentaje	
Periódico preferido	Nuevo Sur	73	26,2%	35,3%
	Nacional	79	28,3%	38,2%
	El País	59	21,1%	28,5%
	La Razón	45	16,1%	21,7%
	Otros	23	8,2%	11,1%
Total		279	100,0%	134,8%

Gráfico N° 14



Los gráficos nos muestran que las mujeres encuestadas, prefieren leer el periódico Nuevo Sur, seguido de Nacional y por último El País. Si se elegiría realizar una publicidad por medio del periódico, nuestra primera opción sería el periódico Nuevo Sur, ya que es el de mayor preferencia.

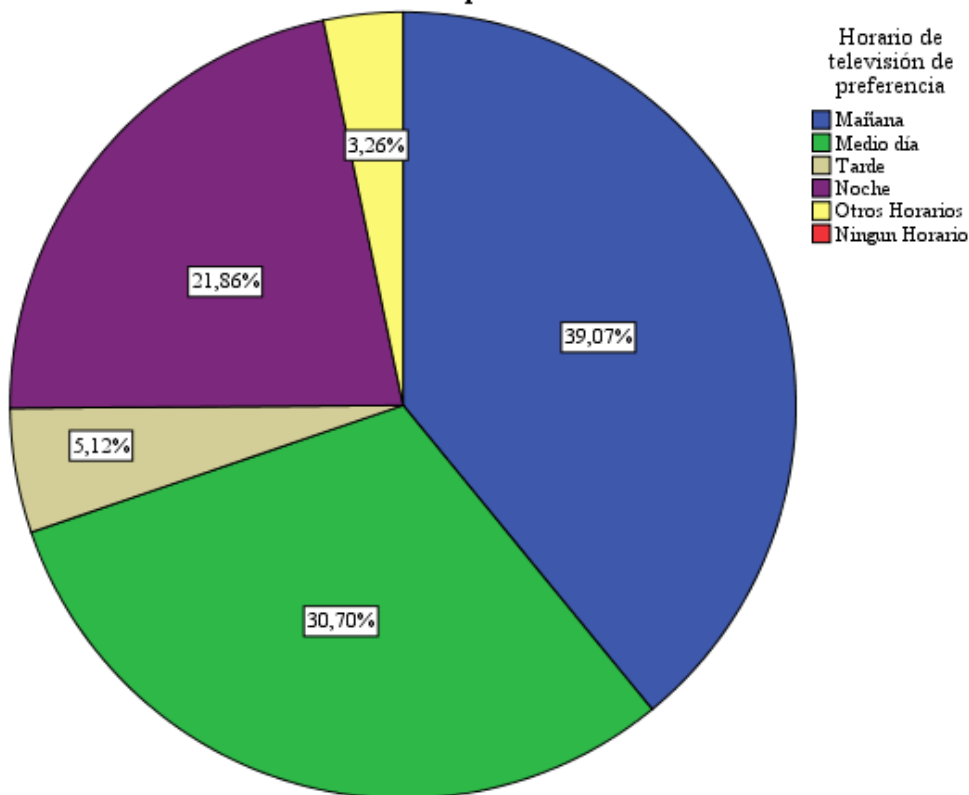
Cuadro N° 21

Horario de televisión de preferencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mañana	84	39,1	39,1	39,1
	Medio día	66	30,7	30,7	69,8
	Tarde	11	5,1	5,1	74,9
	Noche	47	21,9	21,9	96,7
	Otros Horarios	7	3,3	3,3	100,0
	Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 15

En cuanto a la TV, radio, internet, periódico marque cual es el horario de su mayor preferencia



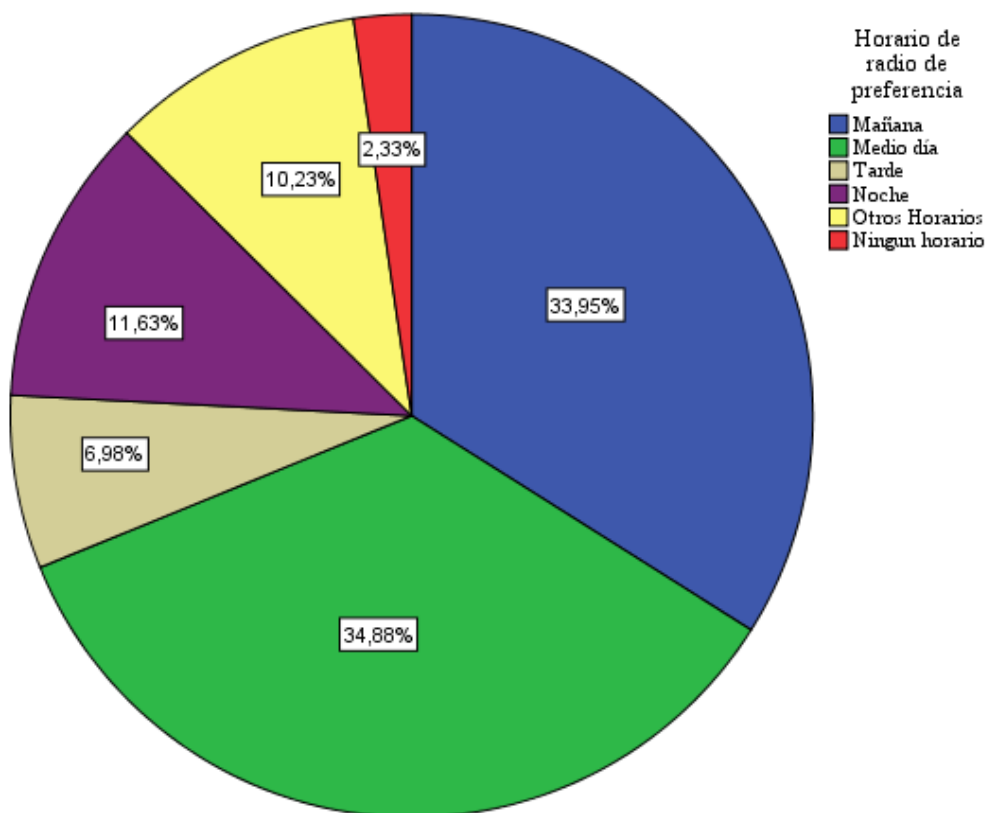
Estos horarios se deben principalmente a las actividades que llevan a cabo las amas de casa. Lo cual es un dato importante a la hora de definir los horarios de emisión para difundir la publicidad en la televisión ya que es recomendable que los horarios de emisión sean por la mañana o medio día.

Cuadro N° 22

Horario de radio de preferencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Mañana	73	34,0	34,0	34,0
Medio día	75	34,9	34,9	68,8
Tarde	15	7,0	7,0	75,8
Noche	25	11,6	11,6	87,4
Otros Horarios	22	10,2	10,2	97,7
Ningun horario	5	2,3	2,3	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 16



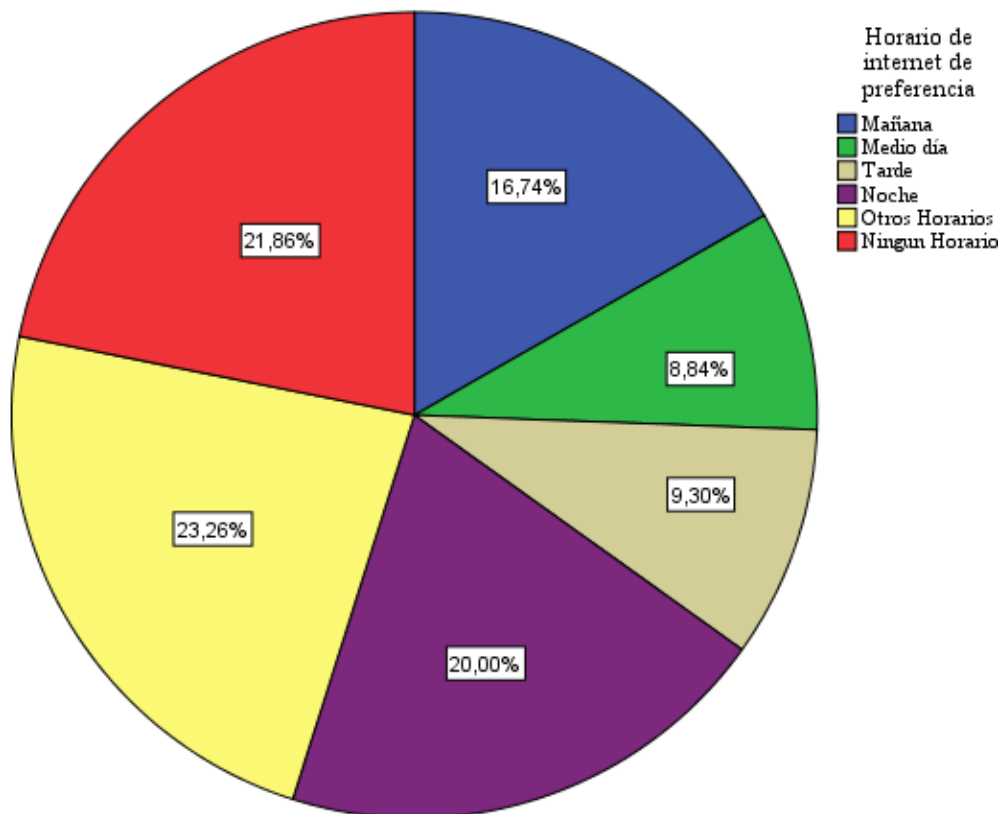
Mediante este grafico podemos observar que existe un mayor número de mujeres que escuchan radio al medio día. Este es un dato importante para establecer el horario en el cual se difundirá la publicidad de nuestros servicios.

Cuadro N° 23

Horario de internet de preferencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Mañana	36	16,7	16,7	16,7
Medio día	19	8,8	8,8	25,6
Tarde	20	9,3	9,3	34,9
Noche	43	20,0	20,0	54,9
Otros Horarios	50	23,3	23,3	78,1
Ningún Horario	47	21,9	21,9	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 17



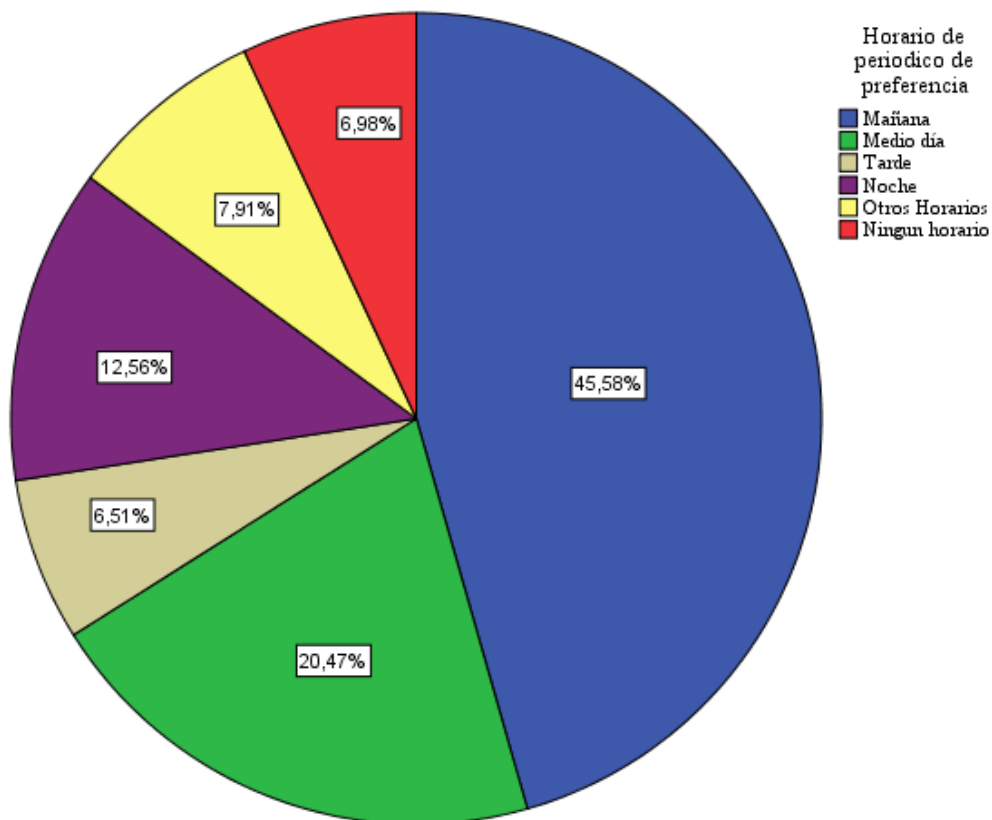
Este gráfico nos muestra que no existe un horario específico para el uso del internet, además una gran parte de ellas, no tiene la costumbre de usar internet; otra parte de las mujeres encuestadas mostró que utiliza el internet es por las noches.

Cuadro N° 24

Horario de periódico de preferencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mañana	98	45,6	45,6	45,6
	Medio día	44	20,5	20,5	66,0
	Tarde	14	6,5	6,5	72,6
	Noche	27	12,6	12,6	85,1
	Otros Horarios	17	7,9	7,9	93,0
	Ningún horario	15	7,0	7,0	100,0
	Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 18



Mediante un análisis, observamos que la gran parte de las mujeres encuestadas leen el periódico por las mañanas.

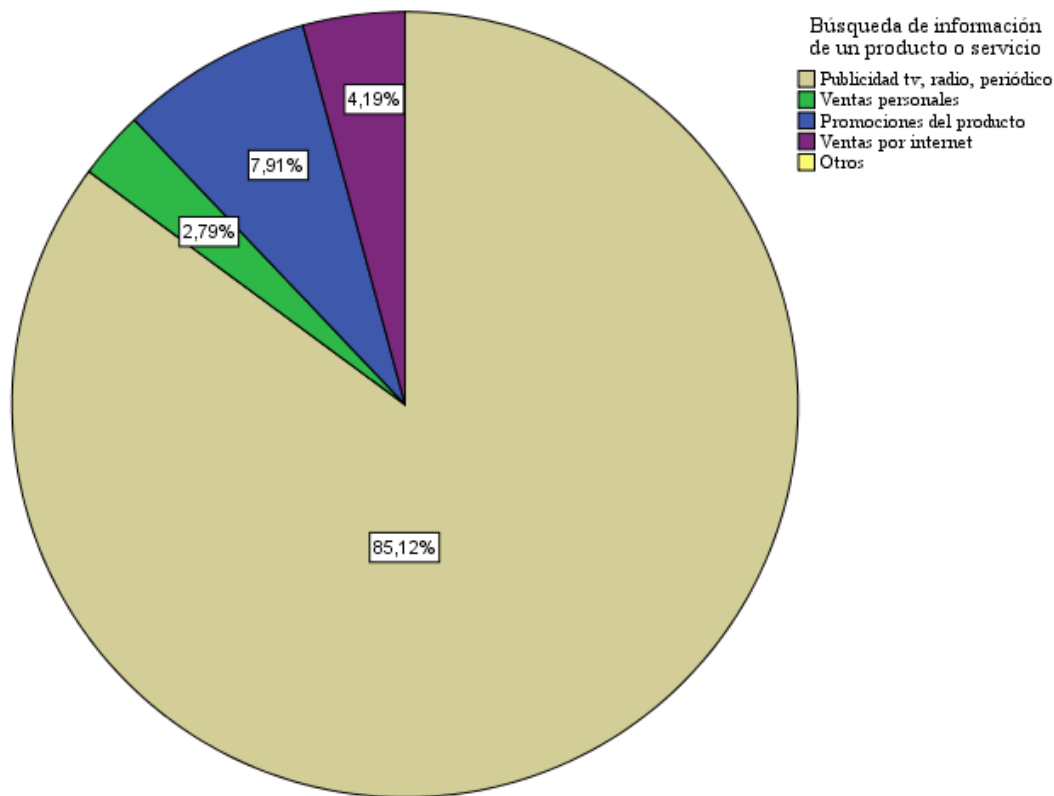
Cuadro N° 25

Búsqueda de información de un producto o servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Publicidad tv, radio, periódico	183	85,1	85,1	85,1
Ventas personales	6	2,8	2,8	87,9
Promociones del producto	17	7,9	7,9	95,8
Ventas por internet	9	4,2	4,2	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 19

¿Al momento de buscar información de producto o servicio, usted prefiere que sea a través de?



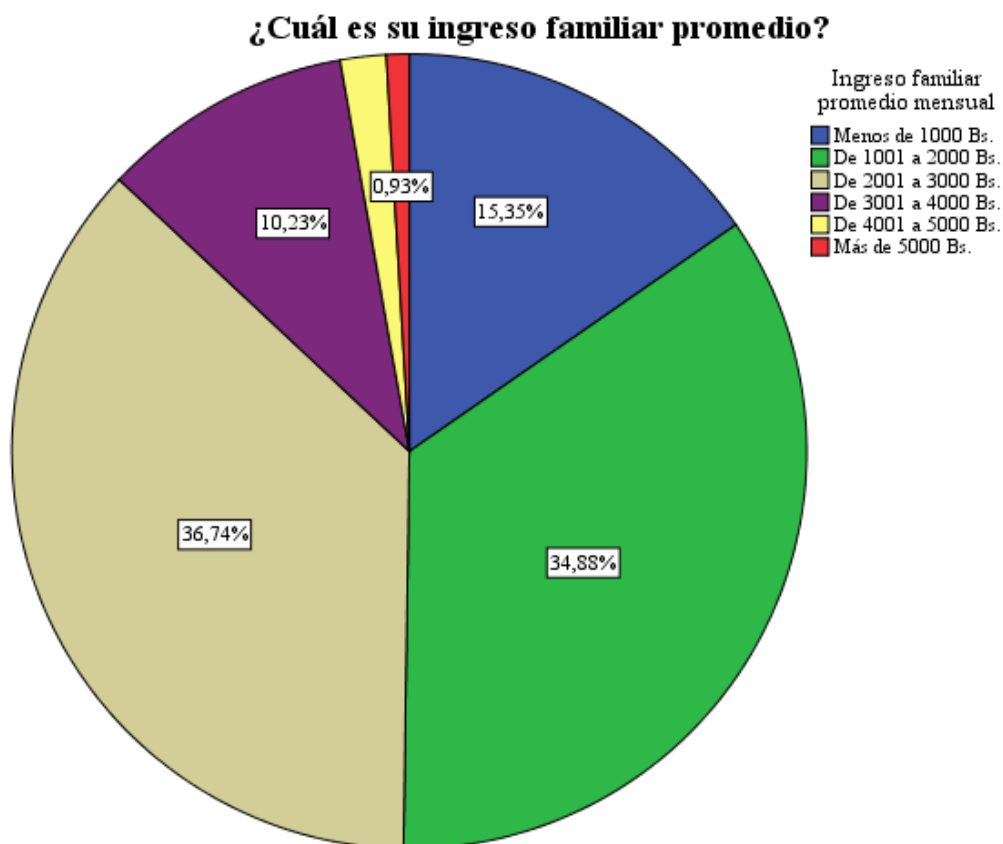
El análisis nos muestra que el mayor grado de preferencia que tienen los consumidores en cuanto a información de un producto es a través de los medios de comunicación como lo son la televisión, radio o periódico, lo cual nos sirve para confirmar cuales son los medios de comunicación de mayor preferencia para poder llegar a difundir los productos o servicios.

