

# **CAPITULO I**

## **PERFIL**

## CAPITULO I

### 1 PERFIL

#### 1.1 ANTECEDENTES

Antes del siglo XX, la esperanza media de vida estaba muy por debajo de los 60 años, siempre hubo alguna ambigüedad sobre la tercera edad. La vejez era, a la vez, entendida como fuente de sabiduría y prestigio, el anciano es fuente de respeto basadas en normas sociales de tradición y experiencia o como una etapa decrepita de la vida y repleta de sufrimiento y marginalidad.

En el siglo XX en los años 30 en aquellas épocas el tipo de familia predominante era aquella que convivía con tres o más generaciones que envejecía en familia y era normal que los hijos se hagan cargo de sus ancianos padres y abuelos.

Entre los años 40 y 50 aparece la imagen del "anciano institucionalizado", es decir, ya existían aquellos hogares de ancianos en donde pasaban sus últimos días, pero estos aún continuaban teniendo la imagen de viejos sabios transmisores de cultura.

Entre los años 60 y 80 la situación cambia en una cultura con aspectos tecnológicos acelerados en donde los valores que los ancianos transmiten son desactualizados y por ello son desvalorizados y cuestionados, a tal nivel de ser reemplazados.

Los ancianos han quedado sin rol social y sólo son definidos por el rol de abuelos vistos como una carga o un ser incapaz, que requiere de cuidado físico.

A partir de los años 90 los abuelos, ancianos, jubilados vuelven a formar parte del círculo familiar cercano vienen a colaborar con la familia se les asigna un papel activo dentro de ella, según sus capacidades. Además organizaciones sociales toman en cuenta este segmento de la sociedad como una parte fundamental que debe ser respetada e incluida en la sociedad, como fuente de experiencia y respeto, los gobiernos fueron exhortados a formular políticas en beneficio de las personas mayores que garanticen sus derechos sociales en temas como salud, nutrición, protección, vivienda, seguridad económica, medio ambiente, empleo, educación, familia y bienestar social.

Actualmente las personas adultas mayores, jubilados están más saludables, viven más años, se mantienen activos y participativos socialmente, disponen de más tiempo libre y

comienzan a tener un importante rol como consumidores de bienes y servicios, además tienen más conciencia de los beneficios que conlleva realizar actividad física y convivir socialmente de manera continua.

Por otro lado, a nivel Nacional existen varios centros para adultos mayores, en su mayoría Geriátricos y asilos, los cuales brindan servicios especializados acorde a las necesidades de este sector. Tarija no es la excepción ya que cuenta con dos distintos centros para adultos mayores en la ciudad, uno de estos es el Asilo Santa Teresa de Jesús Jornet centro atendido por hermanas de la orden, que funciona como una obra social de estancia para adultos mayores en el barrio la Pampa, persiste a través de donaciones de la gobernación y el pueblo, La segunda es la Casa del “Adulto Mayor” ubicada en el barrio Avaroa, frente a la plaza el Chaqueño, es un espacio de recreación y entretenimiento, funciona con fondos de la Subgobernación de Cercado.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El presente Trabajo se refiere a un plan de negocio para la creación de un centro de recreación y estancia para los jubilados de la U.A.J.M.S., es una propuesta de mejora para la calidad de vida de los jubilados de la U.A.J.M.S. de la ciudad de Tarija, los beneficios que obtendrán en este centro de recreación son tanto físicos como emocionales, todo a través de actividades de recreación, cursos y entretenimiento adecuados a sus capacidades y necesidades.

En todo el mundo, el porcentaje de ancianos está aumentando rápidamente. Y cada vez más se levanta la cuestión: ¿estamos preparados para tener 25 o 30 años de jubilación y ocio? Este escenario representa un reto a la estructura social actual.

### **1.2.1 Justificación Teórica**

Cuando se piensa en las personas jubiladas como consumidor, se suele creer que no es lo suficientemente activa para constituir un mercado rentable, no obstante, esto está muy lejano de la realidad.

Numerosas investigaciones han demostrado que la tercera edad no tiene necesariamente que ser un período de la vida en que predomine o se haga inevitable un deterioro fatal de las capacidades físicas e intelectuales, ya que, si los sujetos muestran la necesaria motivación

y la intención de mantener un estilo de vida activo y productivo, y se les propician las condiciones para desenvolverse en un entorno rico y estimulante, se logra una vejez y jubilación con una participación activa en roles sociales y comunitarios.

### **1.2.2 Justificación Social**

Este centro de recreación con actividades de tipo socio-cultural participativa, se orienta a combatir el aislamiento y la soledad en esa etapa de transición de pasar de trabajador activo a jubilado, logrando la inclusión de los mismos a la sociedad de forma activa y participativa.

Toda persona que llega a la jubilación, tiene la potestad de escoger aquello que considera imperativo para su bienestar para vivir con tranquilidad, paz, amistad y confianza, ya que, la etapa de la vejez, es siempre un periodo de cambios físicos y psíquicos que deben afrontarse sin temor, pero con responsabilidad y alegría.

Los adultos mayores son considerados un sector vulnerable en la sociedad Boliviana, por la cual se prioriza sus derechos mediante la Ley General de las Personas Adultas Mayores “ley N° 369” del 1 de mayo del 2013 que tiene por objeto regular los derechos, garantías y deberes de las personas adultas mayores en todo el país.

Tarija concentra el porcentaje más alto de personas cuyas edades oscilan entre los 15 y 59 años con un 61,8%, las cuales en unos años representarían un gran porcentaje de la población adulta mayor del país y un 9,5% de la población Tarijeña tiene 60 años o más, es por ello que se ha creído conveniente la creación de un centro de recreación para jubilados en la ciudad de Tarija.

### **1.2.3 Justificación Práctica**

Con el proyecto, se pretende hacer un estudio, el cual se determinará si es viable la implementación de un centro de recreación para los jubilados de la U.A.J.M.S. donde se ofrezca un servicio óptimo y especializado, satisfaciendo las necesidades de estos, mediante el entrenamiento físico, con un programa integral acorde con el estado de salud, edad y capacidades del jubilado.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1 Identificación de síntomas**

Los adultos mayores no tienen programado cómo ocupar su tiempo libre después de la jubilación, por lo tanto es un tema de importancia, ya que el porcentaje de adultos mayores jubilados está incrementando continuamente, de manera acelerada en todo el país.

El adulto mayor jubilado se ve enfrentado a un panorama bastante complejo una vez que empieza a deshacerse de los compromisos propios de la adultez, (Crianza, trabajo, educación, etc.), cuenta con mayor tiempo de ocio, además de un poder adquisitivo menor, pero constante en la mayoría de los casos.

En muchos casos la cesación laboral para los jubilados representa una nueva etapa, para experimentar y vivir, puesto que para algunos jubilados es percibida como un merecido descanso y la oportunidad para hacer realidad muchos deseos y anhelos que por falta de tiempo, relegaron casi de manera indefinida y que gracias a la jubilación, pueden hacerse efectivos, así también para otros es una etapa de ancianidad, ya que muchos de estos experimentan una serie de duelos que afectan su estabilidad emocional, debido a la pérdida del papel social que hasta hace poco tenía el docente o el trabajador administrativo de la Universidad y ahora se ve obligado a dejar su rutina, sus tareas diarias y cotidianas, para experimentar una nueva etapa de la vida.

#### **1.3.2 Identificación de necesidades insatisfechas de un mercado objetivo**

El segmento al que está dirigido este plan de negocio a todas aquellas personas jubiladas de la U.A.J.M.S. de la ciudad de Tarija, los cuales requieren de servicios especializados de acuerdo a sus necesidades y capacidades. Cubrir todas aquellas necesidades de salud, bienestar, nutrición y seguridad que éstos requieren.

Los Jubilados de la U.A.J.M.S. son un sector altamente demandante y activo, requieren de actividades recreativas continuas que llenen su tiempo y capacidades, además de un espacio de estancia en donde puedan pasar su tiempo libre con amistades y demás personas de similar edad, experiencia y conocimiento.

Además si bien existen centros de atención donde los adultos jubilados de la U.A.J.M.S. asisten para cubrir algunas de sus necesidades, estos no son especializados única y

exclusivamente a este sector y a sus necesidades específicas, por ello se hace necesario la creación de un centro especializado de recreación y ejecución de actividades físicas para las personas jubiladas, ya que es un mercado creciente que se encuentra desatendido actualmente y surge como oportunidad para realizar esta idea de negocio.

### **1.3.3 Descripción general de la idea de negocio**

La idea de construir y poner en marcha este centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S. es con el fin de cubrir todas aquellas necesidades de los adultos mayores ofreciendo una variedad de disciplinas físicas, trato personalizado relacionado a la alimentación y salud, además de estar enfocado en todos los segmentos de este sector de la sociedad, de este modo se integraría a más personas de la tercera edad, a un desarrollo y bienestar tanto físico como emocional. Además de una estancia tranquila, cómoda y adecuada para su bienestar.

“Hoy día el reto es construir un mundo que responda igual de bien a las necesidades de los ancianos como a las de los jóvenes.”

### **1.3.4 Oportunidades de mercado**

La ampliación de la esperanza de vida en los últimos años es significativa, según estudios arrojados por el instituto nacional de estadística “INE” actualmente se tiene una esperanza de vida promedio de 73.4 años, en el caso de las mujeres 77 años, y de 70 años de vida para los hombres en nuestro país, esto ofrece oportunidades, no solo para las personas mayores y sus familias, sino también para las sociedades en su conjunto, ya que debemos tener una mirada positiva sobre el papel de nuestros mayores en la sociedad y pensar en soluciones constructivas hacia un futuro mejor.

Los adultos mayores actualmente son un grupo poblacional cada vez más activo y demandante. Este campo de servicios está aún poco explorado; ya que hoy en día los adultos mayores y las familias buscan servicios que les ofrezcan alternativas para mantenerse saludables y activos.

Se hace necesario que el mercado reaccione, identificando las necesidades de este segmento de forma adecuada, y así determinar además sus gustos y preferencia.

La oportunidad de negocio que se identificó se basa en el crecimiento continuo de la población adulta mayor jubilada, la inexistencia de un centro de recreación especializado para estos, el poder adquisitivo de este segmento es continuo y estable, además para que este sector de la población representa el menor índice de endeudamiento y mayor tiempo de ocio. Además, en la U.A.J.M.S como en todo el país se está exigiendo por medio del Gobierno Nacional poner en marcha la jubilación forzosa u obligatoria, a todos aquellos funcionarios que cumplan con los años de servicio.

## **PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Es factible técnica y económicamente crear un centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S. en la ciudad de Tarija?

### **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.4.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocio para determinar la factibilidad técnica y económica de un centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S. en la ciudad de Tarija.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el macro y micro entorno para identificar las oportunidades y riesgos del sector.
- Identificar qué factores son los de primordial importancia para el cliente al momento de la selección del servicio.
- Describir y especificar el capital humano necesario para la prestación de los servicios del centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S.
- Determinar qué servicios especializados se brindará a los jubilados de la U.A.J.M.S.
- Determinar la factibilidad económica del centro de recreación de jubilados, por medio de indicadores financieros.

### **1.5 DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.5.1 Tipo de Estudio.**

En el presente plan de negocio se llevará a cabo dos estudios relevantes, se realizará un estudio exploratorio y descriptivo.

Los estudios exploratorios son aquellos que realizan los investigadores que no poseen suficiente experiencia, y que los pasos que se siguen están orientados a ganar familiaridad respecto al tema elegido” (Hernández, R. 2014).

Este estudio se llevará a cabo para plantear el problema e identificar las necesidades y familiarizarnos con la idea de Negocio.

Además, se realizará un estudio descriptivo, ya que se describirá de modo sistemático las características de la población de jubilados de la U.A.J.M.S, su situación e intereses específicos. La redacción y sintaxis del presente plan de negocios “centro recreativo para jubilados de la U.A.J.M.S es meramente descriptiva.

### **1.5.2 Métodos y técnicas**

Las fuentes de información requieren técnicas para llevar a cabo la recolección de datos, las utilizadas en este plan de negocio son:

**Fuentes primarias:** observación directa, Encuestas, Entrevistas, Técnica del muestreo.

El cual permitirá determinar ciertas características de los clientes y de los servicios de recreación requeridos.

**Fuentes secundarias:** análisis y revisión de textos, documentos, revistas, internet y en general cualquier material bibliográfico que se considere útil en la realización del plan de negocio.

## **1.6 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1 Delimitación teórica**

El plan de negocio estará conformado por un plan de Marketing, Operacional, Organizacional y de Recursos Humanos y Finalmente un plan Financiero.

### **1.6.2 Delimitación geográfica o espacial**

El plan de negocio centro recreativo para jubilados de la U.A.J.M.S, se llevará a cabo departamento de Tarija, provincia cercado.

### **1.6.3 Delimitación temporal**

El presente plan de negocio se inició el 5 de agosto de 2019 y tendrá como fecha de finalización el 29 de noviembre de 2019. Además se tomará en cuenta información

histórica relevante de hace 5 años atrás, es decir, toda la información necesaria a partir del año 2014 nos servirá para realizar el plan de negocios.

La proyección del presente plan de negocio se realizará desde el 2020 al 2025, considerando una proyección de cinco años o más.

# **CAPITULO II**

# **ANÁLISIS DEL**

# **CONTEXTO**

## **2 ANÁLISIS DEL CONTEXTO**

### **2.1 Análisis del Macroentorno**

Hoy en día los negocios se mueven dentro de un ambiente dinámico, donde se presentan constantes cambios, los cuales pueden ser generadores de oportunidades como así también de amenazas.

El análisis de contexto es un método utilizado para analizar los distintos cambios que se dan sean estos políticos, legales, económicos, sociales y tecnológicos, el propósito de estos análisis es estar informado de cuáles serían los factores que afectarían su implementación y sostenibilidad.

#### **2.1.1 Análisis Político y legal**

Dentro del sector político analizamos la situación actual de Bolivia, los cambios de gobierno, y leyes de nuestro sector.

En la actualidad la política del país se encuentra representada por la inestabilidad y turbulencias por la etapa preelectoral y posteriores elecciones del mes de octubre del presente año. El cambio de Gobierno podría ser muy significativo para las empresas dependiendo de las propuestas de cada partido político.

El anterior partido de gobierno le correspondía al Movimiento al Socialismo “MAS” quienes llevaba más de 13 años de gobierno en el país, en octubre del 2019 se determinaría el nuevo partido de gobierno y al llevarse a cabo estas elecciones, se comprobó el fraude electoral que beneficiaba al gobierno, lo cual conllevó a que el país se vea en conflictos políticos y sociales con varios sectores.

Actualmente Bolivia se encuentra con un gobierno transitorio y se encuentra con bastantes disturbios sociales, en el cual se espera una pronta estabilización en el país.

#### **Legal**

En la actualidad se prioriza los derechos de los adultos mayores y es considerado un sector vulnerable en la sociedad boliviana, mediante distintas leyes que favorecen con derechos y beneficios que garantizan la posibilidad de vivir bien:

La Ley General de las Personas Adultas Mayores “ley N° 369” del 1 de mayo del 2013 que tiene por objeto regular los derechos, garantías y deberes de las personas adultas mayores en todo el país.

La nueva ley se basa en los artículos 67 y 68 de la Constitución Política del Estado, en los que se establece que todas las personas adultas mayores tienen derecho a una vejez digna con calidad y calidez humana.

La Ley Nro. 1886 del 14 de agosto de 1998, aprobada por el extinto presidente Hugo Banzer Suárez, creo descuentos y privilegios en favor de los ciudadanos de 60 o más años, que les permite obtener el 20 % de descuento en los servicios básicos, en los impuestos del inmueble que habitan, en los servicios de transporte de pasajeros, aéreos, ferroviario y fluvial, y en el transporte público terrestre interdepartamental e interprovincial.

La Ley Nro. 3323 del seguro de salud para el Adulto Mayor, promulgada el 16 de enero de 2006 por el ex presidente Eduardo Rodríguez Veltzé, otorga prestaciones de salud en todos los niveles de atención del Sistema Nacional de Salud, a ciudadanos mayores de 60 años de edad.

Asimismo, la norma garantiza a ese sector de la sociedad obtener una renta vitalicia de vejez, a obtener protección, atención, recreación, descanso y ocupación social, de acuerdo con sus capacidades y posibilidades. Por otro lado, dicha normativa prohíbe y sanciona toda forma de maltrato, abandono, violencia y discriminación.

Particularmente la gobernación y subgobernación de Tarija está tomando conciencia de la importancia que desempeñan los adultos mayores, creando distintos programas que benefician a este sector, tal es el caso de la canasta alimentaria y la inauguración del club terapéutico para adultos mayores, contribuyendo a la ley N° 369 por parte de la Subgobernación.

El Centro recreativo para jubilados de la U.A.J.M.S ayudará a este sector mediante los distintos servicios que favorecerán a un envejecimiento activo y saludable, para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores enmarcado en esta ley.

En Bolivia, la Ley N° 065 de Pensiones dispone la edad de 58 años para acceder a la jubilación. Esta edad podría reducirse si se lograra cumplir con ciertos parámetros que establece la ley, si aplican políticas de género en el caso de las mujeres o en caso de insalubridad. El trabajador que cumpla con los requisitos accede a la jubilación con la exigencia de haber cumplido con las 120 contribuciones a la seguridad social de largo plazo o lo que es lo mismo haber aportado por 10 años, pero la normativa boliviana no contempla un límite o tiempo en el que debería dejar la actividad laboral.

### **Incremento Salarial**

Teniendo en cuenta que en fecha 1 de mayo de 2019 el Presidente Evo Morales Ayma, promulgó el Decreto Supremo N° 3888, mismo que estableció el incremento salarial 2019 del 4% de forma lineal al haber básico de la escala salarial para la gestión 2019 para los sectores del Magisterio, Fuerzas Armadas, Policía Nacional, para los profesionales y trabajadores en salud y para el sector privado en general.

**Tabla 1**

*Salario Mínimo Nacional*

<b>AÑO</b>	<b>SALARIO MENSUAL</b>	<b>NORMATIVA</b>
2016	Bs1.805	D.S.N° 2748
2017	Bs2.000	D.S.N° 3161
2018	Bs2.060	D.S.N° 3544
<b>2019</b>	<b>Bs2.122</b>	<b>D.S.N° 3889</b>

*Fuente: Gaceta Oficial de Bolivia*

Asimismo, este Decreto Supremo, determinó el salario mínimo nacional para la gestión 2019 por un monto de Bs 2.122.

#### **2.1.2 Análisis Económico**

En el sector económico se analizará las variables económicas del país, para identificar la situación económica del país y del departamento de Tarija.

## Producto Interno Bruto “PIB”

Bolivia prevé que el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) llegará a 4,5% en 2019, impulsada por el dinamismo del mercado interno, la inversión pública y el buen momento del sector agropecuario, financiero, la industria manufacturera, el transporte, el comercio y la producción de hidrocarburos y minerales.

El PIB de Bolivia de los últimos años ha tenido mínimas variaciones, manteniendo una economía estable en el país.

**Tabla 2**

*Bolivia: Crecimiento del Producto Bruto (En Porcentaje)*

DESCRIPCIÓN	2015	2016	2017	2018	2019
BOLIVIA	4,86	4,26	4,2	4,22	4,5

*Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas*

## PIB en Tarija

La situación económica de Tarija en los últimos años mostró un desempeño negativo, que se refleja en el deterioro de sus principales indicadores.

Según el último dato disponible del Producto Interno Bruto (PIB) para el departamento de Tarija, su tasa de variación fue de -4.37% en 2018 respecto a 2017, una contracción por cuarto año consecutivo.

**Tabla 3**

*Bolivia: Crecimiento del Producto Interno Bruto (En Porcentaje)*

DESCRIPCIÓN	2015	2016	2017	2018
TARIJA	-2,73%	-6,15%	-3,66%	-4,37%

*Fuente: Instituto Nacional De Estadística*

## **Desempleo en Tarija**

La situación económica por la que atraviesa el departamento de Tarija cada vez es más compleja, situación que se ve reflejada en el comercio informal.

De acuerdo a datos que tiene el Programa Ampliado de Empleo (PAE), Tarija ocupa uno de los primeros lugares donde no existen fuentes laborales, llegando el índice al 7%.

El desempleo se disparó entre 12% y 15% en el departamento de Tarija a causa del estancamiento de la economía, en comparación a otras regiones del país, con porcentajes negativos en los últimos cuatro años.

El desempeño negativo de la economía tarijeña, afecta la generación del empleo, reduciendo el poder adquisitivo de las personas y los ingresos, se prevé un plan de recuperación de su economía, las cifras rojas en la región en consecuencia de que su economía es altamente dependiente del gas.

El Plan Generación Empleo impulsa la contratación de jóvenes, entre 18 y 35 años de edad, con mano de obras calificada y no calificada. El Gobierno se hará cargo con el 30 por ciento del salario, además de las obligaciones sociales, como seguro de salud y aporte para jubilación. Eso para el empleador le significa un ahorro del 40 por ciento por cada persona contratada y se espera que con este plan se mejore la crisis económica en Tarija en los próximos años.

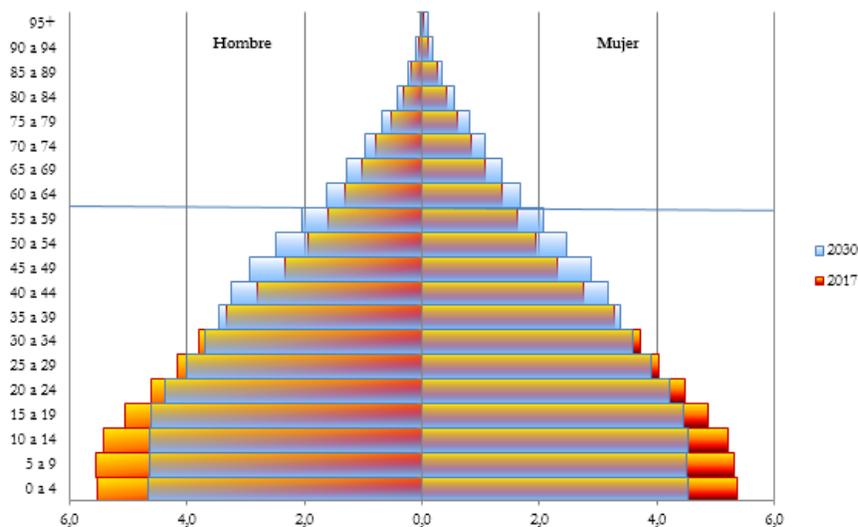
### **2.1.3 Análisis Social**

En Bolivia, la población adulta mayor crece anualmente a una "velocidad intensa" los adultos mayores bolivianos pasarán a representar 9,5% del total de la población el 2020, para el 2030 aumentará a 11,5% del total de la población boliviana, tendencia que refleja el inicio del proceso de envejecimiento de la población en el Estado Plurinacional de Bolivia, informó el Instituto Nacional de Estadística.

Actualmente la edad media en el país está alrededor de 27 años, sin embargo, la pirámide poblacional sigue la tendencia de reducir su base, mientras que continúa el crecimiento tanto en el centro como en la parte alta, situación que refleja el incremento de las personas de la tercera edad. Esta transformación de la pirámide poblacional se manifiesta también en la esperanza de vida promedio actual que llega a 73.4 años: 70 años para hombres y 77 años

para mujeres. Para el 2020 la esperanza de vida promedio subirá a 74 años: para los hombres subirá a 70.5 años y 77.5 años para las mujeres.

**Ilustración 1** Pirámide poblacional



*Fuente: Instituto Nacional de Estadística*

La población de 60 años en Bolivia alcanza aproximadamente a 996.415 habitantes. En el área urbana existen 288.690 hombres y 336.938 mujeres, en tanto que en el área rural se encuentran 182.573 hombres y 188.214 mujeres.

Según la Encuesta Continua de Empleo (ECE), para el segundo trimestre de 2018 la población inactiva en la misma categoría de edad alcanzaba a 698.833 personas, de las cuales 41,8% es jubilado o benemérito.

### **Crecimiento poblacional de adultos mayores en Tarija**

En las proyecciones de crecimiento poblacional en el departamento de Tarija de los adultos mayores se estima que cada año incrementará significativamente, según el INE.

**Tabla 4**

*Tarija: Crecimiento poblacional del adulto mayor (En Porcentaje)*

<b>POBLACIÓN MAYOR DE 60 AÑOS Y LAS PROYECCIONES</b>					
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>TARIJA</b>	48,341	50,111	51,948	53,859	55,825

*Fuente: Elaboración Propia*

## **Jubilación Obligatoria**

En el mandato del presidente Evo Morales, el 22 de enero se propuso la jubilación obligatoria para generar fuentes de empleo, a jóvenes profesionales.

La edad de jubilación en el país por ley es de 58 años, en el caso de los hombres, y 55, en el caso de las mujeres, siempre y cuando hayan cumplido con al menos 30 años de aportes.

Según datos de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros (APS), los asegurados del Sistema Integral de Pensiones, mayores de 58 años que cumplen requisitos para la jubilación son algo más de 62 mil, de los cuales accedieron a una prestación de vejez poco más de siete mil y el restante continúa desempeñándose en sus fuentes laborables como maestros, policías, médicos y enfermeras, entre otros.

La propuesta de jubilación obligatoria es una política que se aplica en otros países desde hace varios años atrás, puesto que permite que profesionales jóvenes puedan insertarse en el mercado laboral, por lo que será muy importante su discusión en los próximos meses, dependiendo de las propuestas de cada partido político.

El incremento poblacional de adultos mayores, sería un escenario favorable para el centro recreativo para jubilados de la U.A.J.M.S, ya que conllevaría a incrementar nuestros clientes.

### **2.1.4 Análisis Tecnológico**

Los avances tecnológicos son de gran utilidad para desarrollar las actividades en la empresa, se combinara los equipos tecnológicos con una infraestructura moderna, para generar un servicio de calidad con tecnología. De igual manera, la tecnología que se necesita es de fácil acceso, debido a que hay disponibilidad en el mercado.

La Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes (ATT) el crecimiento del número de conexiones a internet a nivel nacional, donde Tarija representa el 5% del total a nivel Nacional, como se observa en el siguiente recuadro:

**Tabla 5***Crecimiento del número de conexiones a internet (En Porcentaje)*

Departamento	Conexiones a Internet	%
Santa Cruz	2.926.766	29%
La Paz	2.845.025	28%
Cochabamba	1.799.216	18%
Oruro	605.069	6%
Tarija	546.631	5%
Potosí	510.783	5%
Chuquisaca	475.852	5%
Beni	313.778	3%
Pando	94.057	1%
<b>Total</b>	<b>10.117.177</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Autoridad de Telecomunicaciones y Transportes (ATT)

El centro de recreación contará con instalaciones con acceso a internet y línea telefónica.

En el centro recreativo para jubilados de la U.A.J.M.S, es importante el internet ya que mediante este medio se puede acceder a la utilización de las redes sociales que permite compartir conocimientos y experiencias que beneficiara la difusión de los servicios.

## **2.2 Análisis del entorno inmediato del negocio**

Las cinco fuerzas de Porter, son un marco para analizar el entorno competitivo de una empresa, las cuales se detallan a continuación:

### **2.2.1 Poder de negociación de los clientes**

Para el centro de recreación el cliente principal son los jubilados de la U.A.J.M.S. en la ciudad de Tarija comprendidos en edades de 60 años en adelante, el cual ofrecerá a sus clientes mejores ventajas y servicios que la competencia, como: infraestructura moderna, servicios recreativos orientados exclusivamente para personas adultas mayores con el fin de mejorar el proceso del envejecimiento y autonomía.

