

1. ANTECEDENTES.

En América Latina son pocos los países, cuyas leyes de discapacidad han sido reformuladas para ser alineadas con la convención bajo el enfoque social y de derechos humanos que prioriza la participación plena y efectiva de las personas con discapacidad. Incluso, la mayoría de los países que poseen leyes sobre discapacidad alineadas con la convención, se encuentran aun realizando cambios significativos en su legislación con el fin de adecuarla completamente a los principios de la CDPD (Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad).

En Bolivia, según datos del El Sistema del Programa de Registro Único Nacional de Personas con Discapacidad (SIPRUNPCD) existen 95.884 personas con discapacidad, de las cuales el 45% son mujeres y 55% varones; de total de ellas, el 51% tiene una discapacidad grave, el 28% moderada, el 15% muy grave y el 6% padece una discapacidad leve; mientras que el 38% tiene discapacidad física-motora, el 29% intelectual, y el 15% múltiple.

La situación de la discapacidad en Bolivia se caracteriza porque la mayoría de las Personas con Discapacidad se encuentran en situación de desigualdad.

La discapacidad no ha logrado convertirse en un asunto de interés público, ni se ha constituido en prioridad para su inclusión en la agenda estatal y de la sociedad civil. Los avances normativos son desconocidos tanto por los diseñadores de políticas, autoridades, funcionarios y actores sociales en general, de tal manera que nos encontramos en un escenario complejo donde la norma no se cumple. Por lo general, ha sido tratada como un asunto privado familiar.

En el departamento de Tarija existen Aproximadamente 4.050 personas con discapacidad registradas.

Las personas con discapacidad han sido excluidas de la participación en espacios y actividades de la vida cotidiana; esto ha sucedido por múltiples razones que no son el foco de estudio de esta tesis pero que vale la pena resumir y entender: La discapacidad

- es un fenómeno o hecho que no es ajeno a lo humano, ha venido siendo estudiada principalmente durante los siglos XX y XXI, obteniendo como resultado una clasificación de los diferentes enfoques que ha tenido la sociedad y el mundo académico sobre ella.

Las personas con discapacidad tienen más probabilidades de presentar obesidad, enfermedades cardíacas, accidentes cerebrovasculares, diabetes o cáncer. La actividad física puede reducir el riesgo y ayudar a manejar estas afecciones crónicas.

Tomando en cuenta que la actividad física más allá de ayudar a controlar el peso ayuda a mejorar la salud mental reduciendo la depresión y la ansiedad.

2. JUSTIFICACIÓN

Los puntos que nos impulsaron a llevar a cabo el presente proyecto de grado están dados en las siguientes justificaciones: Justificación Teórica, práctica, científica y legal, respectivamente argumentadas.

2.1 Justificación Teórica

Debido a que las personas con discapacidad temporal o permanentemente son vulnerables las mismas no cuentan con acceso a tratamientos de rehabilitación, principalmente por la falta de adecuación de los lugares en los que se presta este servicio, por lo cual se identifica la necesidad y se decide brindar el servicio de rutinas de ejercicios para discapacitados, con un servicio personalizado y ejercitación dirigida acorde a su proceso de rehabilitación, que les permita reincorporarse a la sociedad de una manera útil, realizando un seguimiento de su progreso y señalando objetivos de superación personal.

De esta manera se concluye que todo ser humano con o sin discapacidad, debe llevar a cabo alguna actividad física y tener hábitos de vida saludables, los cuales son conductas modificables que deben educarse desde temprana edad, con el fin de conseguir un beneficio sobre la salud en el transcurso de toda su vida.

2.2 Justificación Práctica

Con la implementación del Centro de Acondicionamiento Físico para Personas con Discapacidad presentara aspectos favorables en su desarrollo físico-emocional. A su vez aumenta los niveles de serotonina reduciendo la ansiedad y depresión.

Con tales resultados se logrará motivar e incitar a la participación de mas personas con discapacidad hacia la actividad física demostrando que la condición deferente de cada persona no es un limitante hacia una vida saludable.

2.3 Justificación Científica

Este trabajo se basa en los resultados de varios estudios que indican que, un aumento importante en la actividad física mejora la calidad de vida de las personas con discapacidad, mediante un servicio que propone el acondicionamiento físico mediante personal y equipos especializados. El objetivo del presente estudio es el de determinar la Viabilidad Técnica, Metodológica y Financiera de un “Centro de Acondicionamiento Físico para Personas con Discapacidad” en el Departamento de Tarija, Provincia Cercado.

La finalidad del estudio también es obtener información que sirva de ayuda para aquellas familias con un miembro con discapacidad, a fin de ayudarlas a progresar teniéndose en cuenta sus capacidades físicas y elaborar condiciones que permitan el progreso del mismo en sus hogares.

2.4 Justificación Legal

Según la ley N° 223 Ley General para Personas con Discapacidad en el Artículo 4 todas las personas con discapacidad deben participar plena y efectivamente en la sociedad en igualdad de oportunidades, en los ámbitos: Económico, político, cultural, social, educativo, deportivo y recreacional.

Sin embargo, la misma Ley no excluye a las personas con discapacidad de participar en centros de recreación, pero no cuentan ni con la estructura ni maquinaria adecuada para el desarrollo físico de las mismas.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para el planteamiento del problema se analizarán las diferentes fases como ser: descripción de la idea de negocio, la necesidad de mercado y la oportunidad de negocio.

3.1 Descripción de la idea de negocio

El propósito de este plan de negocio es el de determinar la viabilidad de un centro de acondicionamiento físico dirigido a personas con discapacidad (física, Visual y Auditiva) , principalmente, el cual brinde un espacio con suficientes beneficios para el desarrollo de estas, contando con espacios deportivos de generosas dimensiones equipados con rampas y pasamanos en general, equipos de gimnasio con adaptaciones extras, señalética y personal calificado con un perfil orientado al trabajo multidisciplinario con este tipo de personas. El principal objetivo de este centro será mejorar la calidad de vida de las personas discapacitadas a partir de la actividad física, la cual ayudará a mantener su estado físico, y por ende su salud, así como brindar un espacio de interacción con otras personas en condiciones similares.

3.2 Necesidad de Mercado

Existe un sector en la población que es vulnerable a ciertos beneficios, en este caso centrado en lo que es buscar una buena condición física independientemente de la discapacidad que presenten las personas, los cuales según la ley establecida N ° 223 Ley General Para Personas con Discapacidad estos deberían contar con centros que ayuden a su crecimiento e inclusión en la sociedad por lo cual el contar con espacios adaptados para este tipo de personas es muy importante, ya que en el censo de septiembre de 2016 se contaba con 4.413 personas con discapacidad en el Departamento de Tarija, de las cuales 415 personas cuentan con carnet de discapacidad para gozar los beneficios de leyes N ° 223 y 475.

De acuerdo con el Registro Único la mayoría de las personas calificadas (172) habitan en la ciudad de Tarija; seguido por los municipios de Yacuiba, El Puente, Bermejo, Villamontes, Entre Ríos, Padcaya, Uriondo, Yunchara, Carapari y San Lorenzo, de las 415 personas carnetizadas, el 30% presentaba discapacidad intelectual, el 28%

discapacidad física, 19% por discapacidad sensorial, 19% discapacidad múltiple, el 3% por discapacidad auditiva y 1% discapacidad visual.

3.3 Oportunidad de Negocio

La actividad física es una práctica saludable que genera beneficios, tanto físicos, como psicológicos y sociales a quienes la practican. Es por ello, que es muy importante que todas las personas busquen alternativas que les agraden, con el fin de ejercitarse continuamente.

Sin embargo, existe una población vulnerable que se ve afectada debido a que no hay “centros de acondicionamiento físico adaptados para personas con discapacidad” (relacionada con la movilidad: paraplejía, tetraplejía, problemas óseos, la visibilidad y problemas auditivos), lo que les limita su participación en actividades físicas que les ayude a desarrollar mayor motricidad.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Determinar el plan de negocio para la Viabilidad Técnica, y Financiera de un “Centro de Acondicionamiento Físico para Personas con Discapacidad” en el Departamento de Tarija, Provincia Cercado.

4.2 Objetivos específicos

- Analizar el Micro y Macroentorno respecto a la localización del centro de acondicionamiento físico en la Provincia Cercado de la Ciudad de Tarija.
- Determinar la investigación de mercados para lograr una mayor participación de las personas con discapacidad de la ciudad de Tarija.
- Determinar un plan de marketing para poder identificar estrategias de precio, promoción, distribución y de servicio para su posicionamiento.

- Determinar un Plan Operacional para determinar los requerimientos en equipo y maquinaria especiales para personas con discapacidad.
- Establecer una estructura organizacional. para que estos estén orientados a las diferentes capacidades que tienen las personas con discapacidad para su debido acondicionamiento físico.
- Evaluar la situación económica y financiera para estimar la inversión necesaria en la implementación del emprendimiento, así como los posibles ingresos y fuentes de financiación utilizando varios indicadores (VAN; TIR entre otros).

5. TÉCNICAS Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A través de las técnicas y metodologías a emplear en el proyecto se busca conocer la opinión de las posibles clientes, sus gustos y preferencias al momento de optar por el centro de Acondicionamiento físico para personas con discapacidad, para recabar esta información se utilizará la siguiente metodología:

5.1 Tipo de Investigación

5.1.1 Investigación Descriptiva. - La investigación será de tipo descriptivo, puesto que busca describir las principales necesidades en cuanto a la prestación de programas de acondicionamiento físico para personas con discapacidad (Visual, Auditiva, Física) del Departamento de Tarija, Provincia Cercado, para así concluir con la información obtenida y determinar la viabilidad de crear el centro de Acondicionamiento físico.

5.1.2 Investigación Exploratoria. - Se acudió en un principio a la investigación exploratoria con el objeto de obtener información que se utilizará en este tipo de investigación ya que éste, permite ganar una mayor comprensión de lo que se desea investigar proporcionando una visión más amplia y completa de la misma. Dentro de esta investigación principalmente se identificará las necesidades a satisfacer en la población tarijeña y fundamentalmente para el planteamiento del problema, ofertando el servicio de un centro de acondicionamiento físico para personas con discapacidad.