Cuadro N° 26

Ingreso familiar promedio mensual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Menos de 1000 Bs.	33	15,3	15,3	15,3
De 1001 a 2000 Bs.	75	34,9	34,9	50,2
De 2001 a 3000 Bs.	79	36,7	36,7	87,0
De 3001 a 4000 Bs.	22	10,2	10,2	97,2
De 4001 a 5000 Bs.	4	1,9	1,9	99,1
Más de 5000 Bs.	2	,9	,9	100,0
Total	215	100,0	100,0	

Gráfico N° 20



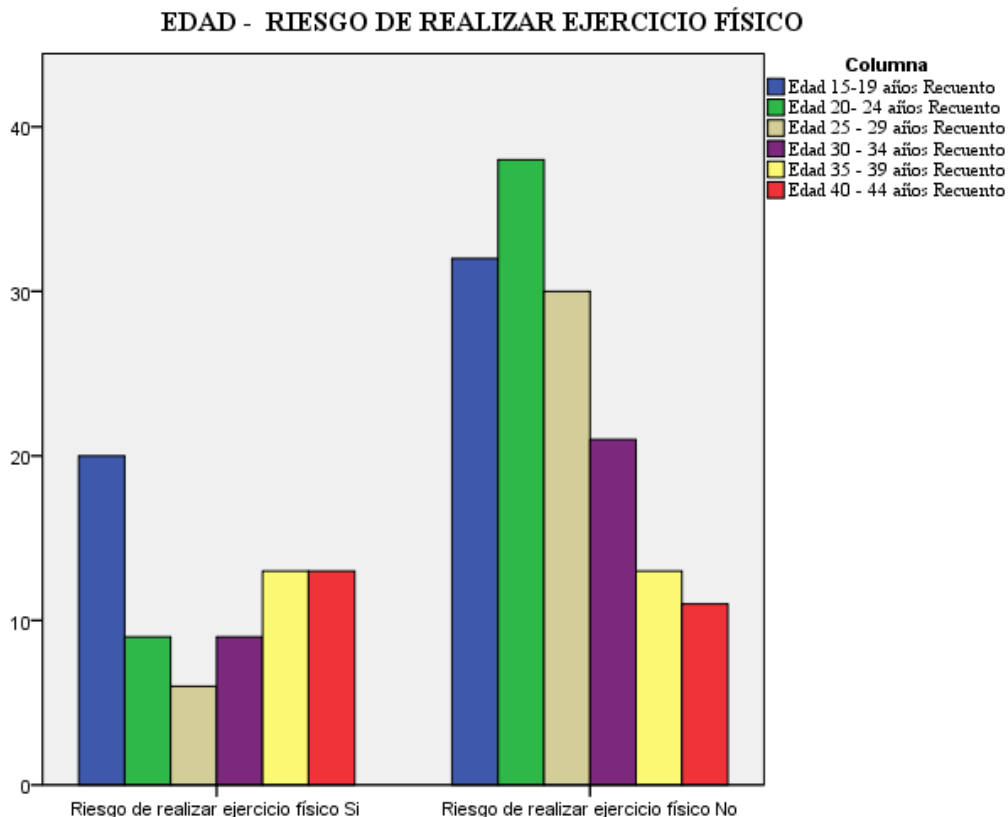
El ingreso familiar promedio de la mayoría de las mujeres encuestadas oscila entre 1001 y 3000 bolivianos, lo que nos muestra que estas personas cuentan con los ingresos suficientes para utilizar nuestros servicios.

CRUCE DE VARIABLES

Cuadro N° 27

			Riesgo realizar ejercicio físico	
			Si	No
Edad	15-19 años	Recuento	20	32
	20- 24 años	Recuento	9	38
	25 - 29 años	Recuento	6	30
	30 - 34 años	Recuento	9	21
	35 - 39 años	Recuento	13	13
	40 - 44 años	Recuento	13	11

Gráfico N° 21

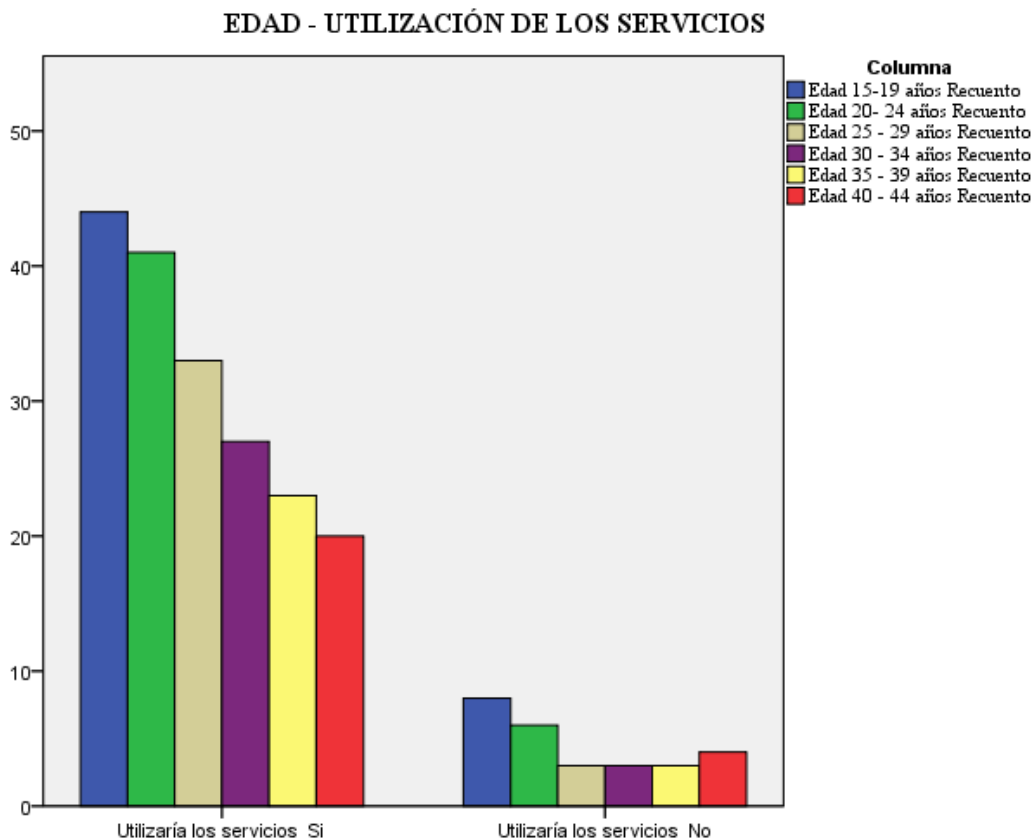


En la gráfica se puede observar, que las mujeres más jóvenes creen que no es riesgoso realizar ejercicios físicos controlados durante el embarazo, en tanto que las mujeres adultas, piensan que si es riesgoso realizar ejercicio físico en etapa de gestación. Esto podría ser una base para, identificar nuestro mercado meta.

Cuadro N° 28

			Utilizaría los servicios	
			Si	No
Edad	15-19 años	Recuento	44	8
	20- 24 años	Recuento	41	6
	25 - 29 años	Recuento	33	3
	30 - 34 años	Recuento	27	3
	35 - 39 años	Recuento	23	3
	40 - 44 años	Recuento	20	4

Gráfico N° 22

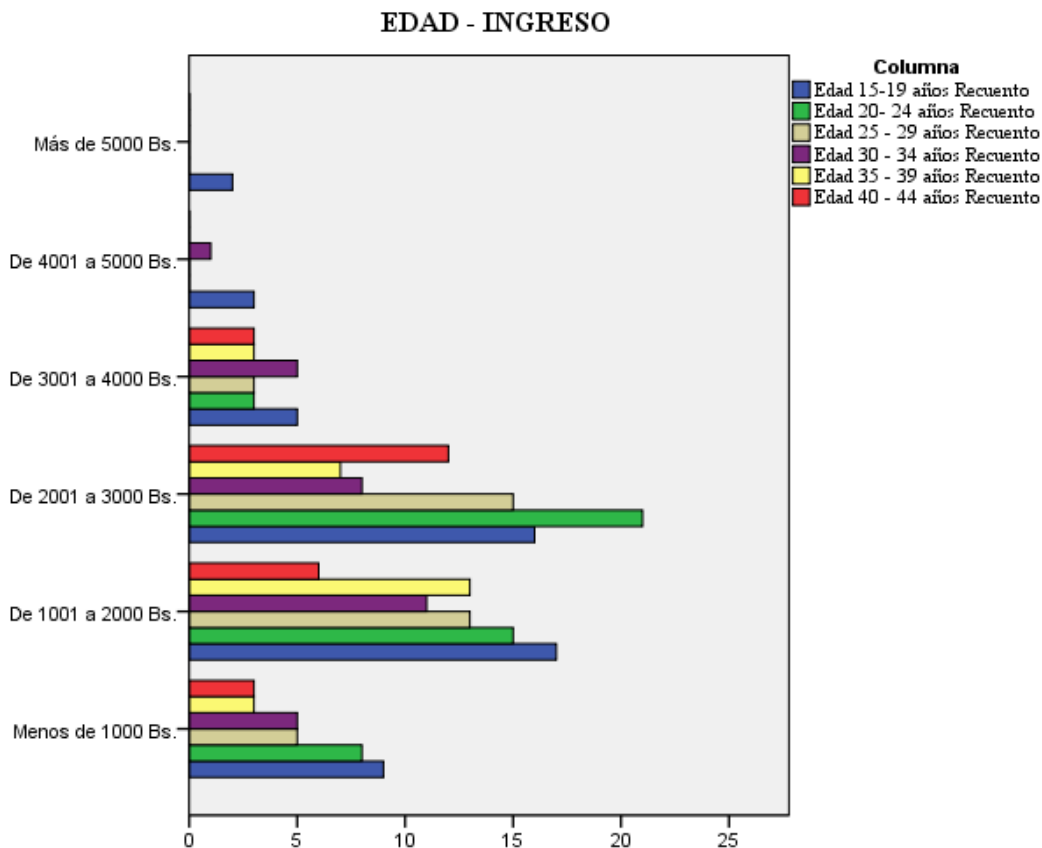


Se puede ver claramente que las mujeres más jóvenes están más predispuestas y entusiasmadas, en utilizar un servicio como el que brindará el Centro. Esto se deba tal vez a un mal paradigma, que tienen las otras mujeres.

Cuadro N° 29

			Ingreso familiar promedio mensual					
			Menos de 1000 Bs.	De 1001 a 2000 Bs.	De 2001 a 3000 Bs.	De 3001 a 4000 Bs.	De 4001 a 5000 Bs.	Más de 5000 Bs.
Edad	15-19 años	Recuento	9	17	16	5	3	2
	20- 24 años	Recuento	8	15	21	3	0	0
	25 - 29 años	Recuento	5	13	15	3	0	0
	30 - 34 años	Recuento	5	11	8	5	1	0
	35 - 39 años	Recuento	3	13	7	3	0	0
	40 - 44 años	Recuento	3	6	12	3	0	0

Gráfico N° 23

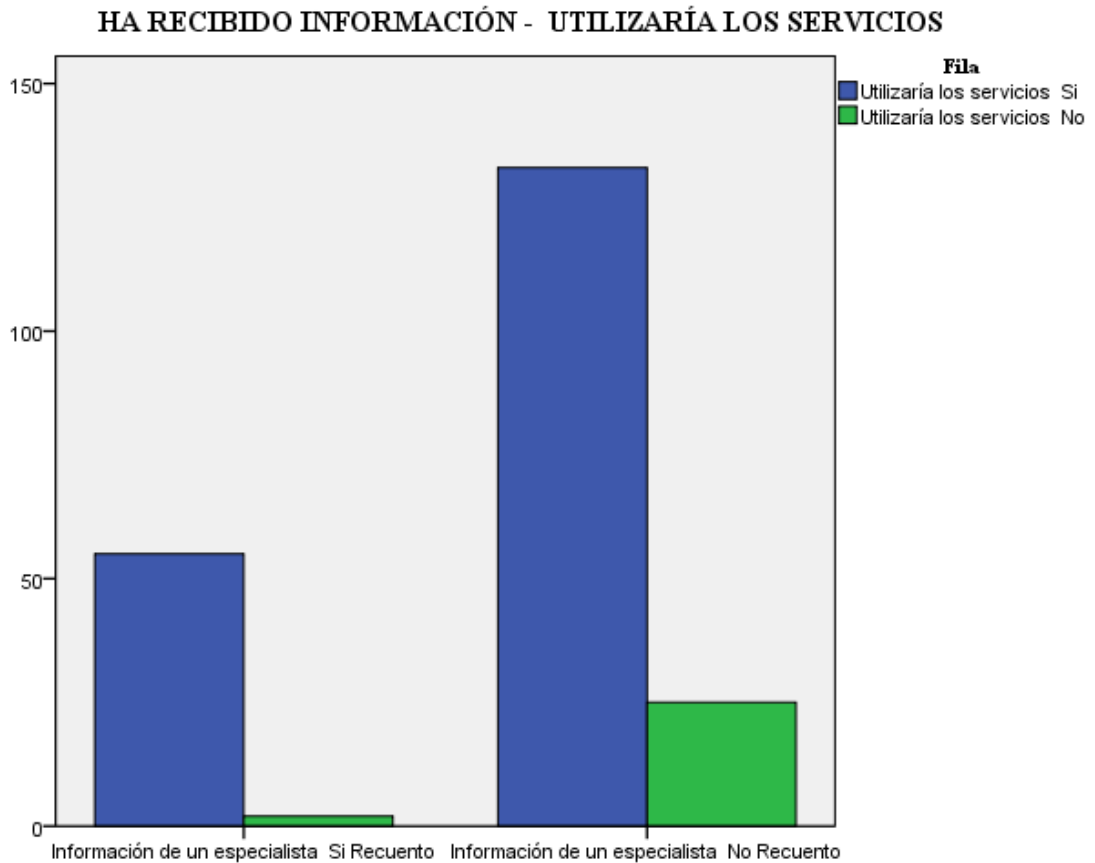


Mediante esta gráfica podemos notar, que las mujeres más jóvenes cuentan con un ingreso familiar mensual mayor, porque las mismas todavía cuentan con el apoyo económico de su familia, y estarían dispuestas a pagar por nuestros servicios.

Cuadro N° 30

		Información de un especialista	
		Si	No
		Recuento	Recuento
Utilizaría los servicios	Si	55	133
	No	2	25

Gráfico N° 24



En la gráfica anterior observamos que aunque no se haya recibido la información de un especialista sobre la conveniencia de realizar ejercicios físicos controlados durante el embarazo; las mujeres igual están predispuestas a utilizar un servicio, como este.

3.10.7. ENTREVISTA A MEDICO GINECOSBTETRA

Doctor: Roberto Gutiérrez

Fecha: 30-10-2013

Lugar: PROSALUD

Definitivamente el médico obstetra tiene una opinión de respaldo al ejercicio físico en la mujer embarazada. Este nos dice que el ejercicio moderado puede fortalecer los músculos que se usaran para el parto, especialmente el abdomen, las pelvis y la parte baja de la espalda y al mismo tiempo se mantendrán en forma física y mentalmente, de igual forma la circulación rápida de la sangre mantendrá oxigenada oxigenado tanto el cuerpo de la madre como del bebé. Mientras estas mujeres en estado de gestación siguen las reglas básicas, es decir:

- Hacer ejercicio en forma regular y esporádica
- No sobrepasarse

Las recomendaciones enfatizan comenzar el entrenamiento con una rutina muy tranquila e ir aumentando hasta sentirse verdaderamente cómodas. Antes del ejercicio practiquen algunas respiraciones profundas, esto ayuda a oxigenar todo el cuerpo. Si sienten algún dolor, calambres o falta de aliento, se recomienda detener los ejercicios y cuando se retomen hacerlo a un ritmo más tranquilo.

El ginecosbtetra Gutiérrez afirma que mientras estén saludables las mujeres en periodo de gestación pueden hacer ejercicios como hacer una caminata, natación, caminadora, moderadamente son actividades altamente recomendadas. Esta

recomendaría se mantengan alejadas de actividades de alto impacto, inclusive la mujer puede salir a caminar hasta el final del embarazo.

Es importante acotar, que previamente antes del comienzo de cualquier actividad física deben consultar con su médico para confirmar estén aptas para realizar actividades físicas y conjuntamente con un entrenador especializado y calificado pueden estas mujeres realizar actividades física con la debida supervisión.

CONCLUSIONES

Las mujeres entre 15 y 44 años que se encuentran en etapa fértil, creen que es necesaria una preparación tanto física como psicológica durante el embarazo. Aunque la mayoría de estas mujeres afirman no haber recibido algún tipo de información sobre la conveniencia de realizar ejercicios físicos durante el embarazo, no consideran riesgoso realizar ejercicio durante el embarazo. Esto es evidente en las mujeres más jóvenes.

En cuanto a los servicios que brinda el centro pre y post natal, vemos que los más requeridos son el yoga como así también las charlas y la orientación nutricional, además están dispuestas a pagar entre 100 y 150 bolivianos, por recibir alguno de estos servicios. Además dado que el ingreso familiar promedio varía entre 2000 y 4000 podemos notar, que las mujeres podrían pagar por recibir nuestros servicios.

Simultáneamente vemos que el medio de comunicación preferido por las mujeres es la televisión, como así también el canal más visto es UNITEL, y los horarios de mayor audiencia varían entre la mañana y el medio día.

Entonces se puede concluir que la demanda, del servicio brindado sea positiva. Se deberá entonces seguir con la implementación de este nuevo servicio, que traerá nuevas oportunidades para el desarrollo, en la ciudad de Tarija. Además de ser una gran opción, para las personas que se ven en necesidad, porque no existe un centro de esta naturaleza en nuestro medio.

CAPITULO V

5. PLAN DE NEGOCIOS

FASE ESTRATÉGICA

5.1. Introducción

Atrás quedó la imagen mujeres embarazadas, que debían ralentizar su vida entera casi como si estuvieran padeciendo de alguna enfermedad. Hoy, aquellas que quedan esperando un bebé continúan trabajando y realizando sus actividades y más aún, un grupo cada vez mayor se interesa por la actividad física, sin duda algo nuevo dentro de esta etapa.

Debido a los diferentes problemas de salud asociados al embarazo de la mujer, tales como hipertensión, hinchazón de los pies, diabetes gestacional, dolores fuertes de la espalda, aumento excesivo de peso que pueden complicar el periodo de gestación y el parto, entre otras, surge la necesidad de crear un lugar, donde las mujeres embarazadas pueden optar por esta nueva modalidad de negocio, que incluirá unas instalaciones adaptadas a las necesidades de la mujer en estado gestacional, atención especializada de ginecosbteras, nutricionistas y entrenadores calificados en la atención y cuidado de mujeres embarazadas.