### **2.2.2 Poder de negociación de los proveedores**

Respecto al poder de negociación con los proveedores en el centro de recreación necesariamente seleccionará a los mejores proveedores, creando alianzas estratégicas con los principales:

- ✓ Proveedor de profesionales certificados
- ✓ Proveedor de equipos y maquinarias para fisioterapia
- ✓ Proveedor de equipos de gimnasia.
- ✓ Proveedor de muebles y encerados
- ✓ Proveedores de paquetes turísticos

Estos proveedores serán electos según la calidad de los productos, el precio y garantía que ofrecen, algunos serán proveedores a nivel departamental y otros a nivel nacional. El detalle de los proveedores del centro de recreación se especificará más adelante.

### **2.2.3 Amenaza de nuevos competidores**

El sector al cual se desea ingresar en la ciudad no está acaparado totalmente, es decir, ciertos subsegmentos están desatendidos, como es el caso de los jubilados, el cual es un sector llamativo por el estilo de vida que estos tienen y el nivel de ingresos que generan en su vida laboral previa a la jubilación.

Los nuevos competidores pueden imitar y tratar de introducirse al mercado una vez que el centro de recreación tenga éxito en la ciudad, pero los nuevos competidores tendrán que pasar las barreras que implica entrar a este sector, barreras como:

- Falta experiencia en este sector.

El centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S a diferencia de la competencia en el mercado, este centro pretende mejorar la calidad de vida de los jubilados a través de un ambiente agradable que oferte distintas actividades con el fin aportar positivamente a la salud física y mental de los Jubilados de la U.A.J.M.S.

- Alta inversión inicial

Tomando en cuenta que este centro tiene características particulares en la infraestructura, adecuación de las instalaciones, y la variedad de servicios en consecuencia, lo convierte en una propuesta nueva y única en el mercado.

- No hay economías de escala

El ser jubilado implica que su economía reduce a una renta mensual mínima de forma estable y permanente, lo cual es una desventaja para ingresar nuevos servicios e innovaciones al centro.

#### **2.2.4 Amenaza de servicios sustitutos**

Son aquellas empresas que operan en nuestro mismo mercado, con idénticos canales de distribución, con iguales o parecidos productos/servicios o soluciones y que se dirigen al mismo perfil de potenciales clientes.

El centro de recreación brindará un valor agregado en todos los servicios que será la buena atención con personal capacitado y especializado.

Los posibles sustitutos son todos aquellos clubs donde forman parte adultos mayores realizando actividades benéficas como ser:

- ✓ Club Rotary – Club De Leones

Organización Internacional con fines benéficos al cual también pueden formar parte personas Adultas Mayores, que indistintamente de las actividades benéficas del Club, por afinidad sus miembros realizan actividades de confraternización propiciando relaciones personales y recreacionales de manera particular.

#### **2.2.5 Rivalidad entre empresas**

En las cuales tenemos el Programa Universidad del adulto mayor (UDAM) de la Universidad Católica Boliviana y La Casa del adulto mayor.

DETALLE	DESCRIPCIÓN	TIEMPO QUE SE ENCUENTRA EN EL MERCADO	RAZONES POR LA CUAL ASISTIR
<p><b>La Universidad del Adulto Mayor (UDAM)</b></p>	<p>Enfocada en diferentes actividades para personas adultas mayores, espacio de formación alternativa y permanente en la adquisición de nuevos conocimientos, el descubrimiento de nuevos talentos y habilidades.</p> <p>Requisito: haber cumplido los 59 años.</p>	<p>✓ La universidad para el adulto mayor funciona desde 2014.</p> <p>✓ Se encuentra ubicada en la calle Colon 734, Tarija.</p> <p>✓ Clases los sábados, horarios de 15:00 a 17:00.</p>	<p>Aprendizaje y Enseñanza.</p> <p>Precio: 260 bs.</p>
<p><b>La casa del Adulto mayor</b></p>	<p>Ofrece diversas actividades recreativas y actividades físicas gratuitas para las personas adultas mayores.</p>	<p>✓ La casa del adulto mayor funciona desde el año 2015.</p> <p>✓ Ubicada en el barrio Abaroa en la calle General Trigo antes de llegar a la avenida Circunvalación.</p> <p>✓ Reuniones mensualmente 300 personas.</p>	<p>Entretenimiento y distracción</p> <p>Precio: 0</p>
<p><b>El Asilo de Ancianos Santa Teresa de Jornet</b></p>	<p>El cual presta los servicios de estancia permanente, pero sin actividades recreativas.</p> <p>Recibe aportes de grupos religiosos, aportes de la gobernación.</p>	<p>✓ El hogar de ancianos Santa Teresa de Jornet que cuenta con casi 26 años de servicio en la ciudad de Tarija.</p> <p>✓ Ubicada en la calle Santa Cruz.</p>	<p>Estancia.</p> <p>Precio: 0</p>

Estos tres centros son los rivales actuales en el mercado Tarijeño, cada uno de estos está enfocado a los adultos mayores de la ciudad.

- El Programa Universidad del adulto mayor (UDAM) de la Universidad Católica Boliviana, el cual busca que los adultos tengan una vida activa en la sociedad, reciban apoyo en las sesiones de trabajo y puedan incorporarse a diferentes actividades. Se trata de un programa que se realiza los sábados por la tarde con sesiones o materias de derecho, historia, musicoterapia, espiritualidad, danza terapia, nuevas tecnologías, expresión corporal, arte, entre otras áreas de formación.
- La Casa del adulto mayor, dependiente de la Alcaldía, ofrece diversas actividades recreativas gratuitas para las personas de la tercera edad. Se realiza actividades físicas como piscina, gimnasia, danza, computación, teatro, coro, alfabetización, repostería, juego de ajedrez, dominó belga y cacho, mismas que van dirigidas para ambos sexos con la finalidad de generar un espacio de entretenimiento.
- El Asilo de Santa Teresa de Jornet tiene más de 25 años al servicio de los ancianos de la ciudad de Tarija, funciona gracias a los aportes voluntarios de la gobernación y de la población del departamento. Actualmente el asilo informó que cada vez existen más casos de adultos mayores que quieren ingresar al asilo, por lo cual el mismo está al borde del colapso, con 148 adultos mayores en su mayoría varones. Asilo dedicado a la atención de adultos mayores en situación de calle, sin familia o por falta de recursos económico.

**CAPITULO III**  
**INVESTIGACIÓN DE**  
**MERCADO**

### **3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

“La Investigación de Mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso, sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing” (Malhotra, N. 2008).

A continuación, se realizará una investigación de mercados para conocer la factibilidad y viabilidad de la creación de un centro de recreación para los jubilados de la U.A.J.M.S.

#### **3.1 Proyecto de Investigación de Mercados**

##### **3.1.1 Problema de Investigación de Mercados**

Actualmente el número de docentes y administrativos de la U.A.J.M.S. que oscilan entre 50 y 73 años son aproximadamente más de 600 personas, las cuales aún mantienen sus actividades laborales en la institución, pero están sujetos a una futura jubilación.

En este sentido el número de jubilados en los siguientes años, incrementará significativamente, es aquí donde surge el problema, ya que los jubilados de la U.A.J.M.S. no cuentan con un lugar específico acorde a sus necesidades, donde estos puedan convivir y continuar con ciertas actividades recreativas, educativas, culturales y sociales.

¿Debería introducirse un nuevo servicio de atención exclusiva para jubilados de la U.A.J.M.S. mediante actividades de recreación y salud para su bienestar físico y emocional?

##### **3.1.2 Pregunta Científica de Investigación**

¿Qué factores serán los más relevantes a la hora de la creación y prestación de los servicios del centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S en la ciudad de Tarija?

##### **3.1.3 Planteamiento de la hipótesis**

El Centro recreacional para jubilados de la U.A.J.M.S. tendrá aceptación si brinda servicios que mejoren la calidad de vida de los jubilados, a través del desarrollo de actividades recreativas y productivas.

### **3.1.4 Objetivos de la Investigación de Mercados**

#### **3.1.4.1 Objetivo General**

Determinar el grado de aceptación del mercado objetivo e Identificar qué factores son de primordial importancia para el cliente al momento de la selección y utilización del servicio de recreación física y mental para los jubilados de la U.A.J.M.S en la ciudad de Tarija.

#### **3.1.4.2 Objetivos Específico**

- Identificar las principales modalidades de recreación que requieren los jubilados y sus intenciones de consumo del servicio.
- Determinar el nivel de ingresos y el precio que los clientes están dispuestos a pagar por este servicio.
- Determinar las características que los jubilados buscan en un centro de recreación.
- Identificar los medios de comunicación más apropiados para la difusión de los servicios.
- Definir la ubicación del centro de recreación según las preferencias y comodidad de los jubilados de la U.A.J.M.S.

#### **3.1.5 Diseño de Investigación**

“Un diseño de investigación es una estructura o plano para conducir un proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere a fin de estructurar o resolver los problemas de investigación” (Malhotra, N. 2008).

En el presente plan de negocio se llevará a cabo una INVESTIGACION DESCRIPTIVA.

#### **3.1.6 Métodos y técnicas de recolección de Datos**

Las técnicas de recolección de datos permiten verificar la hipótesis y todas las interrogantes formuladas, además conduce a la obtención de información primaria para su posteriormente ser analizados e interpretados, con el objetivo de determinar la factibilidad y viabilidad de la idea de negocio en el mercado. En la Investigación descriptiva los métodos y técnicas utilizados comúnmente en la recolección de información son: Método de Encuestas y Observación.

Según Malhotra, N. (2008) las encuestas son un método que utiliza un cuestionario estructurado, para obtener información específica de los entrevistados. Mientras que la observación, es un método que comprende el registro de los patrones conductuales de personas, objetos y sucesos en forma sistemática para obtener información sobre el fenómeno de interés.

### **3.1.7 Determinación de la Población y el tamaño de la Muestra**

#### **Población**

La población sujeta a estudio son todos aquellos docentes y administrativos de la U.A.J.M.S. mayores a 50 años de edad que aún se mantienen activos en la institución y están próximos a la jubilación.

En el presente plan de negocios el total de la población es conocida, son 634 docentes y administrativos en las diferentes facultades de la U.A.J.M.S, este listado fue proporcionado por el departamento de Recursos Humanos del Rectorado de la U.A.J.M.S, a través de una solicitud emitida por el departamento de administración aplicada. *VER ANEXO N°1*

#### **Muestra**

Para definir el tamaño de la muestra, se utilizará Muestreo Aleatorio Simple para la determinación de la muestra total “n” y posteriormente el Muestreo Estratificado, para determinar la muestra de cada estrato “ $n_h$ ”.

El Muestreo Estratificado se caracteriza por tener una población heterogénea, que está dividida en subpoblaciones y cada uno es llamado un Estrato.

En el presente plan de negocio se determinará la cantidad de docentes y administrativos que serán encuestadas, para esto se realizó una encuesta piloto a 10 personas, 5 docentes y 5 administrativos de forma aleatoria. *VER ANEXO N°2*

Con la encuesta piloto se pudo determinar el porcentaje de tanto docentes y administrativos que están dispuestos a adquirir los servicios del nuevo centro de recreación, los resultados obtenidos nos reflejan que, del total de 10 personas, 9 de estos contestaron que sí, esto equivale a un 90% y solo un 1 contestó que no sabe/no responde esto equivale a un 10%.



## Muestra Estratificada

$$nh = \left(\frac{Nh}{N}\right) * n$$

### Dónde:

**N:** 634 Docentes y Administrativos

**Población de estudio**

**N<sub>1</sub>:** 416 Docentes

**Población Docentes**

**N<sub>2</sub>:** 218 Administrativos

**Población Administrativos**

**n:** 113

**Muestra**

$$nh = \left(\frac{416}{634}\right) * 113 = 74 \text{ docentes}$$

$$nh = \left(\frac{218}{634}\right) * 113 = 39 \text{ Administrativos}$$

Del total de la muestra (113 docentes y administrativos) se encuestará a 74 docentes y 39 administrativos de las diferentes facultades y entes de la U.A.J.M.S.

### Ficha Técnica de Estudio

<b>Población (N)</b>	<b>634 Docentes y Administrativos</b>	
Estrato 1: Docentes		
Estrato 2: Administrativos		
<b>Técnica de Muestreo</b>	Muestreo Aleatorio Simple Muestreo Estratificado	
<b>Muestra Total</b>	<b>113 Docentes y Administrativos</b>	
Muestra Estrato 1	74 docentes	
Muestra Estrato 2	39 administrativos	
Probabilidad de Éxito ( <b>p</b> )	90%	
Probabilidad de Fracaso ( <b>q</b> )	10%	
Nivel de confianza ( <b>1-e</b> )	95%	<b>Valor de Z: 1.96</b>
Margen de error ( <b>e</b> )	5%	

*Fuente: Elaboración Propia*

### **3.1.8 Las Encuestas**

El total de personas encuestadas fueron 113 personas, conformado por 74 docentes de la U.A.J.M.S. y 39 administrativos, estas fueron aplicadas de forma aleatoria al total de la población.

### **3.1.9 El cuestionario**

El tipo de cuestionario utilizado fue Cuestionario de entrevista personal, se realizó mediante dos encuestadoras de forma personal a cada uno de los docentes y administrativos de la U.A.J.M.S.

El diseño del cuestionario aplicado estuvo compuesto por preguntas cerradas dicotónicas, elección múltiple y preguntas a escala nominal, haciendo un total de 23 preguntas conformadas por 5 preguntas generales e introductorias y 18 específicas y enfocadas al tema de interés. *VER ANEXO N°3*

### **3.1.10 Presentación y Análisis de Resultados (Mediante gráficos estadísticos)**

Una vez recolectada la información y generación de resultados, se procederá a realizar el análisis e interpretación de los datos de forma cualitativa y cuantitativa, la presentación consta de tablas y gráficos estadísticos, los cuales presentan información relevante para la investigación.

El análisis y la elaboración de los gráficos se realizó en Excel y SPSS STATISTICS las cuales se reflejan a continuación:

## SEXO

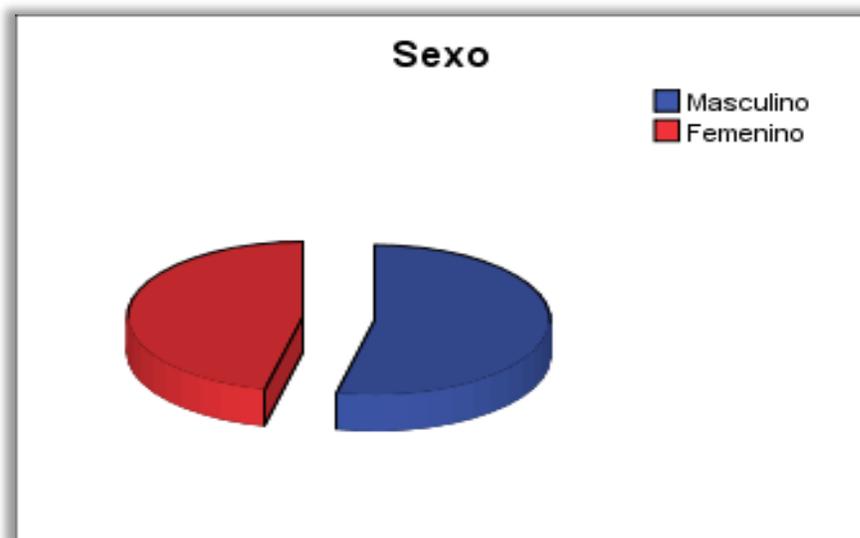
**Tabla 6**

*Sexo*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Masculino	60	53.5 %
	Femenino	53	46.5 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 2** *Sexo*



**ANÁLISIS:** Del total de docentes y administrativos encuestados un 54% es de sexo masculino y un 46% de sexo femenino.

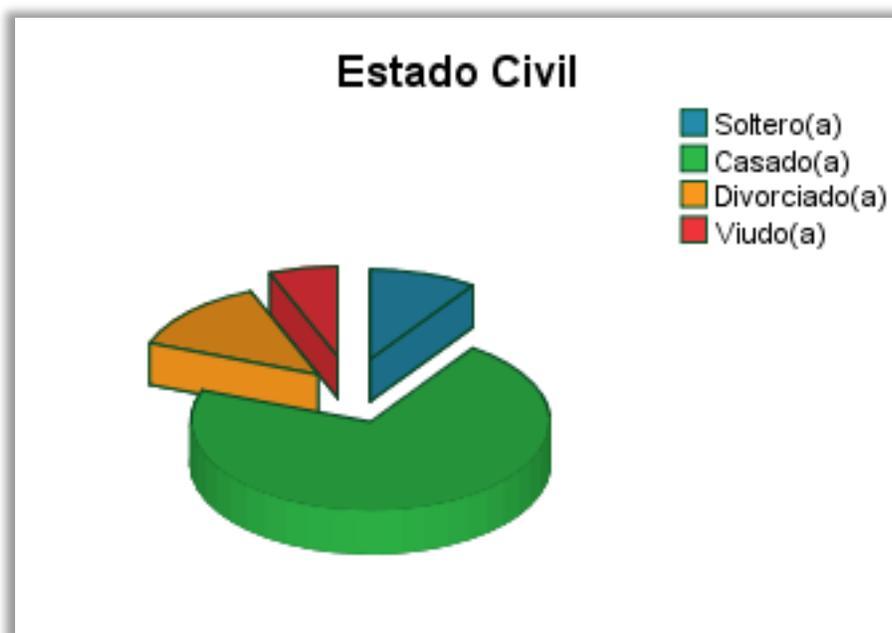
## ESTADO CIVIL

**Tabla 7**  
*Estado Civil*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Soltero(a)	11	9.7 %
	Casado(a)	80	70.8 %
	Divorciado(a)	15	13.3 %
	Viudo(a)	7	6.2 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 3** *Estado Civil*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 70.8% está casado o casada, un 13.3% está divorciado(a), un 9.7% soltero(a) y un 6.2% viudo(a).

## EDAD

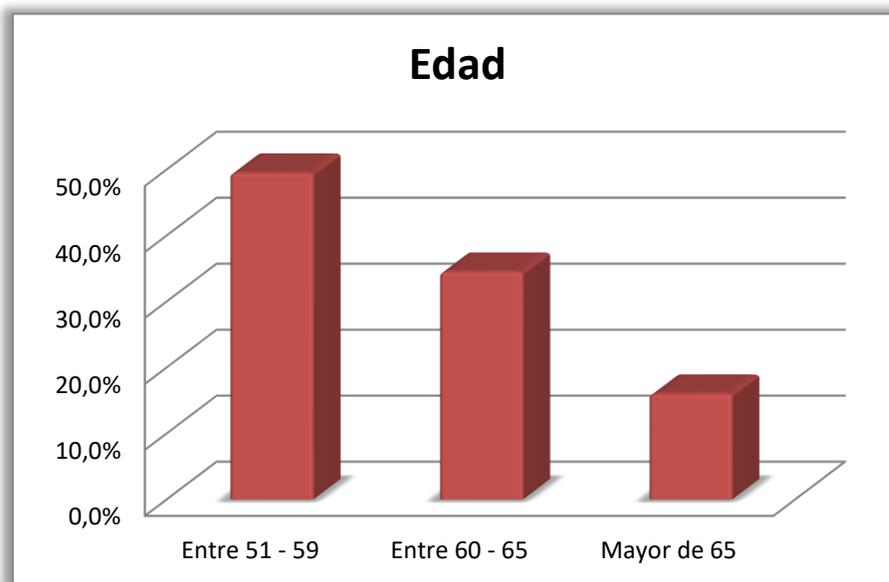
**Tabla 8**

*Edad*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Entre 51 - 59	56	49.5 %
	Entre 60 - 65	39	34.5 %
	Mayor de 65	18	16.0 %
	<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 4** *Edad*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 49.5% se encuentra en una edad entre 51-59 años, un 34.5% entre 60-65 años, y un 16% son mayores de 65 años de edad, es decir, un 50.5% de los encuestados se encuentra dentro de la edad de jubilación (60 años o más).

## OCUPACIÓN

**Tabla 9**  
*Ocupación*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Docente	74	65.5 %
	Administrativo	39	34.5 %
	<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 5** *Ocupación*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados un 65.5% tiene como ocupación la docencia y un 34.5% son administrativos de la U.A.J.M.S.

## PERSONAS CON QUIEN VIVE

**Tabla 10**

*Personas con quien vive*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Familia	96	85.0 %
	Sola(a)	10	8.8 %
	Amigo(s)	0	0.0 %
	Otros	7	6.2 %
	<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 6** *Personas con quien vive*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados un 85% vive con su familia (Esposa, Hijos (as), Nietos, Hermanos, etc.), un 8.8% vive solo(a) y un 7% otros, ninguno de los encuestados dijo vivir entre amigos(as) 0%.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS SEGÚN ESTRATOS 1 y 2

### 1. INGRESOS

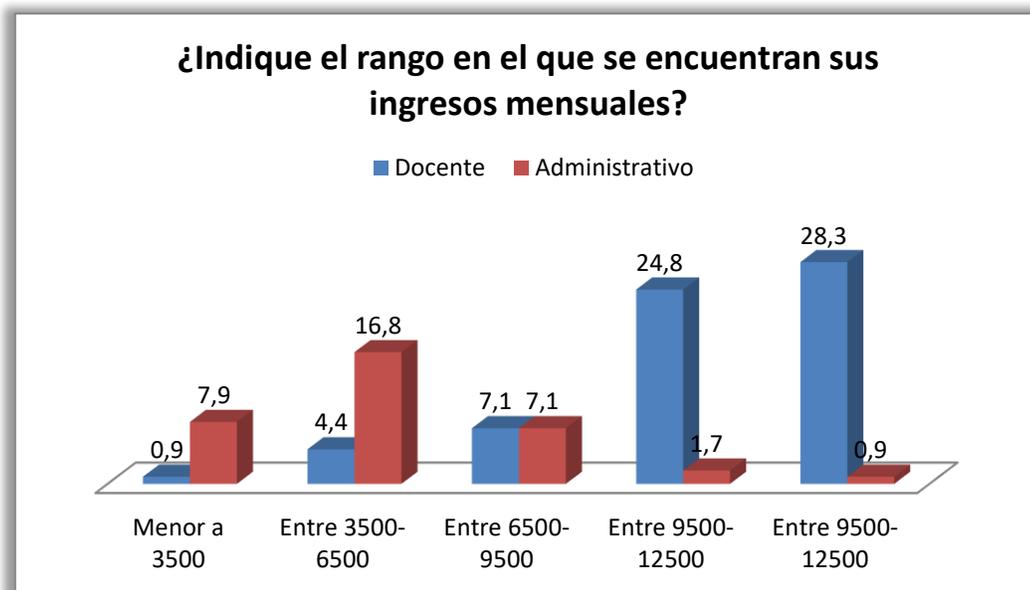
**Tabla 11**

*Nivel de ingresos mensuales*

Ocupación	Indique en que rango se encuentra el monto mensual que usted percibe										
	Menor a 3500		Entre 3500-6500		Entre 6500-9500		Entre 9500-12500		Mayor a 12500		TOTAL
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Docente	1	0.9	5	4.4	8	7.1	28	24.8	32	28.3	74
Administrativo	9	7.9	19	16.8	8	7.1	2	1.7	1	0.9	39
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>8.8</b>	<b>24</b>	<b>21.2</b>	<b>16</b>	<b>14.2</b>	<b>30</b>	<b>26.5</b>	<b>33</b>	<b>29.2</b>	<b>113</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 7** *Nivel de ingresos mensuales*



**ANÁLISIS:** El estrato de docentes tiene el mayor nivel de ingresos, un 28.3% de estos ganan más de 12500 Bs mensuales y un 24.8% tienen ingresos entre 9500 y 12500 Bs. Mientras que el estrato de administrativos sus niveles de ingresos están entre 3500 a 6500 Bs con un 16.8% del total y un 7.9% gana menos de 3500 Bs al mes.

## 2. BENEFICIOS DE REALIZAR ACTIVIDAD FÍSICA, MENTAL Y SOCIAL

**Tabla 12**

*Beneficios de realizar constantemente actividad física, mental y social*

<b>¿Cree usted que realizar constantemente actividad física, mental y social es beneficioso para la salud?</b>			
<b>Ocupación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Total</b>
Docente	74	0	74
Administrativo	38	1	39
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>1</b>	<b>113</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>99%</b>	<b>1%</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 8** *Beneficios de realizar constantemente actividad física, mental y social*



**ANÁLISIS:** Del total de los datos recopilados el 99% considera que las actividades físicas, mental y social son beneficiosas para su salud y solo un 1% tiene desconocimiento de los beneficios de estas actividades, el porcentaje que si considera que estas actividades son beneficiosas para la salud favorecerá a la existencia de centro recreacional donde se realiza dichas actividades.

### 3. GRADO DE IMPORTANCIA SEGÚN TIPO DE ACTIVIDAD

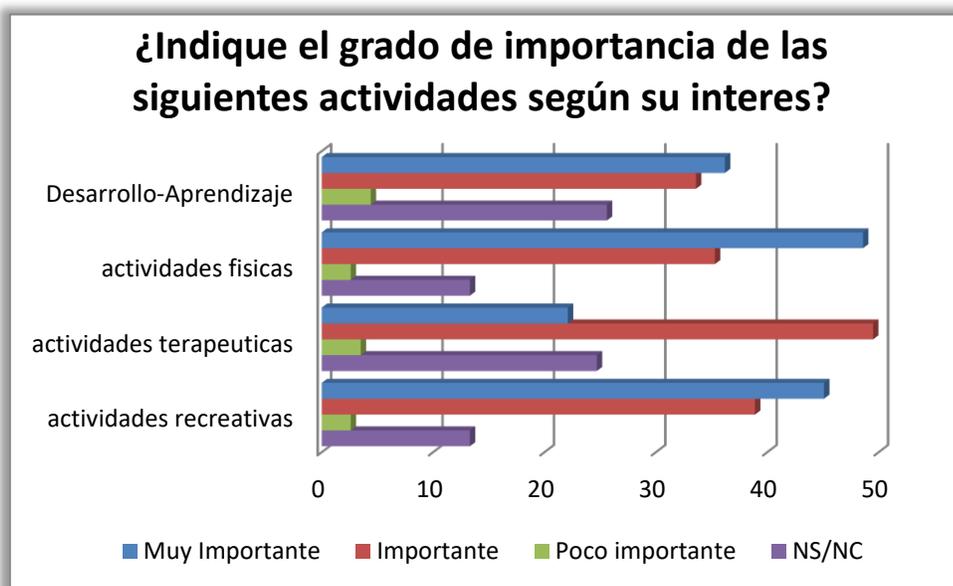
**Tabla 13**

*Grado de importancia de las siguientes actividades según su interés*

¿Indique el grado de importancia de las siguientes actividades según su interés?									
IMPORTANCIA	actividades recreativas	%	actividades terapéuticas	%	actividades físicas	%	Desarrollo-Aprendizaje	%	
Válido	Muy Importante	51	45.1	25	22.1	55	48.6	41	36.2
	Importante	44	38.9	56	49.5	40	35.3	38	33.6
	Poco importante	3	2.6	4	3.5	3	2.6	5	4.4
	Total	98	86.7	85	75.2	98	86.7	84	74.3
	NS/NC	15	13.3	28	24.7	15	13.3	29	25.6
<b>Total Encuestados</b>		<b>113</b>	<b>100%</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 9** *Grado de importancia de las siguientes actividades según su interés*



**ANÁLISIS:** Los encuestados consideran que la actividad Recreativas son muy importantes con un 45.1%, las actividades terapéuticas las consideran importantes con un 49.5%, con un 48.6% las actividades físicas son consideradas muy importante, al igual que las actividades de desarrollo-aprendizaje con un 36.2% respectivamente.