5.2 Población y muestra

- La población por tomar en cuenta serán aquellas personas con Discapacidades (Visual, Auditiva y Física) las cuales son 172 carnetizadas, que residen en el departamento de Tarija, en la Provincia cercado según datos obtenidos del Censo 2016 de las personas con discapacidad.
- El tipo de muestreo será probabilístico el cual es un método que utiliza la selección aleatoria para mejorar la investigación y la muestra a escoger serán aquellas familias que cuentan con vivienda social brindadas por el Gobierno central y que se encuentran localizadas al final de la Avenida Majluf, a continuación, se muestra la formula a aplicar:

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

Donde:

N: Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

E= Margen de error

p= Probabilidad de que un evento se presente

q= Probabilidad de que un evento no se presente

Según los autores Anderson, David R, Dennis J. Swenney y Thomas A. Williams (2008) en su libro Estadística para administración y económica indican que en este último apartado “p” será la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ es la opción mas segura y “q” es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, $1-p$.

5.3 Métodos y técnicas

En el presente trabajo de investigación (plan de negocio) se utilizará los siguientes métodos:

En primer lugar, métodos teóricos como el método analítico con el fin de obtener conclusiones generales que permitirán la consecución de los objetivos propuestos y por ende la solución al problema investigado.

A su vez se utilizará el método de la observación directa, con el fin de poder observar las diferentes necesidades y requerimientos de las personas con discapacidad.

Finalmente se aplicará la técnica de las entrevistas a informantes claves, pudiendo obtener información verídica y real de la situación de las personas con discapacidad.

No obstante, antes de llevar a cabo las entrevistas se llevará a cabo una prueba piloto a 10 personas que tienen contacto directo con las personas con discapacidad, tales como padres, hermanos o tutor que se encargue de ellos; con el fin de determinar si las preguntas presentadas para la encuesta son aptas o rediseñarlas.

6. ALCANCE

EL proyecto de grado tendrá diferentes alcances ya sea de manera teórica, de manera geográfica y temporal en las cuales se detalla donde se llevará a cabo el emprendimiento.

6.1 Alcance teórico: El estudio estará dirigido inicialmente solamente a aquellas personas que cuenten con una discapacidad en el Departamento de Tarija, provincia Cercado, esto por el hecho que en la misma se encuentra la mayor población que requieren de un centro de acondicionamiento físico. Así podremos determinar la viabilidad y sostenibilidad de este plan de negocios que busca a su vez crear un impacto social y buscar su crecimiento de esta.

6.2 Alcance Espacial o Geográfico: El presente trabajo se aplicará en el Departamento de Tarija, Provincia Cercado, sin embargo, la mayor

concentración de personas con discapacidad se puede observar en la siguiente imagen, donde se indica con un cuadro rojo las viviendas sociales brindadas por el Gobierno a estas personas.



6.3 Alcance temporal: El plan de negocio se realizará en el plazo establecido según el Calendario de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, dando inicio el 13 de febrero de 2023 hasta el 18 de noviembre de 2023. La información que se utilizará será de los últimos 6 años (2016-2022).

CAPÍTULO I
NATURALEZA DEL NEGOCIO

CAPITULO I

NATURALEZA DEL NEGOCIO

1.1 IDEA DEL NEGOCIO

La idea de negocio de un Centro de acondicionamiento físico para personas con discapacidad viene de la necesidad que tienen este grupo de personas al querer llevar una vida saludable pero no cuentan con un centro de apoyo acorde a las necesidades de los mismos, sintiéndose excluidos de las actividades físicas en la sociedad.

1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Se trata de un centro de acondicionamiento físico funcional que se encuentra en el sector de servicios, ofreciendo los servicios de recuperación, prevención, rehabilitación, control y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas, corporales y de salud de las personas con discapacidad, a través de la recreación, el deporte y otros servicios con un modelo innovador y creativo; optimizando así la calidad de vida y promoviendo la vida saludable.

1.3 NOMBRE DE LA EMPRESA

El nombre que se propone para el centro de acondicionamiento físico será “Los Ángeles” por el hecho de que el barrio tiene esta misma denominación y las personas con discapacidad se identifican con el mismo.

1.4 TIPOLOGÍA DE LA EMPRESA

Sera un Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) ya que la misma cuenta de ventajas como; el capital social esta conformado por las aportaciones de los socios y no necesariamente puede ser dinero también pueden considerarse activos de utilidad para la empresa como equipo de oficinas y transporte, maquinaria entre otros.

1.5 TAMAÑO DE LA EMPRESA

Se estima que la misma será un Microempresa ya que el personal con el que contara el centro de acondicionamiento físico para personas con discapacidad, principalmente serán los administradores y personal de capacitación.

1.6 MISIÓN

Se planteará como misión del Centro de Acondicionamiento Físico para Personas con Discapacidad lo siguiente:

“Somos una empresa que busca mejorar la calidad de vida de la población Tarijeña, incluyendo a personas con discapacidad, a través del ejercicio con programas dirigidos por profesionales que orienten a nuestros clientes hacia una cultura de vida saludable, deporte, esparcimiento en el tiempo libre y cumplimiento de objetivos.”

1.7 VISIÓN

Se propondrá como visión del Centro de Acondicionamiento Físico para Personas con Discapacidad lo siguiente:

“Ser reconocidos dentro de la ciudad como uno de los primeros centros de Acondicionamiento Físico para personas con Discapacidad líderes en programas de entrenamiento y rehabilitación para la población Tarijeña, enfocada en el servicio al cliente, el desarrollo de la marca y su posicionamiento en el mercado.”

1.8 VALORES

- **Bienestar:** promover la importancia de vivir saludablemente para alcanzar un estado físico y mental pleno.
- **Disciplina:** promover la conciencia del compromiso diario.
- **Calidad:** mantener un continuo compromiso para estar a la altura de las exigencias de nuestros clientes, logrando su satisfacción.
- **Innovación:** ofrecer programas de acondicionamiento físico de acuerdo a las tendencias del mercado y equipos de alta tecnología para las diversas actividades aeróbicas.
- **Accesibilidad:** brindar un servicio de entrenamiento físico para todo tipo de personas, incluyendo discapacitados, con el fin que dar mayor inclusión.

CAPITULO II
ANÁLISIS DEL ENTORNO

Capítulo II

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

En el presente análisis se considera dos modelos, el primero se refiere al PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal) y el segundo se refiere a las 5 fuerzas de Michael Porter (Poder de Negociación de los clientes, Poder de negociación de los Proveedores, Amenaza de servicio sustituto, Amenaza de entrada de nuevos competidores y Rivalidad de los competidores actuales).

2.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO (PESTEL)

2.1.1 Político-Legal

Al ser un establecimiento comercial abierto al público; independiente a la actividad prestada debe sumirse a requerimientos legales específicos para que pueda desarrollar abiertamente la ocupación, paralelamente existen leyes que protegen a las personas con discapacidad para su inclusión con la sociedad y su debido desarrollo, entre ellos se tienen:

- Constitución Política del Estado.
- Ley 804 Ley Nacional del Deporte.
- Ley 223 Ley General para Personas con Discapacidad.
- Ley 1678 de La persona con Discapacidad.

Según la Constitución Política del Estado en capítulo I artículo 8 menciona que:

El Estado se sustenta en los valores de unidad, igualdad, inclusión, dignidad, libertad, solidaridad, reciprocidad, respeto, complementariedad, armonía, transparencia, equilibrio, igualdad de oportunidades, equidad social y de género en la participación, bienestar común, responsabilidad, justicia social, distribución y redistribución de los productos y bienes sociales, para vivir bien.

Basándonos en estas leyes el plan de negocio se desarrollará prevaleciendo siempre el bienestar de las personas con Discapacidad y cumpliendo con todos los cuidados

necesarios que se necesita en la infraestructura como la capacitación del personal para ofrecer un servicio adecuado y de calidad.

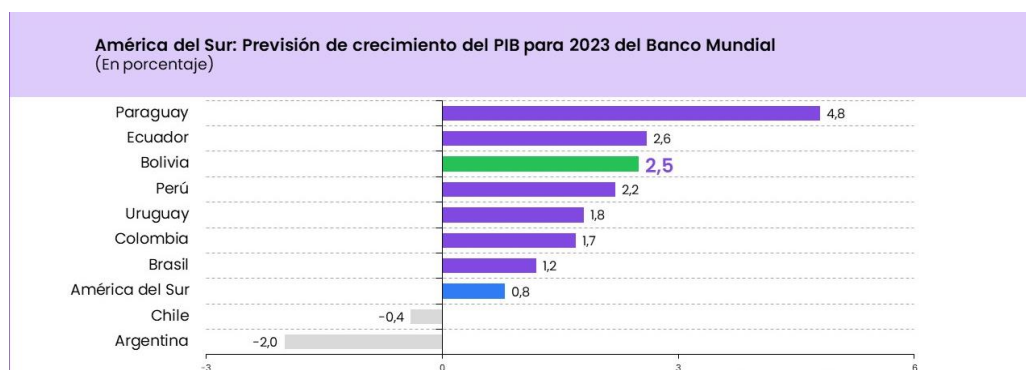
2.1.2 Económico. -

Crecimiento del Sector Fitness.

El Gobierno Autónomo Municipal de Tarija resalta el crecimiento progresivo de los negocios ligados al Fitness, vinculándolo a la concientización que la población va tomando respecto a cuidar su alimentación y asistiendo con cierta regularidad a lugares donde pueda realizar actividad física. Recuperación del Crecimiento Económico

Si bien es cierto que la coyuntura política tiene un impacto directo en el crecimiento económico del país. El Ministerio de Economía, juntamente con el Banco central de Bolivia denomina que el país se coloca entre las tres economías con mejor proyección de crecimiento económico para 2023, según el propio Banco Mundial. Los indicadores muestran estabilidad con una inflación controlada, subida de las ventas facturadas de sectores importantes, así como la solidez del sistema financiero.

