

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

El presente plan de negocios está relacionado con la creación de un centro recreativo para adultos mayores de 65 años, el mismo estará ubicado en el sur de Bolivia en el departamento de Tarija donde emerge un lugar de ensueño con sus bellos paisajes, su historia y su gente.

El departamento de Tarija presenta 583.300 habitantes de los cuales el 7.5%, es decir, 43.748 son personas mayores de 65 años según el INE y su última proyección estadística para el 2020 donde se determinó que la esperanza de vida es de 71 años para varones y 78 años para mujeres.

Tarija cuenta con un Hogar para ancianos llamado “Santa Teresa de Jornet” que se encuentra ubicado sobre la calle Santa Cruz antes de llegar a la calle Felipe Echazu, que alberga alrededor de 160 ancianos por año, el hogar se encarga del cuidado físico y mental de los ancianos ofreciéndoles un techo, comida y actividades recreativas. Este hogar recibe dinero de parte de la Gobernación destinado a la alimentación, vestimenta, material de higiene y limpieza, la Administración que está a cargo de la Congregación las Hermanitas de los Ancianos Desamparados realiza campañas para la recolección de ropa y pañales. Además, cuenta con servicio comunitario para las personas que desean ir a hacer algún trabajo social.

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 las personas de la tercera edad muestran la necesaria motivación y la intención de mantener un estilo de vida activa y productiva, y si se les propicia condiciones para desenvolverse en un entorno agradable y estimulante, el cual

favorezca experiencias de aprendizaje y se reconozcan y estimulen los esfuerzos por alcanzar determinados logros, en cuanto a participación en actividades de diversa índole, la vejez puede evitarse o demorarse.

La ocupación creativa del tiempo libre del adulto mayor, constituye un aspecto importante en la calidad de vida de las personas de la tercera edad; de esta manera la participación del anciano en actividades recreativas de entretenimiento y relacionamiento social, es de vital importancia. Las actividades de tipo socio-cultural se orientan a combatir el aislamiento y la soledad en el anciano. Es por ello, que se considera conveniente la creación de un centro recreativo para las personas de la tercera edad.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la ciudad de Tarija no existe una empresa o institución que ofrezca actividades recreativas para personas de la tercera edad, por lo que hoy en día se puede observar que los únicos lugares donde recurren a socializar son las diversas plazas y plazuelas de nuestra ciudad; es por eso que el Centro Recreativo para personas de la tercera edad surge como oportunidad para llevarlo a cabo ya que es un proyecto factible y es un mercado que se encuentra desatendido. El centro recreativo es una excelente opción para nuestros clientes ya que a través de actividades físicas y mentales ellos puedan aprender, distraerse, salir de la rutina, sentirse felices y llenos de vida.

1.2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Ante la búsqueda de satisfacción de nuestros clientes potenciales, y por consiguiente el logro de la rentabilidad y viabilidad en el mercado, para un centro recreativo, es cada vez mayor la necesidad de definir un curso de acción

bien pensado y planeado, como también una dirección definida con las estrategias correspondientes para alcanzar los resultados esperados.

Además, por encontrarnos actualmente inmersos en una sociedad en donde sólo se considera importante y necesario a las personas económica y socialmente activas; se pretende que el anciano vuelva a ocupar el sitio trascendental en el seno familiar. Actualmente, las personas de la tercera edad por un lado, son personas jubiladas, retiradas, cuyos ingresos bajan notablemente y se limitan a una pensión disminuida que sólo les alcanza para solventar los requerimientos más indispensables como ser la alimentación y medicamentos, y por otro lado, existen quienes viven junto a sus hijos, los que poseen vivienda la alquilan para obtener ingresos para su sustento; entonces, si se cree erróneamente que son importantes únicamente las personas que aportan de manera económica ¿en dónde quedan los abuelos, cuyos ingresos son para su sustento y para curar los males que con la edad aquejan a estas personas?. Por estas razones, la persona adulta mayor se retira, se aísla, a la “comodidad” de cuatro paredes que constituyen su mundo en donde la soledad es la única compañera, porque los hijos se encuentran ocupados, trabajando, y ya no hay tiempo peor aún paciencia para escuchar las historias repetitivas de los adultos mayores.

Esta actitud es una razón más para favorecer su integración y que se haya tomado la decisión de proponer la creación de un Centro Recreativo para las personas de la tercera edad, lugar en donde encontrarán principalmente afecto, y para los parientes más cercanos quienes están a cargo del adulto mayor la confianza de que sus padres, abuelos, etc., se encuentran en un lugar seguro, confortable, al cuidado de personas especializadas durante un determinado momento del día.

1.2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Con el presente proyecto de grado se pretende hacer un estudio, el cual se determinará si es viable la implementación de un centro recreativo para las personas de la tercera edad donde se ofrezca un servicio óptimo y seguro, ya que permitirá solucionar las necesidades de las familias (entendemos a los hijos, hijas, nietos y tutores). Se ofrece un ambiente cómodo, agradable donde se tiene como valor agregado el cariño, la comprensión y el acompañamiento y así brindar a este grupo etario una atención de calidad.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocio para la creación de un Centro Recreativo para personas de la tercera edad donde se oferte una variedad de servicios, caracterizados por un alto grado de calidad y asistencia enfocado en la recreación; para así contribuir a mejorar la calidad de vida y la salud de las personas de la tercera edad de la ciudad de Tarija tomando en cuenta sus preferencias y necesidades.

1.3.2 OBJETIVO ESPECIFICO

Los objetivos específicos son los siguientes:

- ❖ Elaborar un análisis del macro y micro entorno para conocer las oportunidades y amenazas que afectaría al centro recreativo para las personas de la tercera edad en la ciudad de Tarija.
- ❖ Realizar un Estudio de mercado para conocer la aceptación del servicio, así como las preferencias de nuestros consumidores.

- ❖ Elaborar un plan de marketing del servicio recreativo para las personas de la tercera edad para la fijación de estrategias.
- ❖ Determinar el proceso del servicio para definir el flujo más adecuado para la atención a la persona de la tercera en el centro recreativo.
- ❖ Realizar un plan organizacional y de gestión de personas definiendo la estructura organizacional, funciones, así como el proceso para cubrir y mantener cubiertos los puestos en la estructura organizacional.
- ❖ Realizar un estudio económico y financiero para determinar la viabilidad del negocio con indicadores de evaluación como el VAN, TIR, RN y PR del centro recreativo.
- ❖ Elabora un plan de implementación y contingencia para el centro recreativo.

1.4 MARCO METODOLÓGICO

La metodología que se empleará en el presente proyecto de grado será:

- ❖ La investigación exploratoria, que permite un acercamiento científico al problema de investigación. La fuente de información secundaria se obtuvo revisando libros, e-book, tesis, visitando páginas web.
- ❖ Así mismo con la investigación descriptiva que nos permite describir las características de nuestro mercado meta, se aplicó cuestionarios a través de un formulario de preguntas mediante la aplicación google form, debido a la emergencia sanitaria que dificulta la aplicación de forma directa, peor aún a las personas de la tercera edad que se constituye el mercado objetivo.

1.5 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Se considera dos alcances a haber:

1.5.1 ALCANCE TEMPORAL

El presente trabajo de investigación se tomará en cuenta datos e información de la gestión 2020 - 2021 (para efectos de trabajo de campo). El horizonte de planificación para el presente plan de negocios será de 5 años.

1.5.2 ALCANCE ESPACIAL

La investigación de este plan de negocio se realiza en el Departamento de Tarija, Provincia Cercado, donde tendrá como sujeto de estudio a las personas de la tercera edad del área urbana.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROENTORNO

2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

A continuación, se presentan las variables del entorno político, económico, sociocultural, tecnológico, y ambiental, considerados de mayor relevancia para el presente plan de negocios.

2.1.1 ENTORNO POLÍTICO-LEGAL

Bolivia continúa registrando un alto índice de deshonestidad por su ineficacia para sancionar y evitar actos de corrupción con un indicador sintético de corrupción de 75% (CESLA, 2020) implica un nivel alto de corrupción y debilidad extrema en política anticorrupción, que supera a la media de Latinoamérica que es del 67.25%; lo que le resta condiciones que permitan avanzar con el desarrollo además con la paralización de grandes proyectos públicos y privados que reactiven la economía; los casos de corrupción no ha hecho más que degradar la confianza para la inversión pública y privada, incluso para el consumo interno.

Luego de las elecciones resultó ganador el ciudadano Luis Arce Catacora el mismo que fue investido como presidente, manifiesta que se inicia una nueva etapa con un gobierno para todos y todas, anuncia en su discurso el dirigente del Movimiento al Socialismo, que vuelve a dirigir el país tras un año de convulsiones políticas, y la cooperación de la mayoría parlamentaria en el nuevo Plan de Gobierno para recuperar el clima de confianza en la cual situación de pandemia con el COVID-19.

La pandemia obligó al gobierno a ofrecer servicios digitados de un día para otro y a los ciudadanos a utilizar los mismos mediante un canal con el que pocos estaban familiarizados para poder acceder a los servicios que necesitaban; debiendo seguir digitalizándose más servicios que estén en línea de principio a fin.

Fomentar el cumplimiento y fortalecer la seguridad de la cadena logística internacional, a partir de la emisión de una certificación que acredita que las empresas adscritas cumplen con estándares mínimos de seguridad que garantiza la seguridad de sus procesos y operaciones comerciales; para que los operadores con certificado OEA vigente obtienen beneficios en materia de control, simplificación y agilización de trámites que se traducen en mejoras de competitividad y nuevas oportunidades de crecimiento. Y las importaciones de mínimas cuantías, lo que van a hacer importación de mercadería no necesitan un despachante de aduana. Importaciones mediante internet con precios menores o iguales a \$us. 100

La dureza y el rol sancionador dominante de las instituciones no hace más que abrir más la brecha entre estas y los empresarios, lo que da lugar a la informalidad empresarial que actualmente está en 73.2%. La pandemia del Covid-19 provocó confinamientos para evitar la propagación de la enfermedad en el territorio nacional, y esto provocó la casi paralización de las actividades económicas, pero alentó más la informalidad y el contrabando, por ello, las ferias se incrementaron. Los empresarios de Potosí y Tarija señalan en un pronunciamiento que el comercio ilegal aumentó desde la frontera con Argentina. Por ello, concluimos que si bien la situación descrita representa una amenaza existe gran expectativa de los empresarios y población en general que esta mejorará a consecuencia del cambio presidencial.

Debido a la situación de pandemia al cierre de locales de entretenimiento,

diversión, etc. Principalmente para los grupos vulnerables son restringidas con alto grado de exigencia en normas de bioseguridad esto hace que muy pocas actividades empresariales busquen la apertura de estas para generar ingresos y también empleos.

Asimismo, debido al confinamiento varias empresas se vieron en la triste realidad de proceder al despido de empleados por la imposibilidad de pagar sus salarios por el no ingreso a las arcas de la empresa y por consiguiente el incremento del desempleo de un 4.83% del 2019 al 8.4% en 2020 en enero de 2021 ha mejorado al 8%.

Regula los derechos, garantías y deberes de las personas adultas mayores en el Estado Plurinacional de Bolivia, de acuerdo a la Ley N° 369 que es la Ley General de las personas adultas mayores. Asimismo, la Constitución Política del Estado (CPE) en sus artículos 67 y 68 establece que las personas adultas mayores tienen derecho a una vejez digna con calidad y calidez humana.

Descuentos y privilegios en favor de las personas de 60 años o más que mediante la Ley 1886 obtienen un descuento del 20% en los servicios básicos, así como en los impuestos a los inmuebles, en servicios de transporte de pasajeros, aéreos, ferroviario y fluvial, así como en el transporte público terrestre interdepartamental e interprovincial.

El seguro de salud para el adulto mayor de acuerdo a la Ley 3323 con 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 beneficiarse con una renta vitalicia de vejez, así como obtener atención, protección, recreación, descanso y ocupación social, de acuerdo con sus capacidades y posibilidades. También esta norma prohíbe y sanciona toda forma de maltrato, abandono, violencia y discriminación.

A nivel departamental se ha aprobado la Ley de la Canasta Alimentaria. El 5 de marzo del 2018, en la Casa del Adulto Mayor, se llevó a cabo el lanzamiento del Club Terapéutico para las personas adultas mayores, con el fin de brindar espacios de encuentro orientados al desarrollo de programas de prevención, estimulación y mantenimiento de las áreas funcionales cognitivas y sociales para promover el envejecimiento activo y saludable son estos aspectos que serán contribuidos con el desarrollo del Plan de negocio del centro de recreativo para la persona de la tercera edad en la ciudad de Tarija.

A continuación, se presenta la siguiente Tabla N° 1 con las principales variables del entorno político-legal:

TABLA N° 1
ENTORNO POLITICO - LEGAL

VARIABLES	TENDENCIA	EFEECTO	O/A	FUENTE
Percepción de la corrupción	Alto nivel de corrupción y debilidad extrema en política anticorrupción	Freno en el desarrollo y paralización de proyectos públicos y privados	Amenaza	https://www.cesla.com/info/rme-de-corrupcion-en-bolivia.php
Estabilidad Política	Gobernar para todos y todas tras la posesión del nuevo Presidente del Estado Plurinacional	Ejecución del Plan de Gobierno con la mayoría parlamentaria para recuperar el clima de confianza	Oportunidad	https://www.dw.com/es/luis-arce-investido-como-presidente-de-bolivia/a-55536632
Acceso a servicios digitales incluyentes seguros y fáciles.	La pandemia obligó al gobierno a ofrecer servicios digitales de un día para otro, y a los ciudadanos a utilizar.	Ampliar la oferta de servicios disponibles en línea, para evitar brechas en el acceso y experiencias presenciales que pongan en riesgo la salud,	Oportunidad	https://blogs.iadb.org/administracion-publica/es/servicios-publicos-durante-la-pandemia-que-hemos-aprendido-de-los-ciudadanos/
Trámites Aduaneros de importación	Simplificar trámites aduaneros para las importaciones	Fomento al cumplimiento en materia de control, simplificación y agilización de trámites para las importaciones.	Oportunidad	https://ibce.org.bo/imagenes/publicaciones/ce-285-facilitacion-comercio-exterior-AN.pdf
Nivel de informalidad y contrabando	Incremento de la informalidad y el contrabando de bienes desde la Argentina.	Cierre de Empresas nacionales por la competencia desleal y el despido a trabajadores.	Amenaza	https://www.eldiario.net/noticias/2020/2020_12/nt201228/economia.php?n=22&-baja-productividad-pero-crece-informalidad-y-contrabando https://mundo.sputniknews.com/20210108/-bolivia-2021-un-modelo-

				economico-social-comunitario-y-productivo-para-volver-a-crecer-1094054454.html
Licencias o permisos en situación de pandemia	Mantener muy restringida las licencias de funcionamiento.	Disminución de las actividades empresariales por las exigencias para la apertura de actividades comerciales de entreteniendo y otras.	Amenaza	Gobierno Autónomo de la ciudad de Tarija y la Provincia Cercado, Dirección de Ingresos, Ley 065
Legislación del trabajo y seguridad social	Sanciones muy drásticas y costosas en caso de despidos.	Aumento del Desempleo quienes han encontrado en la informalidad una manera de atenuar sus problemas económicos.	Amenaza	https://www.paginasiete.bo/economia/2021/3/12/en-2020-la-tasa-de-desempleo-cerro-en-84-por-la-pandemia-287144.html https://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20210413/actividad-informal-sube-al-77-motivada-cierre-empresas
Derechos de los adultos mayores	Priorizar los derechos de los adultos mayores.	Mejor la calidad de vida de este sector social vulnerable.	Oportunidad	Ley 369 CPE Artículos 67 y 68 Ley 1886 Ley 3323 https://www.elpaonline.com/index.php/noticiastarija/item/283716-municipio-lanza-el-club-terapeutico-de-adultos-mayores

Fuente: Elaboración Propia

2.1.2 ENTORNO ECONÓMICO

La actividad económica a nivel global tuvo impactos negativos debido a la pandemia con efectos diferenciados a nivel de país, pero sobre todo a nivel de hogares afectando a poblaciones en condición de vulnerabilidad. Bolivia no está exento de lo anterior y al segundo trimestre del 2020 se registró una variación negativa acumulada del producto interno bruto (PIB) de - 11,11%. Las actividades que más se vieron afectadas fueron la construcción y minerales metálicos (-51% y -39% respectivamente).

La inusual caída de precios de diferentes productos tras varios meses de la pandemia de la COVID-19 con variaciones porcentuales negativas, generó

que Bolivia cierre en 2020 con una inflación de 0,67 por ciento, la más baja en la última década del país sudamericano. estancamiento de la demanda, aunque "también la oferta contribuyó".

El PIB per cápita del Departamento de Tarija se situó en Sus. 5.330 en 2019 revela el INE, los picos más altos de este indicador se registraron en 2014 con \$us 8.691 y en 2013 con \$us. 8.595. Estas cifras reflejan que el departamento generó cuantiosos recursos económicos por la exportación de gas natural a los mercados de Brasil y Argentina, también por el desempeño de otras actividades económicas.

En 2020, la Renta Dignidad se entregó a 60.218 personas de la tercera edad en arija, con relación a 2019 se registró un leve descenso del 2.0%. para el pago de ese bono en 2020 se destinó en total Bs. 244 millones. Esta transferencia benefició al 10.3% de la población de Tarija, que buscar aliviar los gastos familiares y cubrir parte de las necesidades básicas de este grupo social.

A continuación, se presenta la Tabla N° 2 con las principales variables del entorno económico:

TABLA Nº2
ENTORNO ECONOMICO

VARIABLES	TENDENCIA	EFECTO	O/A	FUENTE
Producto Interno Bruto (PIB)	El PIB nominal de Tarija llegó a \$us 3.056 millones en 2019, según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) muy por encima de los \$us 2.027 millones registrados anual del 2009.	Este incremento del tamaño de la economía tarijeña fue resultado de la aplicación del modelo económico Social Comunitario Productivo	Oportunidad	Eco Bolivia, Tarija indicadores económicos, Ministerio de economía y finanzas Públicas, año 6, Nº 3 del 2021
PIB per cápita de Tarija	El PIB per cápita del Departamento de Tarija se situó en \$us. 5.330 en 2019, con picos más altos en 2014 con \$us. 8.691.	Generación de recursos económicos por la exportación de gas natural	Oportunidad	Eco Bolivia, Tarija indicadores económicos, Ministerio de economía y finanzas Públicas, año 6, Nº 3 del 2021
Inflación	Tasa de inflación anual del 2020 fue 0,67%; la más baja en la última década, de 1,47% para el año 2019.	Estabilidad de los precios de los alimentos.	Oportunidad	http://spanish.xinhuanet.com/2021-01/07/c_ https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/bolivia
Renta Dignidad	La renta dignidad favorece al 10,3% de la población de Tarija.	Cubrir parte de las necesidades básicas de los mayores de 60 años de edad.	Oportunidad	Eco Bolivia, Tarija indicadores económicos, Ministerio de economía y finanzas Públicas, año 6, Nº 3 del 2021

Fuente: Elaboración Propia

2.1.3 ENTORNO SOCIOCULTURAL

La Constitución Política del Estado así como la Ley General del Trabajo no obligan a los trabajadores a jubilarse, aun cuando tenga la edad jubilatoria, debido a que su renta cae mucho en el momento de la jubilación aunque hayan cumplido los 65 o 58 años de edad, a nadie se le puede obligar a ser pobre, si se optaría por obligar a jubilarse daría lugar a un amparo constitucional porque estaría afectando su interés constitucional, por lo que la Ley 065 de pensiones necesita ser muy bien revisada.

Hay más gente longeva en Bolivia; la esperanza de vida subió a 73 años, según el INE para la presente gestión la esperanza de vida es de 74 años, 70.5 para hombres y 77.5 para mujeres; en cambio en el Departamento de Tarija la esperanza vida al nacer es de 77 años para ambos sexos, siendo de 73 año para hombres y de 80 años para las mujeres según Tarija en cifras 2021.

En el año 2020 las personas de la tercera edad representaban el 9.5% del total de la población y se esperan que para el 2030 será el 11.5% de acuerdo a información del INE.

La generación *millennials* está cada vez más conectada. Es partícipe de un entorno colaborativo a través de las redes sociales; en ellos la tendencia es predominante, característica que también está calando en los adultos que pertenecen a la generación Baby Boomers; y valoran por sobre todo la experiencia y la inmediatez en la atención a sus necesidades.

Baby Boomers: nacidos entre el año 1940 y 1960. A pesar de su edad, están plenamente activos: pasean, van al cine, al teatro, viajan, consumen contenidos en Internet, utilizan el Whatsapp, las redes sociales... A los Baby Boomers se les divide en 3 subgrupos:

- ❖ **Prejubilados.** Tienen entre 59 y 65 años. Son muy consumistas. Aún se consideran jóvenes y tienen fuente de ingresos.
- ❖ **Jubilados tardíos.** Son las personas que se jubilan más allá de los 65 años. Estas personas tienen un perfil similar al anterior, pero con una diferencia de edad importante.
- ❖ **Abuelo.** Cubren de los 59 años a los 73 de la generación Baby Boomers, pero los cuales son abuelos y ejercen de ello. Este grupo es especialmente sensible a los mensajes comerciales.

Los hábitos de las nuevas generaciones nos permiten concluir que el entorno sociocultural actual es una oportunidad para el desarrollo del plan de negocio, aun cuando sabemos que nos enfrentaremos a un gran reto al lidiar con la creciente inseguridad ciudadana.

A continuación, se presenta la tabla 3 con las principales variables del entorno social:

TABLA Nº 3
ENTORNO SOCIOCULTURAL

VARIABLES	TENDENCIA	EFEECTO	O/A	FUENTE
Jubilación para los asalariados	La ampliación voluntaria de continuar activo en un empleo.	Los asalariados esperan se mejore la jubilación para proceder con la misma por ello continúan trabajando incluso más de los 70 años de edad.	Oportunidad	https://m.eldiario.net/index.php?n=24&a=2018&m=05&d=06
Esperanza de vida	Incremento de la esperanza de vida en Bolivia	Existencia de personas longevas en Bolivia y en el Departamento de Tarija.	Oportunidad	https://eldeber.com.bo/extra/hay-mas-gente-longeva-en-bolivia-la-esperanza-de-vida-subio-a-73-anos_133382 INE
Inseguridad ciudadana	La población tarijeña considera la inseguridad ciudadana como principal problema.	Desconfianza de los ciudadanos al salir de casa o estar en algún lugar público (cines, plazas, parques, paseo por la avenida, restaurantes, tiendas, etc.).	Amenaza	https://www.lavozdetarija.com/2021/03/15/seguridad-ciudadana-y-estabilidad-institucional/
Habitus de Consumo de la generacion y o Millennials	Los nacidos entre los 80 y 90 hacen uso masivo de la tecnología.	Son la generación del "ahora"; quieren los productos más innovadores y funcionales posibles.	Oportunidad	https://www.america-retail.com/estudios/estudios-los-millennials-lideran-los-cambios-en-los-habitos-de-consumo

Fuente: Elaboración Propia

2.1.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

La tecnología ha recorrido un largo camino en la vida de las personas mayores. Han sido testigos de casi todo, desde hombres que desembarcaron en la luna hasta dramáticos avances médicos y el surgimiento de una sociedad dependiente de Internet. Las personas mayores también son testigos de las formas en que la tecnología está cambiando la cara del envejecimiento, terapias y calidad de vida.