#### 4. ASISTE O PERTENECE A ALGÚN CENTRO

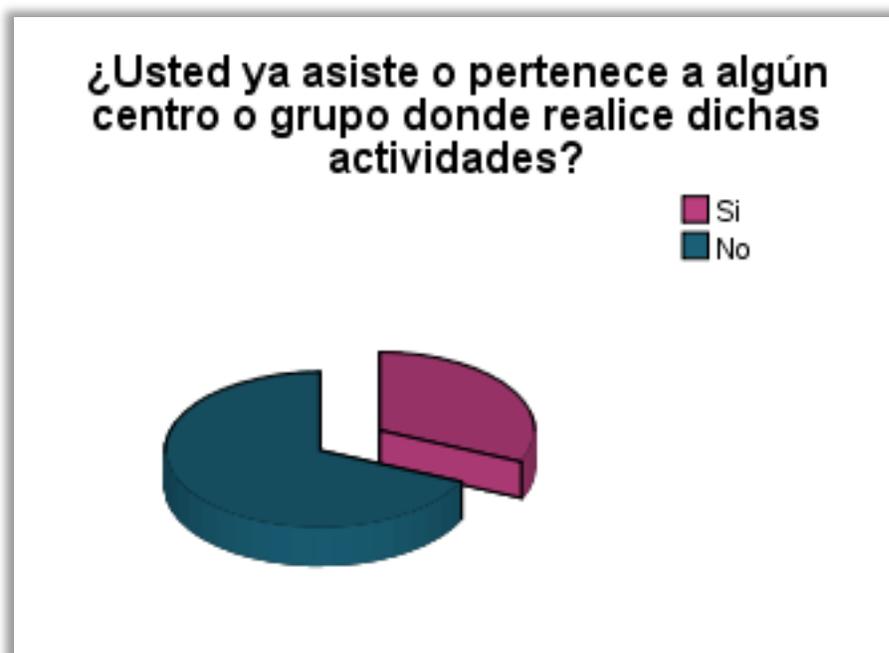
**Tabla 14**

*Asiste o pertenece a algún centro*

<b>¿Usted ya asiste o pertenece a algún centro o grupo donde realice dichas actividades?</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Si	35	30.9 %
	No	78	69.1 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 10** *Asiste o pertenece a algún centro*



**ANÁLISIS:** Un 69.1% del total de los encuestados afirma que no asiste ni pertenece a algún centro donde realice actividades, mientras que un 30.9% si asiste o pertenece actualmente a un centro, club, equipo donde realiza actividades de todo tipo.

## 5. ASISTIRÍA AL CENTRO RECREACIONAL EXCLUSIVO PARA JUBILADOS DE LA U.A.J.M.S

**Tabla 15**

*Aceptación del centro de recreación de la U.A.J.M.S.*

<b>¿Le gustaría asistir a un centro recreacional exclusivamente para el personal de la U.A.J.M.S?</b>		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	101	89.5
	No	11	9.6
	NS/NC	1	0.9
	<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 11** *Aceptación del centro de recreación de la U.A.J.M.S.*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados un 89.5% está interesado(a) en adquirir el servicio, mientras que un 9.6% no está interesado y solo un 1% no sabe, no contesta.

## 6. ELECCION DE ACTIVIDADES

### 6.1. ¿Qué actividades recreativas según su interés considera más importante para el desarrollo integral recreacional?

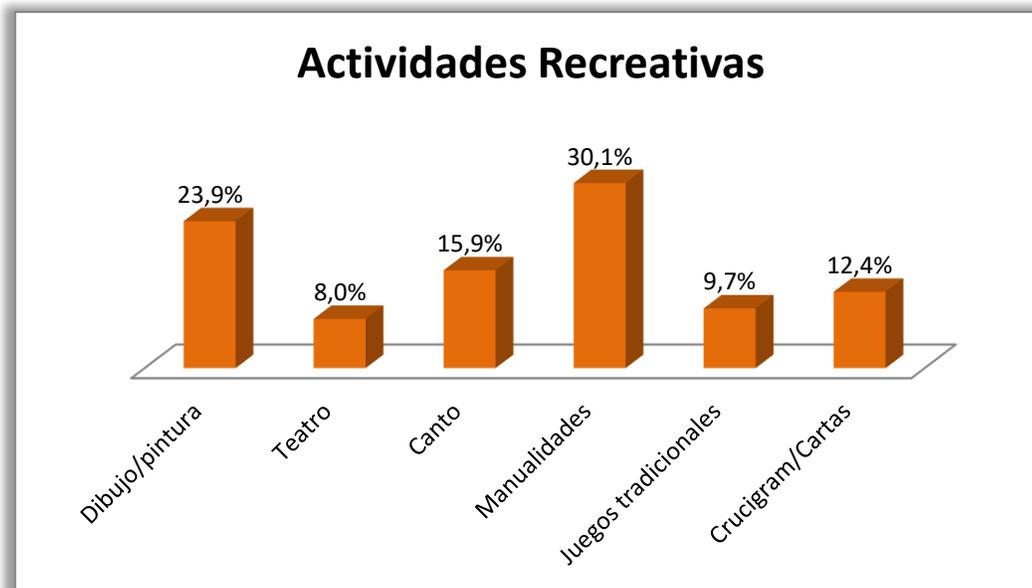
**Tabla 16**

*Actividades Recreativas*

ACTIDADES RECREATIVAS	Respuestas	
	N	Porcentaje
Dibujo y pintura	27	23.9 %
Teatro	9	8.0 %
Canto	18	15.9 %
Manualidades	34	30.1 %
Juegos tradicionales	11	9.7 %
Crucigrama/Cachos/Cartas	14	12.4 %
<b>Total Muestra</b>	<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 12** *Actividades Recreativas*



**ANÁLISIS:** Las actividades Recreativas de mayor preferencia en primer lugar Manualidades con un 30.1%, en segundo lugar, con 23.9% Dibujo y pintura, en tercer lugar el Canto con 15.9%.

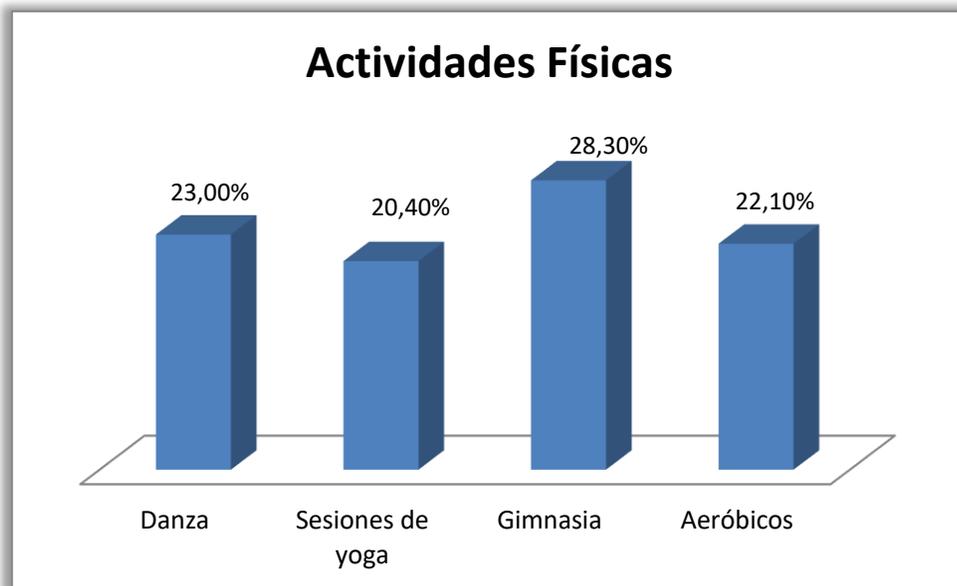
**6.2. ¿Qué actividades físicas según su interés considera más importante para el desarrollo integral recreacional?**

**Tabla 17**  
*Actividades Físicas*

ACTIDADES FÍSICAS	Respuestas	
	N	Porcentaje
Danza	26	23.0 %
Sesiones de yoga	23	20.4 %
Gimnasia	32	28.3 %
Aeróbicos	25	22.1 %
NS/NC	7	6.2 %
<b>Total Muestra</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 13** *Actividades Físicas*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados las actividades más requeridas son la Gimnasia con un 28.3% seguida por la Danza y Aeróbicos con un 23% y con un 22.1%, con un 20.40% sesiones de yoga.

**6.3. ¿Qué actividades terapéuticas según su interés considera más importante para el desarrollo integral recreacional?**

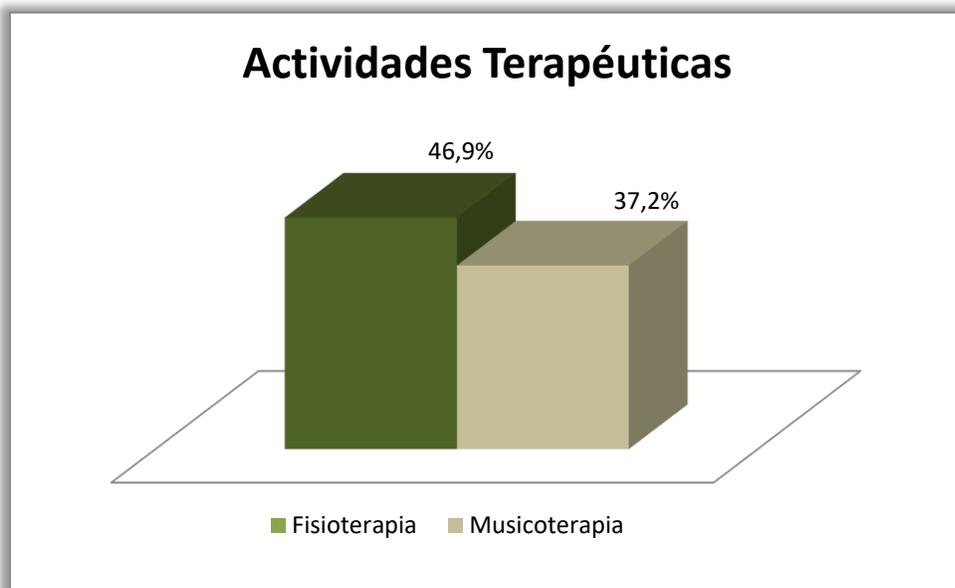
**Tabla 18**

*Actividades Terapéuticas*

ACTIVIDADES TERAPEUTICAS	Respuestas	
	N	Porcentaje
Fisioterapia	53	46.9 %
Musicoterapia	42	37.2 %
NS/NC	18	15.9 %
<b>Total Muestra</b>	<b>113</b>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 14** *Actividades Terapéuticas*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados las actividades terapéuticas más solicitadas son la Fisioterapia con un 46.9% y la Musicoterapia con un 37.2%.

**6.4. ¿Qué actividades de Desarrollo-Aprendizaje según su interés considera más importante para el desarrollo integral recreacional?**

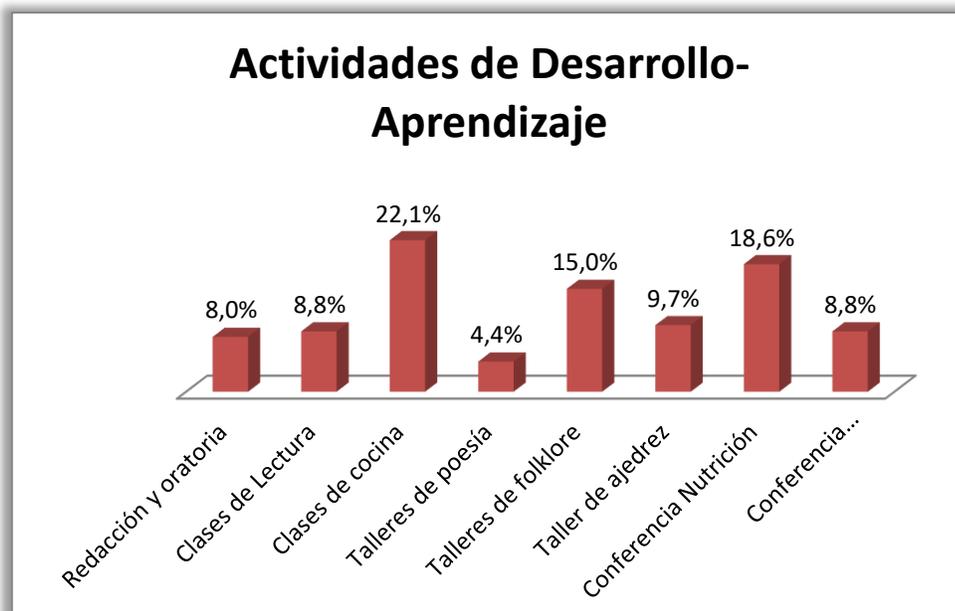
**Tabla 19**

*Actividades de Desarrollo-Aprendizaje*

ACTIVIDADES DE DESARROLLO-APRENDIZAJE	Respuestas	
	N	Porcentaje
Redacción y oratoria	9	8.0 %
Clases de Lectura	10	8.8 %
Clases de cocina	25	22.1 %
Talleres de poesía	5	4.4 %
Talleres de folklore	17	15.0 %
Taller de ajedrez	11	9.7 %
Conferencia Nutrición	21	18.6 %
Conferencia Autocuidado	10	8.8 %
NS/NC	5	4.4 %
<b>Total Muestra</b>	<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 15** *Actividades de Desarrollo-Aprendizaje*



**ANÁLISIS:** Las actividades más solicitadas Clases de cocina con un 22.1%, seguido por las conferencias de nutrición con un 18.6% y talleres de Folklore con un 15%.

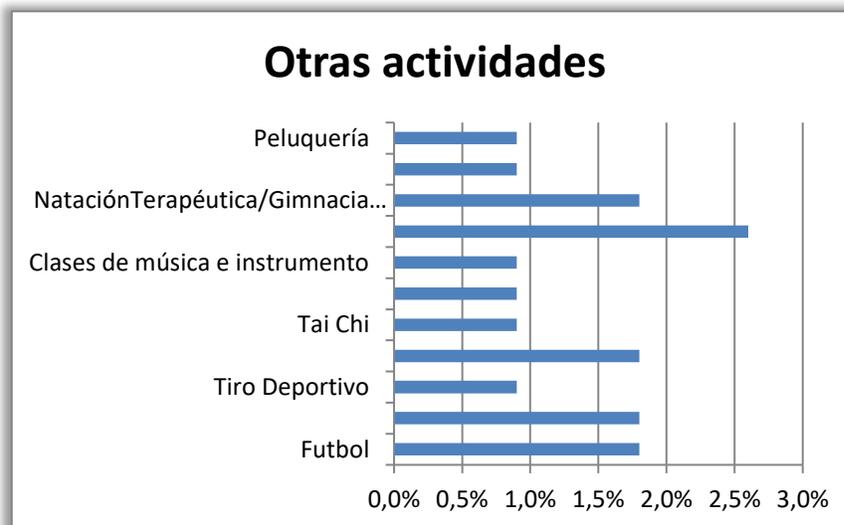
**6.5. ¿Qué otras actividades considera importante para el desarrollo integral recreacional?**

**Tabla 20**  
*Otras Actividades*

<b>OTRAS ACTIVIDADES</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Futbol	2	1.8 %
	Paseos Conversatorios	2	1.8 %
	Tiro Deportivo	1	0.9 %
	Básquet-Vóley	2	1.8 %
	Tai Chi	1	0.9 %
	Ajedrez- Domino	1	0.9 %
	Clases de música e instrumento	1	0.9 %
	Caminatas Grupales	3	2.6 %
	NataciónTerapéutica/GimnaciaAcuatica	2	1.8 %
	Utilización de nuevas tecnologías	1	0.9 %
	Peluquería	1	0.9 %
	<b>Total</b>	<b>17</b>	
Perdidos	NS/NC	96	83.9 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 16** *Otras Actividades*



**ANÁLISIS:** La caminatas grupales y paseos conversatorios sumadas representan el 4.4% las cuales pueden ser consideradas en el proyecto.

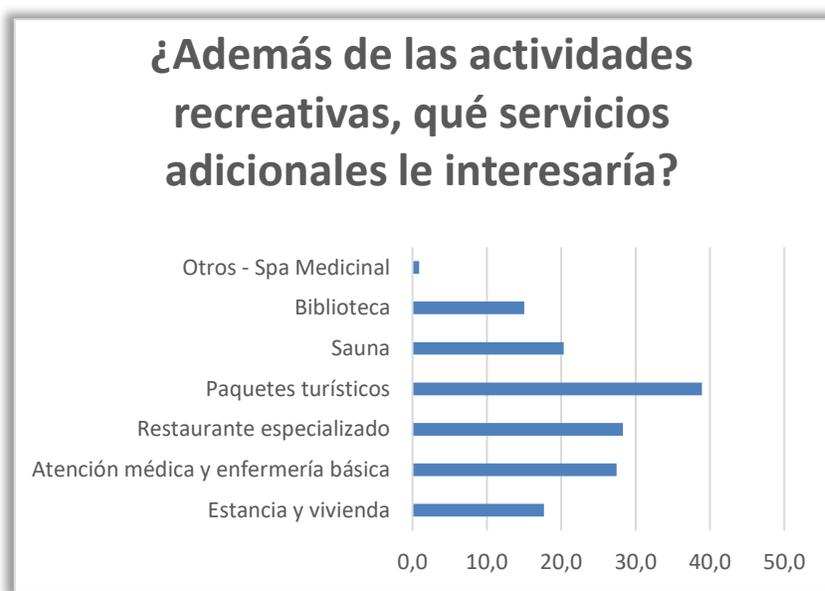
## 7. SERVICIOS ADICIONALES

**Tabla 21**  
*Servicios Adicionales*

SERVICIOS ADICIONALES		Respuestas	
		N	Porcentaje
Valido	Estancia y vivienda	21	17.7 %
	Atención médica y enfermería básica	31	27.4 %
	Restaurante especializado	32	28.3 %
	Paquetes turísticos	44	38.9 %
	Sauna	23	20.3 %
	Biblioteca	17	15.0 %
	Otros - Spa Medicinal	1	0.9 %
<b>Total Muestra</b>		<b>113</b>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 17** *Servicios Adicionales*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados un 38.9% está interesado en los paquetes turísticos, un 28.3% requieren el servicio de restaurant especializado, la atención médica y enfermería básica es requerida por un 27.4% del total de la muestra.

## 8. ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

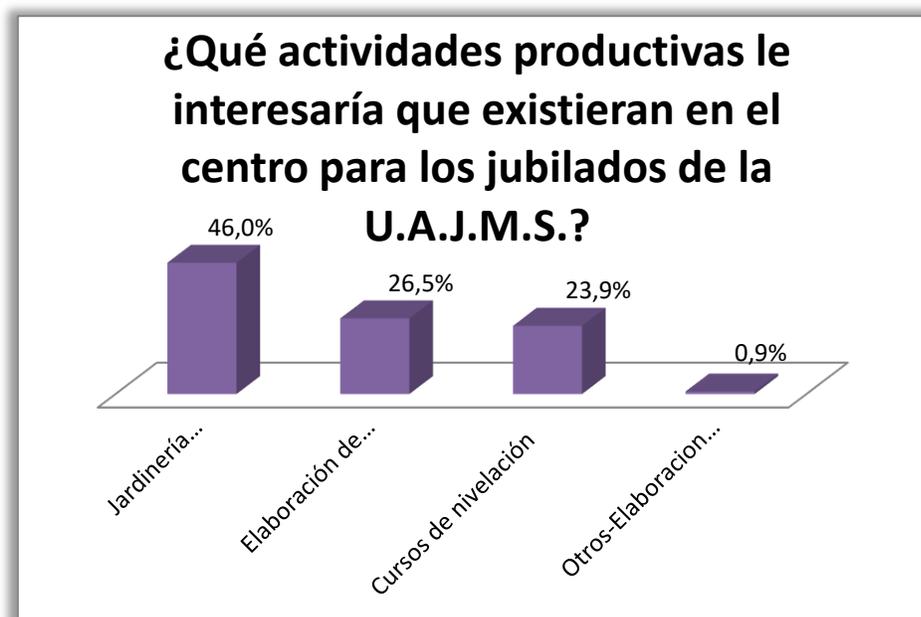
**Tabla 22**

*Actividades Productivas*

¿Qué actividades productivas le interesaría que existieran en el centro para los jubilados de la U.A.J.M.S.?		Respuestas	
		N	Porcentaje
Valido	Jardinería Tradicional o bonsái	52	46.0 %
	Elaboración de manualidades	30	26.5 %
	Cursos de nivelación	27	23.9 %
	Otros-Elaboración de productos cárnicos	1	0.9 %
	NS/NC	3	2.7 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 18** *Actividades Productivas*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 46% están interesados en la jardinería tradicional o bonsái, como actividad productiva.

## 9. CARACTERÍSTICAS

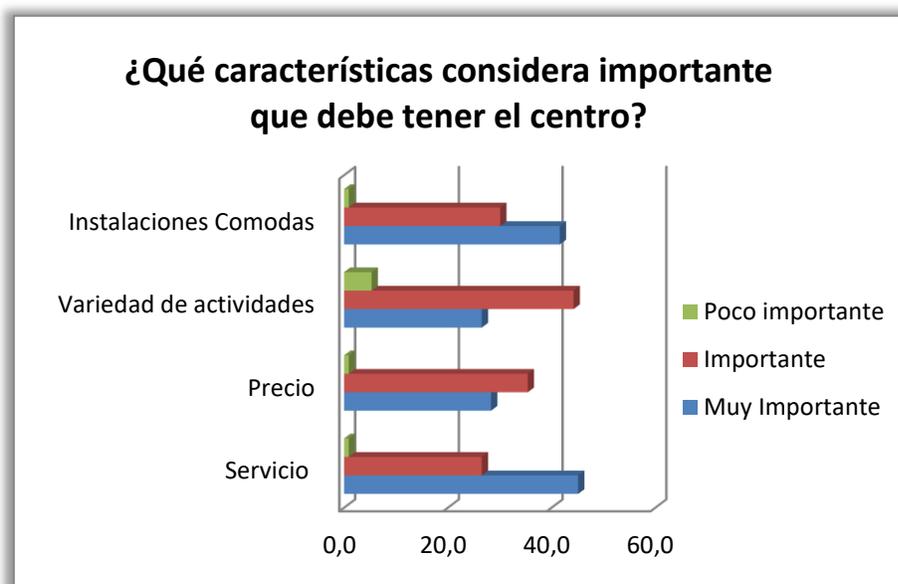
**Tabla 23**

*Actividades Productivas*

¿Qué características considera importante que debe tener el centro?									
IMPORTANCIA		Servicio (atención al cliente)		Precio		Variedad de actividades		Instalaciones Cómodas	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Válido	Muy Importante	51	45.1	32	28.3	30	26.5	47	41.6
	Importante	30	26.5	40	35.4	50	44.2	34	30.1
	Poco importante	1	0.9	1	0.9	6	5.3	1	0.9
Perdidos	NS/NC	31	27.4	40	35.4	27	23.9	31	27.4
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100.0</b>	<b>113</b>	<b>100.0</b>	<b>113</b>	<b>100.0</b>	<b>113</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 19** *Actividades Productivas*



**ANÁLISIS:** los encuestados determinaron que el servicio (atención al cliente) es muy importante con un 45.1%, el Precio es considerado importante con el 35.4%, al igual que la Variedad de actividades con un 44.2% y las Instalaciones cómodas son muy importantes con el 41.6%.

## 10. MONTO DISPUESTO A PAGAR POR EL SERVICIO

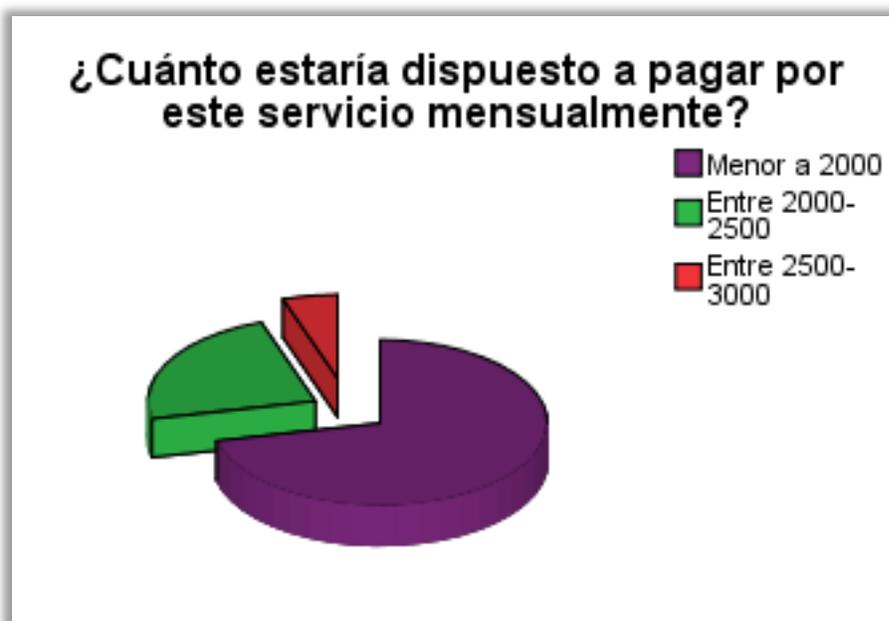
**Tabla 24**

*Monto a pagar por el servicio*

<b>¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio mensualmente?</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Menor a 2000	68	60.2 %
	Entre 2000-2500	22	19.5 %
	Entre 2500-3000	9	7.9 %
	Total	99	
Perdidos	NS/NC	14	12.4 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 20** *Monto a pagar por el servicio*



**ANÁLISIS:** del total encuestado tanto docentes como administrativos un 60.2% está dispuesto a pagar no más de 2000 Bs al mes, solo un 19.5% estaría dispuesto a pagar entre 2000 a 2500 bs/mes y solo un 7.9% del total pagaría entre 2500 y 3000 Bs por mes.

## 11. MODALIDAD DE PAGO

**Tabla 25**

*Modalidad de pago*

<b>¿Qué tipos de cobro se acomodan mejor a sus necesidades e intereses?</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Aportes anticipados	21	18.6 %
	Al contado	30	26.5 %
	Cuotas	50	44.3 %
	Total	101	
Perdidos	NS/NC	12	10.6 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 21** *Modalidad de pago*



**ANÁLISIS:** Según los resultados de las encuestas por un 44.3% los encuestados prefieren que el pago sea en Cuotas y un 26.5% prefieren pagar al contado.

## 12. FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO

**Tabla 26**

*Días de funcionamiento del centro*

<b>¿Indique cómo le gustaría que funcione este centro recreacional para personal de la U.A.J.M.S.?</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Todo el día	21	20.6 %
	Solo en el día	81	79.4 %
	Total	102	<b>100%</b>
Perdidos	NS/NC	10	
<b>Total Muestra</b>		<b>113</b>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 22** *Días de funcionamiento del centro*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 79.4% de estos prefieren que la atención sea solo en el día (12 Horas), y un 20.6% requiere que la atención sea todo el día (24 Horas).

### 13. ¿QUÉ DÍAS DE LA SEMANA LO FRECUENTARÍA?

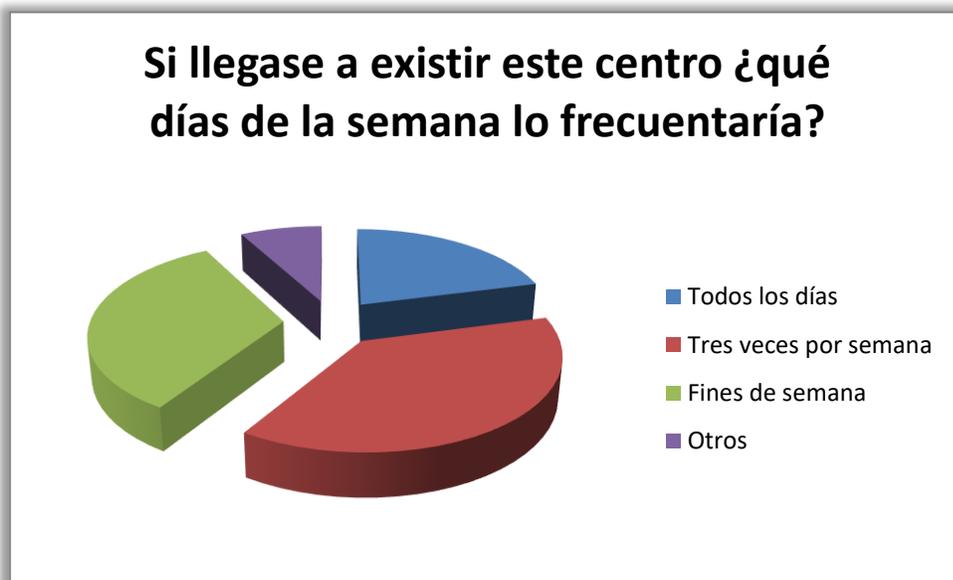
**Tabla 27**

*Días de la semana que lo frecuentaría*

<b>Si llegase a existir este centro ¿qué días de la semana lo frecuentaría?</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Todos los días	21	18.6 %
	Tres veces por semana	38	33.6 %
	Fines de semana	33	29.2 %
	Otros	8	7.1 %
	Total	100	
Perdidos	NS/NC	13	11.5 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 23** *Días de la semana que lo frecuentaría*



**ANÁLISIS:** Un 33.6% de los encuestados indicaron que frecuentarían el centro los fines de semana, el 29.2% asistirían fines de semana y un 18.6% lo frecuentarían todos los días.