Gráfico N ° 1 Crecimiento del PIB en América Latina al 2023



Fuente: Banco Mundial, Global Economic Prospects – Junio 2023

Según el propio Banco Mundial en su informe Perspectivas Económicas Mundiales de junio 2023- posiciona a Bolivia entre las tres economías con mejor proyección de crecimiento de la región con 2,5% para 2023, por encima de Perú, Uruguay, Colombia y Brasil. Asimismo, prevé que Argentina y Chile presenten tasas negativas de crecimiento con -2,0% y -0,4%, respectivamente.

IPC e Inflación

De acuerdo con el sitio web de macroeconomía Datos Macro, la tasa de variación anual del IPC (Índice de Precios al Consumo) en Bolivia en junio de 2022 ha sido del 1,8%, 4 décimas superior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC ha sido del 0,4%, de forma que la inflación acumulada en 2022 es del 1,2%.

El Periódico El Pueblo destaca que en la gestión 2021, el país logró el nivel más bajo de inflación en América del Sur y proyecta para el 2022 una trayectoria estable.

En síntesis, se puede afirmar que la economía boliviana es una de las más estables entre los países latinoamericanos.

PIB nacional y departamental

El Producto Interno Bruto (PIB) en Bolivia en el período 2021, registró una variación acumulada de 6,11% respecto de 2020.

El último informe “Perspectivas Económicas Mundiales” del Banco Mundial Bolivia, afirma que se registrará un crecimiento de la economía nacional de 3,9 % en la presente gestión, pero también presentará cifras menores en los próximos años, 2,8 % en 2023 y 2,7 % en 2024. El Banco Central de Bolivia (BCB) aseguró en marzo del presente año que la economía del país se estabilizó plenamente en 2021, luego de las crisis política y sanitaria.

De acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita promedio de Tarija llega a 5.530 dólares y se constituye en el más alto del país en la presente gestión.

En síntesis, esta información indica que la economía nacional y departamental es estable, lo que puede asumirse a que es un buen panorama para invertir en nuevos negocios.

2.1.3 Socioculturales. -

Cabe destacar que el termino para referirse a una persona que cuente con una discapacidad se le denomina “Persona con Discapacidad” ya que hablar de “capacidades diferentes” es un eufemismo que no reconoce la diversidad, ya que al fin y al cabo, todos tenemos capacidades diferentes. El concepto proviene de una campaña electoral mexicana y carece de sustento académico o de reconocimiento entre las organizaciones de la sociedad civil especializadas.

La discapacidad y la exclusión social son dos categorías de análisis aparentemente muy relacionadas, en las cuales están inmersas, por un lado, personas con deficiencias en problemas de salud, y por otro, aquellos sectores que, por múltiples impedimentos, ya sea de índole social, política y económica, no pueden satisfacer sus necesidades básicas o acceder a una ciudadanía social plena. Ahora bien, las personas con discapacidad, en la mayoría de los casos por su limitación física, mental o sensorial y por barreras que la misma sociedad les impone, presentan altos grados de exclusión social toda vez que presentan poco acceso a empleo, educación, accesibilidad a sitios públicos, entre otras desventajas sociales. En la mayoría de los casos, a estos ciudadanos se les condiciona y restringe la participación social, imponiéndoseles “barreras” sociales, culturales y físicas para la realización de muchas actividades generales. Las personas con discapacidad son excluidas socialmente y estas han presentado problemas estructurales que las han condicionado históricamente. A ello se le suma también las etiquetas, las estigmatizaciones que los han marcado de por vida por el solo hecho de ser diferentes y colocados en una posición de inferioridad, lo que conduce a tratarlos como personas incapaces de valerse por sí mismas, potenciarse y desarrollarse. Sumado a lo anterior, la ignorancia, el miedo, el abandono, la lástima, son factores sociales que se han presentado a lo largo de toda la historia en relación con el tema de la discapacidad, lo cual genera conflictos educacionales, laborales, participativos, culturales, entre otros, que limitan directamente la integración social de personas con discapacidad, impidiendo su inclusión en la sociedad como personas sujetas de derechos sociales, en

donde las instituciones y las legislaciones por su parte no se han mostrado del todo aptas para apoyar la inclusión de este grupo.

2.1.4 Tecnológico. -

En el país existe escaso desarrollo en tecnología e investigación al igual que la falta de estándares de calidad en productos elaborados lo cual es considerado un atraso para su desarrollo. El país ha invertido muy poco en ciencia, tecnología e investigación. El negocio pretende incorporar conocimientos tecnológicos en procesos, servicios y otras actividades, a través del fortalecimiento de la capacidad de innovación, producción y gestión empresarial y la aplicación por parte de la empresa.

Desarrollo de nuevas tecnologías

El ejercicio y la tecnología siempre han mantenido una asociación muy interesante respecto a su crecimiento. Desde que aparecieron las máquinas para el ejercicio de la resistencia en la década de los 50, el movimiento fitness ha evolucionado para incluir videos de entrenamiento en los ochenta, el Tae Bo en los años noventa y el método Pilates a principios de 2000. Hoy en día, las populares rutinas de resistencia, estiramiento y entrenamiento se pueden medir mediante dispositivos de monitoreo sencillo, tales como los propios teléfonos inteligentes llegado incluso al uso de tecnologías vestibles (wearables), tales como las pulseras fitness y los relojes inteligentes. A ello se le suma que los entrenadores pueden interactuar con sus clientes en tiempo real a través de clases y/o seguimientos individuales o grupales por medios virtuales como Skype o Face-Time y de otros sitios de fitness como Wello y EMG Live Fitness. La posibilidad de medición siempre ha sido un importante activo para el ejercicio; después de todo, los objetivos del fitness suelen ser cuantificables: calorías quemadas, peso perdido, distancia recorrida o ritmo cardíaco alcanzado. Poder visualizar y registrar esta información supone una gran atracción tanto para la motivación como para llevar un control.

2.1.5 Ecológico. -

La filosofía del fitness define que para estar en forma no es necesario utilizar grandes aparatos eléctricos, televisores para entretenernos, máquinas expendedoras con bebidas energéticas o servicio de toallas calientes. Todos estos lujos innecesarios no son buenos para nuestro Planeta. El gimnasio promueve un estilo de vida saludable en torno al deporte la alimentación y el ejercicio los que trabajan el cuerpo como un todo.

2.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO (5 FUERZAS DE PORTER)

2.2.1 Poder de negociación de los clientes

En una industria explotada por otros competidores, el cliente será el que imponga el precio de nuestro servicio al disponer de una amplia variedad de ofertas donde elegir por parte de otros centros. Los clientes se consideran como una amenaza competitiva cuando obligan a las empresas a bajar los precios, o cuando demandan mayor calidad o mejor servicio. Es lo que ocurre exactamente en el mercado de los centros de actividades físicas. En el mercado del fitness, los clientes tienen un elevado poder de negociación, ya que pagarse la cuota de un centro no está considerado como una necesidad básica, es decir, es un gasto prescindible.

2.2.2 Poder de negociación de los proveedores

En este sector, el poder negociador de los proveedores no es elevado ya que existe mucha competencia entre ellos, y aparecen nuevos productos de forma continuada, por lo que se considera como un factor que beneficia a nuestro negocio. No se tendrá una gran dependencia de los proveedores. Este hecho hace que el mercado sea más atractivo y no sean ellos los que nos impongan las condiciones.

2.2.3 Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores a un mercado depende en gran parte del nivel de barreras de entrada existentes dicho sector. Las empresas que entran a un mercado tratan de “robar” clientes a los competidores ya establecidos y posicionados en él. En la industria de los centros de acondicionamiento físicos, hay una numerosa cantidad de centros, lo que puede provocar pérdidas de clientes.

Las barreras a la entrada que podrían afectar a nuestro gimnasio son las siguientes:

- Inversión inicial: es necesario aportar una importante cantidad de inversión de inicial. Es imprescindible una gran aportación, sobre todo en los inicios del negocio con la apertura del centro de acondicionamiento físico, la compra de equipamiento y el local.
- Diferenciación: implica una barrera para la entrada para nosotros ya que nos obliga a hacer mayores esfuerzos para poder cambiar los lazos que unen al potencial cliente con su actual centro. De este modo, deberemos ofrecer algo distinto y de mayor calidad para superar estas relaciones que unen a nuestros rivales con los clientes.
- Valor de la marca: esta barrera supone un reto para la apertura de nuestro nuevo centro ya que tiene que superar a las marcas que ya se han hecho un nombre en la zona, los cuales ya tienen de un parte del mercado y simplemente con el nombre generan atracción. Para conseguirlo trataremos de que nuestro negocio llegue a ser tan pronto como sea muy posible reconocido en la ciudad, tanto por las instalaciones como por la calidad de servicio que se da a los clientes.
- Mejoras tecnológicas: como la tecnología avanza año los centros deportivos tienen que renovar continuamente el equipamiento para mantener el poder de atracción y que siga aumentando la demanda ya que los clientes siempre reclaman un servicio de calidad.

2.2.4 Amenaza de productos sustitutivos

Una de las amenazas más importantes en este sector son las actividades sustitutivas, estas pueden influir negativamente en el desarrollo de nuestro negocio. Dicha amenaza aumentará si los clientes no perciben el mayor valor de nuestros servicios respecto a las actividades sustitutivas que existen.

Los productos o actividades sustitutivas más relevantes son:

- Deportes al aire libre: practicar deporte en espacios abiertos con atmósferas limpias es una actividad saludable en entornos naturales que te permite desconectar.
- Zonas de ejercicios y maquinaria no sofisticada en parque públicos: hoy en día está de moda incorporar zonas de fitness en los parques públicos, donde podemos encontrar equipos no muy sofisticados pero que ofrecen servicios similares a los que podemos hallar en un gimnasio.
- Clases online: plataformas online donde los clientes pueden acceder a una gran cantidad de ejercicios y actividades desarrolladas por profesionales disponibles las 24 horas del día todos los días del año, de manera que puedas practicarlo donde quieras y en cualquier.