Las redes sociales en Bolivia 2021, según informe publicado por We Are Social y Hootsuite.

Población total: 11.750.000 personas

Conexiones de teléfonos móviles: 12. 160.000 usuarios

Usuarios de Internet: 5.580.000 usuarios

Usuarios activos en medios sociales: 8.200.000 usuarios

Actualmente los avances y tendencias tecnológicas pueden ser apreciados en diversas aplicaciones, tales como salud, educación, entretenimiento, entre otros.

A continuación, se presenta la tabla 4 con las principales variables del entorno tecnológico:

TABLA Nº 4
ENTORNO TECNOLÓGICO

VARIABLES	TENDENCIA	EFECTO	O/A	FUENTE
Avances tecnológicos	Los productos tecnológicos buscan ofrecer nuevas experiencias a los usuarios.	Centros de entretenimiento ofrecen experiencia interactiva a usuarios.	Oportunidad	https://www.geriatricare.com/2019/06/05/tecnologia-y-realidad-virtual-para-personas-mayores-con-alzheimer/
Esfuerzos Desarrolladores en Bolivia	No existe interés genuino del sector público o privado para promover desarrollos tecnológicos. Solo la empresa Quipus que fabrica computadoras portátiles.	Resta competitividad al sector tecnológico, pues dependen de las tendencias extranjeras.	Amenaza	http://dipgis.umsa.bo/wp-content/uploads/PLAN-NACIONAL-DE-CIENCIA-Y-TECNOLOGIA-SUB.pdf https://quipus.gob.bo/index.php/
Redes sociales	Las redes sociales se han convertido en un gran canal para la publicidad y ventas.	Las personas acuden a las redes sociales para interactuar con contenido interesante, compartir preferencias y experiencias	Oportunidad	https://cecalizaya.com/redes-sociales-en-bolivia/

Fuente: Elaboración Propia

2.1.5 ENTORNO ECOLÓGICO

Con los avances de la tecnología, además de las plataformas donde divertirse la realidad virtual también es un medio para educar y concientizar acerca de los cambios climáticos que el hombre está provocando con sus hábitos y que debido al realismo tan impresionante que este posee generando impactos importantes en las personas.

Por lo anterior, concluimos que la tendencia de nuevos escenarios para el uso de la realidad virtual es la variable más fuerte para nuestros análisis y

representa una oportunidad para el presente plan de negocios.

A continuación, se presenta la tabla 5 con las principales variables del entorno ecológico:

**TABLA Nº 5
ENTORNO ECOLÓGICO**

VARIABLES	TENDENCIA	EFECTO	O/A	FUENTE
Conciencia ecológica	Concientización del cuidado del medio ambiente	Programas educativos mediante el uso de realidad virtual para experimentar los efectos de los cambios medioambientales	Oportunidad	https://www.asgalanthus.org/2020/02/27/como-puede-la-realidad-virtual-ayudar-a-proteger-el-medio-ambiente/

Fuente: Elaboración Propia

2.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Para el análisis del microentorno se utiliza el análisis de las cinco fuerzas de Porter para identificar nuestras fortalezas competitivas y maximizar nuestros recursos con la finalidad de desarrollar estrategias integrales orientadas a mitigar el impacto negativo que estas fuerzas pudieran tener sobre el presente plan de negocios.

2.2.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los principales proveedores para el Centro Recreativo son los siguientes:

- ❖ Alquiler del local: El Barrio San Roque es uno de los barrios con locales disponibles y espacio para estacionamiento o para descender de automóviles, razones por las cuales la propietaria del local tendría gran poder de negociación. Según datos de la pandemia muchos locales se han

cerrado, estudiantes dejaron de alquilar como así también empresas que decidieron llevar sus negocios a su casa y vender por internet, así como servicios de delivery por lo que el costo de los alquileres ha bajado sustancialmente.

- ❖ Diseño e implementación del local: Existen una gran variedad de diseñadores de interiores y arquitectos que podrán expresar el concepto de nuestra propuesta negocio; tienen un poder bajo de negociación.
- ❖ Alimentos y bebidas: Los proveedores tienen un poder de negociación bajo por la amplia oferta que existe en el mercado; no obstante, debemos ser exigentes en la selección por la calidad y procedencia de estos a fin de cubrir las expectativas de nuestros clientes.
- ❖ Los proveedores secundarios son aquellos que interactuarán con la empresa desde el inicio facilitando equipos menores, servicios, accesorios y otros. Por ejemplo, equipo de música, computadoras, material publicitario, servicio de limpieza, seguros y otros. Este grupo será aún de menor influencia sobre la empresa puesto que existe amplia oferta de estos y pueden ser rápidamente sustituidos sin ningún efecto sobre la calidad del servicio y producto ofrecido.

De la medición y clasificación de los proveedores concluimos que el poder de negociación de los proveedores en promedio es neutral y depende de nuestras estrategias de negociación para convertir la situación en oportunidad.

A continuación, se presenta las siguientes variables para el análisis del poder de negociación de los proveedores:

TABLA Nº 6

ATRACTIVO DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

VARIABLES	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO
Número de proveedores importantes					
Disponibilidad de sustitutos para productos de los proveedores					
Costo de cambio de los productos de los proveedores					
Contribución de proveedores a calidad o servicio					
Amenaza de proveedores de integración hacia adelante					

Fuente: Elaboración Propia. En base a (Majluf & Hax, 2004)

2.2.2 PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Para el centro de diversión, entretenimiento y recreación los clientes principales son las personas de la tercera edad de la ciudad de Tarija mayores de 65 años, y será servicios orientados exclusivamente para personas adultas mayores permitiéndoles liberarlos de la rutina, la inactividad y el sedentarismo; asimismo elevara la autoestima, crea más solidaridad y compañerismo, además de brindarles la posibilidad de socialización e interactuar con las demás personas rompiendo el aislamiento y la soledad con el fin de prevenir o retardar el proceso de envejecimiento. El local tendrá una decoración acorde con el concepto para que el usuario, se sentirá en un ambiente diferente que le permita estar un espacio de entretenimiento acompañado de bebidas y *snacks* de su preferencia. De la medición y clasificación de los proveedores concluimos que en promedio

(3.6) que el poder de negociación de los clientes es neutro. A continuación, se presenta las siguientes variables para el análisis del poder de negociación de los clientes:

TABLA Nº 7
ATRACTIVO DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

VARIABLES	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO
Número de clientes importantes					
Cliente exigente con la calidad del servicio					
Diferenciación del servicio (novedoso)					
Negociación de los precios de venta					
Disponibilidad de sustitutos para nuestra propuesta					

Fuente: Elaboración Propia. En base a (Majluf & Hax, 2004)

2.2.3 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

El sector de recreativo, resulta muy atractivo para cualquier inversionista (no existen barreras de entrada importantes); sin embargo, también es bastante amplio. Nuestra propuesta está directamente asociada a la recreación de personas de la tercera edad; sin duda el ingreso de nuevos competidores es una amenaza inminente, por lo que nos mantendremos en constante renovación a través de la actualización de temas para mantener el estilo de vida que los clientes necesitan. Concluimos que el poder de la empresa de manejar la amenaza de nuevos competidores es relativamente bajo. No obstante, sí está dentro de nuestro alcance desarrollar estrategias de diferenciación de la competencia.

El centro de recreativo, para las personas de la tercera edad en la ciudad de Tarija a diferencia de la competencia en el mercado, pretende contribuir a mejorar la calidad de vida del adulto mayor mediante un ambiente agradable que oferte distintas actividades con el fin de aportar positivamente a la salud física y mental.

El adulto mayor cuenta con una renta mensual reducida si se encuentra jubilado o si aún se encuentra económicamente activo le es más favorable, otros dependerán de los familiares para costear su participación, lo cual es una desventaja para ingresar nuevos servicios e innovaciones al centro, es en promedio 3 o sea es neutro.

A continuación, se presenta las siguientes variables para el análisis de la amenaza de ingreso de nuevos competidores.

TABLA Nº 8
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

VARIABLES	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO
Grado de concentración del sector					
Barreras de entrada					
Barreras de salida					
Disponibilidad de sustitutos					
Capacidad de utilización					

Fuente: Elaboración Propia. En base a (Majluf & Hax, 2004)

2.2.4 AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS

Las actividades de recreación que operan en nuestro mismo mercado, con

similares canales de distribución y con iguales o parecidos 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.

El consumidor no tiene necesariamente remordimientos cuando se trata de gastar en diversión, ya que finalmente, entretenerse y buscar desconectarse de la realidad por un momento, es parte de la vida misma, tanto como respirar, comer o dormir.

Podemos concluir que el poder de la empresa frente a los productos sustitutos es alto, pues hasta el momento no existe una propuesta similar en el mercado, lo que representa una oportunidad.

Los sustitutos son todos aquellos clubs donde forman parte las personas de la tercera edad realizando actividades benéficas como el Club rotary-Club de Leones, el mismo es una organización Internacional con fines benéficos al cual también pueden formar parte personas adultas mayores que indistintamente de las actividades filantrópicas del Club, por afinidad sus miembros realizan actividades de confraternización propiciando relaciones personales y recreaciones de manera particular.

A continuación, se presenta las siguientes variables para el análisis de la amenaza de servicios sustitutos:

TABLA Nº 9
AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS

VARIABLES	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO
Disponibilidad de sustitutos cercanos					
Costo de cambio del usuario					
Precio/valor del servicio sustituto					

Fuente: Elaboración propia, en base a (Majluf & Hax, 2004)

2.2.5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

Los competidores directos son aquellos que prestan servicios similares de entretenimiento, recreación y diversión.

En primera instancia tenemos a la Universidad del Adulto Mayor (UDAM) enfocada en diferentes actividades para el adulto mayor, se constituye en un espacio de formación alternativa y permanente en la adquisición de nuevos conocimientos, el descubrimiento de nuevos talentos y habilidades donde los requisitos son haber cumplido los 59 años de edad y funciona desde el año 2014, con horarios los días sábados, en el horario de 15:00 a 17:00.

Luego se cuenta con la Casa del Adulto mayor, donde se ofrecen diferentes actividades de recreación, entretenimiento, distracción, así como actividades físicas en forma gratuita para el adulto mayor, se encuentra en funcionamiento desde el año 2015 y se encuentra ubicada en el barrio Avaroa.

Asimismo, en Tarija se cuenta con el Hogar de Ancianos Santa Teresa de Jornet, el cual presta los servicios de estancia permanente, es financiada por la Gobernación y también recibe donaciones; está ubicada en la Calle Santa

Cruz de igual manera que la Casa del Adulto mayor es gratuita.

Se podría concluir que estos tres centros son los rivales para la empresa de recreación en la ciudad de Tarija, y está enfocada a las personas de la tercera edad de la ciudad de Tarija.

Concluimos que, habiendo un gran potencial de crecimiento del sector, aún no existen una cantidad importante de competidores donde la recreación, forme parte de su propuesta de valor. Su influencia es ligeramente alta.

A continuación, se presenta las siguientes variables para el análisis de la amenaza de ingreso de nuevos competidores:

TABLA Nº 10
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

VARIABLES	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO
Número de competidores igualmente equilibrados					
Crecimiento de la industria					
Costo fijo o de almacenamiento					
Características del servicio					
Demanda insatisfecha					

Fuente: Elaboración Propia, en base a (Majluf & Hax, 2004)

2.3 EVALUACIÓN GENERAL DEL ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA

La evaluación general del atractivo de la industria se presenta en la siguiente tabla, que muestra el promedio ponderado de cada una de las fuerzas de Porter analizadas:

TABLA N° 11
EVALUACIÓN GENERAL DEL ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	VALOR
Poder de negociación de los proveedores					3,60
Poder de negociación de los clientes					3,60
Amenaza de nuevos competidores					3,00
Amenaza de productos o servicios sustitutos					4,00
Rivalidad entre competidores existentes					3,40
PROMEDIO					3.52

Fuente: Elaboración propia, en base a (Majluf & Hax, 2004)

La industria como resultado de la evaluación que se muestra en la tabla anterior resulta que el sector es atractivo con 3,52 de valor, especialmente, por el potencial del crecimiento del mercado, añadido a los rasgos distintivos del servicio que se ofrecerá en la empresa de servicio de recreación para la persona adulta mayor.

2.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES DEL ENTORNO

Para evaluar las principales oportunidades y amenazas identificadas en el análisis del macroentorno y microentorno, se ha desarrollado la Matriz de Evaluación de Factores del entorno. A continuación, se muestra la ponderación de los mismos:

TABLA N° 12
IDENTIFICACION DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES CLAVE	
01	Estabilidad política
02	Acceso a servicios digitales incluyentes, seguros y fáciles
04	Derechos de los adultos mayores
05	Producto bruto interno
06	PIB per cápita de Tarija
07	Inflación
08	Renta dignidad
09	Jubilación para asalariados
10	Esperanza de vida
11	Hábitos de consumo de la generación Y o <i>millennials</i>
12	Avances tecnológicos
13	Redes sociales
14	Conciencia ecológica
AMENAZAS CLAVE	
15	Percepción de la corrupción
16	Niveles de informalidad y contrabando
17	Licencia y permisos en situación de pandemia
18	Incumplimiento de la Legislación del trabajo y seguridad social
19	Inseguridad ciudadana
20	Esfuerzos desarrolladores en Bolivia

Fuente: Elaboración propia, en base a (Majluf & Hax, 2004)

El resultado de la identificación de oportunidades y amenazas, permite concluir que el modelo de negocio responde correctamente a las oportunidades y amenazas existentes en el sector. Asimismo, en la tabla N° 12 se puede observar que los factores más importantes para tener éxito son los derechos de las personas de la tercera edad, la renta dignidad, la jubilación para asalariados, la esperanza de vida, los hábitos de consumo de la generación, los avances tecnológicos y el uso de las redes sociales.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 INTRODUCCIÓN

Cuando queremos tomar una decisión de marketing, necesariamente debemos realizar antes una investigación de mercados; en este sentido, Philip Kotler, define a la investigación de mercados como:

”El diseño sistemático, la recolección, el análisis y la presentación de datos y conclusiones relativos a una situación de marketing específica que enfrenta una empresa”. (Kotler, Definición de Investigación de Mercados, 2006)

En el presente capítulo se estudiará el comportamiento del mercado, para establecer estrategias de marketing, operativas y financieras que servirán para la correcta aplicación del proyecto.

3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mercado del centro recreativo, se encuentra definido por personas de 65 a 79 años de edad, para lo cual es necesario identificar y definir los gustos y preferencias del segmento del mercado al que se pretende dirigir el emprendimiento.

El proceso de definir el problema, incluyendo el análisis con las personas que adquirirán nuestros servicios, para lo cual se realizarán encuestas, con el propósito de ayudar a definir el problema de investigación donde nos permita conocer más a fondo los gustos y preferencias de nuestros posibles clientes, como a la vez a conocer los aspectos más relevantes a los que el emprendimiento deberá tomar en consideración de acuerdo al sector en el que se desenvuelve sus actividades, orientando la investigación.

3.2.1 PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL

Deberá implementarse un centro recreativo para las personas de la tercera edad en la ciudad de Tarija.

3.2.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

¿Cuáles son las preferencias y atributos más relevantes del uso del servicio en el centro recreativo para las personas de la tercera edad de la ciudad de Tarija?

3.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar las preferencias e interés de adquisición de servicio de los consumidores y los factores que estos consideran relevante, tomando en cuenta los atributos más valorados respecto a los servicios que ofrece para la implementación del establecimiento del centro recreativo para las personas de la tercera edad que contribuya a mejorar la calidad de vida de los adultos mayores de la ciudad de Tarija.

3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Definir los gustos y preferencias actuales de los consumidores respecto a los servicios que pretende ofrecer el centro recreativo.
- ❖ Determinar la posible frecuencia en que las personas de la tercera edad asistirían al centro recreativo.
- ❖ Determinar si la ubicación del centro recreativo es de preferencia por los consumidores.
- ❖ Identificar el importe que estaría dispuesto a pagar los clientes por el servicio.

- ❖ Identificar los atributos de los servicios más valorados por los consumidores.
- ❖ Determinar cuáles son los aspectos más importantes por los consumidores cuando adquieren este tipo de servicios.
- ❖ Definir el grado de interés del mercado sobre la creación de un Centro Recreativo en la Ciudad de Tarija.
- ❖ Determinar cuáles son los medios de comunicación que más utilizan los consumidores.

3.4 METODOLOGÍA

En la presente investigación se utilizarán los siguientes métodos:

- ❖ **Inductivo:** Se aplicará para realizar inferencias generales a partir del resultado de la muestra, con la finalidad de establecer un aproximado de cuanto sería la demanda que podría tener y que atributos serían lo más importantes para el cliente, en cuanto a la implementación de un Centro Recreativo en la Provincia de Cercado.
- ❖ **Deductivo:** Este método se utilizará para realizar conclusiones específicas al final de cada estudio que se planificó realizar dentro del plan de negocios, así como también, al finalizar el proyecto definiendo a qué conclusiones se llegó con la investigación y cuán viable es el mismo para su implementación.
- ❖ **Teórico:** Se investigarán conceptos teóricos e información relevante al tema que sirvan de aporte para su mejor comprensión y se los empleará a través de análisis y síntesis.
- ❖ **Estadístico:** Análisis e interpretación de resultados a través de gráficas y tablas con su respectiva interpretación teórica, utilizando como

instrumento principal para la tabulación y procesamiento de los datos de los cuestionarios al programa de Google Form.

- ❖ **Descriptivo:** A través de los cuestionarios y recolección de datos se analizarán y describirán las principales necesidades y expectativas en cuanto al consumo de este tipo de servicios en las personas de la tercera edad.

3.5 POBLACIÓN SUJETA A ESTUDIO

3.5.1 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo serán personas de la tercera. Edad como también las personas que están a cargo de ellos, los cuales desean encontrar un lugar acogedor que brinde confianza para que su ser querido esté en buenas manos y cuente con los cuidados profesionales que permitan mejorar la calidad de vida de las personas de la tercera. Edad en un ambiente totalmente distinto y a la vez confortable.

3.5.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación del mercado que se propone tiene por objetivo identificar cual es nuestro target por lo cual se toma como base aspectos demográficos, geográfico, psicográficos, socio-gráficos de la ciudad de Tarija-Cercado y sus alrededores, considerando que nuestro servicio está dirigido a adultos de 65 a los 80 años de edad.

Composición del mercado

a) Variable Geográfica

Área Urbana de la Ciudad de Tarija de la Provincia Cercado.

b) Variable Demográfica

Sexo: Mujeres y Varones.

Edad: Entre 65 y 79 años.

Nivel social: Clase Media y Clase Alta.

c) Variable Psicográficos

Por medio de esta variable se considera sus actividades, preferencias, habilidades, además de ser un medio para identificar sus necesidades.

Personas con disposición para el deporte y otras actividades que les permitan mejorar sus capacidades motrices e intelectuales, con familias preocupadas por mantener a sus adultos mayores en excelente condiciones físicas y mentales.

3.5.3 POBLACIÓN SUJETA A ESTUDIO

De acuerdo a los datos proporcionado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), aproximadamente existen 13.168 personas de entre 65 y 79 años de edad, perteneciente a la provincia de Cercado del departamento de Tarija, de las cuales se determina que solo el 30% de la población tiene un nivel social medio – alto, es decir, 3.950 personas. Pero para determinar la muestra se tomará en cuenta a los hijos o parientes cercanos que se hacen cargo de las personas de la tercera edad, donde la población a estudio será de 77.333 personas entre la edad de 40 a 79 años, de la cual se volverá a determinar el 30% de la población que tiene nivel social medio - alto que es 23.200 personas sujeta a estudio. (Ver ANEXO 1.)

3.6 PROCESO DEL DISEÑO DE MUESTRA

Según (Malhotra, 2018): “Un diseño de investigación es una estructura o plano para conducir un proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener información que se requiere a fin de estructurar o resolver los problemas de investigación”.

3.6.1 TÉCNICAS DE MUESTREO

Las técnicas de muestreo nos permitirán verificar la hipótesis y todas las interrogantes formuladas, además conduce a la obtención de información primaria para posteriormente ser analizados e interpretados, con el objetivo de determinar la factibilidad y viabilidad de la idea de negocios. (Loaiza, 2020). En la investigación descriptiva el método y técnica a utilizar será: el de las encuestas.

3.6.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para la determinación del tamaño de la muestra se realizó una prueba piloto que fue útil para detectar errores en la formulación del cuestionario y obtener las proporciones de éxito y fracaso de la investigación.

La encuesta piloto fue realizada a 30 personas entre 40 a 79 años de edad que posiblemente estarían dispuestos a adquirir los servicios del nuevo centro recreativo, y consistió en un cuestionario de preguntas cerradas previamente estructuradas que contuvo 10 preguntas. (Ver ANEXO 2).

De esta encuesta, se obtuvo las proporciones de éxito y fracaso, arrojando como resultado que, de las 30 personas encuestadas, 22 personas asistirían al centro recreativo, considerándolo como el 73% de proporción de éxito; mientras que las restantes 8 personas no asistirían al centro recreativo, por lo que la proporción de fracaso es del 27%.

Datos:

n = 30 personas encuestadas

a = 22 personas que adquirirían el servicio

q = probabilidad de fracaso

Donde: $p = \frac{a}{n}$ $p = \frac{22}{30} = 0,73 * 100 = 73\%$

$q = 1 - p$ $q = 1 - 0,73 = 0,27 * 100 = 27\%$

3.6.2.1 Tamaño de la muestra provisional

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

Donde:

n = El tamaño de la muestra proporcional

N = El tamaño de la población sujeta a estudio

Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado. En función del nivel de confianza que busquemos, usaremos un valor determinado que viene dado por la forma que tiene la distribución de Gauss.

e = Es el margen de error máximo que se admite.

p = Probabilidad de éxito (Obtención de la prueba piloto)

q = Probabilidad de fracaso

Datos:

N = 23200 personas de entre 40 y 79 años de edad, perteneciente a la provincia de Cercado del departamento de Tarija. (Ver ANEXO 1).

Z = Nivel de confianza 95% > Z = 1,96

e = 10% = 0,1

p = 73%

q = 27%

Por lo tanto:

$$n_o = \frac{(1.96)^2 * 23200 * 73\% * 27\%}{(0.1)^2 * (23200 - 1) + (1.96)^2 * 73\% * 27\%} = 75,47$$

Dónde: La muestra provisional será de $n_o = 75$ personas

Es importante recordar, que para el estudio se realizó una distribución de la población de acuerdo a grupos de edad, para tratar que la muestra que se analice, sea representada de forma equitativa y proporcional.

