

CAPITULO I
MARCO TEORICO

1.1. ANTECEDENTES

La palabra gimnasio deriva de la palabra griega “gym” que significa desnudo. La palabra “gymnasium” significa “lugar donde ir desnudado y se utilizaba en la antigua Grecia para denominar el lugar donde se educaban a chicos jóvenes. En estos centros se realizaba educación física que se acostumbraba a practicar sin ropa¹.

En la antigua Grecia el gimnasio era el local destinado para ejercitar tanto las facultades físicas, desarrollando la fuerza, la agilidad y cultivando la inteligencia.²

En la actualidad un gimnasio es un lugar que permite realizar deporte y ejercicio en un ambiente cerrado. Se puede practicar a partir de cualquier edad ya que ayuda a la motricidad y movilidad de toda la composición del cuerpo humano.

Hasta hace algunas décadas el gimnasio estaba enfocado en aumentar la resistencia o capacidad muscular de la persona, sus técnicas estaban más encaminadas al fisiculturismo y al engrosamiento muscular, donde ya participaban mujeres, pero solo algunas resistían las fuertes rutinas.

Hoy en día la nece

sidad de verse y sentirse bien es fundamental para mantener el ritmo vertiginoso que conlleva a vivir en la ciudad, es por eso que el deporte es una alternativa para sobrellevar el cansancio laboral, los hijos, la familia, el estrés en general haciendo que las personas recurran a un gimnasio y busquen que el servicio sea de un alto nivel ya que no solo buscan el aspecto económico sino la calidad que se ve reflejada en los recursos físicos, tecnológicos y en la contratación del personal idóneo³.

Esta situación ha dado lugar a la creación de nuevos gimnasios, mismos que ofrecen una variedad de servicios y actividades deportivas para atraer a la clientela, este es un

¹ Plan de negocios para la promoción de olimpo gym en la cdla. de la ciudad de florida.

² Wikipedia.

³ Plan de negocios para la promoción de olimpo gym de la cdla. de la ciudad de florida.

mercado en constante crecimiento por lo cual la competencia se ha hecho más fuerte dentro de este sector.

Actualmente el sector de los gimnasios en Tarija se encuentra en pleno crecimiento por que una cierta parte de la sociedad dedica su tiempo a rendir culto a su cuerpo ya sea a través de una buena alimentación o mediante la realización de ejercicio. Porque la actividad física puede aumentar la esperanza de vida entre 2 y 4 años. Por ejemplo, realizar 75 minutos semanales de actividad física aumenta la esperanza de vida 1,8 años. Según fuentes de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

1.2 JUSTIFICACION

1.2.1. Justificación teórica

El presente plan de negocio tiene como propósito la implementación de un gimnasio en el municipio de San Lorenzo, debido a la inexistencia de este tipo de servicio en dicho lugar, ya que, según datos oficiales de la OMS, ejercitarse de manera activa aumenta la esperanza de vida entre 2 a 4 años. Para esto se utilizaran conocimientos ya fundamentados en las diferentes áreas como ser: investigación de mercados, marketing, operaciones y finanzas.

1.2.2. Justificación practica

Con la implementación de SL FITNESS se desea satisfacer la necesidad de querer estar bien y conseguir las medidas perfectas, ya sea por estética o por salud de los habitantes del municipio de San Lorenzo. Para esta implementación, se hará uso y aplicación de las herramientas ya adquiridas en el transcurso de la carrera como ser: el análisis PESTA, las cinco fuerzas de Michel Porter y análisis FORD,

1.2.3. Justificación social

Para adelgazar y mantenerse saludable ya no basta con la fuerza de voluntad, el sinnúmero de dietas que en muchos casos son extremas y nada saludables, tampoco con el ejercicio en casa que es poco efectivo por diversos factores que podrían distraer

e interrumpir el entrenamiento, la actividad física se ha vuelto parte fundamental en el estilo de vida de la sociedad actual.

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

1.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Actualmente en la ciudad de Tarija existen muchos centros deportivos de acondicionamiento físico (gimnasios), donde las personas les importa su bienestar físico y lo practican para evitar caer en un nivel sedentario y se preocupan por condición física para tener un porvenir lleno de salud, pero también existen municipios del departamento de Tarija que no cuentan con un gimnasio en la zona para ejercitarse e incrementar su nivel de salud y se nota que incrementa un nivel de sedentarismo muy acentuado, por ejemplo en el municipio de San Lorenzo no se encuentra un gimnasio donde las personas puedan ejercitarse físicamente y por eso tienen que trasladarse a la ciudad a desarrollar sus actividades deportivas diariamente y nuevamente tener que retornar.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los habitantes del municipio de San Lorenzo ubicado en la zona norte de Tarija, carecen de un gimnasio bien equipado que les ofrezca variedad de servicios, y monitoreo en su entrenamiento, además de un espacio amplio y cómodo que reúna las condiciones en donde puedan desarrollar sus actividades físicas.

Los gimnasios más cercanos al municipio son los de la ciudad de Tarija y algunos cuentan con lo más básico para brindar un servicio, es decir, entrenamiento de fisiculturismo mediante pesas y dejando de lado a las otras disciplinas y nuevas tendencias en cuanto al cuidado físico, es por eso que representa una gran oportunidad de negocio.

Planteamiento:

¿Será factible y rentable la oferta del servicio de un gimnasio en el municipio de San Lorenzo?

Justificación del planteamiento:

El servicio de un gimnasio en el municipio de San Lorenzo es inexistente, por lo que el presente plan de negocios estará encaminado a analizar las diferentes alternativas para ingresar al mercado, determinando la mejor estrategia para poder obtener rentabilidad, estableciendo las diferentes características y determinar el costo de la inversión teniendo un sistema eficiente de administración.

Identificación de las necesidades insatisfechas de un mercado objetivo.

Se ha identificado algunos aspectos que contextualizan las necesidades de las personas del municipio de San Lorenzo en dicho sector no se encuentra un gimnasio donde las personas puedan realizar actividades deportivas para el bienestar de la salud y estética corporal, por tanto, se presenta una oportunidad de negocio con el fin de satisfacer dicha necesidad.

Además, al estar físicamente activos, nuestras defensas inmunológicas se fortalecen para hacer frente a diversas enfermedades de nuestro entorno como así también nos ayudan a mantener una buena salud mental y cardiovascular.

Descripción general de la idea de negocio

La idea de negocio surgió a través de una necesidad de un gimnasio en el municipio de San Lorenzo de la provincia Méndez del departamento de Tarija, en dicho municipio existe una carencia de centros de acondicionamiento físico (gimnasios), por lo que las personas que realizan actividades en estos centros tienen que migrar a diferentes Gimnasios en la ciudad de Tarija, ya que ambos municipios están distanciados a 16 km o 30 minutos de recorrido, por lo que muchas personas dejan de lado estas actividades (entrenamiento físico) debido a la distancia existente.

Oportunidad de mercado

Actualmente, cada vez hay más gente sensibilizada con llevar una vida saludable a fin de evitar o reducir la probabilidad de sufrir determinadas enfermedades además de

mejorar su aspecto físico. Por este motivo, a la hora de apostar por la apertura de un gimnasio no hay ninguna duda de que se trata de una buena inversión y que a la larga se convertirá en una fuente de ingresos a tener en cuenta.

Otro aspecto a tener en cuenta es el aumento del interés de la población por una buena alimentación, que en muchos casos va ligado al propósito de mejora su físico. Hay personas que siguen dietas hipocalóricas con el fin de reducir su peso combinándolo además con ejercicio físico, como pueden ser actividades en gimnasios, para conseguir mejores resultados.

1.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACION

Objetivo general

Desarrollar un Plan de Negocio para determinar la factibilidad y rentabilidad que podría tener la apertura de un nuevo gimnasio en el municipio de San Lorenzo de la provincia Méndez del departamento de Tarija.

Objetivos específicos

- Analizar el contexto mediato e inmediato para la implementación del presente plan de negocio.
- Desarrollar un plan de marketing y una investigación de mercados para conocer la aceptación de los potenciales clientes acerca de la implementación del presente plan de negocio.
- Determinar la capacidad instalada de la maquinaria necesaria para la atención al cliente
- Desarrollar un plan organizacional para determinar e implementar una correcta estructura interna para el presente plan de negocio.
- Evaluar la viabilidad técnica y económica del proyecto a través de los diferentes indicadores financieros.

1.6. METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION

Para el presente proyecto se utilizó en primera instancia una investigación exploratoria, esto con el fin de entrar en ambiente y conocer puntualmente la necesidad de la

inexistencia de un gimnasio en el municipio de San Lorenzo. En segunda instancia se utilizó una investigación multimodal, el cual es una convergencia o fusión de los enfoques de investigación cualitativa y cuantitativa.

Las técnicas de investigación utilizadas del presente proyecto son:

- Fuentes de información primaria y secundarias
- Entrevistas a expertos
- Aplicación de cuestionarios.

1.7. DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

1.7.1. Delimitación temporal

La preparación y evaluación de este plan de emprendimiento, será en función al calendario académico del segundo periodo de la gestión 2020y el primer periodo de la gestión 2021 de la UAJMS.

1.7.2. Delimitación espacial

La investigación se realizará a personas de 15 a 50 años quienes viven en el municipio de San Lorenzo y comunidades aledañas de la provincia de Méndez del departamento de Tarija

1.7.3. Delimitación social

La investigación está orientado a las personas de 15 a 50 años que habitan en el municipio de San Lorenzo, quienes necesitan realizar actividades físicas para mantenerse saludable en un mundo con un estilo de vida acelerado por la comida rápida cargada de grasas saturadas y demás alimentos tratados químicamente que contribuyen al quebranto de la salud de las personas.

1.8. MARCO TEÓRICO

1.8.1. Definición de plan de negocios

Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. (Naveros Arrabal & Cabrerizo Dumont, 2009, pág. 6).

El plan de Negocio puede definirse como el documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica. (Naveros Arrabal & Cabrerizo Dumont, 2009, pág. 6).

A través del mismo se va a definir, con el máximo detalle posible:

- La actividad que proyecta desarrollar la empresa.
- El mercado al que va a dirigirse.
- Las estrategias para penetrar en el mercado.
- La competencia con que se va a encontrar.
- Los objetivos y medios para lograr sus fines.
- Los recursos financieros que va a necesitar los primeros años y las fuentes para cubrirlos.
- Las instalaciones, equipos y personal que se necesitarán.

(Naveros Arrabal & Cabrerizo Dumont, 2009, pág. 6).

El plan de negocio debe ser un documento escrito bien organizado, en el cual se sostengan adecuadamente varios aspectos referidos al mercado objetivo, la tecnología y la ingeniería del mismo, la organización operativa, los costos y la posible renta, para con estos componentes tomar una decisión previa a su inversión y, adjuntamente, tener una guía de administración y operación del posterior negocio cabe recalcar que conviene estar conscientes de que el plan de negocio es solo una etapa de un sistema mucho más complicado, ya que forma parte de un ciclo que se retroalimenta continuamente (Naveros Arrabal & Cabrerizo Dumont, 2009, pag 6).

1.8.2. ¿Para qué sirve un plan de negocio?

Al inicio de un nuevo proyecto, ya sea lucrativo o no, el emprendedor debe auxiliarse de una herramienta, el plan de negocios, el cual le permitirá realizar un proceso de planeación para seleccionar el camino adecuado que lo acercará al logro de sus metas y objetivos, y lo guiará en la realización de sus actividades. El plan de negocios podrá usarse como carta de presentación ante posibles socios, proveedores u otras fuentes de financiamiento, ya que permitirá evaluar la factibilidad de la idea. Sin embargo, el valor más importante del plan de negocios es que constituye una herramienta de reflexión, evaluación y planeación para el mejor aprovechamiento de los recursos; además, es un documento “vivo” que servirá para guiar el proceso de trabajo y evaluar los resultados del mismo (Filion, Cisneros, & Mejía-Morelos, 2011, págs. 41-42).

Cabe señalar que el plan de negocios no es un documento estático; por el contrario, se trata de un plan dinámico, cambiante, adaptable, que forzosamente se renueva con el tiempo. En pocas palabras, es un documento “vivo” que, de acuerdo con la respuesta y los resultados que se vayan obteniendo con el mismo, se renueva y permite reorganizar los recursos de la empresa para definir nuevas alternativas de acción que faciliten al emprendedor acercarse más a su meta. Aunque es de vital importancia iniciar el proyecto de empresa con un plan muy bien redactado, este debe revisarse con regularidad y corregirse en función del entorno y de los éxitos que se presenten, pero también de las deficiencias. De esta forma, se configura un nuevo plan de negocios en cada momento clave del desarrollo de la empresa (Filion , Cisneros, & Mejía-Morelos, 2011, págs. 41-42).

El plan de negocios permite unir los esfuerzos de cada área del negocio hacia el logro de los objetivos, dado una visión holística, completa y congruente del mismo. Esto permitirá ser más eficientes y, por consiguiente, obtener mejores resultados (Filion , Cisneros, & Mejía-Morelos, 2011, págs. 41-42).

Asimismo, un plan de negocios es la guía perfecta para los emprendedores que no tienen formación académica como administradores, ya que les brinda paso a paso la secuencia del proceso a seguir, sin descuidar los elementos básicos de la empresa, lo

cual les ayudará a acercarse al éxito de una manera más eficiente (Filion , Cisneros, & Mejía-Morelos, 2011, págs. 41-42).

Es importante aclarar que cada plan de negocios es diferente, tanto como lo es cada emprendedor y su idea de negocio (Filion, Cisneros, & Mejía-Morelos, 2011, págs. 41-42).

1.8.3. ¿Qué comprende un plan de negocios?

Un plan de negocios involucra una serie de planes internos de cada actividad (área funcional) de una organización (o futura organización). Es decir:

- Introducción
- Estudio de Mercado
- Plan Comercial o de Marketing
- Plan de producción
- Organización y Recursos Humanos
- Plan Financiero

(Naveros Arrabal & Cabrerizo Dumont, 2009, pág. 8).

El plan de negocios puede ser simple o complejo y muchas veces se centra en la parte comercial, logística-productiva y económica.

1.8.4. Salud

Es la condición completa de bienestar físico, mental y social y no solo la ausencia de la enfermedad. Este término es mucho más amplio que la mera ausencia de enfermedad. La salud como todos sabemos, es una característica que no se mantiene estable a lo largo del tiempo y que puede variar a lo largo de un desarrollo continuo desde situaciones próximas a la muerte (mala salud) hasta un funcionamiento fisiológico óptimo (alto de nivel de bienestar).

1.8.5. Sobrepeso y Obesidad

Según las define la OMS, son una acumulación anormal o excesiva de grasa que puede ser perjudicial para la salud. Se determina por el cálculo hecho en su Índice de Masa Corporal (IMC), un IMC igual o superior a 25 % en un adulto se considera sobrepeso, un IMC igual o superior a 30 % en un adulto se considera obesidad.

La obesidad es considerada como una condición patológica en la cual, las reservas energéticas reposadas en el tejido adiposo se incrementan de manera desmesurada.

1.8.6. Actividad Física

Se define como un movimiento corporal producido por la acción muscular voluntaria que aumenta el gasto de energía. Se trata de un término amplio que engloba el concepto de ejercicio físico.

1.8.7. Ejercicio físico

Es un término más específico que implica una actividad física planificada, estructurada y repetitiva realizada con una meta, con frecuencia con el objetivo de mejorar o mantener una condición física de la persona.

1.8.8. Condición física

Es un estado fisiológico de bienestar que proporciona la base para las tareas de la vida cotidiana, un nivel de protección frente a las enfermedades crónicas y el fundamento para el desarrollo de actividades deportivas. Esencialmente, el término condición física describe un conjunto de atributos relativos al rendimiento de la persona en materia de actividad física. También se le llama “Fitness”.

1.8.9. Definición de Fitness

La palabra fitness es un vocablo inglés que significa “bienestar”. Su significado engloba dos nociones que se encuentran relacionadas con el tema de la salud. Por una parte se considera fitness al estado de salud física obtenido, no sólo por llevar una vida sana, sino también por la continua práctica de ejercicios. Por otra parte, este término indica ciertos tipos de actividades físicas, que por lo general se realizan en determinados sitios deportivos.

El realizar cualquier actividad física, permite a la persona mantenerse sano y evitar el surgimiento de enfermedades como la hipertensión, la diabetes o padecimientos cardiovasculares. El fitness consiste en la realización de ejercicios, combinando los aeróbicos con los anaeróbicos, con la finalidad de reducir un poco la masa corporal, así como para el entrenamiento de los músculos.

1.8.10. Definición de gimnasio

Se define a los gimnasios como establecimiento cerrado para la práctica de deportes o para realizar ejercicios físicos destinados a desarrollar, fortalecer y dar flexibilidad al cuerpo. Los ejercicios pueden hacerse con o sin aparatos.

Se utiliza el término gimnasio para designar a aquellos espacios especialmente creados para que se realicen en ellos diversos tipos de actividad física. Hoy en día, la palabra gimnasio es más que nada utilizada para clubes o centros de deporte de tipo privado en los cuales es necesario pagar un abono para acceder a los diferentes lugares de ejercitación. Al mismo tiempo, mientras un gimnasio puede englobar diversas actividades, por lo general se llama así al área que cuenta con máquinas cardiovasculares y de musculación tales como pesas, mancuernas y aparatos de diferente tipo.

- **Historia**

En la Grecia antigua (alrededor del siglo XVIII a.c.) era muy importante la educación física, era más importante que la retórica y la gramática. Los jóvenes debían ejercitarse en el gimnasio donde acudían desnudos. Gimnasio quiere decir lugar donde ir desnudo. Los jóvenes que destacaban recibían apoyo para poder participar en los eventos

deportivos de la época, los griegos desarrollaron un culto al cuerpo y a su belleza que se diferenció de otros de su época.

Los gimnasios eran una especie de colegios o academias en los cuales se instruía a los jóvenes en todas las artes de la paz y de la guerra para hacer ciudadanos útiles y perfectos.

Los gimnasios son de origen griego y se cree que los lacedemonios fueron los primeros que los tuvieron pero luego no hubo una sola ciudad en Grecia que no poseyera uno. En un principio el gimnasio no era más que una plaza cualquiera rodeada de un muro y subdividida en varias partes a fin de poderse ejercitar en los varios juegos. Tal era según dice Pausanias el antiguo gimnasio de Elida. A fin de procurarse una agradable sombra se plantearon en ellos algunas filas de árboles debajo de los cuales se adiestraban en la carrera y en los otros ejercicios. Luego, fueron adornándose de columnas, galerías, baños y en una palabra, de cuanto podía contribuir a la comodidad y embellecimiento de estos lugares.

- **Características**

Por lo general, en los gimnasios se realizan actividades variadas. Algunas de sus máquinas buscan dar tonalidad y mejorar la firmeza de los músculos. Cada máquina está diseñada para desarrollar un grupo de músculos del cuerpo, a través de complejos sistemas de poleas y lastres que el practicante debe poner en movimiento. Otros complementos como las pesas y mancuernas, necesitan mayor control de los practicantes en su uso para evitar lesiones.

Los gimnasios deben contar con un sistema de reglas de comportamiento así como también con determinada ambientación para estimular a los practicantes, tales como música, espejos, carteles simbólicos, etc. Cada equipo o grupo de aditamento tiene destinado un espacio para evitar accidentes. Al mismo tiempo se insta a los asistentes a contar con un apropiado sistema de hidratación personal para evitar cualquier tipo de incidente.

- **Actualidad**

En la actualidad se hace cada vez más habitual la presencia de equipos y dispositivos auxiliares para buscar mayor satisfacción de los practicantes en cuanto a su rendimiento. Ejemplos de estos aparatos son las máquinas cardiovasculares y de musculación, así como pesas, mancuernas y muchos otros. El acceso a los gimnasios puede ser gratuito o pagado.

CAPITULO II
DIAGNOSTICO

2.1. ANALISIS DEL MACROAMBIENTE

Para este presente trabajo se desarrollará el análisis PESTA con el fin de identificar los factores del entorno que afectarán a las operaciones del centro de acontecimiento físico a los efectos de poder precisar las oportunidades y amenazas en el mercado del servicio que se ofrecerá.

2.1.1. Entorno Político Legal

- Bolivia se constituye como un Estado pluricultural, descentralizado y con autonomías. La ciudad de La Paz es la sede de los órganos ejecutivo, legislativo y electoral.
- En el Gobierno actual se ha realizado varios cambios políticos dentro de Bolivia la cual tiene una dirección basada en el “para vivir bien” la cual promueve los derechos humanos, ambientales, reformas de las leyes existentes, se han promulgado y propuesto cambios a las leyes para impulsar el deporte como la salud.
- Como una política que busca la creación de ventajas competitivas, el Estado también brinda facilidades de acceso al crédito para nuevos emprendimientos en sectores clave.

CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO

Artículo 104. Toda persona tiene derecho al deporte, a la cultura física y a la recreación. El Estado garantiza el acceso al deporte sin distinción de género, idioma, religión, orientación política, ubicación territorial, pertenencia social, cultural o de cualquier otra índole.