## 14. HORAS DE ASISTENCIA

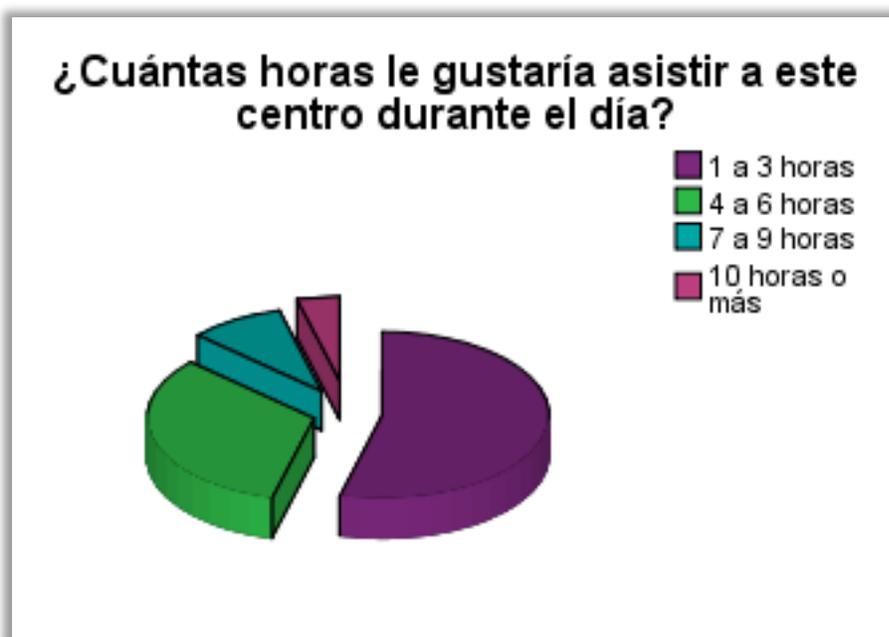
**Tabla 28**

*Horas de permanencia en el centro*

<b>¿Cuántas horas le gustaría asistir a este centro durante el día?</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1 a 3 horas	53	46.9 %
	4 a 6 horas	32	28.3 %
	7 a 9 horas	9	7.9 %
	10 horas o más	5	4.4 %
	Total	102	
Perdidos	NS/NC	11	13.3 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 24** *Horas de permanencia en el centro*



**ANÁLISIS:** Un 46.9% del total de encuestados indico que asistiría de 1 a 3 Horas, un 28.3% de 4 a 6 horas por día, el 7.9% asistiría de 7 a 9 horas, solo un 4.4% requiere el servicio por más de 10 Horas al día.

## 15. MOTIVO PRINCIPAL PARA ASISTIR A ESTE CENTRO

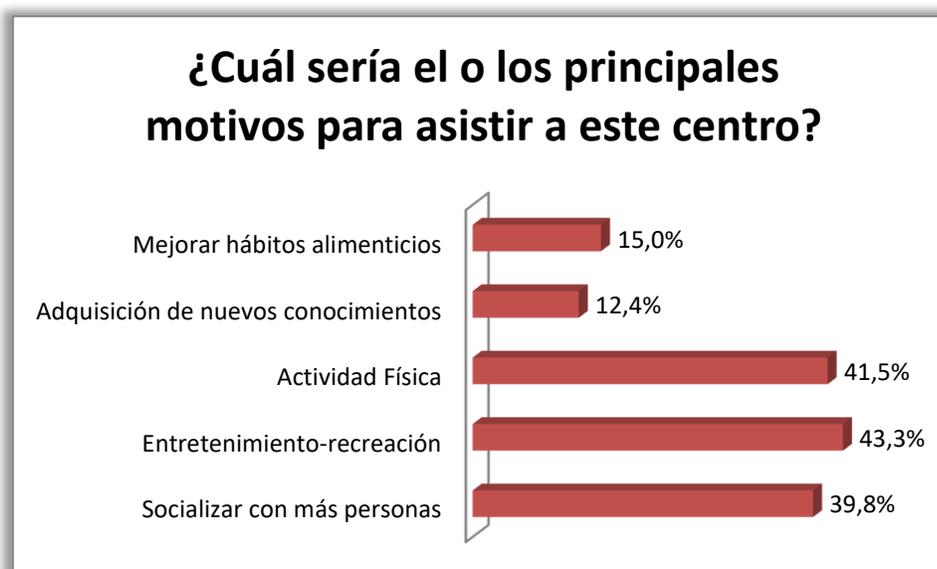
**Tabla 29**

*Motivo (s) principal para asistir a este centro*

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Valido	Socializar con más personas	45	39.8 %
	Entretenimiento-recreación	49	43.3 %
	Actividad Física	47	41.5 %
	Adquisición de nuevos conocimientos	14	12.4 %
	Mejorar hábitos alimenticios	18	15.0 %
<b>Total Muestra</b>		<b>113</b>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 25** *Motivo (s) principal para asistir a este centro*



**ANÁLISIS:** Según los resultados de la encuesta los docentes y administrativos asistirían al centro por Entretenimiento y recreación con un 43.3%, en segundo lugar por realizar actividad física con el 41.5% y en tercer lugar por socializar con más personas con un 39.8%.

## 16. UBICACIÓN

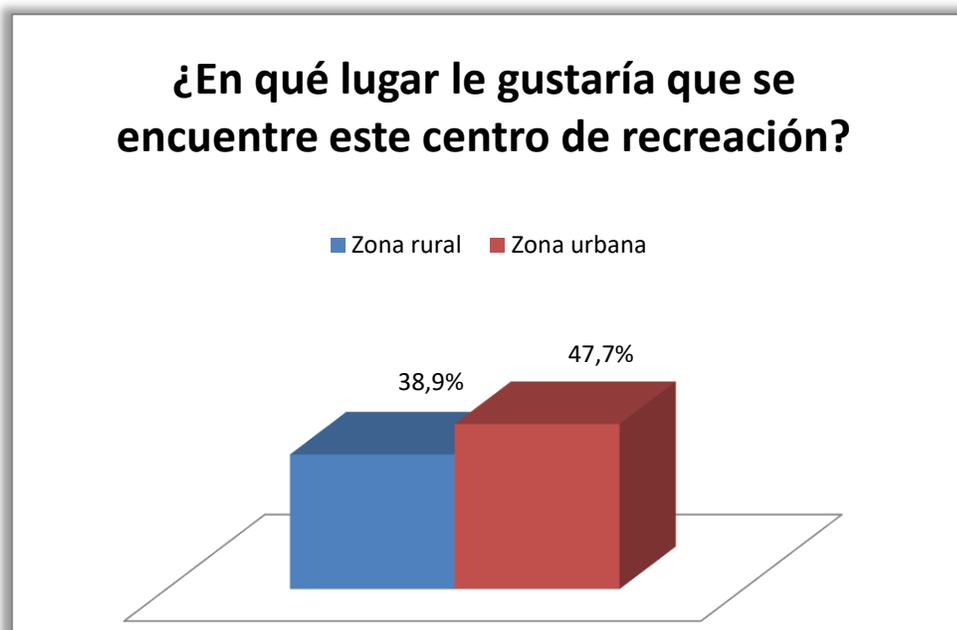
**Tabla 30**

*Ubicación del centro*

<b>¿En qué lugar le gustaría que se encuentre este centro de recreación?</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Zona rural	44	38.9 %
	Zona urbana	54	47.7 %
Perdidos	NS/NC	15	13.3 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100 %</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 26** *Ubicación del centro*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados un 47.7% de estos prefieren que el centro esté ubicado en una zona urbana y solo un 38.9% prefiere que se encuentre en la zona rural.

## 16.1. Indique Barrio o Comunidad

**Tabla 31** *Indique barrio o comunidad*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Barrio Miraflores	6	5.3
	San Andrés	8	7.0
	Rincón de la Victoria	5	4.4
	Barrio Las Panosas	1	0.9
	Barrio el Tejar	6	5.3
	Senac	2	1.8
	Barrio San Gerónimo	2	1.8
	Bella Vista	1	0.9
	Entre Ríos	1	0.9
	Barrio El paraíso	1	0.9
	Barrio Catedral	2	1.8
	Valle de la Concepción	1	0.9
	San Lorenzo	1	0.9
	<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>32.7</b>
Perdidos	NS/NC	76	67.3
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100</b>	

*Fuente: Elaboración Propia*

### ANÁLISIS:

A los encuestados se les dio la oportunidad de sugerir en que zona o comunidad del departamento de Tarija le gustaría que se encontrara ubicado este centro de recreación, algunos mencionaron que preferirían el centro en una zona rural un 7.0% menciono la comunidad de San Andrés, seguida por el Rincón de la victoria con el 4.4%. Mientras que aquellos que prefieren la ubicación en una zona urbana mencionaron barrios como el Tejar y Miraflores con un 5.3%, además del barrio Senac con 1.8% al igual que el Barrio San Gerónimo y Catedral.

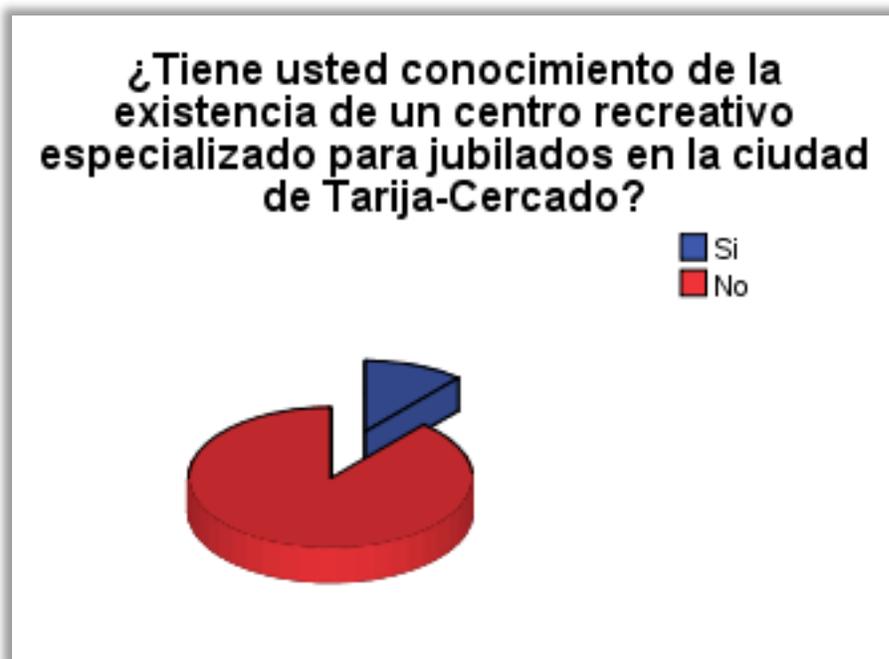
## 17. COMPETENCIA

**Tabla 32** *Conocimiento de algún centro especializado para jubilados*

<b>¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un centro recreativo especializado para jubilados en la ciudad de Tarija-Cercado?</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Si	13	11.5 %
	No	88	77.9 %
Perdidos	NS/NC	12	10.6 %
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 27** *Conocimiento de algún centro especializado para jubilados*



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 77.9% de estos no tiene conocimiento de la existencia de un centro recreativo especializados y solo un 11.5% si tienen conocimiento.

**17.1. Si su respuesta fue SI, indique cual o cuales:**

**Tabla 33** *Nombre el centro que conoce*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Asilo "Santa Teresa de Jornet"	3	2.7
	Casa del Adulto mayor	4	3.5
	Universidad del adulto mayor	4	3.5
	En Cochabamba	2	1.8
	Total	13	11.5
Perdidos	NS/NC	100	88.6
<b>Total</b>		<b>113</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**ANÁLISIS:**

Del total de los encuestados solo un 11.5% respondió y mencionó que conoce algún centro, un 3.5% tiene como referencia la casa del adulto mayor, así como también la Universidad del Adulto Mayor de la UCB con un 3.5%, el 2.7% mencionaron el Asilo “Santa Teresa de Jornet” y solo 1.8% menciona un centro en la ciudad de Cochabamba.

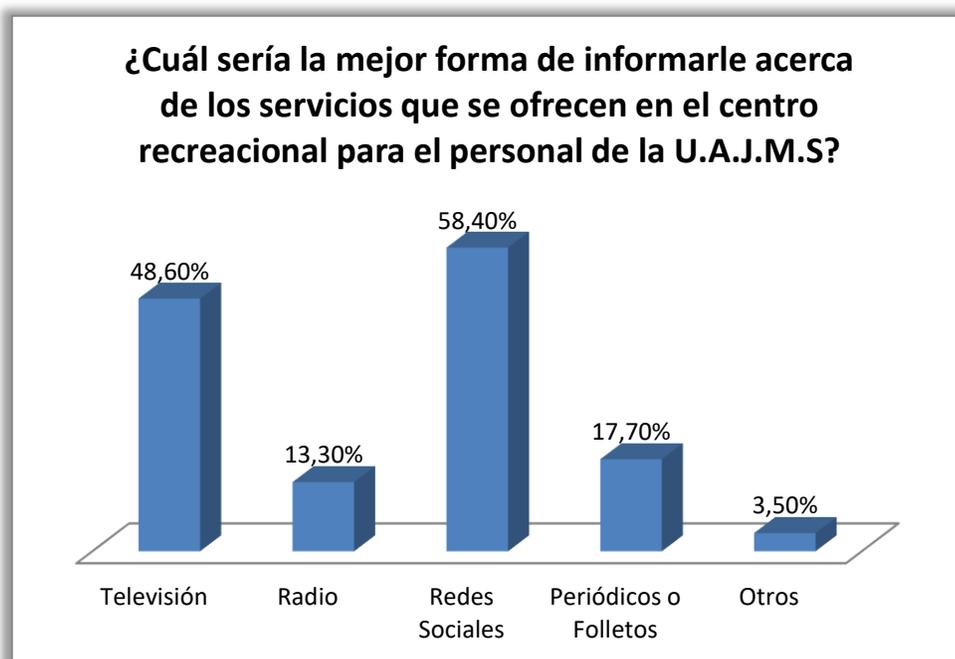
## 18. PUBLICIDAD-MEDIOS DE DIFUSION

**Tabla 34** Medio para informarle sobre los servicios

		Respuestas	
		N	Porcentaje
Valido	Televisión	55	48.6 %
	Radio	15	13.3 %
	Redes Sociales	66	58.4 %
	Periódicos o Folletos	20	17.7 %
	Otros	4	3.5 %
<b>Total Muestra</b>		<b>113</b>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Ilustración 28** Medio para informarle sobre los servicios



**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados un 58.54% prefiere que la difusión de información del centro recreacional sea a través de las redes Sociales, un 48.6% prefiere la difusión por Televisión, y solo un 17.7% por medio de folletos o periódicos.

### **Conclusiones de la investigación de mercados.**

Una vez realizado el análisis e interpretación de todos los datos obtenidos, se llega a las siguientes conclusiones finales:

La aceptación del centro de Recreación por parte de docentes y administrativos de la U.A.J.M.S. es favorable ya que más de un 90% de los encuestados está dispuesto a asistir y beneficiarse de los servicios que este ofrecerá.

Además, se determinó que actividades son de su interés, y la frecuencia con la que asistirían; En una mayoría los docentes y administrativos prefieren que este centro funcione como un centro de día, principalmente tres veces por semana y fines de semana, debido a que la mayoría de estos viven con sus familias o pareja.

Aunque otro porcentaje está interesado en que el centro funcione Todo el día “las 24 Horas”, estos representan un 20.6% del total de los encuestados, para no discriminar a este porcentaje se considerará tener 15 Habitaciones de las cuales siete habitaciones serán personales (privadas), las otras cinco serán habitaciones compartidas entre dos personas, y solo tres habitaciones serán matrimoniales o de pareja.

Se pudo evidenciar que el principal motivo por el cual estos están interesados en este centro es el entretenimiento, además de socializar y convivir con colegas y amigos por medio de actividades físicas y recreativas. Además, estos están dispuestos a pagar no más de 2000 Bs al mes, considerando que les interesa un servicio de calidad con instalaciones cómodas y variedad de actividades.

El principal medio masivo para comunicar la existencia, promoción y beneficios de este centro es mediante las redes sociales y Televisión. Por último, los encuestados en su mayoría prefieren este centro en una zona urbana o periurbana de la ciudad de Tarija para evitar disturbios sociales y sobre todo no se encuentre muy alejado de la ciudad.

## **3.2 Segmentos de Mercado**

### **3.2.1 Segmento Geográfico**

“La segmentación geográfica requiere dividir un mercado en diferentes unidades geográficas” (Kotler, 2012)

El segmento geográfico del presente plan de negocio es la Ciudad de Tarija- Cercado, de este modo se decidió realizar el trabajo de campo con Docentes y administrativos que trabajan activamente en la U.A.J.M de la provincia Cercado.

Se pretende que la implementación del Centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S. sea en una zona URBANA de la ciudad de Tarija- provincia Cercado en el Distrito N°12, considerando mejores condiciones de clima y menores disturbios sociales.

### **3.2.2 Segmento Demográfico**

“La segmentación geográfica divide el mercado en grupos con base en variables como edad, genero, ocupación, ingresos, etc.” (Kotler, 2012)

El trabajo de campo se realizó con docentes y administrativos mayores de 50 años de edad. En este sentido se dividió al segmento en grupos más pequeños según su ocupación y rango de edad de la siguiente manera:

#### **OCUPACIÓN**

- ✓ Docente
- ✓ Administrativo

#### **RANGO DE EDAD**

- ✓ Personas entre 51 a 59 años.
- ✓ Personas entre 60 y 65 años.
- ✓ Personas mayores a 65 años.

Las personas que se encuentran en el primer rango entre 51 a 59 años son clientes potenciales en algunos años, mientras que el según y tercer rango son personas de 60 años o más que están en edad de jubilación.

### 3.3 Proyección de la Demanda

Para el desarrollo del estudio de la demanda se obtuvo datos estadísticos de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, obteniendo datos estimados del 2014 al 2018 del total de docentes y administrativos contratados de forma permanente en la institución.

Las listas obtenidas del Informe Estadístico del Departamento de Planificación Universitaria gestión 2013-2017. *VER ANEXO N°4*. Se utilizarán como base de datos para un posterior análisis de la estimación de la demanda.

Se elabora una tabla resumen de los totales por año mostrado a continuación:

**Tabla 35** Informe estadístico gestión 2014 al 2018

<b>DOCENTES</b>			
<b>AÑO</b>	<b>SEMESTRE I</b>	<b>SEMESTRE II</b>	<b>PROMEDIO</b>
2014	864	831	848
2015	859	817	838
2016	834	780	807
2017	881	857	869
2018	885	814	850

<b>ADMINISTRATIVOS</b>			
	<b>PERMANENTE</b>	<b>EVENTUAL</b>	<b>PROMEDIO</b>
2014	529	224	377
2015	553	219	386
2016	563	259	411
2017	563	255	409
2018	553	291	422

---

*Fuente: Elaboración Propia*

A continuación, se determina la tasa promedio de crecimiento del personal docente y administrativo de la U.A.J.M.S. mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Crecimiento promedio población docente} \quad r = \left( \sqrt[5]{\frac{850}{848}} \right) - 1 = 0.05\%$$

La tasa de crecimiento promedio de la población de docentes de los últimos 5 años es de 0.05%. es decir, el crecimiento anual de docentes es mínimo.

$$\text{Crecimiento promedio población administrativo} \quad r = \left( \sqrt[5]{\frac{422}{377}} \right) - 1 = 2.28\%$$

La tasa de crecimiento promedio de la población de administrativos de los últimos 5 años es de 2.28%.

Una vez conocida la tasa de crecimiento de ambas poblaciones, tanto docente como administrativa, se proyectará la población de los siguientes años:

**Tabla 36**

*Total de Docentes que van a requerir el servicio*

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total de la población docente (100%)	850	851	851	851	851	852	852
Total de docentes que no asistirá/no está interesado (10%)	85	85	85	85	85	85	85
<b>Total Dda, Docentes</b>	<b>765</b>	<b>766</b>	<b>766</b>	<b>766</b>	<b>766</b>	<b>766</b>	<b>767</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 37**

*Total de administrativos que van a requerir el servicio*

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total de la población administrativa (100%)	432	442	452	462	473	474	485
Total de administrativos que no asistirá/no está interesado (10%)	43	44	45	46	47	47	48
<b>Total Dda. Adm</b>	<b>388</b>	<b>398</b>	<b>407</b>	<b>416</b>	<b>425</b>	<b>426</b>	<b>436</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Se determinó el crecimiento de la población docente y administrativa, para los próximos 6 años, además se procedió a calcular cuántos de este total NO recurrirán al centro de recreación, este porcentaje se determinó en la investigación de mercado, donde un 10% declaró que no está interesado en el centro ni en sus servicios.

A continuación, se mostrará el TOTAL de la DEMANDA del servicio:

**Tabla 38**

*Total de Demanda*

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Total Docentes	765	766	766	766	766	766	767
Total Administrativos	388	398	407	416	425	426	436
<b>TOTAL DEMANDA</b>	<b>1154</b>	<b>1163</b>	<b>1173</b>	<b>1182</b>	<b>1191</b>	<b>1193</b>	<b>1203</b>

La DEMANDA INSATISFECHA es evidente debido a que en el departamento de Tarija no existe algún centro exclusivo para jubilados, solo existen algunas instalaciones dedicadas a la recreación de los adultos mayores en general y otro es un asilo donde viven adultos mayores, pero estos no sobrepasan las 200 personas por mes.

# **CAPITULO IV**

## **PROPUESTA**

## **4 NATURALEZA DEL NEGOCIO**

### **4.1 Descripción del producto o idea de negocio**

El centro de recreación, es un servicio dedicado a todos aquellos jubilados de la U.A.J.M.S, tanto docentes como administrativos de la institución, con el propósito de contar con un centro exclusivo que se adapte a sus necesidades e intereses particulares, a través de actividades tanto de recreación como físicas y productivas, para un envejecimiento activo que aporte a la salud emocional, física y social de los jubilados, reduciendo los males adoptados por el pasar de los años y darles un mejor estilo de vida.

El centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S. brindará un servicio integral de estancia donde podrán encontrarse con otros colegas y desarrollar actividades integrales que fomenten la independencia de los jubilados y evitar el sedentarismo, aislamiento, deterioros físicos y mentales y sobre todo la pérdida de relaciones interpersonales.

Este centro contará con una oferta variada de actividades y talleres acorde a las capacidades e intereses de los jubilados de la U.A.J.M.S. mediante la prestación servicios especializados, tales como:

- ❖ Actividades recreativas
- ❖ Rehabilitación y Fisioterapia
- ❖ Programas para estimulación:
  - Memoria
- ❖ Actividades Físicas y deportivas
- ❖ Conferencias y talleres:
  - Nutrición
  - Folklore

Además, servicios adicionales como atención médica y enfermería básica, restaurante especializado de acuerdo a las necesidades de los jubilados, Peluquería, entre otros, que apoyen al bienestar físico, emocional y mental de los jubilados.

## 4.2 Justificación de la empresa

### 4.2.1 Nombre de la Empresa

El nombre del centro de recreación debe ser escogido de manera estratégica con el fin de lograr un posicionamiento en la mente de los consumidores, para esto se recomienda realizar un estudio particular de la marca e imagen de la empresa, para determinar su aceptación.

En el presente plan de negocio se determinó que este centro tendrá el nombre de: CENTRO DE RECREACIÓN “EL ENCANTO DE MI SOSIEGO”

### 4.2.2 Tipo de Empresa

El centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S. se clasifica como una empresa del sector terciario, como una empresa de servicios, el cual será registrado como una Sociedad Anónima (S.A) considerando todo lo adscrito en referencia a este tipo de organización.  
*VER ANEXO N°5*

### 4.2.3 Imagen-Logotipo



#### **4.2.4 Slogan**

El Slogan es la frase que representa la empresa y el servicio que ofrece, es decir, un lema publicitario.

El centro de recreación El encanto de mi sosiego tendrá como slogan principal, las siguientes frases, misma que está sujeta a cambios según lo requiera.

**“Animando el alma”**

**“Vive y olvida tu Edad”**

## CAPITULO V

### 5 GESTIÓN EMPRESARIAL

#### 5.1 Visión, Misión y Valores de la empresa

##### VISIÓN

“Para el 2025 ser el principal referente a nivel nacional en servicios de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S, creando un ambiente que promueva el envejecimiento activo, a través de actividades integrales que aportan a su salud emocional, física y social.”

##### MISIÓN

“Somos una empresa dedicada a la prestación de servicios especializados con calidad humana, compromiso y responsabilidad, facilitando la integración e inclusión de los jubilados de la U.A.J.M.S, proporcionando un entorno cálido para el desarrollo de una vejez digna y saludable.”

##### VALORES

**DIGNIDAD:** Fomentar el respeto y estima que todos los seres humanos merecen, con calidez en las relaciones interpersonales lo cual se traduce en un ambiente alegre y cordial.

**RESPECTO:** Fomentar el respeto mutuo tanto entre el personal y los jubilados, como entre ellos mismos para una mejor convivencia, reconociendo a cada jubilado como ser humano único, valioso y digno de recibir lo mejor de nosotros mismos.

**ESPECIALIZACIÓN:** Centrado en una atención individual y acorde a los requerimientos específicos de cada uno de nuestros clientes, aprovechando las diferentes capacidades del personal.

**COMPROMISO Y RESPONSABILIDAD:** Brindar respaldo a los jubilados por encima de intereses personales, mediante una atención oportuna y constantes.

**EFICIENCIA Y CALIDAD:** en la prestación de todos nuestros servicios, de manera oportuna y especializada según las necesidades de los jubilados, además de capacitaciones constante a nuestro personal para la prestación de servicios.

## **5.2 Objetivos estratégicos de la empresa**

El centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S. Buscará el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Diversificar y aumentar las fuentes de ingresos, a través de actividades productivas generadas por los jubilados según sus diferentes capacidades y habilidades.
- Ampliar la oferta de servicios especializados, que respondan de manera oportuna a las necesidades cambiantes del sector de los jubilados.
- Consolidar un equipo de trabajo capacitado y especializado para entregar un trato personalizado a los jubilados de la U.A.J.M.S.
- Desarrollar una metodología de trabajo que permitan a largo plazo crear franquicias y/o replicar el Centro de recreación para jubilados de distintas instituciones o universidades a nivel nacional.

## **5.3 Ventajas Competitivas**

El centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S. al ser un servicio nuevo y especializado al sector de los jubilados está sujeto a continuo movimiento y por tanto en constante cambio, generando nuevas necesidades y exigencias por parte de los consumidores, nacen nuevas necesidades generadas por dichos cambios, es decir, nuevas oportunidades de negocio que deben ser explotadas.