3.6.3 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Considerando la necesidad de información para nuestra investigación, se diseñó un cuestionario de preguntas cerradas previamente estructuradas, que se realizó a 75 personas de entre los 40 a 79 años de edad de la ciudad de Tarija, con un orden predeterminado, donde se conocía el objetivo de la investigación. (Ver ANEXO 3).

3.7 TRABAJO DE CAMPO

La recopilación de información se realizó de acuerdo a los siguientes lineamientos:

- ❖ El entrevistador establecerá un contacto inicial apropiado con el entrevistado, lo cual permitirá establecer una confianza mutua.
- ❖ Las preguntas que no puedan ser comprendidas en su totalidad deberán ser explicadas brevemente por parte del entrevistador.
- ❖ Las preguntas deben ser contestadas respetando el orden y la estructura del cuestionario elaborado.
- ❖ Se supervisará que el cuestionario sea desarrollado y llenado correctamente.

3.7.1 PREPARACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para la interpretación y descripción de los resultados obtenidos, se utilizó el programa de google formularios, este programa facilito la tabulación de los cuestionarios realizados, y se elaboró las gráficas correspondientes con sus respectivas interpretaciones teóricas, las mismas que reflejan en términos relativos los resultados obtenidos en la investigación.

3.7.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación de mercados realizado a personas entre los 40 y 79 años de edad que viven en el área Urbana de la ciudad de Tarija; estos resultados fueron interpretados de manera independiente, para posteriormente realizar el análisis general que permitió elaborar las conclusiones claras y validas con respecto a la investigación.

3.1.1.1. Sexo de la persona de la tercera edad

TABLA Nº 13

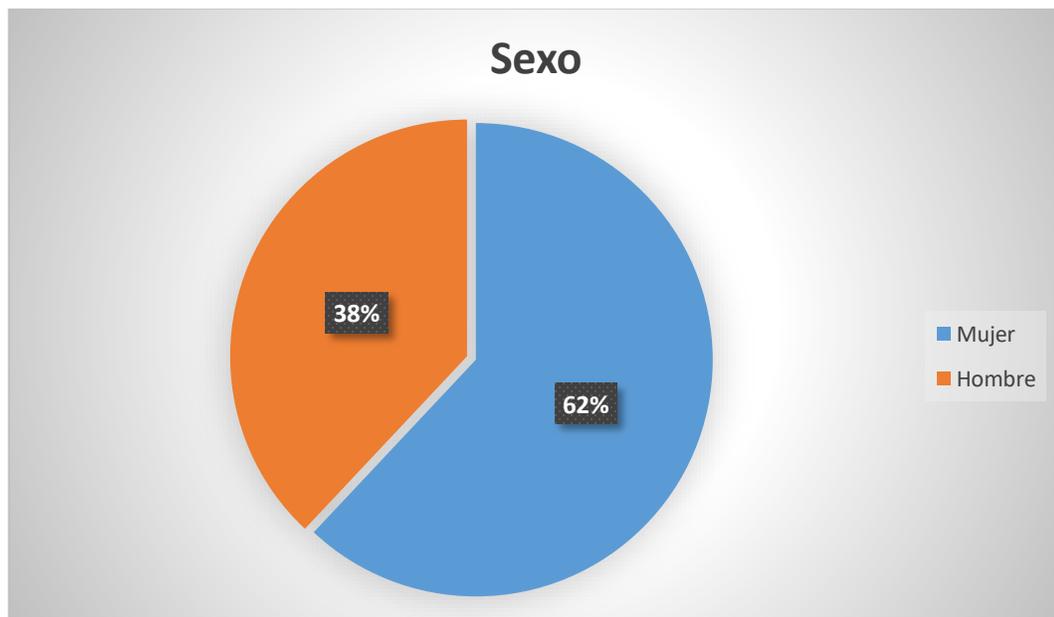
SEXO DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD

Sexo	Encuestados	Porcentaje
-------------	--------------------	-------------------

Femenino	47	62%
Masculino	28	38%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 1
SEXO DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

Del total de personas encuestadas un 62% corresponde al sexo femenino y 38% al sexo masculino.

3.1.1.2. Edad de la persona de la tercera edad

TABLA Nº 14

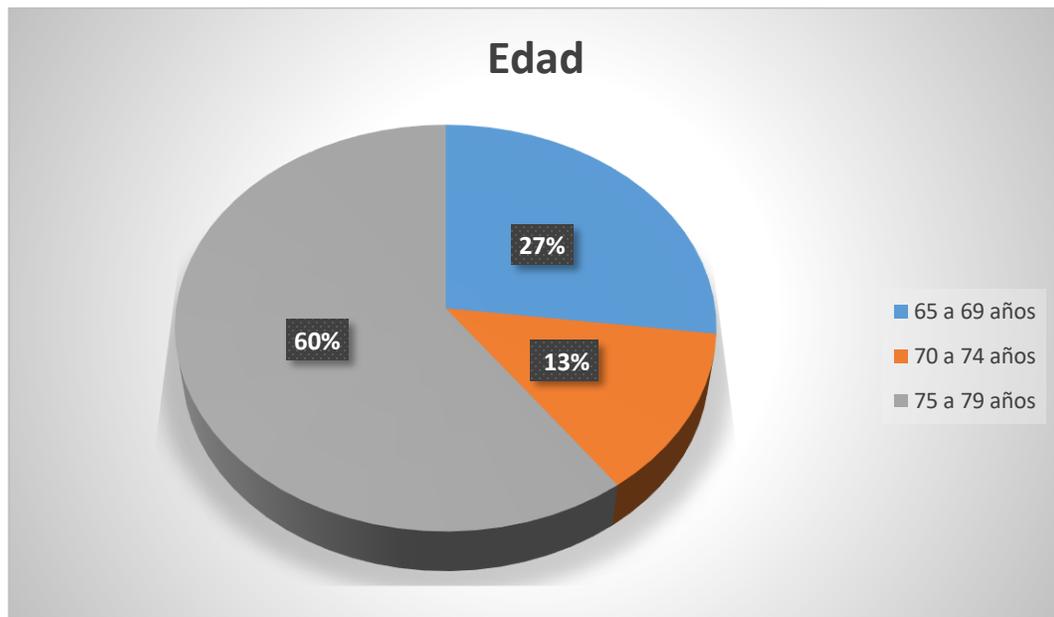
EDAD DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD

<i>Rango de edad</i>	<i>Encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
65 a 69 años	20	27,2%
70 a 74 años	10	12,5%
75 a 79 años	45	60,3%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 2

EDAD DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

Del total de las personas encuestadas el 60% se encuentra en una edad entre los 70 a 79 años, 27% son personas entre los 65 a 69 años y 13% pertenece a personas entre los 70 a 74 años de edad.

3.1.1.3. Estado civil de la persona de la tercera edad

TABLA Nº 15

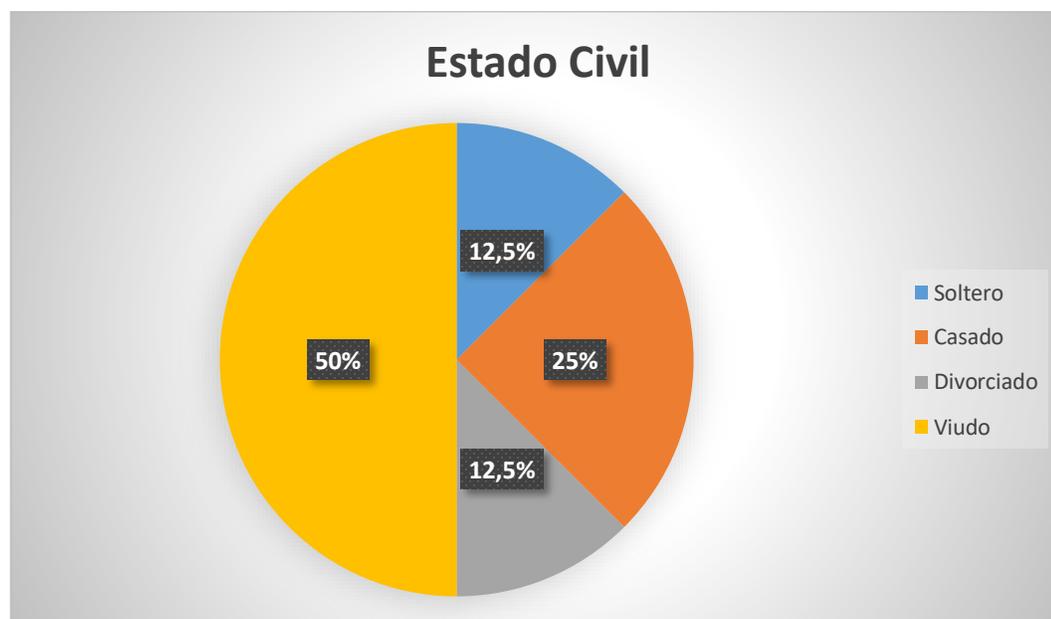
ESTADO CIVIL DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD

<i>Estado civil</i>	<i>Encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
Soltero	9	12,5%
Casado	19	25%
Divorciado	9	12,5%
Viudo	38	50%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 3

ESTADO CIVIL DE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

Del total de las personas encuestadas referente al estado civil de las personas de la tercera edad el 50% son viudos, 25% casados, 12,5% solteros y 12,5% divorciados.

3.1.1.4. ¿Alguna vez ha participado en actividades recreativas?

TABLA Nº 16
PARTICIPACION EN ACTIVIDADES RECREATIVAS

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Si	75	100%
No	0	0%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 4
PARTICIPACION EN ACTIVIDADES RECREATIVAS



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

El 100% de las personas encuestadas han participado de actividades recreativas.

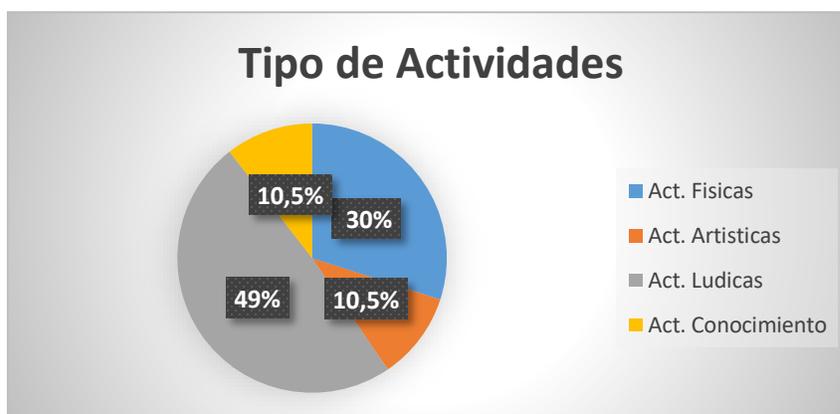
3.1.1.5. Marque ¿Cuáles son las actividades recreativas favoritas de la persona de la tercera edad?

TABLA Nº 17
ACTIVIDADES RECREATIVAS FAVORITAS DE LA PERSONA DE LA TERCERA
EDAD

Tipo de Actividades	Encuestados	Porcentaje
Actividades físicas, como ser: baile, yoga o ejercicios que mejoren la musculación.	22	30%
Actividades artísticas, como ser: pintura y dibujo.	8	10,5%
Actividades lúdicas, como ser: bingo, juegos de cartas, rompecabezas, ajedrez, cacho, etc.	37	49%
Actividades de conocimiento, como ser: grupos de lectura.	8	10,5%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 5
ACTIVIDADES RECREATIVAS FAVORITAS DE LA PERSONA DE LA TERCERA
EDAD



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

Un 49% de las personas encuestadas cree que la actividad favorita de las personas de la tercera edad son las actividades lúdicas, 30% las actividades físicas, 10,5% las actividades artísticas y 10,5% las actividades de conocimiento.

3.1.1.6. ¿Cuánto tiempo considera necesario usted para desarrollar este tipo de actividades?

TABLA Nº 18

TIEMPO NECESARIO PARA DESARROLLAR ACTIVIDADES RECREATIVAS

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Menos de una hora	3	4%
Una hora diaria	33	44%
Dos horas diarias	23	30,5%
Más de dos horas diarias	16	21,5%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 6

TIEMPO NECESARIO PARA DESARROLLAR ACTIVIDADES RECREATIVAS



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

El 44% de las personas encuestadas cree que debe realizar actividades recreativas una hora al día, 30% cree que se debe realizar dos horas al día, 22% cree que se debe realizar más de dos horas y 4% menos de una hora al día.

3.1.1.7. ¿Cuál cree usted que es el beneficio de realizar actividades recreativas?

TABLA Nº 19

BENEFICIO DE REALIZAR ACTIVIDADES RECREATIVAS

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Mejorar la salud	30	40%
Disminuir el estrés	9	12%
Aprender cosas nuevas	5	6,5%
Hacer nuevos amigos	5	6,5%
Mejorar su estado de ánimo	11	15%
Salir del aislamiento	7	10%
Todas las anteriores	8	10%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 7

BENEFICIO DE REALIZAR ACTIVIDADES RECREATIVAS



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación: El 40% de las personas encuestadas cree que el beneficio de realizar actividades recreativas es para mejorar la salud, 15% para mejorar el estado de ánimo, 12% para disminuir el estrés, 10% para salir del aislamiento, 7% para hacer nuevos amigos y 6% para aprender cosas nuevas.

3.1.1.8. ¿Ha realizado actividades recreativas estos últimos meses?

TABLA Nº 20

REALIZACION DE ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ULTIMOS MESES

<i>Respuesta</i>	<i>Encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	28	37,5%
No	47	62,5%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 8

REALIZACION DE ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ULTIMOS MESES



Fuente: Elaboración propia, en base a Google Form

Interpretación:

El 63% de las personas encuestadas han realizado actividades recreativas estos últimos meses mientras que el 37% no las ha llegado a realizar.

3.1.1.9. ¿Le gustaría que la persona de la tercera edad pueda asistir a un centro recreativo?

TABLA Nº 21
INTERES DE QUE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD ASISTA A UN CENTRO RECREATIVO

<i>Respuesta</i>	<i>Encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	65	87%
No	10	13%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 9
INTERES DE QUE LA PERSONA DE LA TERCERA EDAD ASISTA A UN CENTRO RECREATIVO



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

El 87% de las personas encuestadas creen que las personas de la tercera edad deben asistir a un centro recreativo mientras que el 13% piensa que no deben asistir.

3.1.1.10. ¿Qué actividades le gustaría realizar a la persona de la tercera edad en el centro recreativo? Marque las que considere correctas

TABLA Nº 22
ACTIVIDADES RECREATIVAS QUE LES GUSTARIA A LAS PERSONAS DE LA
TERCERA EDAD

<i>Respuesta</i>	<i>Encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
Baile	6	8,5%
Yoga	7	9,5%
Ejercicios de musculación	13	17%
Bingo	8	10,5%
Rompecabezas	4	5%
Juego de cartas	9	12,5%
Pintura	6	7,5%
Dibujo	5	7,5%
Ajedrez	5	7%
Grupos de lectura	4	5%
Todas las anteriores	8	10%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 10
ACTIVIDADES RECREATIVAS QUE LES GUSTARIA A LAS PERSONAS DE LA
TERCERA EDAD



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

El 17% de las personas encuestadas piensa que la persona de la tercera edad debe realizar actividades como los ejercicios de musculación, 12,5% cree más conveniente los juegos de cartas, 10,5% cree que es el bingo, 10% cree que las opciones dadas anteriormente son buenas, 9,5% cree conveniente la realización de yoga, 8,5% la realización de baile, 7,5% actividades como la pintura, 7,5 actividades como el dibujo, 7% juegos de ajedres, 5% armar rompecabezas y 5% la realización de grupos de lectura.

3.1.1.11. ¿Usted donde considera más conveniente que se encuentre ubicado el centro recreativo?

TABLA N° 23

UBICACIÓN MAS CONVENIENTE PARA ABRIR EL CENTRO RECREATIVO

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Centro de la ciudad	47	62,5%
Senac	15	20%
Juan XXIII	13	17,5%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO N° 11

UBICACIÓN MAS CONVENIENTE PARA ABRIR EL CENTRO RECREATIVO



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

El 62% de las personas encuestadas cree más conveniente que el centro recreativo se encuentre en el centro de la ciudad, 20% cree mejor en el Barrio Senac y 18% que se encuentre en el Barrio de Juan XXIII.

3.1.1.12. ¿Le gustaría que el centro recreativo cuente con área de parqueo?

TABLA N° 24
AREA DE PARQUEO EN EL CENTRO RECREATIVO

<i>Respuesta</i>	<i>Encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	71	95%
No	4	5%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO N° 12
AREA DE PARQUEO EN EL CENTRO RECREATIVO



Fuente: Elaboración Propia, en base a Google Form

Interpretación:

El 95% de las personas encuestadas le gustaría que el centro recreativo cuente con área de parqueo y 5% de las personas no le gustaría que cuente.

3.1.1.13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los servicios del centro recreativo? Tomando en cuenta sus planes mensuales de pago

**TABLA N° 25
CUANTO PAGARIA POR ASISTIR AL CENTRO RECREATIVO**

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
100 Bs (Tres veces a la semana una hora)	17	23,5%
200 Bs (Dos horas diarias de lunes a viernes)	43	57,5%
300 Bs (Acceso ilimitado, es decir, puede asistir toda la mañana o toda la tarde)	9	12%
30 Bs (Por clase)	6	7%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

**GRAFICO N° 13
CUANTO PAGARIA POR ASISTIR AL CENTRO RECREATIVO**



Fuente: Google Form

Interpretación:

El 58% de las personas encuestadas estaría dispuesta a pagar 200Bs mensual por los servicios del centro recreativo, 23% está dispuesto a pagar 100Bs mensual, 12% está dispuesto a pagar 300Bs mensual y 7% pagaría 30Bs por clase.

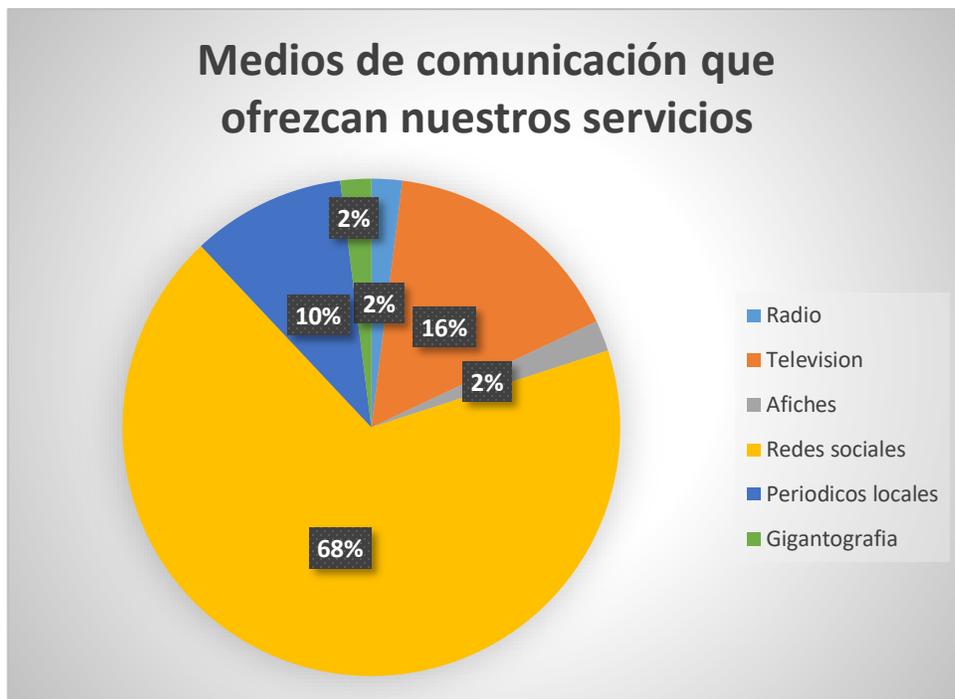
3.1.1.14. ¿Mediante qué medio de comunicación le gustaría recibir información sobre los servicios del centro recreativo?

**TABLA Nº 26
MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE OFREZCAN NUESTROS SERVICIOS**

<i>Respuesta</i>	<i>Encuestados</i>	<i>Porcentaje</i>
Radio	2	2%
Televisión	12	16%
Afiches	1	2%
Redes sociales	51	68%
Periódicos locales	8	10%
Gigantografía	1	2%
<i>Total</i>	75	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO N° 14
MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE OFREZCAN NUESTROS SERVICIOS



Fuente:

Elaboración propia, en base a Google Form

Interpretación:

El 68% de las personas encuestadas le gustaría recibir información sobre los servicios del centro recreativo mediante las redes sociales, 16% mediante spot publicitarios en televisión, 10% a través de periódicos locales, 2% mediante gigantografías, 2% por anuncios de radio y 2% a través de afiches informativos.

3.8 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Considerando los resultados obtenidos en la investigación realizada, se pudieron cumplir con los objetivos planteados previamente, de manera que se pudieron identificar ciertas necesidades y preferencias que son considerados por los consumidores del segmento al que se dirige Mis Años Dorados.

- ❖ En principio, se identificó que todas las personas encuestadas han realizado actividades recreativas en alguna etapa de sus vidas, por ello conocen que tipos de actividades se realizan y cuales son en su mayoría sus beneficios.
- ❖ En cuanto a las actividades favoritas de las personas de la tercera edad se encuentran las actividades lúdicas y las actividades físicas, las cuales se tomarán en cuenta para la realización del horario a planificar. Sin dejar de lado también las actividades artísticas y las actividades de conocimiento ya que también aportan buenos beneficios para la salud de las personas de la tercera edad.
- ❖ Para la planificación de nuestros horarios de atención se tomará en cuenta la disponibilidad y las horas que requieren las personas de la tercera edad para desarrollar este tipo de actividades.
- ❖ En cuanto a los beneficios de realizar actividades recreativas se pudo evidenciar que, en su gran mayoría, las personas de la tercera edad las realizan para mejorar su salud, su estado de ánimo y liberarse del estrés de la vida cotidiana. Como a la vez también las desarrollan para aprender cosas nuevas y conocer nuevas personas.
- ❖ De acuerdo a las encuestas se pudo observar que la gran mayoría de los encuestados apoya la idea de llevar a las personas de la tercera edad a un centro recreativo, haciendo que este proyecto sea viable y de gran utilidad a la población tarijeña.
- ❖ El lugar donde existe mayor preferencia para adquirir los servicios, es en el centro de la ciudad por lo que se recurrirá a buscar un lugar disponible que

cuenta con todas las necesidades requeridas para nuestros clientes, donde se sientan cómodos en ambientes agradables que cuenten con todas las medidas de bioseguridad.

- ❖ Con respecto a los pagos de mensualidades la mayoría de las personas, es decir, un 57% optó por el pago de 200Bs que consta de dos horas diarias de lunes a viernes, por ser el sector más solicitado se desarrollara ciertos descuentos y promociones para atraer mayor clientela. Sin dejar de lado los otros paquetes de pago que también contarán con ciertas promociones.
- ❖ Los medios de comunicación de mayor preferencia son principalmente las redes sociales, que tuvieron un 68% de las respuestas, al ser un medio de comunicación e información masivo, además que es una tendencia creciente en los últimos años y es una herramienta que será aprovechada de manera estratégica para la empresa. Además, la televisión con un 16% y los periódicos locales un 10% son medios utilizados por la población para mantenerse informada del día a día y pueden ser herramientas útiles, que deberán ser consideradas por el proyecto.