Ley N° 804, de 11 de mayo de 2012w6, Ley General del Deporte

Artículo 1. (Objeto). La presente Ley tiene por objeto regular el derecho al deporte, la cultura física y la recreación deportiva, en el ámbito de la jurisdicción nacional, estableciendo las normas de organización, regulación y funcionamiento del Sistema Deportivo Plurinacional.

Artículo 2. (Marco constitucional). En el marco de lo establecido por los Artículos 104, 105 y la previsión contenida en el Parágrafo II del Artículo 297 de la Constitución Política del Estado, se asigna como competencia exclusiva del nivel central del Estado, las políticas nacionales deportivas y el deporte en el ámbito nacional.

Artículo 5. (Fundamento y principios). El deporte, como derecho, es un factor para la formación y desarrollo integral, personal y social, así como un fuerte constructor de la identidad, integración y soberanía del Estado Plurinacional de Bolivia.

Estos elementos esenciales serán protegidos y fomentados por el Estado conforme a los siguientes principios:

1. Universalidad. Todas las personas, sin distinción de ningún tipo, tienen derecho a la práctica y acceso a la cultura física y del deporte en todos sus niveles.

2. Participación. Todas las bolivianas y los bolivianos, sin distinción de ningún tipo, tienen derecho a participar en la organización y funcionamiento, así como al libre acceso y permanencia en cargos de dirigencia y conducción deportiva en las entidades que conforman el Sistema Deportivo Plurinacional.

3. Coordinación. La relación armónica entre el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas, constituye una obligación como base fundamental que sostiene el desarrollo del deporte nacional, para garantizar el bienestar, el desarrollo y la unidad.

4. Sana Competición. La práctica del deporte, cultura física y recreación se rige por la sana competición, respeto a las normas y reglamentos deportivos, promoción del juego limpio, ética, respeto al adversario, comportamiento ejemplar dentro y fuera de la competición, no violencia e integridad física y moral.

5. Transparencia. Es el acceso a toda información sobre la gestión y administración de las entidades deportivas para el seguimiento y control del manejo honesto de los recursos públicos y privados que son destinados para el desarrollo del deporte.

6. Especialización. La educación física, el deporte estudiantil, la iniciación, formación y entrenamiento deportivo, así como el tratamiento médico deportivo, deberán estar a cargo de profesionales calificados y debidamente autorizados.

**DECRETO DEPARTAMENTAL N° 054/2020 Adrián Esteban Oliva Alcázar
GOBERNADOR DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA**

Que, el Artículo 105 del Texto Constitucional, dispone que el Estado promoverá, mediante políticas de educación, recreación y salud pública, el desarrollo de la cultura física y de la práctica deportiva en sus niveles preventivo, recreativo, formativo y competitivo, con especial atención a las personas con discapacidad. El Estado garantizará los medios y los recursos económicos necesarios para su efectividad.

**DECRETA: FONDO DE PROTECCIÓN DE LA CULTURA Y DEPORTE
(FOPROCUDE)**

ARTÍCULO 1. (OBJETO). - Crear el FONDO DE PROTECCIÓN DE LA CULTURA Y DEPORTE (FOPROCUDE), programa que tiene como objeto la promoción, apoyo y fortalecimiento a los sectores culturales, artísticos y deportivos de la economía departamental que se encuentran afectados significativamente en su producción y generación de valor, a causa de la Emergencia Sanitaria y Cuarentena por el Coronavirus COVID-19 a nivel departamental.

Ley del deporte ley 2770 (7-julio-2004) vigente

ARTICULO 1°. - (Objeto). Tiene por objeto regular la práctica del deporte; posibilitar su masificación; impulsar la educación física, la promoción del deporte extraescolar de la niñez y la juventud en todos los niveles y estamentos sociales del país; garantizar el derecho a una formación integral; fomentar la práctica del deporte recreativo en la población boliviana; así como el desarrollo del deporte competitivo, a través de la capacitación permanente de todos sus actores. Son finalidades de la presente Ley: a) Fomentar los valores éticos y humanos en los niños(as), jóvenes y adultos.

Ley municipal n° 67 ley de promoción al deporte a través de la creación de las escuelas deportivas y del sistema deportivo municipal.

Artículo 1 (objeto) tiene por objeto de las escuelas deportivas municipales en las diferentes disciplinas, la promulgación del deporte en todos sus niveles recreativos formativos y competitivos y la confirmación del sistema Deportivo Municipal.

2.1.2. Entorno Económico

- La economía boliviana se apoya principalmente en la minería, los hidrocarburos, la agricultura y la industria manufacturera, esto hace que la economía sea vulnerable e inestable, puesto que estos sectores dependen en gran parte de factores externos.
- La situación económica en nuestro medio se puede medir mediante algunos indicadores como el PIB, el cual nos indica la situación económica de nuestro país o la región, esto nos permite tomar decisiones para invertir o no en algún negocio. En nuestro país el PIB ha ido aumentando en los últimos años debido a que el transporte, alimentos, comunicación, turismo, etc., posee efectos multiplicadores, beneficiando así a las micros y medianas empresas.

Evolución: PIB anual Bolivia

CUADRO N° 1: Evolución de PIB anual de Bolivia

Año	PIB anual	Var. PIB (%)
2019	41.193M. \$	2,2%
2018	40.581M.\$	4,2%
2017	37.782M.\$	4,2%
2016	34.189M.\$	4,3%
2015	33.241M.\$	4,9%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

- Al igual que el PIB de nuestro país, el PIB per cápita aumenta, pero en distinta proporción a comparación a años anteriores, aun así, significa que los habitantes gozan de una interesante inyección de dinero para satisfacer sus diferentes necesidades.

Evolución: PIB Per Cápita Bolivia

CUADRO N° 2: PIB Per Cápita Bolivia

Año	PIB Per Cápita	Var. anual PIB Per Cápita
2019	3.578\$	0,1%
2018	3.574\$	6,1%
2017	3.369\$	8,9%
2016	3.095\$	1,5%
2015	3.051\$	-1,5%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

- Bolivia mantiene una inflación baja y controlada, en el año 2019 la inflación continuó en niveles controlados y bajos terminando el año con una variación de 1.84%, la segunda tasa más baja de los últimos doce años. Y en el año 2020 Bolivia enfrento su peor año económico en décadas, con una ola de despidos de trabajadores y el cierre o la reducción de empresas como resultado de la pandemia de Covid-19. La inflación proyectada para el año 2021 será de 4.12% mucho más alto que el año 2019.

CUADRO N° 3: Tasa de inflación

AÑOS	TASA DE INFLACION
2021	4.12%
2020	1.66%
2019	1.84%
2018	2.27%
2017	2.82%
2016	3.63%
2015	4.06%

FUENTE: Elaboración propia

2.1.3. Entorno Social

Movilidad Social, Cambios en el Estilo de Vida, Educación, Salud, etc.

- El desarrollo de los países está condicionado por eventos del pasado reciente y las oportunidades y limitaciones que pueden presentarse en el mediano y largo plazo, razón por la cual es necesario contar con una visión a futuro que permita orientar las decisiones presentes para reforzar las tendencias favorables y evitar aquellas que entorpezcan el logro de un mayor bienestar para la población, objetivo central del desarrollo.
- Durante los últimos años se ha dado un fenómeno de migración desde zonas rurales hacia zonas de urbanas y también una migración fuera de las fronteras; no se han producido cambios significativos en el estilo de vida de la población.
- El deporte, comprendido como una actividad lúdica, motora y deportiva en todas sus formas, puede desarrollar un papel de gran importancia distintos campos para favorecer el desarrollo, dado que sus modalidades de comunicación directa, no verbal, permiten superar las barreras presentes en cada intento de diálogo y de integración.
- Numerosas organizaciones e iniciativas se están desarrollando en ese sentido con el fin de promover la utilización del deporte como instrumento de salud.

- La actividad deportiva tiene un valor notoriamente positivo para la salud. Por tanto, si orientamos la salvaguardia de la salud a una entendida como bien social, puede crecer la atención por una salud dinámica que va más allá de la sencilla ausencia de enfermedades, para proyectar al deportista hacia un descubrimiento y una valoración del cuerpo propio y del de los demás, con consecuencias importantes también en el plano psicológico, espiritual y comunitario.
- El paradigma emergente de América del Sur y propiamente desde Bolivia, debe responder en contraposición dimensionada en el ámbito político estratégico de los Estados bajo el modelo del “Vivir Bien” el nuevo modelo del deporte boliviano se sustenta en la doctrina del deporte, el proyecto nacional y la política nacional del deporte que se estructura bajo directrices del alto nivel del deporte boliviano, desarrollo de la cultura física y práctica deportiva, y los logros superiores del deporte del Estado Plurinacional de Bolivia, las mismas son sustentadas por la organización del Sistema Plurinacional del Deporte boliviano, infraestructura de instalaciones deportivas, el proceso deportivo de los logros superiores y la formación de recursos humanos.

2.1.4. Entorno Tecnológico

- Uno de los grandes retos de las empresas es la utilización de las tecnologías de forma eficiente, es decir, que derive en una mayor calidad en los productos o servicios al usuario final.
- Las empresas cada vez asumen un mayor riesgo en el proceso tecnológico debido fundamentalmente a que la tecnología va dejando de ser una fuente de ventaja competitiva.
- El nivel tecnológico para la empresa será importante en sentido de que la maquinaria forma parte del servicio.
- El desarrollo de instrumentos deportivos, han ido evolucionando y apareciendo en paralelo a la cantidad de personas que incursionan en el deporte, varias

empresas están sacando al mercado deportivo varios productos tecnológicos que ayudan a mejorar el rendimiento deportivo sea amateur o profesional.

- Con el desarrollo de estos productos se encuentra una oportunidad para el negocio ya que proporcionan la ayuda necesaria para el conocimiento de cómo trabaja el cuerpo humano y ayuda al fitness deportivo a que sus usuarios tengan un mejor rendimiento y conozcan cómo trabajan sus cuerpos.
- Acceso a internet y uso de Smartphone: el uso de internet es muy importante en esta nueva era de tecnología lo mismo que el uso de los Smartphone conectado a internet, en nuestro país muy utilizado ambos por la población meta del proyecto lo cual es una oportunidad para los nuevos negocios ya que pueden acercarse más a sus usuarios y fidelizarlos a través de la información.

2.1.5. Entorno Ambiental

Leyes de Protección Medioambiental, Política Medioambiental, etc.

- Bolivia ha pasado por varias reformas en sus Ministerios. Hoy el área de medio ambiente se encuentra en el Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente. En el Ministerio, se ha creado el Viceministerio de Biodiversidad, Desarrollo Forestal y Medio Ambiente, el objetivo principal es instituir la conservación y protección del Medio Ambiente y los recursos naturales, promocionando la calidad ambiental como derecho constituido a través del fortalecimiento y mejoramiento de la gestión ambiental para prevenir y mitigar los impactos ambientales sobre los medios físico-biológicos, socio-económicos y culturales, considerando la vulnerabilidad de los ecosistemas y reduciendo las amenazas a través de la prevención, control y fiscalización de la intervención humana.
- La preservación del medio ambiente, la adaptación al cambio climático son también riesgos que representan un reto para los agentes económicos. La última Conferencia Mundial sobre el Cambio Climático han alertado sobre la responsabilidad de la sociedad frente a los desastres ecológicos y sobre la necesidad de crear conciencia respecto a ello.

- **Ley de Medio Ambiente (Ley 1333 de 24 de Abril de 1992)**, tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población. Para los fines de la Ley, se entiende por desarrollo sostenible el proceso mediante el cual se satisfacen las necesidades de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de necesidades de las generaciones futuras.
- La política ambiental plantea que la educación es un instrumento fundamental para la Gestión Ambiental y el desarrollo nacional. De ello deriva la importancia de generar propuestas educativas que consideren la temática ambiental y provean a la población de instrumentos para el manejo sostenible de los recursos naturales y la conservación ambiental, a fin, ante todo, de mejorar su calidad de vida.

2.2 ANALISIS DEL MICRO ENTORNO

La industria de la cual se hace el siguiente análisis es aquella que comprende a las empresas que se dedican al mismo rubro o similares, en este caso empresas que brindan el servicio de gimnasio. Para el análisis del sector se ha empleado el análisis de las cinco fuerzas de Porter.

2.2.1. Poder de negociación de los compradores o clientes

Alto. Nuestro negocio ofrece un servicio poco novedoso dentro de un sector bastante explotado por otros competidores, por lo que el cliente será el que impone el precio de nuestro servicio, al disponer de una amplia variedad de actividades deportivas donde el cliente pueda elegir la actividad que desee realizar.

También existen otros medios o productos sustitutos, de los cuales hablaremos más adelante, que pueden ser una amenaza a la hora de captar clientes. Esto hace que el poder de negociación de los clientes sea mayor al poder realizar actividades similares y de forma gratuita a las que se practican en un gimnasio.

Por otro lado, hay que tener en cuenta a aquellos clientes que ya acuden a un gimnasio o centro deportivo. Será una labor importante el intentar captar a estos usuarios, ya que serán la principal fuente de ingresos para permitir la subsistencia y el éxito de nuestro negocio.

Por otro lado, en una de las comunidades cercanas existe otro tipo de negocio en los que se imparten clases zumba. Los usuarios que asisten a estas actividades son también clientes a tener en cuenta y a los que debemos tratar de persuadir para que acudan a nuestras instalaciones. Por ello, habrá que elaborar una política de precios en función a los servicios que requiera el cliente, bien sea únicamente la contratación de actividades aeróbicas o el acceso a la sala de musculación.

2.2.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores

Alto. Los proveedores son aquellas empresas que abastecen nuestro negocio con bienes que serán utilizados para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Estos bienes serían, en el caso de nuestro negocio, todo el equipo del gimnasio (máquinas de musculación, mancuernas, bicicletas estáticas, cintas de correr, bancos, espalderas...), productos alimenticios y bebidas para las máquinas expendedoras.

Cada uno de estos proveedores pertenece a distintos sectores con diferentes competencias. En el caso del equipo para el gimnasio, existe una gran cantidad de proveedores entre los que elegir. Cada uno ofrece unas opciones para la financiación del equipo, que puede ser mediante pago con recursos propios o préstamo bancario. La diferencia de precios entre unos y otros suele variar poco debido al exceso de oferta que hay dentro de este sector por lo que su poder de negociación es alto.

Los proveedores de productos alimenticios y bebidas ofrecen una amplia gama de artículos, ya que en el sector del fitness existen varias marcas dedicadas a la venta de bebidas energéticas y de suplementos alimenticios (batidos proteicos, barritas energéticas, carbohidrato). En función de la calidad del producto y de la reputación de la marca, los precios varían. Es por ello, que dependiendo de los tipos de productos que

queramos ofrecer a nuestros clientes tenemos una amplia variedad de proveedores donde elegir, por lo que igualmente el poder de negociación de estos será alto.

En resumen, todos los proveedores que abastecen nuestro negocio con aquello que se necesita para conseguir el buen funcionamiento y posterior éxito, no poseen mucho poder a la hora de negociar la política de precios. Esto es algo favorable ya que, en función de nuestros objetivos y necesidades, escogeremos el proveedor que más nos convenga.

2.2.3 Amenaza de nuevos entrantes

Medio. La posibilidad de que aparezcan nuevos competidores es algo que hay que tener muy en cuenta ya que puede suponer el fin de nuestro negocio. Por ello hay que tener claro cuál es nuestro público objetivo y lanzar una potente campaña de marketing para atraer su atención y que de esta forma acuda a nuestras instalaciones. Una vez que el gimnasio esté en marcha, con un determinado número de clientes, hay que seguir promocionando nuestra marca y realizar un seguimiento de la satisfacción de nuestros socios (mediante encuestas o entrevistas) con el fin de asegurar su complacencia con nosotros. Si esto se lleva a cabo correctamente conseguiremos clientes fieles y por tanto, la probabilidad de pérdida de los mismos se reducirá.

Por otro lado, existen numerosas barreras de entrada a la hora de abrir un gimnasio. La más destacada es la inversión inicial, ya que la compra o arrendamiento y posterior acondicionamiento de un terreno donde se desarrollarán todas las actividades de nuestro negocio supone un gran desembolso inicial. El equipamiento de un gimnasio es uno de los mayores costes, sabiendo además que contaremos con máquinas de gran calidad del mercado y en general, con unas instalaciones modernizadas gracias a las nuevas tecnologías. Esto hace que la posible competencia se lo piense detenidamente antes de seguir con su idea de negocio. Por ello es fundamental realizar un buen estudio de mercado analizando todos los aspectos clave para alcanzar el éxito.

A esto hay que añadirle el problema de la financiación del proyecto que tienen hoy en día muchas empresas. Los bancos son muy estrictos a la hora de conceder un préstamo

y más aún cuando se trata de un proyecto de grandes dimensiones. Esto sería otro aspecto en contra para los nuevos competidores en el caso de que nuestro negocio esté bien asentado.

Como podemos ver, hay ciertos factores que juegan a nuestro favor, disminuyendo las posibles amenazas de nuevos competidores. Sin embargo, no por ello hay que darle menor importancia a este asunto, ya que un despiste en el seguimiento de la competencia puede llevarnos a la ruina.

Por ello, la estrategia a seguir será la de ofrecer un servicio de calidad que supere las expectativas de los clientes y así conseguiremos una clara diferenciación con la competencia.

2.2.4 Amenaza de productos sustitutos

Medio. No hay que pasar por alto otras actividades o productos que puedan influir en el crecimiento de nuestro negocio. La amenaza de estos productos sustitutos aumentará si el valor de nuestros servicios no es relevante respecto a aquellos. En el caso de que todo aquello que se pueda realizar en nuestras instalaciones pudiera practicarse de forma similar en otros espacios o mediante el uso de otros productos, el precio sería un factor determinante. Así, podríamos distinguir los siguientes productos sustitutos:

Deportes al aire libre. Hay una cierta proporción de la población que prefiere practicar deporte en espacios abiertos con atmósferas limpias, viéndolo como una actividad saludable en entornos naturales que te permite desconectar más rápidamente. Algunos ejemplos podrían ser las carreras a pie o el ciclismo, los cuales son practicados por una gran cantidad de personas que intentan estar en forma y al mismo tiempo evadirse de su rutina diaria. Este caso es una actividad sustituta totalmente gratis y que por lo tanto puede afectar a nuestro negocio.

Áreas de fitness en parque públicos. Hoy en día está de moda incorporar zonas de fitness en los parques públicos, donde podemos encontrar equipos no muy sofisticados, sino más bien son rudimentarias pero que ofrecen servicios similares a los que podemos

hallar en un gimnasio. Esta maquinaria ha sido diseñada por profesionales del sector y deben cumplir con la normativa, para asegurar el bienestar de aquellos que las usen. En ellos se pueden llevar a cabo prácticamente cualquier ejercicio de musculación que pudieras hacer en un gimnasio, con la ventaja de estar al aire libre, aunque también con el inconveniente de las malas condiciones climatológicas en algunas ocasiones. Además, hay gente que contrata los servicios de un entrenador personal para desarrollar ejercicios de forma adecuada en manos de un profesional.

Gimnasios online. Hay empresas que ofrecen la posibilidad de tener tu propio gimnasio en casa. A través de una plataforma online, los clientes pueden acceder a una gran cantidad de ejercicios y actividades desarrolladas por profesionales disponibles las 24 horas del día todos los días del año, de manera que puedas practicarlo donde quieras y en cualquier momento. Los servicios contratados tienen una cuota mensual bastante más reducida que la de cualquier gimnasio. Sin embargo, para realizar ejercicios de musculación haría falta un equipo de fitness que supondría una inversión considerable para el cliente.

Una solución para tratar de reducir estas posibles amenazas es ofrecer unos servicios que superen las expectativas de nuestros clientes aumentando así el valor de nuestro negocio que debe estar claramente diferenciado dentro del sector en el que nos encontramos. Así conseguiremos una fidelización fuerte de los clientes y por tanto la amenaza de estos productos sustitutivos se verá reducida.

2.2.5 Rivalidad entre los competidores- competencia

Bajo. Este es uno de los puntos de mayor importancia, ya que la competencia actual es el rival a batir si queremos que nuestro negocio prospere.

Se pueden distinguir diferentes grados de rivalidad entre la competencia y esto dependerá en mayor proporción de la calidad de los servicios prestados y del precio de los mismos. Un ejemplo que puede servirnos de aclaración sería la competencia entre un gimnasio privado y un gimnasio público. El primero cuenta con unas excelentes instalaciones en las que el cliente puede desarrollar todo tipo de ejercicios en un entorno

de máximo confort, mientras que en el segundo podemos encontrar un equipo de menor variedad de actividades. Obviamente habrá una diferenciación en el precio, lo cual es algo secundario, siendo primordial las expectativas del cliente, que será a cuál decida ir.

Antes de analizar uno por uno a los competidores actuales, vamos a diferenciar dos tipos de competencia:

- **Competencia directa:** cualquier club o gimnasio que ofrezca los mismos servicios que nosotros y que se encuentre en el mismo nicho de mercado, es decir, que tengan los mismos clientes objetivos.
- **Competencia indirecta:** aquellos negocios que actúan paralelamente al sector de mercado donde nos encontramos y que buscan la satisfacción de los mismos clientes con otro tipo de productos o servicios sustitutos.