Es importante señalar que el Centro es un servicio que entraría en el mercado con la finalidad de ofrecer a la mujer embarazada, la oportunidad de realizar actividades físicas bajo la supervisión de profesionales y especialistas en el área de ginecobstetricia, que le garantizan un monitoreo y supervisión acerca de los ejercicios aptos para su condición especial.

Es importante destacar que el ejercicio físico en la mujer embarazada les permite evitar una serie de dolencias mencionadas anteriormente y facilitan en gran medida un parto exitoso.

Además cabe mencionar, que hasta el momento, en Tarija no existe un centro de preparación integral para mujeres embarazadas, lo que haría del Centro un negocio innovador con sumas probabilidades de ser rentable.

5.2. Nombre de la empresa

El nombre y logotipo constituyen una parte importante de todo el proceso, ya que será el signo distintivo por el que reconocerán el Centro Pre y Postnatal, debido a esto el nombre se lo eligió basándose en: facilidad y pronunciación; es decir que sea fácil de recordar, que sea breve, simple y agradable de pronunciar. Por todos estos motivos se decidió que el nombre del centro sea: **"MAMÁ FUTURA"**.

En cuanto al logo se busca que tenga tanto el nombre de la empresa como una imagen agradable a la vista de las personas, y con colores que llamen la atención. (*Ver Anexo N° 6*)

5.3. Descripción de la empresa

El Centro Pre y Post Natal "MAMÁ FUTURA" nace como una propuesta para acompañar a las mujeres durante el embarazo, el postparto y la maternidad, con actividades especialmente pensadas para embarazadas y mamás recientes.

Desde lo corporal y hasta lo emocional, con talleres y clases para embarazadas, mamás y parejas.

"MAMÁ FUTURA" será el primer Centro de Preparación Integral para la Maternidad en la ciudad de Tarija, dedicada a la actividad física durante el embarazo y el post parto, por medio de la cual procuramos que la mamá llegue en óptimas condiciones tanto físicas como emocionales al momento del alumbramiento.

En este espacio ofrecemos la posibilidad de realizar actividades dinámicas e innovadoras tanto a mamás como al resto de la familia, contando con el respaldo y la actualización permanente de nuestro personal, capacitado para acompañarlos en esta

nueva etapa, en la cual la dedicación y los cuidados otorgados al bebé y a la madre, son fundamentales.

En "MAMÁ FUTURA" concebimos a este momento de la vida familiar como un proceso de cambios y crecimiento plenos. Por esta razón, proponemos que el abordaje de su desarrollo sea activo, tanto en lo que respecta a la actividad corporal como a la actitud frente al mismo.

Nacemos con la intención de aportar actividades físicas diferenciales para los futuros padres. Ofrecemos clases activas, adaptadas a cada período de gestación, teniendo en cuenta los aspectos físicos y emocionales de cada futura mamá.

También brindamos la posibilidad a los futuros papás y mamás de asistir a charlas temáticas sobre lactancia, cuidados del bebé, aspectos psíquicos en el embarazo y post parto, sexualidad, obstetricia, entre otras, que colaboran con la preparación integral a la que procuramos llegar.

Las actividades se realizarán en grupos reducidos. En primera instancia, proponemos una evaluación integral previa. Las clases cuentan con el seguimiento de especialistas que desempeñan sus tareas interdisciplinariamente, en un entorno de contención y atención personalizada. Asimismo, ofrecemos la información necesaria a los miembros de la pareja, para que se afirmen, ganen confianza y seguridad en sus roles.

En "MAMÁ FUTURA" nos importa, incluir la participación del papá durante el embarazo, parto, post parto, y crianza del bebé, ya que tanto para él como para la madre, éste es uno de los momentos más importantes e inolvidables de sus vidas.

Contando con el respaldo y la actualización permanente de nuestro personal, este centro cuenta con las siguientes actividades por medio de las cuales procuramos que la mamá llegue en óptimas condiciones tanto físicas como emocionales al momento del alumbramiento como después de este en la cual la dedicación y los cuidados otorgados al bebé y a la mamá, son fundamentales. Por lo cual se ofrecerá los siguientes servicios (*Ver Anexo N°7*):

a) Esferodinamia Para Embarazadas

El trabajo con pelotas de distinto tamaño se ha convertido en una buena opción para ejercitar el cuerpo durante el período del embarazo, ya que la esfera le posibilita a la futura mamá variar las rutinas de movimiento y las posibilidades de sostén de su cuerpo. La utilización de los balones permite ampliar los movimientos, así como le permite sentirse más liviana al momento de realizar los ejercicios.

b) Yoga Para Embarazadas

La práctica regular de yoga le permite a la futura mamá desarrollar su embarazo de una manera más saludable, aprendiendo técnicas posturales, de respiración y de relajación, específicamente ideadas para ser aplicadas en este momento especial que transita.

c) Natación & AquaGym Para Embarazadas

La opción de trabajar en el agua conecta a la futura mamá con un bienestar particular, debido a que moverse dentro de este ámbito la ayuda a sentirse más liviana y a la vez más segura y sostenida. De esta manera, logra movimientos más libres, y sus desplazamientos son menos exigidos.

d) Salidas Aeróbicas Para Embarazadas

Se realizan con el fin de tonificar la musculatura de la futura madre e irse adaptando poco a poco a los cambios físicos que se producirán. Es importante realizar estos ejercicios bajo control médico (ejercicios circulatorios, pélvicos, abdominales, pectorales y perineales). Así mismo, la realización de estos ejercicios ayuda a combatir determinadas molestias que pueden surgir a lo largo de la gestación.

e) Reflexología Para Embarazadas

La reflexología es una terapia complementaria que puede restaurar el equilibrio funcional del organismo de la embarazada, al estimular determinadas terminaciones periféricas de los nervios y producir reacciones curativas.

Durante el embarazo el cuerpo experimenta muchos cambios y está muy presente en todo lo que le va sucediendo a la futura mamá. Por esto, es importante poder realizar un trabajo corporal adecuado durante esta etapa. Las clases están pensadas para poder disfrutar más plenamente del embarazo y llegar mejor preparada físicamente al momento del parto.

Durante la reflexión, se exponen temas tales como: las modificaciones corporales y anímicas que la mujer sufre durante el embarazo y la manera de hacerles frente, nutrición, lactancia, sexualidad, nuevos roles familiares, cuidados pre y post natales, embarazo y trabajo, como evitar riesgos, trabajo de parto y puerperio, cambios en la pareja, la relación con los abuelos, preparación para amamantar, miedos, mitos y realidades, primeros cuidados del bebé y otros temas relacionados con la maternidad. El participar de las clases de manera regular tendrá un efecto positivo en el nivel de energía, agilidad y estado de ánimo durante el embarazo.

f) Gimnasia

Realizamos trabajo corporal con el objetivo de ir preparándonos para los cambios por venir, paso a paso vamos mejorando la postura, logrando mayor movilidad muscular, circulatoria y energética. Proponemos movimientos rítmicos y expresivos acompañados por música, propiciando un estímulo emocional positivo debido a la liberación de endorfinas.

La idea fundamental es que la mujer se vaya apropiando de distintas técnicas de respiración y auto asistencia, que la ayuden a conectarse con la intensidad de la experiencia del parto.

Estos ejercicios ayudan a lograr una mayor capacidad pulmonar, mejorar la tonicidad y fuerza, aliviar dolores de espaldas, calambres, constipación, mejorar el sueño, prevenir aumento excesivo de peso, aliviar tensiones o bloqueos, además beneficiar al bebé en gestación ya que durante la práctica recibirá una cuota mayor de oxígeno en la sangre y todos sus tejidos pasarán a funcionar a un nivel óptimo.

g) Charlas Para La Pareja

Son encuentros opcionales donde se trabaja en forma de taller, distintas temáticas relacionadas con la pareja que espera un hijo tales como:

- El papel del padre durante el embarazo
- Temores y el espacio para poder hablar de ellos
- Cómo ayudar durante el trabajo de parto
- Ejercicios en pareja para recibir al hijo

h) Acompañamiento En Reposo

Ofrecemos para la mamá que por alguna razón no pueda concurrir a las clases grupales un sistema de visitas en su domicilio para que pueda realizar su preparación más allá del modo particular que le tocó vivir su embarazo o parte de él. Acercándole los recursos de los que puede valerse para vivir su embarazo y parto de una manera activa, potenciando las actividades que sí puede realizar y ayudándola a transitar con confianza y serenidad esta etapa de su vida.

i) Psicoterapia

Espacio terapéutico de orientación o tratamiento para aquella mamá que lo necesite durante el embarazo o puerperio.

j) Asesoramiento En Lactancia

En las clases de pre-parto realizamos charlas informativas sobre lactancia desde el punto de vista fisiológico y emocional, sus implicancias, preparación de los pezones, beneficios, dificultades que pueden presentarse y como resolverlas, mitos y verdades, siempre entregando material escrito para que las mamás puedan compartir con sus parejas.

Una vez que nace el bebé colaboramos en forma activa con las dificultades que puedan surgir durante el amamantamiento, teniendo un conocimiento previo de la mamá y basándonos en el camino individual de esa mujer hacia la maternidad.

Asesoraremos en caso de bebés prematuros, mellizos y casos especiales.

k) Encuentro Con Pediatras

Durante la preparación nos visitaran pediatras, para asesorar a las parejas acerca de la importancia de los últimos semanas del bebé en el vientre, entrevista pre-natal, la función del neonatólogo, procedimientos en sala de partos y primeras semanas de vida, además de dar divertidos consejos para iniciar de la mejor manera su experiencia de ser padres, privilegiando ante todo la salud y bienestar de los niños.

l) Grupos De Postparto

Cuando la mujer tiene el alta del médico, alrededor de los cuarenta días después del parto, puede comenzar con las clases de gimnasia postparto con el objetivo de recuperarse del esfuerzo del embarazo y parto, además de ayudar a aliviar las molestias posturales generadas por la lactancia y/o crianza, además de propiciar una relajación profunda en este momento de tanta exigencia física.

No se busca solamente conseguir la recuperación de la figura sino seguir acompañando a la mamá en el proceso de ser madre, privilegiando la salud de la mujer y el vínculo con su bebé al que incluimos en las clases.

También hay un espacio de reflexión para compartir experiencias con otras mujeres que están en el mismo proceso de construcción de su maternidad pasando por los mismos conflictos.

m) Masajes Para Bebé

Shantala: "El tacto siempre es contacto".

Los cursos de masajes para el bebé constan de cuatro encuentros de 1 hora de duración.

El objetivo del mismo es transmitir la enseñanza de esta técnica milenaria de contacto, intercambiar algunas experiencias y encontrar conjuntamente estrategias para hacer frente a las dificultades que se van presentando durante los primeros meses de la vida del bebé como:

- Cólicos
- Bebés irritables, de llanto persistente
- Dificultades en el sueño

El masaje no solo estimula los sistemas vitales del organismo sino que provee a la mamá y al papá de un modo de comunicación que trasciende la palabra.

Cada pareja irá creando sus propias formas de dar y recibir, de decir y escuchar, de alimentar y nutrirse a través del contacto.

Recibirán en el curso un material escrito con la síntesis de los beneficios y aplicaciones del masaje y una guía de los movimientos.

n) Nutrición En El Embarazo - En El Post Parto

Cuando está embarazada comer alimentos saludables es más importante que nunca. Se necesita más proteínas, hierro, calcio y ácido fólico que antes del embarazo. Sin embargo, "comer para dos" no quiere decir que deba comer el doble, significa que los alimentos que consume son la principal fuente de nutrientes para su bebé. Comidas sensatas y equilibradas serán la mejor opción para la madre y el hijo.

o) Nutrición En Lactantes Y Niños

Al comienzo del embarazo, la futura mamá se encuentra ansiosa, y es habitual que se manifieste preocupada, debido al desconocimiento que tiene acerca de las distintas instancias que deberá transitar durante este proceso. Por esta razón, muchas embarazadas eligen consultar a la pediatra acerca de ciertos cambios específicos que ocurren en sus pechos, así como sobre la importancia de la lactancia para el bebé.

5.4. Tipo de empresa

La empresa será considerada como una empresa del sector privado, de tipo pequeña, porque empleará a menos de 30 empleados en todas sus áreas.

Se constituirá como *Sociedad de Responsabilidad Limitada* (S.R.L.) porque los socios propietarios de estas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo solo por capital o patrimonio que aportan a la empresa. La sociedad de responsabilidad limitada, se presenta como una sociedad mercantil de tipo capitalista.

5.5. Visión y misión de la empresa

5.5.1. Visión

Constituirnos como la compañía líder en la preparación integral para la maternidad, con un servicio totalmente dedicado a satisfacer y aclarar todas las dudas, problemas que tienen nuestros clientes. Logrando el posicionamiento de mercado por la diferenciación del servicio, consagrándonos como el Centro de Preparación Integral para mujeres embarazadas y en Post Parto, líder en la satisfacción al cliente y de mayor prestigio en la región, reconocido por brindar un servicio integral e innovador, de asistencia y educación en salud para las gestantes, con infraestructura propia, equipamiento de última tecnología y personal altamente competitivo, capacitado e identificado con la empresa; impulsores y creadores de nuevas modalidades y técnicas de Estimulación Prenatal que beneficien a las futuras madres a llevar adelante un mejor embarazo.

5.5.2. Misión

Nuestra Misión es ayudar a las Mujeres de la Ciudad de Tarija en la etapa del Pre y Post parto ofreciéndoles una preparación corporal y espiritual que la ayudará a conectarse mejor con su cuerpo y con el bebé.

Coadyuvamos a la salud de la madre gestante a través de una preparación para el parto mediante técnicas de estimulación, y orientación en cuanto a temas de interés general, con profesionales especializados en el área, un equipamiento adecuado y una atención personalizada, bajo un enfoque integral ocupándonos de su bienestar físico y psico-emocional.

5.5.3. Valores

“MAMÁ FUTURA” será una empresa con valores éticos y morales como se detallan a continuación:

1. Trabajo en equipo con personas responsables y capaces

Compromiso de cada una de las personas que trabajarán, en “Mamá Futura” para alcanzar las metas propuestas manteniendo el respeto y la responsabilidad en su desempeño.

2. Innovación y Creatividad

Se toman riesgos prudentes para hacer crecer el negocio y siempre explorando nuevas oportunidades para expandir y evolucionar cada uno de nuestros servicios, sin dejar a un lado la creatividad que permite diferenciar a “Mamá Futura” de la competencia.

3. Respeto para los clientes y consumidores.

El respeto es el principal valor de “Mamá Futura” ya que se preocupa por mantener el respeto para los padres de familia y mujeres embarazadas y así satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes.

4. Calidad, Seguridad y Confianza

Brindar calidad en cada servicio ofrecido para el desarrollo y enriquecimiento de la madre y que de esta manera, tengan la seguridad de que está en un lugar seguro y confiable.

“Mamá Futura” cuenta con un valor base que es la "Excelencia" el cual se demuestra en cada ámbito de la empresa desde la elaboración de cada plan de actividades, la

selección de cada uno de los trabajadores, hasta la rapidez y eficiencia con la que se satisface las necesidades de los clientes.

5.5.4. Objetivo general

Brindar a nuestros clientes un servicio integral para mujeres embarazadas y en post parto, donde logren satisfacer, sus necesidades de salud, estima, seguridad y autorrealización, a través de una de preparación tanto física, como mental.

5.5.5. Objetivos específicos

- Ser líderes en la preparación integral para la maternidad por un servicio totalmente diferenciado.
- Contar con los mejores instructores en las diferentes ramas que necesitan nuestros clientes, para lo cual ellos día a día estarán actualizándose.
- Habituarse a nuestros clientes a las actividades que se realiza, para que observen que estos han sido de mucha ayuda en esta etapa de la vida que es la maternidad.
- Satisfacer al máximo a las personas brindando un servicio y cuidado de calidad.

FASE OPERATIVA

6. PLAN DE MARKETING

El marketing o mercadotecnia pretende acercar el producto o servicio que habrá de ser el objeto de nuestra empresa a los potenciales consumidores de los mismos, y lograr efectivamente su venta. No se puede dejar al azar el hecho de que los usuarios conozcan o no nuestro producto, sino que será preciso adoptar una adecuada combinación de estrategias comerciales que hagan reales las ventas, y estas estrategias habrán de ser diseñadas y descritas con todo detalle en este capítulo.

Un plan de marketing es útil para conocer los constantes cambios en cuanto a gustos, preferencias y expectativas del mercado objetivo, en este caso enfocado al centro pre y post natal para mujeres; para adecuar los servicios de tal forma que todos los esfuerzos de marketing estén dirigidos a satisfacer esos gustos, preferencias y expectativas, consolidándonos como líderes en la satisfacción de las necesidades del cliente.

Esta herramienta es necesaria para todo tipo de empresa, sin distinción de tamaño, productos, servicios o filosofías. Su finalidad es centrarnos en los intereses de nuestros clientes, para ofrecerle los servicios que más se adecuen a los gustos y deseos de nuestros clientes.

6.1. Objetivos de marketing

- **Objetivo General de Marketing**
 - Proporcionar un diseño de estrategias que nos permita, lograr atracción y fidelización de los clientes.

- **Objetivo Estratégico**

- Posicionar a la empresa como un centro integral de preparación para mujeres embarazadas y en post parto, con profesionales especializados en el área, atención personalizada y equipamiento adecuado, ya que son los aspectos de mayor valor para las mujeres.

- **Objetivo Operativo**

- Generar mayor valor percibido en los clientes mediante la creación de servicios complementarios (Charlas y talleres).
- Desarrollar y adecuar permanentemente el flujo de servicios a las cambiantes necesidades del mercado, con la finalidad de mejorar el satisfactor.
- Desarrollar sistemas de comunicación adecuados con los clientes a fin de estar al tanto de los resultados obtenidos por el servicio y, así mismo, conocer su opinión al respecto.

6.2. Elección de una estrategia de marketing

6.2.1. Estrategia de diferenciación

Nuestra empresa adoptará una estrategia de diferenciación ya que el objetivo de la diferenciación es crear algo que sea percibido en el mercado como único. Esto no significa que la empresa ignore los costos, sino que no son el objetivo estratégico primordial.

El carácter único:

- Implica una defensa contra los competidores, tanto actuales como potenciales, por la lealtad de los consumidores a la marca y la menor sensibilidad al precio.

- Mitiga el poder del cliente, ya que carecen de alternativas comparables y por lo tanto son menos sensibles al precio.
- Brinda lealtad del cliente que es una barrera frente a los productos sustitutos.

El centro manejará una estrategia de enfoque en diferenciación, ya que está dirigido a un solo un segmento de mercado (mujeres embarazadas o en post parto) que está definido claramente. Por lo cual la empresa, ingresará al mercado brindando: atención personalizada, calidad en cuidado humanizado y servicios, ambiente cómodo y agradable. Con una estimulación basada en fundamentos científicos.