CAPITULO IV NATURALEZA DEL NEGOCIO

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO

La idea del presente emprendimiento es crear un centro recreativo para personas de la tercera edad, la cual nace con la finalidad de ofrecer actividades recreativas que aporten una gran serie de beneficios a las personas de la tercera edad que son muy positivos para su salud mental y física. Por lo que el objetivo principal de estas actividades es el de librar las tensiones de la vida cotidiana y generar satisfacción.

El centro recreativo contara con ambientes adecuados para el desarrollo de actividades físicas y mentales; como también contara con personal altamente capacitado para cumplir con las exigencias del cliente, cuidando la salud y el bienestar de los mismos.

4.2 JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Entre las principales características del Centro Recreativo. se detallan las siguientes:

Ambientes adecuados:

Para el emprendimiento es muy importante que los clientes se sientan cómodos en los diferentes ambientes, es por eso que se brindarán espacios amplios, con buena iluminación, limpios y ordenados, cada uno de estos estará adecuado para cada actividad.

El centro recreativo contará también con un área de servicio de expendio de productos nutritivos que beneficien a la salud de nuestros clientes aportándoles vitaminas, proteínas y calorías requeridas.

Personal calificado:

Para brindar un buen servicio, y lograr los objetivos de la organización será fundamental que el personal esté capacitado y cuente con experiencia dentro del área donde realizará sus actividades, los mismos serán seleccionados de acuerdo a las exigencias y requerimiento demandados.

4.2.1 NOMBRE DE LA EMPRESA O RAZÓN SOCIAL

El nombre asignado para el Centro Recreativo es:

“MIS AÑOS DORADOS”

4.2.2 LOGOTIPO

El logo diseñado, es la figura del árbol de la vida¹ en color dorado que contiene el nombre del centro recreativo en la parte de abajo:

**FIGURA Nº 1
LOGOTIPO DEL PROYECTO**



Se eligió esta figura, porque simboliza cohesión, renacimiento, armonía, un futuro feliz, renovación, crecimiento constante, apoyo, orientación, fuerza y motivación. Como también representa la sabiduría, el conocimiento y la conciencia de uno mismo y del entorno.

Y se eligió el color dorado porque generalmente está relacionado con el oro, metal que es sumamente valioso, por lo cual, a primera vista

representa el dinero, la riqueza, el lujo, e inclusive puede que la felicidad. El color dorado también suele estar asociado con la permanencia y la fidelidad, ya que se identifica con el oro, un metal que no se oxida, y no pierde sus propiedades químicas ya sea en estado sólido o líquido.

4.2.3 ESLOGAN

El eslogan del Centro Recreativo es:

“Olvídense de cumplir años y empiece a cumplir sueños”

Este eslogan, busca que nuestros clientes se identifiquen con él y a la vez sientan la necesidad de conocer, aprender y vivir nuevas experiencias.

4.3 TIPOS DE EMPRESA

Se puede calificar a la empresa de la siguiente manera:

❖ Según su forma jurídica

La empresa se registrará como Empresa Unipersonal, es decir, que está conformada por un solo propietario que tiene responsabilidad ilimitada frente a las obligaciones sociales. El propietario puede nombrar a uno o varios representantes legales (gerente general).

❖ Según su actividad económica

Será una empresa de Servicios, que tendrá como fin llevar a cabo diferentes actividades recreativas, con la finalidad de mejorar la calidad de vida del adulto mayor.

❖ Según su magnitud o tamaño

Será una Micro empresa, ya que se caracterizará por estar administrada por sus propietarios y a la vez no requerirá de mucho personal a su

disposición; solo los necesarios para llevar a cabo las diferentes actividades recreativas.

❖ **Según el origen del capital**

Será una empresa privada, que operará con capital propio y financiamiento bancario.

4.4 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

4.4.1 MISIÓN

Brindar a nuestros clientes una experiencia agradable que les permita divertirse entre personas de su misma edad, ofreciendo un servicio responsable, confiable, eficiente y garantizado; para contribuir a mejorar su salud, bienestar y calidad de vida de una forma saludable.

4.4.2 VISIÓN

Ser reconocidos en la ciudad de Tarija, como pioneros en ofrecer servicios recreativos para personas de la tercera edad de la ciudad, como la alternativa de recreación mediante el oportuno y eficiente desarrollo de servicios, en instalaciones seguras y adecuadas, en donde son tratados con amabilidad y respeto, bajo condiciones preferenciales y costos razonables.

4.4.3 VALORES

Los valores implementados en el centro recreativo para personas de la tercera edad, estarán basados en: respeto, amistad, solidaridad, honestidad, autoestima, lealtad, responsabilidad, puntualidad, trabajo en equipo, equidad y comunicación. En general todos aquellos valores que dignifican al ser humano como parte importante de la sociedad, con el propósito de comprometernos con responsabilidad en el desarrollo de las actividades con cada uno de los clientes.

- ❖ **Respeto:** Uno de los valores fundamentales de la empresa es que reine el respeto mutuo entre todas las personas que acudan y desempeñen sus actividades dentro de la empresa. Acogiéndonos siempre a la verdad, creando un ambiente de seguridad, cordialidad y el reconocimiento de las virtudes de los demás.
- ❖ **Amistad:** Sera demostrada al ofrecer un trato amable y brindar la confianza necesaria para que nuestros clientes se sientan seguros durante sus prácticas recreativas
- ❖ **Honestidad:** Cuando un humano es honesto se comporta de manera transparente con sus semejantes, es decir no oculta nada y eso le da tranquilidad. Nuestra actuación reunirá las características mencionadas, así lo demostrará la sencillez de nuestra gente y la entrega demostrada por ellos durante el desempeño de sus labores:
- ❖ **Responsabilidad:** Buscamos que cada miembro tanto el personal como los clientes cumplan con sus actividades; por parte del personal estos deben cumplir con sus obligaciones de manera puntual ordenada y eficaz; por parte de los clientes se espera que cumplan con los requisitos que exige cada actividad recreativa y con las reglas del Centro.

4.5 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

El centro recreativo buscara el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- ❖ Contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas de la tercera edad de la ciudad de Tarija.
- ❖ Fomentar la realización de actividades físicas y mentales en las personas de la tercera edad.
- ❖ Proporcionar un servicio confiable capacitando al personal constantemente.
- ❖ Generar satisfacción en nuestros clientes con actividades de calidad y acorde a sus necesidades.
- ❖ Potenciar en las personas de la tercera edad la solidaridad, el colectivismo y la cooperación.

- ❖ Brindar una atención cordial y especializada al cliente.
- ❖ Difundir su atracción como un lugar sano y recreativo para las personas de la tercera edad.

4.6 VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA EMPRESA

El centro recreativo para personas de la tercera edad de la ciudad de Tarija, es un servicio nuevo y especializado para el sector de la tercera edad que está sujeto a constante cambio, generando nuevas necesidades y exigencias por parte de los consumidores.

Las ventajas competitivas que el centro recreativo desarrollara mediante una estrategia de Enfoque, son las siguientes:

- ❖ Contará con una infraestructura adecuada, creando así un entorno acogedor.
- ❖ Tendrá servicios especializados según las necesidades de los consumidores.
- ❖ Podrán realizar actividades integrales que permitirán una exploración segura para la mejora del desarrollo motriz, cognitivo y emocional.

CAPITULO V

PLAN DE MARKETING

Luego de haber realizado la determinación del negocio y sus aspectos relevantes, y concluida la investigación de mercados, se elaboró la siguiente propuesta, que está relacionada principalmente a la diferenciación por parte de “Mis Años Dorados”, mediante la implementación de estrategias que resalten las cualidades distintivas de la empresa, tanto en productos como en servicios.

Además, los resultados obtenidos en la investigación, nos permitieron enfocar principalmente los atributos más relevantes para los clientes, determinando la calidad del servicio, una adecuada atención al cliente y un oportuno servicio de venta, que son muy importantes en el desarrollo de esta propuesta que está basada principalmente en las variables controlables del marketing, es decir, el servicio, el precio, la plaza y la promoción.

5.1 OBJETIVOS DEL MARKETING

Los objetivos del plan de marketing del Centro recreativo “Mis Años Dorados” son los siguientes:

5.1.1 OBJETIVOS A CORTO PLAZO

- ❖ Conceptualizar el servicio demostrando que se satisfacen las necesidades de las personas de la tercera edad.
- ❖ Definir estrategias de servicio para satisfacer las necesidades de las personas de la tercera edad.
- ❖ Definir estrategias de precio, determinando promociones, descuentos y fechas específicas en las que se aplique la estrategia definida.
- ❖ Establecer estrategias de promoción, desarrollando la mezcla de promoción conveniente para “Mis Años Dorados”.

- ❖ Realizar publicidad en medios de comunicación, como las redes sociales y televisión; para promocionar y dar a conocer el Centro Recreativo de manera intensa dos semanas antes de la inauguración y durante los primeros 6 meses.

5.1.2 OBJETIVOS A MEDIANO Y LARGO PLAZO

- ❖ Alcanzar un crecimiento promedio del 60% anual en las ventas hasta el quinto año del lanzamiento del proyecto.
- ❖ Determinar la demanda potencial de acuerdo a los resultados de la investigación de mercados y desarrollar un plan de ventas correspondiente para la empresa para los próximos 5 años.
- ❖ Lograr el reconocimiento del Centro Recreativo “Mis Años Dorados” en la ciudad de Tarija como una empresa que oferta servicios de calidad, con profesionales altamente calificados, ambientes adecuados para la realización de las diferentes actividades y una adecuada atención al cliente.

5.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Las estrategias de Marketing que empleara “Mis Años Dorados”, serán las siguientes:

5.2.1 ESTRATEGIA DE MERCADO 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 varios nichos o segmentos” (Kotler, 2012).

5.2.1.1 Estrategia de Posicionamiento en el Mercado

La estrategia de posicionamiento estará en función a los beneficios que con lleva adquirir los servicios y la calidad del mismo. Además, podrá posicionarse en la mente del consumidor a través de un nombre, logotipo y slogan atractivo y fácil de recordar; que transmitan y den a conocer el servicio que se va a ofrecer. Esta estrategia se verá desarrollada a profundidad en el Marketing Mix.

5.2.2 MARKETING MIX – MEZCLA DE MARKETING

El marketing mix se puede definir como el conjunto de acciones estratégicas y tácticas que una empresa genera para promocionar e impulsar las ventas de su marca o producto en los mercados que este opera. Este concepto fue creado en los años 60 por el profesor Jerome McCarthy y difundido por Philip Kotler, considerando los pilares básicos en cualquier estrategia de marketing: (Kotler, Marketing 4.0. Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital , 2020).

5.2.2.1 Estrategia de Servicio

El Centro Recreativo ofrecerá servicios que aporten al bienestar físico, emocional y social de las personas de la tercera edad de la Provincia Cercado, este centro contara con múltiples actividades de acuerdos a sus necesidades, las cuales están categorizadas según su función y finalidad; las cuales se detallaran a continuación:

Actividades Físicas

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

- ❖ Zumba

- ❖ Yoga
- ❖ CX-AEROBIC (Ejercicios para el fortalecimiento de los músculos)

Actividades Artísticas

Comprende el desarrollo de actividades de entretenimiento y recreación; las cuales son:

- ❖ Pintura
- ❖ Dibujo
- ❖ Manualidades

Actividades Lúdicas

Este tipo de actividades tienen el objetivo de liberar tensiones, salir de la rutina y obtener un poco de placer, entretenimiento y diversión. Actividades como ser:

- ❖ Bingo
- ❖ Ajedrez
- ❖ Juegos de cartas
- ❖ Rompecabezas
- ❖ Cacho

Actividades de Conocimiento

Comprende el desarrollo de clases dinámicas que fomenten la adquisición de conocimientos, guiadas por profesionales, los cuales contarán con material especial para cada clase.

- ❖ Abuelos lectores y cuenta cuentos (Grupos de lectura)

5.2.2.2 Estrategia de Precio

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

TABLA N° 27
PRECIOS DE LOS PAQUETES DE MIS AÑOS DORADOS

PAQUETES	BASIC	CONFORT	PREMIUM	POR HORA
PRECIO	100	200	300	30

Fuente: Elaboración Propia.

❖ **Paquete Basic**

El paquete Basic tiene un valor de Bs 100, donde el cliente puede pasar una hora de clases tres veces a la semana de la disciplina que el escoja.

❖ **Paquete Confort**

El Paquete Confort tiene un valor de Bs 200, donde el cliente tiene el acceso a dos horas diarias de clases durante la semana donde el podrá escoger las disciplinas que quiera tomar.

❖ **Paquete Premium**

El Paquete Premium tiene un valor de Bs 300, donde el cliente tiene acceso ilimitado al centro recreativo, es decir, él puede ir toda la mañana o toda la tarde y asistir a todas las actividades que se realizan.

❖ **Por Hora**

En el cual las personas puedan asistir una vez allá, es decir, cuando lo requieran haciendo un aporte de 30Bs por hora o por clase.

5.2.2.3 Estrategia de Plaza o Distribución

La actividad de venta en los servicios requiere un contacto personal entre el prestador de servicios y el consumidor; por lo tanto, se aplicará una distribución directa del servicio al consumidor, como se refleja en la siguiente figura:

FIGURA N° 2
DISTRIBUCION DIRECTA



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.

5.2.2.4 Estrategia de Promoción

La estrategia de promoción es parte fundamental de las estrategias de marketing, y para ello, la difusión y comunicación de los servicios del nuevo centro recreativo se utilizarán dos tipos de estrategias promocionales para dar a conocer los servicios de manera idónea y apropiada.

5.2.2.4.1 Estrategia Publicitaria

Se dará a conocer las características y eficacia del servicio para generar una imagen estimulante del servicio a través de tres medios de comunicación, según el análisis de las encuestas realizadas, donde se determinó que la publicidad debe hacerse a través de:

❖ Redes Sociales

Las encuestas indican que las Redes sociales son el medio más utilizado por este segmento de mercado, de este modo se generara publicidad mediante una página oficial en Facebook e Instagram que son los de mayor tendencia, además de la difusión de mensajes por vía WhatsApp con el propósito de mostrar las características de los servicios, novedades de la empresa y descuentos para mejorar la relación que se pretende establecer con los clientes, de este modo, fidelizar y estimular las ventas.

❖ **Televisión**

Los canales de Televisión más indicados para la difusión del mensaje publicitario serán: UNITEL y PLUSTV; ya que son canales que tienen mayor audiencia y transmiten diariamente todo tipo de acontecimientos, que es de interés para la población Tarijeña. Por lo cual se realizarán anuncios publicitarios dos veces por semana en horarios del medio día después de las noticias con Danilo Olmos.

❖ **Periódicos Locales**

Se realizarán anuncios publicitarios dos veces por semana mediante el periódico El País que es el más indicado, ya que la población Tarijeña lo lee más y también por contar con una plataforma virtual que es más fácil de usar para la mayoría de los internautas.

5.2.2.4.2 Estrategia de Promoción de Ventas

Las estrategias de promoción de ventas son “los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio” (Kotler, 2012). Las promociones de venta que se proponen, tendrán como objetivo estimular a corto plazo la adquisición de los servicios y crear una demanda a largo plazo, para lo cual la empresa implementara las siguientes estrategias promocionales:

- ❖ Se dará un día de prueba para aquellas personas de la tercera edad que no se sientan seguros y convencidos de los servicios, por lo que tendrán la opción de asistir por un solo día como cliente Confort para que pueda observar y vivir la experiencia con actividades de acuerdo a sus intereses.
- ❖ Además, se dará cierto tipo de descuentos a las personas que asistan con uno o más acompañantes y se afilien al plan Confort o Premium.
- ❖ También para motivar a nuestros clientes se dará la promoción “Mes Cumpleañero”, el cual consiste en que el cliente reciba un descuento

especial por el mes de su cumpleaños como regalo a la fidelidad del mismo y a la vez para atraer nuevos clientes.

- ❖ Además, se ofrecerá facilidades de pago, según las necesidades de los clientes como el pago en cuotas, el primer pago del 50% y a los 15 días el otro pago del 50%.

5.2.2.4.3 Estrategia Servicio – Mercado

Mis Años Dorados se plantea como un emprendimiento que posee una estrategia genérica de enfoque. Se ha decidido concentrar la atención y servir a un segmento específico del mercado, que constituye un nicho de mercado, con requerimientos especiales y que pueden ser servidos en forma ventajosa.

De este modo, a través de la especialización en personas de la tercera edad, se puede conseguir un rendimiento superior a través de:

- ❖ Una orientación hacia la fidelización de los clientes, a través del profundo conocimiento de ellos, generando posicionamiento de la marca mediante su asociación al centro recreativo.
- ❖ Una mejora continua del servicio, a través del desarrollo de estrategias que aprovechen las características de los clientes, productos y servicios que satisfagan sus necesidades o preferencias específicas relacionados con el servicio actual. Se posibilitarán instancias para que sean escuchadas las sugerencias sobre nuevos productos o servicios que desearían recibir y, así, hacerlos partícipes del mejoramiento continuo.
- ❖ Hacer sentir a los clientes como parte de un grupo con intereses compartidos, donde cada uno de ellos es importante. Esto, a través de una estrategia bien implementada de atención al cliente, donde las principales características que transmitirá todo el personal son:
 - Energía positiva
 - Inteligencia emocional
 - Ambición

- Compromiso e implicación
- Productividad
- Proactividad
- Ser empático con el cliente
- Disposición para resolver problemas de los clientes, en todo momento

5.3 PRESUPUESTO DE MARKETING

Para poder llevar a cabo lo analizado anteriormente, es necesario erogar una inversión estimada de dinero, que permita desarrollar cada una de las propuestas que compone el mismo; es así que el presupuesto de marketing se conforma de la siguiente manera:

TABLA Nº 28
PRESUPUESTO ANUAL ESTIMADO DE MARKETING

<i>Presupuesto Anual</i> (Expresado en Bolivianos)				
<i>Detalle</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Precio Mensual</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Total</i>
Spot publicitario en Televisión	35	280	12 meses	3360
Spot publicitario en Periódico Local	30	240	12 meses	2880
Servicio de Internet		147	12 meses	1764
Recibos de cancelación de pago	8		20 Talonarios	160
Total presupuesto		667		8164

Fuente: Elaboración Propia

Conclusión:

El costo anual para la realización de publicidad es de 8164 Bs, incluyendo el costo del servicio de internet y de la adquisición de recibos, los cuales serán para certificar el pago de los clientes.

CAPITULO VI

PLAN DE OPERACIONES

La producción es un conjunto de pasos dirigidos a la obtención de un producto, que cumpla con los objetivos generales o estrategias definidas por la empresa.

Para “Mis Años Dorados”, se determinará el nivel de producción que se debe cumplir para para poder cubrir los servicios propuestos en el área de marketing.

6.1 OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Los objetivos del área de producción serán:

- ❖ Determinar los procesos a seguir para brindar un servicio de manera eficiente.
- ❖ Determinar la capacidad instalada del servicio.
- ❖ Determinar los costos del servicio y la inversión.

6.2 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS

El Centro Recreativo “Mis Años Dorados” es una empresa dedicada a la creatividad y entretenimiento de las personas de la tercera edad de la Ciudad de Tarija, el mismo cuenta con una variedad de actividades de acorde a las necesidades y capacidades de los consumidores; en ambientes al aire libre como dentro del centro (las mismas se desarrollaran a continuación explicando en qué consisten cada una de ellas), el cual funcionara como un centro de atención diurno con equipo profesional y especializado, con el fin de aportar positivamente a la salud física y emocional de las personas de la tercera edad que asistan al centro.

Los juegos recreativos para personas de la tercera edad son un grupo de actividades recreativas destinadas a la diversión y el entretenimiento;

algunas de estas pueden ser jugadas por una sola persona, mientras que otras están especialmente diseñadas para practicarlas en un grupo con varios participantes, por lo que es un método de integración muy efectivo.

La población joven toma los juegos recreativos como una actividad de competencia, en cambio cuando se aplican en las personas de la tercera edad es totalmente diferente. Esto ocurre porque en este caso se deja a un lado la competencia y se toma como prioridad la participación y el entretenimiento de la persona de la tercera edad. Por lo que, el objetivo principal de este juego es el de librar las tensiones de la vida cotidiana y generar satisfacción.

Los servicios que se ofrecerán están detallados a continuación:

❖ **Actividades Físicas**

Según la OMS considera que la actividad física es cualquier movimiento corporal producido por los músculos esqueléticos que exija gastos de energía. Las actividades físicas que se desarrollaran en el centro recreativo se detallaran en la siguiente tabla:

TABLA N° 29
ACTIVIDADES FISICAS

Disciplina	Descripción	Características o Beneficios
Zumba	Es un programa de ejercicios que combina música latina e internacional con movimientos de baile.	Esta disciplina regula y equilibra el ritmo cardiaco al mismo tiempo que mejora el funcionamiento del sistema cardiovascular, además de mantener un cuerpo saludable, desarrolla, fortalece y da flexibilidad al cuerpo mediante movimientos de baile combinados con una serie de rutinas aeróbicas.
Yoga	Existen varios estudios que determinan que el yoga mejora la capacidad de concentración del practicante. Asimismo, se gana resistencia y movilidad general. El yoga es beneficioso a cualquier edad, incluso en personas mayores de 60 años o más, pues en esta etapa resulta aún más importante cuidarse y seguir una rutina diaria de ejercicios.	La práctica del yoga puede mejorar la flexibilidad de las personas, así como la capacidad de movimiento. Además, para las personas mayores que padecen problemas articulares, también puede mejorar su aspecto a través de distintos ejercicios. El yoga ayuda a reducir el estrés, combate la depresión, la ansiedad y activa los procesos cognitivos. Esta práctica también aumenta la fuerza de la persona, por lo que a largo plazo reducirá problemas musculares o de movimiento. El yoga mejora el equilibrio y la coordinación, este punto es muy importante para las personas de avanzada edad que pueden sufrir distintas patologías que aflijan las capacidades de las personas.
CX- AEROBIC	Es una disciplina que consta de ejercicios de musculación o fortalecimiento que refuerzan y potencian los músculos; por tanto, contribuyen a reforzar o mantener la autonomía y a retrasar la dependencia.	Mejora el metabolismo contribuyendo a mantener el peso y los niveles de glucosa y colesterol en la sangre. Previene la osteoporosis, poliartritis y las caídas. Como también se realizan ejercicios de equilibrio y elasticidad. Este tipo de ejercicios es recomendable realizarlos de dos a tres veces por semana dependiendo al estado físico de la persona que lo desee realizar ya que son ejercicios con diferentes niveles de intensidad que trabajaran cada parte de su cuerpo de una manera más localizada.