El análisis de la competencia se hará en función de los siguientes factores:

- **Tipo de gimnasio:** podemos diferenciar entre gimnasio público o privado. El primero suele contar con unas instalaciones menos sofisticadas y normalmente podemos encontrarlo en polideportivos, mientras que el segundo ofrece más variedad de servicios (fisioterapeuta, nutricionista, personal trainer, etc.) y de mayor calidad.
- **Precio:** este factor será clave a la hora de captar clientes. El número de competidores es bastante reducido, por lo que habrá que tener en cuenta sus tasas para poder atacar con efectividad.
- **Localización:** es un punto a tener muy en cuenta, ya que hay que valorar la zona en la que se encuentra la competencia y tratar de atraer a su clientela hacia nuestro negocio.
- **Ventajas competitivas:** se analizarán aquellos puntos fuertes que caractericen a la competencia y sobre los que habrá que actuar a través de una buena campaña de marketing y un minucioso plan estratégico, con el fin de disminuir sus valores.

2.2.6. Conclusiones del análisis del micro-entorno

CUADRO N°4: Análisis del micro-entorno

FACTORES	IMPACTO		
	BAJO	MEDIO	ALTO
Poder de negociación de los compradores o clientes			X
Poder de negociación de los proveedores o vendedores			X
Amenaza de nuevos entrantes		X	
Amenaza de productos sustitutos		X	
Rivalidad entre los competidores- competencia	X		

FUENTE: Elaboración propia

2.3. ANALISIS F.O.R.D. INDUSTRIAL

El análisis F.O.R.D. nos permitirá conocer el estado del proyecto de inversión. Este análisis trata de identificar los aspectos positivos y negativos tanto a nivel interno como externo de la empresa. Por ello, hay que distinguir entre Fortalezas y Debilidades a nivel interno y Oportunidades y Amenazas a nivel externo. A continuación, se analizará uno por uno cada uno de estos puntos:

2.3.1. Análisis interno

2.3.1.1. Fortalezas

1. Nuevas instalaciones de calidad: el gimnasio contará con una instalación nueva y equipos de gran calidad que harán superar las expectativas de los clientes.
2. Horario de atención flexible: el horario de las diferentes actividades impartidas en el gimnasio es bastante variado para que el cliente pueda elegir la hora que

desea realizar sus actividades. Además, el gimnasio está abierto de 6:30-12:00 y 15.00-22:30 de lunes a viernes y de 7:00 a 12:00 y de 15:00-19:00 los sábados. En algunos días festivos el gimnasio permanecerá abierto con horario reducido, que se especificaría en su momento.

3. Gran variedad de actividades: puesto que el cliente es lo más importante, el gimnasio ofrece distintas actividades en función de las necesidades de cada uno: zumba, body pump, spinning, AeroStep, Pilates y sala de musculación.
4. Instructores cualificados y motivados: todo el personal que trabaja en este gimnasio tiene formación profesional además de ser grandes amantes del deporte que sienten gran admiración por su trabajo.
5. Precios asequibles: este gimnasio ofrece un servicio de calidad a un precio asequible teniendo en cuenta el poder adquisitivo del municipio de San Lorenzo y comunidades cercanas. Además, se ofrecen precios alternativos en función de lo que el cliente quiera contratar.

2.3.1.2. Debilidades

1. Dificultad para realizar acciones de Marketing: al ser un gimnasio nuevo, y por lo tanto poco conocido en el sector, no tiene capacidad para hacer campañas potentes de Marketing. Es un proceso costoso.
2. Ausencia de clientes: hay que tener en cuenta que somos una nueva empresa dentro de un sector poco explotado en la zona y que por tanto partimos de cero sin la posibilidad de asegurar la cantidad de clientes que acudirán a nuestro gimnasio.
3. Personal no polivalente: las personas que trabajan en el gimnasio están vinculadas a una función concreta: recepcionista, instructor de sala, instructor de clases colectivas, etc. Esta separación entre funciones hace que se pierda de vista lo que realmente importa: las necesidades del cliente. Además, si cada uno se preocupa de su área se pierde productividad limitando el servicio que recibe el cliente.

4. Inversión elevada: la calidad de las instalaciones y la amplia oferta de servicios del gimnasio hace que se requieran grandes espacios y los estándares de calidad sean elevados, lo cual requiere una gran inversión inicial para crear un gimnasio competente. Esto supone un obstáculo en el crecimiento de nuestro negocio debido a la dificultad de conseguir una financiación.
5. Temporadas altas y bajas: el sector del fitness tiene una menor demanda en los meses de navidad y verano, debido a que son épocas del año en las que la mayor parte de la población decide descansar, lo cual habría que estudiar para intentar de captar más clientes en estas temporadas a través de ofertas.

2.3.2. Análisis externo

2.3.2.1. Oportunidades

1. Nuevas tecnologías: la tecnología está en constante desarrollo. Esto hay que aprovecharlo en la forma de mejorar los servicios prestados a nuestros clientes por ejemplo con la compra de máquinas innovadoras del sector y así como en el desarrollo de la página web y redes sociales del gimnasio para mejorar la comunicación con nuestros clientes y ofrecer toda la información necesaria sobre nuestros servicios.
2. Innovación en productos y servicios: este gimnasio ha invertido en innovación de las instalaciones, la cual no es común en todos los gimnasios de la ciudad. Este atrevimiento supone una oportunidad en el crecimiento del gimnasio en los próximos años.
3. Crecimiento de servicios de valor añadido: venta de bebidas energéticas, suplementos, fisioterapeuta, es decir, servicios que el cliente paga fuera de la cuota porque le aportan algo más que él necesita y valora. Esta vente de servicios ha aumentado considerablemente en los últimos años, aportando así mayores beneficios.
4. Atraer nuevos clientes: el modelo de este gimnasio está orientado para todo tipo de clientes de diferentes edades y distintas condiciones físicas Existen personas que nunca han acudido a un gimnasio y otros que, si han acudido, pero lo han

dejado. Esto hay que aprovecharlo creando una estrategia de negocio que atraiga a esas personas.

5. Acuerdos con empresas relacionadas con el mercado deportivo: las federaciones de futbol y los clubes de fitness comparten en gran medida a los mismos clientes. Hay la oportunidad de buscar acuerdos con estas empresas y de generar acciones conjuntas que beneficien a todos.

2.3.2.2. Amenazas

1. Crisis económica: a pesar de que ya nos encontramos en una época de recuperación económica, la población aún sigue afectada por la situación pandemia por la que atravesamos y esto hace que el sector del fitness se vea perjudicado.
2. Competencia con otros gimnasios: el foco de esta competencia se halla en la política de precios como ya hemos comentado anteriormente. Los competidores más fuertes son los gimnasios de mayor antigüedad ubicados en la ciudad de Tarija que cuentan con clientes fieles quienes tiene que trasladarse de san Lorenzo a la ciudad para asistir a estos establecimientos, a los que será difícil convencer para que cambien de gimnasio. Una solución sería, por ejemplo, ofrecer campañas de inscripción a un menor coste durante un periodo de tiempo para que prueben nuestras instalaciones y queden encantados con nuestros servicios.
3. Productos sustitutos: las alternativas de ocio son cada vez más abundantes por lo que las personas pueden ocupar su tiempo libre de diversas maneras realizando todo tipo de deportes (futbol, baloncesto, ciclismo, etc.). Además, las nuevas tecnologías también están presentes en los gimnasios poniendo a éstos en peligro de extinción debido al desarrollo de aplicaciones y páginas web que permiten desarrollar todo tipo de actividades en cualquier lugar.
4. Aumento del sedentarismo: vivimos en una sociedad en la que cada vez hay más obesidad y mayores problemas de salud debido a un estilo de vida

sedentario más acusado en los jóvenes. Una sociedad en la que cada vez hace falta menos esfuerzo para realizar las tareas del día a día.

2.4. NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.4.1. Descripción del producto o idea de negocio

El nuevo gimnasio estará dedicado al sector fitness que ofrece a sus clientes las mejores maquinarias e instalación como también una variedad de actividades físicas.

Se dirige a personas de 15 a 50 años, que prefieran realizar ejercicio sin impacto en sus articulaciones, pero al mismo tiempo deseen obtener los mismos resultados que cualquier otro ejercicio en menor tiempo. Nuestra prioridad es satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir sus metas con el mejor y capacitado talento humano como también con la ayuda tecnológica para así tener un mejor control y evolución de los clientes, documentando su evolución en fichas y registros de avances brindándoles una atención personalizada y exclusiva en el mercado del fitness deportivo.

El gimnasio tiene como meta ofrecer un ambiente con varias rutinas destinadas a las diferentes actividades a realizar en el municipio de San Lorenzo, este gimnasio está orientado a las personas que prefieran tener resultados evitando las lesiones y las cargas debido a la gravedad.

La ventaja del nuevo gimnasio será una novedad en el sector ya que el municipio no cuenta con un centro deportivo de acontecimiento físico y una instalación adecuada para diferentes actividades físicas para el sector fitness.

2.4.2. Nombre de la empresa

El nombre destinado a este proyecto de inversión, será el siguiente:

Gimnasio “SL FITNESS”

2.4.3. Tipo de empresa

El gimnasio SL FITNESS estará constituido como una empresa de sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.)

2.4.4. Ubicación y tamaño.

Estará ubicado en la villa de San Lorenzo del municipio de San Lorenzo en la calle Julio Sucre Villafuerte entre la calle Luisa Silvetty y Mariano Lino Morales de los Reyes.

2.5. GESTION EMPRESARIAL.

2.5.1. Visión

Ser el Gimnasio líder en el Municipio de San Lorenzo, brindando bienestar y salud a través de una alta calidad y variedad de servicios a ofrecer a nuestros clientes, generando valor a nuestra empresa, colaboradores y comunidad.

2.5.2. Misión

Brindar un servicio de calidad, totalmente comprometido con el Municipio de San Lorenzo, con el fin de mejorar la calidad de vida y salud de nuestros clientes, en un ambiente agradable y con personal altamente calificado.

2.5.3. Principios y valores de la empresa

Los valores y principios que enmarcaran las actividades del nuevo gimnasio deberán ser entendidos y aplicados por todos los empleados y clientes que pertenezcan a “SL FITNESS”.

Valores:

- Pasión: por conseguir los resultados deseados.
- Equipo: trabajo coordinado y asistido entre empleado y clientes
- Respeto: respetar los derechos de los demás y trato con educación mutuo entre trabajadores y clientes.

- Equidad: trato justo y necesario de acuerdo a los clientes.

Principios:

- Progresión: paciencia, para no decaer ni desanimarse porque es posible no conseguir un determinado resultado en un tiempo X.
- Equilibrio: asesoramiento para equilibrar la rutina deportiva con la alimentación y descanso necesario.
- Continuidad: constancia con la rutina deportiva, sin prisa pero sin pausa.
- Personalización: nadie parte de un mismo cuerpo, acompañamiento rutinario de acuerdo a sus necesidades.

2.5.4. Políticas de la empresa

La política del gimnasio estará orientada hacia promover la confianza y fidelización de los clientes, ofreciendo el mejor servicio, estas políticas son:

- Posibilitar la elección de actividades: es importante involucrar al cliente en el proceso de toma de decisiones para incrementar su percepción de independencia.
- Establecer ejercicios con dificultad moderada, puesto que es más sencillo conseguir éxito en un corto periodo de tiempo, incrementando la sensación de competencia, ya que si se establecen metas demasiado difíciles es probable que disminuya la motivación en el cliente.
- Explicar claramente el propósito de la actividad a desarrollar, para que el cliente tenga una percepción positiva de la actividad y así el mismo no se sentirá controlado o presionado y disminuya su motivación.
- Promover el desarrollo de relaciones sociales, la fidelización se verá incrementada si se fomenta la camaradería entre los clientes, ya que se desarrollará mayor satisfacción y potenciará su motivación.

2.5.5. Objetivo estratégico de la empresa

Ofrecer un servicio profesional, contando con personal capacitado para que determine las rutinas de ejercicios en base al nivel de los clientes (principiantes, intermedios o avanzados), sus necesidades y limitaciones físicas.

2.6. VENTAJAS COMPETITIVAS.

Se analizarán aquellos puntos fuertes que caractericen a la competencia y sobre los que habrá que actuar a través de una buena campaña de marketing y un minucioso plan estratégico, con el fin de disminuir sus valores:

- Precio. será una de sus características diferenciadora de la competencia
- Diferenciación: activo muy importante basado en:
 - Calidad
 - Tecnología
 - Programación
 - Seriedad, etc.
- Reputación: imagen de marca muy basada en la credibilidad y seriedad
- Exclusividad: la exclusividad no tiene costo, pero si te garantizar cambios y resultados reales, trato personal, ambientes exclusivos.

CAPITULO III
INVESTIGACION DE MERCADOS

PLAN DE MARKETING

Para el Plan de Marketing, se formularán las estrategias que se implementaran en el nuevo gimnasio dentro de la industria del fitness, las estrategias que se van a desarrollar serán basadas en la investigación de mercado a realizar, en miras de lograr una captación y penetración en el mercado.

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados a realizarse ayudara a determinar la demanda y sus características como también a definir las particularidades del servicio a ofrecer.

3.1.1. Problema gerencial

¿Deberá implementarse un gimnasio, para la práctica de actividades musculares en el municipio de San Lorenzo?

3.1.2. Planteamiento del problema de investigación de mercados

Determinar los principales factores que consideran los potenciales clientes del municipio de San Lorenzo, para asistir con frecuencia a un gimnasio en la zona.

3.1.3. Planteamiento de la hipótesis

H1.La salud tanto física como mental es el factor fundamental y principal por los que los potenciales clientes asistirían con frecuencia a SL FITNESS

Variable Independientes: frecuencia de asistencia al gimnasio

Variable Dependiente: la salud física y mental

3.1.4. Objetivos de la investigación

- Determinar la frecuencia con la que asiste/asistiría a un gimnasio.
- Identificar motivos por los cuales el consumidor estaría dispuesto a visitar el gimnasio.
- Identificar las diferentes actividades por las que asistirían los clientes a SL FITNESS.

- Determinar cuáles son los aspectos y/o atributos más importantes que considera el consumidor al momento de obtener este tipo de servicio.
- Analizar las principales actividades deportivas o musculares que realizan los habitantes del municipio de san Lorenzo.

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación de mercados se utilizará el diseño lógico descriptivo, a fin de identificar las características importantes del mercado dentro de nuestro sector.

3.2.1. Fuentes de información

Para la elaboración de la presente investigación de mercados, se recurrió a las diferentes fuentes de información como ser datos primarios y datos secundarios.

Datos primarios: estos datos fueron obtenidos directamente de la realidad a través diferentes instrumentos como ser: cuestionarios y entrevistas.

Datos secundarios: está compuesto por la información de segunda mano, es decir, la ya existente en diferentes instituciones como ser: el instituto Nacional de Estadística (INE), bibliotecas virtuales.

3.2.2. Población

El tamaño de la población está compuesto por el número total de individuos que están en el rango de edad de 15 a 50 años que pertenecen al municipio de San Lorenzo.

Según datos del censo poblacional del año 2012, en el municipio de san Lorenzo tiene un total de 11.406 habitantes que pertenecen a dicho rango de edad ya mencionado anteriormente. Considerando que la tasa de crecimiento anual de dicho municipio, es de 0.98% la cantidad total de habitantes pertenecientes al rango anterior para el 2020, es de 12.332 habitantes entre hombres y mujeres.

CUADRO N° 5: Tamaño de población

AÑOS	POBLACION	CRECIMIENTO (0.98%ANUAL)	TOTAL
2012	11295	111	11406
2013	11406	112	11518
2014	11518	113	11631
2015	11631	114	11745
2016	11745	115	11860
2017	11860	116	11976
2018	11976	117	12093
2019	12093	119	12212
2020	12212	120	12332

Fuente: Elaboración propia

3.2.3. Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra solo utilizaremos el valor total proyectado del año 2020 donde nos indica un total de 12.332 habitantes, los cuales pertenecen al rango de edad de 15 a 50 años, del municipio de san Lorenzo.

Esto nos permitirá la selección de la muestra “n” de un conjunto de “N” población lo cual se aplica la siguiente fórmula para estimar una proporción de clientes a encuestar.

Para la presente investigación se utilizará un nivel de confianza del 95%, la probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia será del 50 % en ambos casos para obtener un tamaño de encuesta conservador,

N = Población

n = muestra

Z = nivel de confianza

p = probabilidad de ocurrencia

q = probabilidad de no ocurrencia

e = margen de error

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

$$n = \frac{0.95^2 * 12332 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (12332 - 1) + 0.95^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n=89.6$$

Total, personas a encuestar: 90.

3.2.4. Análisis e interpretación de los resultados de la investigación de mercados

Después de haber llevado adelante la aplicación de las encuestas, se procederá a hacer un análisis e interpretación de todos los datos vertidos por las encuestas.

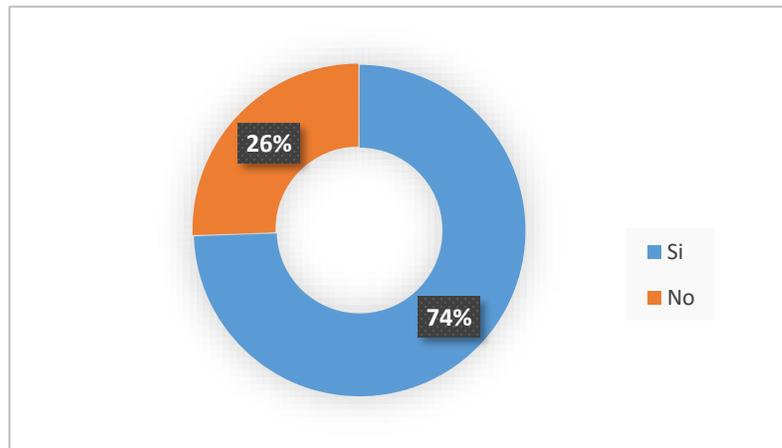
1. ¿Realiza algún tipo de actividad física?

CUADRO N° 6: ¿Realiza algún tipo de actividad física?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	67	74%
No	23	26%
Total	90	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N°1: ¿Realiza algún tipo de actividad física?



FUENTE: Elaboración propia

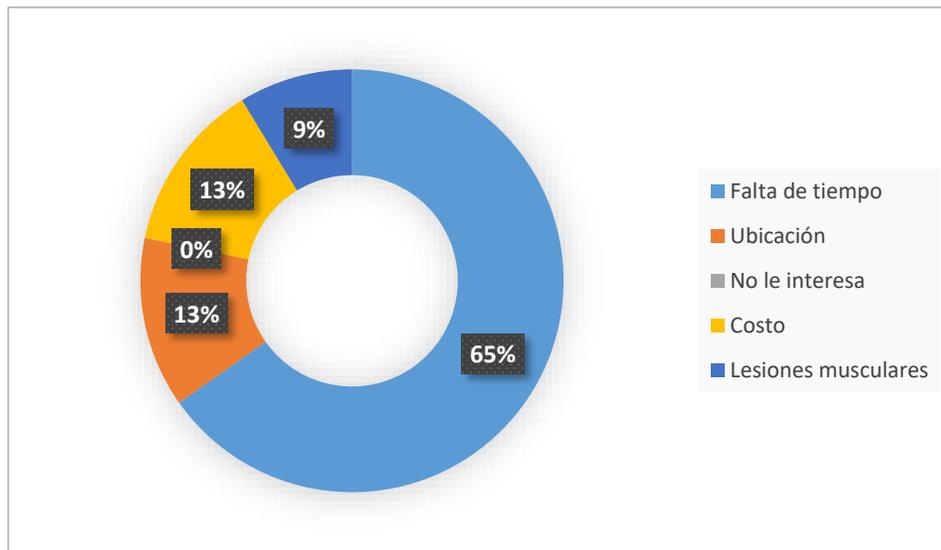
Interpretación: la mayoría de las personas encuestadas si realizan alguna actividad física o deportiva, mientras que un 26% indicaron que no realizan actividades físicas por diferentes motivos, los cuales se indican en el siguiente cuadro (cuadro N° 7).