Se ven diferentes aspectos determinantes para establecer un diferenciador alrededor de un centro de este tipo:

- La ubicación: estará ubicado en la zona central de la ciudad de Tarija, para que sea de fácil acceso, además para que nuestros clientes, logren llegar sin dificultad.
- Valor agregado: contamos con la originalidad de nuestro servicios, ya que será el primero en la ciudad de Tarija, por lo que representan una grata diferenciación.
- La calidad de atención al cliente es hoy en día la principal diferencia entre empresas competidoras para atraer o rechazar compradores, por lo que se prestara especial atención al trato que se le brinde a los clientes.

6.2.2. Estrategia de desarrollo de servicios

Consiste en hacer crecer las ventas en mercados actuales gracias a productos o servicios mejorados, reformulados o nuevos. Se consigue por:

- Añadir funciones o características.
- Extender la gama de productos (tamaños, nuevos modelos o versiones, etc.).
- Desarrollar una nueva generación de productos; crear nuevos productos dirigidos a los mercados actuales.

Una vez que la empresa logre posicionarse en el mercado tarijeño, se pretende que esta crezca mediante la introducción de nuevos servicios, los mismos estarán enfocados a mejorar la imagen corporal de las mujeres embarazadas, se incluirán servicios de spa, para resaltar la belleza de estas mujeres, en esta etapa de la vida que presenta distintos cambios hormonales. Como son tratamiento para la piel antes y después del parto, tratamientos faciales, tratamientos relajantes y demás. Esta es una meta a largo plazo.

6.2.3. Estructura de mercado

- **Oferta**

El conocer la oferta del mercado al que se pretende ingresar nos permite saber las condiciones en las que se producen servicios iguales o similares a los que serán producidos por nuestra unidad económica. El análisis de la oferta, para efectos del proyecto, es un estudio breve de los posibles competidores que se encuentran actualmente en el mercado y de los servicios que estos suministran.

En nuestro medio, en la ciudad de Tarija, no existe un Centro de Pre y Post Natal que brinden estos servicios, por lo que la oferta será de tipo monopólica, ya que seremos los únicos prestadores del servicio, imponiendo calidad y determinando los precios.

- **Análisis de la oferta**

Actualmente en el ámbito del área de influencia del proyecto no se cuenta con un establecimiento como el proyecto propone, los puestos de salud de la ciudad no cuenta con áreas adecuadas para realizar las actividades de sesiones de estimulación prenatal y temprana.

En cuanto a los servicios especializados de estimulación temprana y prenatal para gestantes, no hay ninguna institución privada que brinde estos servicios. Por lo que se puede afirmar que la oferta del servicio es cero.

6.2.4. Análisis de la demanda

Las mujeres gestantes conforman un grupo de especial interés para la salud pública por ser un blanco indispensable de los programas preventivos. El proceso de toma de decisiones de las mujeres gestantes empieza con la auto-percepción de salud y enfermedad, la que dependiendo de sus creencias e idiosincrasia (cultura y etnia) puede llevarlos a buscar tratamiento (convencional, tradicional, o alternativo), a la auto-medicación, o a ningún tratamiento.

Cabe recalcar que la demanda de servicios de salud y belleza aumenta cada día, a pesar de las limitaciones de recursos económicos, y del alto costo que representan para la sociedad. En nuestro país, la demanda de servicios de salud se canaliza básicamente a través de tres vías:

- La primera la constituye el Estado, que asiste en forma gratuita a través de sus instalaciones hospitalarias y sanitarias, ocupándose fundamentalmente de los sectores de menos recursos.
- La segunda es la que corresponde a los administradores de fondos para la salud que incluyen las obras sociales y las asociaciones mutuales.
- La tercera es la que solventa en forma individual sus gastos de salud, contratando privada e individualmente a sus prestadores de salud, y abonando los gastos correspondientes de su propio patrimonio.

En nuestro país, la población con un nivel socio económico de medio o alto, tiene la posibilidad de pagar un servicio como este. Ya que tiene una economía estable, además se preocupa cada vez más por su bienestar tanto físico como psicológico.

Por ello, los servicios que brindará el Centro Pre y Post Natal para mujeres, estará dirigido a las madres pertenecientes a este segmento poblacional, que en la ciudad de Tarija tiene un comportamiento creciente y sostenido, lo que demuestra la demanda potencial del producto para la puesta en marcha del proyecto.

Para determinar la demanda de nuestros servicios, se tomará en cuenta la investigación de mercados realizada a mujeres en etapa fértil entre 15 y 44 años de la ciudad de Tarija. Mediante la pregunta:

¿Utilizaría los servicios prestados por un Centro de preparación integral para mujeres embarazadas y en post parto?, ya que de 215 mujeres encuestadas, 188 respondieron afirmativamente, por lo que están dispuestas a asistir a un centro de preparación integral para mujeres embarazadas y en post parto, lo cual hace factible este negocio. Las mismas estarían dispuestas a pagar entre 100 y 150 bolivianos, por la prestación de un servicio.

6.2.5. Las 4 P's

6.2.5.1. Producto

Se ofrece a las mujeres embarazadas un concepto innovador del cuidado físico y mental de su persona con la apertura del centro, dedicado exclusivamente a la atención personalizada con personal calificado, para atender las necesidades de la práctica de actividades físicas.

Contará con la asistencia de un ginecosbtebra, que evaluará en forma exhaustiva la salud de las mujeres en periodo de gestación, para asegurar la práctica del ejercicio físico, de igual forma tendrá a su disposición un nutricionista que de acuerdo a las evaluaciones indicará una dieta equilibrada y específica para favorecer en gran medida la salud entre mujeres.

Asimismo estas mujeres obtendrán la indicación de los entrenadores sobre los ejercicios permitidos y una constante asesoría sobre las actividades en el centro.

Profesionalismo en cada uno de los especialistas, garantizando el adecuado control y monitoreo de las actividades físicas en la mujer embarazada.

6.2.5.2. Plaza

Dado que el servicio implica una atención de persona a persona, el servicio será brindado en instalaciones propias, esto incluye el contacto del cliente con el personal, al igual que con las instalaciones, el cliente participa altamente en el proceso para la entrega del servicio; dado que es un servicio el que se vende difícilmente puede ser distribuido, por lo que se utiliza un canal directo.

Además, esto va acompañado haciendo uso de la tecnología, se creará una página web a través de la cual se darán a conocer los servicios ofrecidos por la empresa, además de brindar consejos, recomendaciones y buenos hábitos para disfrutar de un embarazo saludable, así como, la oportunidad de descargar videos de gimnasia prenatal y artículos referentes a la maternidad y embarazo, desde la comodidad de su hogar.

6.2.5.3. Precio

Es importante destacar que el precio es un elemento clave al momento de determinar la mezcla de mercadeo de cualquier producto o servicio, fijación de precios altos o bajos, puede ser catalogado por los consumidores, la mayoría de las veces, como indicador de la calidad de los mismos. En el caso del centro "MAMÁ FUTURA" la estrategia planteada es la de ofrecer precios moderados para lograr una participación de mercado de manera más expedita.

A continuación se describa las consideraciones para la realización de la estrategia:

- Después de haber realizado las investigaciones referentes a como se manejan los precios en el mercado, se definió que se manejarán en un rango moderado que permita la captación de más clientes en los meses de inicio del negocio.
- El nivel de los precios debe ser rentable y mantener una tendencia estándar en el tiempo. Alineada con los deseos de cliente y acorde al comportamiento del mercado (demanda y oferta)

- Basándose en la encuesta a las mujeres entre 15 y 44 años, específicamente en la pregunta siguiente:
“Qué precios está dispuesto a pagar mensualmente por su inscripción y uso de un Centro de Entrenamiento Físico para mujeres embarazadas y en post parto”, se obtuvo que las mujeres estarían dispuestas a pagar entre 100 y 150 bolivianos en su mayoría.

6.2.5.4. Promoción

Esta palanca del marketing, es importante ya que en conjunto con los otros tres puntos, son los que garantizan el éxito del estudio, por lo tanto las estrategias de promoción y publicidad serán establecidas tomando en consideración dos elementos claves que intervienen en su determinación siendo esta el presupuesto y los periodos en que deberán ser implementados.

Las estrategias a corto plazo serán aquellas destinadas a hacer conocer a nuestra empresa, para esto como medio de impulso se creará ofertas como 2x1 ya que son atractivas y de alto impacto para el cliente, además esto sirve para penetrar el mercado y estimular el crecimiento del mismo.

Los medios utilizados en este periodo serán básicamente medios de comunicación masiva: marketing de boca a boca, televisión, página web, redes sociales y catálogos o volantes.

También se publicarán artículos informativos que resalten la innovación del concepto, atención al cliente y calidad de los servicios prestados.

- **Publicidad**

La publicidad es una técnica de comunicación comercial que intenta fomentar el consumo de un producto o servicio a través de los medios de comunicación.

Entre la publicidad que se espera realizar para poder lograr un posicionamiento del Centro Pre y Post Natal "Mamá Futura", tenemos:

- 1. Marketing de boca a boca:** La calidad de nuestro servicio se verá reflejada en la satisfacción de nuestros clientes, lo que va a generar el marketing de boca a boca, con comentarios entre familiares, amigos u otro tipo de referencias. El ser recomendado por un buen servicio es una de las metas de nuestra empresa.
- 2. Televisión:** mediante la investigación de mercado logramos identificar que las mujeres tienen como medio de comunicación preferido la televisión, como así también el canal que es más visto por las mismas es UNITEL, por lo que se lanzará el spot publicitario mediante este medio, que deberá transmitir en todo momento de forma clara y eficaz la imagen que el centro desee posicionar en sus potenciales y reales consumidores.
- 3. Página Web:** Se implementará una página web para que los clientes potenciales puedan conocer a qué se dedica la empresa, sus instalaciones, los servicios que ofrece detalladamente, el equipo gerencial, las promociones vigentes, videos y fotos de las diferentes actividades que se realicen.
- 4. Redes Sociales:** Actualmente con el desarrollo y apogeo que han tenido las redes sociales, las empresas han visto en ellas un fuerte potencial para la publicidad, por éstas razones, se considera importante el uso de éste tipo de redes para dar a conocer al Centro.
- 5. Catálogos o volantes:** para entregar a centros comerciales, hoteles y empresas, con publicidad creativa y clara, dando a conocer los servicios que se ofrece.
(Ver anexo N°8)

6.2.6. Segmentación de mercado

Habiendo realizado anteriormente una encuesta para determinar los gustos y preferencias de los consumidores, se procedió a segmentar el mercado, en base a variables demográficas, tales como la edad, ubicación geográfica, género.

Mercado de referencia: mujeres de la ciudad de Tarija

Tipo de segmentación: demográfica/socioeconómica

Segmentación:

Segmento 1:

- Mujeres del área urbana de la ciudad de Tarija

Segmento 2:

- Mujeres entre 15 y 44 años de edad

Segmento 3:

- Familias con un ingreso económico medio / alto
 - Criterio geográfico: ubicación urbana de la ciudad de Tarija.
 - Criterio demográfico: mujeres en edades entre 15 y 44 años.
 - Criterio socioeconómico: familias con un ingreso económico medio/alto.

6.2.7. Plan de ventas para la introducción al mercado

Objetivo de ventas:

- Dar a conocer los servicios que se brinda en nuestra empresa por medio de estrategias de comunicación, diseñadas especialmente para los clientes a los que va dirigido nuestros servicios.
- Diseñar una estructura adecuada para una eficiente y eficaz prestación del servicio de nuestra empresa.

Objetivo de comunicación:

- Generar conocimiento de la marca.
- Lograr que el consumidor perciba los valores y beneficios de los servicios ofrecidos.
- Generar intención de compra y estimular la compra de prueba.
- Fidelizar al cliente.
- Estimular y facilitar la decisión de compra a partir de la detección de necesidades.

6.2.8. Presupuesto de marketing

Cuadro N° 31

Publicidad y mercadeo	Cantidad / mes	Costo unitario	Costo total
Publicidad en televisión			2.500
Volantes	500	1	500

(Ver anexo9)

6.3. PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

Desde el proceso productivo hasta la localización de las oficinas, talleres y almacenes, pasando por el mobiliario, maquinaria y suministros que serán necesarios, habrán de ser descritos aquí. Son objeto de estudio dentro este capítulo los proveedores de los suministros, el control de calidad de los mismos.

6.3.1. Localización y distribución de la planta

- **Localización**

El centro pre y post natal “MAMÁ FUTURA” estará localizado en pleno centro de la ciudad de Tarija en zona Las Panosas. Ya que de esta manera se tiene una mayor proximidad al mercado objetivo. Estará ubicado en la calle Avaroa entre Delgadillo e Isaac Attie N° 462. *(Ver Anexo N°10)*

- **Distribución**

El centro se localizará en un inmueble de una sola planta y dispondrá de una superficie de aproximadamente 320 m² divididos en instalaciones que dispuestos para que se puedan brindar de manera eficiente los diferentes servicios, claramente diferenciadas, tal y como se puede apreciar en el cuadro que sigue. *(Ver Anexo N° 11)*

6.3.2. Tecnología y equipamiento de la planta



- **Equipamiento para el área productiva**


“MAMÁ FUTURA”, contará con tecnología adecuada para la comodidad de nuestros clientes con lo que se proveerá a los concurrentes de elementos para realizar las actividades, tales como gimnasia, pilates, y yoga entre otras.

Para que las actividades del centro se desarrollen de manera continua, será necesario contar con los materiales que se describen a continuación:

Cuadro N° 32

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO
<p>Pelota de 95 c.m. para realizar gimnasia y esferodinamia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Superficie grabada antideslizante • Superficie lavable • Soporta un peso de 150 Kg. • Está construida con calidad resistente a estallidos. • Diseñado para extrema protección de pacientes de alto riesgo y para ejercicios de máximo desempeño 	
<p>Pelota aba para realizar ejercicios dirigidos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peolota de PVC con valvula • Medidas 60 x 90 • Idelaes para todo tipo de actividad de entrenamiento y recreativa • Usada para realizar diferentes discicplinas, yoga, pilates, gimnasia, ejercicios en general y terapia fisica. 	

<p>Camilla de madera para masajes</p>	<ul style="list-style-type: none">• Camilla plegable de Madera.• Largo 1,80 y 2,00 mts• Ancho 0,70 mts• Alto 0,78 mts• Hechas en madera maciza• Regulación de altura en varias posiciones diferentes.• Tapizado poli piel alta resistencia.	
<p>Pisos para realizar ejercicios</p>	<ul style="list-style-type: none">• Excelente colchoneta de máxima calidad y resistencia• Altas prestaciones ideal para uso en clases de grupo, gimnasios, salas de fitness, no absorben humedad, higiénicas y muy fáciles de limpiar• Forrada en PVC, costuras termoselladas,• Antideslizante, muy resistente y de gran efecto aislante.• Ideal para su utilización en exterior• Dimensiones 150 x 50 x 1 cm.	



<p>Almohadas para los masajes de relajación y reflexología</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Almohada de látex • 100% de poliéster jacquard • 60*40*10/12cm • Antiestático, Masaje, Terapia • No- tóxico, anti- de ácaros, anti- bacterias, y anti- la alergia 	
--	---	---

• **Equipamiento para el área administrativa**

Cuadro N°33

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO
<p>Sillas de recepción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Material de PVC duro, color naranja • Patas metálicas cromadas, son sillas de muy buena calidad • Medidas: (largo 50 cm x ancho 44 cm x alto 81 cm) 	
<p>Sillas plásticas para la sala de charlas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo Sit donw con brazos • Características: • Medidas: 55x58x78 cm • Peso neto: 2,3 kg • Carga soportada: 150 kg 	

<p>Sofá de espera</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sofa doble de 1.8 m • Sofa triple de 2.2 m • Patas cromadas en U • Tapiz cuero ecológico 	
<p>Mueble de recepción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mueble de recepción curva con cajonera de 3 cajones (2 cajones papeleros y 1 cajon de archivo tamaño carta con llave). • Medidas: • 1.80 x 1.10 m (largo y altura) • 2.10 x 1.10 m (largo y altura) 	
<p>Escritorios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mueble de oficina Jr. ovalado con 3 cajones (2 cajones papeleros y 1 de archivo) tamaño oficio con llave y base recta • Medidas: 1.50 x 1.50 m 	

Armario	<ul style="list-style-type: none">• Armario de puertas abatibles. 900x450x1850• El armario Tecny Stand™ cuenta con 5 bandejas• El conjunto es robusto y está pintado con pintura epoxi-poliéster de color gris claro.• Cada armario lleva una cerradura con 2 llaves.	
Equipo de computación	<ul style="list-style-type: none">• Procesador Intel Quad Core i5 3.0 GHZ de velocidad• DISCO DURO INTERNO SEAGATE 500GB 7200 RPM SATA 6Gb/s 3.5" (ST500DM002)• Memoria RAM DDR3 de 4GB• Monitor LCD de 15.6 pulgadas• QUEMADOR DE DVD SATA• 6 puertos USB 2.0 dos al frente y 4 atrás• Entrada de red para Internet de banda ancha,• Teclado PS/2 con Respaldo descansa muñecas• Mouse Optico PS/2 con	

	<p>scroll</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bocinas de 200watts 	
Impresora multifuncional	<ul style="list-style-type: none"> • Epson multifuncion cx 9300f con recarga continua • Tiene escaner • Fotocopiadora a color, impresora • Fax lector de memorias y sistema continuo de recarga en buen estado. 	
Equipo data	<ul style="list-style-type: none"> • Datadisplay de la marca INFOCUS • Resolución: 1024 x 768 • Interfaz: 1 x RGB Input 15-pin D-Sub, 1 x S-Video Input 4-pin mini-DIN, 1 x Composite Video Input RCA, 1 x Audio Input RCA (Left/Right) 	
Material de escritorio	<ul style="list-style-type: none"> • Material de oficina de calidad. • Hojas de papel bond, lapiceras, libretas, archivadores. 	

6.3.3. Plan de producción

A continuación se describe la cantidad de sesiones que se producen al año con fuerza de trabajo del área productiva, es decir el personal que presta directamente sus servicios (el tiempo para el cálculo se toma como el tiempo promedio en la sesión). Para el cálculo de los servicios brindados al día, se tomó en cuenta, el tiempo que llevar brindar un servicio, y cuantos servicios se brindarían, además de acuerdo a la capacidad de trabajo del personal.

- Semanas al año: 48
- Días de la semana trabajados: 6
- Días al año trabajados: 288
- Horarios diarias de trabajo en dos turnos:
 - Mañana (07:00 – 12:00)
 - Tarde (05:00 – 08:00)
- Servicios por día: 14
- Servicios por mes: 285
- Servicios al año: 3.420

Cuadro N° 34

Servicios	C/mes
Esferodinamia Para Embarazadas	20
Yoga Para Embarazadas	20
Natación & AquaGym Para Embarazadas	20
Reflexología Para Embarazadas	30
Gimnasia	25
Salidas Aeróbicas Para Embarazada	25
Charlas Para La Pareja	30
Acompañamiento En Reposo	20
Psicoterapia	20
Asesoramiento En Lactancia	30
Encuentro Con Pediatras	25
Grupos De Postparto	25
Masajes Para Bebe	15

Nutrición En El Embarazo - En El Post Parto	30
Nutrición En Lactantes Y Niños	30
TOTAL POR MES	365

Teniendo en cuenta que la capacidad instalada no solo se refiere a la fuerza de trabajo, descrita anteriormente, sino también involucra materiales, maquinas e insumos que son necesarios para brindar un servicio de calidad, ya que esto a su vez son un factor determinante, para la capacidad productiva.