Fuente: Elaboración Propia

❖ Actividades Artísticas

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 que este se divierta con el fin de satisfacer sus necesidades. Las actividades artísticas que se desarrollaran en el centro recreativo se detallaran en la siguiente tabla:

TABLA N° 30
ACTIVIDADES ARTISTICAS

Disciplina	Descripción	Beneficios
Arte-terapia	Ayuda a las personas de la tercera edad a potenciar todas las capacidades funcionales, sociales y emocionales que todavía mantienen, a controlar, soportar, y reconducir los malestares y achaques derivados de la edad y, en definitiva, a fomentar el bienestar a nivel físico, psicológico y social.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la autoestima y la confianza. • Aumentar y/o restablecer el sentimiento de utilidad. • Potenciar las capacidades creativas, físicas (movilidad y psicomotricidad) y mentales (estimulación cognitiva). • Fomentar la participación activa en los tratamientos implantados. • Fortalecer los sentimientos de bienestar. • Facilitar el desarrollo personal. • Incrementar la interacción social. • Compartir experiencias socialmente integradoras. • Las personas de la tercera edad se enfrentan a cambios físicos, psicológicos y sociales, como limitaciones físicas con pérdida de movilidad, alteraciones cognitivas (pérdida de memoria), y/o reacciones depresivas, que, a través de la expresión plástica, pueden exteriorizar.
Manualidades	Muchas enfermedades cognitivas o problemas psicomotrices que sufren personas de cualquier sexo y edad pueden mejorar y llegar a curarse gracias a las manualidades o las	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la psicomotricidad dado el requerimiento de coordinación entre los diferentes sentidos para llevar a cabo la actividad. • Aumenta la concentración, ya que mientras realizamos una manualidad debemos centrarnos en lo que estamos haciendo, dejando a un lado los problemas cotidianos

	<p>actividades cotidianas y sencillas. Incluir en nuestro día a día este tipo de actividades nos aporta beneficios tanto a corto como a largo plazo, además es una buena forma de estrechar lazos realizando manualidades en conjunto con otras personas.</p>	<p>y aquellos que nos atormentan y potencian nuestro nerviosismo y estrés.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor autoestima al aprender a desarrollar diferentes labores y crear objetos originales obteniendo resultados tangibles que mostrar al resto y así ganar motivación personal. • Incrementar las relaciones sociales a través de este tipo de actividades ya que invita a relacionarnos, ya sea acudiendo a talleres especializados como quedando para realizar estas tareas junto a amigos, familiares o conocidos. De esta forma nos sentimos acompañados y podemos crear uniones con personas que comparten nuestros mismos intereses.
--	---	---

Fuente: Elaboración Propia

❖ **Actividades Lúdicas**

Son aquellas que se puede realizar en el tiempo libre con el objetivo de liberar tensiones, salir de la rutina diaria y para obtener un poco de placer, diversión y entretenimiento. Otros beneficios de las actividades lúdicas pueden ser:

- Amplían la expresión corporal.
- Estimulan la concentración y agilidad mental.
- Mejoran el equilibrio y la flexibilidad.
- Aumentan la circulación sanguínea.
- Ayudan a que el cerebro libere endorfina y serotonina, dos neurotransmisores que generan bienestar.
- Estimulan la inclusión social.

Las actividades Lúdicas que se desarrollaran en el centro recreativo se detallaran en la siguiente tabla:

TABLA Nº 31
ACTIVIDADES LUDICAS

Disciplina	Descripción	Actividades a desarrollarse
Rizoterapia	Conocida como terapia de risa. Es ideal para liberar tensiones de forma natural usando herramientas como: juegos de mesa, de azar, bailes o chistes para lograr que el adulto mayor pase un rato ameno riendo. Las diferentes herramientas a usarse serán planificadas semanalmente de acuerdo a las preferencias de nuestros clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Juegos de mesa: Las actividades como el dominó, el ajedrez, las cartas, el bingo o el parchís estimulan la agilidad mental y favorecen la participación social. Por este motivo son tan enriquecedores estos juegos para personas mayores. • Juego de memoria con cartas: Debemos formar 4 filas y 13 columnas con una baraja de cartas boca abajo. El jugador debe levantar dos de esas cartas de la baraja, al azar. En este punto, debe comprobar si son diferentes los números de las cartas. Si es así, dejará esas cartas otra vez boca abajo y será el turno de otro jugador. El objetivo del juego es conseguir el máximo número de parejas de cartas, quien determinará el ganador. • Realizar rompecabezas: El juego de los rompecabezas es muy completo y que además podemos variar su nivel de dificultad. Es muy bueno para las personas mayores ya que deben concentrarse para encontrar las piezas adyacentes. Ayuda con la intuición, los colores, la observación y, en definitiva, la función cognitiva.

Fuente: Elaboración Propia

❖ **Actividades de Conocimiento**

Son un conjunto de contenidos de información que se pretende que se conviertan en conocimiento. La actividad de conocimiento que se desarrollara en el centro recreativo se detallara en la siguiente tabla:

TABLA N° 32
ACTIVIDADES DE CONOCIMIENTO

Disciplina	Descripción	Beneficios
Abuelos lectores y cuenta cuentos	En Mis Años Dorados podrás encontrar un taller de lectura donde las personas de la tercera edad podrán compartir con otras personas de su misma edad. En este taller tendrán que realizar lecturas en voz alta, charlar sobre literatura y hacer narraciones orales. De esta manera tendrán la oportunidad de relacionarse y estar en un ambiente sano de convivencia para que no se sientan solos o tristes.	<ul style="list-style-type: none"> • Leer solo te enriquece a ti. Leer en compañía rompe el aislamiento, divierte, multiplica los matices, expande horizontes. • Un club de lectura te hace conocer muchos más puntos de vista sobre el mundo en el que vivimos y potencia la empatía. • Un club de lectura te hace leer mucho más (tú mismo/a te obligas a ello) e incluso aumenta tu velocidad y capacidad de comprensión. Además, te permite aprender habilidades comunicativas que pueden ayudarnos en nuestra vida personal y profesional. • Con un club de lectura siempre estás en proceso de “reciclaje”: nuevos conocimientos, puntos de vista, visiones. Todo ello en un entorno divertido, sugerente y relajado. • Un club de lectura es una excelente forma de hacer nuevos amigos, en ocasiones en etapas en las que creíamos que eso ya no era posible.

Fuente: Elaboración Propia

6.3 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 de nuestros clientes, se detallará los procedimientos adecuados que se llevaran a cabo en:

- ❖ **La prestación de servicios y registro de la inscripción del cliente.**
Este proceso se muestra en la FIGURA N° 3

Recepcionista: en este paso la o el encargado de recepción estará atento cuando los clientes lleguen al centro donde:

- Se le dará un saludo de bienvenida.
- Antes de ingresar al centro recreativo se les procederá a realizar la desinfección adecuada con los protocolos de bioseguridad establecidos.
- Se les informara acerca de los servicios y promociones existentes.
- Luego se realizará el recorrido por los ambientes del centro donde se desarrollan las diferentes disciplinas, podrá conocer al personal del centro.

Cliente: el cliente luego de hacer el recorrido y estar al tanto de todos los servicios y promociones; realizara el pago ya sea al contado, con tarjeta de crédito o por Transferencia bancaria.

Recepcionista: Este recepcionara el dinero y llenara una factura de constancia de pago. Donde se le entregara al cliente:

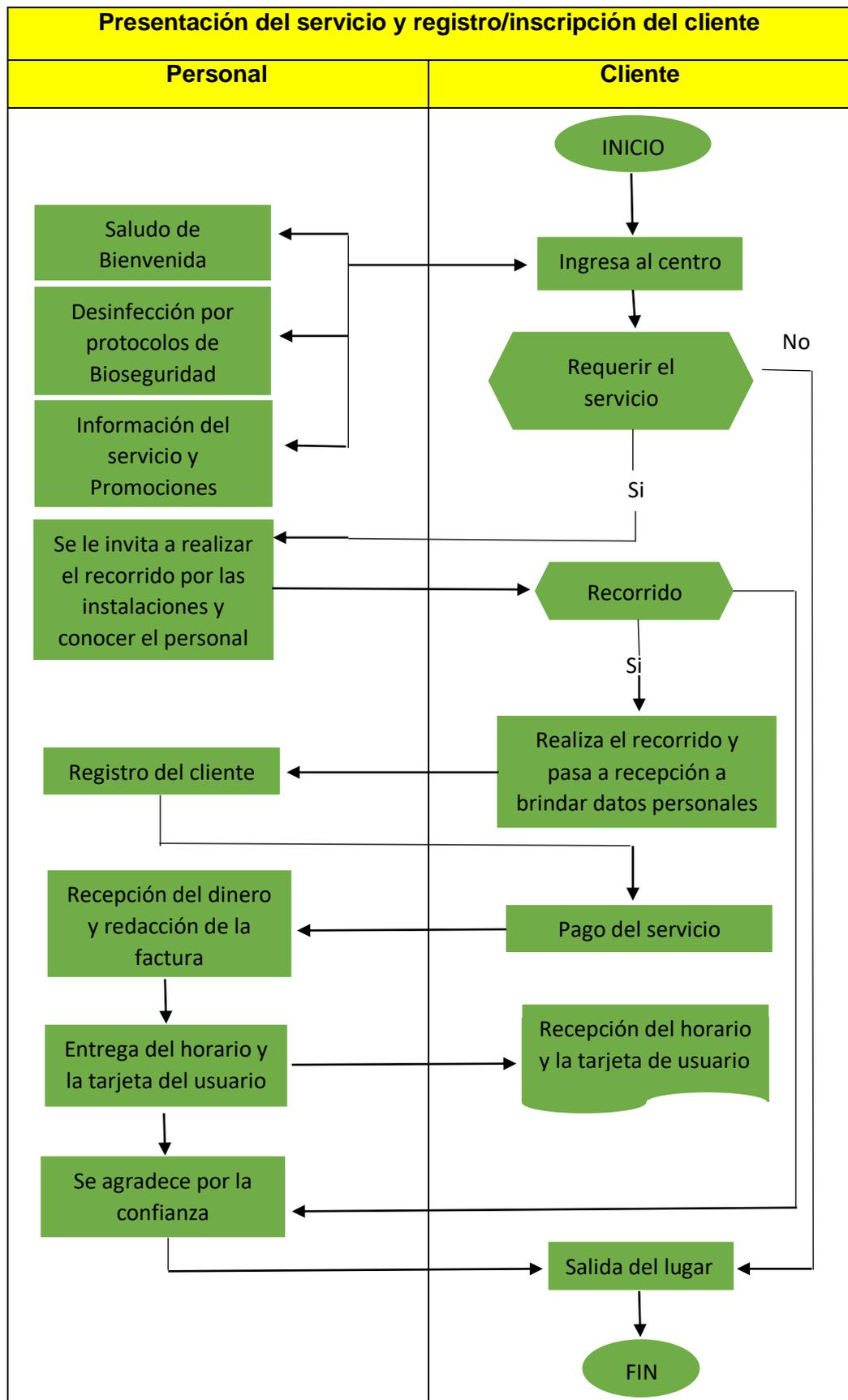
- Los horarios.
- Una tarjeta de usuario.

Concluyendo así la visita se les deseara el mejor de los éxitos y esperando su próxima visita.

Cliente: agradece por el servicio y se retira de las instalaciones.

Recepcionista: esperara que el cliente se retire del centro para luego realizar una pequeña desinfección del ambiente para recibir al próximo cliente.

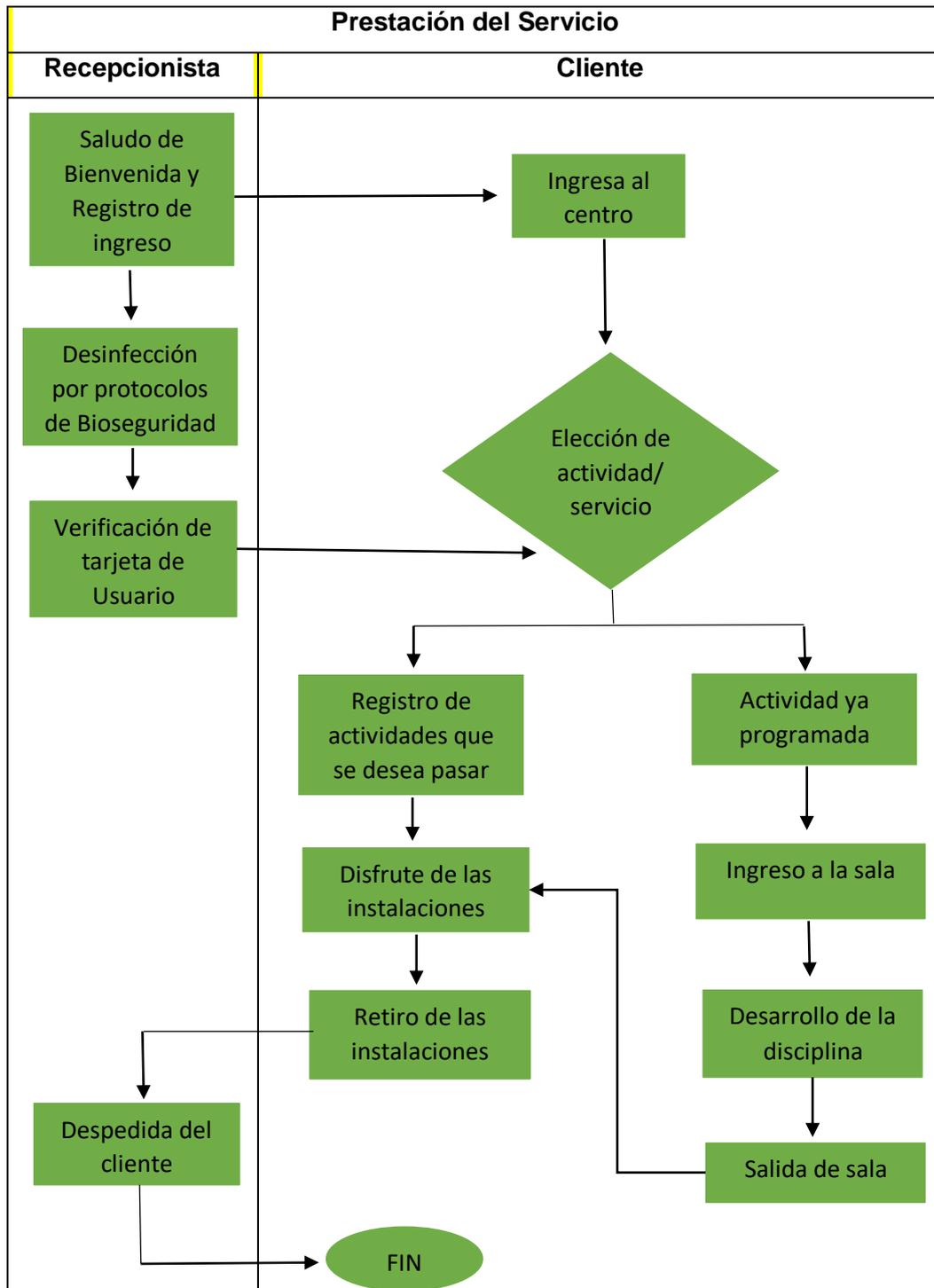
Figura N°3 Presentación del Servicio y registro/Inscripción del cliente



❖ **Prestación de servicios.**

El proceso detallado es el protocolo que debe seguir la o el recepcionista a la hora de prestar el servicio a las personas de la tercera edad como la cortesía, predisposición y amabilidad que prevalecerán a la hora de prestar los servicios al cliente. El proceso se puede observar a continuación:

FIGURA Nº4 PRESTACION DEL SERVICIO



6.4 REQUERIMIENTOS DE ACTIVIDADES

Entre los activos fijos necesarios para la empresa están: muebles y enseres, maquinarias y equipo de computación.

Dentro del equipo de computación, muebles y enseres necesarios de oficinas y en los ambientes del centro, se requerirán los siguientes:

TABLA N° 33
EQUIPO DE COMPUTACION
(Vida útil de 4 años)

Detalle	Cantidad	Precio unitario
Computadora de escritorio	1	2.000
Impresora	1	550
TOTAL		2.550

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 34
MAQUINARIA
(Vida útil de 8 años)

REQUERIMIENTO DE MAQUINARIA, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			
(EN BS)			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Equipo de aire acondicionado	3	3.450	10.350
Termómetro corporal	1	699	699
Tensiómetro	1	483	483
Extintores	2	450	900
Equipo biométrico	1	550	550
Equipo de sonido	2	3.529	7.058
TOTAL			20.040

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 35
MUEBLES Y ENSERES
(Vida útil de 10 años)

Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Escritorio más mesón	1	1.400,00	1.400,00
Estante/Gavetero	1	550,00	550,00
Silla de oficina	3	460,00	1.380,00
Librero pequeño	1	350,00	350,00
Juego de mesa más sillas de madera para 8 personas	2	1.500,00	3.000,00
Juego de mesa más sillas de madera para 4 personas	1	750,00	750,00
Sillas plásticas	18	100,00	1.800,00
Mesas plásticas	4	500,00	2.000,00
TOTAL			11.230,00

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 36
OTROS ACTIVOS FIJOS

Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Colchonetas	15	80,00	1.200,00
Mancuernas 1kg, 2kg y 3kg	15	250,00	3.750,00
Cintas elásticas de resistencia	15	55,00	825,00
Juego de luces	1	200,00	200,00
Equipo de música	1	1000,00	1000,00
Pizarra acrílica	1	350,00	350,00
Teléfono	1	250,00	250,00
Juegos de mesa (ajedrez, cartas, cacho, bingo, rompecabezas, etc)	20		500,00
TOTAL			8.075,00

TABLA N° 37
OTROS GASTOS

Detalle	Costos mensual	Costo anual
Alquiler de las instalaciones	3.500,00	42.000,00
Botiquín de medicamentos (se compra 2 botiquines anualmente)	33,00	396,00
Mantenimiento de equipos	100,00	1.200,00
Material de oficina	500,00	6.000,00
TOTAL	4.133,00	49.596,00

Fuente: Elaboración Propia

6.5 PROVEEDORES DE SERVICIOS BASICOS

Los servicios que la empresa requiere para atender a atender a sus clientes: acceso a internet, teléfono, agua potable y energía eléctrica.

TABLA N° 38
PROVEEDORES DE SERVICIOS PARA OPERAR

Descripción	Costo mes	Costo anual
Energía eléctrica SETAR	450,00	5.400,00
Teléfono fijo COSET	50,00	600,00
Agua potable	200,00	2.400,00
Internet TIGO	175,00	2.100,00
TOTAL	950,00	10.500,00

Fuente: Elaboración Propia

6.6 CAPACIDAD INSTALADA

Mis Años Dorados por protocolos de seguridad por la pandemia Covid-19 tendrá la misma capacidad durante los dos primeros años, a partir del 3er año de funcionamiento el centro pretende ampliar la capacidad acorde vaya mejorando la situación actual, como se muestra en la siguiente tabla:

TABLA N° 39
CAPACIDAD MÁXIMA

Capacidad día sala 1	Capacidad día sala 2
30	15
30	15
30	15
30	15
30	15
30	15
180	120

Fuente: Elaboración Propia.

Lo que implica que la capacidad máxima del Centro Recreativo es 1.500 horas semana (300 horas/día x 5 días de la semana) de lo que podemos obtener que la capacidad máxima anual es de 78.000 horas/año.

De acuerdo a la Tabla N° 40, se ha definido la capacidad que se utilizará en los cinco años de vida útil del emprendimiento.

TABLA N° 40
CAPACIDAD UTILIZADA ANUAL HORAS/AÑO

Año	% Capacidad utilizada	Cantidad por hora/ semana	Capacidad por horas/ año
1	47	700	36400
2	47	700	36400
3	60	900	46800
4	60	900	46800
5	60	900	46800

Fuente: Elaboración Propia

Como se tiene dos ambientes para la atención al cliente se utilizará solo el 47% de la capacidad Instalada: En el salón 1 se atenderá a 15 personas por hora durante 4 horas al día, haciendo un total de 60 personas y a la semana de 300, en el Salón 2 se atenderá a 20 personas por hora durante 4 horas al día, haciendo un total de 80 personas al día, a la semana 400 personas. En general en ambos salones se atenderá en forma anual 36.400 horas año.

En cambio. en los años 3, 4 y 5 la capacidad utilizada será del 60% lo que equivale a la atención en ambos salones de 46.800 horas año.

6.7 HORARIOS

Para la realización de las actividades, las personas deberán programar las clases un día antes para reservar su cupo en el horario establecido.

La atención del centro recreativo será de lunes a viernes en los horarios por la mañana de 7:30 – 12:00 y por la tarde de 15:00 – 19:30.

A continuación, se presenta el horario de las disciplinas que pondrá a disposición de los clientes el centro recreativo “Mis Años Dorados” en sus dos salas:

TABLA N° 41
HORARIO SALON 1 (año 1 y 2)

HORA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
8:00 a 9:00	ZB	CX	CX	YOGA	CX
10:00 a 11:00	CX	YOGA	ZB	CX	ZB
16:00 a 17:00	YOGA	CX	ZB	CX	CX
18:00 a 19:00	ZB	YOGA	CX	YOGA	ZB

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 42
HORARIO SALON 2 (año 1 y 2)

HORA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
9:00 a 10:00	RT	AT	RT	AT	RT
11:00 a 12:00	ALCC	RT	ALCC	RT	ALCC
15:00 a 16:00	RT	AT	RT	AT	RT
17:00 a 18:00	ALCC	RT	ALCC	RT	ALCC

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 43
HORARIO SALON 1 (año 3,4 y5)

HORA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
8:00 a 9:00	ZB	CX	CX	YOGA	CX
09:30 a 10:30	YOGA	ZB	YOGA	ZB	YOGA
1100 a 120	CX	YOGA	ZB	CX	ZB
15:00 a 16:00	YOGA	CX	ZB	CX	CX
16:30 a 17:30	CX	ZB	YOGA	ZB	YOGA
18:00 a 19:00	ZB	YOGA	CX	YOGA	ZB

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 44
HORARIO SALON 2 (año 3,4 y 5)

HORA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
08:00 a 09:00	RT	AT	RT	AT	RT
09:30 a 10:30	AT	ALCC	AT	ALCC	AT
11:00 a 12:00	ALCC	RT	ALCC	RT	ALCC
15:00 a 16:00	RT	AT	RT	AT	RT
16:30 a 17:30	AT	ALCC	AT	ALCC	AT
18:00 a 19:00	ALCC	RT	ALCC	RT	ALCC

Fuente: Elaboración Propia

Las abreviaturas de los horarios corresponden a las siguientes disciplinas:

ZB: Zumba

YOGA: Yoga

ALCC: Abuelos lectores y cuenta cuentos

AT: Arte-terapia (dibujo, pintura, collages)

RT: Rizoterapia (Juegos de mesa)

CX: CX-AEROBIC (Ejercicios para el fortalecimiento de los músculos)

6.8 LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Con el fin de atender a los requerimientos de los clientes, de acuerdo a las preferencias que tienen, se determinó la apertura del centro recreativo en el Barrio San Roque, sobre la calle Ballivian pasando la Corrado #1954, el mismo será adquirido en alquiler. Se escogió esta ubicación por ser una zona céntrica que cuenta con una infraestructura acorde a las necesidades

del centro, sin embargo, se harán algunas remodelaciones y es de fácil acceso para los clientes desde cualquier punto de la ciudad.