CUADRO N°7: Factores

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de tiempo	15	65%
Ubicación	3	13%
No le interesa	0	0%
Costo	3	13%
Lesiones musculares	2	9%
Total	23	100%

Fuente: elaboración propia

GRAFICA N° 2: Factores



FUENTE: elaboración propia

Interpretación: Uno de los principales motivos por las que las personas no realizan actividades deportivas, es por la falta de tiempo seguido de una ubicación para la realizar sus actividades y acompañado del costo elevado por las actividades que ofrecen por la zona, por ultimo las lesiones musculares que presentan por realizar dichas actividades

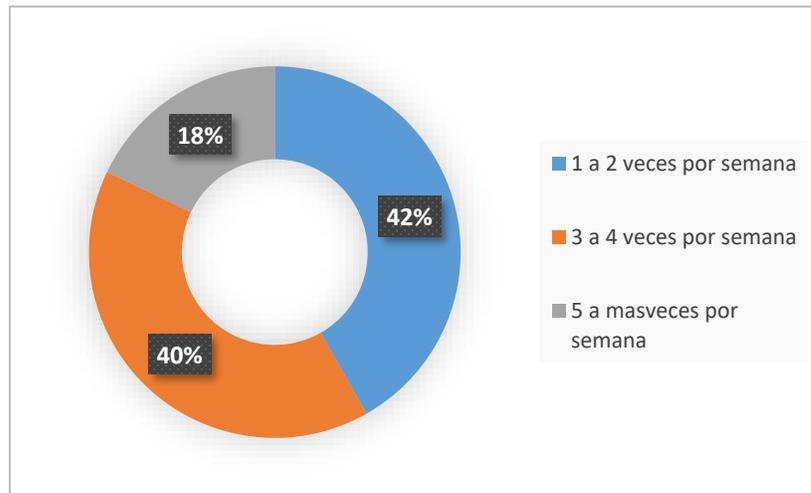
2. ¿con que frecuencia realiza actividades físicas?

CUADRO N°8: ¿con que frecuencia realiza actividades físicas?

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 2 veces por semana	28	42%
3 a 4 veces por semana	27	40%
5 a más veces por semana	12	18%
Total	67	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N° 3: ¿con que frecuencia realiza actividades físicas?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: la mayoría de los encuestados realizan actividades deportivas o físicas al menos una a dos veces por semana, y la minoría de los encuestados realiza de 5 a más veces por semana, lo cual nos indica que existe un mercado potencial para la implementación de un gimnasio en la zona.

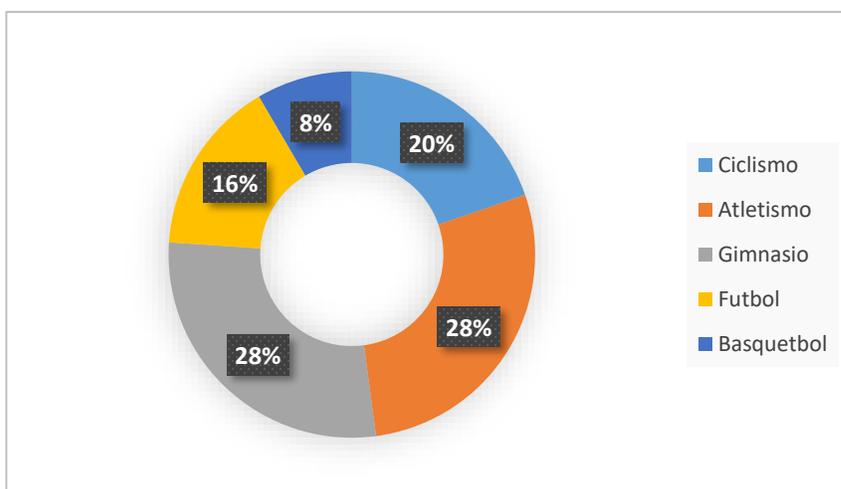
3. ¿Qué tipo de actividades físicas realiza?

CUADRO N°9: ¿Qué tipo de actividades físicas realiza?

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ciclismo	14	20%
Atletismo	20	28%
Gimnasio	20	28%
Futbol	11	15%
Basquetbol	6	8%
Total	71	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N°4: ¿Qué tipos de actividades físicas realiza?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: según los resultados de las encuestas, las actividades físicas más importantes que más practican los habitantes de san Lorenzo son actividades relacionadas al atletismo y gimnasio en segundo lugar se encuentran las actividades de ciclismo, entre otras actividades. Lo cual los habitantes de dicho municipio llevan una vida muy activa con respecto al deporte.

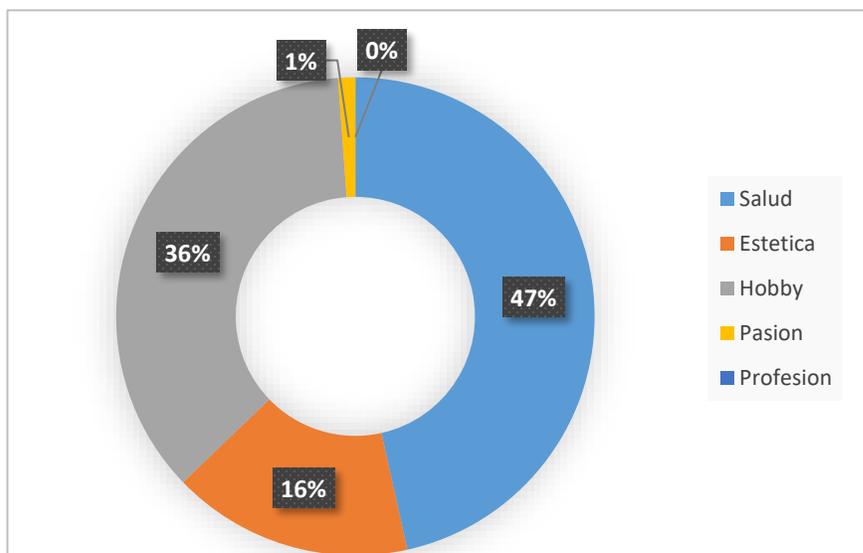
4. ¿Cuáles son los motivos por los que realiza actividades físicas?

CUADRO N° 10: Motivos por los que realiza actividades físicas

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Salud	40	47%
Estética	14	16%
Hobby	31	36%
Pasión	1	1%
Profesión	0	0
Total	86	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N° 5: Motivos por las que realiza actividades físicas



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: mayormente las personas que realizan actividades físicas o deportivas lo hacen por cuestiones de mantenerse saludables y activos, mientras que un 36% de los encuestados mencionaron que realizan estas actividades por pasatiempo y una minoría de personas lo hacen por motivos de estética, es decir, para aparentar una figura esbelta.

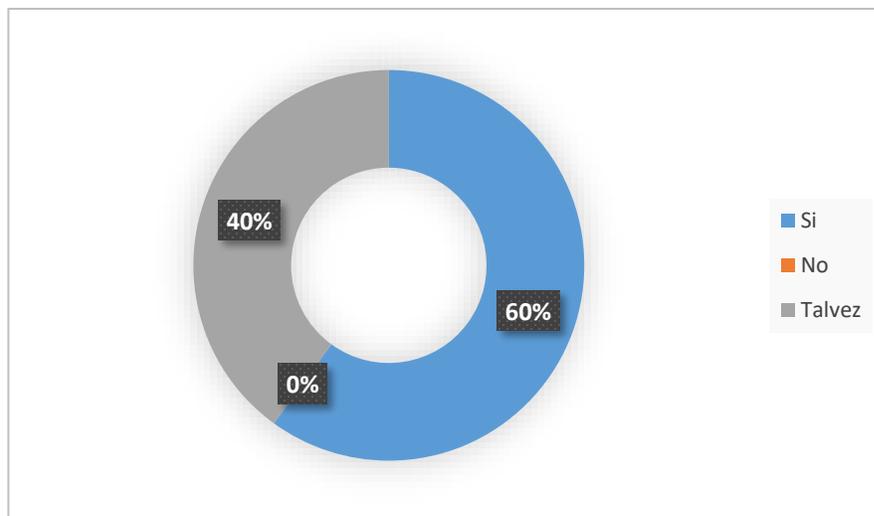
5. ¿si se abriera un gimnasio SL FITNESS, estaría dispuesto a asistir?

CUADRO N° 11: Disposición de asistencia

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	54	60%
No	0	0%
Tal vez	36	40%
Total	90	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N° 6: Disposición de asistencia



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: más de la mitad de los encuestados, están dispuestos a asistir al gimnasio si es que se implementaría uno en la zona, y un porcentaje cercano a la mitad de los encuestados, se encuentra indecisos entre asistir o no al gimnasio.

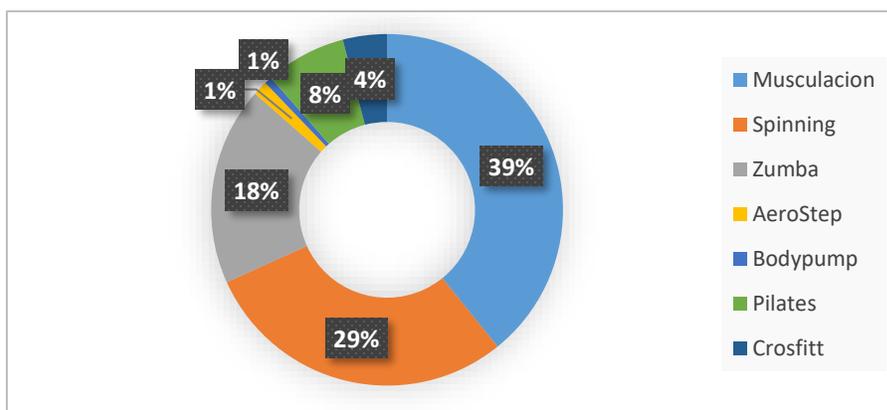
6. ¿Qué tipo de actividad física le gustaría realizar en el gimnasio SL FITNESS?

CUADRO N°12: Variedad de actividades

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Musculación	58	39%
Spinning	43	29%
Zumba	27	18%
AeroStep	2	1%
BodyPump	1	1%
Pilates	11	7%
Crosfitt	6	4%
Total	148	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N° 7: Variedad de actividades



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: según datos arrojados por las encuestas aplicadas en los habitantes del municipio de san Lorenzo, podemos identificar tres actividades fundamentales por las que asistirían a un gimnasio: en primer lugar, se encuentra la sala de musculación donde los potenciales clientes realizaran actividades con pesas máquinas, etc., con el fin de aumentar y moldear la masa muscular del cuerpo. En segundo lugar, se encuentra lo que es spinning el cual está muy ligado con el ciclismo para mejorar o mantener una

buena salud cardiovascular y en tercer lugar los encuestados mencionaron que asistirían por clases de zumba.

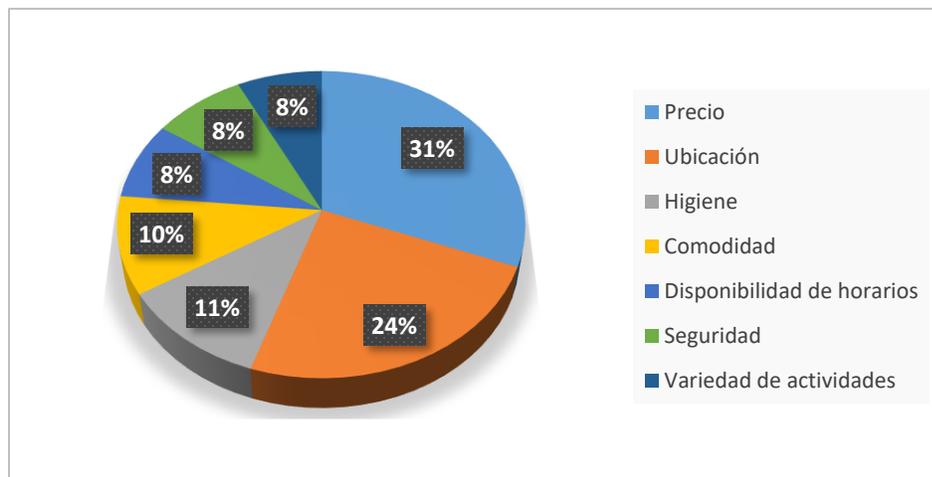
7. ¿Qué atributos podría valorar más usted con respecto a la apertura del gimnasio SL FITNESS?

CUADRO N° 13: Apertura de gimnasio SL FITNESS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	42	31%
Ubicación	33	24%
Higiene	15	11%
Comodidad	14	10%
Disponibilidad de horarios	11	8%
Seguridad	11	8%
Variedad de actividades	10	7%
Total	136	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N° 8: Apertura de gimnasio SL FITNESS



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: según resultados de las encuestas podemos evidenciar que los atributos que más valoran las personas encuestadas son: en primer lugar, el precio en segundo lugar la ubicación y por último la higiene, entre otros atributos (comodidad,

disponibilidad de horarios, seguridad y variedad de actividades), a la hora de asistir al gimnasio.

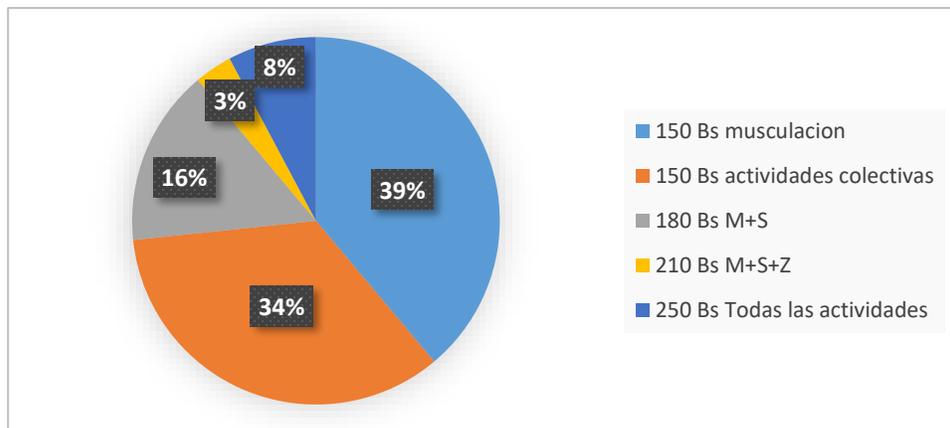
8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un mes de servicio en el gimnasio SL FITNESS?

CUADRO N° 14: Dispuesto a pagar un mes de servicio en el gimnasio

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
150 Bs musculación	35	39%
150 Bs actividades colectivas	31	34%
180 Bs M+S	14	16%
210 Bs M+S+Z	3	3%
250 Bs Todas las actividades	7	8%
Total	90	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N° 9: Dispuesto a pagar por un mes de servicio en el gimnasio



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: según los encuestados existen dos preferencias bien marcadas con respecto al precio, ambas preferencias corresponden a un precio de 150 bs, pero a que su vez estas tienen diferencias en las actividades. Una de las preferencias tiene que ver con la sala de musculación la cual representa un 39% y otra de las preferencias tiene

que ver con las actividades colectivas (spinning, zumba, Pilates, body pump y Aero step) mismas que representan con un 34% del total de los encuestados.

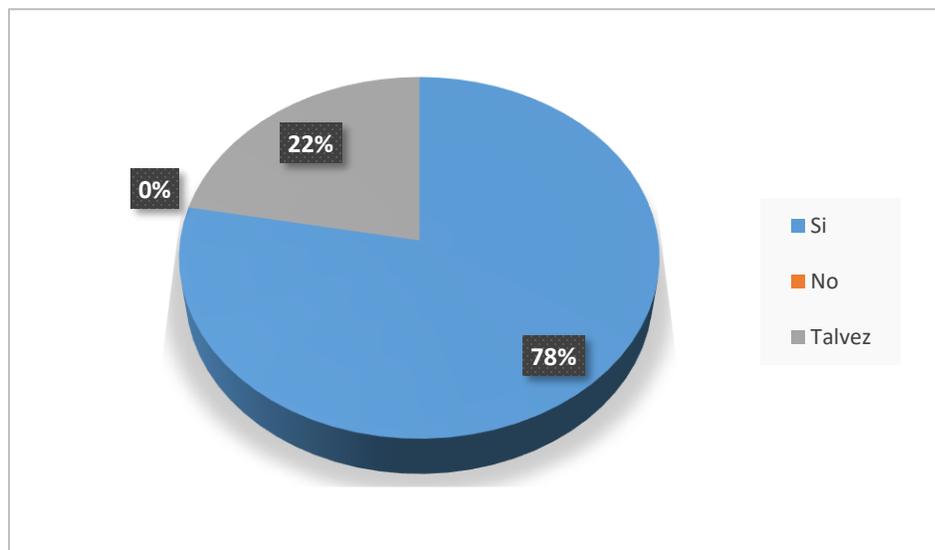
9. ¿cree usted que con este emprendimiento se contribuirá al desarrollo de las actividades deportivas en el municipio de San Lorenzo?

CUADRO N° 15: Desarrollo de actividades deportivas

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	78	78%
No	0	0%
Tal vez	22	22%
Total	100	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N°10: Desarrollo de actividades deportivas



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: según los encuestados, un 78% estaban de acuerdo con que este emprendimiento contribuiría al desarrollo de las prácticas deportivas en el municipio, y un porcentaje menor a la cuarta parte de los encuestados dijeron que tal vez.

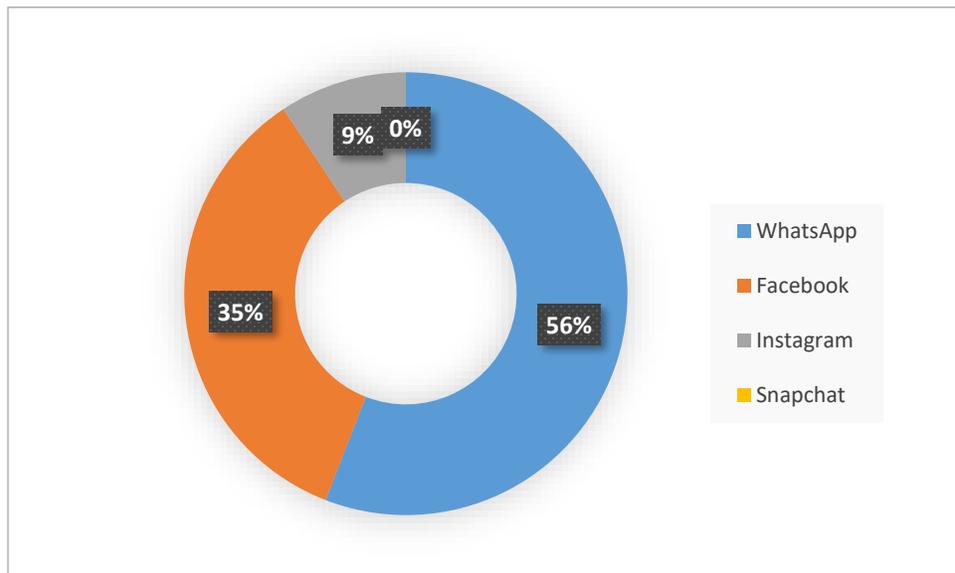
¿Con que red social está más familiarizado?

CUADRO N° 16: Redes sociales

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
WhatsApp	90	56%
Facebook	56	35%
Instagram	15	9%
Snapchat	0	0%
Total	161	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRAFICA N° 11: Redes sociales

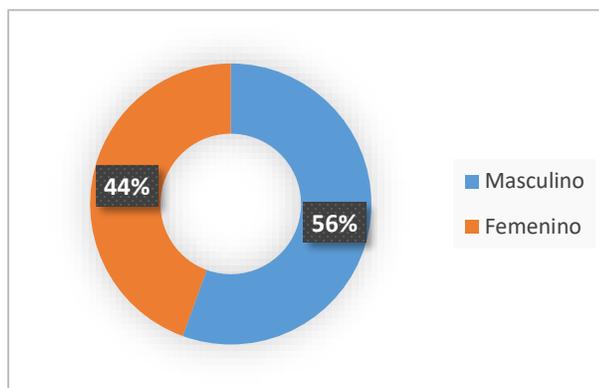


FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: las redes sociales con las que están más familiarizados los habitantes de san Lorenzo, según los datos de las encuestas; en primer lugar se encuentra la red social con un 56%, y en segundo lugar está la red social de Facebook con 35% y por último la red social de Instagram con un 9%. Estas herramientas sociales nos permitirán llegar de mejor manera a nuestro público objetivo.

10. SEXO

GRAFICA N°12: Sexo

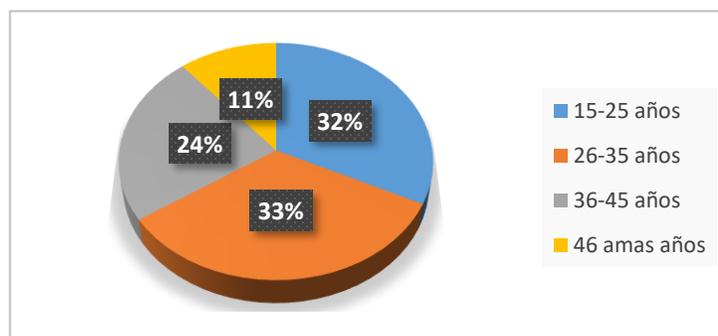


FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: del total de las personas encuestadas en el municipio de san Lorenzo, 56% corresponde a hombres y el 44 % son mujeres

11. EDAD

GRAFICA N°13: Edad



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación: en el rango de edad del total de las personas encuestadas en municipio de san Lorenzo son las personas más jóvenes que se dedican a realizar una actividad deportivas entre estos están con un 36% las personas de edad de 26 a 35 años y un segundo lugar con 32% las personas con edad de 15 a 25 años de edad y por tercer lugar con 24% los de edad de 36 a 45 años y finalmente con un 11% los de la edad de 46 a más años.