La solución para paliar el impacto de estas amenazas reside en ofertar unos servicios que superen las expectativas de los socios y conseguir aumentar el valor de lo que nuestro centro de acondicionamiento puede proporcionarles. Así conseguiremos una fidelización fuerte de los clientes y por tanto la amenaza de estos productos sustitutivos se verá reducida.

2.2.5 Rivalidad entre competidores

La creciente preocupación por el aspecto físico y la salud ha aumentado la creación de gimnasios en los últimos años y se percibe como una buena oportunidad de negocio.

Los factores que afectan al grado de rivalidad son:

- Crecimiento de la industria: Este sector está en continuo crecimiento como hemos visto en análisis anteriores.
- Barreras de salida: El coste cerrar el negocio es muy elevado. Deshacerse de maquinaria, el coste de la inversión inicial, empleados, etc.
- Altos costes fijos: la inversión en maquinaria, la puesta a punto del local, el coste de mantenimiento de las instalaciones, los sueldos, el gasto de la luz y del agua suponen unos alto costes fijos por los cuales los rivales ya asentados que ya hayan realizado la inversión inicial partirán con ventaja.

CAPITULO III
INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Capítulo III

Investigación de Mercado

La presente investigación de mercados se realiza con la finalidad de identificar más concretamente el mercado meta y sus necesidades, además factores que puedan tener influencia sobre el mercado objetivo como oportunidades y amenazas para la implementación de un nuevo negocio, en este caso de la implementación de un Centro de Acondicionamiento Físico para Personas con Discapacidad en la Provincia Cercado del Departamento de Tarija.

3.1 Planteamiento del Problema de investigación de Mercado

A través de toda la información recopilada se pretende determinar las dificultades que presenta la implementación de un Centro de Acondicionamiento Físico para Personas con Discapacidad en la ciudad de Tarija, en cuanto se refiere a su debida aprobación en el sector.

3.2 Identificación del Problema de investigación

La actividad física es una práctica saludable que genera beneficios, tanto físicos, como psicológicos y sociales a quienes la practican. Es por ello, que es muy importante que todas las personas busquen alternativas que les agraden, con el fin de ejercitarse continuamente. Sin embargo, existe una población vulnerable que se ve afectada debido a que no hay centros de acondicionamiento físico adaptados para personas con movilidad reducida (personas con discapacidad relacionada con la movilidad: paraplejía, tetraplejía, problemas óseos, entre otros), lo que les limita su participación en actividades físicas que les ayude a desarrollar mayor motricidad.

Aún más teniendo en cuenta que los ejercicios para las personas con movilidad reducida no son tan diferentes a una estimulación normal, pero si se deben planificar de acuerdo con el diagnóstico de cada paciente e ir aumentando la intensidad de acuerdo con los resultados. Finalmente, el esquema de entrenamiento es similar al de cualquier persona, se inicia con una ejercitación leve y se va aumentando la carga y el tiempo de cada ejercicio; lo que no deja ver una complejidad acentuada en un programa

de entrenamiento para un discapacitado. Partiendo de esta información, se busca crear un gimnasio dirigido a personas con movilidad reducida, principalmente, el cual brinde un espacio con suficientes beneficios para el desarrollo de estas, contando con espacios deportivos de generosas dimensiones, equipos de gimnasio con adaptaciones extras, y por supuesto personal calificado en ciencias del deporte, con un perfil orientado al trabajo multidisciplinario con este tipo de personas. El principal objetivo del gimnasio debe ser mejorar la calidad de vida de las personas discapacitadas a partir de la actividad física, la cual ayudará a mantener su estado físico, y por ende su salud, así como brindar un espacio de interacción con otras personas en condiciones similares.

3.3 Definición del problema de investigación

El presente estudio de mercado se realiza por la necesidad de recopilar información que permita conocer la necesidad de las personas con discapacidad para poder desarrollarse físicamente, así como los servicios que desean obtener y no son brindados a pesar de que en la misma Ley 223 exige. De la misma manera se busca recolectar los datos posibles de la competencia indirecta para poder determinar y cumplir con todas las necesidades que busca la población objetivo.

3.4 Preguntas de investigación

1. ¿La falta de un centro de acondicionamiento físico para personas con discapacidad y su implementación, generara un efecto positivo para la misma?
2. ¿Qué impresión ocasiona la propuesta del Centro de Acondicionamiento físico para personas con discapacidad?

3.5 Hipótesis

H₁ La falta de un Centro de Acondicionamiento Físico para Personas con Discapacidad, genera una barrera para su inclusión y mejores condiciones de vida para las mismas, debido a una falta de atención a esta necesidad.

3.6 Objetivos de la Investigación de Mercados

3.6.1 Objetivo General

Determinar las preferencias y necesidades de un centro de acondicionamiento físico para personas con discapacidad en la Provincia Cercado, Tarija.

3.6.2 Objetivos específicos

- Analizar la importancia y los factores que influyen en la preparación física y deseos sobre la misma que tienen las personas con discapacidad
- Detectar la estrategia de posicionamiento adecuada según el estilo de vida de los consumidores.
- Identificar la frecuencia con la que las personas con discapacidad realizan alguna actividad física.
- Identificar las características que debe contar un Centro de Acondicionamiento físico de acuerdo con las preferencias de las personas con Discapacidad.
- Identificar el nivel de ingresos para saber el precio mínimo que podrían pagar para acceder al servicio del Centro de Acondicionamiento Físico.
- Identificar las formas promocionales eficientes para hacer conocer los servicios del Centro de Acondicionamiento Físico para las Personas con Discapacidad.

3.7 Metodología de investigación de Mercado

La metodología se refiere principalmente al tipo de investigación que se aplicara, métodos y técnicas que se van a emplear en la investigación, como también las fuentes de donde se obtendrá información.

3.8 Tipos de Investigación

Para llevar a cabo la investigación de mercado se empleará la investigación exploratoria y descriptiva.

- **Investigación Exploratoria:** Es el primer paso que se da para buscar la información desconocida, la investigación exploratoria es uno de los métodos más apropiados en la primera etapa del proceso de la toma de decisiones para la empresa.

- **Investigación Descriptiva:** Se utilizará una investigación de tipo descriptiva, la misma es un tipo de investigación concluyente que tiene como principal objetivo la descripción de algo, por lo general, características o funciones de un determinado mercado. Pues de esta manera podemos determinar las percepciones de los consumidores con mayor confiabilidad este tipo de investigación tiene un propósito el cual es de cuantificar las variables de interés, para mejorar el tratamiento de los análisis de resultados lo que nos permitirá encontrar la solución del problema para la investigación.

Fuentes de Información

Fuentes Primarias: Consistirá en la recolección de información de primera mano a través de una encuesta estructurada, que consistirá en un conjunto de preguntas a una muestra de la población, por lo tanto, se considerará esta información como precisa y confiable.

Fuentes Secundarias: Consistirá en la recopilación relevante de periódicos digitales, como también del Instituto Nacional de Estadística (INE), otras páginas de referencia, Libros y tesis de Administración de Empresas.

Medios de recolección de datos

Para la recolección de datos se recurrió de una encuesta piloto en el cual se elaboró preguntas que mantienen en relación con el objetivo de la investigación. Se trató al máximo de que las preguntas incluidas en dicho cuestionario sean fáciles de entender, de tal forma que personas de cualquier nivel educativo, posean la habilidad para responder con exactitud. En la investigación descriptiva se utilizará el método de la encuesta utilizando como instrumento de trabajo un cuestionario con el objetivo de contar con información más exacta, obtenida directamente por los clientes potenciales.

3.9 Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra de la población en la ciudad de Tarija, se tomó en cuenta una población finita, que comprende a hombres y mujeres con Discapacidad carnetizados y que viven la Provincia Cercado.

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

Cálculo de la muestra

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

Dónde:

N= Tamaño de la población o Universo

n= Tamaño de la Muestra

Z= Valor correspondiente al nivel de confianza

e= Error de estimación máximo aceptado

p= Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q= (1 - p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Entonces tenemos:

N= 172 personas con Discapacidad Carnetizada

n= ?

Z= 1.96

e= 5 %

p= 50%

q= 50%

Nivel de confianza	Z _{alfa}
99.7%	3
99%	2,58
98%	2,33
96%	2,05
95%	1,96
90%	1,645
80%	1,28
50%	0,674

Reemplazamos:

$$n = \frac{1.96^2 * 172 * 0.50 * 0.50}{(0.05)^2 * (172-1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50} = 165.1888 \approx 165$$

$$n = \underline{120}$$

El tamaño de muestra definitivo más representativa de la población será de 119 habitantes de las personas carnetizadas con discapacidad del municipio de Cercado de la ciudad de Tarija, a las cuales se aplicará la encuesta correspondiente.

3.10 Definición de Cuestionario

Para el levantamiento de la información se diseñó un cuestionario de 14 preguntas estructuradas con la finalidad de recabar información primaria acerca de la aceptación que tendrá el Centro de Acondicionamiento físico para Personas con Discapacidad en la ciudad de Tarija.

1- Estaría Dispuesto/a a implementar un cambio físico en su diario vivir? (Si su respuesta fue SI pase a la Pregunta 3)

Si

No

2- ¿Por qué razón no estaría dispuesto a realizar un cambio físico?

No le gusta

Piensa que no sería efectivo

Piensa que no puede llegar a lograrlo

Otros

3- ¿Qué tan Importante es para usted la actividad física en su vida?

*Muy poco

* Poco

* Normal

*Mucho

* Demasiado

4- ¿Con qué frecuencia usted logra realizar alguna actividad física?

Diariamente

2 o 3 veces por Semana

Ocasionalmente

5- ¿Seleccione entre los siguientes conceptos cual relaciona más a estar saludable?