FIGURA Nº 5
UBICACIÓN



Fuente: Google Maps

CAPÍTULO VII

PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

Según (Harold, Heinz, & Mark, *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial* 14^a Edición, 2012), define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional. El concepto de organización es un término de usos múltiples, para unas personas incluye todas las tareas de todos los participantes. La identifican con el sistema total de relaciones sociales y culturales. Sin embargo, para muchos administradores el término organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados.

En ese sentido, este apartado se definirá el diseño organizacional de la empresa, la administración de sueldos y salarios; y el marco legal de la misma que nos permitirá su correcto funcionamiento.

7.1 OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

La Administración de los Recursos Humanos es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores como integrar, organizar, recompensar, desarrollo, retener, evaluar a personas que tienen por objeto proporcionar habilidad y competitividad a la organización. Según (Chiavenato, 2009).

Los objetivos del área de recursos humanos son los siguientes:

- ❖ Diseñar una estructura organizacional acorde al centro recreativo “Mis Años Dorados”.
- ❖ Reclutamiento y selección del personal capacitado.
- ❖ Definir la escala salarial adecuada.
- ❖ Establecer el marco legal del emprendimiento.

7.2 DISEÑO ORGANIZACIONAL

El clima organizacional constituye la personalidad del emprendimiento, donde se pretende ofrecer un ambiente adecuado de trabajo, la cual pueda influir en el éxito del emprendimiento, generando un ambiente laboral de confianza en la cual los empleados se sientan cómodos y exista buena comunicación entre todos los integrantes del mismo.

7.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

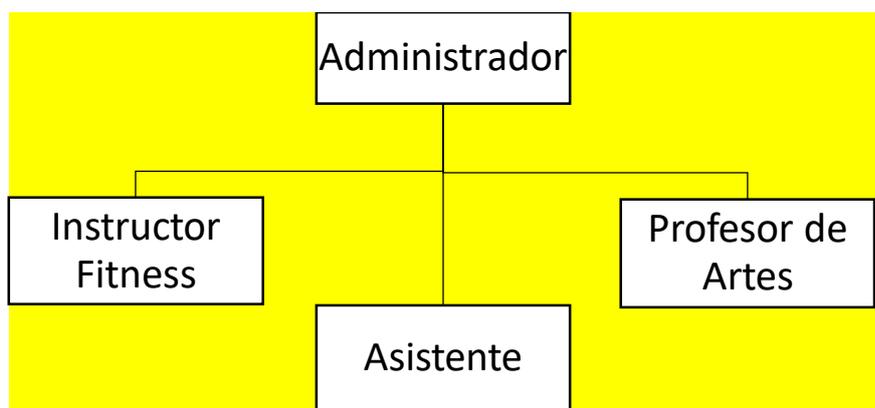
La estructura organizacional del centro recreativo MIS AÑOS DORADOS será una organización vertical, esta precedido por un administrador quien tendrá la responsabilidad de coordinación y cumplimiento de objetivos.

En el siguiente nivel se encuentra el área de servicio de instructores y profesores de las distintas disciplinas; así mismo en el tercer nivel se tiene al asistente para colaborar en lo que se precisen.

7.2.2 ORGANIGRAMA

El organigrama definido para la empresa es el siguiente.

FIGURA Nº 6
ORGANIGRAMA DEL CENTRO RECREATIVO “MIS AÑOS DORADOS”



Fuente: Elaboración Propia

7.2.3 MANUAL DE FUNCIONES

A continuación, se presentan el manual de funciones para las cuatro personas que forman parte de la empresa.

	<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES DEL CENTRO RECREATIVO MIS AÑOS DORADOS</p>	<p align="center">CÓDIGO: ADMTJA01</p>	<p align="center">FECHA</p>
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD UNIDAD ADMINISTRATIVA-GERENCIAL</p>			
<p>NOMBRE DEL CARGO ADMINISTRADORA</p>			
<p>NIVEL JERÁRQUICO ESTRATEGICO</p>	<p>UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ASISTENTE ❖ INSTRUCTOR FITNESS ❖ PROFESOR DE ARTES 		
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ NINGUNA 			
<p>OBJETIVO GENERAL Coordina, dirige y controla las actividades del centro recreativo, con el fin de asegurar de manera eficiente el cumplimiento de los objetivos del centro.</p>			
<p>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo y el Centro Recreativo Mis Años Dorados. ❖ Coordinar las actividades y operaciones de la oficina para asegurar la eficiencia y el cumplimiento de las políticas de la compañía. ❖ Supervisar al personal y dividir las responsabilidades para garantizar el rendimiento. 			

- ❖ Gestionar las llamadas telefónicas y la correspondencia (email, cartas, paquetes, etc.)
- ❖ Crear y actualizar registros y bases de datos con datos del personal y financieros.
- ❖ Mantener la buena imagen del Centro Recreativo Mis Años Dorados en toda su zona de cobertura.
- ❖ Mantener relaciones mutuamente beneficiosas con los clientes.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

AREA DE CONOCIMIENTO: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

EXPERIENCIA: ninguna

EXPERIENCIA ESPECÍFICA:

- ❖ Conocimiento en el área Administrativa y de Finanzas.
- ❖ Conocimiento en Manejo de Personal.

CONOCIMIENTO:

- ❖ Excepcionales habilidades comunicativas e interpersonales.
- ❖ Excelentes capacidades de organización y de liderazgo.
- ❖ Conocimiento excelente de MS Office y software de gestión de oficina (ERP, etc.)

DESTREZAS Y HABILIDADES:

- ❖ Capacidad de liderazgo.
- ❖ Empatía.
- ❖ Estar comprometido.
- ❖ Fomentar la motivación e innovación.

	MANUAL DE FUNCIONES DEL CENTRO RECREATIVO MIS AÑOS DORADOS	CÓDIGO: ADMTJA01	FECHA
NOMBRE DE LA UNIDAD UNIDAD OPERATIVA			
NOMBRE DEL CARGO INSTRUCTOR/A FITNESS			
NIVEL JERÁRQUICO OPERATIVO	UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES NINGUNO		
NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR ❖ ADMINISTRADORA			
OBJETIVO GENERAL Desempeñará varias tareas a diario, empezando por evaluar el estado físico de los clientes y crear rutinas de entrenamiento personalizadas para ellos. Explicará los ejercicios de una forma clara y eficaz, mientras demuestras cómo realizarlos con seguridad para evitar lesiones.			
DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES <ul style="list-style-type: none"> ❖ Evaluar las necesidades físicas de los clientes. ❖ Asignar los ejercicios adecuados y llevar un seguimiento del progreso físico de los clientes. ❖ Explicar detalladamente los ejercicios y sugerir alternativas si fuese necesario. ❖ Explicar el uso seguro y adecuado de las instalaciones del centro recreativo. ❖ Desarrollar una relación positiva y de confianza con los clientes. ❖ Aconsejar a los clientes sobre cómo cambiar los hábitos nutricionales y de estilo de vida cuando sea necesario. 			

<p>INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</p> <p>AREA DE CONOCIMIENTO: FITNESS Y NUTRICION.</p>
<p>EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</p> <p>EXPERIENCIA: Mínimo 1 año.</p> <p>EXPERIENCIA ESPECÍFICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimiento en el área Fitness y Nutrición. ❖ Conocimiento en la atención a personas de la tercera edad. ❖ Conocimiento en manejo de los instrumentos para entrenamiento.
<p>CONOCIMIENTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Experiencia previa como entrenador o puesto similar. ❖ Conocimiento de varios programas de fitness, desde ejercicios básicos hasta sesiones de entrenamiento más avanzadas. ❖ Capacidad para guiar y motivar a los clientes. ❖ Disponibilidad para trabajar en horario flexible. ❖ Excelentes dotes de comunicación. ❖ Certificados en reanimación cardiopulmonar y primeros auxilios.
<p>DESTREZAS Y HABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Iniciativa. ❖ Empatía. ❖ Aprendizaje continuo. ❖ Fomentar la motivación. ❖ Disciplina. ❖ Creatividad para dar clases.

	MANUAL DE FUNCIONES DEL CENTRO RECREATIVO MIS AÑOS DORADOS	CÓDIGO: ADMTJA01	FECHA
NOMBRE DE LA UNIDAD UNIDAD OPERATIVA			
NOMBRE DEL CARGO PROFESOR/A DE ARTES			
NIVEL JERÁRQUICO OPERATIVO	UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES ❖ NINGUNA		
NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR ❖ ADMINISTRADORA			
OBJETIVO GENERAL Ser una persona creativa, con sensibilidad a la hora de comunicarse a través de la práctica artística, con conocimientos bases para transmitir y desarrollar el potencial de sus alumnos.			
DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES <ul style="list-style-type: none"> ❖ Debe promover el desarrollo de actividades lúdico pedagógicas, crear hábitos, conocimientos, destrezas, aptitudes y habilidades que favorezcan y estimulen la formación integral del adulto mayor. ❖ Tener un dominio teórico y práctico que le permita expresar de forma objetiva el mundo exterior e interior de una persona o espacio. ❖ Debe ser conocedor de las diferentes técnicas y formas de expresión que le permitan interpretar realidades, comunicar ideas y sentimientos, buscando siempre la verdad de las cosas para y de esa forma poder transmitirlos a través del arte. 			
INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA AREA DE CONOCIMIENTO: FITNESS Y NUTRICION.			

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

EXPERIENCIA: Mínimo 1 año.

EXPERIENCIA ESPECÍFICA:

- ❖ **Conocimiento en el área artística.**
- ❖ **Conocimiento en el área de la literatura.**
- ❖ **Conocimiento en la atención a personas de la tercera edad.**
- ❖ **Facilidad de interpretación y razonamiento.**

CONOCIMIENTO:

- ❖ **Experiencia previa como profesor/a mínimo dos años.**
- ❖ **Capacidad para guiar y motivar a los clientes.**
- ❖ **Disponibilidad para trabajar en horario flexible.**
- ❖ **Excelentes dotes de comunicación, paciencia y creatividad.**
- ❖ **El maestro de artes debe hacer uso adecuado de las herramientas y materiales necesarios y usuales para su enseñanza.**
- ❖ **Debe ser innovador, por ello su formación debe ser continua, no solo debe basarse en ámbitos curriculares, conceptuales y de solo teoría, si no también tener una formación visual.**

DESTREZAS Y HABILIDADES:

- ❖ **Iniciativa.**
- ❖ **Empatía.**
- ❖ **Aprendizaje continuo.**
- ❖ **Fomentar la motivación.**
- ❖ **Disciplina.**
- ❖ **Creatividad para dar clases.**

	MANUAL DE FUNCIONES DEL CENTRO RECREATIVO MIS AÑOS DORADOS	CÓDIGO: ADMTJA01	FECHA
NOMBRE DE LA UNIDAD UNIDAD OPERATIVA			
NOMBRE DEL CARGO ASISTENTE			
NIVEL JERÁRQUICO OPERATIVO	UNIDADES O PERSONAL DEPENDIENTES ❖ NINGUNO		
NOMBRE DE LA UNIDAD INMEDIATA SUPERIOR ❖ ADMINISTRADORA.			
OBJETIVO GENERAL Brindar apoyo a sus jefes superiores. En cuanto al área administrativa debe agendar, manejar información confidencial de los clientes, mantener la comunicación telefónica y atender al público asistente.			
DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ❖ Asistir al docente en el desarrollo de clases y actividades de aprendizaje. ❖ Clasificar, organizar, manejar, direccionar, archivar y custodiar los documentos y correspondencia que llega al centro recreativo. ❖ Administrar los recursos materiales y equipamientos que le sean asignados, tanto en la sala de fitness, de artes como en recepción. ❖ Atender al público, canalizar las llamadas telefónicas de la gerencia. ❖ Digitar y transcribir datos, documentos, correspondencia, e informes que sean requeridos en el desarrollo de las actividades de acuerdo a instrucciones de la administración.			

- ❖ **Recepcionar y tramitar las quejas, reclamos o felicitaciones del centro recreativo.**
- ❖ **Garantizar la confidencialidad sobre los asuntos, documentos y demás información a la que tenga acceso en cumplimiento de sus funciones.**
- ❖ **Garantizar la correcta administración del almacén de papelería, insumos y demás elementos de oficina.**

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

AREA DE CONOCIMIENTO:

- ❖ **Secretaria ejecutiva.**
- ❖ **Asistencia para personas de la tercera edad.**

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

EXPERIENCIA: Mínimo 1 año.

EXPERIENCIA ESPECÍFICA:

- ❖ **Conocimiento en la atención a personas de la tercera edad.**
- ❖ **Manejo de programas de computación para oficina.**

CONOCIMIENTO:

- ❖ **Realizar tareas administrativas de atención al público, organización de documentación, elaboración de documentación, registros varios, etc.**
- ❖ **Asumir tareas de control y monitoreo que le sean asignadas: atrasos, asistencias, etc.**
- ❖ **Apoyar en trabajo en sala de clases en ausencia de profesores.**
- ❖ **Excelentes dotes de comunicación, paciencia y creatividad.**

DESTREZAS Y HABILIDADES:

- ❖ **Iniciativa.**
- ❖ **Empatía.**
- ❖ **Aprendizaje continuo.**
- ❖ **Disciplina.**
- ❖ **Creatividad.**

7.2.4 PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL

“Integración de personal: Es la función administrativa que se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización, a través de una adecuada y efectiva selección de personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura”. (Harold & Cyril, Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial 14ª Edición, 2012).

El proceso de integración de personal, pretende cubrir los cargos de la estructura organizacional, para lo cual, la empresa desarrollara el siguiente proceso:

a) Reclutamiento de personal

Es un proceso que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae a los candidatos para el proceso selectivo. La fuente utilizada para el reclutamiento será externa, lo que significa que la empresa atraerá candidatos del mercado laboral como ser instituciones educativas, centros de formación, sindicatos de trabajadores y solicitudes voluntarias. Así mismo, se tendrá en cuenta las referencias que proporcionen algunos contactos. Los medios de comunicación que utilizara la empresa para el requerimiento de personal de acuerdo a las vacantes serán:

- ❖ Redes sociales: mediante las diferentes redes sociales como Facebook, se lanzará una convocatoria abierta con los puestos vacantes y requisitos necesarios.
- ❖ Medios radiales: se realizará el requerimiento mediante la bolsita de trabajo de la radio Fides, especificando los puestos vacantes y requisitos necesarios.

b) Selección de personal

Chiavenato expone que la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa,

la cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el rendimiento del personal. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos 9ª Edición, 2011).

El proceso de selección será llevado a cabo por el administrador de la empresa. Dentro de la selección del personal se procederá a realizar los siguientes pasos:

- ❖ **Calificación de los postulantes:** El administrador de la empresa, revisará y evaluará la documentación necesaria de cada postulante para calificar el cumplimiento de los requisitos necesarios para el puesto. Se seleccionará a los tres mejores puestos.
- ❖ **Entrevista:** Los candidatos con mejor puntaje serán citados en una fecha específica a una entrevista, donde se podrá conocer al candidato de forma personal y constatar que su perfil se ajusta a las necesidades de la organización. Se aplicará una prueba de aptitud.

c) Contratación

Después de haber verificado que los postulantes cumplan con los requisitos, que en la entrevista y prueba de aptitud haya alcanzado un resultado satisfactorio, se le convocará para la entrevista final y acordar las condiciones de contratación.

El contrato de trabajo se realizará de forma escrita y conforme la ley lo exige y será como término de prueba 89 días. Luego recién se realizará el contrato a plazo fijo.

d) Inducción

Una vez que el candidato seleccionado haya sido contratado se procederá con los siguientes pasos para su inducción:

- ❖ **Bienvenida:** El nuevo empleado será presentado ante los demás miembros de la empresa, dando a conocer el rol que este desempeñará en su área de trabajo, solicitando que exista trabajo en equipo, colaboración y respeto mutuo.

- ❖ **Introducción a la organización:** El administrador facilitará al nuevo empleado toda la información esencial de la empresa y de su área de trabajo, como así también el material e indumentaria a utilizar.
- ❖ **Capacitación:** En esta etapa se capacitará al nuevo personal a través de diferentes técnicas como, por ejemplo: video programas, capacitaciones, etc. Para el correcto desempeño de sus actividades de trabajo.
- ❖ **Evaluación y seguimiento:** Cada seis meses, se realizará una evaluación de desempeño al personal, con el objetivo de constatar que realice su trabajo de manera eficaz y de acuerdo a las exigencias de la empresa. Asimismo, se evaluará si el mismo se siente conforme y satisfecho con su trabajo dentro de la organización.

e) Capacitación

Las capacitaciones que se desarrollen en la empresa serán:

- ❖ **Desarrollo de habilidades:** Las cuales estén orientadas directamente con las tareas y operaciones a ejecutarse en la empresa.
- ❖ **Desarrollo y modificación de actitudes:** Involucran e implican la adquisición de nuevos hábitos y actitudes relacionados con los clientes y nuevas técnicas de enseñanza.
- ❖ **Se realizará una capacitación de 30 horas**
- ❖ **Atención al cliente:** Se capacitará al personal encargado del servicio y atención al cliente para que conozca y experimente las habilidades que se requieren para ofrecer un buen servicio y una atención personalizada, así como las herramientas que los apoyen a tener una mejor comunicación, enriqueciendo la capacidad intelectual del personal de las organizaciones que buscan la calidad en los servicios que proporcionan.

7.3 ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

La administración de sueldos y salarios nos permite definir la escala salarial de los trabajadores, tomando en cuenta que los sueldos pueden estar de acuerdo al trabajo que realicen.

Para definir el presupuesto de la mano de obra se recabo información legal sobre el salario mínimo nacional, se fijará el salario de acuerdo a las responsabilidades que se tiene en el área de trabajo.

El salario que se cancelara a cada trabajador se lo detalla en la siguiente tabla:

TABLA N° 45
SUELDOS Y SALARIOS

Cargo	Haber básico mensual	Aportes patronales 16,71%	Previsión para indemnización 8,33%	Total salario mensual	Aguinaldo	Total salario más beneficios sociales
Administrador	3500	584,85	291,55	4376,4	3500	56.016,8
Instructor fitness	2500	417,75	208,25	3126	2500	40.012
Profesor de Artes	2500	417,75	208,25	3126	2500	40.012
Asistente	2200	367,62	183,26	2750,88	2200	35.210,56
TOTAL	10.700	1.788	891	13.379	10.700	171.251

Fuente: Elaboración propia

También se requerirá Personal de limpieza, el cual será contratada de manera externa con empresas especializadas dedicadas al rubro, se estima en la siguiente tabla:

TABLA N° 46
SERVICIO DE LIMPIEZA

<i>Detalle</i>	<i>Costo mensual</i>	<i>Costo anual</i>
Servicio de Limpieza	1.070	12.840
TOTAL		12.840

Fuente: Elaboración propia

7.4 MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

Para que la empresa opere formalmente en un marco legal, será necesario cumplir ciertas finalidades y obligaciones fiscales, como se menciona a continuación:

7.4.1 OBLIGACIONES FISCALES

7.4.1.1 Fundempresa

a) Tramite de Control de Homonimia

Tipo societario: Empresa Unipersonal.

Denominación de la empresa: Centro Recreativo “Mis Años Dorados”.

Para verificar que el nombre elegido para la Unidad Económica sea válido, debe llenar el formulario N° 0010 (VER ANEXO 4) en línea: (Fundempresa, s.f.)

La consulta a realizar permite conocer si existen o no empresas con el mismo Nombre, Razón Social o Denominación que el empresario desea registrar su empresa en Bolivia, mediante el Control de Homonimia. Para ello considere:

Para el caso de empresas Unipersonales:

- ❖ Entrar en www.miempresa.gob.bo
- ❖ Hacer clic en Creación de Empresa
- ❖ Leer la información importante

- ❖ Realizar la búsqueda del nombre y reservarlo.

Debe tener en cuenta que una vez reservado, este se mantendrá por un lapso de 48 horas hasta que el empresario pueda proceder a realizar el llenado de los formularios y pagos de aranceles que dan pie a la creación de la empresa.

Posteriormente si se quiere seguir el trámite de creación de la empresa, se debe revisar el correo electrónico y hacer clic en el enlace; rellenar el formulario y dar clic en Aceptar. Revisar el correo electrónico nuevamente, imprimir y firmar el formulario. Posteriormente dirigirse a las oficinas del Registro de Comercio (Oficinas de Fundempresa) con los siguientes requisitos:

- ❖ Formulario N° 0010 de solicitud de Control de Homonimia debidamente llenado y firmado por el cliente.
- ❖ Plazo del trámite: Un día hábil, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.
- ❖ Costo: 175 Bs.

b) Inscripción de la empresa UNIPERSONAL en el Registro de Comercio de Bolivia

Para inscribir, debe cumplir los siguientes requisitos:

- ❖ Formulario N° 0020 de solicitud de Matrícula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el comerciante individual (propietario) o representante legal de la empresa. (VER ANEXO 5)
- ❖ Si el capital inicial es de Bs 27.736 o mayor, presentar el balance de apertura firmado por el comerciante individual (propietario) o el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la respectiva solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores o Auditores. Si el capital inicial es menor a Bs. 27.736 no tiene la obligatoriedad de presentar el balance de apertura.

- ❖ Cédula de identidad original del comerciante individual o propietario y fotocopia simple de la misma firmada por el titular. En caso de no presentar la cédula de identidad original, debe presentar fotocopia legalizada.
- ❖ En caso de tener representante legal, se debe adjuntar el Testimonio de Poder correspondiente en original o fotocopia legalizada, debiendo obviarse el requisito exigido en el punto 3.

Plazo del trámite: El plazo es computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

Arancel: Se debe pagar 260 Bs.

7.4.1.2 Servicios de Impuestos Nacionales

Requisitos para la inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT para empresas unipersonales:

- ❖ Documento de Identidad vigente.
- ❖ Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del Domicilio Fiscal y Habitual, cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción. Esta Factura no será exigida en el proceso de inscripción en Plataformas Móviles o “In Situ”.
- ❖ Croquis del Domicilio Fiscal y Domicilio Habitual.
- ❖ Matrícula de comercio o certificado de registro otorgado por FUNDEMPRESA para Empresas Unipersonales (Manufactureras o de Servicios)
- ❖ Fotocopia simple del Diploma Académico o Título en Provisión Nacional (Sólo para Profesionales).
- ❖ Declaración Jurada de aceptación de uso de Instrumentos Electrónicos de pago por la venta de sus bienes alternativamente el pago podrá ser en efectivo u otros medios. (Copia simple).
- ❖ Plan de negocios con proyección de ingresos anuales iguales o menores a Bs250.000.

7.4.1.3 Alcaldía Municipal

Requisitos para la apertura de una actividad económica:

- ❖ Formulario de solicitud de licencia de funcionamiento (recabar y llenar en plataforma de atención al contribuyente).
- ❖ Original y fotocopia de la cédula de identidad del titular.
- ❖ Fotocopia de la última factura de luz (anverso y reverso), que acredite la dirección del domicilio de la actividad económica.
- ❖ Fotocopia del NIT y certificado de inscripción (si tiene).
- ❖ Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución de los ambientes, expresados en metros cuadrados.
- ❖ Para actividades que cuentan con una superficie mayor a 150 metros cuadrados, deberá presentar plano elaborado por un arquitecto.