3.2.5. Conclusiones de la investigación de mercados.

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas aplicada en la investigación de mercados y que posteriormente fueron analizadas, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- En el municipio de San Lorenzo existe una gran inclinación hacia las actividades físicas y deportivas tales como ser ciclismo, atletismo, futbol, basquetbol y entre otras actividades deportivas, lo que significa una gran oportunidad para la implementación de un establecimiento deportivo como un gimnasio. Sin embargo, también existen habitantes que no realizan actividades físicas y deportivas debió principalmente a la falta de tiempo, entre otros motivos.
- Los principales motivos por los que los habitantes del municipio de San Lorenzo realizan actividades físicas y deportivas son para mantener una buena salud tanto física como mental, además de practicarlo como un pasatiempo y de esta manera evitar caer en nivel de sedentarismo, mismo que trae consigo enfermedades cardiovasculares, obesidad, etc. Y por estos motivos existen una gran cantidad de habitantes del municipio de San Lorenzo que estarían dispuestos a asistir al gimnasio.
- Las actividades que más les atrae a los habitantes del municipio son la sala de musculación seguido de las actividades colectivas (spinning, zumba, Pilates AeroStep y body pump) y para la implementación de dichos servicios, valoran principalmente los siguientes atributos: precio accesible y que cuente con una buena ubicación, además de unos ambientes higiénicos y ventilados.
- Los habitantes del municipio de san Lorenzo están más familiarizados específicamente con dos redes sociales que son el Facebook y el WhatsApp donde los más actualizados son los jóvenes, quienes utilizan ambas redes sociales además de Instagram, mientras que las personas adultas están inclinadas solo con el uso d WhatsApp. Hoy en día estas redes sociales

representan ser unas herramientas claves para comunicar nuestras estrategias de marketing, tanto programas, promociones y publicidades.

3.3. FUNCIÓN DEL MARKETING

3.3.1. Objetivo de marketing

Diseñar una estrategia de marketing para la implementación de los servicios del gimnasio y fidelización de los clientes del municipio de San Lorenzo.

3.3.2. Segmento de mercado

La segmentación de mercado es un punto a tener en cuenta a la hora de seleccionar de forma adecuada nuestro público objetivo y resulta importante el hecho de elegir el grupo adecuado, al cual irá dirigido nuestro servicio, con la mayor exactitud posible ya que será éste el responsable del éxito de nuestro gimnasio.

Para llevar a cabo la segmentación de mercado hay que tener en cuenta una serie de segmentos:

3.3.2.1. Segmento geográfico

Hay que tener en cuenta principalmente a los habitantes del municipio de San Lorenzo, pues será donde se encuentre el nuevo gimnasio, pero también hay que destacar a los habitantes de las comunidades cercanas de alrededor (Tarija Cancha Norte, Tarija Cancha Sud, Bordo el Mollar, Rancho Norte, Rancho Sud, Lajas, Tomatitas y Sella Méndez) que serán claros clientes potenciales.

Hay que señalar que en las comunidades cercanas no disponen de un gimnasio y por ello serán un público objetivo con mayor facilidad de captación.

3.3.2.2. Segmento demográfico

Aquí únicamente se va a distinguir entre personas de distintas edades y ambos sexos entre 15 a 50 años de edad, ya que como hemos podido ver en el estudio de mercado, hoy en día la diferenciación de género en el sector del fitness es prácticamente

inapreciable, lo practican tanto hombres como mujeres y en una proporción muy similar.

3.3.2.3. Segmento psicografico

Se pretende dar servicio a un sector de la población con un nivel económico medio, ya que la cantidad que deberán abonar mensualmente nuestros clientes no es pequeña. Sin embargo, se tratará de ajustar al máximo el precio de nuestros servicios, ofreciendo además descuentos en determinadas fechas con el fin de que sea un gasto asumible para todos.

3.3.3 Marketing Mix

3.3.3.1. Servicio

El servicio es el pilar principal que sostiene a la empresa y sobre el cual habrá que hacer hincapié para tratar de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y superar sus expectativas. Este término hace referencia tanto a los servicios que ofrecemos como a los bienes que se puedan comercializar en el establecimiento, como puede ser el caso de bebidas o alimentos energéticos.

“SL FITNESS” ofrece un servicio completo, en el que se podrá realizar cualquier tipo de actividad cardiovascular o de musculación. Además, pone a disposición de los clientes todas salas del gimnasio con acceso ilimitado y un personal altamente cualificado para la ayuda y el desarrollo de los diferentes ejercicios o actividades que el cliente quiera realizar.

Servicios a realizar:

Con esto nos referimos al acceso ilimitado al propio gimnasio durante su horario de apertura (06:30- 12: 00 y 15:00-22:30), es decir, a las diferentes actividades que se desarrollan a lo largo del día, así como el acceso a la sala de musculación. Todo esto se incluye en el precio que deberán abonar los clientes tras su registro como miembro del gimnasio.

A continuación, se detallan cada una de las actividades que tendrán lugar en SL FITNESS:

- **Musculación:** se lleva a cabo a través de pesas y diferentes máquinas de musculación. No es un ejercicio aeróbico ya que aquí lo que se busca es conseguir un aumento de la masa muscular y tonificación.

GRAFICA N° 14: Musculación



Fuente: google

- **Spinning:** es un ejercicio aeróbico que se centra principalmente en el fortalecimiento de las piernas y que consiste en pedalear en una bici estática siendo guiado por un monitor que va variando el ritmo.

GRAFICA N° 15: Spinning



Fuente: Google

- **Zumba:** actividad aeróbica enfocada en mantener un cuerpo saludable y en aumentar la flexibilidad y fortalecer el cuerpo a través de movimientos de baile y rutinas aeróbicas.

GRAFICAN°16: Zumba



Fuente: Google

- **Pilates:** sistema de entrenamiento físico y mental en el que se une el esfuerzo físico y el control mental y respiratorio. Se suele practicar con la ayuda de una pelota o banda elástica para realizar determinadas posturas y se suele practicar para mitigar dolores musculares o para la relajación.

GRAFICA N° 17: Pilates



Fuente: Google

- **BodyPump:** programa grupal de entrenamiento que consta generalmente de diez tracks o canciones durante las cuales se realizan ejercicios diferentes, ayudándose de pesas y un banco aeróbico, en función del grupo muscular que se entrene.

GRAFICA N° 18: Body Pump



Fuente: Google.

- **AeroStep:** ejercicio aeróbico que incluye un programa dinámico y que consiste en subir y bajar de un banco aeróbico combinando diferentes pasos en función del ritmo musical.

GRAFICA N° 19: AeroStep



Fuente: Google

A parte de todo esto, se informará a los clientes sobre cualquier tipo de competición, carrera o actividad solidaria, patrocinadas por SL FITNESS, que pueda tener lugar en el municipio de San Lorenzo o la ciudad de Tarija en determinadas fechas del año. De esta forma, nuestros clientes podrán medirse en alguna de estas actividades y analizar su estado de forma, además de poder disfrutar de un acto público al aire libre con posibles fines solidarios, lo cual es algo que suele gustar bastante hoy en día.

3.3.3.2. Precio

Para la fijación del precio de ofrecer las diferentes actividades del gimnasio se tomaron en cuenta los siguientes aspectos: la fijación de precios basada en el valor percibido por los clientes y en función al coste de ofertar estos servicios.

Sin embargo, también se puede tomar en cuenta la fijación de precio en base a la competencia, para tal caso tomamos en cuenta el precio de las mensualidades de los gimnasios existentes en la ciudad y que nos podrían servir de referencia para fijar el precio de la mensualidad de SL FITNESS del municipio de San Lorenzo.

Además, de no haber competidores en la zona, será más fácil establecer precios, añadiendo valor a nuestros servicios, como puede ser en nuestro caso el uso de instalaciones y equipos nuevos, mayor flexibilidad y amplitud de horarios, y también nuevas actividades impartidas por los entrenadores cualificados.

CUADRO N° 17: Precio

PRECIO DE MENSUALIDAD	ACTIVIDADES
150BS	Sala de musculación
150 Bs	Actividades colectivas(spining, zumba, Pilates, AeroStep)
180 Bs	Sala de musculación+ spinning
210 Bs	Sala de musculación+ spinning+ zumba
250 Bs	Todas las actividades + sala de musculación

FUENTE: Elaboración propia

3.3.3.3. Plaza

Para este presente proyecto, el punto de venta de nuestros servicios es el propio gimnasio que estará ubicado en la calle Julio Sucre Villafuerte entre calle Mariano Lino de los Reyes y Luisa Silvetty de la villa de San Lorenzo, por lo que el apartado de distribución no es algo que destaque en este plan de negocio, únicamente podemos referirnos al abastecimiento de las máquinas expendedoras o vitrinas de ventas que se encuentran en la zona de espera del gimnasio y cuyo mantenimiento y llenado será

función de un proveedor externo, el cual revisará constantemente que no falte ningún producto en las vitrinas.

3.3.3.4. Promoción

Gracias al avance de las nuevas tecnologías, hoy en día es más fácil promocionarse teniendo a nuestra disposición diferentes herramientas para hacer llegar un mensaje publicitario a las personas indicadas.

En función del tipo de mensaje que se quiera transmitir o el alcance de personas a las que queremos que llegue, podemos optar por unos métodos u otros, pero siempre con la idea de enviar un mensaje claro y convincente.

Se habla por tanto de comunicación de marketing integrada cuando a partir de varios medios de comunicación se transmite el mismo mensaje o imagen de la empresa sin que haya confusiones de interpretación entre ellos. Esto quiere decir que tanto si se decide promocionarse por televisión, como por prensa, correo, web o redes sociales la sensación y apariencia de los diferentes mensajes que se hace llegar a los clientes meta debe ser la misma.

Hoy en día la población se ve bombardeada por mensajes de la empresa que provienen de todas direcciones. La comunicación de marketing integrada obliga a la compañía a coordinar cuidadosamente todos estos puntos de contacto con los clientes para asegurar el envío de mensajes claros y con los mismos objetivos.

GRAFICA N° 20: Mezcla de herramientas promocionales



Fuente: Naresh K. Malhotra

Teniendo esto en cuenta, debemos seguir una serie de pasos para diseñar un mensaje que sea simple y persuasivo:

- **Definir público objetivo**

En primer lugar, tenemos que fijar el público objetivo, es decir aquel segmento de la población a la que queremos que llegue el mensaje. Esto será importante a la hora de decidir lo que se dirá, cómo se dirá, cuándo se dirá, dónde se dirá y quién lo dirá. En nuestro caso, según se ha mostrado en el estudio de mercado, nuestro público objetivo serán personas entre 15-50 años, que se caracterizan, por un lado, por ser gente joven y adulta que deseen practicar algún deporte y tener una buena salud, por otro lado, personas con un nivel de vida estable que disponen de tiempo libre. Dichos clientes residan en el municipio de San Lorenzo y comunidades aledañas, lo cual es algo a tener en cuenta para definir el alcance del mensaje que queremos comunicar.

- **Determinar objetivos del mensaje.**

Una vez definido el público meta, hay que decidir lo que se pretende conseguir con dicho mensaje. Para ello, primero hay que ver en qué etapa de preparación se encuentran los clientes, que son todas aquellas fases por las que pasan cuando van a realizar una compra o contratar un servicio:

GRAFICA N° 21: Determinación del objetivo



Fuente: Elaboración propia

Los potenciales clientes de SL FITNESS se hayan en las etapas de conocimiento y conciencia, ya que es un nuevo negocio que necesita ser introducido en el mercado y para ello hay que “*comunicar sobre los beneficios para la salud física y mental*”

Este es el principal objetivo de la campaña de promoción para SL FITNESS.

- **Diseñar el mensaje.**

Después de fijar el objetivo del mensaje, hay que elaborar un buen diseño del mismo para conseguir alcanzar la respuesta deseada. Para ello el contenido del mensaje debe ser claro y conciso. Lo ideal sería implantar el modelo AIDA, es decir, que el mensaje captara la Atención, mantuviera el Interés, provocara el Deseo y originara una Acción. En nuestro caso, los mensajes que se enviarán en esta primera campaña tendrán una estructura bien definida caracterizados por la imagen de nuestro logo, el cual ha de llamar la atención de los receptores, y con información acerca de los servicios que se ofrecerán y los beneficios tanto para la salud física y mental, como así también los precios de dichos servicios.

El mensaje que se va comunicar a nuestro público objetivo es el siguiente:

“El ejercicio es la clave para la salud física y mental”

- **Selección de los medios de difusión.**

Se pueden diferenciar dos canales de comunicación:

- **Personal:** es la propia comunicación directa entre dos o más personas ya sea cara a cara, por teléfono, por e-mail o incluso por chat. Además, permiten la retroalimentación del mensaje, es decir, la opinión del receptor acerca de la calidad de comunicación.

Es interesante este tipo de difusión, ya que por medio de los propios clientes o trabajadores de SL FITNESS se puede promocionar nuestra marca a través de la denominada influencia del rumor, es decir, aquellos clientes satisfechos por nuestros servicios harán correr la voz de la calidad de las instalaciones y equipos y del buen trato recibido, consiguiendo de esta forma convencer a otros para que acudan al gimnasio.

- **No personal:** en este tipo de comunicación no existe contacto personal ni retroalimentación.

Dentro de esta categoría se encuentran los principales medios de comunicación como la televisión, la radio, los carteles publicitarios, las redes sociales, la web de la empresa, etc.

3.3.4 Estrategia De Posicionamiento

Desde el punto de vista de que el servicio del gimnasio SL FITNESS, no presenta un competidor directo en el municipio de San Lorenzo y lo que se pretende es ofertar un servicio garantizado para el sector, a través de una estrategia de posicionamiento basada en los beneficios físicos y mentales y al estilo de vida fitness.

3.3.4.1. Imagen de la empresa mediante el diseño de la marca, logotipo y slogan.

Para determinar la marca, logotipo y slogan de la empresa se toma en cuenta elementos que participan en el proceso de servicio como ser: bienestar, salud, ejercicio,

entretenimiento, por lo que se consideró apropiado el nombre de “SL FITNESS” que se relaciona en primer lugar con el ejercicio, el bienestar en la salud física y mental y se añade las letras “SL”, por ser las iniciales de la palabra de San Lorenzo.

Logotipo y slogan de la empresa

GRAFICA N° 22: logotipo



FUENTE: Elaboración propia

MARCA: “SL FITNESS”

SLOGAN: ¿hasta dónde te atreves a llegar?

3.3.4.2. Marketing electrónico

Facebook: Se creará una página de Facebook para que los clientes potenciales estén informados de cualquier actividad o promoción que ofrezca SL FITNESS.

GRAFICA N° 23: Facebook



FUENTE: Elaboración propia

WhatsApp: de igual forma se creará un grupo de WhatsApp para cualquier tipo de información o consultas que tengas los clientes.

GRAFICA N°24: WhatsApp



FUENTE: Elaboración propia

Instagram: de igual manera se creara una página de Instagram para que el gimnasio sea reconocido no solo a nivel municipal sino a nivel departamental y nacional a través de una buena publicidad a través de esta red social.



3.3.4.3 Estrategia de promoción de ventas

En determinadas épocas del año se realizarán promociones de descuento, a fin de captar nuevos clientes o de persuadir a aquellos que únicamente tienen contrato por un único servicio del gimnasio “SL FITNESS” y que obtén por las demás actividades. Así pues, estas son las medidas que se llevarán a cabo:

En los meses de diciembre y enero se realizará un descuento del 10% durante los dos primeros meses de contratación además a fin de asegurar ganancias y recuperar el descuento establecido. Estas fechas son las más favorables a la hora de captar nuevos clientes, ya que coinciden con las vacaciones de navidad y el fin de verano respectivamente, que son justamente las dos épocas del año donde la gente gana unos kilos de más haciendo que surja en ellos el deseo de recuperar la forma.

Además, promocionaremos a fechas especiales como ser: fechas de cumpleaños, fechas festivas, aniversarios, etc., estas promociones se harán llegar a los clientes a través de las redes sociales, a aquellos que ya formen parte de la sociedad “SL FITNESS”.

3.3.4.4. Estrategia publicitaria

Puesto que la localización de nuestro gimnasio se caracteriza por no tener una gran cantidad de habitantes, se descarta la opción de anuncios televisivos por su elevado coste y gran capacidad de alcance, por lo que únicamente se realizarán anuncios por radioemisora, carteles publicitarios y redes sociales.

Esto se hará durante el mes previo a la apertura del gimnasio y durante el siguiente mes.

Los carteles publicitarios se distribuirán por todas las tiendas de barrio, mercado, transporte público y comunidades aledañas. La información que contendrán será según la estructura y diseño que se ha detallado anteriormente, de forma que se alcancen los objetivos publicitarios establecidos.

3.3.5. Estrategias de crecimiento

Para que se motiven los potenciales clientes del municipio de San Lorenzo a asistir al gimnasio SL FITNESS, se implementara una estrategia de ofrecer una prueba de dos días gratis en la actividad que más desee. Además, se ofrecerá tres días gratis por cada paquete de actividad suscrita mensualmente.

3.3.6. Determinación de la tasa de crecimiento de la demanda.

El crecimiento de la demanda estará en función a la tasa de crecimiento poblacional del municipio de San Lorenzo, dicha tasa es de 0.98% anual, estimado por las estadísticas oficiales del instituto Nacional de Estadística de Bolivia (INE).

Para la determinación de la demanda del primer año se tomó en cuenta el siguiente criterio; debido a que nuestro mercado meta tiene un total de 12.332 potenciales clientes, suponiendo de asistan al gimnasio SL FITNESS solamente el 1% del total del mercado meta, nuestra demanda estimada seria de 123 clientes al mes.

Dicha demanda se detalla a continuación en la siguiente tabla, además de la proyección de la demanda de los próximos 5 años:

CUADRO N° 18: Determinación de la tasa de crecimiento de la demanda

SERVICIO	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Actividades de Musculación 60%	886	894	902	911	919
Actividades Colectivas 40%	590	596	601	607	613
TOTAL	1476	1490	1504	1518	1532

FUENTE: Elaboración propia

CAPITULO IV
PLAN DE PRODUCCION

4. PLAN DE PRODUCCIÓN

Dentro de la organización, al momento de diseñar el proceso de producción, este debe ser concebido como un sistema, no tenemos que olvidar que este proceso debe estar concentrado fundamentalmente en atender las necesidades del cliente, analizando sus expectativas y evaluando sus percepciones.

4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

- Desarrollar un proceso de servicio adecuado y de calidad a nuestros potenciales clientes.
- Seleccionar un lugar estratégico para nuestro Gimnasio.
- Establecer normas de bioseguridad contra el Covid-19.

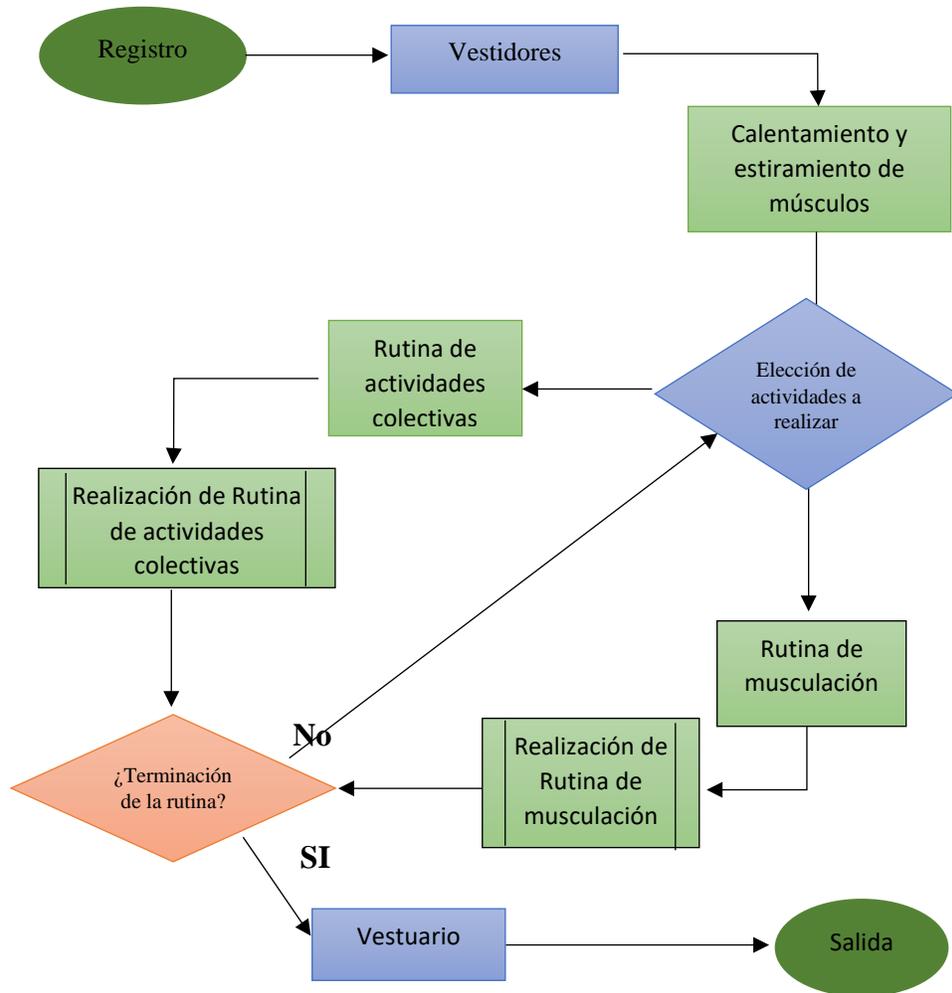
4.2. DESCRIPCIÓN DEL FLUJO GRAMA

- **Registro:** el cliente llega al gimnasio y debe presentar su tarjeta de registro que le hace acreedor a tomar las actividades a realizar. El encargado de recepción recoge su tarjeta y marca la asistencia y hace la entrega de la llave para que guarde sus pertenencias en el casillero.
- **Vestuario:** en el vestidor el cliente puede ponerse la ropa adecuada para realizar cómodamente los ejercicios que realizara.
- **Calentamiento y estiramiento de músculos:** el cliente iniciado calentamiento y estiramiento de músculos para evitar sufrir lesiones o calambre a lo largo del entrenamiento.
- **Elección de la actividad a realizar:** una vez que el cliente haya calentado y estirado los músculos decide qué actividad realizar bien sea actividades colectivas o actividades de la sala de musculación, ya que el monitor de las actividades estará a sus disposiciones para guiarlo en los entrenamientos.
- **Rutina de actividades colectivas:** el potencial cliente elige la rutina que desea realizar en el momento: zumba, body pump, Pilates, AeroStep o spinning
- **Realización de actividades colectivas:** una vez elegida la rutina, el monitor realiza las actividades para el cliente se guie a ritmo del instructor ejercitando todo el cuerpo.