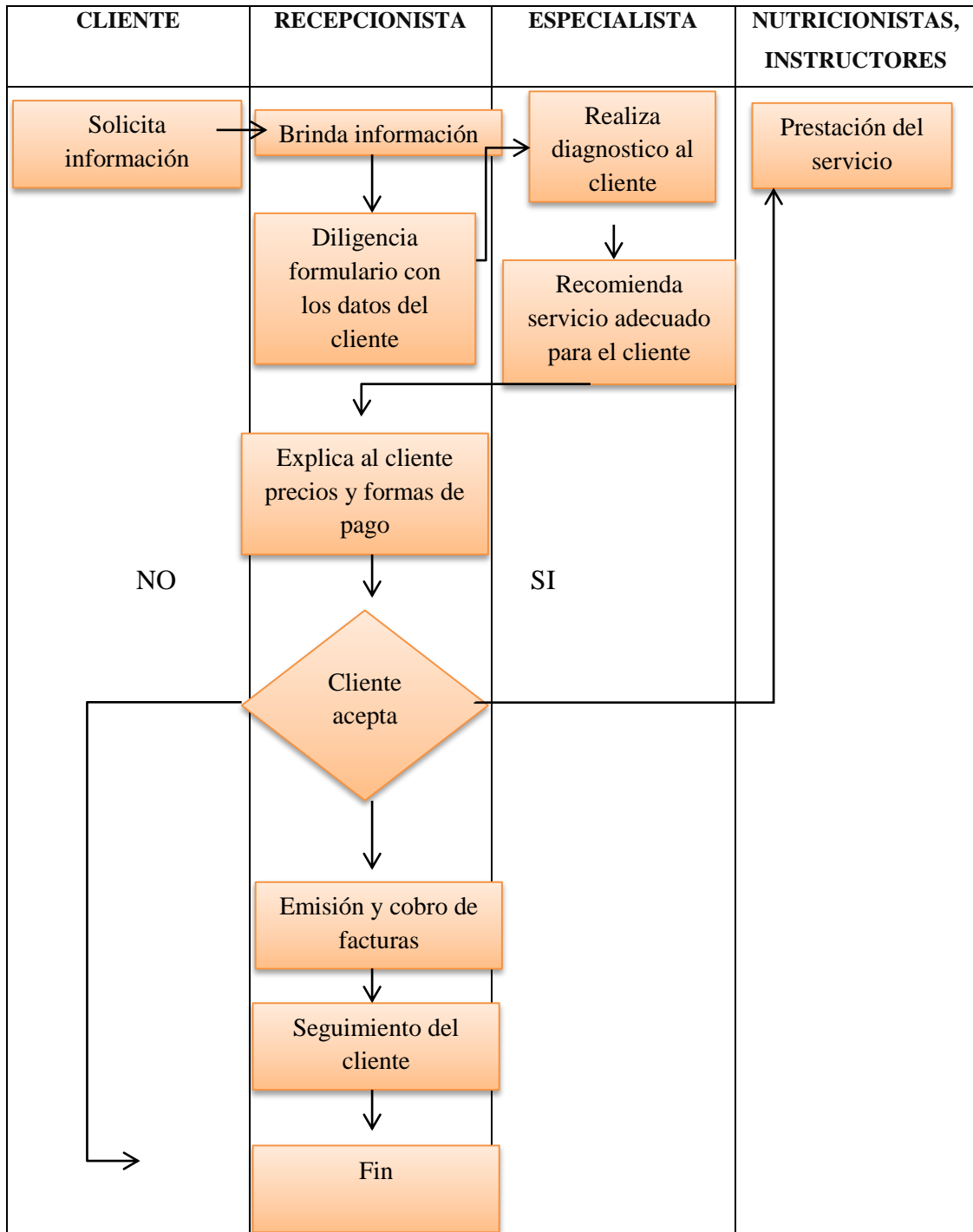
Cuadro N°35

Servicios	C/mes	Personal
Esferodinamia Para Embarazadas	20	Entrenador 1
Yoga Para Embarazadas	20	Entrenador 2
Natación & AquaGym Para Embarazadas	20	Entrenador 3
Reflexología Para Embarazadas	30	Fisioterapeuta
Gimnasia	25	Entrenador 4
Salidas Aeróbicas Para Embarazada	25	Entrenador
Charlas Para La Pareja	30	Psicólogo
Acompañamiento En Reposo	20	Especialista
Psicoterapia	20	Psicólogo
Asesoramiento En Lactancia	30	Pediatra
Encuentro Con Pediatras	25	Pediatra
Grupos De Postparto	25	Entrenador
Masajes Para Bebe	15	Fisioterapeuta
Nutrición En El Embarazo - En El Post Parto	30	Nutricionista
Nutrición En Lactantes Y Niños	30	Nutricionista

6.3.4. Proceso de la operación

El proceso de operaciones inicia cuando el cliente se pone en contacto con la empresa. Para la descripción del mismo, se vio por conveniente realizar un flujograma que describa todo el ciclo del proceso productivo. En la siguiente grafica se observa el flujograma del proceso:

Cuadro N° 36



Flujograma

En el flujograma, anterior podemos observar el proceso que sigue un cliente cuando desea adquirir uno de nuestros servicios, cuando visita nuestra empresa.

Cuando el cliente ingresa al centro, solicita información sobre el servicio que es de su interés, sobre los diferentes cursos y beneficios que brinda nuestra empresa.

La recepcionista o secretaria, brinda toda la información necesaria a nuestros clientes, posteriormente procede al llenado de los datos de inscripción o formulario (*Ver anexo N° 12*) para tener información sobre la salud actual del cliente. De acuerdo a esta información y con los requerimientos de nuestros clientes, se deriva a la mujer a uno de nuestros especialistas ya sea un entrenador, nutricionista, pediatra, psicólogo o ginecosbetra, el cual recomendará a nuestro cliente, sobre el curso o servicio, que sería conveniente realizar, de acuerdo a su estado.

Luego de haber recibido las recomendaciones del especialista, el cliente recibirá información por parte de la recepcionista sobre la forma de pago y los precios de los servicios que desea recibir.

Si el cliente NO acepta es el fin del proceso. Caso contrario, cuando el cliente SI acepta, se procede a la prestación del servicio de acuerdo a los requerimientos del mismo, definiendo los horarios que sean más cómodos para el cliente. A continuación se procede con el cobro del servicio, se realizan facturas y se realiza un seguimiento al cliente, durante todo el desarrollo, en la prestación del servicio, atendiendo cualquier inconveniente que el mismo tenga.

6.3.5. Requerimiento de materiales de producción

Se determinara el mobiliario, materiales e infraestructura necesaria, que se requieren para el proyecto.

Todos los materiales e insumos que se requieren brindar los servicios en el centro pre y post natal, están en el mercado nacional bajo diferentes marcas.

Mobiliario

- 6 Sillas de recepción
- 30 sillas plásticas para la sala de charlas.
- 1 Sofá de espera
- 1 Mueble de recepción
- 4 Escritorios
- 1 armario para oficina.
- 3 mesas para masajes

El mobiliario se adquirirá de la empresa “Mueblería San Roque”, esta empresa comercializadora líder en el mercado tarijeño, vende una variedad de muebles de alta calidad traídos desde la ciudad de Santa Cruz.

Las sillas plásticas se adquirirán del comercial “La Papelera”, empresa líder en plásticos en la ciudad de Tarija.

Material par administración

- 2 Equipo de computación
- 1 Impresora
- Materiales (papel, bolígrafos, etc)
- Equipo data

El material de escritorio será adquirido de la “Librería Cencotar”, ya es una empresa vanguardista en el desarrollo de productos de escritorio.

Así mismo el equipo de computación será adquirido del “Comercial Discovery” esta empresa distribuye productos de alta calidad y con garantía.

Equipos

- Pelota de 95 c.m.
- Pelota aba en forma de maní de 100 x 50

- Piso de colchoneta (lámina)

Este equipo está disponible en la ciudad de Tarija, en el “Comercial Gabriela”, es una empresa comercializadora que se especializa en la venta de productos para gimnasio, para la actividad física.

6.3.6. Costos de operación

A continuación se detallan los costos de operación:

Cuadro N° 37

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Total
Muebles y enseres			20.500 Bs.
Sillas de recepción	6	300	1.800 Bs.
Sillas para charlas	30	70	2.100 Bs.
Sofá de espera	1	2.500	2.500 Bs.
Mueble de recepción	1	3.000	3.000 Bs.
Escritorios	4	1.500	6.000 Bs.
Armario	1	1.200	1.200 Bs.
Mesas para masajes	3	1.300	3.900 Bs.

Cuadro N° 38

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Total
Equipo de computación			17.700 Bs.
Equipo de computación	2	6.000 Bs.	12.000 Bs.
Impresora multifuncional	1	700 Bs.	700 Bs.
Equipo de data	1	5.000 Bs.	5.000 Bs.

Cuadro N° 39

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Maquinaria y equipo			7.150 Bs.
Pelota de 95 c.m.	10	120	1.200 Bs.
Pelota aba de 100 x 50	10	95	950 Bs.
Piso de colchoneta (lámina)	20	250	5.000 Bs.

6.4. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Se describirá aquí el conjunto de actividades que serán precisas para llevar a cabo las tareas de dirección, producción, comercialización y las personas encargadas de realizarlas. Para ello convendrá describir con todo detalle cada puesto de trabajo, sus tareas, las aptitudes con que habrá de contar la persona que lo ocupe y su retribución.

Una vez definido el proceso de contratación y el organigrama empresarial, se debe hacer un perfil de los puestos, para ayudar en la posterior búsqueda del personal.

Estos perfiles deben especificar cuáles son las aptitudes y capacidades que se buscan en un empleado que vaya a ocupar un puesto determinado. Todos ellos deben tener un perfil en la medida en que en el puesto de trabajo se desarrollan unas ciertas funciones y actividades, independientemente de la persona que lo desarrolle, por lo que la persona está supeditada al puesto y no viceversa, es por ello que es muy importante hacer una buena descripción en los perfiles de los puestos.

6.4.1. Integración del personal

La integración del personal es el proceso mediante el cual las organizaciones resuelven sus necesidades de recursos humanos.

El proceso de integración del personal supone más que la simple contratación de personas, incluye también la colaboración para que los empleados de nuevo ingreso se adapten fácilmente a la organización, moverse ágilmente en ella (rotación de puestos) y salir de la empresa.

- **Reclutamiento**

El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del (Mercado de Recursos Humanos) M.R.H. para abastecer su proceso selectivo.

Por lo cual el proceso de búsqueda, será dentro y fuera de la organización, de personas que ocupen puestos vacantes.

Se puede decir además que el reclutamiento es una técnica y procedimiento que busca atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos en la organización. Básicamente, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece, en el mercado de recursos humano, oportunidades de empleo que pretende llenar.

Fuentes de reclutamiento interno:

- *Empleados que se retiran.* Una fuente de candidatos que a menudo se ignora es la que componen los empleados que se retiran de la empresa por diversas razones.
- *Referencias y recomendaciones de los empleados.* Una de las mejores fuentes para obtener empleados que puedan desempeñarse eficazmente en un puesto de trabajo es la recomendación de un empleado actual. Porque los empleados rara vez recomiendan a alguien, a menos que crean que esa persona pueda desempeñarse adecuadamente.

Fuentes de reclutamiento externo:

- *Anuncios de periódicos.* Los periódicos, y en algunos de los casos las revistas especializadas, ofrecen otro método efectivo para la identificación de candidatos. Ya que los avisos pueden llegar a mayor número de personas que las recomendaciones de los empleados o los candidatos espontáneos.
- *Instituciones educativas.* Las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas son una buena fuente de candidatos jóvenes que harán moderadas peticiones de salarios.
- *Asociaciones profesionales.* Establecen programas para promover el pleno empleo entre sus afiliados. Algunas asociaciones llegan incluso a publicar secciones de avisos clasificados, revistas y periódicos que emiten.

En nuestra empresa, el reclutamiento se llevará a cabo de manera externa, para esto se utilizará diferentes medios de comunicación (radiales y la prensa escrita) donde se publicaran, nuestros anuncios. Será un proceso serio, orientado a la captación del recurso más competente para los diferentes puestos de trabajo.

REQUERIMIENTO DE PERSONAL

"Centro Pre y Post Natal MAMA FUTURA"

Requiere contratar los servicios de:

Secretaria

Con los siguientes requisitos:

- Experiencia de trabajo de por los menos 1 año
- Buen trato con el cliente, capacidad de trabajar en grupo y bajo presión

Se ofrece un buen ambiente de trabajo y excelente remuneración. Las interesadas enviar su hoja de vida actualizada, foto, referencias y pretensión salarial en sobre cerrado, a la calle Avaroa entre Delgadillo e Isaac Attie N° 462.

- **Selección**

La selección sirve como una especie de filtro en donde sólo algunos pueden ingresar en la organización, es decir aquel personal que presente características deseadas para la organización formara parte de ella.

Este procedimiento de cierto modo busca los candidatos entre varios reclutados más adecuados para los cargos de la organización. Con el único fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.

Luego de recabar información de los aspirantes a los puestos de trabajo, se realizará un proceso de selección extenso debido al compromiso de la empresa y la mantención de la calidad del servicio, ya que las personas seleccionadas deben contar con la capacidad de ejercer cargos de manera profesional y responsable tomando ciertos cargos como ser: tiempo de experiencia, capacidades y habilidades.

- **Tipo de selección: entrevista**

El gerente analizará el currículum del postulante, verificando si este cumple con las especificaciones que exige el puesto, de igual manera entrevistará a los postulantes y evaluará el carisma, los conocimientos y capacidades que estos poseen.

La entrevista será un factor influyente en la decisión final respecto a la aceptación o no del candidato al empleo y será dirigida con gran habilidad y tacto por el gerente para producir los resultados esperados.

- **Contratación**

El contrato de trabajo tanto para el empleado, como para el empleador se realizará en la empresa, será de manera individual y por escrito acreditando su existencia mediante medios legales.

En el contrato de trabajo estableceremos las funciones y responsabilidades tanto del empleador como del empleado. En el caso de despido a nuestros empleados se les hará conocer con 90 días de anticipación, cumpliendo con todos los beneficios sociales que por ley corresponde.

Por otro lado la empresa no cubrirá los beneficios sociales y rescindirá del contrato por las siguientes causas:

- Daños premeditados a los instrumentos de trabajo
- Imprudencia que afecten reiteradas veces a la calidad del servicio
- Impuntualidad injustificada por más de seis días continuos
- Incumplimiento total o parcial del convenio

- **Inducción**

Es un programa formal o informal para familiarizar a los nuevos empleados con sus responsabilidades de trabajo, compañeros y políticas de la organización. La inducción de personal se entiende como la tarea de integrar al personal nuevo a la empresa, a

sus tareas específicas y dentro de la política de la empresa. Esta capacitación comienza desde el momento en que presentas la aplicación para un puesto de trabajo, y cuanto antes lo logres mayores posibilidades tienes de quedarte con el puesto requerido, ya que tu gran adaptación jugará a tu favor. Los encargados de la inducción suelen ser las personas encargadas de la selección del personal y los responsables de la capacitación permanente del personal, aunque para lograr un éxito completo toda la empresa debe estar en parte, destinada a la inducción incluyendo la gerencia.

Esta capacitación te fortalece dentro de la empresa, adquirirla antes, te posiciona para lograr este puesto de trabajo.

- **Análisis De Puesto**

El análisis de puesto es definido como el procedimiento mediante el cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ocuparlas. Igualmente, se puede definir como el procedimiento de recolección, evaluación y organización de información sobre un puesto de trabajo determinado.

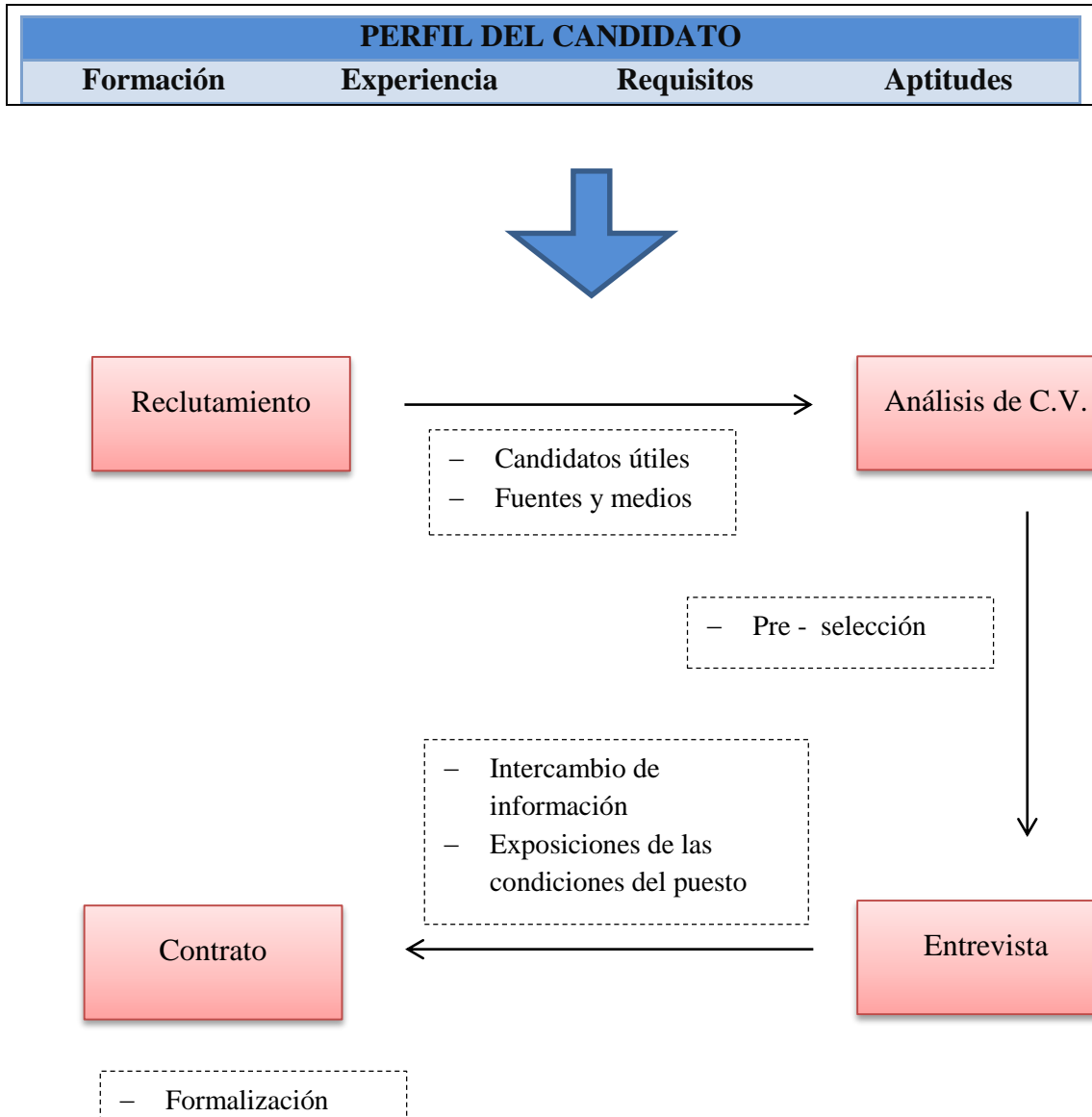
- **Evaluación De Desempeño**

La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos. La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los colaboradores cuál es su nivel de

cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas.