7.4.1.4 Caja Nacional de Salud

Afiliación al empleador y al trabajador a la Caja Nacional de Salud (CNS).

Requisitos para la afiliación del empleador:

- ❖ Formulario AVC-01 (solo firma y sello empleador)
- ❖ Formulario AVC-02 (vacío)
- ❖ Formulario RCI-1A (solo firma y número cédula identidad)
- ❖ Fotocopia C.I. del Propietario
- ❖ Fotocopia Número de Identificación Tributaria.
- ❖ Fotocopia Balance de apertura
- ❖ Planilla de haberes (original y tres copias)
- ❖ Nómina del personal con fechas de nacimiento.
- ❖ Contraseña pago para examen pre-ocupacional
- ❖ Croquis domicilio legal

Requisitos para la afiliación del trabajador:

- ❖ Formulario AVC-04 sellado y firmado por la empresa.
- ❖ Formulario AVC-05 (no llenar).
- ❖ Certificado de nacimiento (original computarizado), o libreta del servicio militar.

- ❖ Fotocopia de la cédula de identidad.
- ❖ Última papeleta de pago o planilla de sueldos, sellado por Cotizaciones.

7.4.1.5 Administración de Fondo de Pensiones AFP

Registro de empresa Unipersonal

- ❖ Formulario de Inscripción del Empleador (Se entrega en la AFP).
- ❖ Fotocopia del documento de identidad del Representante Legal.
- ❖ Fotocopia de la Certificación Electrónica del NIT.
- ❖ Fotocopia de Fundempresa
- ❖ Croquis de la ubicación de la empresa - google map (Opcional).
- ❖ Sello de la Empresa.

Las obligaciones del Empleador son:

- ❖ Debe llenar, firmar y presentar a la AFP el Formulario de Inscripción del Empleador a través de su Representante Legal.
- ❖ Registrar a sus dependientes dentro de los 10 días hábiles de iniciada su relación laboral.
- ❖ Actuar como agente de retención y pagar:

a) Aporte Laboral

- ❖ 10% Cotización Mensual.
- ❖ 1.71% Seguro Riesgo Común.
- ❖ 0.5% Aporte Solidario del Asegurado.
- ❖ 0.5% Comisión Administradora.

b) Aporte Nacional Solidario

- ❖ 1% Totales ganados superior a Bs.13.000.
- ❖ 5% Totales ganados superior a Bs.25.000.
- ❖ 10% Totales ganados superior a Bs.35.000.

Estos aportes no son excluyentes entre sí

c) Aporte Patronal: Pagar con sus propios recursos el:

- ❖ 1.71% Seguro Riesgo Profesional

- ❖ 2% Aporte Patronal para el Fondo de Pro vivienda
- ❖ 3% Aporte Patronal Fondo Solidario

Todos los porcentajes son calculados en base al Total Ganado de los trabajadores.

Las obligaciones del Asegurado para su registro son:

- ❖ Debe registrarse en una sola AFP con un plazo máximo de 10 días hábiles de iniciada su relación laboral.
- ❖ Llenar conjuntamente con un promotor de la AFP, el Formulario de Registro, el mismo que no debe tener enmendaduras ni tachaduras y se debe adjuntar copia del documento de identidad.
- ❖ Asimismo, se debe llenar el Formulario de Declaración de Derechohabientes.

7.4.1.6 Ministerio de Trabajo

Primeramente, se registra como empleador ante el MTEPS (Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social) y obtener el Certificado de Inscripción en el Registro; para que esté autorizado y pueda hacer uso de la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal, así como la apertura del Libro de Accidentes.

Requisitos (Actualizado a marzo de 2018):

- ❖ Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE). Llenado y firmado por el representante legal de la institución (un original y dos copias).
- ❖ Depósito de 145 Bs a la cuenta Banco Unión N° 1-6036425 de horas. 8:30 a 15:00 en oficinas del Banco Unión.

El Empleador y/o Empresa de Bolivia inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.

Con los requisitos apersonarse a Ventanilla Única en cualquier oficina Departamental o Regional del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión

Social para finalizar el trámite. Las empresas bolivianas cuentan con 3 meses desde su inicio de actividades para su inscripción sin multas.

7.4.2 PRESUPUESTO DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN

Los gastos de organización estimados para “Mis Años Dorados” son los siguientes:

TABLA N° 47
GASTOS DE ORGANIZACIÓN “MIS AÑOS DORADOS”

N°	DESCRIPCION	COSTO
1	Fundempresa	435
	Tramite de Control de Homonimia	175
	Inscripción en el Registro de Comercio de Bolivia	260
2	Servicios de Impuestos Nacionales	0
3	Alcaldía Municipal	20
	Formulario de tramitación de Licencia de Funcionamiento	20
4	Caja Nacional de Salud	100
	Examen Pre-Ocupacional	100
5	Administración de Fondo de Pensiones AFP	0
6	Ministerio de Trabajo	145
	Normas legales vigentes en el país	145
TOTAL		700

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VIII

PLAN FINANCIERO

El plan financiero es una parte importante del plan de negocios, puesto que en él se recoge información desarrollada y cuantificada en unidades monetarias de cada uno de los planes de las áreas funcionales de la empresa anteriormente desarrollados, para determinar la viabilidad de la idea de Negocio.

8.1 OBJETIVOS FINANCIEROS

- ❖ Realizar proyecciones de los costos anuales
- ❖ Determinar el pronóstico de los ingresos para el horizonte del negocio que será de 5 años.
- ❖ Elaborar el balance de apertura del Centro Recreativo “Mis Años Dorados”.
- ❖ Determinar los flujos de caja para el periodo desde el 2022 – 2026.
- ❖ Determinar el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y otros indicadores.

8.2 SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA

El sistema contable de la empresa mediante el cual se recolectará información del proyecto como resultado de sus operaciones planificadas para su ejecución será a través de formularios, registros computarizados y otros, para así poder tomar decisiones en el ámbito financiero. Estos instrumentos nos ayudaran a controlar las operaciones y suministrar la información financiera de la empresa.

8.2.1 INVERSIÓN FIJA O TANGIBLE

La inversión en activos fijos es necesario para el funcionamiento de la empresa, es la siguiente:

TABLA N° 48
INVERSION FIJA

Activos Fijos	Cantidad	Valor Unitario	Total
Equipo de computación			2.550,00
Computadora de escritorio	1	2.000,00	2.000,00
Impresora	1	550,00	550,00
Muebles y Enseres			11.230,00
Escritorio más mesón	1	1.400,00	1.400,00
Estante/Gavetero	1	550,00	550,00
Silla de oficina	3	460,00	1.380,00
Librero pequeño	1	350,00	350,00
Juego de mesa más sillas de madera para 8 personas	2	1.500,00	3.000,00
Juego de mesa más sillas de madera para 4 personas	1	750,00	750,00
Sillas plásticas	18	100,00	1.800,00
Mesas plásticas	4	500,00	2.000,00
Otros activos fijos			8.075,00
Colchonetas	15	80,00	1.200,00
Mancuernas 1kg, 2kg y 3kg	15	250,00	3.750,00
Cintas elásticas de resistencia	15	55,00	825,00
Juego de luces	1	200,00	200,00
Equipo de música	1	1000,00	1000,00
Pizarra acrílica	1	350,00	350,00
Teléfono	1	250,00	250,00
Juegos de mesa (ajedrez, cartas, cacho, bingo, rompecabezas, etc)	20		500,00
Maquinaria			20.040,00
Equipo de aire acondicionado	3	3.450,00	10.350,00
Termómetro corporal	1	699,00	699,00
Tensiómetro	1	483,00	483,00
Extintores	2	450,00	900,00
Equipo biométrico	1	550,00	550,00
Equipo de sonido	2	3.529,00	7.058,00
TOTAL INVERSION FIJA			41.895,00

Fuente: Elaboración Propia

El monto total de los activos fijos señalados en el cuadro anterior es de 41.895Bs que incluye todos los bienes que serán necesarios para el funcionamiento del proyecto.

8.2.2 INVERSIÓN DIFERIDA O INTANGIBLE

La inversión diferida son todos aquellos gastos que la empresa realizara para funcionar legalmente los cuales se detallan en la Tabla 47.

A continuación, se presenta la tabla de inversión diferida o intangible de forma resumida:

**TABLA N° 49
INVERSION DIFERIDA**

Detalle	Total
Gastos organizacionales	700
Total Inversión Diferida	700

Fuente: Elaboración Propia

8.3 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 dar inicio al funcionamiento del proyecto, antes de recibir los ingresos por venta de los servicios.

El capital de trabajo se describe a continuación con montos mensuales, los cuales serán utilizados para sacar el monto que necesita el proyecto para su financiamiento.

TABLA N° 50
DETERMINACION DEL CAPITAL DE TRABAJO

Detalle	Gasto mensual
Alquiler de Instalaciones	3.500,00
Servicios Básicos	950,00
Mantenimiento de equipos	100,00
Sueldos y salarios más beneficios sociales	13.379,00
Duodécima de Aguinaldo	892,00
Servicio de limpieza con material	1.070,00
Honorarios Profesional Contador	250,00
Material de oficina	500,00
Gasto de Marketing	667,00
Intereses Bancarios (Promedio mensual)	287,50
Gasto Total mensual	21.596,50
CICLO DE OPERACIÓN PARA DOS MESES	2
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO DEFINIDO	43.193,00

Fuente: Elaboración Propia

8.4 INVERSION Y FINANCIAMIENTO

La inversión total será de 85.788 Bs. El mismo que está compuesto por la inversión fija, diferida y el capital de trabajo; como se muestra en la siguiente tabla:

TABLA N° 51
ESTRUCTURA DE INVERSIÓN

Detalle	Importe en Bs
Inversión Fija	41.895,00
Gastos Diferidos	700,00
Capital de Trabajo	43.193,00
INVERSION TOTAL	85.788,00

Fuente: Elaboración Propia

8.4.1 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

La estructura del financiamiento, muestra el detalle de los montos requeridos en la inversión y son los siguientes:

TABLA N° 52
ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO
(Expresado en bolivianos)

Financiadores	% de participación	Importe en bolivianos	Costo del capital
Propietaria de la empresa	41,72%	35.788,00	15%
Banco de Unión	58,28%	50.000,00	11,5%
TOTAL	100%	85.788,00	

Fuente: Elaboración Propia

La estructura de financiamiento de recursos da cuenta que, aproximadamente 41,72% del capital requerido para el funcionamiento del Centro Recreativo “Mis Años Dorados”, proviene de los recursos propios que aportara la propietaria y el 58,28% de la parte restante del capital requerido, se canalizaran a través de la intermediación financiera de la banca, mediante un préstamo bancario que se contraerá con una tasa de interés del 11,5% anual sobre los saldos y a un plazo de cinco años, tiempo en el que se considera que podrá cubrirse el pago total de la deuda contraída. Por otro lado, el propietario del negocio espera tener un retorno del capital del 15%.

TABLA N° 53
BALANCE GENERAL CON SUS TRES ELEMENTOS

ACTIVOS 85.788,00	PASIVOS 50.000,00 $R_e = 11,5\%$
	PATRIMONIO Bs. 35.788,00 $R_e = 15\%$

Fuente: Elaboración Propia

Calculo de Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)

$$CCPP = 11,5\% \left(\frac{50000}{85788} \right) + 15\% \left(\frac{35788}{85788} \right)$$

$$CCPP = 0,115 (0,5825) + 0,15 (0,4172)$$

$$CCPP = 0,067022 + 0,06257$$

$$CCPP = 0,129592$$

$$CCPP = 12,96 = 13\%$$

Por lo que, ponderando tenemos un costo del capital de 13% que utilizaremos para la evaluación del presente plan de negocios con los criterios de evaluación.

8.4.2 CRONOGRAMA DE PAGOS POR PRÉSTAMO

A continuación, se presenta el cronograma de pagos del préstamo bancarios:

TABLA N° 54
CRONOGRAMA DE PAGOS DEL PRÉSTAMO BANCARIO
(Expresado en bolivianos)

Años	Capital	Amortización	Interés anual	Cuota anual	Saldo deuda
0		-----	-----	-----	50.000,00
1	50.000,00	10.000,00	5.750,00	15.750,00	40.000,00
2	40.000,00	10.000,00	4.600,00	14.600,00	30.000,00
3	30.000,00	10.000,00	3.450,00	13.450,00	20.000,00
4	20.000,00	10.000,00	2.300,00	12.300,00	10.000,00
5	10.000,00	10.000,00	1.150,00	11.150,00	0

Fuente: Elaboración Propia, en base (Exeni & Cabrera)

8.4.3 COSTOS DE DEPRECIACIÓN

TABLA N° 55
COSTOS DE DEPRECIACION
(Expresado en bolivianos)

Descripción	Monto (Bs)	Tasa de depreciación	Vida útil	Depreciación	Dep. acumulada 5 años	Valor residual
Equipo de computación	2.550,00	25%	4	637,50	2.550,00	
Equipo de sonido	1.000,00	20%	5	200,00	1.000,00	
Muebles y Enseres	11.230,00	10%	10	1.123,00	5.615,00	5.615,00
Maquinaria	20.040,00	12,5%	8	2.505,00	12.525,00	7.515,00
Total	34.820,00			4.465,5		13.130,00

Fuente: Elaboración Propia, datos en base a (Exeni & Cabrera)

8.5 DETERMINACION DE LOS INGRESOS ANUALES

Considerando la demanda existente obtenida de acuerdo a la encuesta aplicada la misma que nos muestra que un 87% de la población si desearía participar en este tipo de servicios que ofrece el Centro Recreativo Mis años Dorados. Pero que, por motivos de la pandemia, los servicios de la naturaleza del centro, obliga a modificar la oferta del mismo, contrastando con la capacidad instalada del Centro y las condiciones de distanciamiento que debe tenerse lo que obliga a que la oferta sea solo del 47% año 1 y 2 y del 60% para los años 3,4 y 5; considerando esta información se determina el ingreso por servicios del Centro Recreativo.

TABLA N° 56
DETERMINACION DE INGRESOS ANUALES PARA EL AÑO 1 Y 2
(Expresado en bolivianos)

Categoría	Horas por semana	Cap. Semana/hora	Total horas/año	# de personas	Precio de venta	Total (Bs)
Basic	3	164,00	8.528,00	2.843,00	100,00	284.300,00
Confort	10	403,00	20.956,00	2.096,00	200,00	419.200,00
Premium	20	84,00	4.368,00	218,00	300,00	65.400,00
Por clase	16	49,00	2.548,00	159,00	30,00	4.770,00
TOTAL		700,00				773.670,00

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla precedente se puede apreciar el ingreso anual del Centro Recreativo para los años 1 y 2 respectivamente.

TABLA N° 57
DETERMINACION DE INGRESOS ANUALES PARA EL AÑO 3,4 Y 5
(Expresado en bolivianos)

Categoría	Horas por semana	Cap. Semana/hora	Total horas/año	# de personas	Precio de venta	Total (Bs)
Basic	3	212,00	11.024,00	3.675,00	100,00	367.500,00
Confort	10	517,00	26.884,00	2.688,00	200,00	537.600,00
Premium	20	108,00	5.616,00	281,00	300,00	84.300,00
Por clase	16	63,00	3.276,00	205,00	30,00	6.150,00
TOTAL		900,00				995.550,00

Fuente: Elaboración Propia

De igual manera en el cuadro anterior se muestra los ingresos para los años 3, 4 y 5 respectivamente.

8.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un término que sirve para definir el momento en que una empresa cubre sus costes fijos y variables; es decir, cuando los ingresos y los egresos están al mismo nivel.

De acuerdo con el portal Hubspot de España, (Hubspot, s.f.), el punto de equilibrio no es una línea de meta, más bien es un nuevo punto de partida del que las empresas pueden partir con mayor confianza en sus productos o servicios. Asimismo, es importante porque le permite a la empresa evaluar la rentabilidad de su negocio. Calcular el punto de equilibrio le permitirá a la organización a saber cuánto es lo que necesita vender para generar ganancias.

TABLA N° 58
CLASIFICACION DEL COSTO EN FIJO Y VARIABLE
(Expresado en bolivianos)

Detalle	GASTO ANUAL	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
Alquiler de Instalaciones	42.000,00	42.000,00	
Servicios Básicos	11.400,00	7.500,00	3.900,00
Mantenimiento de equipos	1.200,00	1.200,00	
Sueldos y salarios más beneficios sociales	160.548,00	160.548,00	
Aguinaldo	10.704,00	10.704,00	
Servicio de limpieza con material	12.840,00	10.000,00	2.840,00
Honorarios Profesional Contador	3.000,00	3.000,00	
Material de oficina	6.000,00	4.800,00	1.200,00
Gasto de Marketing	8.004,00	8.004,00	
Intereses Bancarios	3.450,00	3.450,00	
Gasto Total	259.146,00	251.206,00	7.940,00

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los datos de la tabla anterior se puede advertir la determinación de los costos fijos y variables, el costo fijo asciende a Bs. 251.206,00 y el costo variable a Bs. 7.940,00

TABLA N° 59
DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO
(Expresado en bolivianos)

Año	Punto de equilibrio en unidades monetarias	% En relación a las ventas
1	253.810,86	32,80
2	253.810,86	32,80
3	253.225,57	25,43
4	253.225,57	25,43
5	253.225,57	25,43

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior se muestra el punto de equilibrio en términos monetarios para cada uno de años del horizonte de planificación y asimismo, en

termino porcentual, por ejemplo en el año 1 se alcanza el equilibrio cuando se tenga un ingreso 32.80% del ingreso total anual, y para el año 4 se obtiene el equilibrio cuando se haya alcanzado las ventas por el 25.43% respecto a la venta total.

8.7 DETERMINACIÓN DEL DÉBITO FISCAL IVA

TABLA N° 60

DÉBITO FISCAL IVA Y EL IMPUESTOS A LAS TRANSACCIONES (Expresado en bolivianos)

Año	Ventas Facturadas	Débito fiscal IVA 13%	Ventas después de impuestos	Impuestos a las Transacciones 3%
1	773.670,00	100.577,10	673.092,90	23.210,10
2	773.670,00	100.577,10	673.092,90	23.210,10
3	995.550,00	129.421,50	866.128,50	29.866,50
4	995.550,00	129.421,50	866.128,50	29.866,50
5	995.550,00	129.421,50	866.128,50	29.866,50

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior se muestra el cálculo del impuesto al valor agregado IVA por la alícuota del 13% asimismo del Impuesto a las transacciones el 3% sobre las ventas.

TABLA N° 61

CREDITO FISCAL IVA ANUAL (Expresado en bolivianos)

Año	Compras con factura	Crédito fiscal IVA 13%
1	81.444,00	10.587,72
2	81.444,00	10.587,72
3	81.444,00	10.587,72
4	81.444,00	10.587,72
5	81.444,00	10.587,72

Fuente: Elaboración Propia

Se ha determinado el crédito fiscal IVA con base en los gastos facturados como ser: Servicios Básicos, Alquileres, mantenimiento de equipo, Servicio de limpieza (terciarizado), Material de oficina y gastos de marketing.

TABLA N° 62
COMPENSACIÓN ENTRE DÉBITO Y CRÉDITO FISCAL
(Expresado en bolivianos)

Año	Débito Fiscal IVA	Crédito Fiscal IVA	Saldo a pagar por Débito fiscal IVA
1	100.577,10	10.587,72	89.989,38
2	100.577,10	10.587.72	89.989,38
3	129.421,50	10.587.72	118.833,78
4	129.421,50	10.587.72	118.833,78
5	129.421,50	10.587.72	118.833,78

Fuente: Elaboración Propia

Se ha determinado el saldo del débito fiscal IVA luego de compensarse con el Crédito Fiscal IVA.

8.8 BALANCE GENERAL DE APERTURA

El balance general de apertura es un estado contable o estado financiero que nos indica la situación financiera del negocio en una fecha determinada. (Exeni & Cabrera).

El balance de apertura de “Mis Años Dorados”, registra los activos, pasivos y el capital que posee la empresa para formalizar sus operaciones.

Por lo tanto, el balance de apertura para “Mis Años Dorados”, se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Centro Recreativo Mis Años Dorados			
Balance de Apertura			
Practicado al 12 de Enero de 2021			
ACTIVO		PASIVO	
Banco Unión	43.193,00	Préstamo Bancario	50.000,00
ACTIVO FIJO		PATRIMONIO	
Equipo de computación	2.550,00	Capital	35.788,00
Muebles y Enseres	11.230,00		
Maquinaria	20.040,00		
Otros Activos fijos	8.075,00		
ACTIVO DIFERIDO			
Gastos de Organización	700,00		
TOTAL ACTIVO	85.788,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	85.788,00

8.8.1 FLUJOS DE CAJA

Los flujos de caja, muestran el movimiento de ingresos y egresos de la empresa, y la disponibilidad de fondos en una fecha determinada. Estos registran las entradas y salidas de efectivo, para así determinar el flujo neto de efectivo, factor decisivo para poder evaluar la liquidez del negocio.

Para el cálculo de los flujos de “Mis Años Dorados”, se ha considerado un horizonte de 5 años, y se presentan en las siguientes tablas:

TABLA N° 63
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS
(Expresado en bolivianos)

Detalle	1	2	3	4	5
Ventas	673.092,90	673.092,90	866.128,50	866.128,50	866.128,50
(-) Costos del Servicio	255.696,00	255.696,00	255.696,00	255.696,00	255.696,00
Utilidad en operaciones	417.396,9	417.396,9	610.432,50	610.432,50	610.432,50
(-) Depreciación	4.465,50	4.465,50	4.465,50	4.465,50	4.465,50
(-) Intereses	5.750,00	4.600,00	3.450,00	2.300,00	1.150,00
IT	23.210,10				
Utilidades antes de IUE	383.971,30	408.331,40	602.517	603.667	604.817
IUE 25%	95.992,82	102.082,85	150.629,25	150.916,75	151.204,25
Utilidad Neta	287.978,47	306.248,55	451.887,75	452.750,25	453.612,75

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 64
FLUJO DE CAJA
(Expresado en bolivianos)

Detalle	0	1	2	3	4	5
Entradas de Efectivo						
Ventas de Servicio		673.092,90	673.092,90	866.128,50	866.128,50	866.128,50
Valor Residual						13.130,00
Capital de Trabajo						43.193,00
Total entradas de efectivo		673.092,90	673.092,90	866.128,50	866.128,50	922.451,50
Salidas de Efectivo						
Costo del Servicio		255.696,00	255.696,00	255.696,00	255.696,00	255.696,00
Intereses		5.750,00	4.600,00	3.450,00	2.300,00	1.150,00
Amortización préstamo		10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Debito Fiscal IVA		89.989,38	89.989,38	118.833,78	118.833,78	118.833,78
Impuestos a las Transacciones		23.210,10				
Impuesto a la Utilidades		95.992,82	102.082,85	150.629,25	150.916,75	151.204,25
Total Salidas de Efectivo		480.638,30	462.368,23	538.609,03	537.746,53	536.884,03
Inversión activos fijos	41.895,00					
Gastos de organización	700,00					
Capital de Trabajo	43.193,00					
FLUJO DE CAJA	85.788,00	192.454,60	210.724,67	327.519,47	328.381,97	385.567,47

Fuente: Elaboración Propia

8.9 INDICADORES FINANCIEROS

Aplicando los indicadores financieros vamos a determinar la viabilidad y rentabilidad del Centro Recreativo “Mis Años Dorados”.