*Comer bien

*Hacer Ejercicio

*Ser mas Proactivo

6- ¿Qué grado de importancia puede dar a las siguientes características en el momento de querer ejercitarse en un ambiente adaptado? Considerando 1 como la importancia mínima y 5 como la máxima marce con una X.

Característica	1	2	3	4	5
Maquinas Adecuadas					
Personas Capacitado					
Ambiente Seguro					
Variedad de Servicios					

7- ¿Qué características debe tener un centro de acondicionamiento físico para que sea de su agrado?

Espacioso

Orientativo

Amigable

8- ¿De las actividades que se mencionan a continuación, indique cuales puede realizar?

Desplazamiento de largas distancias por fuerza propia

Levantamiento de Objetos Pesados

Estiramiento de los músculos

Todas las Anteriores

Ninguno

2da Parte del Cuestionario

9- ¿En qué nivel de ingresos económicos cree que se encuentra?

Alto

Medio

Bajo

10- ¿Cuánto sería el monto que estaría dispuesto a pagar para acudir al centro de acondicionamiento físico “Los Angeles”?

De 80 Bs a 140 Bs

De 140 Bs a 200 Bs

De 200 Bs a 260 Bs De 260 Bs o más

3ra Parte del Cuestionario

11- Seleccione su Género:

Hombre

Mujer

Otro

12- Edad:

15 - 25 años

25- 35 años

35- 45 años

45 años en adelante

Muchas Gracias

3.11 Análisis e interpretación de los datos

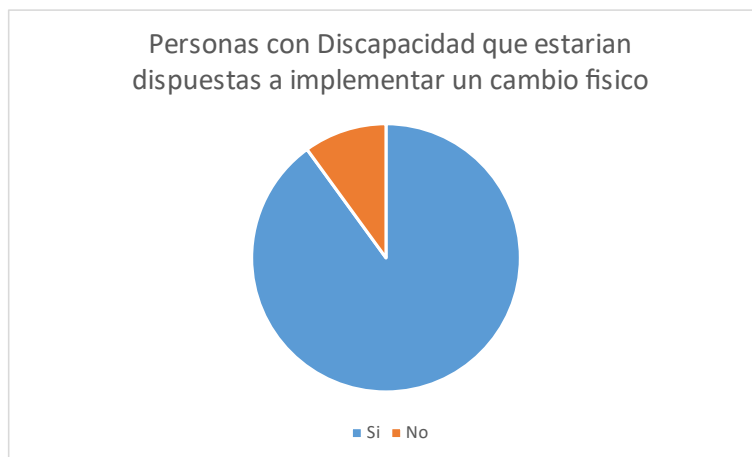
Una vez aplicado el cuestionario acerca del centro de acondicionamiento físico para las personas con discapacidad se procedió con la depuración, codificación y tabulación de datos para luego ser interpretados, de acuerdo con gráficas obtenidas de los datos tabulados, los cuales son los siguientes:

3.12 Conclusiones de la Investigación de Mercado

Después de haber obtenido resultados mediante la tabulación e interpretación con respecto a las preguntas de la encuesta, se presentan las siguientes conclusiones:

- **Pregunta 1**

1- Estaría Dispuesto/a implementar un cambio físico en su diario vivir		
Respuestas	Si	No
N ° de Respuestas	90	10



El 90% si estuviese dispuesto a implementar un cambio físico en su vida y continuaron con la encuesta, permitiendo así obtener resultados mas exactos.

- **Pregunta 2**

2- ¿Por qué razón no estaría dispuesto a realizar un cambio físico?				
Respuesta	No le gusta	Piensa que no sería efectivo	Piensa que no puede llegar a lograrlo	Otros
Nº de Respuestas	1	4	2	3



Aquellas personas que se niegan a un cambio físico nos dan a entender que su condición ya no podría adaptarse.

- **Pregunta 3**

Pregunta 3					
3- ¿Qué tan Importante es para usted la actividad física en su vida?					
Respuesta	Muy Poco	Poco	Normal	Mucho	Demasiado
Nº de Respuestas	5	8	17	33	27



Según las respuestas obtenidas en la pregunta 4, se deduce que para una gran mayoría realizar algún tipo de actividad física es muy importante para su diario vivir

- **Pregunta 4**

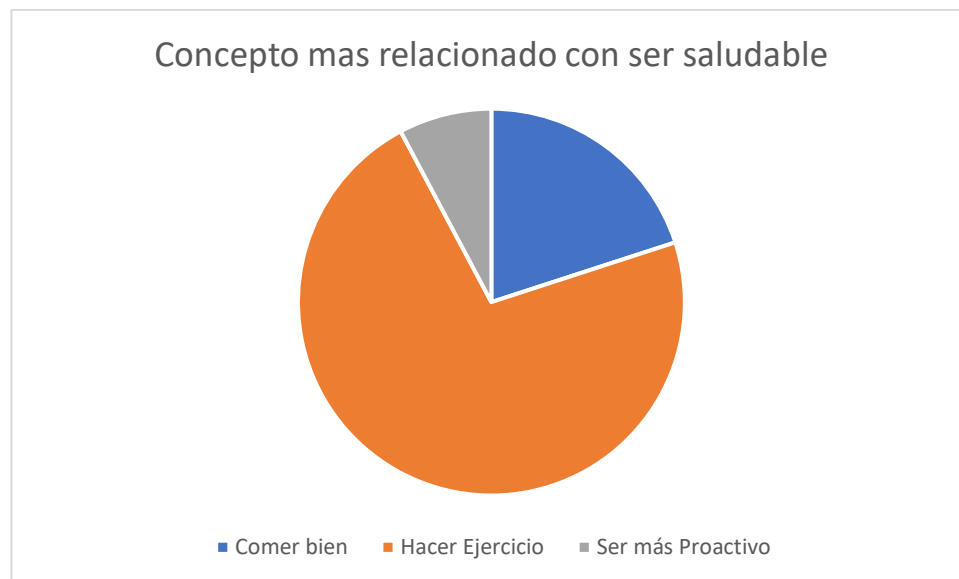
Pregunta 4			
4- ¿Con qué frecuencia usted logra realizar alguna actividad física?			
Respuesta	Diariamente	2 o 3 veces por Semana	Ocasionalmente
Nº de Respuestas	57	26	7



Interpretando los datos obtenidos en la pregunta 4 podemos observar que un gran porcentaje de la población seleccionada realiza actividades físicas diariamente.

- **Pregunta 5**

Pregunta 5			
5- ¿Seleccione entre los siguientes conceptos cual relaciona más a estar saludable?			
Respuesta	Comer bien	Hacer Ejercicio	Ser más Proactivo
Nº de Repuestas	18	65	7



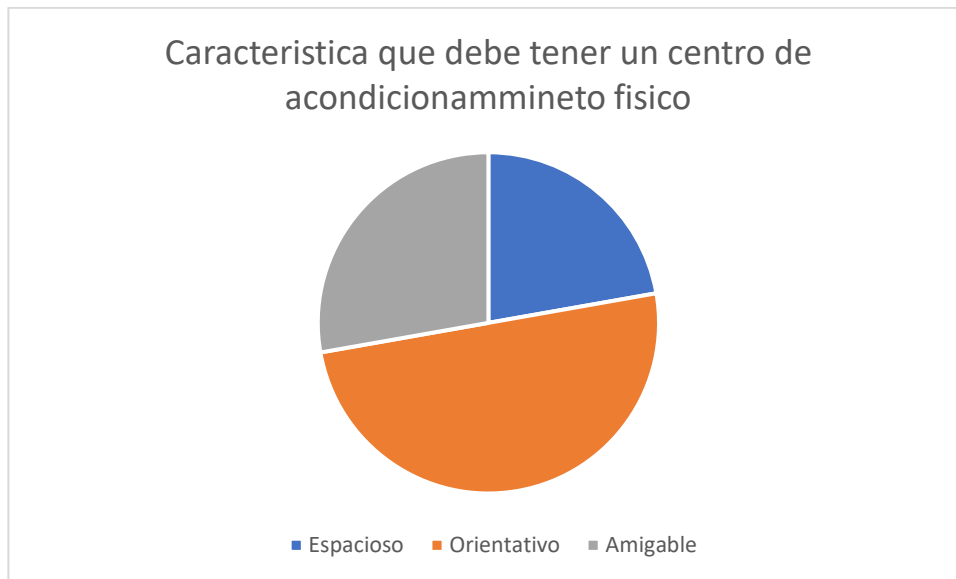
El termino con el cual relacionan mas ser saludable es el de ejercitarse siendo este un actor importante para sentirse bien.

- **Pregunta 6**

En la pregunta 6 mediante la comparación de los resultados se pudo observar que la característica más importante fue que la población prefiere un ambiente seguro, seguido del personal capacitado.

- **Pregunta 7**

Pregunta 7			
7- ¿Qué características debe tener un centro de acondicionamiento físico para que sea de su agrado?			
Respuesta	Espacioso	Orientativo	Amigable
Nº de Respuestas	20	45	25



Se puede determinar según que característica prefieren que el personal esté capacitado para brindarles una adecuada orientación acerca de los diferentes ejercicios a su vez de un buen trato.

- **Pregunta 8**

Pregunta 8				
8- ¿De las actividades que se mencionan a continuación, indique cuales puede realizar?				
Respuesta	Desplazamiento de largas distancias por fuerza propia	Levantamiento de Objetos Pesados	Estiramiento de los músculos	Todas las Anteriores
Nº de Respuestas	8	11	65	6



- **Pregunta 9**

Pregunta 9			
9- ¿En qué nivel de ingresos económicos cree que se encuentra?			
Respuesta	Alto	Medio	Bajo
Nº de Respuestas	32	45	13

Se puede observar que las familias de las personas con discapacidad en su mayoría son de ingresos medio a altos.

- **Pregunta 10**

Se determinó que la población objetivo estaría dispuesto a pagar en su mayoría de entre 140 Bs a 200Bs, seguidamente la segunda mayoría estaría dispuesto a pagar de 200 a 260 Bs.