- **Rutina de actividades de musculación:** el potencial cliente elige la rutina que desea realizar en el momento: ejercicios de pecho, ejercicios de pierna, ejercicio de espalda, y entre otros.
- **Realización de actividad de musculación:** una vez elegida la rutina, el monitor de la sala de musculación ayuda guiando en sus entrenamientos para fortalecer dicho musculo y evitar lesiones.
- **¿Terminación de la rutina?:** si la respuesta es “si” es el fin de la rutina y se dirige al vestuario. Si la respuesta es “No” nuevamente vuelve a tomar una elección en la realización de actividades.
- **Vestuario:** el cliente satisfecho nuevamente regresa al vestuario para mudar de ropa para evitar resfrió por el sudor que realizo en dichas actividades.
- **Salida:** el potencial cliente recoge su tarjeta de inscripción de recepción y decide retirarse satisfecho por la realización de sus actividades diarias.

4.2.1. Flujograma del proceso de servicio del gimnasio SL FITNESS

GRAFICA N° 25: Flujograma



FUENTE: Elaboración propia

4.3. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.

El gimnasio SL FITNESS contará con máquinas de primera calidad para el uso adecuado de los clientes.

4.3.1. Maquinaria de Musculación: este es el inventario que se puede encontrar en el gimnasio, fotos (ver anexo n° 1)

CUADRO N°19: Maquinaria de musculación

MAQUINARIA DE MUSCULACIÓN		
Equipos	Cantidad	Precio total en Bs
Press de pectoral alto	1	3200
Press de pectoral medio	1	3200
Pres de pectoral bajo	1	3200
predicador	1	2600
Peck deck doble función	1	9800
Curl de bíceps con placas	1	9600
Banca 90° con pisadera	2	2900
Barra T con pechera	1	4000
Tríceps fondo con placas	1	9600
Banca para lumbares	1	2950
Banca GHD	1	4000
Banca abdominal	1	2600
Banca abdominal	1	2600
Abdomen a disco	1	4700
Abcoaster	1	3500
Sentadilla SYSY	1	2200
Jaula de sentadilla	1	4500
Glúteos tumbado con placas	1	9700
Glúteos de pie con placas	1	9600
Prensa 45°	1	9600
Camilla de femorales con placas	1	9600
Extensiones individuales	1	5500
Pantorrilla sentado disco	1	2950
Cruce de poleas	1	15000
Cross over de 2 estaciones	1	15700
Porta discos	2	5000
Estante de mancuernas	2	6400
Barra olímpica de 2.20m	4	3800
Remos y Dorsales con placas	1	11000
TOTAL	29	179000

FUENTE: Elaboración propia

Mancuernas y discos	Cantidad en pares	Precio en Bs
Mancuerna de 2 kilos	12	960
Mancuerna de 4 kilos	2	320
Mancuerna de 8 kilos	1	320
Mancuerna de 10 kilos	1	400

Mancuerna de 12 kilos	1	480
Mancuerna de 15 kilos	1	600
Mancuerna de 17 kilos	1	680
Mancuerna de 20 kilos	1	800
Mancuerna de 22.5 kilos	1	900
Mancuerna de 25 kilos	1	1000
Mancuerna de 27.5 kilos	1	1100
Mancuerna de 30 kilos	1	1200
Mancuerna de 35 kilos	1	1400
Disco de 2 kilos	5	300
Disco de 5 kilos	5	1000
Disco de 10 kilos	5	2000
Disco de 15 kilos	5	3000
Disco de 20 kilos	5	4000
TOTAL	50	20460

CUADRO N° 20: Mancuernas y discos

FUENTE: Elaboración propia

Las mancuernas y discos para el gimnasio SL FITNESS fueron cotizadas por el valor por kilo (20 bs por kilo)

4.3.2. Maquinaria de actividades colectivas

4.3.2.1. Sala de spinning:

Para la sala de spinning habrá un total de 10 bicicletas estáticas para los potenciales clientes y una bicicleta para el entrenador. Ver fotos en ANEXO N°2

CUADRO N° 21: Maquinaria de spinning

MAQUINARIA DE SPINNING		
Equipos	Cantidad	Precios en Bs
Bicicleta body power	11	2300
TOTAL	11	25300

FUENTE: Elaboración propia

4.3.2.2. Maquinaria de Pilates: las actividades que se realizan en esta disciplina son lentos y a veces requieren de la ayuda de ciertos accesorios como puede ser pelotas y mancuernas. Ver fotos en ANEXO N° 2

CUADRO N°22: Maquinaria de Pilates

MAQUINARIA DE PILATES		
Equipos	Cantidad	Precios en Bs
Pelotas	10	1800
Mancuernas de vinilo	10 pares de 2 kilos	800
TOTAL	20	2600

FUENTE: Elaboración propia

4.3.2.3. Maquinaria de AeroStep: para la maquinaria de AeroStep que es una actividad dinámica en movimiento, con su respectivo banco de apoyo se realizan pasos y movimientos al ritmo de la música. Ver foto en ANEXO N° 2

CUADRO N°23: Maquinaria de AeroStep

MAQUINARIA DE AEROSTEP		
Equipo	Cantidad	Precio en Bs
Step	10	1200
TOTAL	10	1200

FUENTE: Elaboración propia

4.3.2.4. Maquinaria de Body pump: Esta actividad colectiva se caracteriza por la combinación de ejercicios típicos de aerobio junto con ejercicios de musculación mediante levantamiento de pesas.

CUADRO N° 24: Maquinaria de Body Pump

MAQUINARIA DE BODY PUMP		
Equipos	Cantidad	Precio en Bs
Barra body pump	10	2300
TOTAL	10	2300

FUENTE: Elaboración propia

4.3.2.5. Maquinaria de zumba: Es una actividad divertida que consiste en realizar diferentes movimientos de baile siguiendo los pasos del monitor al ritmo de la música,

no es necesario de maquinaria adicional, solo un equipo de sonido y televisión de 50 pulgadas que estará instalado en la sala de actividades colectivas.

CUADRO N° 25: Maquinaria de zumba

Equipos	Cantidad	Precio en Bs
Equipo de sonido	2	10000
Smart Tv	1	4500
TOTAL	3	14500

FUENTE: Elaboración propia

4.4. PROVEEDORES NEGOCIABLES

La adquisición de las máquinas para la sala de musculación se tomará como principal proveedor a la empresa “KONG EQUIPAMIENTO FITNESS” ubicado en la ciudad de Cochabamba, avenida Blanco Galindo km/4 y calle Armando Tarrico n° 247.

Nuestro segundo proveedor para la adquisición de la maquinaria de spinning (bicicletas estáticas) se tomará en cuenta a la importadora “FITNESS MARKET” que está ubicado en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra 3er anillo int. Avenida Brasil y calle cap. Montenegro local 7, 8 y 9.

Proveedor de suplementos:

4.5. SISTEMAS DE COMPRAS

Para el pago de la adquisición de las máquinas de las diferentes actividades que ofrece el gimnasio SL FITNESS será al contado, gracias al aporte del capital inicial de los dos socios, el cual será de: 20.516.00 \$ expresando en Bs. **142.798.00**. Por cada socio, sumado en total de Bs. **285.596.00**

Para la compra de suplementos de igual forma será al contado

4.6. CAPACIDAD PRODUCTIVA

A continuación, se detalla la capacidad máxima para la atención de clientes al día, con respecto a cada una de las máquinas y actividades de SL FITNESS.

CUADRO N° 26: Capacidad productiva

SALA DE MUSCULACION			
Maquinas	Cantidad de maquinas	N° de clientes por maquina	N° de clientes máximo al mes
Pecho	3	52	156
Espalda	2	52	104
Pierna	6	52	312
hombro	3	52	156
abdomen	6	52	312
bíceps	3	52	156
multiusos	3	52	156

FUENTE: Elaboración propia

CUADRO N° 27: Capacidad productiva

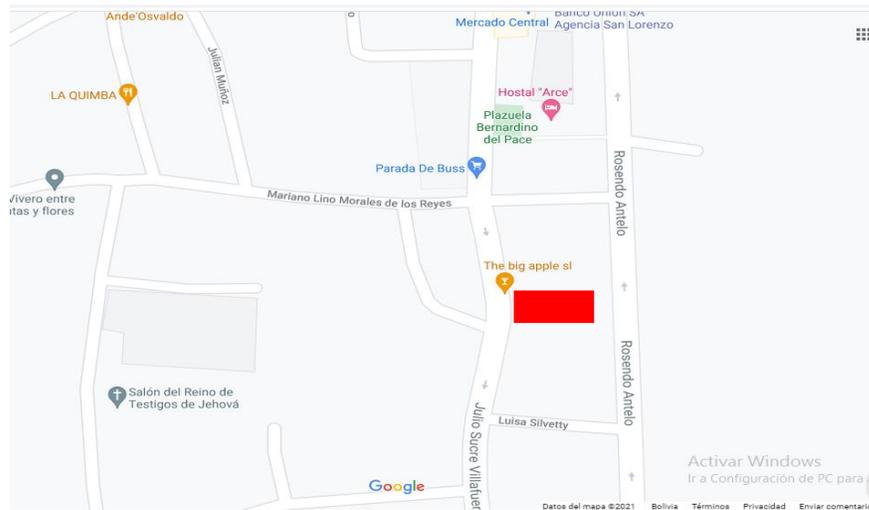
Actividades colectivas			
actividad	Cantidad de aparatos	N° de clientes por aparato	N° de clientes máximo al mes
Spinning	10	17	170
Zumba	10	13	130
AeroStep	10	17	170
Body pum	10	17	170
Pilates	10	13	130

FUENTE. Elaboración propia

4.7. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

La localización es un aspecto muy importante para el éxito de la empresa. Por ello, en este apartado vamos a analizar todas las posibilidades de ubicación del gimnasio SL FITNESS, que estará ubicado en la calle julio sucre Villafuerte de la villa de san Lorenzo, anteriormente discoteca The Big Apple sl., del municipio de san Lorenzo.

GRAFICA N° 26: Localización



FUENTE: Elaboración propia

4.7.1. Diseño y distribución de planta

La distribución del gimnasio está enfocada hacia el cliente, a fin de que pueda disfrutar de todas las instalaciones de la mejor forma posible. Para ello trataremos de realizar un diseño del gimnasio con una adecuada accesibilidad a todas las salas, teniendo en cuenta la diferenciación entre clientes con tarifa de todo incluido y aquellos que solo acuden a actividades colectivas o sala de musculación.

La sala de musculación estará separada por una pared de ladrillo, la sala de actividades colectivas, que estará aislada por paredes de cristal con la sala de spinning con el fin de convencer de forma visual a aquellos socios que hayan contratado únicamente la sala de actividades colectivas como ser: Pilates, zumba, AeroStep y body pump.

Con el fin de evitar complicaciones de acceso a las diferentes salas se ha realizado una distribución en planta como la que se puede ver en la layout. (ANEXO N°3)

Hay que destacar que la sala de spinning y la sala de actividades colectivas están ubicados en el lado izquierdo del local y la sala de musculación está ubicado en el lado derecho del local y por último los vestuarios están ubicados al fondo derecho del local. De esta forma se consigue una buena interconexión entre las diferentes zonas del gimnasio y se evitan problemas y quejas por parte del cliente.

Respecto al interior del gimnasio, queda dividida en las siguientes zonas:

- Recepción.
- Zona de espera.
- Baño, vestuario masculino.
- Baño, vestuario femenino.
- Sala de actividades colectivas.
- Sala de Spinning.
- Sala de musculación.

A continuación, se describirá con detalle el interior de cada una de estas salas así como las actividades o tareas que se realizarán en las mismas:

4.7.1.1. Recepción

Como en prácticamente cualquier negocio, la recepción se encuentra a la entrada. Consta de un mostrador para atención al cliente y una zona donde los empleados de SL FITNESS realizaran todas las labores del gimnasio.

Aquí acudirán los clientes para informarse acerca de los servicios que ofrecemos, los precios, la forma de pago, ofertas, promociones y cualquier tipo de duda o aclaración que necesiten.

Los nuevos clientes realizarán su inscripción en recepción. Se procederá a registrar todos los datos necesarios del cliente (cedula de identidad, numero de celular, Facebook, etc.) y finalmente se le entregará la tarjeta de inscripción con la que podrá acceder al gimnasio y a las salas acordadas en el registro en función de la cuota seleccionada por el cliente.

Imagen de la Recepción

GRAFICA N° 27: Recepción



FUENTE: Google

4.7.1.2. Zona de espera

Está situada justo en frente de recepción, dispone de vitrinas, una con alimentos energéticos y otra con bebidas energéticas, los cuales son adecuados para antes o después de un buen entrenamiento y una vitrina de venta de suplementos. Además, cuenta también con sillas para que los clientes estén lo más cómodos posibles durante la espera o el reposo después del entrenamiento.

Imagen de la sala de espera

GRAFICA N° 28: Zona de espera



FUENTE: Google

4.7.1.3. Vestuarios y baños

Los vestuarios y baños masculino y femenino se encuentran conectados con todas las salas.

Imagen de Vestuarios y Baños

GARFICA N° 29: Vestuarios y Baños



FUENTE: Google

4.7.1.4. Sala de actividades colectivas

Esta sala está situada junto a la sala de musculación, separada por una pared, cuenta con espejos a todo el rededor y con un suelo de caucho, el cual proporciona agarre y comodidad a la hora de realizar ejercicios aeróbicos y en el fondo de la sala habrá una superficie elevada donde el monitor impartirá la clase.

En las dos esquinas de la pared del fondo se ubicarán los materiales y accesorios necesarios para el desarrollo de las actividades (pelotas, step y bases para step, barras, discos y mancuernas).

A continuación, se describirá con detalle cada una de las actividades que se impartirán en esta sala:

- **Zumba**

Es una actividad divertida que consiste en realizar diferentes movimientos de baile siguiendo los pasos del monitor al ritmo de la música. Principalmente es una actividad cardiovascular que tiene como objetivo tonificar el cuerpo además de mejorar la flexibilidad.

Como beneficios, la práctica de zumba disminuye el estrés, es adecuada para personas con problemas cardiovasculares y ayuda a personas con problemas de obesidad ya que se alcanzan buenos resultados en poco tiempo.

- **Pilates**

El ejercicio de Pilates combina el entrenamiento físico con el mental. Se clasifica como un tipo de ejercicio anaeróbico, puesto que el objetivo fundamental no es la pérdida de peso si no la tonificación muscular y la mejora de la flexibilidad.

El Pilates es adecuado para personas con dolores musculares debidos a malas posturas o a la edad, para la prevención o rehabilitación de lesiones musculares, para personas con estrés y depresión y para personas que quieran tonificar su cuerpo sin llegar al límite de su capacidad.

Esta actividad contará con la presencia de un monitor durante toda la clase, con el fin de atender a los clientes y evitar lesiones por malas posturas.

En estos ejercicios también es muy importante la respiración, la cual determina una adecuada concentración y relajación.

- **BodyPump**

La duración de la clase suele ser alrededor de una hora, aunque puede variar según las necesidades de cada cliente, pudiendo abandonar estos la clase en el momento que

desea, es por esto que el BodyPump se adapta a las diferentes condiciones físicas de cada cliente, pudiendo regular el ritmo, la duración y el peso levantado.

Profundizando un poco más en la descripción de este entrenamiento, se puede decir que uno de los más completos ya que consta de varias fases en las cuales se ven implicados todos los grupos musculares:

- Fase 1: Calentamiento.
- Fase 2: Sentadillas.
- Fase 3: Pecho.
- Fase 4: Bíceps y tríceps.
- Fase 5: Estocadas.
- Fase 6: Hombros.
- Fase 7: Abdominales.
- Fase 8: Estiramiento.

Los beneficios de la práctica de esta actividad son principalmente la quema de calorías y tonificación del cuerpo, debido al ritmo aeróbico impuesto y al levantamiento de pesas respectivamente. También ayuda a mejorar la postura, evitando dolores de espalda principalmente, y a aumentar ligeramente la densidad de los huesos.

En SL FITNESS dicha clase será impartida por un monitor o entrenador profesional en la materia con el fin de ayudar a los clientes en la buena realización del ejercicio, consiguiendo así evitar lesiones y quejas.

- **AeroStep**

La clase de AeroStep suelen durar alrededor de una hora, lo cual hace que se convierta en un entrenamiento aeróbico y cardiovascular principalmente. Al igual que otros ejercicios, su intensidad es regulable mediante la modificación de la altura del step, el cual exige un mayor esfuerzo cuanto mayor es la altura.

Es perfecto para la tonificación de piernas y glúteos ya que son estos músculos los más implicados y exigidos en el AeroStep, aunque también ayuda en la tonificación de

brazos y abdomen gracias a ciertos movimientos y posturas, pero en menor medida. Debido a que la clase lleva asociada una coreografía, ayuda también a mejorar la coordinación de nuestro cuerpo y la memoria.

En nuestro gimnasio, dicha clase será impartido con un entrenador o monitor profesional de forma que todos los clientes puedan guiarse y aprender los pasos de forma clara.

Imagen de Sala de Actividades Colectivas

GRAFICA N° 30: Sala de actividades colectivas



FUENTE: Google

Sala de spinning

Para llevar a cabo la clase se establecerá una televisión grande, para dar una mayor sensación de realidad y para aumentar la motivación de los clientes, la sala estará acondicionada con un sistema de luces que varían en intensidad y color y con un equipo de sonido de alta calidad que provocará una mayor estimulación de los clientes.

Al ser un ejercicio en grupo no resulta aburrido y a pesar de que pueda parecer algo exigente, en realidad es apto incluso para personas con un nivel físico bajo, ya que cada cliente puede regular el ritmo y la tensión de la bicicleta, pudiendo incluso abandonar la clase en momento que crea oportuno.

- Ayuda a perder peso, y aumentar la masa muscular de piernas y glúteos
- Elimina estrés.
- Reduce problemas circulatorios.
- Fortalece los huesos.

Imagen de Sala de Spinning

GRAFICA N° 31: Sala de Spinning



FUENTE: Google

4.7.1.5. Sala de musculación

En esta sala se realizarán únicamente ejercicios de fortalecimiento de la musculatura mediante el levantamiento de pesas y el uso de las diferentes máquinas distribuidas por la sala.

En la sala habrá siempre un entrenador que estará a la disposición de los clientes para cualquier duda o ayuda en la realización de los ejercicios, y su función principal es tratar de controlar a todos los clientes a fin de evitar lesiones por malos usos de las máquinas o malas posturas y satisfacer sus necesidades.

Imagen de sala de Musculación

GRAFICA N° 32: Sala de musculación



FUENTE: Google

4.7.1.6. Almacén

Este cuarto se utilizará como lugar de almacenamiento de material del gimnasio, como por ejemplo repuestos de equipos y herramientas para mantenimiento de las máquinas o reparaciones. En él también se encontrarán los productos de limpieza que utilizará el personal contratado para mantener limpio e higiénico el gimnasio.

4.8. HIGIENE Y SEGURIDAD

4.8.1. Normas de bioseguridad contra Covid-19

Por la situación que estamos pasando en el mundo, actualmente una pandemia a causa del Coronavirus, para ello debemos definir protocolos de bioseguridad dentro del gimnasio para que nuestros clientes se sientan seguros dentro del mismo.