Proceso de contratación del personal

Cuadro N° 40



En el cuadro anterior se muestra el proceso de contratación de personal, descrita anteriormente, que seguirá la empresa.

6.4.2. Identificación de los recursos humanos

El Centro Pre y Post Natal, estará conformado por un equipo de profesionales altamente calificado y capacitado, con espíritu innovador y capaz de brindar un trato digno.

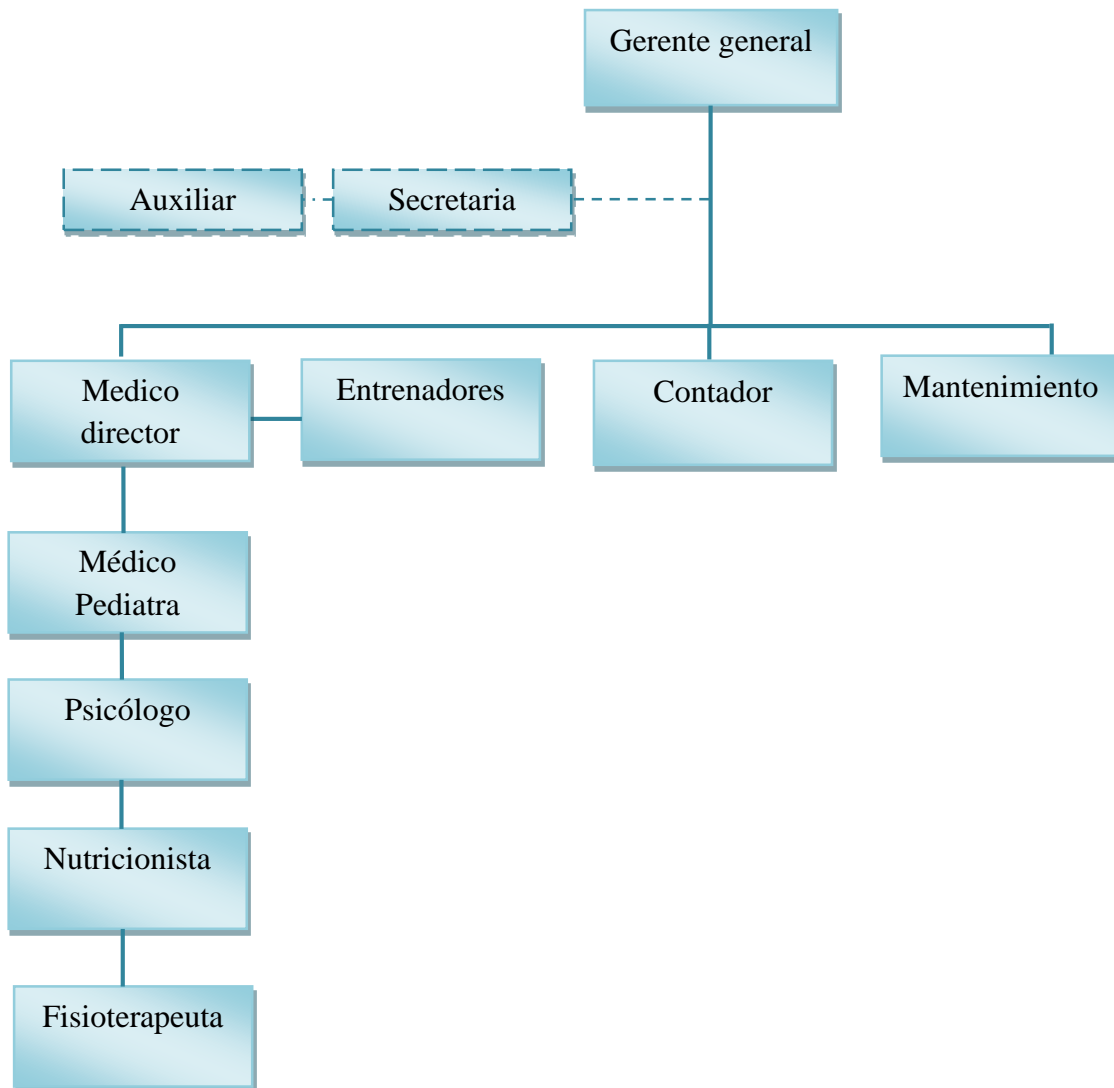
De acuerdo a los servicios que brindarán el Centro Pre y Post Natal se necesitara personal conformado de la siguiente manera:

- 1 Gerente General
- 1 Secretaria
- 1 Auxiliar de secretaria
- 1 Contador
- 1 Médico ginecosbetra
- 1 Pediatra
- 1 Psicólogo
- 1 Nutricionista
- 1 Fisioterapeuta
- 4 Entrenadores
- 1 Encargada de Mantenimiento y Limpieza

6.4.3. Estructura organizacional

A continuación se muestra, se muestra la estructura administrativa del Centro Pre y Post Natal "MAMÁ FUTURA", compuesto de la siguiente manera:

Cuadro N° 41



6.4.4. Funciones del nivel de decisión y del personal administrativo

6.4.4.1. Gerente general

- Condiciones para su requerimiento: Poseer título en provisión nacional de licenciatura en Administración de Empresas.
- Funciones generales: Es el máximo ejecutivo de la entidad y es el responsable de la buena marcha de la empresa
- Funciones específicas: Delegar funciones correspondientes y la autoridad adecuada en los funcionarios subalternos para lograr los objetivos de la sociedad. Dirigir y ejecutar la realización de planes y objetivos. Designar a los funcionarios de la empresa. Mantener estrecha relación y comunicación con los funcionarios dependientes.
- Dependencia: dentro de la empresa él es la máxima autoridad.

Funciones

- Designar todas las funciones gerenciales
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con los objetivos anuales y entregar proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativas
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se estén ejecutando correctamente
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el funcionamiento de la empresa.

6.4.4.2. Contador

- Condiciones para su requerimiento: Poseer título de contador general y manejo de paquetes contables.
- Experiencia necesaria: 3 años.
- Funciones generales: Apoyar en la administración y controlar de los ingresos y egresos relacionados con el funcionamiento de la empresa.
- Funciones específicas: Elaborar los estados financieros, haciendo los registros contables, que están de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados. Supervisar que se mantenga actualizado el catálogo de cuentas contables.
- Dependencia: contable es responsable ante el gerente general de la empresa.

6.4.4.3. Secretaría - recepcionista

- Condiciones para su requerimiento: Poseer título en provisión nacional de secretaria.
- Experiencia necesaria: 1 año.
- Funciones generales: Mantener informado al directorio de la empresa, representante legal y al gerente general sobre la correspondencia y otros documentos. La atención directa al público brindando información necesaria que satisfaga en buena medida las dudas de la clientela.
- Funciones específicas: Redactar la correspondencia oficial de acuerdo a la política de la empresa. Transcribir la correspondencia, informes, circulares y otros documentos preparados por el gerente. Recibir, registrar y despachar la correspondencia oficial. Atender llamadas telefónicas de su unidad. Mantener una agenda de actividades para recordar los compromisos.
- Dependencia: La secretaria general es responsable ante el gerente general de la empresa.

6.4.4.4. Auxiliar de secretaría

- Condiciones para su requerimiento: formación técnica profesional o diploma de bachiller en humanidades.
- Experiencia necesaria: 1 año.
- Funciones generales: Atención a clientes, realizar los cobros de las ventas de contado, manejo de suministros de oficina y cafetería, asistencia a la secretaria y gerente general, control del fax y correspondencia, brindar atención a los clientes que se comunican a la empresa, transmitiendo la llamada a la persona requerida.
- Funciones específicas: Apoyo al gerente general y la secretaria en lo que requieran, coordinación de actividades sociales de la empresa, realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.
- Dependencia: La secretaria general es responsable ante la secretaría y el gerente general de la empresa.

6.4.5. Funciones del personal en el departamento de producción

6.4.5.1. Médico ginecosbtetra

Requisitos mínimos

- Licenciatura en Medicina, especialidad Ginecología y Obstetricia.
- Mínimo de 2 años de experiencia laboral.
- Actitudes mínimas: De atención, de servicio, de vocación y entrega al servicio, y bienestar de los demás,

Funciones

- Ejecutar a plenitud con cautela y profesionalismo el examen completo de salud mental y física de la mujer embarazada al momento que estas llegan al centro.

- Supervisar en forma exhaustiva las tareas llevadas a cabo por el personal encargado de la atención especializada de las mujeres en estado de gestación
- Llevar a cabo un monitoreo de las mujeres en estado de gestación. El medico ginecosbtetra cubre un horario estipulado según las necesidades de los pacientes, permanecerá en las instalaciones para atender las citas estipuladas en el día.

6.4.5.2. Médico Pediatra

Requisitos mínimos

- Poseer el título de Médico con grado académico de Pediatra
- Experiencia: Tener experiencia en el desempeño de sus funciones a su cargo.
- Actitudes mínimas: De atención, de servicio, de vocación y entrega al servicio, y bienestar de los demás, de solución a problemas del usuario, cortesía o tacto.

Funciones

- Dar atención médica de la especialidad.
- Realizar actividades especializadas sobre trabajos complejos y resolver las situaciones técnicas no previstas.
- Asesorar a las mujeres embarazadas acerca de la importancia del embarazo.
- Realizar visitas a domicilio clientes especiales.

6.4.5.3. Entrenadores

Requisitos mínimos

- Amplia experiencia
- Conocimiento teórico practico, de planificación y metodología del entrenamiento deportivo

- Disposición para la actualización, capacitación superación y desarrollo profesional en las técnicas y avances metodológicos, pedagógicos y científicos del entrenamiento.
- Contribuir con proyectos de investigación y actividades de intercambio de experiencias con entrenadores de su entorno y nivel.

Funciones

- Organizar, planificar, evaluar y dirigir el proceso de entrenamiento y preparación
- Tiene la ardua tarea de supervisar en forma exhaustiva y cautelosa los diferentes ejercicios llevados a cabo por las mujeres en estado de gestación, velando por la salud de estas.
- Recomendará un ejercicio de rutina y hace sugerencias de estilo de vida (como la dieta nutritiva o de otros hábitos físicos) y continuamente inspeccionando a la mujer embarazada para supervisar el progreso del plan.

6.4.5.4. Psicólogo

Requisitos mínimos

- Título profesional universitario como profesional de las ciencias Psicológicas o Título de Lic. En Psicología.
- Experiencia en la supervisión de actividades Psicológicas clínicas.
- Actitudes mínimas deseables: de atención, de servicio, de vocación y entrega al servicio, y bienestar de los demás, de solución a problemas del usuario, cortesía y tacto.

Funciones

- Realizar actividades de evaluación, diagnóstico, prevención y tratamiento a los pacientes
- Evaluar psicoterapéuticamente a los pacientes.

- Trabajar con protocolos de evaluación
- Realizar programas de promoción de la salud psicológica.
- Realizar visitas domiciliarias.
- Realizar seguimiento de casos

6.4.5.5. Nutricionista

Requisitos mínimos

- Título Profesional Universitario de Licenciada en Nutrición.
- Experiencia: Haber desempeñado cargo de Nutricionista del sector salud, no menos de 5 años.
- Liderazgo, dinamismo y capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.

Funciones

- Evaluar y asistir adecuadamente el plan alimenticio que fomente e informe en la nutrición necesaria durante el embarazo, y de esta forma complementar aún más las actividades físicas dentro del plan asociado a cada una de las mujeres embarazadas
- Planificar y coordinar la elaboración de la programación de menús

6.4.5.6. Fisioterapeuta

Requisitos mínimos

- Título de Fisioterapia o Terapia Física y Rehabilitación
- Puede considerarse Título de Profesional: Técnico a nombre de la Nación en Terapia Física y Rehabilitación o denominación similar.

Funciones

- Aplicar masajes y tratamientos fisioterapéuticos.
- Instruir al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir.
- Llevar el control de citas del paciente y tratamientos administrados.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.

6.4.5.7.Limpieza y mantenimiento

Funciones

- Encargada de limpieza de las instalaciones de "Futura Mamá" velando por el aseo completo de los baños, pisos, recepción y oficinas.
- Velar por la limpieza de las maquinas del lugar
- Receptividad de las instrucciones recibidas

6.5. PLAN FINANCIERO - ECONÓMICO

Una vez realizado el estudio técnico del proyecto, en el que se determinó el balance de personal, instalaciones, necesidades de activos y los demás recursos necesarios para la operación del negocio, se procede con el estudio financiero, que determinará si el proyecto es factible o no. Dentro del mismo se determinará el monto de inversión que se requerirá para el inicio del negocio, se detallarán los ingresos, costos, capital de trabajo, con estos datos se descontarán los flujos de cada período usando una tasa de descuento , para obtener la tasa de retorno del proyecto (TIR) así como también el valor actual neto (VAN).

6.5.1. Objetivo general

Determinar la viabilidad financiera y rentabilidad económica del proyecto, aportando con las bases necesarias para su respectiva evaluación.

6.5.1.1. Objetivos específicos

- Establecer el presupuesto de ingresos y costos.
- Determinar el monto de la inversión y la estructura de financiamiento.
- Proyección de estados financieros.

6.5.2. Sistema contable de la empresa

6.5.2.1. Contabilidad de la empresa

La contabilidad está constituida básicamente por los documentos financieros y fiscales: las facturas o recibos expedidos, las facturas pagadas a proveedores por compras y gastos (los cheques emitidos y estados de cuenta bancarios). La información contenida en estos documentos se aplica a los principales registros contables, una vez que quedaron registradas todas y cada una de las operaciones

financieras, obtendremos los principales informes financieros los cuales nos van a ser de mucha utilidad para la toma de decisiones financieras en Bolivia.

Estos principales Informes financieros en Bolivia son los siguientes. El balance general y el estado de resultados. El balance general es un estado contable que presenta la situación financiera de un negocio a una fecha determinada. La gran ventaja de saber interpretar el balance general reside en poder entender cómo se encuentra la situación financiera de nuestra empresa en todo momento para poder tomar decisiones acertadas sobre cómo invertir nuestros recursos. Y sobre todo y algo muy importante, que todo empresario desea saber, es que la información financiera, nos va a dar a conocer la utilidad o pérdida que se tiene en cada ejercicio. Esto se logra saber por medio del "estado de resultados", en el cual vemos reflejados los ingresos y egresos de las operaciones financieras realizadas por la empresa. De ahí, la importancia de que la información sea procesada de forma puntual para que esta sea veraz y oportuna.

Así que, es elemental el aprender cuando se va a empezar a tener un negocio, ya sea como persona física o moral, conocer la importancia de llevar una contabilidad sana, la cual nos va a ayudar al cálculo de nuestros impuestos y al cumplimiento de nuestras obligaciones fiscales, a conocer nuestro negocio y tomar decisiones correctas y oportunas.

Al no llevar la correcta contabilidad de la empresa en primer lugar se estaría faltando a una obligación legal de carácter mercantil, que es la que obliga a llevar contabilidad una vez que se tenga relación profesa de comercio. Y por otro lado se estaría incumpliendo con tus obligaciones fiscales en Bolivia adquiridas una vez que no tengas los datos oportunos para el cumplimiento de los impuestos y por añadidura se vienen multas y recargos por el no cumplimiento de éstas, lo cual se verá reflejado en un futuro en las utilidades de la empresa.

6.5.2.2. Catálogo de cuentas

El catálogo de cuentas contiene todas las cuentas que se estima serán necesarias al momento de instalar un sistema de contabilidad. Debe contener la suficiente flexibilidad para ir incorporando las cuentas que en el futuro deberán agregarse al sistema.

Objetivos:

- Permitir que distintos empleados puedan mantener registros coherentes con la implementación de un catálogo de cuenta similar.
- Facilitar el trabajo contable.
- Facilitar y satisfacer la necesidad de registro diario de las operaciones de la empresa.

Las cuentas en el catálogo deben estar numeradas. La numeración se basa en el sistema métrico decimal. Se comienza por asignar un número índice a cada grupo de cuentas tanto del Balance General como del estado de resultado, de la manera siguiente:

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

ACTIVO DISPONIBLE

CAJA MONEDA NACIONAL

CAJA CHICA

CAJA CHICA LIC. MARÍA ÁNGELA FARFÁN ALEMÁN

CAJA CHICA LIC. CLARISSA JIMÉNEZ ALARCÓN

CAJA CHICA ING. DANIEL CAMILO GUTIÉRREZ LÓPEZ

BANCOS MONEDA NACIONAL

CUENTAS CORRIENTES M/N

BANCO

CAJA DE AHORRO CTA. 565648488

ACTIVO EXIGIBLE

CUENTAS POR COBRAR

DOCUMENTOS POR COBRAR

INVERSIONES

PRESTAMOS POR COBRAR

DEUDORES VARIOS

CRÉDITO FISCAL IVA

IMPUESTOS PAGADOS POR ADELANTADO

SEGUROS PAGADOS POR ADELANTADO

ACTIVO REALIZABLE

INVENTARIO DE MATERIALES

MATERIALES EN OBRA

ACTIVO NO CORRIENTE

ACTIVO FIJO TANGIBLE

TERRENOS

EDIFICIOS

EQUIPO DE COMPUTACIÓN

EQUIPO DE COMPUTACIÓN DE OFICINA

MUEBLES Y ENSERES

MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA

VEHÍCULO

HERRAMIENTA EN GENERAL

GASTOS DE ORGANIZACIÓN

DEPRECIACIONES ACUM. MUEBLES Y ENSERES

DEPRECIACIÓN ACUM. EDIFICIO

DEPRECIACIÓN ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO

DEPRECIACIÓN ACUM. EQUIPO DE COMPUTACIÓN

DEPRECIACIÓN ACUM. VEHÍCULO

ACTIVO FIJO INTANGIBLE

PASIVO

PASIVO CORRIENTE

AGUINALDO POR PAGAR

SERVICIOS COSETT

SERVICIOS COSAALT

SERVICIOS DE EMTAGAS

SERVICIOS INTENET

CUENTAS POR PAGAR

SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR

PRESTAMOS

IMPUESTOS POR PAGAR

DEBITO FISCAL IVA

IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES POR PAGAR

I.U.E POR PAGAR

APORTES Y RETENCIONES POR PAGAR

PATRIMONIO

CAPITAL

CAPITAL SOCIOS

CAPITAL SR. XXX

CAPITAL SR. XXX

RESERVAS Y OTROS

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

ESTADO DE RESULTADOS

INGRESOS

INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS

INGRESOS COBRADOS POR ADELANTADO

INTERESES GANADOS

AJUSTES POR INFLACIÓN Y TENENCIA DE BIENES

OTROS INGRESOS

EGRESOS

MATERIALES

HERRAMIENTAS EN GENERAL

GASTOS INDIRECTOS

PUBLICIDAD Y PROPAGANDA

SUELDOS Y SALARIOS

MANO DE OBRA DIRECTA

SEGURIDAD

BONOS

GASTOS DE OPERACIÓN

APORTES CAJA NACIONAL DE SALUD

APORTES AFP'S

SUBSIDIOS (PRENATAL, NATALIDAD Y LACTANCIA)

TRAMITES FUNDEMPRESA Y OTROS

APORTES MINISTERIO DE TRABAJO

INDEMNIZACIÓN PERSONAL

HONORARIOS PROFESIONALES

INTERESES BANCARIOS

AJUSTE POR INFLACIÓN Y TENENCIA DE BIENES

AGUINALDOS

REFRIGERIO OFICINA

APORTES CAJA DE SEGUROS Y AFP'S

IMPUESTOS PAGADOS

GASTOS FINANCIEROS

VALOR CHEQUERA

COMISIONES Y FORMULARIOS BANCARIOS

IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES FINANCIERAS (ITF)

INTERESES PAGADOS POR AVANCE DE CUENTAS

DIFERENCIA DE CAMBIO

COMISIONES BANCARIAS

OTROS GASTOS

DEPRECIACIÓN EDIFICIO

DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES

DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO

DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN

DEPRECIACIÓN VEHÍCULO

PÉRDIDAS Y GANANCIAS

6.5.2.3. Software a utilizar

Los beneficios que un buen software contable puede ofrecer a los gerentes de cualquier organización es de suma importancia, especialmente a la hora de tomar decisiones importantes que afecten las actividades productivas de dichas organizaciones, esta información además de plasmar la situación financiera de la empresa debe de ser entregada de forma oportuna para que esta sea de utilidad.