Las ventajas competitivas que el centro de recreación desarrollará a través de estrategias son las siguientes:

- ❖ Infraestructura adecuada, cómoda que facilite un entorno que favorezca las relaciones sociales de los jubilados.
- ❖ Servicios especializados según los requerimientos solicitados por el sector de jubilados.
- ❖ Actividades integrales. tanto de recreación como físicas y culturales, que aporten al desarrollo de sus capacidades actuales.
- ❖ Alimentación saludable para las personas adultas mayores depende de sus requerimientos nutricionales.

En un futuro generar actividades productivas acorde a sus capacidades y la experiencia de los jubilados, que pueden generar ingresos además de satisfacción personal y estima.

# **CAPITULO VI**

# **PLAN DE MARKETING**

## **6 PLAN DE MARKETING**

### **6.1 Objetivos de marketing**

- Conceptualizar el servicio demostrando que se satisfacen las necesidades de los Futuros jubilados de la U.A.J.M.S.
- Definir estrategias de servicio para satisfacer las necesidades de los jubilados de la U.A.J.M.S.
- Realizar Acuerdos con agencias de viaje y turismo, ara formar parte de sus paquetes turísticos y descuentos.
- Determinar los medios de difusión para que el servicio informe, persuada y/o logre que el usuario recuerde este.

### **6.2 Segmentación de mercado**

La segmentación de mercado ya fue descrita anteriormente, se utilizó la segmentación Geográfica y demográfica, es decir, el segmento el presente plan de negocio es todos aquellos docentes y administrativos de la U.A.J.M.S de la ciudad de Tarija según su edad y Ocupación.

### **6.3 Mercado Meta**

“Conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a las cuales la compañía decide atender”. (Kotler, 2012)

El mercado Meta son todos aquellos jubilados docentes y administrativos de la U.A.J.M.S. que requieren servicios de recreación física y psicológica, además de atención fisiológica, alimentaria y enfermería básica.

### **6.4 Estrategias de Marketing meta**

El marketing meta puede realizarse en varios niveles como el “MARKETING CONCENTRADO o de nicho la cual es atractiva cuando los recursos de la empresa son limitados. “El marketing Concentrado busca una participación en uno o unos cuantos segmentos o nichos” (Kotler, 2012)

Las estrategias de marketing son importantes, porque nos permite atraer clientes y de esta manera aumentar las ventas. A continuación se analizan las estrategias más importantes para el centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S.

#### **6.4.1 Estrategia de Penetración de mercado**

Para poder ingresar exitosamente al mercado el centro Ofrecerá una atención exclusiva y con calidad de servicio a los jubilados de acuerdo a sus necesidades y preferencias con facilidades de pago a través de estrategias de publicidad y promoción en los campus universitarios de la UAJMS en todo el departamento de Tarija, con mejoras continuas en el servicio.

Además se realizaran Alianzas estratégicas con diferentes organizaciones, principalmente con Agencias de Viajes y Turismo y otros para prestar un servicio de calidad, como atención medica preferencial pactada con el seguro universitario, entre otros.

La penetración del mercado será a través de una imagen cordial, confortable y digna un centro donde puedan encontrar tranquilidad y paz, además de recreación a través de actividades grupales con amigos y colegas jubilados, todo esto fuera de su rutina.

#### **6.4.2 Estrategia de Posicionamiento en el mercado**

La estrategia de posicionamiento estará en función a la calidad del servicio y los beneficios que trae adquirir el mismo. Además podrá posicionarse en la mente del consumidor a través de un nombre y logotipo atractivo y fácil de recordar, que trasmitan y den a conocer el servicio que se va ofrecer.

El nombre seleccionado para el centro de recreación es “EL ENCANTO DE MI SOSIEGO” lo cual representa un estado de tranquilidad y calma.

El slogan “Animando el alma” y la frase comercial “Vive y olvida tu edad” este slogan refleja el espíritu que los adultos mayores presentan hoy, personas dispuestas a seguir disfrutando la vida con amigos, ocupando su tiempo en actividades que son beneficiosas para su salud física y mental.

Ambas estrategias se verán desarrolladas a mayor profundidad en el marketing mix

### **6.5 Marketing Mix**

#### **6.5.1 Servicio (Producto)**

El centro de recreación ofrecerá servicios que aporten al bienestar físico, emocional y social de los jubilados de la UAJMS, este centro contara con múltiples actividades de acuerdo a

sus necesidades, las cuales están categorizadas según su función y finalidad, las cuales se detallaran a continuación:

### **Actividades Recreativas**

Comprenden el desarrollo de actividades de entretenimiento, recreación y de interacción social entre los miembros del centro, las cuales son:

- ✓ Dibujo y pintura
- ✓ Canto
- ✓ Manualidades

### **Actividades Físicas**

Comprende el desarrollo de actividades físicas-Deportivas según sus capacidades, estas son:

- ✓ Danza-Aeróbicos
- ✓ Yoga
- ✓ Gimnasia
- ✓ Caminatas grupales

### **Actividades Terapéuticas**

Comprende actividades preventivas, curativas y de rehabilitación llevadas a cabo por el equipo profesional, las cuales son:

- ✓ Fisioterapia
- ✓ Musicoterapia

### **Actividades de Desarrolló-Aprendizaje**

Comprende el desarrollo de conferencias, talleres teóricos-prácticos y clases dinámicas que fomenten la adquisición de conocimientos, guiadas por profesionales con material especial, como:

- ✓ Clases de Cocina
- ✓ Talleres de Folklore
- ✓ Conferencias de nutrición

Adicionalmente a esto contará con servicio de nutrición balanceada y ajustada de acuerdo a las necesidades de cada usuario, entre otros como:

- ✓ Atención médica y enfermería básica
- ✓ Restaurante especializado
- ✓ Paquetes turísticos

### **6.5.2 Precio**

La estrategia de precio para iniciar en el mercado será un precio medio a alto en comparación con la competencia, debido a la exclusividad del lugar, además de la calidad del servicio y el tipo de actividades que se ofrecerán en este centro.

El precio aproximado que cubra los costos y gastos del servicio es de 2680 Bs mensual, esto incluye la estadía y vivienda en el lugar y 1276 Bs mensual como centro de día sin estancia, ya que se contará con un servicio especializado e instalaciones cómodas acorde a las exigencias y expectativas de los jubilados de la U.A.J.M.S.

Además ofrecerá los servicios con tarifas diarias, es decir, si el cliente está interesado en pagar por días el servicio, se cuenta con una tarifa por día que es de 45 Bs, tiene derecho a utilizar todos los servicios, actividades e instalaciones durante el día (12 Horas).

El precio se calculó en base a los costos generados por la empresa. Para ver más detalladamente el proceso de fijación de precios. *VER ANEXO N°6.*

Se tendrá dos rangos de precios uno incluye la prestación del servicio por 24 Horas y el otro 12 Horas durante el día, sin estancia. El precio será igualitario para todos los miembros del centro de recreación según el paquete que elijan, tendrán derecho a todas las actividades en los horarios disponibles de acuerdo a su elección.

### **6.5.3 Plaza**

Es importante diferenciar entre la distribución que se realiza en los productos con la de los servicios, dada la intangibilidad, variabilidad y caducidad de los servicios.

La actividad de venta en los servicios requiere un contacto personal entre el productor del servicio y el consumidor, por lo tanto, se aplica una distribución directa del servicio al consumidor, como se refleja en la ILUSTRACIÓN N° 29

El consumidor que desee adquirir el servicio deberá acudir y asistir a nuestras instalaciones, ya que al momento de iniciar solo existirá una única locación para prestar el servicio.

**Ilustración 29** *Distribución directa*



#### **6.5.4 Promoción**

Para la difusión y comunicación del nuevo servicio del centro se utilizarán dos tipos de estrategias promocionales para dar a conocer el servicio de manera efectiva y adecuada.

##### **Estrategia de Venta Personal**

Interacción directa y personal (cara a cara) con los consumidores potenciales entre vendedor y consumidor individual, dando a conocer las características del servicio y los beneficios que obtendrá de este.

Se ofrecerá principalmente: programas de incentivos según las modalidades de pagos, cuotas anticipadas o a largo plazo. Además presentaciones de venta, muestra de las instalaciones, reuniones de venta en la U.A.J.M.S.

##### **Estrategia publicitaria**

Se darán a conocer las características y virtudes tangibles e intangibles, para generar una imagen tentativa del servicio a través de dos medios de comunicación, según el análisis de

datos de las encuestas realizadas, donde se determinó que la publicidad debe hacerse a través de:

- ❖ **REDES SOCIALES**, Según las encuestas indican que es el medio más utilizado por este sector, de este modo se generara publicidad a través de una página en Facebook el de más tendencia, además de la difusión de mensajes vía WhatsApp o a través del Mailing que consiste en enviar correos electrónicos al plantel Docente y administrativo de la U.A.J.M.S. con el propósito de mostrar las novedades de la empresa, información, promociones o descuentos para mejorar la relación empresa-cliente, fidelizar y estimular las ventas.

Se contará con una página en Facebook donde se muestre todos los servicios que se ofrece, los beneficios de los mismos y además se lanzaran promociones para quienes sigan la página y compartan la información del sitio. *VER ANEXO N°7*

- ❖ **TELEVISIÓN**, El canal indicado para la difusión del mensaje publicitario es TVU, ya que es el canal oficial de la U.A.J.M.S. donde se transmiten diariamente todo tipo de acontecimiento, que es de interés para la población estudiantil, docente y administrativa de la U.A.J.M.S.

## **6.6 Estrategia de Promoción de ventas**

Las estrategias de promoción de venta son "los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio" (Kotler, 2012)

La empresa implementará las siguientes estrategias promocionales:

- ✓ Se permitirá un día de prueba para aquellos docentes y administrativos que no estén seguros y convencidos del servicio, tendrán la opción de asistir por un solo día como cliente regular para que pueda observar y vivir la experiencia de estar en un ambiente social, con actividades de acuerdo a sus intereses.
- ✓ Además se tendrán planificados ciertos descuentos para aquellos jubilados que recomienden y motiven a asistir a otros colegas al centro de recreación, los descuentos por llevar a nuevos clientes son los siguientes:

2 Personas = Descuento del 3%

3 Personas = Descuento del 8%

Otro descuento del 5% para los(as) primeros 10 clientes que se inscriban cada mes, durante los primeros tres o cuatro meses, todo dependiendo de la aceptación que tengan los jubilados con este centro.

Además un descuento del 10% de descuento para aquellos clientes que paguen 3 meses seguidos por adelantado y al contado.

- ✓ Una vez al mes se festejará a todos aquellos jubilados que cumplan años el mismo mes, de manera grupal e integradora.
- ✓ Además se ofrecerá facilidades de pago, según las necesidades de los clientes como el pago a Cuotas, el primer pago del 50% y las últimas dos cuotas del 25% del total, pero estos tendrán un incremento del 10% sobre precio de venta del servicio solicitado.

**CAPITULO VII**  
**PLAN DE**  
**OPERACIONES**

## 7 PLAN DE OPERACIONES

### 7.1 Objetivos del Área de Operaciones

- Determinar los procesos a seguir para ofrecer el servicio de manera eficiente
- Determinar la capacidad instalada del servicio
- Determinar los costos del servicio y la inversión

### 7.2 SERVICIO (Especificaciones)

El centro Recreacional es una empresa dedicada a la atención y entretenimiento de los jubilados de la U.A.J.M.S. de manera recreacional con una variedad de actividades acorde a sus necesidades y capacidades, el cual funcionará como un centro de atención diurno con equipo profesional y especializado, con el fin de aportar positivamente a la salud física y emocional de todos los jubilados que acudan a este centro.

Una de las funciones principales del centro es proveer y fomentar el desarrollo de actividades en ambientes cómodos, adecuados y adaptados a las necesidades de los jubilados, con profesionales expertos y contando con las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad. Tratando siempre de lograr una atención personalizada a cada jubilado que asista al centro. *VER ANEXO N°8*

Los servicios que se ofrecerán están detallados a continuación:

**ACTIVIDADES RECREATIVAS**, son actividades realizadas de manera libre y espontánea, en nuestro tiempo libre y que nos genera bienestar físico, espiritual, social, etc. Es una manera de sacar al individuo de su vida cotidiana para divertirlo, lo entretiene y distrae con el fin de satisfacer sus necesidades.

Las actividades recreativas que se desarrollaran se detallaran a continuación:

Dibujo y pintura	Es ARTE que ayuda a la comunicación de una forma diferente a la del lenguaje, es una forma de entretenimiento y a la vez de terapia ocupacional que puede mejorar la calidad de vida de quienes lo practican.	<b>BENEFICIOS:</b> ✓ Fortalece la autoestima de forma relajada y segura. ✓ Motricidad, Concentración y
------------------	---	--

---

		Sanación.
		✓ Salud mental
Canto	El canto es la emisión controlada de sonidos del aparato fonador humano (voz), siguiendo una composición musical.	✓ Disminuye el ritmo cardiaco y la presión sanguínea. ✓ Aumenta la oxigenación en la sangre y en el cerebro.
Manualidades	Es una forma de entretenimiento especialmente habitual durante la infancia y la vejez puesto que se trata de un proceso creativo, de transformación manual.	✓ Desarrollar la concentración y disminuir el estrés. ✓ Refuerzan la autoestima
<b>ACTIVIDADES FISICAS</b> , Según la OMS considera que la actividad física es cualquier movimiento corporal producido por los músculos esqueléticos que exija gasto de energía.		
Danza-Aeróbicos	Es una actividad aeróbica que mejora la eficiencia del sistema cardiovascular, lo que se relacionan con la reducción del estrés y con la longevidad.	✓ fortalece el corazón. ✓ Combate el Alzheimer. ✓ Disminuye el colesterol. ✓ Antídoto contra la osteoporosis.
Yoga	Práctica que conecta el cuerpo, la respiración y la mente, a través de posturas físicas, ejercicios de respiración y meditación para mejorar la salud.	Fortalecer el espíritu, puede reducir la presión alta, mejorar la circulación, combatir dolores crónicos, combatir el insomnio y liberar el estrés.
Gimnasia Acuática	Se trata de realizar movimientos utilizando la presión del agua en todo momento y por supuesto sus propiedades.	✓ Promueve mayor resistencia muscular general. ✓ mejora la circulación y disminuye el edema.

---

---

Caminatas	Paseos Conversatorios de manera grupal, mínimo una vez al día.	Lograr una mejor circulación y estimulación muscular.
-----------	--	---

**ACTIVIDADES TERAPÉUTICAS**, Según la OMS la actividad terapéutica se refiere a la prevención, el diagnóstico y el tratamiento satisfactorios de enfermedades físicas y mentales, el alivio de los síntomas de las enfermedades y la modificación o regulación beneficiosa del estado físico y mental del organismo.

Fisioterapia	Es una disciplina de la Salud que ofrece una alternativa terapéutica no farmacológica que, en muchos casos, ayuda a paliar los síntomas de múltiples dolencias, tanto agudas como crónicas.	Alivia el dolor, mejora tanto la fuerza muscular como la movilidad, previene y controla el deterioro físico, consigue una mayor flexibilidad, mejora las funciones básicas del organismo.
Musicoterapia	Consiste en el uso de la música y sus elementos (ritmo, melodía, armonía, timbre...) con finalidades terapéuticas.	Favorece la comunicación, mejora la autoestima y el estado de ánimo, incentiva el movimiento, la expresión y la creatividad.

**ACTIVIDADES DE DESARROLLO-APRENDIZAJE**, son un conjunto de contenidos de información que se pretende que se conviertan en conocimiento.

Clases de Cocina	Enseñanza y práctica de conocimientos de nutrición, desarrollando platos adecuados a la edad y fomentando una alimentación sana.	Los cursos, talleres y conferencias, están orientados a consolidar las siguientes competencias
Talleres de Folklore	Destinado a desarrollar las aptitudes e inquietudes artísticas de los alumnos(as), a través del acompañamiento instrumental y la danza, con miras a su proyección e	genéricas: Capacidad para Comunicarse, Aumenta el nivel de energía, un desarrollo y aprendizaje continuo.

---

---

interacción con el medio, aportando ideas para un trabajo colaborativo.

Conferencias de nutrición      Capacitación sobre alimentos y alimentación adecuada para la edad.

Capacitación en tecnología      Enseñanza teórica práctica de conocimientos tecnológicos y de uso actual.

**SERVICIOS ADICIONALES**, son actividades y servicios que complementan el servicio principal, para atender de manera más eficiente las necesidades de los consumidores.

Atención médica y enfermería

básica

Atención especializada por médicos, enfermeras, expertos en el área

Restaurante especializado

Paquetes turísticos

Acuerdos con agencias turísticas para promover los viajes grupales a diferentes destinos del mundo.

**ACTIVIDADES PRODUCTIVAS**, son actividades que transforman los insumos tales como materias primas, Recursos Naturales y otros, con el objeto de producir bienes y servicios que generan ingresos.

Jardinería tradicional o Bonsái

Actividad que requiere de paciencia y dedicación

---

*Fuente: Elaboración Propia*

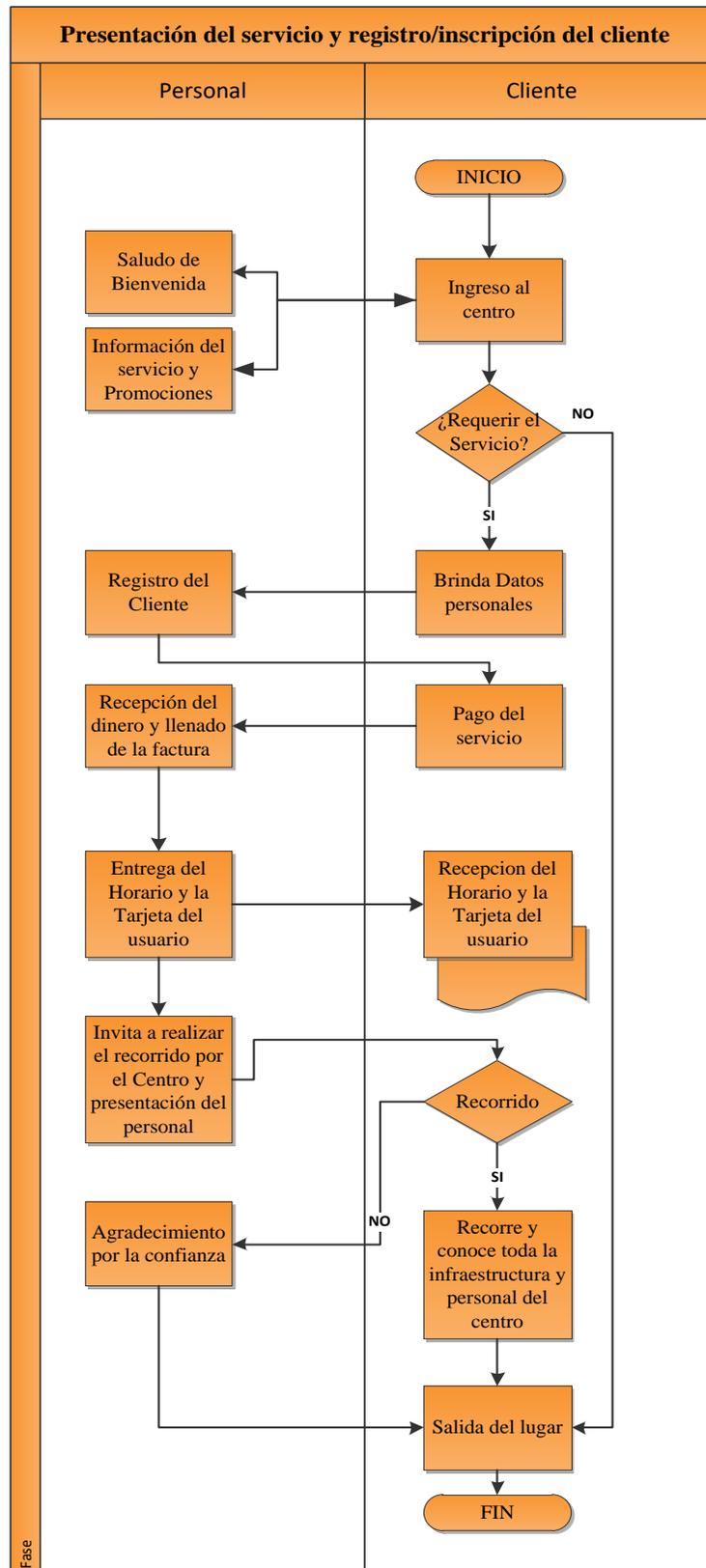
### **7.3 Descripción de Procesos**

Los procesos que se llevan a cabo en la prestación de servicios, dependen en gran medida del personal que brinda el servicio, para mejorar y optimizar esto se deberá tener claramente especificado los procesos y pasos que se van a seguir para prestar el servicio.

Para una atención adecuada a nuestros clientes, se detallará los procesos adecuados que se llevaran a cabo en:

- ✓ Presentación del servicio y registro/inscripción del cliente
- ✓ Prestación del servicio

**Ilustración 30** *Presentación del servicio y registro/inscripción*



Fuente: *Elaboración Propia*

- **El Proceso de Presentación del Servicio y Registro /Inscripción del Cliente.**

**Recepcionista:** En este paso cuando los clientes llegan al centro se les da el saludo de bienvenida y se les informa acerca de los servicios y promociones existentes como ser, el precio y los distintos beneficios, dentro de un ambiente familiar, brindándole seguridad y confianza.

**Cliente:** El cliente requiere el servicio y brinda sus datos: Nombre y apellidos.

**Recepcionista:** Registra al cliente: datos personales

**Cliente:** El cliente realiza el pago ya sea al:

- ✓ Contado
- ✓ Tarjeta de crédito

**Recepcionista:** Recepciona el dinero y llena la factura.

- ✓ Entrega el horario
- ✓ Entrega la tarjeta al usuario
- ✓ Invita a realizar el recorrido por el centro.
- ✓ Presentación del personal

**Cliente:** Realiza el recorrido, así podrá apreciar con detalle cada área del centro

El cliente que decida adquirir el servicio

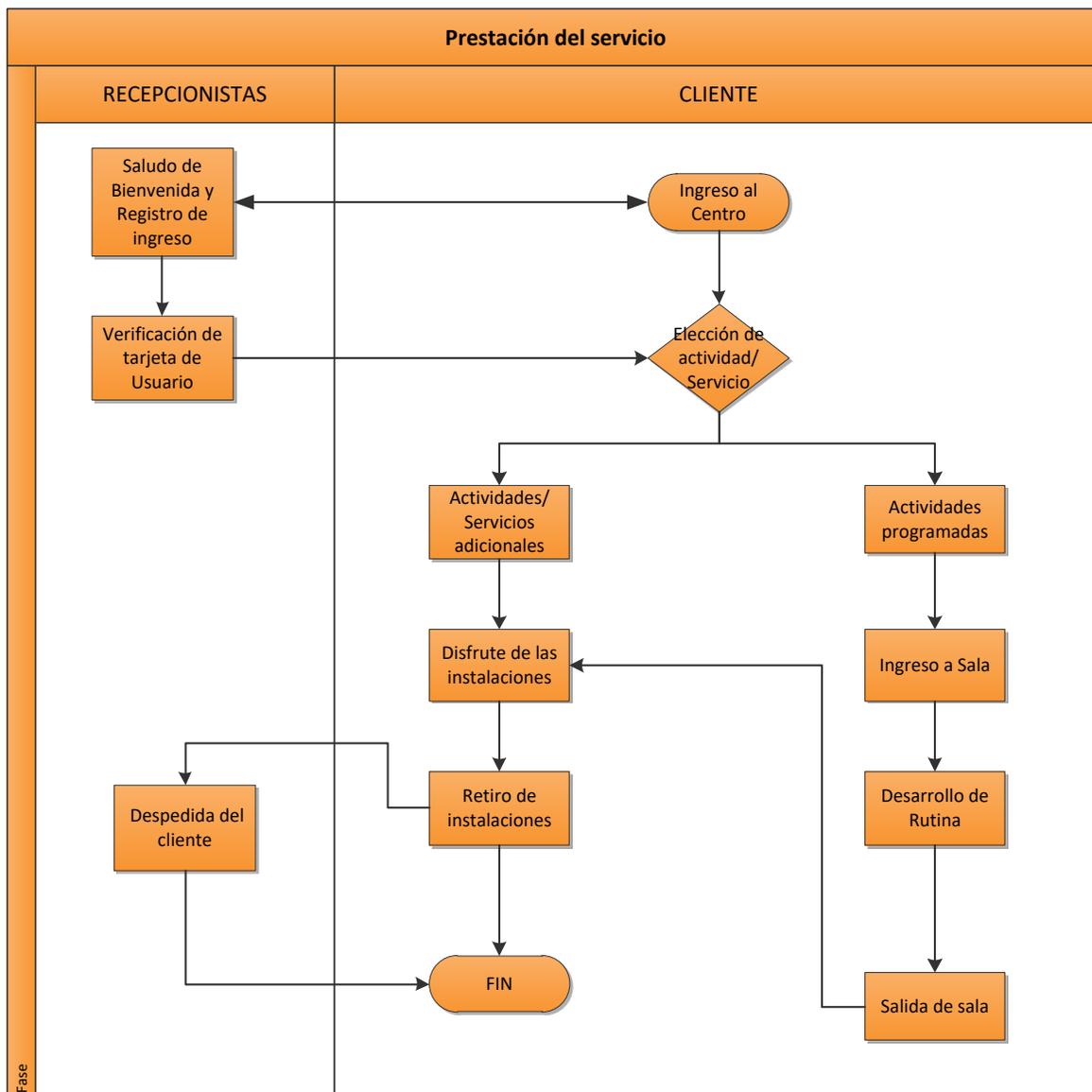
- ✓ Conoce toda la infraestructura
- ✓ Conoce el personal del centro.

El que no requiera el servicio, se da por concluida la visita deseándole el mejor de los éxitos.

- ✓ Sale de las instalaciones.