Por lo cual vamos a poner a disposición de nuestro personal y clientes los materiales necesarios para brindarles seguridad y mantenerlos libre de contagio dentro de nuestras instalaciones, los cuales vamos a nombrar a continuación con su respectiva ubicación:

4.8.1.1. Elementos de protección personal

Uno de los primeros aspectos a considerar es el cuidado de nuestro equipo de trabajo y de esa manera brindar un servicio seguro e higiénico. Por tanto, es de carácter obligatorio el uso de los siguientes elementos dentro de nuestras instalaciones:

- **Mascarilla o barbijo:** Cumplen la función de cubrir nariz y boca por ello permitirá brindar un servicio seguro e higiénico.
- **Alcohol en gel:** Para aquellos trabajadores que no tengan acceso al lavado de manos con agua y jabón de manera frecuente.
- **Atomizadores:** Para la limpieza respectiva de cada una de las superficies que están en contacto frecuente con nuestro personal y clientes.

4.8.1.2. Pediluvio

La instalación de un pediluvio en la puerta de ingreso del gimnasio tendrá la sustancia desinfectante, tanto personal de las instalaciones como clientes deberán hacer uso del Pediluvio correspondiente antes de ingresar a nuestras instalaciones por al menos 5 segundos.

4.8.1.3. Control de Temperatura

Control de temperatura corporal con termómetro infrarrojo a todo el personal del gimnasio y clientes previo al ingreso de la instalación. En caso de que algún personal

o cliente presente fiebre (superior a 37,8°), deberá retornar a su domicilio y comunicarse con las autoridades pertinentes al caso como ser el SEDEGES.

4.8.2. Consideraciones para el cliente

- Respetar las instrucciones y recomendaciones del gimnasio SL FITNESS.
- Mantener la distancia mínima exigida entre nuestro personal y otros clientes (1.5 metros).
- Uso de barbijo dentro de nuestras instalaciones.

4.8.3. Medios de pago

- Tarjeta de Crédito o débito.
- Efectivo
- Pagos QR

4.9. COSTO DE INVERSIÓN.

CUADRO N°28: Costos de Inversión

COSTOS DE INVERSIÓN	
MAQUINARIA	Bs
Maquinaria de musculación	179000
Mancuernas y discos	20406
Maquinaria de spinning	25300
Maquinaria de Pilates	2600
Maquinaria de AeroStep	1200
Maquinaria de body pump	2300
Aparato de música	10000
televisión	4500
TOTAL	245.306

FUENTE: Elaboración propia

CAPITULO V
PLAN ORGANIZACIONAL

5. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

Una de las áreas más importantes al momento de realizar un emprendimiento es la organización de las actividades que deberán ser ejecutadas por el personal en determinadas unidades de trabajo, puesto que son las personas las que determinen el éxito o fracaso de las organizaciones, es decir los seres humanos tienen que cooperarse unos con otros, y deben conformar organizaciones que les permitan lograr objetivos que individualmente no podían alcanzar.

5.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

- Establecer una adecuada relación y distribución de las respectivas actividades de manera que tal que sea fácil el trabajo en equipo.
- Definir de manera precisa las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados permitiendo al gimnasio ofertar las diferentes actividades a realizar.
- Capacitar constantemente a cada trabajador en su puesto de trabajo, dándole toda la seguridad necesaria a los clientes que realicen sus actividades deportivas.
- Elaborar una correcta planificación de la gestión de recursos humanos.
- Correcta distribución del personal en la estructura organizacional.
- Contar con los recursos humanos motivados que pongan empeño en su trabajo.

5.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

5.2.1. Descripción del puesto y funciones

Para conseguir el éxito de nuestro negocio será necesario contar con una plantilla lo mejor cualificada posible, motivada e involucrada en su trabajo. Es por ello que los trabajadores deberán cumplir con todas sus obligaciones de la mejor forma posible y siempre con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente.

A continuación, se describirá con detalle cada puesto de trabajo especificando las funciones de cada uno:

5.2.1.1. Gerente

El gerente es el encargado de dirigir, gestionar y administrar el gimnasio. Es el miembro con mayor poder dentro de la empresa. Deberá desempeñar una buena función de liderazgo que lleve a la empresa a la consecución de los objetivos propuestos y a su posterior éxito.

Sus funciones serán las siguientes:

- Será el encargado de gestionar todas las tareas administrativas, llevando al día las finanzas de la empresa: pagos de alquiler del gimnasio, agua y luz, pago de las cuotas por préstamos bancarios, salario de los trabajadores, cobros de los clientes...
- Debido al tamaño de la empresa, éste también se encargará de ejercer la función de reclutar y demás tareas propias del departamento de recursos humanos.
- Seguimiento de los empleados. Deberá controlar que todos los trabajadores cumplen con sus obligaciones con el fin de evitar problemas de organización interna de la empresa.
- Asegurar que están en orden todas las licencias requeridas y evitar así problemas en inspecciones que podrían desembocar en el cierre del gimnasio por incumplimiento de alguna norma.
- Responsable del marketing de la empresa. Éste diseñará y pondrá en marcha las diferentes campañas de marketing del gimnasio, eligiendo la inversión adecuada y las fechas apropiadas para dar a conocer el gimnasio.

En definitiva, será el máximo responsable del gimnasio y deberá realizar un seguimiento mensual y anual para observar la evolución de la empresa y proponer mejoras en función de los resultados. Las labores de contabilidad y finanzas las realizará junto con la ayuda de una gestoría externa la cual no forma parte del gimnasio.

5.2.1.2. Recepcionista

El puesto de recepcionista es bastante importante dentro de una empresa, ya que es el primer contacto con el cliente, ya sea vía telefónica o en persona.

Sus funciones son las siguientes:

- Recibir y atender a los clientes y deberán estar siempre a la disposición del cliente, resolviendo cualquier duda o problema que tengan.

En la primera visita del cliente, se encargará de darle toda información necesaria, como, por ejemplo, horario del gimnasio, servicios que ofrecemos, precios, ofertas, etc. Además, enseñará al cliente las diferentes salas del gimnasio.

- Realizar el registro de los clientes y administrar toda la información en la base de datos.

Deberá pedir al cliente todos los datos necesarios para el registro y guardarlos en la base de datos de la empresa, a fin de realizar un seguimiento de cada cliente.

El papel que desempeña el recepcionista dentro de la empresa es de gran importancia ya que es el encargado de transmitir los valores del gimnasio al cliente y conseguir una buena primera impresión.

5.2.1.3. Entrenador de actividades colectivas

Es el encargado de programar y dirigir las clases colectivas en función de su especialidad, en este caso será necesario un monitor para las clases de spinning, AeroStep, zumba, Pilates y BodyPump, por lo que dicho monitor deberá estar especializados en estos campos.

Las funciones principales de un monitor de clases colectivas son:

- Elaborar entrenamientos bien definidos con soporte musical, adaptándolos a las necesidades y objetivos de los clientes de la clase correspondiente.

- Detalla el acondicionamiento de la sala de actividades además de especificar el material necesario para el desarrollo de la misma.
- Se encarga de dirigir la clase, llevando a cabo todos los pasos y movimientos y marcando el ritmo que deberán seguir los clientes en la medida de lo posible.
- Atiende a cualquier duda o necesidad de los clientes durante la ejecución de la clase, orientándoles sobre la forma correcta de realizar el ejercicio que corresponda o corrigiendo a aquellos que lo hacen mal, con el fin de evitar lesiones.
- Realiza un seguimiento de los clientes acerca de su satisfacción y cumplimiento de objetivos, de esta forma se podrán identificar las quejas de los clientes y realizar rápidamente mejoras en la forma de ejecución del entrenamiento.
- En el caso de que se organicen eventos sobre clases al aire libre, el monitor del gimnasio se encargará también de programar y dirigir dicha actividad.
- Será el primer responsable en caso de emergencia o accidente de asistir a la persona afectada durante la ejecución de la actividad.

5.2.1.4. Entrenador sala de musculación

Será el responsable de la sala de musculación y de toda actividad que se lleve a cabo en ella.

Sus funciones serán las siguientes:

- Elaborar tablas de ejercicios de todos los clientes en función de la condición física y objetivos de los mismos, dichas tablas deberán modificarse mensualmente para conseguir un mayor rendimiento en la ejecución de los ejercicios.
- Atender las necesidades de todos los clientes que se encuentren en la sala, y deberá ayudarlos en la ejecución de los ejercicios cuando el cliente lo requiera y darlos consejos acerca de las buenas posturas para cada ejercicio. En el caso de clientes nuevos, deberá guiarlos y enseñarlos cómo realizar de forma

correcta cada ejercicio, con el fin de evitar lesiones o accidentes por una mala ejecución del ejercicio.

- Asegurar el bienestar en la sala, recordando a los clientes la normas que deben cumplir a la hora de utilizar las máquinas y el material de la sala, debiendo éstos dejar el material utilizado en sus respectivos soportes una vez finalizado el entrenamiento.
- Igualmente, será el primer responsable en caso de emergencia o accidente de asistir a la persona afectada que se encuentre en dicha sala.

5.2.1.5 Personal de limpieza

Será necesario personal de limpieza para mantener las instalaciones limpias y en buen estado, a fin de evitar quejas o malas opiniones de los clientes debidos a una mala higiene del gimnasio.

Sus funciones serán:

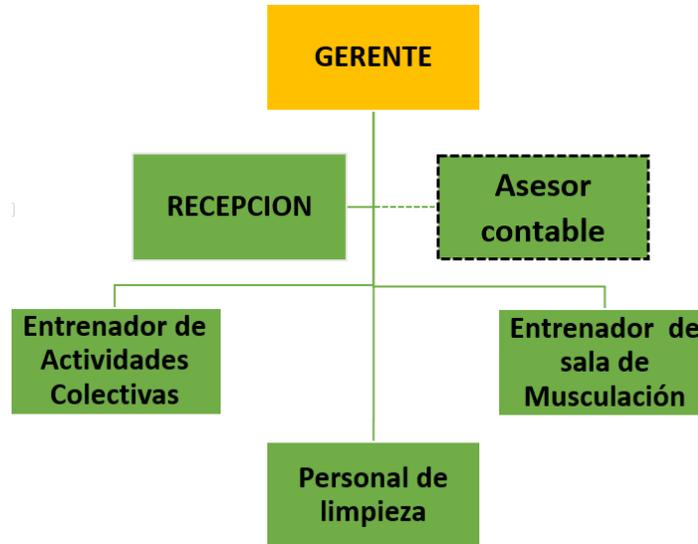
- Se encargará de realizar diariamente una limpieza de todas las salas y equipos del gimnasio antes de su apertura. Tendrá a su disposición todo el material de limpieza en el almacén del gimnasio, y tendrá que informar en recepción acerca del acopio de los productos de limpieza para reponer en caso de necesidad.

5.2.1.6. Staff

El personal de staff, también conocido como personal de apoyo, es la persona que asesora a quien forman la línea, en todo caso, realizan funciones especializadas y dar asesoría al gerente.

5.2.2. Organigrama

GRAFICA N° 33: Organigrama



FUENTE: Elaboración propia

5.2.3. Proceso de integración de personal

5.2.3.1. Reclutamiento

Mediante el reclutamiento se busca captar nuevos talentos para la empresa, el reclutamiento estará supervisado por el Gerente del gimnasio SL FITNESS.

Se realizará un anuncio de acuerdo a las características que necesite el puesto vacante para atraer a los mejores candidatos.

Por ejemplo: REQUISITOS

- Buena presencia y buena forma física. Es necesario ser practicante habitual de ejercicio físico.
- Carácter extrovertido y facilidad para las relaciones personales.
- Tenacidad y capacidad de aceptar negativas sin desmoralizarse.

5.2.3.2. Selección

La selección es de suma importancia para el gimnasio, realizar una adecuada selección de personal, por lo cual se plantea realizar una entrevista de selección:

- Se creara un ambiente agradable para el entrevistado con el fin de disminuir los nervios, tensiones que nuestro entrevistado pueda tener.
- Realizar preguntas para saber si está en condiciones para cubrir el puesto vacante.
- Al entrevistado se le otorgará hacer preguntas si en el caso de que tenga dudas.

En la entrevista final se describirá el puesto de trabajo que ocupara, al mismo tiempo se le hará mención sobre los documentos que debe entregar para generar su expediente dentro del gimnasio.

5.2.3.3. Contratación

- **Tipo de contratación**

El tipo de contrato laboral que se realiza con el personal del gimnasio es el de mensual, como establece la ley estos deben cumplir la mayoría de edad, firmarán un contrato individual fijo, donde se especificará todas las cláusulas en las que se compromete a seguir las políticas de trabajo, sueldos, tiempo, normas, prestaciones y responsabilidades.

- **Aspectos laborales**

SL FITNESS brindará a su personal el acceso libre a todas las instalaciones, para que puedan realizar sus funciones de mejor manera.

De igual manera se va a proporcionar a todos nuestros trabajadores su respectivo uniforme para distinguirse del cliente y conservar una estrecha relación laboral con todas las secciones del gimnasio.

5.2.3.4. Socialización

El encargado de realizar la inducción al personal del gimnasio es el gerente el cual hará conocer los objetivos del gimnasio y todo lo que la se pueda ofrecer al personal para que todo marche en orden.

5.2.3.5. Evaluación de desempeño

La evaluación que desempeñara SL FITNESS debe ser considerada con cuidado a la hora de su implementación, porque esto puede tener muchas repercusiones dentro del centro.

El método de evaluación del desempeño será el método de escala gráfica, por ser un método de evaluación de fácil comprensión, posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir: las características de desempeño más destacadas de las actividades del gimnasio.

5.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

La administración de sueldos y salarios se halla relacionada con la remuneración que debe percibir una persona, la cual debe tener concordancia con los deberes y responsabilidades que involucren el puesto o cargo que desempeñe dentro de una organización.

El nivel de salario estará acorde al puesto, responsabilidad y rendimiento del trabajador. Así mismo también se considerará el Salario Mínimo Nacional (SMN) que tuvo un incremento del 2% con respecto al año pasado considerando 8 horas de trabajo por día.

Además, en lo posible se buscará cubrir al menos las necesidades básicas de las personas y también permitirles alcanzar aspiraciones personales. Todos tendrán oportunidades de mejorar sus salarios en la medida que la empresa cumpla con sus objetivos.

5.3.1. Escala salarial

CUADRO N°29: Escala salarial

Puesto	N° trabajadores	Salario mensual	Salario anual
Gerente	1	2500	30000
Recepcionista	1	2300	27600
Entrenador de actividades colectivas	1	2200	26400
entrenador de musculación	1	2200	26400
limpieza	1	800	9600
TOTAL	8	10100	120000

FUENTE: Elaboración propia

CUADRO N° 30: Aporte Laboral

APORTE LABORAL							
Cargo	Total ganado	Pensión de jubilación (10%)	Seguro de invalidez o muerte (1.71%)	Comisión (0.50%)	Aporte al fondo solidario (0.50%)	total	Liquido pagable
Gerente	2500	250	42,75	12,5	12,5	317,75	2182,25
Recepcionista	2300	230	39,33	11,5	11,5	292,33	2007,67
Entrenador A.C.	2200	220	37,62	11	11	279,62	1920,38
Entrenador de musculación	2200	220	37,62	11	11	279,62	1920,38
TOTAL	9200	920	157,32	46	46	1230,7	8030,68

Fuente: Elaboración propia

Aclaración:

Recepcionista T.M.= Recepcionista turno mañana.

APORTE PATRONAL								
Cargo	Total ganado	CNS (10%)	AFP riesgo profesional (1.71%)	Aporte solidario (3%)	Pro vivienda (2%)	Total aporte patronal AFP	Total aporte patronal	Aguinaldo (8.33%)
Gerente	2500	250	42,75	75	50	167,75	417,75	208,33

Recepcionista	2300	230	39,33	69	46	154,33	200,52	191,6
Entrenador A.C.	2200	220	37,62	66	44	147,62	183,81	183,3
Entrenador de musculación	2200	220	37,62	66	44	147,62	183,81	183,3
TOTAL	9200	920	157,32	276	184	617,32	1537,32	766,53

Entrenador A.C. T.T. = Entrenador de actividades colectivas turno tarde.

CUADRO N° 31: Aporte Patronal

Fuente: Elaboración propia

5.4. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

El gimnasio SL FITNESS adoptará la figura legal de sociedad de responsabilidad limitada y al igual que otra forma de organización debe cumplir con una serie de requisitos legales que le permitan poder desarrollar sus actividades de manera formal.

5.4.1. Obligaciones fiscales

Las obligaciones fiscales están comprendido por los siguientes puntos:

5.4.1.1. Honorable Alcaldía municipal

Para la emisión de licencia de funcionamiento según ordenanza del gobierno municipal de cercado, los requisitos para nuestro sector son los siguientes:

- Hoja de inspección.
- Fotocopia de carnet de identidad del propietario y/o representante legal.
- Fotocopia de NIT.
- Balance de apertura en lo que corresponda.
- Documento de constitución de sociedad para empresas jurídicas.
- Licencia ambiental.
- Informe técnico de la dirección de desarrollo urbano.

5.4.1.2. Servicio Nacional de Impuestos

Para obtener la numeración de identidad tributaria (NIT). En esta instancia se debe representar la constitución de la empresa.

- Documento de identidad vigente.
- Factura o aviso fiscal o habitual, cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendario.
- Croquis del domicilio fiscal y domicilio habitual.
- Llenar formulario MASI 001 para obtener el trámite.

5.4.1.3 Fundempresa

Para constituirse como empresa, se tiene que registrar en la dirección general de registro de comercio FUNDEMPRESA ver anexo n°4.

En el cuál debe proseguir con los siguientes requisitos establecidos:

El proceso se inicia en FUNDEMPRESA donde la razón social (Nombre de la empresa), la reserva es fundamental para que no haya duplicidad de razón social de la empresa.

Posteriormente se debe acudir a un abogado para realizar el testimonio de constitución de la empresa y deberá obtener el poder del representante legal.

Requisitos establecidos:

- Formulario virtual de solicitud de inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
- Testimonio de escritura pública de constitución social, en original y fotocopia legalizada legible.
- Publicación del testimonio de constitución en la gaceta electrónica del registro de comercio a www.gacetadecomercio.com.bo.
- Testimonio de poder de representante legal (mínimo dos ejemplares) original y fotocopia.

5.4.1.4. Administradora de Fondo de Pensiones

El principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país, todas las empresas están obligadas a registrarse ante la AFP es de carácter permanente, sea que el afiliado se mantenga o no trabajando en relación de dependencia laboral, ejerza una o varias actividades simultáneamente y tenga varios o ningún empleador.

Registrar en el Seguro Social Obligatorio, sirve para el bienestar de sus empleados con pensiones justas y dignas “Las Administradoras de Fondos de Pensiones son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.

El propietario de la empresa debe presentar el formulario de inscripción de identidad del trabajador (seguro social obligatorio) acompañado de:

- Fotocopia de cedula de identidad del propietario o representante legal.
- Fotocopia del NIT de la empresa.

5.4.1.5. Ministerio de Trabajo

Para inscribir la empresa al ministerio de trabajo se debe presentar los siguientes requisitos:

- Solicitud dirigida al ministerio de trabajo.
- NIT.
- Formulario Avc-01 (CNS. u otra entidad de seguro social).
- Formulario Rci-1 A (primer aporte a la CNS. u otra entidad de seguro social).
- Planillas salariales de los trabajadores.
- Boleta de depósito bancario de 20 Bs.
- Croquis de la ubicación con descripción de la zona.
- Formulario gratuito de ventanilla única de inscripción de la zona.

5.4.1.6. Caja Nacional de Salud

Afiliación al trabajador a la Caja Nacional de Salud, sirve para que su personal acuda en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo.

El trabajador deberá entregar un folder con la siguiente documentación:

- Carta de solicitud dirigida al jefe de departamento nacional de afiliación adjuntando
- Formulario Avc-01 (aviso de afiliación del empleador).
- Formulario Avc-02 (carnet del empleador).
- Formulario Rci-1^a.
- Testimonio de constitución para sociedades colectivas y/o anónimas.
- Balance de apertura aprobado y sellado por el SNII.
- Fotocopia de cedula de identidad de la persona o representante de la empresa.
- Planilla de haberes en un original y una copia.
- Fotocopia de NIT.
- Croquis de la ubicación de la empresa.
- Nómina del personal con fecha de nacimiento.

CAPITULO VI
PLAN FINANCIERO

6. PLAN FINANCIERO

El plan financiero será de mucha importancia para el presente plan de negocio, ya que el mismo reúne información importante a través de los diferentes indicadores financieros, con los cuales podemos analizar y evaluar la rentabilidad del proyecto.

6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA

- Determinar la estructura de inversión para el presente plan de negocios.
- Demostrar la viabilidad del presente plan de negocios mediante indicadores financieros como el VAN, TIR y el tiempo de recuperación.