3.13 Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1. Personal capacitado, con sentido de superación y motivados.</p> <p>F2. Equipos e instalaciones de calidad que cumplan con las expectativas del cliente.</p> <p>F3. Innovación en la implementación de nuevos servicios.</p> <p>F4. Accesibilidad a los espacios con un diseño de infraestructura pensado en la comodidad del cliente.</p> <p>F5. Sistema de cultura organizacional incluyente.</p>	<p>O1. Alianzas estratégicas con entidades promotoras de salud.</p> <p>O2. Iniciativas políticas para la generación de proyectos innovadores con impacto social.</p> <p>O3. Acuerdos con empresas del sector deportivo.</p> <p>O4. Incentivos económicos a deportistas paralímpicos.</p>

CAPITULO IV
PLAN DE MARKETING

Capítulo IV

PLAN DE MARKETING

El Plan de Marketing es un documento escrito que detalla las acciones específicas del marketing dirigidas a objetivos específicos. Se trata de una herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. Es útil para el control de la gestión y la puesta en marcha de la estrategia.

En primer lugar, se hablará de la segmentación del mercado y del público objetivo. La segmentación consiste en dividir el mercado en grupos diferentes de consumidores que podrían necesitar productos o combinaciones de marketing diferentes.

A continuación, se desarrollará la estrategia del marketing-mix, donde se describirá en profundidad qué servicios ofrece el centro de acondicionamiento físico para personas con Discapacidad, a qué precio, cómo y cómo se promocionarán.

Para terminar, se hablará del servicio ampliado de Christopher H. Lovelock, más conocido por el modelo de Flor del Servicio de Lovelock. Es un modelo que posiciona al servicio principal en el centro, y alrededor los servicios complementarios: información, consulta, toma de pedido, cortesía, atención, excepciones, facturación y pago. El objetivo es “centrar las acciones necesarias para asegurar que las estrategias se efectivicen y que las acciones reflejen lo definido en los planes”.

4.1 Posicionamiento

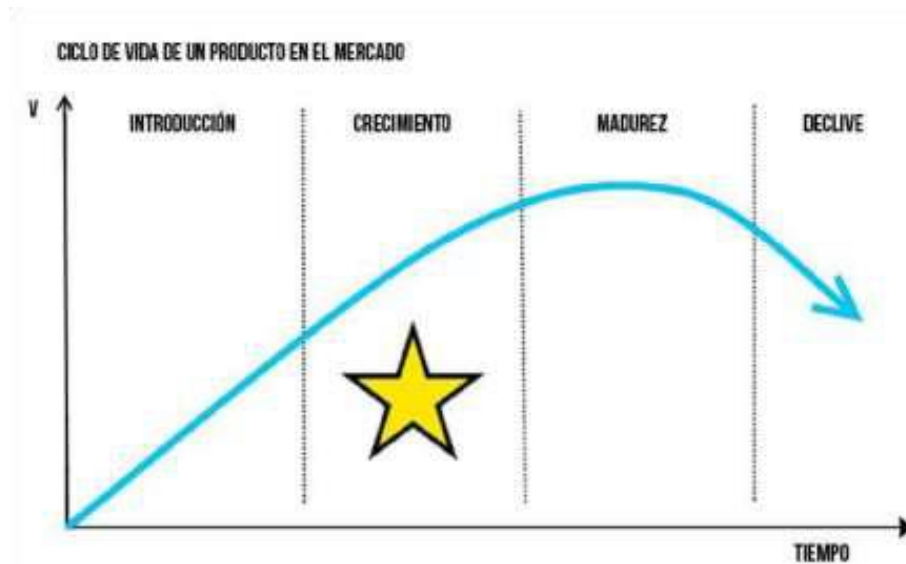
Dados nuestros objetivos y la misión que nos guía como empresa, el Centro de Acondicionamiento Físico para personas con Discapacidad “Los Ángeles” busca un posicionamiento en el mercado a través de la diferenciación. Pretendemos ser reconocidos y valorados por el mercado por la calidad de nuestro servicio y la atención y seguimiento personalizado al cliente.

4.2 Marketing-mix: Producto/Servicio

El producto es la variable por excelencia del marketing mix ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por tanto, el producto debe centrarse en resolver dichas necesidades y no en sus características tal y como se hacía años atrás.

Dentro del producto se encuentran aspectos tan importantes a trabajar como la imagen, la marca, el packaging o los servicios posventa. Es por ello que en este apartado se deben tomar decisiones acerca de la cartera de productos, de su estrategia de diferenciación de productos, del ciclo de vida o incluso de lanzamiento de nuevos productos.

Igual que cualquier producto o servicio, el sector del acondicionamiento físico tiene una fase de implantación, una de crecimiento, una de mantenimiento y una de declive como se puede ver a continuación en el siguiente gráfico, debida a la evolución que estos tienen.



Ciclo de vida (Centro de Acondicionamiento Físico)

Todo sector evoluciona de abajo hacia arriba en cuatro fases, por lo que, en cada uno de esos momentos, los clientes van a exigir y valorar unos atributos u otros del producto

o servicio. Estas son las 4 fases del ciclo de vida de un sector, con ello entenderemos mejor qué ha pasado, está pasando y pasará con el centro de Acondicionamiento físico.

Fase 1. Características del producto/servicio

En mercados inmaduros y que no han conseguido la confianza del consumidor, lo que motiva la decisión de compra de un determinado producto o servicio son las características de este. El consumidor compara productos y elige aquel que cree que funciona bien y que tiene calidad.

En el caso de un centro de acondicionamiento físico para personas con discapacidad las características a resaltar son las siguientes:

- **ACCESIBILIDAD:** Es el conjunto de características que debe disponer un entorno, producto o servicio para ser utilizable en condiciones de confort, seguridad e igualdad por todas las personas y, en particular, por aquellas que tienen alguna discapacidad.
- **USABILIDAD:** Es la medida en que un producto o sistema puede ser utilizado por determinados usuarios para conseguir objetivos específicos con efectividad, eficiencia y satisfacción en un contexto de uso específico.

Fase 2. Fiabilidad

La siguiente fase se da cuando un producto o servicio funciona bien. Lo que quiere el cliente es que funcione bien siempre, es decir, que sea fiable. En esta fase, las grandes marcas ofrecen un valor añadido al cliente, ya que le dan la confianza de que si están tan extendidos es porque lo hacen bien.

Fase 3. Personalización y comodidad

Cuando ya se asume que el producto es de calidad y fiable, lo que se quiere es que sea fácil de usar y que esté adaptado a las necesidades específicas. No es una causalidad el

éxito que está teniendo el servicio de entrenamiento personal y todos los servicios personalizados vinculados al cuidado personal y a la estética.

Fase 4. Precio

Es la última fase de evolución de un sector. En esta fase, el cliente quiere todo lo anterior y lo quiere al mejor precio. Cuando se entra en esta fase, hay que ajustar mucho los costes de la empresa y optimizar todo el funcionamiento, ya que los márgenes empiezan.

En la siguiente ilustración se puede observar las 4 fases anteriormente comentadas.

CICLO DE VIDA DE UN SECTOR



Por lo cual, dependiendo de la zona geográfica y del nivel de competencia, el centro de acondicionamiento físico se encontrará en una fase superior o inferior. Lo que no cabe ninguna duda es que prácticamente en todas partes se han superado la primera y la segunda fase, por lo que ahora el centro de acondicionamiento físico se encuentra entre **la tercera y la cuarta**.

Esto se puede comprobar viendo cómo diferentes sectores se han adaptado a las necesidades de los diversos públicos objetivo ofreciendo diferentes productos o servicios a precios competitivos y fáciles de usar.

En el Centro de Acondicionamiento físico para Personas con Discapacidad “Los Ángeles” el servicio que se ofrece, es poner a disposición de los usuarios los espacios, el equipo y el personal cualificado necesarios para la realización de las actividades físicas en este tipo de establecimiento.

Es por ello que tiene como objetivo un desarrollo integral de todas las cualidades físicas del sujeto: entrenamiento cardiovascular para desarrollar el sistema cardio respiratorio, entrenamiento con cargas y de flexibilidad y elasticidad para potenciar el sistema neuromuscular, en resumen, una mejora de la condición física en general que revierte, de manera directa, en una mejora de la salud.

Este centro ofrece dos tipos de servicios: los servicios básicos y los servicios opcionales.

Servicios básicos- Este tipo de servicios están incluidos en el precio. Incluyen el acceso a cualquiera de las clases colectivas, así como a entrenar en la zona de musculación dentro del horario de apertura: de 7.30 de la mañana a 22h de la noche.

Los servicios opcionales -Son aquellos servicios que tienen un coste extraordinario no incluido en la tarifa básica del Centro.

Estos servicios son de uso voluntario del usuario.

Aquí se encuentran los servicios extras de Fisioterapia y Nutrición.

Como mejoras del servicio, dada la escasa diferenciación entre gimnasios derivadas de la oferta de actividades, se ofrece:

- Una zona de ocio donde tomarse algo después de entrenar, así como ser un lugar de encuentro de los clientes y el disfrute gratuito de las saunas disponibles en los vestuarios, así como máquinas vibratorias.
- Por otra parte, gracias al ecosistema que rodea el municipio se realizarán los fines de semana actividades tales como capacitaciones e informacion.

4.3 Marketing-mix: Precio

Se refiere al valor que el usuario o cliente está dispuesto a pagar por la prestación del servicio y es la variable que define la aceptación por parte del consumidor y con la que más a menudo se juega. Es evidente que si un mismo producto se ofrece más barato, se vende más. Pero siempre hay que tener claros los costes de producción y comercialización del producto, ya que una rebaja exagerada en el precio conlleva a tener pérdidas. En otras ocasiones un producto necesitará ser más caro para ofrecer una mayor calidad. Por lo que fijar el precio de los servicios que se oferta en este gimnasio, es un aspecto muy importante ya que conducirá al posible éxito del negocio. Entonces, para fijar el precio se debe tener en cuenta una serie de factores como el mercado, la competencia, la demanda, la oferta, el consumidor y el entorno más cercano, así como otros factores internos como los costes.