**Recepcionista:** finaliza la atención con saludo de despedida.

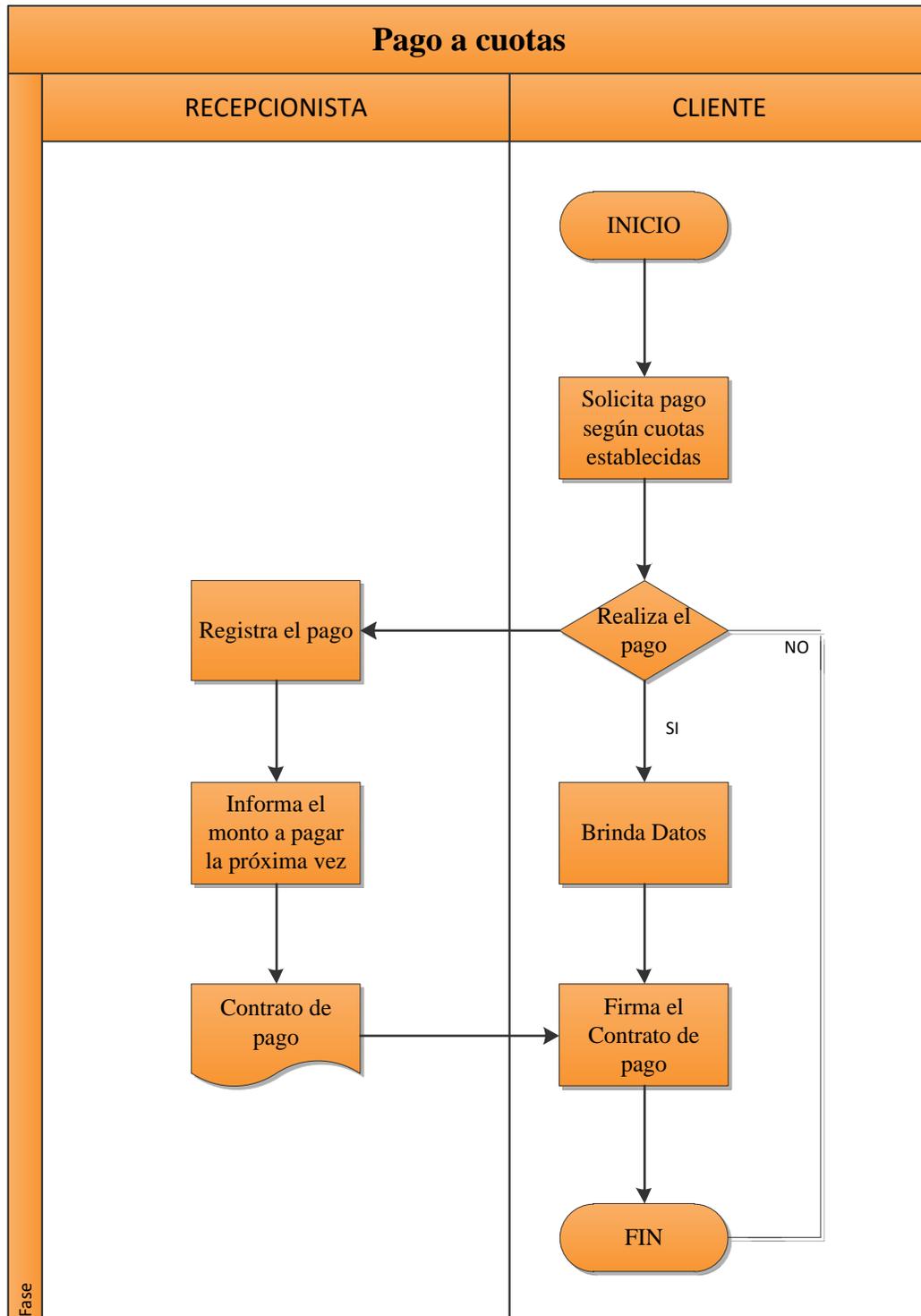
**Ilustración 31** *Prestación del servicio general*



*Fuente: Elaboración Propia*

El proceso detallado es el protocolo que debe seguir la/el recepcionista a la hora de prestar el servicio a los jubilados, la cortesía, predisposición y amabilidad deben prevalecer a la hora de prestar el servicio al cliente.

**Ilustración 32** Pago del servicio en cuotas



Fuente: *Elaboración Propia*

## 7.4 Requerimientos

Se determinará los requerimientos necesarios en equipos de computación, maquinarias, muebles, enceres y otros que sean necesarios para el funcionamiento óptimo del centro. Los proveedores de todos los requerimientos se ven especificados en el ANEXO N°9

Dentro de los equipos y muebles necesarios en oficinas y ambientes del centro, se requerirán las siguientes maquinarias y equipos:

**Tabla 39** (Vida útil de 4 años)  
*Requerimiento de Equipos de Computación*

<b>CUADRO DE REQUERIMIENTOS DE EQUIPO DE COMPUTACION Y DIGITALIZACION</b>			
<b>(EN BS)</b>			
<b>Material y equipo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo total</b>
Computadora de escritorio	3	3800	11400
Computadora portátil	1	5500	5500
Impresora	1	420	420
<b>TOTAL</b>			<b>17320</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 40** (Vida útil 8 años)  
*Requerimiento de Equipos y Maquinaria*

<b>CUADRO DE REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA, EQUIPO Y HERRAMIENTAS</b>			
<b>(EN BS)</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo total</b>
Equipo de Aire Acondicionado	4	3800	15200
Equipo de lavado (lavarropa)	2	6900	13800
Tensiometro	1	500	500
Termo tanque	2	2100	4200
Extintores	4	450	1800
Proyector	1	2100	2100
Biométrico	2	750	1500
Musicoterapia			

Equipo de Sonido	3	3000	9000
<b>Fisioterapia</b>			
Equipo de Electroterapia	3	2400	7200
Sillas Masajeadoras	3	10000	30000
Caminadoras	3	6000	18000
Magnetoterapia	1	18000	18000
Bicicleta Estática	3	2500	7500
Rayos Infrarrojos	1	20500	20500
<b>TOTAL</b>			<b>149300</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 41**

*Requerimiento de muebles y enseres*

**(Vida útil de 10 años)**

<b>CUADRO DE REQUERIMIENTOS DE MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>(EN BS)</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo total</b>
<b>ADMINISTRACIÓN Y RECEPCIÓN</b>			
Juego de living	1	3400	3400
Escritorios	4	450	1800
Teléfono	4	200	800
Televisores plasma	2	2500	5000
Gaveteros/Estantes	2	450	900
Sillas de oficina	5	300	1500
Material de escritorio (Hojas, Engrampadora, Lapiceras, etc.)			300
<b>AREA DE DESCANSO</b>			
Mesas largas de auditorio	5	620	3100
Sillas Plásticas	20	90	1800
Juegos de ajedrez	4	150	600
Juegos de cacho	4	40	160
Juegos de cartas	4	20	80
Yengas	4	40	160
<b>SALA MEDICA</b>			
Camillas Rodante	2	3700	7400
Sillas de rueda	5	1500	7500
Burritos	5	420	2100
Mueble Boticario	1	600	600
Balanza	1	200	200
<b>SALA DE TERAPIA</b>			

Barandas Metálicas	1	5000	5000
Camilla de ejercicios	2	1000	2000
Camilla de Masajes	2	900	1800
Almohadas	5	120	600
Cortina Separadora	1	1200	1200
<b>SALA DE ACTIVIDAD FISICA</b>			
Pesas 1kg, y 2kg 3 kg	20		5000
Pesas de 3kg	10		3500
Colchonetas	20	90	1800
Juego de luces	1	200	200
Pelotas de gimnasia	20	90	1800
Cintas elástica de resistencia	20	75	1500
<b>SALA DE TALLERES-CONFERENCIAS</b>			
Pizarra acrílica	1	300	300
Micrófono	1	150	150
<b>AREA DE COCINA Y COMEDOR</b>			
Mesas y sillas para 4 personas	5	980	4900
Mesas y sillas para 8 personas	5	1550	7750
Cocina	1	3500	3500
Horno	1	2200	2200
Refrigerador/Heladera	1	7500	7500
Vitrina	1	2500	2500
<b>DORMITORIOS</b>			
Camas Matrimoniales	3	1000	3000
Camas individuales	17	550	9350
Colchón	20	500	10000
Ropero	20	650	13000
Librero/estante pequeño	20	320	6400
<b>PATIO/JARDIN</b>			
Mesas de picnic	4	950	3800
Sombrillas	4	200	800
<b>TOTAL</b>			<b>130700</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### **7.5 Capacidad instalada**

La capacidad de producir el servicio, esta de la mano con la capacidad del personal, existen actividades ya programadas de manera fija por un determinado de tiempo y Horario, mientras que otras dependen significativamente del interés y empeño que le pongan el personal que brinda el servicio.

Además se tiene ambientes amplios con capacidad para que 20 jubilados o jubiladas por servicio, para que estos realicen de manera cómoda cada una de las actividades programadas con un horario y día establecido, la atención del centro será de lunes a domingo durante el día de 8:00 am a 20:00 pm, y por las noches de 20:00 a 07:00 am.

Según los resultados arrojados en el trabajo de Campo, donde la mayor solicitud fue para la atención de 12 Horas durante el día y retornar a su hogar por las noches, con una mayor asistencia los Fines de semana o de dos a tres veces por semana por un tiempo de 1 a 3 horas diarias, para lo cual se contará con un programa de actividades enfocada principalmente los fines de semana *VER PROGRAMA ANEXO N°10*

Así también se contará con 15 habitaciones, siete habitaciones serán personales (privadas), las otras cinco serán habitaciones compartidas entre dos personas, y solo tres habitaciones serán matrimoniales, para aquellos clientes que decidan residir 24 Horas en el lugar, ya que un 20.6% del total de la muestra está interesado en la residencia en el centro, con atención completa las 24 Horas, es decir, se tendrá una capacidad en las habitaciones para 21 personas por mes.

La capacidad de todo el centro de recreación es de:

<b>CAPACIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CAPACIDAD MES</b>	<b>CAPACIDAD/AÑO</b>
Capacidad de material por actividad	18 personas por actividad <b>FRECUENCIA</b> 1 a 3 Horas por día 2 a 3 veces por semana	54 personas por semana/ 216 personas por mes	2592 Jubilados/año
Capacidad de Habitaciones	21 Personas/noche	21 Personas por mes	252 Jubilados/año

---

*Fuente: Elaboración Propia*

El centro tiene la capacidad de atender a 216 jubilados por mes en 12 horas de trabajo continuo sin estancia y 21 jubilados atendidos las 24 horas, incluida la estancia en el lugar de lunes a domingo las 24 horas.

## **7.6 Localización de la Empresa**

Según la investigación de mercados se pudo notar que los docentes y administrativos de la U.A.J.M.S. tienen una inclinación por zonas Urbanas o Periurbanas de la ciudad, en este sentido se tomó en cuenta como posibles Localizaciones dos Barrios.

Debemos considerar que la localización se debe realizar tomando en cuenta una infinidad de factores y con la aplicación de algún método. En este caso vemos conveniente y adecuado el método de PUNTAJE PONDERADO, para ellos dicha identificación de alternativas y factores se detallan a continuación:

### ALTERNATIVAS

- ✓ Alternativa 1: Barrio el Tejar
- ✓ Alternativa 2: Barrio Miraflores

### FACTORES

✓ Proximidad al Cliente	20%
✓ Sistemas de transporte	5%
✓ Preferencia de la Gerencia	5%
✓ Disponibilidad de servicios básicos	10%
✓ Tamaño del terreno	10%
✓ Ambiente (Clima, disturbios sociales)	15%
✓ Proximidad de la Competencia	5%
✓ Actitud del Barrio (Tendencias de Desarrollo)	10%
✓ Cercanía de Hospitales/Centros de Salud	10%
✓ Facilidad de ubicación y reconocimiento del lugar	10%

Se procederá a realizar la valoración de ambas alternativas según los factores de importancia:

**Tabla 42**  
*Método puntaje ponderado*

FACTORES		A1	A2	A1	A2
	Wj	Puntos	Puntos	Wj*Puntos	Wj*Puntos
Proximidad al Cliente	20%	70	50	14	10
Ambiente (Clima, disturbios sociales)	15%	40	75	6	11.25
Disponibilidad de servicios básicos	10%	70	70	7	7
Actitud del Barrio (Tendencias de Desarrollo)	10%	60	80	3	8
Cercanía de Hospitales/Centros de Salud	10%	50	50	5	5
Tamaño del terreno	10%	50	95	5	9.5
Facilidad de ubicación y reconocimiento del lugar	10%	80	50	8	5
Sistemas de transporte	5%	80	70	4	3.5
Preferencia de la Gerencia	5%	50	50	2.5	2.5
Proximidad de la Competencia	5%	60	50	3	2.5
<b>TOTAL SUMATORIA</b>				<b>57.5</b>	<b>64.25</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

CONCLUSION, según el método aplicado la mejor localización del centro recreacional es el barrio MIRAFLORES de la ciudad de Tarija, donde se cuenta con un terreno de aproximadamente 3000 metros cuadrados para la construcción del mismo, además de un ambiente social más tranquilo y despejado de disturbios sociales. *VER ANEXO N°11*

## **7.7 Diseño y distribución de planta y oficinas**

### **7.7.1 Diseño**

El diseño arquitectónico del centro recreacional estará a cargo de una empresa constructora, dicha infraestructura estará construida sobre un terreno de aproximadamente, este edificio se

diseño de acuerdo a las necesidades de los jubilados, ya que debe estar distribuido según sus capacidades físicas en un terreno plano, sin declinaciones. A continuación se presentará el plano del edificio:

**Ilustración 33** *Distribución de la planta*



### 7.7.2 Distribución de planta

Las características específicas, detalles e inversión del edificio y del terreno para la construcción del centro, están detallados en *ANEXO N°12*.

A continuación se detallará de manera breve y amplía la distribución de las instalaciones del centro:

<b>EDIFICIO DE DOS PLANTAS</b>	<b>Planta Baja</b>	<b>Sala médica</b>	Sal especializada para brindar atención medica básica
		<b>Sala Terapéutica</b>	Ambiente amplio para realización de ejercicios terapéuticos.
		<b>Salas de actividades físicas</b>	Ambiente con ventilación adecuada para el desarrollo de actividad física.
		<b>Sala/Auditorio</b>	Auditorio con cualidades acústicas par la transmisión adecuada del sonido.
	<b>Planta Alta</b>	<b>Oficina área administrativa y recepción</b> ✓ Baños y vestidores ✓ Estacionamiento	Se dispondrá de un amplio y seguro ambiente que se encuentra ubicado en la entrada En la cual se encontrara la recepción y oficinas administrativas, depósito, baños y vestidores.
		<b>Área de cocina y comedor</b>	Ambiente amplio y fresco.
		<b>Dormitorios</b> ✓ 15 Dormitorios	Espacios cerrados con iluminación completa Infraestructura cerrada con condiciones de seguridad necesarias.

*Fuente: Elaboración Propia*

Esta edificación contará con todas las especificaciones arquitectónicas necesarias para las personas adultas mayores como: rampas y barandas, pasillos amplios e iluminados, habitaciones que cuiden y resguarden la acústica, superficies lisas antideslizantes y niveladas, con colores que incidan en el ánimo de los jubilados, de manera positiva.

**CAPITULO VIII**  
**PLAN**  
**ORGANIZACIONAL Y**  
**DE RECURSOS**  
**HUMANOS**

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

### **8.1. Objetivos del área de recursos humanos**

- Describir y especificar el capital humano necesario para la prestación de los servicios del centro de recreación para jubilados de la U.A.J.M.S.
- Definir de manera precisa, formal las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados de la empresa y que los mismos se conviertan en la imagen para ofertar este servicio con un toque de calidad, que pueda percibir el cliente.

### **8.1 Diseño Organizacional**

#### **8.1.1 Estructura Organizacional (Niveles jerárquicos y organigrama)**

Se ha construido una estructura organizativa funcional, cada área de la organización cumple con ciertas funciones. La empresa estará estructurada en tres niveles jerárquicos de autoridad y decisión.

#### **Nivel estratégico**

Este primer nivel estratégico estará conformado por el gerente general de la empresa, estos tendrán un nivel de responsabilidad alto y se tomarán decisiones estratégicas.

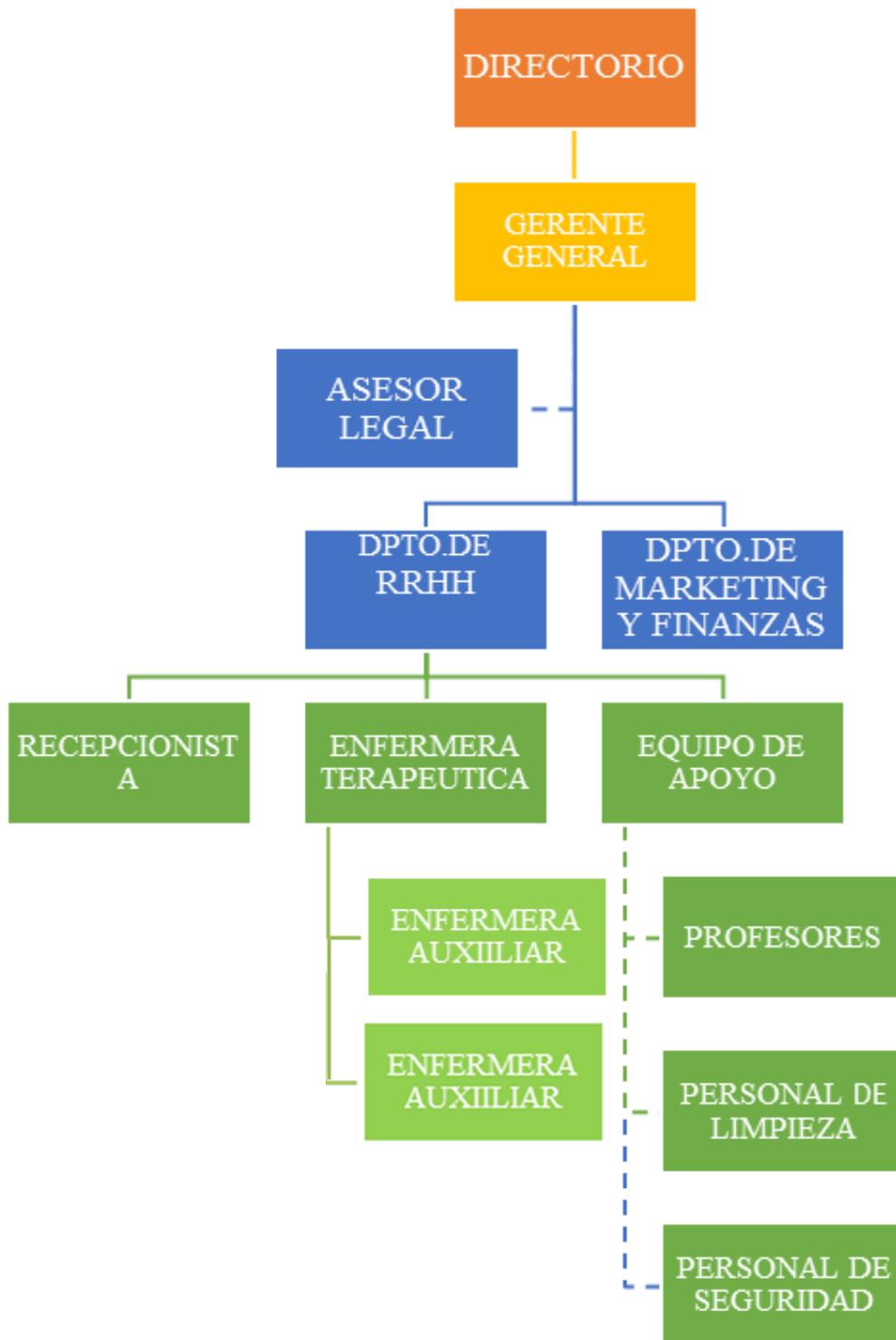
#### **Nivel táctico**

El nivel intermedio estará conformado por el departamento de recursos humanos, finanzas y marketing, con su respectivo personal un jefe de recursos humanos y un jefe de marketing y finanzas.

#### **Nivel operativo**

El nivel operativo, se encontrará todo el personal operativo como instructores profesionales, recepcionistas, enfermeras y equipo de apoyo necesario para la atención del centro.

### 8.1.2 Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

## 8.2 Descripción de Puestos o Manual de Funciones:

El Manual de Funciones constituye el documento formal que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo establecidos en el organigrama, con el fin de que cada miembro conozca claramente sus funciones y las responsabilidades.

### Gerente General

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	
IDENTIFICACIÓN DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE GENERAL
OBJETIVO DEL CARGO	Planificar, organizar, dirigir y controlar los diferentes recursos humanos, financieros y materiales del Centro con el fin de alcanzar los objetivos .
PUESTOS A SU CARGO	
CARGO DE JEFE INMEDIATO	
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Liderar el trabajo del equipo.</li><li>✓ Coordinar las reuniones periódicas donde se estudian periódicamente las actividades del Centro, en beneficio de los usuarios y se valora la consecución de los objetivos planteados.</li><li>✓ Gestionar eficientemente el Centro y tomar decisiones consensuadas.</li><li>✓ Realizar acciones de vinculación con instituciones afines.</li></ul>	
PERFIL REQUERIDO	
Licenciatura en Administración de Empresas Experiencia de 2 años en gerencia . HABILIDADES - Organización - Iniciativa - Solución de Problemas - Relaciones Interpersonales - Compromiso - Calidad del trabajo - Trabajo en equipo	

Fuente: Elaboración Propia

## Jefe financiero

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS	
IDENTIFICACIÓN DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO	JEFE FINANCIERO
AREA	
OBJETIVO DEL CARGO	Se encargarán de controlar los ingresos y egresos que se generen en el desarrollo del negocio.
PUESTOS A SU CARGO	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente General
II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Desarrollar, proponer e implantar los sistemas y procedimientos contables de la organización y velar por su permanente actualización.</li><li>✓ Registrar y controlar el manejo contable de los recursos, obligaciones y patrimonio de la organización de conformidad con las técnicas de contabilidad y las normas fiscales y administrativas vigentes.</li><li>✓ Consolidar y preparar los estados financieros de la organización y realizar los análisis correspondientes.</li></ul>	
III.PERFIL REQUERIDO	
<p>Licenciatura en Auditoria, Administración de Empresas. Post grado en Finanzas. 2 años en cargos similares o en el área.</p> <p><b>HABILIDADES –</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Organización</li><li>- Iniciativa</li><li>- Solución de Problemas</li><li>- Relaciones Interpersonales</li><li>- Compromiso</li><li>- Calidad del trabajo</li><li>- Trabajo en equipo</li></ul>	

*Fuente: Elaboración Propia*

## Jefe de recursos humanos

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS	
IDENTIFICACIÓN DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
AREA	
OBJETIVO DEL CARGO	Implantar y desarrollar políticas de recursos humanos ,aplicando las estrategias de recursos humanos referentes a selección, y capacitación de personal.
PUESTOS A SU CARGO	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente General
II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificar y realizar el reclutamiento, selección y capacitación del personal.</li> <li>✓ Realizar la gestión administrativa del personal: nóminas, seguros sociales, contratos, etc.</li> <li>✓ Implantar y hacer cumplir las normas laborales y aquellas propias de la empresa.</li> <li>✓ Encargado de proceso de reclutamiento y selección e inducción de personal</li> <li>✓ Mantener un ambiente organizacional armónico y de mayor productividad</li> <li>✓ Promover la motivación en el personal mediante políticas o programas.</li> </ul>	
III.PERFIL REQUERIDO	
<p>Licenciatura en Administración de Empresas.  Post grado en Recursos Humanos.  2 años en cargos similares o en el área.  <b>HABILIDADES –</b>  -Organización  -Comunicación  - Iniciativa  - Actitud  - liderazgo  - Compromiso  - Calidad del trabajo  - Trabajo en equipo</p>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Recepcionista**

	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DE CARGOS</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	RECEPCIONISTA
<b>AREA</b>	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Proveer excelente servicio al cliente y apoyar en la consecución de los objetivos de la empresa, a través de buena atención a clientes del centro.
<b>PUESTOS A SU CARGO</b>	
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	Jefe de Recursos Humanos
<b>II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibir y orientar a los visitantes sobre los servicios ofrecidos, ubicación de instalaciones y todo lo relacionado con la prestación de nuestros servicios.</li> <li>✓ Operar la central telefónica y medios de difusión para brindar información, contacto con proveedores o socios.</li> <li>✓ Realizar otras tareas afines y complementarias, conforme a lo asignado por su superior inmediato.</li> </ul>	
<b>III. PERFIL REQUERIDO</b>	
<p>Formación en secretariado o secretariado ejecutivo.  Conocimientos Informáticos: Manejo de Office.  Conocimientos básicos de contabilidad.</p> <p><b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención / Orientación al Cliente</li> <li>- Sociabilidad/ Habilidad para expresarse verbalmente.</li> <li>- Comunicación Oral</li> </ul>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Profesor de Yoga y Gimnasia**

Fuente: Elaboración Propia

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS	
<b>IDENTIFICACIÓN DE CARGOS</b>	
NOMBRE DEL CARGO	PROFESOR DE YOGA Y GIMNASIA
AREA	
OBJETIVO DEL CARGO	Proporcionan instrucción de ejercicios dirigidas a personas adultas mayores.
PUESTOS A SU CARGO	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Jefe de Recursos Humanos
<b>II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ayudar a mejorar la salud física y mental de las personas adultas mayores.</li> <li>✓ Instrucción de clases de yoga dirigidas a adultos mayores .</li> <li>✓ Instrucción de clases de gimnasia dirigidas a adultos mayores .</li> <li>✓ Dirigir e indicar la rutina a las personas adultas mayores.</li> <li>✓ Seguir y cumplir con los horarios indicados en el contrato.</li> </ul>	
<b>III. PERFIL REQUERIDO</b>	
<p>Formacion en instrucción de yoga certificada.            Conocimiento profundo del yoga.            Un profesor de yoga, debe estar emocionalmente fuerte, ya que debe ayudar a personas con condiciones médicas graves.            Técnico en actividades fisico-deportivas para la tercera edad.            Conocimientos en gimnasia.</p> <p><b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-trato con adultos mayores</li> <li>- Comunicación.</li> <li>-liderazgo</li> <li>-Iniciativa</li> <li>- Sociabilidad/ Habilidad para expresarse verbalmente.</li> <li>- Confianza</li> <li>-Comprensión</li> </ul>	

**Profesor Instructor De Baile Aeróbico Y Folclórico**

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS	
<b>IDENTIFICACIÓN DE CARGOS</b>	
NOMBRE DEL CARGO	PROFESOR INSTRUCTOR DE BAILE AEROBICO Y FOLKLORICO
AREA	
OBJETIVO DEL CARGO	Fomentar la diversidad de bailes folkloricos y aerobicos en las personas adultas mayores.
PUESTOS A SU CARGO	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Jefe de Recursos Humanos
<b>II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Instrucción de clases de baile aeróbico dirigidas a adultos mayores .</li> <li>✓ Instrucción de clases de baile folklorico dirigidas a adultos mayores .</li> </ul>	
<b>III. PERFIL REQUERIDO</b>	
<p>Formacion certificada de danza.  Fomacion certificada de aerobicos.  Conocimiento de danzas locales y nacionales.  Instrucción de danzas y aerobicas diridas a personas adultas mayores.</p> <p><b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-trato con adultos mayores</li> <li>- Comunicación.</li> <li>-liderazgo</li> <li>-Iniciativa</li> <li>- Sociabilidad/ Habilidad para expresarse verbalmente.</li> <li>- Confianza</li> <li>-Comprensión</li> <li>-flexible</li> </ul>	

*Fuente: Elaboración Propia*  
**Enfermera-Fisioterapeuta**

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS	
IDENTIFICACIÓN DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO	ENFERMERA-FISIOTERAPEUTA
AREA	
OBJETIVO DEL CARGO	Desarrollar terapias físicas y brindar atenciones de enfermería al personal que lo requiera.
PUESTOS A SU CARGO	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	
II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ejecutar la terapia en adultos mayores (masajes relajación)</li> <li>✓ Definir la mejor terapia para cada caso.</li> <li>✓ Ofrecer cuidados individualizados para cada usuario.</li> <li>✓ Brinda asistencia terapéutica y primeros auxilios a los adultos mayores lesionados.</li> <li>✓ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>✓ Cumplir con el horario establecido.</li> </ul>	
III. PERFIL REQUERIDO	
<p>Profesional en Rehabilitación y enfermería Principios y técnica básicas de la fisioterapia. Equipos y materiales utilizados en el área.</p> <p><b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Trato con adultos mayores</li> <li>- Comunicación.</li> <li>-Organizacion</li> <li>-Paciencia</li> <li>- Sociabilidad/ Habilidad para expresarse verbalmente.</li> <li>- Confianza</li> <li>-Comprensión</li> <li>-flexible</li> </ul>	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Enfermera Auxiliar**

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS	
<b>IDENTIFICACIÓN DE CARGOS</b>	
NOMBRE DEL CARGO	ENFERMERA
AREA	
OBJETIVO DEL CARGO	Desarrollar terapias físicas y brindar atenciones de enfermería al personal que lo requiera.
PUESTOS A SU CARGO	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	
<b>II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ejecutar la terapia en adultos mayores (masajes relajación)</li> <li>✓ Ofrecer cuidados individualizados para cada usuario.</li> <li>✓ Brinda asistencia terapéutica y primeros auxilios a los adultos mayores lesionados.</li> <li>✓ Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>✓ Cumplir con el horario establecido.</li> </ul>	
<b>III. PERFIL REQUERIDO</b>	
<p>Profesional en Rehabilitación y enfermería</p> <p>Principios y técnica básicas de la fisioterapia.</p> <p>Equipos y materiales utilizados en el área.</p> <p><b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Trato con adultos mayores</li> <li>- Comunicación.</li> <li>-Organizacion</li> <li>-Paciencia</li> <li>- Sociabilidad/ Habilidad para expresarse verbalmente.</li> <li>- Confianza</li> <li>-Comprensión</li> <li>-flexible</li> </ul>	