No podríamos concebir una organización que no utilice un software contable como herramienta para el control interno de las actividades y como fuente de información para los procesos de toma de decisiones, más cuando estas son empresas que generan altos volúmenes de transacciones.

El que una empresa posea un buen software contable, no solo tiene el beneficio de poseer un activo intangible, sino que también por las características y funcionalidades que este pueda tener lo convierte en una fuente de información importante para la toma de decisiones por parte de las personas que administran la organización.

Un software contable bien diseñado ofrece:

- **Rapidez y oportunidad**

Puede proporcionar información con mayor rapidez, por lo que puedes realizar en forma instantánea tareas que consumen mucho tiempo cuando se hacen en forma manual.

- **Volumen de producción**

Se puede manejar grandes volúmenes de transacciones usando el sistema contable computarizado, debido a su rapidez en el procesamiento de los datos.

- **Protección contra errores.**

Se reduce mucho el número de errores, debido a que el sistema contable hace los cálculos con mayor exactitud que un ser humano. Están diseñadas con la característica de minimizar los errores.

- **Preparación automática de informes**

En un sistema contable computarizado, los informes se pueden producir automáticamente, tales como: Diarios, Mayores, Estados Financieros, e Informes Especiales que ayuden a la administración a tomar decisiones.

- **Impresión automática de documentos.**

Un software contable proporciona mucho de los documentos que se usan en un negocio: Facturas, Estados Mensuales de Cuentas por Cobrar a Clientes, Cheques de Nominas, Estados de Ingresos de los Empleados, entre otros.

Si bien es cierto que los sistemas de contabilidad se vuelven un buen soporte para las personas que toman las decisiones dentro de la organización, un mal software contable puede entorpecer este objetivo y no solo esto, para nosotros los contadores se vuelve de graves consecuencias, al tener sistemas que no faciliten el trabajo diario, esto provocaría que la información financiera dejaría de ser útil para la toma de decisiones y se convertiría solo en información histórica.

Se vio por conveniente utilizar el SOFTWARE CONTABLE, Versión PRAXIS ya que es uno de los más utilizados en Bolivia.

1) SOFTWARE CONTABLE, Versión PRAXIS, incluye:

- CONTABILIDAD para PYMES
- (Cumple con las Normas 3 y 6 y Normas del Servicio de Impuestos Nacionales)
- MODULO DE LIBROS IVA VENTAS Y COMPRAS + BANCARIZACIÓN (por filtros), exportables al DA VINCI.
- AYUDA: Con instructiva de PROCEDIMIENTOS
- ASISTENCIA TÉCNICA: Personal o Vía Internet

6.5.3. Inversiones

6.5.3.1. Inversiones fijas

Inversiones

Las inversiones están constituidas por los bienes tangibles que se requieren para la operación del negocio. Los activos fijos que se han tomado en consideración son: muebles y enseres, equipos de computación, como también maquinaria y equipo

1. Muebles y Enseres

Se refiere a escritorios, sillas, cestos para basura y demás implementos que usará el personal administrativo y educativo de la empresa.

2. Equipo de Computación

Conformado por las computadoras e impresoras.

3. Maquinaria y equipo

Está constituido por máquinas y artefactos que son necesarios para brindar nuestros servicios.

Así mismo se realizarán remodelaciones al edificio y la construcción de una piscina atemperada, para que el lugar sea adecuado y de esta manera se logre brindar servicios de calidad a nuestros clientes.

A continuación se muestra la tabla de activos fijos:

Cuadro N° 42

Descripción	Total
Inversión fija	106.863 Bs.
Muebles y enseres	20.500 Bs.
Equipo de computación	17.700 Bs.
Maquinaria y equipo	7.150 Bs.
Obras civiles e instalaciones	2.500 Bs.
Remodelaciones de edificio	59.013 Bs.

Cuadro N° 43

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Total
Muebles y enseres			20.500 Bs.
Sillas de recepción	6	300	1.800 Bs.
Sillas plásticas	30	70	2.100 Bs.
Sofá de espera	1	2.500	2.500 Bs.
Mueble de recepción	1	3.000	3.000 Bs.
Escritorios	4	1.500	6.000 Bs.
Armario para oficina	1	1.200	1.200 Bs.
Mesas para masajes	3	1.300	3.900 Bs.

Cuadro N° 44

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Total
Equipo de computación			17.700 Bs.
Equipo de computación	2	6.000 Bs.	12.000 Bs.
Impresora multifuncional	1	700 Bs.	700 Bs.
Equipo de data	1	5.000 Bs.	5.000 Bs.

Inversión inicial

Cuadro N° 45

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Maquinaria y equipo			7.150 Bs.
Pelota de 95 c.m.	10	120	1.200 Bs.
Pelota aba de 100 x 50	10	95	950 Bs.
Piso de colchoneta (lámina)	20	250	5.000 Bs.

Cuadro N° 46

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Obras civiles e instalaciones	1	2.500	2.500 Bs.

Cuadro N°47

DETALLE	PRECIO
Remodelaciones de edificio	59.013 Bs.
Material para la construcción	27.800 Bs
Mano de obra para la construcción	
Material para la compra del calentador y filtro (LUZAM S.R.L.)	21.687 Bs.
Materiales para la Instalación	4.326 Bs
Mano de obra para la instalación	5.200 Bs.

Cuadro: Resumen del precio para la construcción de la piscina atemperada de 10 x 6

6.5.3.2. Inversiones diferidas

Inversión diferida

Las inversiones diferidas son aquellas que se necesitan para la puesta en marcha del proyecto. Por este motivo se consideró estudios e investigaciones, gastos de constitución y gasto en patentes y licencias.

A continuación se muestra la tabla de activos diferidos:

Cuadro N° 48

Inversión diferida	Total
Estudio e investigaciones	600 Bs.
Gastos de organización	3.500 Bs.
Gastos de patentes y licencias	3.000 Bs.
Gastos de comercialización	2.500 Bs.
Capital de trabajo	1.876 Bs.
Inversión total	11.476 Bs.

Cuadro resumen de la inversión

Cuadro N° 49

Descripción	Total
Inversión fija	106.863 Bs.
Muebles y enseres	20.500 Bs.
Equipo de computación	17.700 Bs.
Maquinaria y equipo	7.150 Bs.
Obras civiles e instalaciones	2.500 Bs.
Remodelaciones de edificio	59.013 Bs.
Inversión diferida	9.600 Bs.
Estudio e investigaciones	600 Bs.
Gastos de organización	3.500 Bs.
Gastos de patentes y licencias	3.000 Bs.
Gastos de comercialización	2.500 Bs.
Capital de trabajo	1.876 Bs.
Inversión total	118.339 Bs.

Depreciación

Cálculo de las depreciaciones

La depreciación anual según la Ley 843 es la siguiente:

Muebles y Enseres 10%

Equipo de computación 25%

Maquinaria y equipo 12,5 %

_____ 1 _____

Depreciación muebles y enseres 2.050

Depreciación acum. Muebles y enseres 2.050

_____ 2 _____

Depreciación equipo de computación 4.425

Depreciación acum .equipo de computación 4.425

_____ 3 _____

Depreciación maquinaria y equipo 894

Depreciación acum. Maquinaria y equipo 894

Cálculo de las depreciaciones

Cuadro N° 50

Activos fijos	Inversión	(%)	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Saldo libros
Muebles y enseres	20.500	10%	2.050	18.450	2.050 Bs.
Equipo de computación	17.700	25%	4.425	13.275	4.425 Bs.
Maquinaria y equipo	7.150	12,5 %	894	6.256	894 Bs.
Total	45.350		7.369	37.981	7.369 Bs.

6.5.4. Financiamiento

La fuente de financiamiento será totalmente externa, de esta manera se logrará cubrir con el total de la inversión. El financiamiento para la inversión total será cubierto en un con deuda bancaria, a una tasa de interés anual del 7%.

El financiamiento se obtendrá del Banco Central de Bolivia, este tendrá un monto de 150.000 bolivianos.

Financiación de la deuda externa

7. AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

Cuadro N° 51

Año	Saldo capital	Interés (7%)	Amortización	Total a pagar anual	Cuota mensual
			(deuda 5 años)		
1	150.000	10.500	30.000	40.500	3.375
2	120.000	8.400	30.000	38.400	3.200
3	90.000	6.300	30.000	36.300	3.025
4	60.000	4.200	30.000	34.200	2.850
5	30.000	2.100	30.000	32.100	2.675
Total	450.000	31.500	150.000	181.500	15.125

7.1.1. Análisis de ingresos y otros ingreso

El precio se determinó mediante la investigación de mercado, en la pregunta *¿Qué precios está dispuesto a pagar mensualmente por su inscripción y uso de un Centro de Entrenamiento Físico para mujeres embarazadas y en post parto?* En el que la mayor parte de las mujeres respondió que estaría dispuesta a pagar entre 100 y 150, puesto que las instalaciones estarán dispuestas para prestar el servicio a 10 mujeres, por sala. Se tomó en cuenta que cada mes 10 mujeres utilizaran los distintos servicios.

PRECIO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS

Cuadro N° 52

Servicios	Precios
Esferodinamia Para Embarazadas	180
Yoga Para Embarazadas	200
Natación & AquaGym Para Embarazadas	180
Reflexología Para Embarazadas	150
Gimnasia	150
Salidas Aeróbicas Para Embarazada	120
Charlas Para La Pareja	150
Acompañamiento En Reposo	150
Psicoterapia	150
Asesoramiento En Lactancia	120
Encuentro Con Pediatras	180
Grupos De Postparto	200
Masajes Para Bebe	180
Nutrición En El Embarazo - En El Post Parto	150
Nutrición En Lactantes Y Niños	150

Cuadro N° 53

Servicios	Precios	C/mes	Ingreso mensual
Esferodinamia Para Embarazadas	180	20	3600
Yoga Para Embarazadas	200	20	4000
Natación & AquaGym Para Embarazadas	180	20	3600
Reflexología Para Embarazadas	150	30	4500
Gimnasia	150	25	3750
Salidas Aeróbicas Para Embarazada	120	25	3000
Charlas Para La Pareja	150	30	4500
Acompañamiento En Reposo	150	20	3000
Psicoterapia	150	20	3000
Asesoramiento En Lactancia	120	30	3600
Encuentro Con Pediatras	180	25	4500
Grupos De Postparto	200	25	5000
Masajes Para Bebe	180	15	2700
Nutrición En El Embarazo - En El Post Parto	150	30	4500
Nutrición En Lactantes Y Niños	150	30	4500
TOTAL POR MES	2410	365	57.750

Para realizar la proyección de ingresos por año, se tomó en cuenta que cada año las ventas aumentarían en un 10%.

Cuadro N° 54

Año	1	2	3	4	5
Ingresos	693.000	762.300	838.530	922.383	1.014.621

7.1.2. Análisis de costos

7.1.2.1. Costos fijos

Los costos y gastos del centro Pre y Post Natal están relacionados con los materiales necesarios para las actividades y ejercicios que se realizarán. Además se cuenta con gastos de suministro de materiales de limpieza. Costos de publicidad y propaganda.

TARIFA DE SERVICIO DE AGUA Y ALCANTARILLADO COSAALT CATEGORÍA COMERCIAL (Bs.)

Cuadro N° 55

Categoría	Cargo fijo agua	Cargo fijo alcantarillado	Cargos fijos por consumo		
			0 a 10 m ³	11 a 40 m ³	Más de 40 m ³
Comercial	57,358103	45,883935	1,161425	2,554626	4,644427

TARIFA DE SERVICIO ELÉCTRICOS TARIJA (SETAR) SISTEMA CENTRAL TARIJA Y SUBSISTEMA (Bs.)

Cuadro N° 56

CATEGORÍA GENERAL (G1)		
Cargo mínimo (Hasta 20 kwh/mes)	Bs.	30,533
De 21 a 100 kwh	Bs./kwh	1,315
De 101 en adelante	Bs./kwh	1,605

TARIFA DE SERVICIOS DE GAS (EMTAGAS)

Cuadro N° 57

CATEGORÍA COMERCIAL		
Comercial	3 \$	1000 p ³

SERVICIOS BÁSICOS

Cuadro N° 58

ÍTEM	SERVICIOS BÁSICOS	MES
1	Energía eléctrica (SETAR)	220
2	Agua y alcantarillado (COSAALT)	900
3	Gas (EMTAGAS)	220
4	Teléfono (COSETT)	200
TOTAL		1.540

MATERIALES E INSUMOS

Cuadro N° 59

Descripción	Cantidad	Costo por mes	Costo por año
Materiales e insumos			30.000 Bs.
Material de escritorio	12	500 Bs.	6.000 Bs.
Material de limpieza	12	200 Bs.	2.400 Bs.
Gastos generales	12	800 Bs.	9.600 Bs.
Insumos	12	1000 Bs.	12.000 Bs.

ALQUILER DEL EDIFICIO

Cuadro N° 60

Descripción	Cantidad	Costo por mes	Costo por año
Alquiler			67.200 Bs.
Alquiler del edificio	12	5.600 Bs.	67.200 Bs.

CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS SEGÚN SU VARIABILIDAD

Cuadro N° 61

CAPITAL DE TRABAJO					
CONCEPTO	Costos de fabricación		Costos		COSTO TOTAL
	Costos de producción	Costos operativos	Fijo	Variable	
Gastos generales					
Energía eléctrica	2.640			2.640	2.640
Servicio de gas	2.640			2.640	2.640
Servicio de agua	10.800			10.800	10.800
Servicios telefónicos	2.160			2.160	2.160
Servicio de internet	2.400			2.400	2.400
Gastos de comercialización		24.000	24.000		24.000
Materiales e insumos	30.000			30.000	30.000
Alquileres		67.200	67.200		67.200
Mano de obra directa					
Médico ginecosbtetra	63.000			63.000	63.000
Pediatra	63.000			63.000	63.000
Psicólogo	49.000			49.000	49.000
Nutricionista	39.200			39.200	39.200
Fisioterapeuta	39.200			39.200	39.200
Instructor 1	28.000			28.000	28.000
Instructor 2	28.000			28.000	28.000
Instructor 3	28.000			28.000	28.000
Instructor 4	28.000			28.000	28.000
Mano de obra indirecta					
Gerente General		70.000	70.000		70.000
Contador		30.800	30.800		30.800
Secretaria		22.400	22.400		22.400
Auxiliar de secretaria		19.600	19.600		19.600
Mantenimiento		16.800	16.800		16.800
Depreciación		7.369	7.369		7.369
Costo financiero (intereses)		10.500		10.500	10.500
TOTAL	416.040	268.669	258.169	426.540	684.709

$$\text{Costo Total} = \text{Costo Fijo} + \text{Costo Variable}$$

$$\text{Costo Total} = 258.169 + 426.540$$

$$\text{Costo Total} = 684.709$$

- **Cálculo del capital de trabajo**

CAPITAL DE TRABAJO= COSTO TOTAL anual/360 * N° días del ciclo productivo

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = (684.709/365) * 1$$

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = 1.876$$

7.1.2.2. Determinación del costo total unitario

Contando con los costos fijos y variables anuales, calculamos los costos unitarios respectivamente, para un tipo de servicio, de nuestra cartera, en este caso se hará un análisis para el servicio de yoga.

Dónde:

CF = Costo Fijo

CV = Costo Variable

Cv = Costo Variable Unitario

Q = Cantidad

Así tenemos:

$$\text{CF} = 258.169$$

$$\text{CV} = 426.540$$

$$\text{Q} = 4.380$$

$$CTu = \frac{CT}{Q}$$

$$CTu = \frac{684.709}{4.380}$$

$$CTu = 156,32$$

7.1.2.3. Determinación del precio de venta

Conociendo el costo total unitario por servicio promedio, vamos a calcular el precio de venta, para un tipo de servicio en este caso Yoga, tomando en cuenta un margen de utilidad, por lo que la empresa decidió que el margen de utilidad sea del 20%, con respecto a los diferentes servicios; para esto se utilizara la siguiente formula:

$$Pv = CTu (1 + U)$$

Dónde:

PVu = Precio de venta unitario

CTu = Costo total unitario

U= utilidad

$$Pv = 156 (1 + 0,20)$$

$$Pv = 187$$

7.1.2.4. Precio con factura I.V.A. (impuesto al valor agregado 13%)

$$PV_F = \frac{CTu(1+U)}{1-IVA}$$

$$PV_F = \frac{187 (1 + 0,20)}{1 - 0,13}$$

$$PV_F = 257$$

7.1.2.5. Precio con I.T. (Impuesto a las Transacciones 3%)

$$PV_F = \frac{CTu(1 + U)}{1 - IVA - IT}$$

$$PV_F = \frac{187 (1 + 0,20)}{1 - 0,13 - 0,03}$$

$$PV_F = 267$$

Solo para fines de comercialización vamos a redondear el precio de nuestros servicios para la venta, no así para cálculos financieros subsecuentes.

7.1.2.6. Punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio nos muestra el volumen mínimo de ventas necesarias para cubrir los costos de operación.