Como se ha comentado anteriormente dada la situación de crisis que vive este país, el entorno se presenta turbulento debido a que los consumidores cada vez incrementan más las partidas de ahorro y podrían considerar el pago de este servicio como algo superfluo. De esta manera se analiza en más en profundidad el precio que van a pagar por cada servicio.

El precio es un factor muy importante que hay que tener en cuenta en las ventas, pero no es lo único que afecta al cliente para consumirlo. Los servicios tienen un alto nivel de atributos que hay que tener en cuenta a parte de los costes monetarios como son: pérdida de tiempo, carga psicológica o sensaciones desagradables que afecten de alguna manera a alguno de sus sentidos entre otros.

Si el consumidor se fijara únicamente en el precio del servicio no valoraría el servicio en comparación con el de los competidores en el mercado. Por tanto, se tendrá que obtener una ventaja que le de valor a lo que se oferta y de esta forma se pueda apreciar lo que están dispuestos a pagar o no los posibles compradores. Por lo que, se debe conseguir esa ventaja competitiva entre los competidores del sector en el que está la empresa y de esta manera, ofrecer lo que busca el cliente y que le resulte significativo sin tener en cuenta únicamente el precio.

Es por ello a que a continuación, se va a analizar qué aspectos positivos y negativos hay, los costes frente a la competencia y de esta manera obtener el precio que estaría dispuesto a pagar el futuro cliente.

Aspectos Positivos y negativos del servicio

Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> - Oferta variada - Zona de ocio - Servicio integral de seguimiento y acompañamiento - Servicio de nutrición - Diversas salas multifuncionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Zona polvorienta - No existe camino asfaltado aun -
<p>Personal: Altamente cualificado en todas las aéreas: Obligatoriedad de actualizarse en sus disciplinas y en constante aprendizaje para adaptarse a las nuevas tendencias.</p> <p>Instalaciones: Son nuevas al igual que todo el equipamiento</p>	

Por lo que respecta a los costes teniendo en cuenta el tipo de negocio y como se podrá ver reflejado más detalladamente en la parte financiera, hay una gran cantidad de costes como mantenimiento, personal...por ello, no se va a incidir ahora en centrar en desglosarlo individualmente.

Además, hay que ser conscientes que los costes serán mucho más elevados que los de la competencia debido a que ya tienen amortizada toda o parte de su inversión.

A partir de estas premisas, los precios serán algo superiores a los de la competencia sobre todo de los gimnasios considerados low cost, pero lo que se pretende es que los clientes tengan una visión equilibrada entre precio y servicio.

Por lo tanto, no se pretende iniciar una guerra de precios con los competidores ni de momento, ajustar mucho los precios. Es conveniente centrar la estrategia de precios en la diferenciación y calidad del servicio. Así pues, los precios quedarán de la siguiente manera:

Tarifa Centro de Acondicionamiento físico (Los ángeles)	
Matricula	NO se paga
Cuotas	Mensualidad; en función a la discapacidad Trimestre: (Descuento de un 20%) Semestre: (Descuento de un 30%)
Acceso por un día	20 Bs
Médico- Psicólogo	Incluidos en el pago Mensual
Nutricionista	Incluido en el pago Mensual

4.4 Marketing-mix: Comunicación

Con la comunicación o promoción se busca informar a los clientes de los servicios que se prestan y beneficios que se ofrecen. Se intenta situar en la mente del consumidor como la alternativa que mejor se adapta a sus necesidades y modos de satisfacerlas, motivándole al consumo. La comunicación se constituye del conjunto de acciones y herramientas que se utilizan para hacer llegar un mensaje al cliente potencial.

Es necesario tener en cuenta que con sólo “crear” un nuevo servicio no vale. Es tan importante la creación de este nuevo servicio como hacer llegar éste a los clientes y conseguir que se conozca, se pruebe, que guste y se produzca un efecto amplificador entre éstos. El principal medio de promoción para el centro de acondicionamiento será

el marketing de boca en boca, en el cual los afiliados serán quienes comenten de los servicios del centro a sus amigos, familiares, vecinos, etc.

Para lograr esto se debe poner mucho cuidado en el trato a los clientes e incentivarles con descuentos o premios por su fidelidad.

Otro medio de comunicación que será utilizado para promocionar el centro de acondicionamiento será mediante el marketing en redes sociales.

Las estrategias promocionales para captar la atención del público y diseñadas para encaminar al gimnasio al logro de los objetivos propuestos, son las siguientes:

- Dos por uno: Consiste en que un afiliado adquiere una membresía mensual y adicionalmente puede invitar a un acompañante, ya sea amigo o familiar, es decir, entrenan 2 personas por el precio de una.
- Descuento en membresía para estudiantes: Enfocada en atraer durante los meses de temporada que son diciembre y enero a las estudiantes, que en esta época del año se encuentran de vacaciones. El centro hará un descuento especial que consistirá en reducir el costo de la mensualidad. Para informar sobre esta promoción se repartirán volantes en el sector.
- Clase gratis cada trimestre: Realizar una promoción, la cual consiste en impartir durante un día cada trimestre, una clase totalmente gratis, dirigidas para todos los interesados del sector. Con esta estrategia promocional se captará la atención del público del sector y se mantendrá el nombre del centro en la mente de los mismos al ser el único que desarrolla este tipo de actividades para involucrar a los clientes en el desarrollo del deporte. Y a su vez, esto hará que las personas asistentes a esta actividad comenten sobre el centro, llegando así a un mayor número de personas.

Para fortalecer el plan comunicacional se planteará acciones acordes con los objetivos marcados y en consonancia con los valores, objetivos y filosofía empresarial.

Paso 1. Determinar qué se quiere conseguir, cuáles son los objetivos concretos.

Este Centro de Acondicionamiento Físico para personas con Discapacidad “Los Angeles” busca captar a clientes que vivan, trabajen o estudien en el Barrio las flores además de personas de los alrededores. Además, se pretende llegar al consumidor como una empresa que se adapta a las necesidades exigidas por su amplio abanico de actividades y servicios y su horario flexible, pensando siempre en que la gente que trabaja pueda ir al gimnasio en algún momento del día. Igualmente conseguir que la empresa sea vista como un sitio familiar y cercana hacía sus clientes y con unos servicios de calidad.

Paso 2. Decidir a quién va dirigida la comunicación.

Este centro está pensando para hombres y mujeres con discapacidad, que tengan las siguientes necesidades:

- ✓ Perder peso / Adelgazar.
- ✓ Ganar en forma física.
- ✓ Conseguir una figura más tonificada y esbelta.
- ✓ Aumentar masa muscular o Recuperar / Prevenir lesiones.
- ✓ Corregir problemas de espalda / Corregir la postura.
- ✓ Relacionarse y/o divertirse.
- ✓ Encontrar una válvula de escape al ritmo de vida diario.
- ✓ Mejorar su vida.
- ✓ Prevenir síntomas y patologías relacionadas con la edad.

Paso 3. Pensar en la “idea” que se quiere transmitir.

El foco del mensaje debe ir dirigido al cliente potencial y no se trata de decirle lo bonito que es el nuevo producto o servicio, sino las utilidades y beneficios que va a obtener al utilizarlo/adquirirlo. Crear esa necesidad/deseo hacia este servicio y potenciar su ventaja con respecto a la competencia.

Paso 4. Elaborar el presupuesto con el que se cuenta. Primordial y básico este punto para elaborar el plan de medios, para analizar errores, tomar medidas correctoras y conocer el retorno económico de la puesta en marcha de este nuevo servicio, el cual se puede examinar en el acápite financiero.

Paso 5. Seleccionar los medios y canales apropiados para el lanzamiento del servicio, su frecuencia de utilización y medir su impacto.

Por mucho que el servicio sea el mejor o el más innovador, si el cliente potencial no lo ve, no sabe qué existe, no lo comprará. Por ello hay que determinar su visibilidad y cuál es la mejor forma de que éste lo vea y sepa de él:

- ✓ Redes sociales
- ✓ Web
- ✓ e-mailing
- ✓ Llamadas telefónicas
- ✓ Campañas de publicidad offline y online
- ✓ RRPP
- ✓ Material de apoyo comercial: carteles, folletos, merchandising, etc.

4.5 Marketing-mix: Distribución

Es el elemento del marketing-mix que se utiliza para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Se entiende como lugar físico o área geográfica en donde se va a distribuir, promocionar y vender el servicio.

En el presente caso, la distribución no tiene una importancia relevante, pues todos los servicios son prestados dentro del centro, salvo aquellas actividades que se hagan los fines de semana en los alrededores del municipio con el fin de captar a más clientes y crear un ambiente más cercano y familiar.

Las características del gimnasio se describen más detalladamente en el siguiente capítulo.

4.6 Marketing-digital

El mercadeo digital es el componente de la mercadotecnia que utiliza internet y tecnologías digitales en línea, como computadoras de escritorio, teléfonos móviles y otras plataformas y medios digitales para promover productos y servicios.

Para realizar el marketing online, **se crearán perfiles comerciales** de la empresa en las redes más utilizadas por el mercado estadísticamente las cuales son Instagram y Facebook. Para ambas redes sociales, se trabajará con un **Marketing de Contenidos**, que se define de la siguiente forma:

“El marketing de contenidos parte de la premisa de aportar información valiosa en las plataformas sociales, la cual tiene que instruir, divertir o emocionar con contenidos de calidad, lo que debe hacer que los usuarios decidan conocer más sobre una marca, un producto o servicio.”¹

Desde este enfoque de marketing, se busca crear contenidos con una fórmula de 70/20/10, en donde:

- ✓ 70% del contenido publicado debe ser regular/nuevo, el cual no debe estar enfocado a “vender” directamente el servicio, sino demostrar datos e información útiles relacionados al mismo. Es decir, vender sin vender.
- ✓ 20% del contenido publicado debe ser antiguo/reposteadado, que debe incluir información básica del servicio, lugar del servicio, etc. Esto se realiza para optimizar constantemente el contenido antiguo, de forma que siga generando tráfico en las redes.
- ✓ 10% del contenido publicado debe ser especial, cualquier pieza de contenido que implique la generación de un documento para descarga del usuario. Debe ser el post más creativo y que capte la atención para ser compartido por el buyer persona. Se pretende que estas publicaciones vayan acompañadas de publicidad pagada (Facebook e Instagram Ads).