6.2. ESTIMACIÓN DEL COSTO TOTAL

Para la estimación de costos fijos se sumó la cantidad de sueldos de los trabajadores de SL FITNESS

COSTOS FIJOS

CUADRO N° 32: Costos Fijos

CARGOS	CANTIDAD	TOTAL H.BÁSICO Bs/ mes	TOTAL H.BÁSICO BS/ mes 12
Gerente	1	2500	30000
Recepcionista	1	2400	28800
Entrenador actividades colectivas	1	2200	26400
Entrenador de sala de musculación	1	2200	26400
Limpieza	1	800	9600
TOTAL	5	10000	121200

FUENTE: Elaboración propia

Aporte patronal

CUADRO N° 33: Costo de Aporte Patronal

Aporte patronal

cargo	Total ganado	Total aporte patronal	aguinaldo
Gerente	2500	417,75	208,33
Recepcionista	2300	200,52	191,6
Entrenador de actividades colectivas	2200	183,81	183,81
Entrenador de musculación	2200	183,81	183,81
limpieza	800	0	66,67
TOTAL	10100	1687,71	841,67

FUENTE: Elaboración propia

COSTOS VARIABLES

CUADRO N° 34: Costos Variables

DETALLE	CANTIDAD (Unidades)	Valor Unitario Bs./ Mes	COSTO TOTAL Bs / Mes	COSTO TOTAL Bs / Año 12
Luz	1	300,0	300	3.600
Agua	1	80,0	80	960
internet	1	299,0	299	3.588
TOTAL	3	679	679	8.148

FUENTE: Elaboración propia

6.3. DETERMINACIÓN DE PRECIO DE VENTA

En base al valor percibido a los clientes de San Lorenzo y al de la competencia de la ciudad de Tarija, el precio de venta del servicio para el gimnasio SL FITNESS es de 150 Bs, tanto en sala de musculación como en las actividades colectivas.

6.4. BREAK EVEN FÍSICO Y MONETARIO

Actividades de musculación

Datos:

- ✓ Costo fijo=199406
- ✓ Precio=150
- ✓ Costo variable unitario=30

$$P.E = \frac{\text{costo fijo}}{\text{precio} - \text{costo variable unitario}} =$$

$$P.E. = \frac{199406}{150-30} = 1661$$

A partir de los 1661 el gimnasio SL FITNESS empezara a obtener ganancias.

Actividades colectivas

Datos:

- ✓ Costo fijo=45900
- ✓ Precio=150
- ✓ Costo variable unitario=20

$$P.E. = \frac{\text{costo fijo}}{\text{precio} - \text{costo variable unitario}} =$$

$$P.E. = \frac{45900}{150 - 20} = 353$$

A partir de los 353 clientes el gimnasio SL FITNESS empezara a tener ganancias

6.5. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS

Proyección de ingresos de la sala de musculación

Datos:

- **Q₀=1661**
- **r= 0.98%**
- **Precio=150 Bs**

$$Q_f = Q_o(1 + r)^2$$

$$Q_f = 1661(1 + 0.0098)^2$$

$$Q_f = 1694$$

$$P.I. = Q_f * p$$

$$P.I. = 1694 * 150 = 254.100$$

La proyección de ingresos para la sala de musculación es de 254.100 Bs anual.

Proyección de ingresos de la sala de actividades colectivas

Datos:

- **Q₀=353**
- **r= 0.98%**
- **Precio=150 Bs**

$$Q_f = Q_o(1 + r)^2$$

$$Q_f = 353(1 + 0.0098)^2$$

$$Q_f = 360$$

$$P.I. = Q_f * p$$

$$P.I. = 360 * 150 = 54000$$

La proyección de ingresos para la sala de actividades colectivas es de 54000 Bs anual.

6.6. ESTRUCTURA DE INVERSIONES

La estructura de inversión se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 35: Estructura de Inversiones

INVERSIONES	TOTAL(Bs)
1. FIJA	267.706
2. DIFERIDA	2.890
3. CORRIENTE	15.000
TOTAL:	285.596
Participación (%)	100%

FUENTE: Elaboración propia

6.7. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La fuente de financiamiento se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 36: Fuentes de Financiamiento

SOCIOS	TOTAL
N° SOCIOS	2
Monto por socio (Bs)	142.798
Participación por socios (%)	50%

FUENTE: Elaboración propia

6.7.1. Balance de apertura

CUADRO N° 37: Balance de Apertura

BALANCE DE APERTURA SL FITNESS practicado 10 de mayo del 2021 (Expresados en Bs)			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CIRCULANTES:	15.000	PASIVOS CIRCULANTES:	0.00
Caja	5.000	Cts. /Doc. Por Pagar	0.00
Banco	10.000		
ACTIVOS NO CIRCULANTES:	270.596.00	PASIVO NO CIRCULANTE:	0.00
Activos Fijos:	<u>267.706.00</u>	Crédito Bancario	0.00
Alquileres	6.000		

Equipo de Computación	12.000	PATRIMONIO	
Maquinaria y Equipos	245.306	Capital Contable	285.596.00
Muebles y Enceres	3.900	Aporte por cada	
Herramientas	500	Acción 2	142.798.00
Activos intangibles	2.890		
Impuestos Nacionales	650		
Seguros pagados x adelantados	400		
Fundempresa	360		
Asesoramiento legal Honorable Alcaldía Municipal	500		
Ministerio de Trabajo	860		
Caja Nacional de Salud	70		
	50		
TOTAL ACTIVOS	285.596.00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	285.596.00

FUENTE: Elaboración propia

6.8. FLUJOS DE CAJA PARA UNA VIDA ÚTIL DE CINCO AÑOS

CUADRO N° 38: Flujo de caja

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
		AÑO "CERO"	1	2	3	4
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	305.061	308.050	311.069	314.118	483.026
(+) Ventas		305.061	308.050	311.069	314.118	317.196
(+) Valor Residual						93.940
(+) Capital de Operaciones						71.890
B: EGRESOS EFECTIVOS:		219.195	220.365	221.546	222.739	265.400
(-) Inversión Fija	267.706					
(-) Inversión Diferida	2.890					
(-) Capital de Operaciones	71.890					
(-) Costos Variables		57.448	58.011	58.579	59.153	59.733
UTILIDAD BRUTA		247.613	250.040	252.490	254.964	423.293
(-) Costos Fijos		129.348	129.348	129.348	129.348	129.348
UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)		118.265	120.692	123.142	125.616	293.945
(-) Costos Financieros		0	0	0	0	0

(-) Depreciaciones		34.178	34.178	34.178	34.178	34.178
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		84.087	86.513	88.964	91.438	259.767
(-) Impuestos de Ley 25%		21.022	21.628	22.241	22.860	64.942
UTILIDAD NETA		63.065	64.885	66.723	68.579	194.825
(+) Depreciación		34.178	34.178	34.178	34.178	34.178
(-) Amortización Préstamo		11.378	11.378	11.378	11.378	11.378
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-342.486	85.865	87.685	89.523	91.379	217.625
Flujo de Caja Acumulado		-256.621	-168.936	-79.413	11966	229.591

FUENTE: Elaboración propia

6.9. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO PARA CINCO AÑOS

6.9.1 Valor Actual Neto (VAN).

Este método mide la rentabilidad del proyecto en valores monetario que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar la inversión. Para el cálculo se estimó una tasa de actualización de 0% con el cual se obtiene un valor absoluto de tomando en cuenta que este indicador es mayor a 0 se debe aceptar el presente emprendimiento.

CUADRO N° 39: VAN

Tasa de Actualización	0,00%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	229.592	SE ACEPTA

FUENTE: Elaboración propia

6.9.2. La Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno del presente plan de negocios es de 16, 88% por lo que quiere decir que el gimnasio es rentable. Tomando en cuenta este indicador se debe aceptar el proyecto.

CUADRO N° 40: TIR

DECISIÓN DEL INVERSIONISTA		
TIR	16,88%	SE ACEPTA

FUENTE: Elaboración propia

6.9.3. Beneficio/Costo

Este indicador financiero es muy importante tomando en cuenta que el resultado es 1,67 lo cual se interpreta como positivo ya que los beneficios superan a los costos y por lo tanto se debe aceptar este proyecto.

CUADRO N° 41: Beneficio/Costo

DECISIÓN DEL INVERSIONISTA		
B/C	1,67	SE ACEPTA

FUENTE: Elaboración propia

6.9.4. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

El periodo de recuperación de la inversión es un indicador que mide en cuánto tiempo se recupera la inversión a valor presente, al calcular el flujo de caja acumulado se pudo observar que el periodo de recuperación está entre 3 y 4 años como se detalla a continuación:

CUADRO N° 42: PRI

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA NETO	-342.486	85.865	87.685	89.523	91.379	217.625
Flujo de Caja Acumulado		-256.621	-168.936	-79.413	11.966	229.591

FUENTE: Elaboración propia

$$\text{PRI} = 3 \text{ años} + \frac{79.413}{91.413} =$$

$$\text{PRI} = 3 \text{ años} + 0.86$$

$$\text{PRI} = 3 \text{ años con 8 meses}$$

7. PLAN DE IMPLANTACION

7.1. Definición del modelo de gestión

Para la implantación del presente plan de negocio

- **Gerente General**

Supervisara todas las áreas de la organización además de realizar todas las tareas administrativas, reclutar y dar seguimiento a los empleados y asegurar que estén en orden todas las licencias de funcionamiento requeridas.

- **Recepcionista**

Estará encargado de recibir, atender, informar y resolver dudas a los clientes. Además de registrar todos los datos necesarios para obtener la inscripción al gimnasio SL FITNESS.

- **Entrenadores**

La principales funciones de los entrenadores serán: atender las necesidades de todos los clientes que se encuentren en las salas, y deberán ayudarlos en la ejecución de los ejercicios cuando el cliente lo requiera. Además de asegurar el bienestar físico y moral en las salas, recordando a los clientes las normas que se deben cumplir dentro del gimnasio.

7.2. Requerimiento legal para la constitución del negocio

Es necesarios tener todas las normas vigentes para la apertura del gimnasio, es por tal motivo que se debe cumplir con los siguientes pasos.

- Alcaldía municipal: para adquirir la licencia de funcionamiento
- Servicio Nacional de Impuestos: para adquirir el numero tributario (NIT)
- Fundempresa: conseguir la personería jurídica
- Administradora de Fondo de Pensiones: aportes al fondo de pensiones
- Ministerio de Trabajo: para garantizar el cumplimiento de los derechos y obligaciones socio laborales de los trabajadores
- Caja nacional de salud: para recibir asistencia médica cuando sea necesario

(Todos estos puntos están explicados en el capítulo 5 del presente trabajo)

7.3. Recursos para la implantación

7.3.1. Establecimiento

para el funcionamiento de SL FITNESS es necesario contar con un ambiente adecuado para realizar las actividades correspondientes al gimnasio por tal motivo se incurrirá en alquilar un local ubicado en la calle Julio Sucre Villafuerte entre la calle Luisa Silvetty y Mariano Lino Morales de los Reyes, del municipio de san Lorenzo.

7.3.2. Maquinaria

Para iniciar las operaciones del gimnasio SL FITNESS es preciso adquirir la maquinaria necesaria para el funcionamiento, la cual se describe en la siguiente tabla.

Cuadro N° 43 Mancuernas y discos

Mancuernas y discos	Cantidad en pares
Mancuerna de 2 kilos	12
Mancuerna de 4 kilos	2
Mancuerna de 8 kilos	1
Mancuerna de 10 kilos	1
Mancuerna de 12 kilos	1
Mancuerna de 15 kilos	1
Mancuerna de 17 kilos	1
Mancuerna de 20 kilos	1
Mancuerna de 22.5 kilos	1
Mancuerna de 25 kilos	1
Mancuerna de 27.5 kilos	1
Mancuerna de 30 kilos	1
Mancuerna de 35 kilos	1
Disco de 2 kilos	5
Disco de 5 kilos	5
Disco de 10 kilos	5
Disco de 15 kilos	5
Disco de 20 kilos	5
TOTAL	50

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 44 Maquinaria

Maquinaria	Cantidad
Press de pectoral alto	1
Press de pectoral medio	1
Pres de pectoral bajo	1
predicador	1
Peck deck doble función	1
Curl de bíceps con placas	1
Banca 90° con pisadera	2
Barra T con pechera	1
Tríceps fondo con placas	1
Banca para lumbares	1
Banca GHD	1
Banca abdominal	1
Banca abdominal	1
Abdomen a disco	1
Abcoaster	1
Sentadilla SYSY	1

Jaula de sentadilla	1
Glúteos tumbado con placas	1
Glúteos de pie con placas	1
Prensa 45°	1
Camilla de femorales con placas	1
Extensiones individuales	1
Pantorrilla sentado disco	1
Cruce de poleas	1
Cross over de 2 estaciones	1
Porta discos	2
Estante de mancuernas	2
Barra olímpica de 2.20m	4
Remos y Dorsales con placas	1
Bicicletas body power	11
TOTAL	40

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 45 Indumentaria

indumentaria	Cantidad
pelotas	10
step	10
Barras body pump	10

TOTAL	30
-------	----

Fuente: Elaboración propia

7.3.3. Equipos

También es necesario contar con los siguientes equipos, que se detalla a continuación:

Cuadro N° 46 Equipo

Equipos	Cantidad
Equipo de sonido	2
Smart Tv	1
TOTAL	3

Fuente: Elaboración propia

7.4. Diagrama de GANTT

Para la implantación del presente plan de negocios, se hará en base al siguiente diagrama de GANTT:

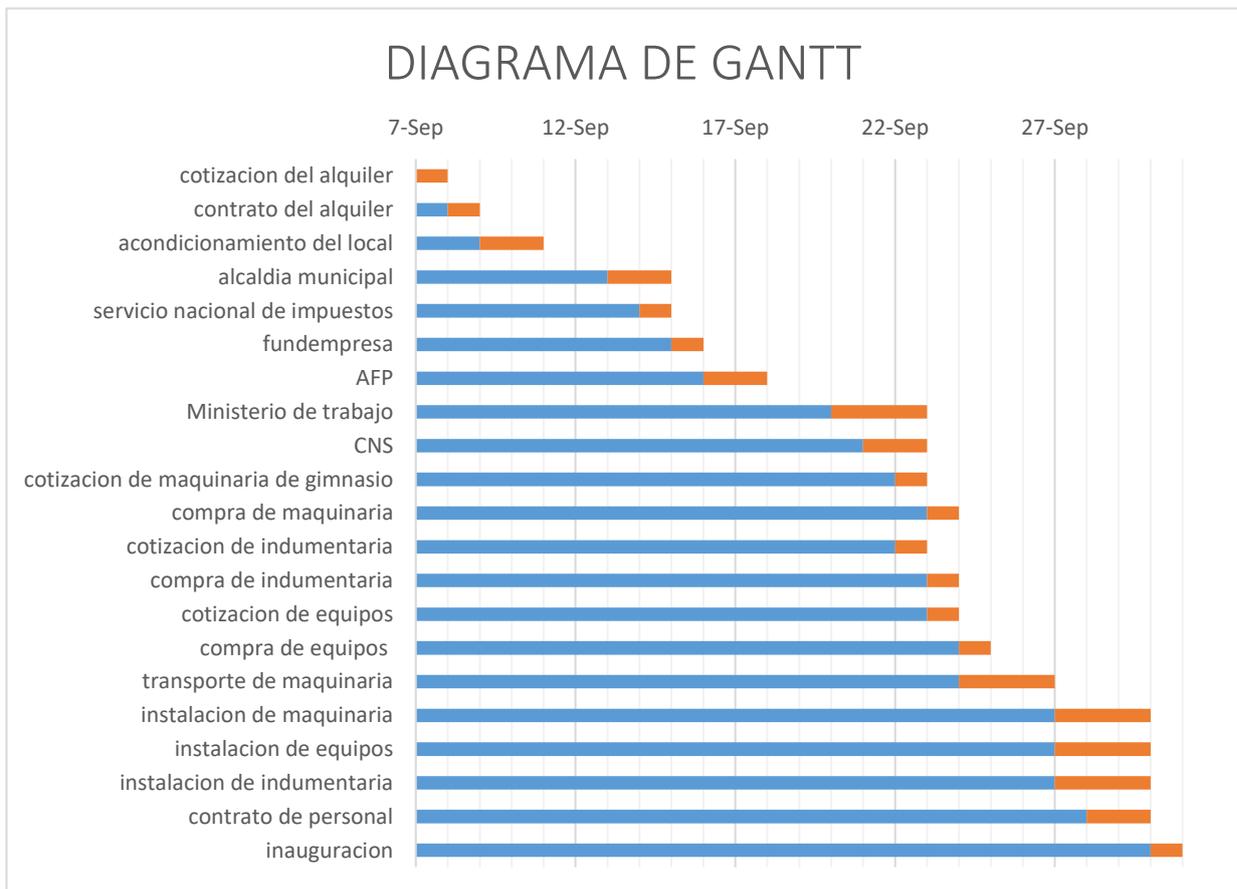
Cuadro N° 47 Diagrama de GANTT

Actividad	fecha inicio	duración en días	fecha fin
Infraestructura			
Cotización Del Alquiler	07-sep	1	08-sep
Contrato Del Alquiler	08-sep	1	09-sep
Acondicionamiento Del Local	09-sep	2	11-sep
Constitución			
Alcaldía Municipal	13-sep	2	15-sep
Servicio Nacional De Impuestos	14-sep	1	15-sep
Fundempresa	15-sep	1	16-sep
AFP	16-sep	2	18-sep
Ministerio De Trabajo	20-sep	3	23-sep
CNS	21-sep	2	23-sep
Adquisición			
Cotización De Maquinaria De Gimnasio	22-sep	1	23-sep
Compra De Maquinaria	23-sep	1	24-sep
Cotización De Indumentaria	22-sep	1	23-sep
Compra De Indumentaria	23-sep	1	24-sep
Cotización De Equipos	23-sep	1	24-sep
Compra De Equipos	24-sep	1	25-sep
Transporte De Maquinaria	24-sep	3	27-sep
Implementación			
Instalación De Maquinaria	27-sep	3	30-sep

Instalación De Equipos	27-sep	3	30-sep
Instalación De Indumentaria	27-sep	3	30-sep
Puesta en marcha			
Contrato De Personal	28-sep	2	30-sep
Inauguración	30-sep	1	01-oct

Fuente: Elaboración propia

Grafica N° 34 Diagrama de GANTT



Fuente: elaboración propia

8. Plan de Contingencias

8.1. Alcance del plan de contingencia

Es un documento descriptivo de los procedimientos, equipos técnicos y medios auxiliares que han de utilizarse ante situaciones de riesgos laborales que implican a toda la organización. Este plan tiene como finalidad de proteger a las personas y los bienes del gimnasio ante cualquier tipo de accidentes ya sean naturales o producidos por actividad humana.

8.2. Análisis de riesgos

Los riesgos identificados y a los que están sujeto al presente plan de negocio en sí, son los siguientes:

- **Incendios (natural o antrópico):** Estos pueden ser ocasionados de diferentes modos, en primer lugar estarían los incendios provocados por corto circuitos que pueden ser ocasionados por causas naturales (tormenta eléctrica) o por cortes en las líneas eléctricas provocadas por actividad humana.
- **Robos o pérdidas:** En el gimnasio existe un alto riesgo de sufrir robos por parte de los clientes o trabajadores, ya que dentro de las instalaciones se cuenta con indumentaria fácil de transportar y ocultar debido al tamaño de los mismos y que resultan en un perjuicio para el gimnasio.
- **Ausencia de personal:** se puede dar por casualidades inesperadas.
- **Inundación:** debido a que el gimnasio se encuentra en la parte inferior de la edificación (sótano), está expuesta a sufrir inundaciones por intensas lluvias de la época.

- **Legal:** se puede dar cuando se presenten casos o malos entendidos y que puedan terminar en procedimientos legales.
- **Financiero:** este tipo de riesgo puede presentarse cuando existan problemas de liquidez, por lo cual se entraría a un estado de incertidumbre para la gestión del gimnasio.

8.3. Estrategias de contingencias

Una vez identificadas y analizadas las situaciones de riesgos que podrían presentarse dentro del presente plan, se implementara las siguientes estrategias para prevenir estas situaciones:

- **Prevención de incendios:** para este caso se incurrirán en la instalación de detectores de humo, aspersores de agua y extintores en lugares estratégicos del gimnasio.
- **Prevención de robos o pérdidas:** para prevenir esta situación, se procederá a instalar cámaras de seguridad y de esta manera no solo se evitara tanto, robos de indumentaria del gimnasio, como así también, las pertenencias de nuestros clientes.
- **Prevención de ausencia de personal:** en caso de vacaciones, descansos médicos o ausencia imprevistas, contamos con un reemplazo para mantener el nivel de atención de clientes.
- **Prevención de inundaciones:** en primera instancia se procederá a implementar canales de flujo de agua y en segundo lugar incurrirá en la adquisición de una bomba de agua en caso de emergencia.
- **Prevención legal:** para este tipo de caso se solicitara el apoyo del personal de staff, quienes son las personas más idóneas para sobre llevar las situaciones que se presenten en el ámbito legal.
- **Prevención financiera:** para prevenir problemas de liquidez se procederá a la creación de un fondo, el cual estará compuesto por un aporte de 15 % de la utilidad neta.