8.9.1 EI VALOR ACTUAL NETO

El Valor Actual Neto (VAN) que proporciona resultados en términos de valor absoluto, es decir, en unidades monetarias, actualizando los valores de los flujos de caja a través del tiempo y restando la inversión inicial.

La fórmula empleada es:

$$VAN = -I + \sum_{j=i}^n \frac{FC_n}{(1 + K)^n}$$

Donde:

I = Inversión Inicial

FC = Flujos de caja del periodo

K = Tasa de descuento o Costo de Capital

Por lo tanto:

I = 85.788

FC = 85.788,00 + 192.454,60 + 210.724,67 + 327.519,47 + 328.381,97 + 385.567,47

K = 0,13

$$VAN = -85.700 + \frac{192.454,60}{(1 + 0,13)^1} + \frac{210.724,67}{(1 + 0,13)^2} + \frac{327.519,47}{(1 + 0,13)^3} + \frac{328.381,97}{(1 + 0,13)^4} + \frac{385.567,47}{(1 + 0,13)^5}$$

$$VAN = -85.778 + 170.313,80 + 165.028,33 + 226.987,42 + 210.402,81 + 209.270,57$$

$$VAN = 896.224,93 > 0$$

El VAN resulta positivo, lo cual representa que una vez recuperada la inversión y cubierto el costo de capital se obtendrán ganancias, demostrando que es un negocio rentable.

8.9.2 El TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de la inversión es el tipo de descuento o actualización “r” que iguala a cero el Valor Actual Neto (VAN), es decir, que es aquella que representa el rendimiento rentable del negocio cuando es superior al costo de capital (K), caracterizada por ser una medida relativa que se expresa en términos porcentuales (%).

Por lo tanto, para encontrar la TIR “r”, se aplicó la fórmula:

$$r = \frac{-1 + \sum FC_j}{\sum_j FC_j} = \frac{-1 + FC_1 + FC_2 + \dots + FC_n}{FC_1 + FC_2 + \dots + nFC_n}$$

Entonces:

$$TIR = \frac{896.224,93}{192.454,60 + 2(210.724,67) + 3(327.519,47) + 4(328.381,97) + 5(385.567,37)}$$

$$TIR = \frac{896.224,93}{4.837.827,08}$$

$$TIR = 0,1852536098 \times 100 = 18,52\%$$

La TIR encontrada es positiva y mayor al costo de capital ($K = 13\%$), lo que representa que es conveniente llevar a cabo la inversión.

8.9.3 RENTABILIDAD NETA (RN)

La Rentabilidad Neta (RN) del negocio, mostrara en términos relativos, es decir, en porcentaje (%), el beneficio económico que generara el negocio.

Se utilizará la siguiente formula:

$$RN = r - K$$

Donde:

$$r = TIR$$

$K =$ Costo de Oportunidad o de Capital

Datos:

$$r = 18,52\%$$

$$K = 13\%$$

Por lo tanto:

$$RN = 18,52 \% - 13 \%$$

$$RN = 5.52\%$$

La Rentabilidad Neta de “Mis Años Dorados” es positiva, permitiendo un 5.52% de rentabilidad, lo cual indica que una vez recuperada la inversión y cubierto el costo de capital se obtendrán beneficios económicos, calificando como un negocio rentable.

8.9.4 PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERCION (PRI)

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), es el tiempo que se tarda en recuperar la inversión inicial realizada por la empresa, para lo cual se sumaron los flujos de caja futuros de cada año y se determinó el momento en que la inversión inicial quede descubierta.

TABLA N° 65
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja	-85.788,00	192.454,60	210.724,67	327.519,47	328.381,97	385.567,47
Flujo de caja acumulado	-85.788,00	106.666,6	317.391,27	644.910,74	973.292,71	1.358.860,18

Fuente: Elaboración Propia.

Para poder determinar el Periodo de Recuperación, se utilizó la fórmula:

$$PR = \text{Año anterior Recup. total} + \frac{\text{Costo no recuperado al principio del año}}{\text{Flujo de caja durante el año de recup.}}$$

Por lo tanto:

$$PRI = 0 + \frac{85.788,00}{106.666,6} = 0,80$$

TABLA N° 66
PERIODO EXACTO DE RECUPERACIÓN

Años	Meses	Días
1	12*0,80	
	9,6 meses	30*0.6
		18

Fuente: Elaboración Propia

El periodo de recuperación de la inversión de “Mis Años Dorados”, será de aproximadamente 9 meses y 18 días, demostrando ser un negocio muy viable.

TABLA N° 67
TABLA DE RESULTADOS

Criterios de evaluación	VALORES
VAN	896.224,93
TIR	18,52%
PRI	9 meses y 18 días

Fuente: Elaboración Propia

De lo mostrado en la tabla N° 67 podemos observar que los resultados son óptimos para la empresa: los ingresos a lo largo de los 5 años supera los egresos efectuados. Se recibe un beneficio superior a la inversión; esta se recupera en menos de un año. En este caso el TIR es mayor que el costo de capital y el VAN mayor que cero, por lo que podemos afirmar que el negocio es viable y atractivo para el retorno esperado para la inversionista.

CAPITULO IX

PLAN DE IMPLEMENTACION

9.1 OBJETIVOS

En el presente proyecto se determinan los siguientes objetivos para el plan de implementación:

- ❖ Desarrollar la planificación correspondiente del plan de planificación.
- ❖ Determinar las actividades a realizar durante la implementación.
- ❖ Describir el proceso de implementación del plan de negocios para la empresa “Mis Años Dorados”.
- ❖ Elaborar el cronograma de implementación para la empresa “Mis Años Dorados”.
- ❖ Determinar el tiempo de duración entre el inicio y la finalización de las actividades correspondientes.
- ❖ Establecer las fechas previstas para la implantación de los requerimientos de la empresa.

9.2 PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN

La etapa de la planificación de la implementación del plan de negocios debe considerar las actividades necesarias a realizar para la implementación, que correspondan a los objetivos del plan de negocios, se adecue a los resultados que se esperan y se estime el tiempo necesario para el desarrollo de cada actividad.

En este sentido, se establece como fecha de inicio para la implementación la primera semana de octubre de 2021, con la consideración que todo el proceso de implementación tendrá una duración aproximada de doce semanas, es decir, tres meses para lo cual se estima que se inicie con las operaciones una vez establecido el negocio formalmente, la primera semana del mes de enero de 2022.

Se considera que se inicien operaciones en el mes de abril, como parte de una estrategia de implementación, debido a que se considera como uno de los meses con mayor volumen de adquisición de servicios.

9.2.1 RESPONSABLES

La responsabilidad del plan de implementación estará a cargo de la propietaria del proyecto, quien realizará la planificación y descripción de las actividades; y de su ejecución y control de que se cumpla con lo planificado. Al tratarse de una pequeña empresa, no será necesario estructurar un equipo de trabajo.

9.2.2 ACTIVIDADES NECESARIAS A DESARROLLAR

Para el correcto funcionamiento de la empresa y el cumplimiento de los objetivos del plan de negocios, es necesario identificar y prever cuáles serán las acciones que se deberá desarrollar para iniciar las actividades una vez formalizado el emprendimiento.

En este contexto, se debe considerar las actividades necesarias para que el proyecto empiece a operar formalmente:

A nivel administrativo:

- ❖ Constitución legal del proyecto.
- ❖ Obtención de licencias y permisos.
- ❖ Solicitud de financiamiento externo (préstamo bancario).
- ❖ Reclutamiento y selección de personal.
- ❖ Contratación de personal.

A nivel operativo:

- ❖ Adquisición e instalación de activos (maquinaria, muebles, enseres y equipos).
- ❖ Capacitación del personal.

- ❖ Inicio de producción.
- ❖ Alquiler y adecuación de ambientes.

A nivel de marketing:

- ❖ Elaboración de las páginas web.
- ❖ Desarrollo de la campaña de lanzamiento (promoción y publicidad).

9.3 DESARROLLO DEL PLAN DE IMPLEMENTACION

El desarrollo del plan de implementación se dividió en tres etapas: la primera que la conforman las actividades correspondientes a realizar los primeros 30 días, la segunda etapa estará comprendida por las actividades a desarrollar en los primeros 30 a 90 días, mientras que la tercera etapa definirá las actividades a desarrollar en el transcurso del primer año.

Primeros 30 días

En el transcurso de los 30 días, el plan de implementación contara con las actividades concernientes al inicio de la formalización de la empresa, principalmente a nivel administrativo, desde la presentación de la documentación necesaria para la constitución legal del proyecto y la obtención de permisos y licencias para su funcionamiento, necesarios para la solicitud de financiamiento externo (préstamo bancario), para posterior al desembolso, proceder a la adquisición de activos, como maquinaria, muebles, equipos y herramientas de trabajo necesarios.

Incluido en este tiempo para la implementación, se establece el inicio del reclutamiento y selección de personal necesario para la conformación de la estructura de la empresa de acuerdo a los puestos de trabajo establecidos en el estudio de organización y recursos humano (ver capítulo VII).

Primeros 30 a 90 días

En cuanto a las actividades a desarrollar en el transcurso de los primeros 30 a 90 días, se encuentran las actividades a nivel operativo, como la contratación y su correspondiente capacitación del personal para poder dar

inicio con la producción establecida en el estudio de operaciones (ver capítulo VI), además del contrato de alquiler y adecuación de los ambientes en los que funcionara el centro recreativo.

Además, en este periodo de tiempo se desarrollarán actividades a nivel de marketing entre las que se incluyen la elaboración de las páginas web de “Mis Años Dorados”, además, el desarrollo de la campaña de lanzamiento que consistirá en la promoción y publicidad planificada en las estrategias de marketing (ver capítulo V).

Primer año

Para el primer año de implementación, la apertura y funcionamiento formal del proyecto “Mis Años Dorados” se considerará desde el inicio de las operaciones y el desarrollo de las actividades del proyecto, en el que se incluirán las actividades de producción, de marketing y ventas, y de administración de la empresa, en busca de la consecución de los objetivos establecidos en el presente plan de negocios.

9.3.1 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Con a la finalidad de optimizar el proceso de implementación, se desarrolló un Diagrama de Gantt, que sigue las siguientes consideraciones:

- ❖ El periodo de tiempo utilizado como referencia será considerado por “semanas”.
- ❖ Prioriza las tareas según la importancia y urgencia de las mismas.
- ❖ Sigue un orden secuencial, algunas de las actividades requieren que se cumplan otras de manera preliminar.
- ❖ De igual forma, algunas actividades se pueden ejecutar simultáneamente.
- ❖ Determinar la semana de inicio de la actividad y la duración de la misma.
- ❖ El inicio de actividades del plan de implementación será la primera semana de octubre de 2021.

- ❖ La finalización del plan de implementación e inicio formal de las operaciones del proyecto, será la primera semana del mes de enero de 2022.

TABLA Nº 68
CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Nº	Actividad	Semana de inicio	Duración	Periodos (Semanas)													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Constitución de la empresa	1	2	■	■												
2	Desembolso	2	3		■	■	■										
3	Compra de maquinaria, muebles y equipo	5	2					■	■								
4	Compra de herramientas de trabajo	5	2					■	■								
5	Compra de materiales	5	2					■	■								
6	Reclutamiento y selección de personal	4	2				■	■									
7	Contratación de personal	6	1						■								
8	Capacitación de personal	7	1							■							
9	Producción inicial	8	4								■	■	■	■			
10	Promoción y publicidad del lanzamiento	10	2									■	■				
11	Alquiler de los ambientes	11	1										■				
12	Inicio de operaciones	12	1												■		

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO X

PLAN DE CONTINGENCIA

El Plan de Contingencia estará basado en una evaluación de riesgos que permita identificar un conjunto de medidas y acciones básicas concretas de respuesta, que se deberán tomar para afrontar de manera adecuada y efectiva, tanto a nivel de prevención de los contagios, como en el mantenimiento productivo de la empresa. El presente Plan de Contingencia se orienta a los riesgos generados por la actual pandemia de Covid-19 (SARS-Cov-2).

A través de la evaluación del riesgo, se deberá concretar las medidas preventivas que el proyecto debe poner en marcha.

El plan de contingencia garantizara la capacidad de respuesta y la coordinación de la gestión interna de la empresa, ante los distintos escenarios que puedan derivarse de los diferentes escenarios o fases de la pandemia.

10.1 OBJETIVO

El proyecto de “Mis Años Dorados” redacta el presente Plan de contingencias al objeto de establecer los procedimientos e instrucciones alternativos a las condiciones operativas normales de la empresa, ante la presente situación de pandemia por el Covid-19.

- ❖ Identificar los factores de riesgos internos de la empresa y del entorno que podrían afectar a su funcionamiento normal.
- ❖ Desarrollar estrategias ofensivas, adaptativas y defensivas como respuesta ante los posibles riesgos.
- ❖ Desarrollar el plan de emergencias para el Centro Recreativo Mis Años Dorados.

10.2 FACTORES DE RIESGO

En la Empresa

- ❖ Cubrir puestos esenciales como son los profesores.
- ❖ Un miembro clave del personal, como podría ser el administrador, abandona el cargo.
- ❖ Falta de materiales a la disposición de los clientes.
- ❖ Aumento en el precio de la materia prima por parte del mercado.
- ❖ Accidentes laborales, como caídas o descompensación de algún miembro del personal.
- ❖ Ausencia de algún miembro del personal sin previo aviso por alguna enfermedad u otra circunstancia.

En el Entorno

- ❖ Aparición de nuevos competidores que oferten servicios de menor calidad a precios más baratos.
- ❖ Preferencia por servicios sustitutos o de menor calidad.
- ❖ Competencia desleal.
- ❖ Inestabilidad política y económica del País.
- ❖ No se alcance la proyección de ventas planeada por la empresa.
- ❖ Crecimiento inesperado y desproporcional de la demanda.
- ❖ Aparición de nuevas pandemias

10.3 ESTRATEGIAS DE RESPUESTA

Ofensivas

- ❖ Potenciar la inserción al mercado mediante publicidad y promoción agresiva.
- ❖ Elevar los estándares de calidad de los servicios que oferta la empresa.
- ❖ Ofertar nuevos servicios de acuerdo a las líneas de servicios que tiene la empresa.
- ❖ Darnos a conocer en ruedas de negocios y ferias de empresarios privados, accediendo a aliados estratégicos, buscando ampliar el potencial del mercado en el departamento y fuera del mismo.

Adaptativas

- ❖ Ofrecer servicios de calidad cumpliendo con la filosofía empresarial propuesta.
- ❖ Ser consecuentes y constantes en el manejo de las ventajas competitivas con las que cuenta la empresa.
- ❖ Optimización en la utilización de los materiales disponibles de acuerdo a inventarios.
- ❖ Registro de ventas y materiales en inventario de acuerdo al modelo propuesto en el plan de negocios.
- ❖ Manejo de botiquín de primeros auxilios y teléfonos de contacto en caso de emergencias.

Defensivas

- ❖ Mantener el control del proceso de operaciones en cuanto a higiene y responsabilidad.
- ❖ Contratación de personal eventual en base a remuneración a destajo.

10.4 PLAN DE EMERGENCIAS

La empresa cuenta con dinero de reserva en una cuenta de caja de ahorros a nombre de la propietaria en el Banco Nacional de Bolivia de 10.000Bs en caso de afrontar problemas de crisis financiera por baja de ventas, entre otros, lo que permite cubrir gastos administrativos, operacionales y financieros, sin hacer uso de los muebles de la compañía.

En consideración a este plan de contingencias, se cotizará y evaluará la contratación de un seguro empresarial para cubrir alguna eventualidad externa a la empresa, como robos, incendios, pandemias o algún otro accidente de acuerdo al servicio ofrecido por la aseguradora que se contrate, lo que garantice la reserva de patrimonio y activos.

En caso de ser necesario el cierre irreversible de la empresa, se pondrá a la venta los materiales, la maquinaria y el mobiliario con el que cuente la empresa al momento del cierre.

10.4.1 PROCEDIMIENTO DEL PLAN DE EMERGENCIAS

Como parte del plan de emergencias propuesto, se establece el procedimiento y las medidas respectivas para el control ante situaciones eventuales:

a) Medidas Técnicas:

- ❖ Extintores contra incendios.
- ❖ Cámaras de seguridad.
- ❖ Salidas de emergencias.
- ❖ Equipos informáticos de respaldo.

b) Medidas Organizativas:

- ❖ Seguro ante incendios, robos y pandemias.
- ❖ Procedimiento de copia de respaldo en la nube.
- ❖ Procedimiento de actuación en caso de incendio.
- ❖ Contratación de un servicio de auditoría de riesgos laborales.

c) Medidas Humanas:

- ❖ Cursos de formación para actuar en caso de incendio, robo y pandemia.
- ❖ Cursos de formación en primeros auxilios y accidentes laborales.

d) Medidas de Respaldo:

- ❖ Revisión de extintores y cámaras de seguridad.
- ❖ Realización de copias de respaldo.
- ❖ Revisión de las copias de respaldo.

e) Medidas de Recuperación:

- ❖ Evaluación de daños.
- ❖ Traslado de datos desde la ubicación de emergencia a la habitual.
- ❖ Reclamaciones a la compañía de seguros.
- ❖ Restauración de las copias de respaldo.
- ❖ Reanudación de la actividad.

CAPITULO XI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

Una vez finalizado el presente trabajo se tienen las siguientes conclusiones:

La creación del proyecto de un Centro Recreativo “Mis Años Dorados” para las personas de la tercera edad significa un cambio importante para la Ciudad de Tarija y su propia creadora, ya que se pretende lanzar una nueva modalidad de cuidado para el mismo, algo muy contradictorio en nuestra sociedad sobre todo al tratarse de un centro, asilo o residencia; ya que se ha estigmatizado sus servicios a lo largo del tiempo.

Con respecto al entorno, actualmente no existe una organización con este modelo de negocio en la ciudad de Tarija que se dedique a otorgar el servicio, pero si se encuentran casos como el hogar Santa Teresa de Jornet.

Esto se debe a una mejora en la condición de vida de las personas de la tercera edad, mediante el mejoramiento del bienestar físico, mental y social de las personas de la tercera edad, a través de actividades artísticas, físicas, recreativas, lúdicas y conocimiento que promuevan una mayor participación para su desarrollo personal e integración a la sociedad.

Al investigar el mercado se ha podido identificar de una manera clara los puntos que hay que cubrir, las necesidades reales de las personas de la tercera edad, sus condiciones de vida y si optarían o no por un cuidado diario de ellos.

El problema más frecuente para un centro recreativo funcione es crear la confianza en los familiares y usuarios; un buen trato y precios módicos garantizaran su funcionamiento, particularmente un familiar o la persona de la tercera edad se siente atraído ante la idea de este tipo de centros, eso se pudo denotar en la investigación realizada, ya que el 87% de la población encuestada dijo que estaría de acuerdo con su constitución en esta ciudad, lo que más les agrado fue el hecho que la persona de la tercera edad no se deslinda de su familia en su totalidad; más bien disfruta con personas de su edad y se siente motivado para emprender su camino.

La desconfianza del mercado radica en los múltiples malos comentarios, malas experiencias o simplemente el costo elevado de los servicios; sin duda una mala imagen sataniza a todos los negocios que se manejan bajo la misma línea de servicio, sin dar cabida al resto; sin embargo podemos destacar que de las personas encuestadas únicamente las que habían cuidado de algún adulto mayor o sufrido por la falta de tiempo y experiencia para su cuidado aprueban la idea de que un centro recreativo se encargue del cuidado del adulto mayor; del resto de la población no estaban seguros en contar con uno de estos centros por el motivo de la pandemia que nos aqueja.

Con lo que respecta al plan operativo de la empresa, se ha determinado el proceso que se tomará para el otorgamiento de los servicios, el cual está enfocado en la eficiencia y eficacia de los mismos; mejorando así el proceso continuamente gracias a la retroalimentación que brindarán los clientes durante el desarrollo de las actividades.

En lo organizacional, la estructura está bien detallada acorde a las necesidades y requerimientos de la empresa, tanto en lo administrativo como el personal operativo. Así mismo se plasmará las responsabilidades y funciones de cada trabajador, para así facilitar la normalización, evaluación y control de las actividades.

La fijación de costos y precios fue una variable difícil de estimar, ya que es la variable más sensible tanto para la empresa como para los usuarios. Es por ello que luego de investigar se determinó un precio que varía desde 100 Bs hasta 300 Bs por cada persona de la tercera edad mensual, como también se estimó un costo de 30 Bs por clase para las personas de la tercera edad que quieran asistir al centro ocasionalmente. Con estos precios y considerando la capacidad instalada se determina un VAN positivo de 896.224,93 , con un TIR del 18,52%, es decir, 5,52 puntos más del costo de oportunidad y con una recuperación de la inversión posible en 9 meses y 18 días después de su puesta en marcha; se puede decir que el proyecto es viable y vale la pena su inversión enfocada a personas de la tercera edad con nivel de ingresos medio-alto.

11.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda la ejecución del negocio, y su puesta en marcha, formalizando el negocio y constituyéndolo como una empresa unipersonal, cumpliendo debidamente los requisitos legales y siguiendo la normativa correspondiente.

Se recomienda controlar permanentemente que la calidad de los servicios y la atención al cliente que brinda la empresa, sean las mejores posibles en el mercado, para ganar participación y generar la mayor satisfacción posible en los clientes que tenga la empresa.

Además, se recomienda adaptarse constantemente a los cambios en cuanto a servicios nuevos en el mercado, para poder satisfacer de mejor manera a los clientes de la empresa y crecer constantemente en cuanto a posicionamiento en el mercado.

En cuanto a los medios de comunicación más adecuados para la promoción y oferta de los servicios, se recomienda elaborar spots publicitarios atractivos para presentarlos a los clientes por medio de las redes sociales, televisión y radio para promocionar la empresa.

De igual forma, se recomienda que se capacite constantemente al personal, y se realice un permanente control en cuanto al nivel de operaciones y la calidad de los servicios, permitiendo que la empresa sea cada vez más competitiva en el mercado.

Se recomienda llevar a cabo la inversión propuesta y recurrir al financiamiento bancario, debido a que se generaran utilidades y se podrá cumplir de manera eficiente a los requerimientos de la empresa, permitiendo que tenga éxito en el mercado.

Finalmente, se recomienda cumplir con el plan de implementación y el plan de contingencia propuestos para poder cumplir con todas las actividades a realizar de manera ordenada y secuencial: para evitar pérdidas tanto de tiempo como de recursos.