*Fuente: Elaboración Propia*

## Personal De Limpieza (Externalizado)

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS	
IDENTIFICACIÓN DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO	PERSONAL DE LIMPIEZA
AREA	
OBJETIVO DEL CARGO	Ejecutar la labor de limpieza en las distintas áreas de la empresa ,con la finalidad de mantener en óptimas condiciones las instalaciones.
PUESTOS A SU CARGO	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Jefe de Recursos Humanos
II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Llegar puntual al trabajo según lo establecido</li><li>✓ Realizar la limpieza de cristales de las instalaciones.</li><li>✓ Realizar la limpieza de suelos, paredes y techos de las instalaciones.</li></ul>	
III. PERFIL REQUERIDO	
Bachiller El manejo y métodos técnicos de limpieza. HABILIDADES -Trato con adultos mayores - Trabajo en equipo -Organización -Control -Puntualidad -flexibilidad	

*Fuente: Elaboración Propia*

## Personal de Seguridad (Externo)

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS	
IDENTIFICACIÓN DE CARGOS	
NOMBRE DEL CARGO	PERSONAL DE SEGURIDAD
AREA	
OBJETIVO DEL CARGO	Controlar los ingresos de personas a las instalaciones.
PUESTOS A SU CARGO	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Jefe de Recursos Humanos
II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Proporcionar la seguridad de la empresa y sus bienes.</li><li>✓ Mantener un registro y control de ingresos y egresos de personas empleadas o visitantes.</li><li>✓ Protección de Personas</li><li>✓ Protección de Instalaciones</li><li>✓ Prevención de hechos que afecten las instalaciones</li><li>✓ Detección de posibles amenazas.</li></ul>	
III. PERFIL REQUERIDO	
Bachiller	
HABILIDADES	
-Trato con adultos mayores	
- Responsable	
-Discreto	
- Sociabilidad/ Habilidad para expresarse verbalmente.	
- Confianza	
-Honestidad	
-Puntualidad	

Fuente: Elaboración Propia

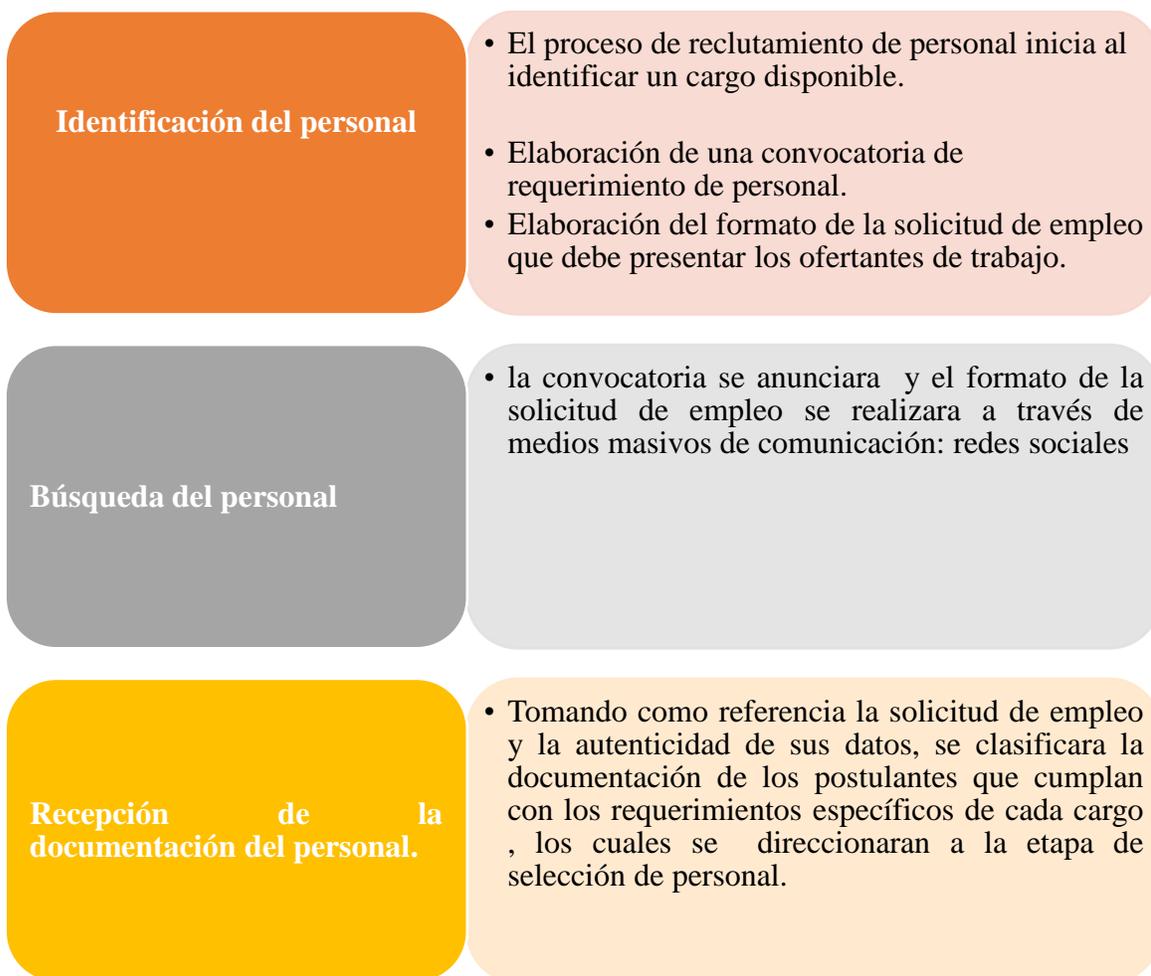
### 8.3 Proceso de Integración del Personal (Desde de Reclutamiento hasta Evaluación del desempeño)

El procedimiento para el reclutamiento y selección de personal del centro recreativo para jubilados de la U.A.J.M.S. para este proceso de admisión de personal se tomará como base los perfiles de puestos.

#### Reclutamiento

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización

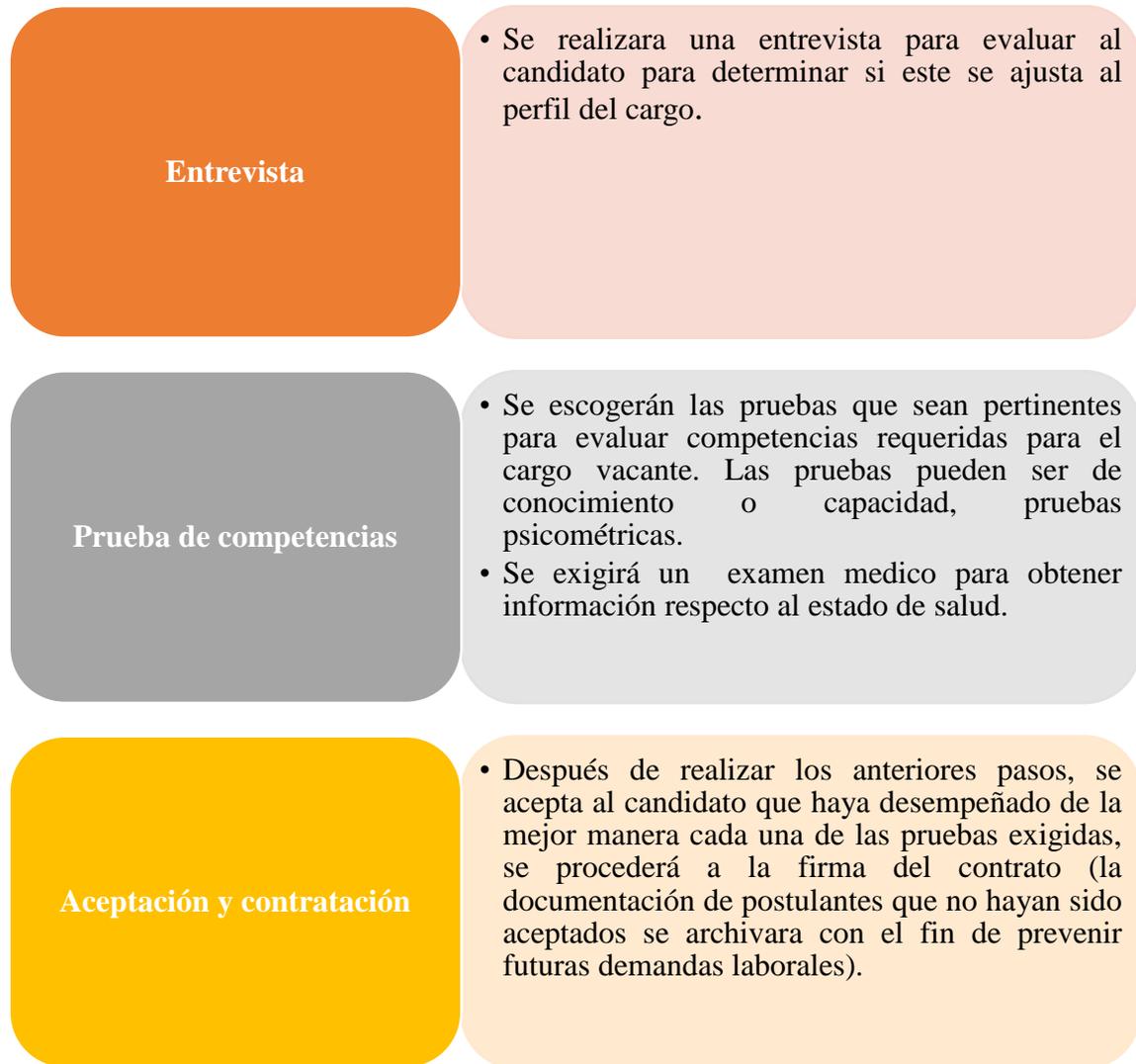
#### Ilustración 34 Reclutamiento del personal



## Selección

La selección es un proceso que, partiendo del reclutamiento, elige filtra y decide aquel o aquellos candidatos que tengan mayores probabilidades de ajustarse a las necesidades del puesto.

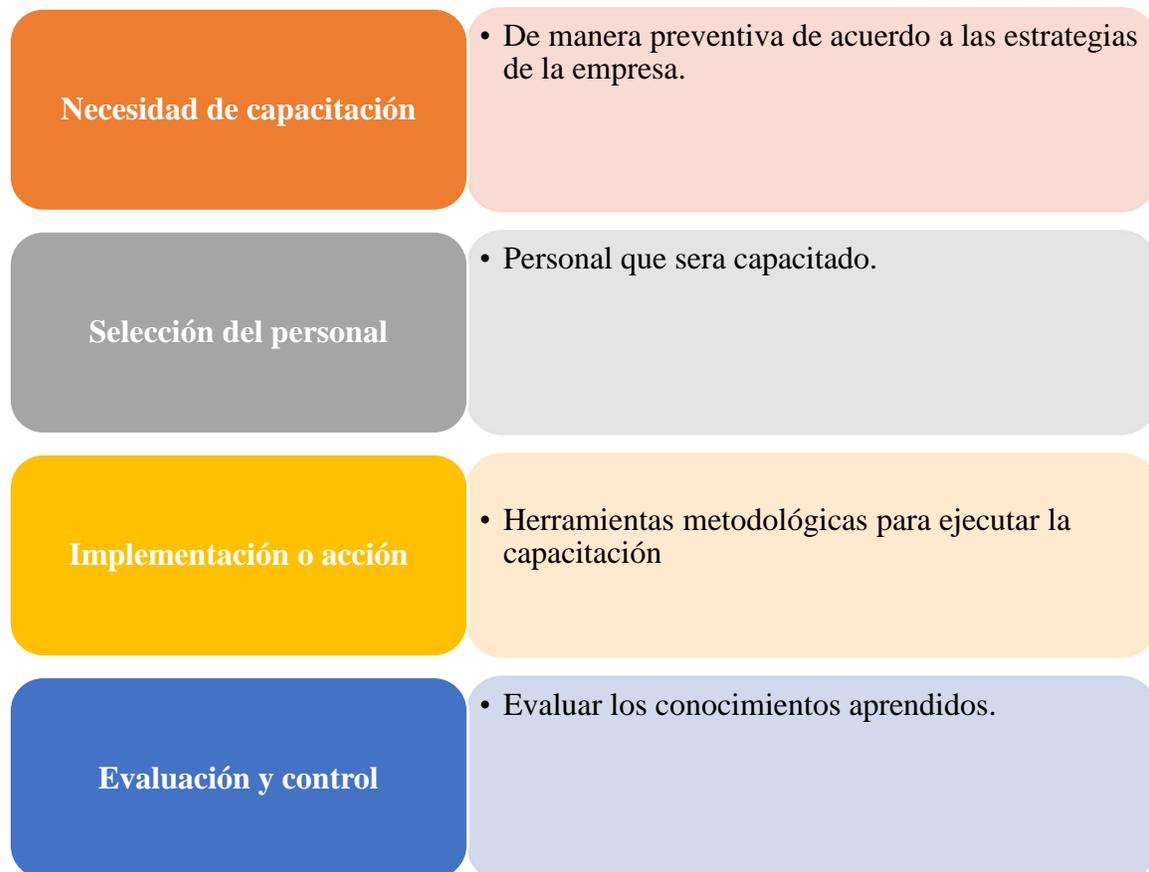
### Ilustración 35 Selección del personal



## Capacitación

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

### Ilustración 36 Capacitación del personal

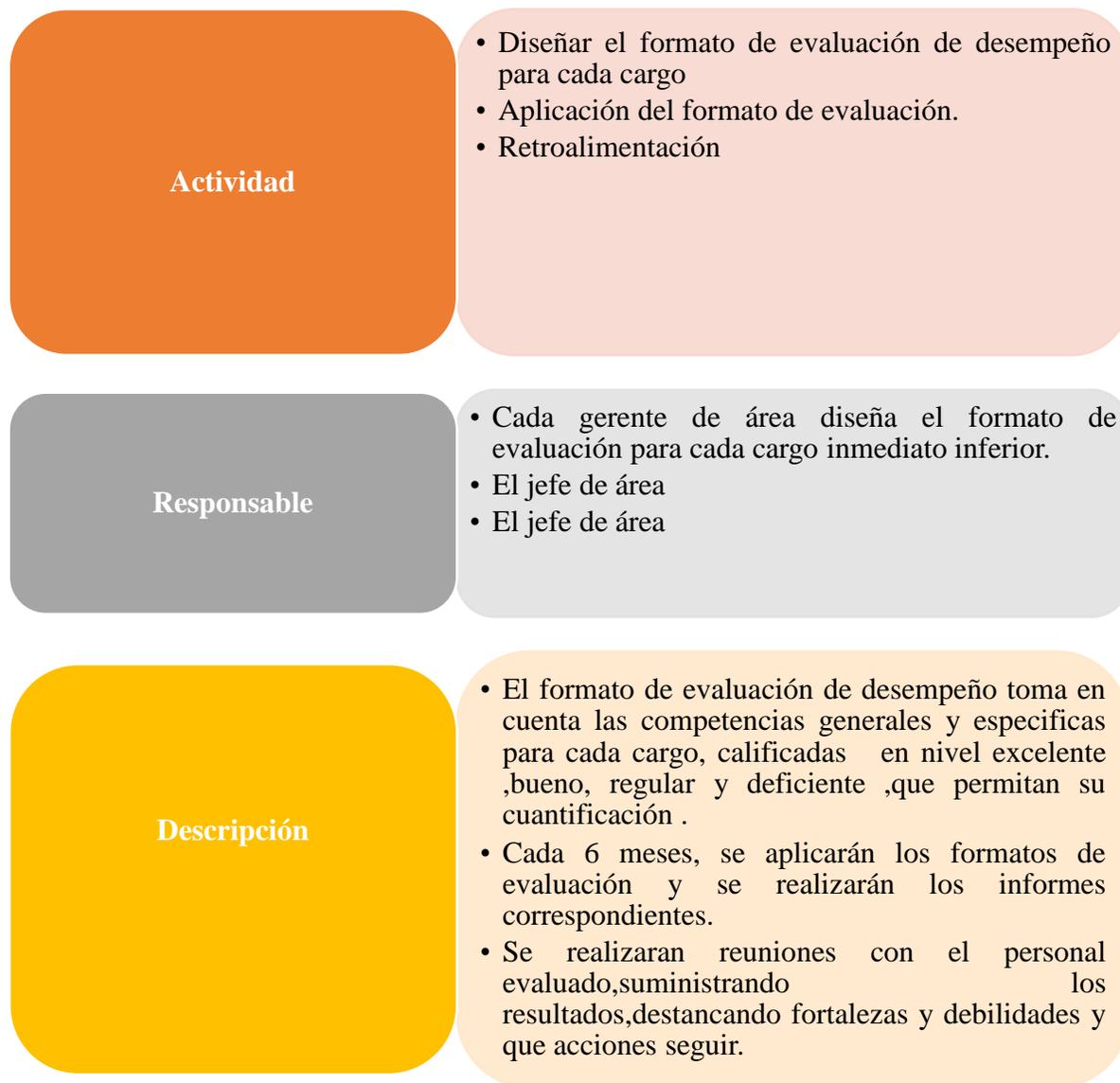


Todo el personal integrante del centro recreativo, además de recibir capacitaciones específicas para su cargo de acuerdo al proceso identificado anteriormente, será capacitado en primeros auxilios, como una medida preventiva e intervención en casos de urgencia.

## Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro.

### Ilustración 37 Evaluación del desempeño



A partir de los resultados, se asignará incentivos al que mejor se desempeñó durante el año, estas pueden ser remuneraciones económicas días libres o viajes.

## 8.4 Administración de Sueldos y Salarios

### 8.4.1 Escala Salarial

Es una escala que muestra las tasas de remuneración de los empleados que trabajan en cada nivel de la organización.

**Tabla 43**

*Escala Salarial*

N°	NÓMINA DE LOS CARGOS		DESCRIPCIÓN	HORAS	TOTAL HRS AL DIA
1	Gerente General	1	Tiempo Completo	8hrs	8hrs
2	Jefe financiero y Mkt	1	Tiempo Completo	8hrs	8hrs
4	Jefe de recursos humanos	1	Tiempo Completo	8hrs	8hrs
5	Recepcionista	2	Medio Tiempo	4hrs	8hrs
6	Profesor de gimnasia y yoga	1	(3 veces a la semana)	1hrs	3hrs
7	Profesor de baile aeróbico y folklórico	1	(3 veces a la semana)	1hrs	3hrs
8	Profesor de dibujo y pintura	1	(3 veces a la semana)	1hrs	3hrs
9	Profesional en cocina	1	(3 veces a la semana)	1hrs	3hrs
10	Profesor de Canto	1	(3 veces a la semana)	1hrs	3hrs
11	Profesor de manualidades	1	(3 veces a la semana)	1hrs	3hrs
12	Enfermera-Fisioterapeuta	1	Tiempo Completo	8hrs	8hrs
13	Enfermera auxiliar	2	Tiempo Completo	8hrs	8hrs

*Fuente: Elaboración Propia*

El total de cargos en la empresa son 14 los cuales estarán ocupados por 14 trabajadores que serán pagados directamente por la gerencia de recursos humanos según sus horas de trabajo y tipo de contrato. Además de estas se requiere Personal de limpieza y seguridad, dichos servicios serán contratados de manera externa con empresas especializadas al rubro, estos no serán pagados directamente por la gerencia del centro de recreación sino por su empresa según el tipo de contrato que tenga con estos, siendo algo externo.

El personal que se requerirá es la siguiente:

14	Personal de limpieza	2	Tiempo Completo	8hrs	8hrs
15	Personal de seguridad	1	Tiempo Completo	8hrs	8hrs
16	Asesor legal	1	Por servicio		

*Fuente: Elaboración Propia*

## 8.4.2 Presupuesto de Mano de Obra o Planilla de Sueldos

**Tabla 44**

*Planilla de sueldos y salarios de trabajadores Tiempo Completo*

<b>PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS PARA TRABAJADORES TIEMPO COMPLETO</b>					
<b>EXPRESADO EN Bs</b>					
<b>N°</b>	<b>CARGO</b>	<b>HABER BASICO</b>	<b>APORTE PATRONAL 16.71%</b>	<b>TOTAL PLANILLA MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL PLANILLA</b>
1	Gerente General	4,000	668.4	4,668	56020.8
2	Jefe financiero	2,400	401.04	2,801	33612.48
4	Jefe de recursos humanos	2,300	384.33	2,684	32211.96
5	Recepcionista1	1,100		1,100	13200.00
6	Recepcionista2	1,100		1,100	13200.00
7	Enfermera-Fisioterapeuta	2,150	359.265	2,509	30111.18
8	Enfermera auxiliar-Dia	2,150	359.27	2,509	30111.18
9	Enfermera auxiliar-Noche	2,200	367.62	2,568	30811.44
<b>TOTAL</b>		<b>15,200</b>	<b>2539.92</b>	<b>17,372</b>	<b>Bs 239,279.04</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

<b>APORTE PATRONALES</b>	
CNS	10%
A.P.Riesgo Profesional Largo Plazo	1.71%
Aporte Patronal Solidario	3%
Aporte pro vivienda	2%
<b>TOTAL</b>	<b>16.71%</b>

El pago a los Entrenadores y profesores es por hora, según lo establecido y acordado en contratos verbales con los diferentes entrenadores según el tipo de servicio y el tiempo de duración.

**Tabla 45**

*Planilla de sueldos y salarios de trabajadores eventuales*

<b>PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS PARA TRABAJADORES POR HORA TRABAJADA</b>				
<b>EXPRESADO EN Bs</b>				
<b>N°</b>	<b>CARGO</b>	<b>Bs/Hora Trabajada</b>	<b>SALARIO (MES)</b>	<b>SALARIO ANUAL</b>
1	Profesor de gimnasia y yoga	90 Bs/hora	1080	12960
2	Profesor de baile aeróbico y folklórico	90 Bs/hora	1080	12960
3	Profesor de dibujo y pintura	75 Bs/hora	900	10800
4	Profesional en cocina	80 Bs/hora	960	11520
5	Profesor de Canto	70 Bs/hora	840	10080
6	Profesor de manualidades	80 Bs/hora	960	11520
<b>TOTAL</b>				<b>Bs 69840</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

La empresa realizará la contratación de servicios externos con empresas de limpieza y seguridad, mediante un contrato anual detallando todas las especificaciones que se requiere como horarios, materiales, procedimientos, uniforme, etc. con la empresa proveedora, para lo cual se tiene un presupuesto anual de:

**Tabla 46**

*Presupuesto de servicio externo*

<b>N°</b>	<b>PRESUPUESTO ANNUAL</b>	<b>NUMERO DE PERSONAL</b>	<b>HRS</b>	<b>MONTO ANUAL</b>
1	Limpieza "Empresa Diamante"	2	8 Hrs	59005.00
2	Seguridad	1	8 Hrs	30016.96
3	Asesor Legal	1	-	20.000
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>		<b>Bs 109021.96</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

## **8.5 Marco legal de la organización**

### **8.5.1 Obligaciones Fiscales**

El camino de la formalidad consiste en realizar todo lo establecido por las leyes de nuestro país y así realizar las actividades con total legalidad, cumpliendo una serie de pasos en seis instituciones de acuerdo a la constitución legal de la empresa:

#### **8.5.1.1 Requisitos para registrarse como una Sociedad Anónima**

1. Formulario Virtual de solicitud de Inscripción con carácter de declaración jurada debidamente llenado y firmado por el representante legal. Ingresando a [www.miempresa.gob.bo](http://www.miempresa.gob.bo)

2. Testimonio de la escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible, con la inserción del Acta de la Junta General Constitutiva de la Sociedad que contenga la aprobación de estatutos y designación del directorio, representantes o administradores y síndicos. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art.127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.

3. Estatuto de la sociedad, el mismo que puede ser insertado en la escritura constitutiva o instrumentalizado por separado en un testimonio notarial.

5. Publicación del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio de Bolivia que contenga las partes pertinentes referidas a:

- ✓ Introducción notarial de la Escritura Pública en la que conste el N° de instrumento, lugar, fecha, Notaria de Fe Pública y Distrito Judicial.
- ✓ Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art.127 del Código de Comercio.
- ✓ Conclusión y concordancia de la intervención del Notario de Fe Pública.

6. Testimonio de poder del representante legal, en original o fotocopia legalizada legible, que contenga el acta de su nombramiento, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. Si el representante legal es extranjero debe presentar el documento original que acredite la radicatoria en el país

(únicamente para verificación), puede también presentar Certificación original o fotocopia legalizada extendida por el Servicio Nacional de Migración - SENAMIG.

7. Certificado de depósito bancario emitido por cualquier entidad financiera del país, que consigne el capital pagado en dinero. La cuenta corriente bancaria debe estar a nombre de la sociedad en formación.

Además como empresa debe cumplir con registros e inscripción en otras instituciones locales y nacionales, para su funcionamiento legal y transparente en el país.

### **Ilustración 38** *Instituciones para registro legal*



*Fuente: Elaboración Propia*

Para el registro legal de la empresa Centro Recreacional EL ENCANTO DE MI SOSIEGO S.A. se debe realizar todo lo establecido por las leyes correspondientes de nuestro país. Cada una de estas instituciones tiene requisitos y procedimientos que se deben cumplir para su afiliación y registro en las mismas. *VER ANEXO N°13*

## 8. 5. Presupuesto de Gastos de Organización

El registró y Afiliación a estas instituciones tiene ciertos costos que se deben considerar:

N°	DETALLE	COSTO
1	Registro en fundeempresa	455,00bs
2	Registro en SIN	350,00bs
3	Registro en la alcaldia	
4	Registro en la caja nacional de salud	100,00bs
5	Afiliación al fondo de pensiones	
6	Registro en el ministerio de trabajo	80,00bs
	<b>TOTAL</b>	<b>985.00bs</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

# **CAPITULO IX**

# **PLAN FINANCIERO**

## 9 PLAN FINANCIERO

El plan financiero es la parte más importante del plan de negocio. Pues en él se recoge toda la información desarrollada y cuantificada en unidades monetarios de cada uno de los planes de las áreas funcionales de la empresa anteriormente desarrollados, para determinar la viabilidad de la idea de Negocio.

### 9.1 Objetivos del plan financiero

- Realizar proyecciones de los costos anuales
- Determinar los ingresos a percibir con el proyecto en los próximos años.
- Determinar los flujos de caja para los años 2020-2025
- Determinar el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

### 9.2 Inversiones y Financiamientos

Se detallarán las inversiones Fijas necesarias para el funcionamiento adecuado del proyecto, Los activos fijos están sujetos a porcentajes de depreciación anual según ley

Otros Inversiones diferidas e intangibles como el capital de trabajo no están sujetos a depreciación y su determinación estará reflejada en el Balance de apertura del Centro de Recreación “El encanto de mi Sosiego”

#### 9.2.1 Inversión Fija

La inversión en activos fijos es necesario para el funcionamiento de la empresa se los detallo anteriormente en el plan de operaciones, son los siguientes:

**Tabla 47**

*Inversión fija*

N°	Detalle	Total Bs
1	Inversión en maquinaria	149.300.00
2	Inversión en muebles y enseres	130.700.00
3	Inversión en equipo de computación	17.320.00
4	Inversión en edificación	8,503,309.09
5	Inversión en Terreno	3,262,500.00
<b>Total inversión fija (en Bs)</b>		<b>12,063,129.09</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 9.2.2 Inversión Diferida

La inversión diferida son todos aquellos gastos que la empresa realizara para funcionar legalmente, como también el software capaz de facilitar las actividades de la empresa.