La fórmula y el cálculo es el siguiente:

$$PE_Q = \frac{CF}{P - Cv}$$

$$PE_Q = \frac{258.169}{267 - 59}$$

$$PE_Q = 1241$$

$$PE_S = \frac{CF}{1 - \frac{Cv}{p}}$$

$$PE_S = \frac{258.169}{1 - \frac{58}{267}}$$

$$PE_S = 329.814$$

Con la cantidad vendida de 1.241 servicios y ventas alrededor de 329.814 Bs. Se lograra cubrir los costos, pero son generar utilidad ni perdida, es decir que al superar el monto de 329.814 Bs. al año, podremos obtener una ganancia y al contrario con un monto menor a 329.814 Bs. nos resulta pérdida.

7.1.3. Estado de resultados

Centro Pre y Post Natal Mamá Futura S.R.L.
Estado de resultados de 1 a 5 años
Practicado el 01/01/14
(Expresado en bolivianos)

Cuadro N° 62

	1	2	3	4	5
INGRESOS TOTAL	693.000	762.300	838.530	922.383	1.014.621
Venta del producto	693.000	762.300	838.530	922.383	1.014.621
COSTO TOTAL	737.796	742.849	748.616	755.171	762.591
Gastos fijos	258.169	258.169	258.169	258.169	258.169
Gastos de organización	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Alquileres	67.200	67.200	67.200	67.200	67.200
Mano de obra indirecta	159.600	159.600	159.600	159.600	159.600
Depreciación	7.369	7.369	7.369	7.369	7.369
Gastos variables	479.627	484.680	490.447	497.002	504.422
Gastos generales	20.640	20.640	20.640	20.640	20.640
Materiales e insumos	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Mano de obra directa	365.400	365.400	365.400	365.400	365.400
Costo financiero	10.500	8.400	6.300	4.200	2.100
Pago de IVA	53.087	60.240	68.107	76.762	86.282
Utilidad antes de los impuestos	-44.796	19.451	89.914	167.212	252.030
Impuestos a las utilidades (IUE)		4863	22479	41803	63008
Utilidad Neta		14.588	67.436	125.409	189.023

Según el estado de resultados, la empresa obtendrá ingresos netos rentables a partir del segundo año, los mismos que se incrementaran en el transcurso de los 5 años proyectados. Por tanto los ingresos serán mayores a los egresos que realice la empresa

7.1.4. Flujo de caja

Una vez recopilado los valores necesarios se procede a elaborar el flujo de caja proyectado para los próximos 5. Con el flujo de caja se podrá obtener la tasa interna de retorno (TIR). A continuación se muestra el flujo de caja de la empresa.

Centro Pre y Post Natal "Mamá Futura"

Flujo de caja (año 1 al 5)

Cuadro N° 63

	0	1	2	3	4	5
Ingresos de efectivo		693.000	762.300	838.530	922.383	1.023.866
Ingresos por venta del producto		693.000	762.300	838.530	922.383	1.014.621
Valor de salvamento						7.369
Capital de trabajo						1.876
Egreso en efectivo	-116.463	737.796	747.712	771.095	796.974	825.599
Costo de inversión total	-116.463					
Inversión fija	106.863					
Inversión diferida	9.600					
Costo efectivo de producción		737.796	742.849	748.616	755.171	762.591
Gastos fijos		258.169	258.169	258.169	258.169	258.169
Gastos de organización		24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Alquileres		67.200	67.200	67.200	67.200	67.200
Mano de obra indirecta		159.600	159.600	159.600	159.600	159.600
Depreciación		7.369	7.369	7.369	7.369	7.369
Gastos variables		479.627	484.680	490.447	497.002	504.422
Gastos generales		20.640	20.640	20.640	20.640	20.640
Materiales e insumos		30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Mano de obra directa		365.400	365.400	365.400	365.400	365.400
Costo financiero		10.500	8.400	6.300	4.200	2.100
Pago del IVA		53.087	60.240	68.107	76.762	86.282
Impuesto a las utilidades (IUE)			4863	22479	41803	63008
FLUJO DE EFECTIVO	-116.463	-44.796	14.588	67.435	125.409	198.267

Según estado de flujo de caja, el centro pre y post natal, obtendrá un flujo de efectivo factible, ya que los resultados muestran que el porcentaje de ingresos en la empresa son mayores a los porcentajes de salidas que se opera, los montos se incrementan en el transcurso de los 5 años proyectados, reflejando la liquidez de la empresa y su capacidad de pago

7.1.5. Periodo de recuperación

Cuadro N° 64

	0	1	2	3	4	5
Ingresos de efectivo		693.000	762.300	838.530	922.383	1.023.866
Egreso en efectivo	-116.463	-44.796	14.588	67.435	125.409	198.267
Costo efectivo de producción		737.796	742.849	748.616	755.171	762.591
Impuesto a las utilidades (IUE)			4863	22479	41803	63008
FLUJO DE EFECTIVO	-116.463	-44.796	14.588	67.435	125.409	198.267

Como se observa en el cuadro anterior el periodo de recuperación de la inversión, se recupera, en su totalidad en el año 4.

7.1.6. Calculo del VAN y la TIR

- CALCULO DEL VAN:

El VAN es la ganancia actualizada de los flujos de fondo que se caracteriza por ser una media neta y absoluta. Es neta por que actualiza los valores de los flujos de fondo a través de tiempo y es absoluta porque es expresada en términos absolutos, es decir en unidades monetarias.

Calculo del costo de capital: se determinó este costo a partir de diferentes tasas de ahorro bancario en la ciudad de Tarija, llegando a obtener un promedio de 7% como el valor de costo de capital.

$$K = 7\%$$

Debe aceptarse si su valor actual neto (VAN) es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual

$$VAN = -I + \sum_{j=1}^n \frac{FC_N}{(1+k)^n}$$

$$VAN = -116.463 + \frac{-44.796}{(1+0,07)^1} + \frac{14.588}{(1+0,07)^2} + \frac{67.435}{(1+0,07)^3} + \frac{125.409}{(1+0,07)^4} + \frac{198.267}{(1+0,07)^5}$$

$$VAN = 146.496$$

Este resultado indica un VAN positivo (146.496 bolivianos), en consecuencia la inversión es aceptable.

- CALCULO DE LA TIR

La TIR, es aquella tasa de retorno de inversión que representa el rendimiento rentable del nuevo emprendimiento.

La TIR es el rendimiento actualizado a través del tiempo que se caracteriza por ser una medida relativa que se expresa en términos porcentuales (%), y es una medida bruta porque no se descuenta, el capital invertido del nuevo emprendimiento.

$$r = \frac{-I + \sum FC_j}{\sum jFC_j}$$

$$r = \frac{-116.463 - 44.796 + 14.588 + 67.435 + 125.409 + 198.267}{1(-44.796) + 2(14.588) + 3(67.435) + 4(125.409) + 5(198.267)}$$

$$r = 0,1455 \approx 15 \%$$

Como se observa la Tasa Interna de Retorno nos da un 15 %. Por lo tanto nuestro proyecto de Negocio es aceptable e interesante de realizar, ya que nuestra tasa porcentual es mayor a la tasa de actualización.

7.1.7. Balance Inicial

Cetro pre y post natal MAMÁ FUTURA S.R.L

Balance Inicial

Practicado al 01/01/2014

Expresado en bolivianos

Cuadro N° 65

ACTIVO		PASIVO	
Activo circulante		Pasivo circulante	
Activo disponible		Capital social	
Caja	32.237.-	Pasivo a largo plazo	
Activo no circulante		Doc. Por pagar	150.000.-
Activo fijo tangible			
Muebles y enseres	20.500.-		
Equipo de computación	17.700.-		
Maquinaria y equipo	7.150.-		
Remodelaciones de edificio	59.013.-		
Activo fijo intangible			
Activo diferido			
Estudio e investigaciones	600.-		
Gastos de organización	3.500.-		
Gastos de patentes y licencias	3.000.-		
Gastos de comercialización	2.500.-		
Capital de trabajo	1.300.-		
Obras civiles e instalaciones	2.500.-		
TOTAL	150.000.-	TOTAL	150.000.-

7.2. ANÁLISIS JURÍDICO - LEGAL

7.2.1. Introducción

Debido a que este emprendimiento está relacionado con el área de salud, debe cumplir con ciertas normas que impone el Ministerio de Salud y Deportes, a través del Servicio Departamental de Salud de Tarija (SEDES). En cuanto al cumplimiento de condiciones higiénicas adecuadas, paralelamente se deben iniciar los trámites en FUNDEMPRESA, reservando la razón Social "MAMÁ FUTURA" para evitar la duplicidad, para luego realizar el testimonio de constitución de la empresa y obtener el poder del representante legal mediante un abogado y proceder a su correspondiente publicación. Posteriormente continuar los trámites en el Servicio Nacional de Impuestos Internos (SNI) para obtener el Número de Información Tributaria (NIT) correspondiente, además de presentar luego el balance inicial de apertura. Con toda esta documentación se regresará a Fundempresa para registrar a "MAMÁ FUTURA" como una empresa de Responsabilidad Limitada. Los siguientes trámites se realizarán en la AFP's para realizar la inscripción del empleador y luego se procederá a la inscripción en la Alcaldía (padrón Municipal).

7.2.2. Obligaciones fiscales

Las instituciones que regulan el funcionamiento de las empresas en la ciudad de Tarija son las siguientes:

- Registro de la empresa en la cámara de comercio
- Obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria), además determina el tipo de impuesto que se debe pagar como el IUE (25%) anualmente. IVA (13%) e IT (3%) mensualmente
- Padrón municipal y Licencia de funcionamiento
- Afiliación de la empresa con sus respectivos trabajadores
- Registro de la empresa y de las personas que trabajan en ella
- Registro del empleador
- Registro ambiental industrial

7.2.2.1. Fundemepresa

La empresa para registrarse debe proceder de la siguiente manera:

- Requiere verificar la disponibilidad del nombre comercial que utilizara la empresa a través de la homonimia.
- Efectuar el registro de comercio de acuerdo a la forma legal que tendrá la empresa.

Sociedades De Responsabilidad Limitada

Reserva de razón social

Verificar si el nombre comercial no se encuentra registrado

Requisitos

- Formulario N° 0010/03 de solicitud de Control de Homonimia debidamente llenado y firmado por el cliente.
El formulario en sí, no tiene ningún costo; pero el trámite si tiene un costo de 455 Bs.
- Plazo del trámite. Un día hábil, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

Inscripción de Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Colectiva o Sociedad en Comandita Simple

Requisitos:

- Formulario N° 0020/10 de 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, acompañando 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 instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas

correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo. (Formulario notarial Bs. 2)

- Publicación del testimonio de constitución en un periódico de circulación nacional que contenga las partes pertinentes referidas a:
- Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el número de instrumento, lugar, fecha, Notaría de Fe Pública y Distrito Judicial.
- Transcripción extensa y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art.127 del Código de Comercio.
- Conclusión y concordancia de la intervención del Notario de Fe Pública. (Adjuntar página completa 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.

Plazo del trámite

Dos días hábiles, computables a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

Tarifa para inscripción de empresa S.R.L./Sociedad Colectiva y en Comandita Simple		
Tipo	Societario	Bolivianos
Tarifa para inscripción de empresa S.R.L./Sociedad Colectiva y en Comandita Simple		455,00

7.2.2.2. Servicio de impuestos nacionales

Es paso importante, porque comenzaremos a formar parte de los contribuyentes y así poder iniciar nuestra actividad, además que su tramitación no lleva mucho tiempo, si es que se cuenta con todos los papeles que se requiere y el cual no tiene ningún costo.

De esta forma se puede obtener el Número de Identificación Tributario (NIT) según el régimen impositivo.

Número De Identificación Tributaria (NIT)

Requisitos para la inscripción:

RÉGIMEN TRIBUTARIO

- Balance de apertura.
- Formulario de empadronamiento 4591-1 régimen general (código 020107), el cual no tiene ningún costo.
- Entrega del testimonio de la escritura de constitución de la sociedad (original o fotocopia legalizada), o fotocopia simple de disposición normativa que crea la entidad (entidades públicas).
- Exhibir facturas o pre facturas originales de consumo de energía eléctrica que acrediten el domicilio donde desarrolla su actividad principal y el de la residencia habitual del o de los representantes legales o apoderados y entrega fotocopias simples.
- Entregar poder que acredite al representante legal o apoderado (original o fotocopia legalizada), en el caso de entidades públicas.
- Exhibir el documento de identidad original del representante legal o apoderado y entregar fotocopia simple.
- Solvencia fiscal del colegio de auditores

7.2.2.3. Gobierno municipal

Continuando con el proceso se necesitara la obtención de la licencia de funcionamiento con el objeto de certificar la apertura de nuestra actividad económica, considerando que deben realizarse todas las actividades comerciales y de servicio, existentes en la ciudad.

Se puede obtener los formularios utilizando el NIT ya obtenido y el nombre que acompaña a este, ya sea una persona natural o jurídica.

El Gobierno Municipal para otorgar la licencia de funcionamiento, una vez presentados todos los requisitos y previo otorgamiento de dicha licencia, efectuara una inspección, mediante la cual verificará las condiciones técnicas (conexiones de agua, gas, luz) condiciones ambientales y condiciones de higiene, de tal manera que se apruebe o rechace la respectiva solicitud.

- La licencia de funcionamiento se obtiene en la alcaldía municipal con una solicitud escrita que acompañe a los siguientes documentos:
- Fotocopia del NIT.
- Fotocopia del C.I. del propietario o representante legal.
- Balance de apertura o gestión si corresponde
- Hoja de inspección (Formulario único de recaudación jurada e inspección Bs. 8,50)
- Documento de constitución de la empresa
- Inscripción en FUNDEMPRESA

7.2.2.4. Caja nacional de salud

Todas las empresas deben inscribir a sus empleados a la Caja Nacional de Salud para cumplir con las normas sociales vigentes de acuerdo a la norma legal que posean, también hay la opción de que un trabajador pueda incorporarse a la caja de forma voluntaria, puede hacer sus consultas individualmente. De acuerdo a ello observar los trámites correspondientes y requisitos para unas Sociedad de Responsabilidad Limitada.

- El empleador deberá entregar un fólder con la siguiente documentación. Carta de solicitud dirigida al jefe del departamento nacional de afiliación adjuntando:
- Form. AVC-01 (llenado por la empresa). Bs. 5
- Form. AVC-02 (presentar en blanco). Bs. 5
- Form. RCI-1A comprobante del pago mensual Bs. 3

- Balance de apertura aprobado y sellado por el SIN.
- Fotocopia del NIT. (certificado y tarjeta)
- Nómina del personal con fecha de nacimiento
- Fotocopia de C.I. de la persona o representante legal de la empresa.
- Testimonio de constitución para sociedades colectivas y/o anónimas.
- Poder notarial del representante legal
- Planilla de haberes en un original y una copia.
- Croquis de ubicación de la empresa.

7.2.2.5. Administradoras de fondo de pensiones

Son las encargadas de administrar recursos de los trabajadores cuando los mismos llegan a edad avanzada. Pero su principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país, de acuerdo a las leyes vigentes, por lo que todas las empresas están obligadas a registrarse ante las AFP's.

- El propietario del establecimiento económico debe presentar el "formulario de inscripción del empleador" (seguro social obligatorio) acompañado de:
- Testimonio de constitución
- Carta poder (fotocopia)
- Formulario de registro
- Fotocopia de C.I. del propietario o representante legal del propietario.
- Fotocopia de NIT de la empresa.

7.2.2.6. Ministerio de trabajo

El último paso del proceso es realizar la tramitación en el Ministerio de Trabajo, tomando en cuenta que dura solo un día y tiene un costo aproximado de Bs. 50.

- Para inscribir el establecimiento económico en el Ministerio de Trabajo se debe presentar:
- Solicitud dirigida al ministro de trabajo.

- Planillas salariales de los trabajadores.
- Contratos de trabajo un original y dos copias
- Fotocopia del balance de apertura
- Licencia de funcionamiento
- Fotocopia de la escritura de constitución
- Fotocopia del NIT
- Formulario AVC-1 (CNS u otra entidad de seguro social).
- Formulario RCI-1A (primer aporte CNS u otra entidad de seguro social).
- Aportes a las AFPS.
- Depósito de 80 Bs. a la Cuenta número : 501-5034475-3-17 del Banco de Crédito de Bolivia
- Kardex nacional de empresas, costo 45 Bs.
- Formulario de planilla trimestral, costo 30 Bs.
- Indicación del sistema de control de asistencia.
- Croquis de la ubicación del lugar con descripción de la zona.
- Formulario gratuito de ventanilla única de inscripción de empleador.
- Fotocopia del reglamento interno

Libro de asistencia

Nota dirigida al director general de trabajo solicitando apertura del libro de asistencia, acompañando los siguientes documentos

- Balance de apertura.
- NIT.
- Afiliación a la CNS.
- Afiliación a AFP.

Libro de accidentes

Nota dirigida al director de higiene, seguridad ocupacional solicitando apertura del libro de accidentes, acompañando las fotocopias de los siguientes documentos:

- Balance de apertura.
- NIT.
- Afiliación a la CNS.
- Afiliación a las AFP.

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la formulación y evaluación del proyecto se puede concluir lo siguiente:

El negocio a poner en marcha tuvo gran aceptación, en la población en estudio, reflejando que existe la factibilidad de poner en marcha el Centro pre y post natal "Mamá Futura", debido a que se ofrece un servicio de cuidado físico y mental integrado con asistencia profesional que les garantiza atención especializada. De igual forma se observó en el estudio cuantitativo que un porcentaje alto de la población está dispuesta a invertir tiempo y dinero para el uso de estas actividades físicas.

La inversión en un negocio como el Centro pre y post natal "Mamá Futura" es rentable, ya que no tiene competencia en el mercado.

La idea de diferenciación del Centro pre y post natal "Mamá Futura", es crear un espacio acondicionado con máquinas especiales y personal capacitado con la atención de mujeres embarazadas, siendo este uno de los elementos altamente atractivos y rentables en la modalidad y condiciones estudiadas de la investigación, sin embargo, para llegar a una evolución del negocio más sustentada y detallada, se requiere profundizar en el estudio, planteándose diferentes escenarios de mercado y del impacto que otras fuentes de ingreso puede significar sobre los beneficios económicos para el inversionista, aumentando la capacidad instalada y de su utilización.

RECOMENDACIONES

De los resultados obtenidos y de las conclusiones que se generaron de la misma se exponen a continuación las siguientes recomendaciones:

La administración del proyecto no puede descuidar aspectos relevantes de riesgo como el fortalecimiento de la línea innovadora del servicio y de programas de entretenimiento variados.

La capacitación es un factor importante dentro del personal, para alcanzar a ofrecer un servicio de altos estándares de calidad.

Motivar a las mujeres por medio de volantes e información en las redes sociales, que incluyan información acerca de cómo planificar su tiempo, como hacer posible que logren un estilo de vida saludable, como llevar una alimentación balanceada y actividad física, y como esto puede favorecer para cambiar su actual rutina.

Debido a que este negocio está enfocado a los sectores con nivel medio de ingresos de la población, se puede aprovechar esta oportunidad para introducir servicios que, para este nivel de la sociedad que representan para las personas mayor importancia y necesidad.