**Tabla 48**

*Inversión Diferida*

N°	Detalle	Total
1	Patentes y/o Licencias	985.00
2	Programa básico de Software	6000.00
<b>Total inversión diferida</b>		<b>6,985.00</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 9.3 Determinación de Costos

La determinación adecuada de los costos tanto fijos como variables es determinante en un plan de negocios, ya que el coste es el gasto económico que representa la prestación del servicio. Estos serán detallados a continuación:

#### 9.3.1 Costos Fijos

Todos aquellos montos fijos, que se mantienen estables durante un periodo de tiempo determinado, son indispensables para la prestación del servicio.

Los costos fijos del centro de recreación “El encanto de mi sosiego” serán detallados a continuación:

**Tabla 49**

*Costos fijos*

Descripción	Total anual
M.O. (Sueldos y Salarios)	309119.04
Contrato de personal externos	109021.96
<b>Total Costo Fijo</b>	<b>Bs 418141.00</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 9.3.2 Costos Variables

Los costos variables tienen relación con los niveles de actividad que la empresa tendrá, es decir, a mayor prestación del servicio mayores serán los costos variables requeridos.

Los costos variables para el primer año de funcionamiento de la empresa serán detallados a continuación:

**Tabla 50**  
*Costos Variables*

<b>Descripción</b>	<b>Costo mes [Bs]</b>	<b>Costo Total/año</b>
Energía Eléctrica	1.000,00	12.000,00
Teléfono – Fijo	88,00	1056,00
Medicamentos/Botiquín	100,00	1200,00
Mantenimiento (cada seis meses)	120,00	1440,00
Material de limpieza	100,00	1200,00
Agua	365,00	4380,00
Gas	250,00	3000,00
Proveedores externos/Fletes		2940,00
<b>Total Costo Variable</b>		<b>Bs 27,216.00</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 9.4 Capital de Trabajo

Contempla los recursos necesarios para atender las operaciones y comercialización de los servicios a ofrecerse, es necesario un monto de dinero para cubrir los costos y gastos, antes de recibir los ingresos por la venta de los servicios; dichos recursos contemplan gastos administrativos y de comercialización, además de los costos fijos y variables necesarios, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 51***Capital de trabajo*

<b>Determinación del capital de trabajo</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Medida</b>	<b>Total/año</b>
Costos Fijos y Variables	Año	445,357.00
Gastos Varios	Año	12,600.00
<b>Total capital de trabajo</b>		<b>Bs 457,957.00</b>

*Fuente: Elaboración Propia***9.5 Determinación de los Ingresos proyectados**

La determinación de los ingresos estará en función de la demanda, la capacidad instalada del centro recreacional y del precio que se cobrará por el servicio.

En la Tabla N°36 de la investigación de mercado se proyectó el total de la demanda tanto de docentes como administrativos, la misma que se refleja en a continuación:

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Total Dda. Docentes	766	766	766	766	766	767
Total Dda. Administrativos	398	407	416	425	426	436
<b>TOTAL DEMANDA</b>	<b>1163</b>	<b>1173</b>	<b>1182</b>	<b>1191</b>	<b>1193</b>	<b>1203</b>

Este total representa el 100% de la demanda del servicio, del cual un 20.6% de los interesados en el servicio, índico que utilizarían el centro como estancia y vivienda todo el día, El resto requiere los servicios durante el día, según los resultados de la investigación de mercados.

Lo cual genera los siguientes ingresos según su precio por mes y el tipo de servicio:

**Tabla 52***Determinación de los Ingresos*

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL DEMANDA</b>	Todo el día 20,6%	Precio por estancia	<b>BENEFICIO ANUAL</b>	Solo en el día 79,4%	Precio	<b>BENEFICIO ANUAL</b>
<b>2020</b>	<b>1163</b>	240		642069,0	924		1178434,9
<b>2021</b>	<b>1173</b>	242	2680Bs	647589,8	931	1276Bs	1188567,6

<b>2022</b>	<b>1182</b>	243	652558,6	939	1197687,0
<b>2023</b>	<b>1191</b>	245	657527,3	946	1206806,5
<b>2024</b>	<b>1193</b>	246	658631,4	947	1208833,0
<b>2025</b>	<b>1203</b>	248	664152,2	955	1218965,7

*Fuente: Elaboración Propia*

Una vez calculado el número aproximado de personas por año requerirán los diferentes servicios, se multiplicó por su precio, para determinar el total de ingresos por año en bolivianos:

**Tabla 53**

*Total Ingresos en Bs*

<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
1820503,90	1836157,40	1850245,60	1864333,80	1867464,50	1883118,00

*Fuente: Elaboración Propia*

Con todos los datos obtenidos se determinará la factibilidad económica del presente proyecto y la viabilidad de la inversión.

## **9.6 Fuente de Financiamiento**

El centro de recreación “El encanto de mi sosiego” estará financiado en un 100% por la inversión de los accionistas del proyecto, quienes invertirán un total de 12 millones quinientos veintiocho mil setenta y un bolivianos en la construcción y puesta en marcha del proyecto.

Dichos accionistas pueden ser personas externas a la institución, los mismos jubilados o futuros beneficiarios del centro que estén interesados en invertir.

Se pretende que en un inicio cada accionista aporte aproximadamente un millón de bolivianos, para que se lleve a cabo la ejecución del proyecto.

## 9.7 Balance de apertura

El balance de apertura expresa la situación en la que se encuentra el centro de recreación “El encanto de mi sosiego” al inicio de cada ciclo contable para ver cuál es el estado financiero y la situación patrimonial al principio de cada año.

A continuación se presentara el Balance de apertura de la empresa “El encanto de mi sosiego”:

"El Encanto de mi Sosiego" BALANCE DE APERTURA Practicado al 2 de Enero de 2020 (En Bolivianos)				
<b>ACTIVO</b>			<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>			<b>CIRCULANTE</b>	Bs -
Caja	Bs	457,957.00	<b>NO CIRCULANTE</b>	Bs -
<b>NO CIRCULANTE</b>				
				Bs
<b>FIJO</b>			<b>PATRIMONIO</b>	12,528,071.00
Edificio	Bs	8,503,309.00	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	
Terreno	Bs	3,262,500.00		
Muebles y enseres	Bs	130,700.00		
Equipo de Computación	Bs	17,320.00		
Maquinaria	Bs	149,300.00		
<b>INTANGIBLES</b>				
Otros activos	Bs	6,985.00		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>Bs</b>	<b>12,528,071.00</b>	<b>TOTAL PASIVO Y P.</b>	<b>Bs 12,528,071.00</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

## 9.8 Flujo de Caja

El flujo de fondos expone la liquidez o iliquidez (capacidad de pago) del proyecto, es decir, si se tiene o no dinero en efectivo, para cubrir las obligaciones monetarias y obtener beneficios. El flujo de fondos del centro de recreación, se muestra a continuación en la página 125 del presente documento.

Además se debe aclarar que todo activo fijo está sujeto a depreciación anual, la cual se muestra a continuación:

**Tabla 54**

*Depreciación anual en Bs*

<b>DEPRECIACION</b>			
<b>Bienes</b>	<b>%</b>	<b>MONTO</b>	<b>DEP/AÑO</b>
Muebles y Enceres	10%	130,700.00	13,070.00
Equipo de Computación	25%	17,320.00	4,330.00
Maquinaria	12.50%	149,300.00	18,662.50
Edificio	2.5%	8,503,309.09	212,582.72

*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 55 Flujo Económico N°1**

<b>FLUJO ECONOMICO CENTRO DE RECREACION "EL ENCANTO DE MI SOSIEGO"</b>							
<b>Gestion 2020-2025</b>							
<b>Expresado en Bolivianos</b>							
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>INGRESOS</b>		<b>1.820.503,91</b>	<b>1.836.157,43</b>	<b>1.850.245,59</b>	<b>1.864.333,76</b>	<b>1.867.464,46</b>	<b>1.883.117,97</b>
Ingresos		1.820.503,91	1.836.157,43	1.850.245,59	1.864.333,76	1.867.464,46	1883118,0
<b>EGRESOS</b>		<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>
Costo fijos		418.141,00	418.141,00	418.141,00	418.141,00	418.141,00	418.141,00
Costo Variable		27.216,00	27.216,00	27.216,00	27.216,00	27.216,00	27.216,00
Depreciacion Muebles y enseres		13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00
Depreciacion Equipo de computacion		4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00
Depreciacion Maquinaria		18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50
Depreciacion Edificación		212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>1.126.501,69</b>	<b>1.142.155,21</b>	<b>1.156.243,37</b>	<b>1.170.331,54</b>	<b>1.173.462,24</b>	<b>1.189.115,75</b>
I.U.E.		281.625,42	285.538,80	289.060,84	292.582,88	293.365,56	297.278,94
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>		<b>844.876,27</b>	<b>856.616,41</b>	<b>867.182,53</b>	<b>877.748,65</b>	<b>880.096,68</b>	<b>891.836,82</b>
Depreciacion Muebles y enseres		13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00
Depreciacion Equipo de computacion		4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00
Depreciacion Maquinaria		18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50
Depreciacion Edificación		212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72
Inversion en Act. Fijo (muebles y ens.)	(130.700,00)						
Inversion en Act. Fijo (equipo Comp.)	(17.320,00)				(17.320,00)		
Inversion en Act. Fijo (maquinaria)	(149.300,00)						
Inversion en Act. Fijo (Edificacion)	(8.503.309,09)						
Inversion en Act. Fijo (Terreno)	(3.262.500,00)						
Inversion Diferida	(6.985,00)						
Inversion Capital de Trabajo	(457.957,00)						
Valor Residual Muebles y enseres							52.280,00
Valor Residual Equipo Computacion							8.660,00
Valor Residual Maquinaria							37.325,00
Valor Residual Edificio							7.227.812,48
Valor del terreno estimado							4.600.125,00
Recuperacion de Capital de trabajo							457.957,00
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>(12.528.071,09)</b>	<b>1.093.521,49</b>	<b>1.105.261,63</b>	<b>1.115.827,75</b>	<b>1.109.073,87</b>	<b>1.128.741,90</b>	<b>13.524.641,52</b>

ANALISIS DEL FLUJO ECONOMICO: El flujo de caja económico muestra que el centro de recreación “el encanto de mi sosiego S.A.” presenta ganancias y recuperación de la inversión desde el primer año con ganancias de 1 093521.49 Bs, y del segundo al sexto año con utilidades de más de Bs. 1093521.49, Bs 1105261.63, Bs 1115827.75, Bs 1109073.87, Bs 1128741.90 y 13 524 641.52 bolivianos, respectivamente a lo largo de la proyección del proyecto.

Al ser una sociedad anónima no se considera el FINANCIAMIENTO BANCARIO debido a que la inversión será mediante accionistas, quienes aportaran el total de la inversión. La repartición de los dividendos estará sujeta al número de acciones que el accionista posea en la empresa.

## 9.9 Indicadores financieros

### 9.9.1 Valor Actual Neto

El VAN es un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. Si tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial queda alguna ganancia, determina si el proyecto es viable. Una manera de establecer el VAN es mediante la siguiente fórmula:

$$VAN = I(\text{inicial}) + \frac{FC(1)}{(1+td)^1} + \frac{FC(2)}{(1+td)^2} + \frac{FC(3)}{(1+td)^3} + \frac{FC(4)}{(1+td)^4} + \frac{FC(5)}{(1+td)^5} + \frac{FC(6)}{(1+td)^6}$$

$$VAN = 1\,033\,061,96 \text{ Bs}$$

El VAN del presente proyecto es positivo, lo cual nos indica que el proyecto es aceptable, representa la rentabilidad que va a obtener el proyecto en el futuro es de 1 033 061,96 Bs a una tasa promedio de 7.04% en un lapso de seis años.

### 9.9.2 Tasa Interna de retorno

La TIR determina la tasa de rentabilidad o el porcentaje de beneficio que ofrece una inversión. Una manera de establecer el TIR es mediante la siguiente fórmula:

$$TIR = I(\text{menor}) + \left( \frac{I_{\text{mayor}} - I_{\text{menor}}}{VAN_{\text{mayor}} - VAN_{\text{menor}}} \right) * VAN_{\text{menor}}$$

$$TIR: 8.74\%$$

La TIR del proyecto es mayor a la tasa de descuento o costo del capital, es decir, nos conviene invertir en el proyecto donde obtendremos una tasa de rentabilidad del 8.74%.

**Tabla 56** *Indicadores Financieros*

<b>VAN</b>	<b>1 033 061,96</b>
<b>TIR</b>	<b>8.739546%</b>
<b>PRS</b>	<b>5 años, 6 meses y 5 días</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

La inversión Total del proyecto será recuperada en 5 años, 6 meses y 5 días de vida del proyecto, lo cual convierte a este en un proyecto rentable, ya que cubre los costos operativos y además el costo de oportunidad.

El cálculo del VAN y TIR fue realizado mediante la fórmula en Excel, *VER ANEXO N°14*

### **9.10 Análisis de Sensibilidad**

Hay que tener en cuenta que los cambios del entorno y de las variables estimadas son imposibles de predecir con exactitud, por lo tanto requiere de un análisis de sensibilidad que consiste en calcular los nuevos flujos de caja y el VAN, al cambiar alguna variable importante y así determinar la sensibilidad del proyecto a estas variables.

Debido a que la inversión es alta más de 12 millones, se planteara escenarios posibles para determinar en qué situación el proyecto es más factibles y viable. Así mismo determinar las variaciones que pueden tener los indicadores financieros como el Valor Actual Neto “VAN” y la Tasa Interna de Retorno “TIR” del proyecto.

#### **9.10.1 Primer escenario: Cambio de Ubicación del centro de recreación**

Cambiar la ubicación del centro recreacional “El encanto de mi sosiego” del barrio Miraflores con inversión en terreno de más de 3 millones de bolivianos a el barrio el Tejar dentro del campus universitario, cuyo terreno será donado para la construcción con cero inversiones en el terreno.

Dicho caso nos arroja un nuevo flujo con menor inversión, el cual se muestra en la Tabla N°61.

### 9.10.2 Segundo escenario: Expansión del mercado meta, prestación del servicio a jubilados de otras instituciones.

La expansión del mercado meta generará una mayor demanda del servicio, debido a que el servicio estaría enfocado a jubilados de distintas instituciones que deseen asistir a un centro de recreación, para socializar y ejercitarse con personas de su misma edad y condición física.

Este escenario aumentará la demanda en un 60% más, debido a que contemplaría a todo tipo de jubilados de diferentes instituciones, como universidades del departamento como la Universidad Privada Domingo Sabio, Universidad Católica Boliviana, fuerzas Armadas, Magisterio, etc.

Para esto se deberá determinar nuevamente la cantidad personas que demandaran el servicio, si el mercado meta se expande, este cálculo se verá reflejado en la siguiente tabla:

**Tabla 57** *Determinación de la nueva demanda*

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL DEMANDA</b>	<b>AUMENTO DE UN 60%</b>	<b>NUEVA DEMANDA ANUAL</b>
2020	1163	698	1861
2021	1173	704	1877
2022	1182	709	1891
2023	1191	715	1906
2024	1193	716	1909
2025	1203	722	1925

*Fuente: Elaboración Propia*

A continuación se determinará el porcentaje de posibles consumidores que requerirán el servicio de 24 Horas con estancia y vivienda incluida que representa un 20.6% del total y aquellos posibles consumidores que requieren el servicio solo por 12 Horas como un centro de día.

**Tabla 58** *Determinación de nuevos ingresos*

AÑO	TOTAL NUEVA DEMANDA	Todo el día 20.6%	Precio por estancia	INGRESO ANUAL	Solo en el día	Precio	INGRESO ANUAL
				Servicio 1	79,40%		Servicio 2
2020	1861	384		1029120,00	1477		1884652,00
2021	1877	387		1036143,74	1490		1901468,66
2022	1891	390	2680Bs	1044093,70	1501	1276Bs	1915276,00
2023	1906	393		1052043,65	1513		1930647,21
2024	1909	393		1053810,30	1516		1933889,27
2025	1925	397		1062643,58	1528		1950099,57

Fuente: Elaboración Propia

Entonces los ingresos totales corresponden a la sumatoria de los ingresos según el servicio que el jubilado requiera, cuyos totales se muestran a continuación:

**Tabla 59 Nuevos Ingresos Totales**

2020	2021	2022	2023	2024	2025
2913772,00	2937612,40	2959369,70	2982690,85	2987699,57	3012743,16

Fuente: Elaboración Propia

Dicho caso nos arrojará un nuevo flujo con mayores ingresos, que con lleva además un incremento de los costos variables, ya que a mayor uso o requerimiento del servicio mayores son los costos y gastos, estos incrementarán en un 20% sobre el valor actual previsto en el flujo de caja N°1.

Este escenario se muestra en la Tabla N°63 que corresponde al flujo Económico N°3, y el cálculo de los indicadores financieros como el VAN y la TIR del nuevo flujo para determinar la viabilidad del caso.

**Tabla 60** Flujo Económico N°2

<b>FLUJO ECONOMICO CENTRO DE RECREACION "EL ENCANTO DE MI SOSIEGO"</b>							
<b>Gestion 2020-2025</b>							
<b>Expresado en Bolivianos</b>							
	0	1	2	3	4	5	6
<b>INGRESOS</b>		<b>1.820.503,91</b>	<b>1.836.157,43</b>	<b>1.850.245,59</b>	<b>1.864.333,76</b>	<b>1.867.464,46</b>	<b>1.883.117,97</b>
Ingresos		1.820.503,91	1.836.157,43	1.850.245,59	1.864.333,76	1.867.464,46	1883118,0
<b>EGRESOS</b>		<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>	<b>694.002,22</b>
Costo fijos		418.141,00	418.141,00	418.141,00	418.141,00	418.141,00	418.141,00
Costo Variable		27.216,00	27.216,00	27.216,00	27.216,00	27.216,00	27.216,00
Depreciacion Muebles y enseres		13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00
Depreciacion Equipo de computacion		4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00
Depreciacion Maquinaria		18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50
Depreciacion Edificación		212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>1.126.501,69</b>	<b>1.142.155,21</b>	<b>1.156.243,37</b>	<b>1.170.331,54</b>	<b>1.173.462,24</b>	<b>1.189.115,75</b>
I.U.E.		281.625,42	285.538,80	289.060,84	292.582,88	293.365,56	297.278,94
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>		<b>844.876,27</b>	<b>856.616,41</b>	<b>867.182,53</b>	<b>877.748,65</b>	<b>880.096,68</b>	<b>891.836,82</b>
Depreciacion Muebles y enseres		13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00
Depreciacion Equipo de computacion		4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00
Depreciacion Maquinaria		18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50
Depreciacion Edificación		212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72
Inversion en Act. Fijo (muebles y ens.)	(130.700,00)						
Inversion en Act. Fijo (equipo Comp.)	(17.320,00)				(17.320,00)		
Inversion en Act. Fijo (maquinaria)	(149.300,00)						
Inversion en Act. Fijo (Edificacion)	(8.503.309,09)						
Inversion Diferida	(6.985,00)						
Inversion Capital de Trabajo	(457.957,00)						
Valor Residual Muebles y enseres							52.280,00
Valor Residual Equipo Computacion							8.660,00
Valor Residual Maquinaria							37.325,00
Valor Residual Edificio							7.227.812,48
Recuperacion de Capital de trabajo							457.957,00
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>(9.265.571,09)</b>	<b>1.093.521,49</b>	<b>1.105.261,63</b>	<b>1.115.827,75</b>	<b>1.109.073,87</b>	<b>1.128.741,90</b>	<b>8.924.516,52</b>

Como se puede apreciar en el flujo de caja N°2 la inversión del proyecto reduce significativamente de 12 millones a 9 millones doscientos sesenta y cinco mil quinientos setenta y un bolivianos, si el terreno es donado o el centro es construido dentro del campus universitario, a continuación se determinará el VAN y la TIR del flujo económico N°2

**Tabla 61** *Indicadores financieros flujo económico N°2*

<b>VAN</b>	1 230 304,44
<b>TIR</b>	11,939951 %
<b>PRS</b>	5 años, 6 meses y 29 días

*Fuente: Elaboración Propia*

El VAN del flujo económico N°2 es igualmente positivo de más de 1 millón de bolivianos, mayor al VAN del flujo N°1, con una TIR del 11.93% y con un periodo de recuperación menor, la inversión es recuperable en 5 años y 6 meses y 29 días, convirtiendo a este proyecto en viable y factible económicamente. Es un escenario favorecedor que deberá ser tomado en cuenta.

**Tabla 62** Flujo Económico N°3

<b>FLUJO ECONOMICO CENTRO DE RECREACION "EL ENCANTO DE MI SOSIEGO"</b>							
<b>Gestion 2020-2025</b>							
<b>Expresado en Bolivianos</b>							
	0	1	2	3	4	5	6
<b>INGRESOS</b>		<b>2.913.772,00</b>	<b>2.937.612,40</b>	<b>2.959.369,70</b>	<b>2.982.690,85</b>	<b>2.987.699,57</b>	<b>3.012.743,16</b>
Ingresos		2913772	2937612,4	2959369,7	2982690,85	2987699,57	3012743,16
<b>EGRESOS</b>		<b>700.806,22</b>	<b>700.806,22</b>	<b>700.806,22</b>	<b>700.806,22</b>	<b>700.806,22</b>	<b>700.806,22</b>
Costo fijos		418.141,00	418.141,00	418.141,00	418.141,00	418.141,00	418.141,00
Costo Variable		34.020,00	34.020,00	34.020,00	34.020,00	34.020,00	34.020,00
Depreciacion Muebles y enseres		13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00
Depreciacion Equipo de computacion		4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00
Depreciacion Maquinaria		18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50
Depreciacion Edificación		212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72
<b>UTILIDADEZ ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>2.212.965,78</b>	<b>2.236.806,18</b>	<b>2.258.563,48</b>	<b>2.281.884,63</b>	<b>2.286.893,35</b>	<b>2.311.936,94</b>
I.U.E.		553.241,45	559.201,55	564.640,87	570.471,16	571.723,34	577.984,24
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>		<b>1.659.724,34</b>	<b>1.677.604,64</b>	<b>1.693.922,61</b>	<b>1.711.413,47</b>	<b>1.715.170,01</b>	<b>1.733.952,71</b>
Depreciacion Muebles y enseres		13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00	13.070,00
Depreciacion Equipo de computacion		4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00	4.330,00
Depreciacion Maquinaria		18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50	18.662,50
Depreciacion Edificación		212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72	212.582,72
Inversion en Act. Fijo (muebles y ens.)	(130.700,00)						
Inversion en Act. Fijo (equipo Comp.)	(17.320,00)				(17.320,00)		
Inversion en Act. Fijo (maquinaria)	(149.300,00)						
Inversion en Act. Fijo (Edificacion)	(8.503.309,09)						
Inversion en Act. Fijo (Terreno)	(3.262.500,00)						
Inversion Diferida	(6.985,00)						
Inversion Capital de Trabajo	(457.957,00)						
Valor Residual Muebles y enseres							52.280,00
Valor Residual Equipo Computacion							8.660,00
Valor Residual Maquinaria							37.325,00
Valor Residual Edificio							7.227.812,48
Valor del terreno estimado							4.600.125,00
Recuperacion de Capital de trabajo							457.957,00
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>(12.528.071,09)</b>	<b>1.908.369,56</b>	<b>1.926.249,86</b>	<b>1.942.567,83</b>	<b>1.942.738,69</b>	<b>1.963.815,23</b>	<b>14.366.757,41</b>

**Tabla 63** *Indicadores financieros del flujo de caja N°3*

<b>VAN</b>	4979083,32
<b>TIR</b>	17,351007 %
<b>PRS</b>	4 años, 11 meses y 28 días

*Fuente: Elaboración Propia*

Al incrementar los ingresos Totales anuales el Valor Actual Neto del flujo N°3 incrementa considerablemente a más 4 millones, con una tasa de retorno del 17%, lo cual nos indica que este es el mejor escenario posible del proyecto, es decir, lo más factible es incrementar los ingresos, ya sea incrementando la demanda del servicio o el precio de venta del servicio.

Este escenario es el más recomendable para el proyecto, aumentando la demanda se generan mayores ingresos, para así recuperar rápidamente la inversión y empezar a generar beneficios para los accionistas y por ende el valor de las acciones de la empresa suba.

**CAPITULO X**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

1. La creación del centro recreacional EL ENCANTO DE MI SOSIEGO, dentro de la ciudad de Tarija, será de gran importancia, el mismo pretende prestar sus distintos servicios para la recreación de los jubilados de la U.A.J.M.S.
2. En el análisis del contexto se pudo determinar que este entorno es apto para este tipo de proyectos debido a que el estado fomenta la vida digna de los adultos mayores, además que en el sector no existe algún centro especializado para jubilados y a la vez la tecnología que se requiere es de fácil acceso y a pesar que existen barreras de entrada estas son mínimas si se cuenta con el capital necesario para invertir.
3. El análisis de mercado arrojó que la aceptación del centro de Recreación por parte de docentes y administrativos de la U.A.J.M.S. es favorable ya que más de un 90% de los encuestados está dispuesto a asistir a este centro.
4. Se determinó que actividades son de su interés, y la frecuencia con la que asistirían, el 79.4% de los docentes y administrativos prefieren que este centro funcione como un centro de día, principalmente asistirían tres veces por semana y fines de semana, debido a que la mayoría de estos viven con sus familias o pareja. El otro 20.6% requiere está interesado en un servicio con estancia y vivienda las 24 horas.
5. Se pudo evidenciar que el principal motivo por el cual estos están interesados en este centro es el entretenimiento, además de socializar y convivir con colegas y amigos por medio de actividades físicas y recreativas. Además estos están dispuestos a pagar por un servicio de calidad, con instalaciones cómodas y variedad de actividades.
6. En el plan de marketing se consideró utilizar diferentes estrategias logren la aceptación del servicio en el mercado Tarijeño, tomando en cuenta un precio que no sobrepase sus ingresos (renta de jubilación); La difusión del servicio será a través de redes sociales y televisión.
7. Los procesos operacionales del servicio se determinaron de acuerdo al tipo de servicio, además de determinar la capacidad instalada de acorde a las características de la edificación del centro recreacional, los costos que incurren y los requerimientos que este centro requiere para un funcionamiento eficiente del mismo.

8. Una adecuada distribución organizacional para lograr el funcionamiento eficiente del personal, detallando sus funciones y responsabilidades para facilitar el trabajo en equipo dentro de la empresa.
9. En el plan Financiero se determinó todos los costos e inversiones necesarias del proyecto, además se realizó las proyecciones de los ingresos según la demanda, para determinar con el flujo de caja cuánto serán los beneficios del proyecto y si este es rentable en el tiempo, a través de los indicadores financieros como el VAN y la TIR.
10. Finalmente se analizó el comportamiento del proyecto en dos distintos escenarios, siendo en todos los casos factible y viable para llevarse a cabo.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda poner en práctica el presente plan de negocios donde se incluyen los cuatro planes que toda empresa debería de tener, plan de marketing, recursos humanos, operaciones y finanzas.
2. Además se recomienda la compra de todos los equipos y materiales mencionados en el presente trabajo, esto para lograr que el servicio este acorde a las necesidades del cliente cumpliendo con las exigencias y expectativas del mismo.
3. Al tratarse de un servicio se recomienda mantener capacitado al personal del centro recreacional, en cuanto a la atención y cuidados del adulto mayor, dependerá de las experiencias del cliente para crear relaciones perdurables con los mismos.
4. Se recomienda establecer alianzas estratégicas con agencias de viajes y catering especializados para captar más clientes potenciales.
5. Contar con un buzón de sugerencias para conocer qué es lo que el cliente quiere que se mejore del servicio y de esta manera poner en práctica la mejora continua.
6. Finalmente se recomienda que cada año se realicen las actualizaciones o los ajustes correspondientes al presente plan, si así lo requieren.