¹ Castelló, 2013. La estrategia de medios sociales, el Inbound Marketing y la estrategia de contenidos.

4.6 Servicio ampliado: Christopher H. Lovelock

En este apartado se pueden ver y analizar todos aquellos servicios, de los cuales hasta ahora hemos hecho mención de alguno, que los que podemos clasificar como servicios secundarios. Estos lo que tratan es de ampliar el servicio básico, de forma que el cliente perciba más calidad y por lo tanto, posea mayor satisfacción con la empresa objeto del presente trabajo.

LA FLOR DE SERVICIOS DE CHRISTOPHER LOVELOCK



Como se puede observar en la ilustración anterior de la flor del servicio ampliado, las características de los servicios secundarios son las siguientes:

Información

Para obtener el valor completo de cualquier bien o servicio, los clientes nuevos como potenciales necesitan información relevante. Sus necesidades pueden referirse a instrucciones específicas para ir al lugar donde se realiza el servicio, horario de servicio, precios e instrucciones de uso. La información adicional, que en ocasiones es exigida por la Ley, podría incluir las condiciones de venta y uso, advertencias,

recordatorios y notificación de cambios. Los clientes también aprecian los consejos sobre la forma de obtener el mayor valor de un servicio y cómo evitar problemas. Por último, los clientes también pueden pedir documentación de lo que ya se ha hecho, como confirmación de reservaciones, recibos y facturas o resúmenes mensuales de movimientos de cuenta.

Esta información será proporcionada a los clientes principalmente a través del personal de recepción, aunque también se pueden informar mediante la página web o por el perfil de Facebook, así como por correo electrónico.

Consulta

A diferencia de la información, que implica el simple proceso de responder a las preguntas de los clientes (o a la información impresa que anticipa sus necesidades), las consultas implican un nivel de diálogo para indagar las necesidades de los consumidores y después desarrollar una solución personalizada.

Las consultas consisten en que una persona conocedora del servicio dé un consejo inmediato cuando se le hagan preguntas. Las consultas efectivas suponen la comprensión de la situación de cada cliente, antes de sugerir cursos de acción apropiados. Una buena base de datos de los clientes es muy útil al respecto, en especial si se pueden obtener con facilidad datos relevantes en una terminal distante.

Por lo que este centro ofrece un servicio asesorado por grandes profesionales, ya que no se trata de hacer un tipo de actividad, sino de realizar la más adecuada para cada tipo de persona. Además para ello el personal de recepción se encargará de mostrar las instalaciones y servicios existentes.

Toma de pedido

Una vez que los clientes están preparados para comprar, entra en juego un elemento complementario fundamental: la aceptación de solicitudes, pedidos y reservaciones. El proceso de la toma de pedidos debe ser amable, rápido y preciso para que los clientes

no pierdan tiempo ni realicen un esfuerzo mental o físico innecesario. La tecnología se puede utilizar para facilitar y acelerar este proceso, tanto para los clientes como para los proveedores. La clave radica en minimizar el tiempo y el esfuerzo necesarios de ambas partes, y al mismo tiempo asegurar la obtención de información completa y correcta. Por tanto, la toma de pedido sería la inscripción de un nuevo cliente accediendo, pudiendo acceder directamente al centro de acondicionamiento y disfrutar de la clase dirigida que haya en ese momento o entrenar en la zona de musculación.

Cortesía

De manera ideal, los servicios basados en la cortesía deben reflejar placer al recibir clientes nuevos y al saludar a los antiguos cuando regresan. Los negocios bien manejados tratan, por lo menos a través de pequeños gestos, de asegurarse de que sus empleados traten a los clientes como huéspedes. La cortesía y la consideración, por las necesidades de los clientes, se aplican tanto a los encuentros cara a cara como a las interacciones telefónicas. La hospitalidad tiene su mayor expresión en los encuentros personales. La contratación de empleados amables y considerados para las tareas de contacto con el público sirve para crear una atmósfera de hospitalidad.

Como aspecto primordial se considera que la hospitalidad, amabilidad y educación han de ser valores y pilares fundamentales en esta empresa. Desde la recepción, monitores y todo el equipo humano que forma parte de la organización.

Atención

En este tipo de servicios, los clientes no tienen que preocuparse de sus objetos personales y se pueden centrar en la realización de todas las actividades. En este tipo de centros, es un punto fundamental, por lo que se ofrecen unas taquillas donde pueden guardar todas sus pertenencias de manera personal.

Excepciones

Este es un aspecto que muchos consumidores valoran de antemano. Pero hay que tener claro desde un primer momento que tipo de excepciones se pueden conceder y cuáles

no. Por ello, los socios lo que esperan de nosotros es que haya un cierto grado de flexibilidad sin que eso afecte a ningún otro.

A modo de ejemplo, si no han renovado la cuota se le darán unos días de margen. Igualmente existirán unas normas que deberán cumplir los clientes.

Facturación

La facturación es un elemento común en casi todos los servicios. Las facturas incorrectas, incomprensibles e incompletas pueden decepcionar a los clientes que, hasta ese momento, estaban satisfechos con su experiencia de servicio. Este tipo de fallas empeorarán aún más la situación si el cliente ya estaba insatisfecho. La facturación también debe hacerse en el momento adecuado para obtener un pago más rápido. Los procedimientos de facturación abarcan desde un aviso verbal hasta un precio exhibido en pantalla, y desde facturas escritas a mano hasta complejos estados de cuentas mensuales que incluyen movimientos y honorarios. En esta empresa las facturas son claras y comprensibles para todos los socios.

Además, las tarifas son bastantes claras y si lo desean y lo solicitan, se les puede mandar una factura detallada a través del correo mensualmente, para que puedan llevar un control de sus gastos en nuestras instalaciones.

Pago

Se ofrecerán dos opciones para realizar el pago tanto de las cuotas mensuales como el resto de los servicios adicionales. Tendrán la posibilidad de pagar en efectivo en la recepción, aunque también se puede domiciliar el pago a la cuenta bancaria del cliente.

CAPITULO V
PLAN DE OPERACIONES

Capítulo V

PLAN DE OPERACIONES

El Plan de Operaciones nos ayuda a detallar cómo se va a realizar el servicio que se ha previsto ofrecer, en este caso el centro de acondicionamiento físico para personas con discapacidad, dando a conocer las diferentes máquinas y materiales que se utilizarán para llevar a cabo este emprendimiento.

5.1 Objetivos del plane de Operaciones

El presente plan de operaciones pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Describir la actividad productiva del emprendimiento, desde el momento en que la persona entra al centro hasta su salida del mismo obtiene la materia prima hasta que se obtiene el producto final.
- Describir un flujo productivo y distribución de planta.
- Identificar y describir la tecnología empleada en el centro de acondicionamiento físico.

5.2 Desarrollo del producto/ servicio

El ejercicio físico está enfocado a transformar las funciones fisiológicas y psicológicas humanas de la persona que lo practica, siendo un coadyuvante en la rehabilitación motriz, la disminución de riesgos de salud y la pérdida de peso, para quienes tienen una rutina diaria.

El entrenamiento físico posee unas características particulares:

1. Es un proceso planificado.
2. Se aplican una serie de ejercicios corporales.
3. Ayuda en el desarrollo de las capacidades físicas, mentales y sociales de la persona.
4. Hay una preparación técnica y táctica.

5.2.1 Programas para personas con movilidad reducida

Un entrenamiento para personas con discapacidad o con movilidad reducida debe tener una rutina de 3 a 4 veces por semana y una intensidad del 60% al 85% de frecuencia cardiaca para empezar.

Se debe tener en cuenta que las discapacidades son muy diferentes en cada persona, sin embargo, se han realizado tres tipos de entrenamiento, teniendo en cuenta las más comunes.

Distrofia muscular:

- Realizar mínimo 15 minutos de ejercicio cardiovascular antes de iniciar la rutina, ya sea en banda caminadora, bicicleta o elíptica.
- Debido a que las personas con este tipo de discapacidad pierden fácilmente la movilidad en los miembros inferiores, se busca que ejerciten las articulaciones del tobillo, la rodilla y la cadera, para lo que se indica hacer dos (2) sesiones en el ergómetro de piernas con una duración de 15 minutos y descanso de 5 minutos entre cada intervalo.
- Se trabaja la articulación del hombro en equipos como el hombro polea. Se comienza con un peso moderado que la persona pueda soportar, realizando cinco series de diez repeticiones ayuda a realizar movimiento en esta articulación. Se debe comenzar con peso moderado con 4 series de 10 repeticiones cada una con intervalos de descanso de máximo 2 minutos. Otra opción para trabajar esta articulación es el ergómetro de manivela o de brazos, el cual no exige gran fuerza pero trabaja bien esa área.

Lesión medular:

- En este tipo de discapacidad, la persona no tiene control sobre sus miembros inferiores, no obstante se trabaja con el peso de su cuerpo, lo que trae ciertos beneficios para ellos. Para este caso se usa el arnés y la banda caminadora por un tiempo máximo de 45 minutos, con intervalos de descanso de 5 minutos y un máximo de tres repeticiones.

- Si la lesión no afecta el trabajo en los miembros superiores, se realizarán ejercicios en equipos para este tipo de músculos, empezando con un peso leve y cinco series de 15 repeticiones con un descanso de 5 minutos entre cada una.

Esclerosis múltiple:

- Para personas con esclerosis múltiple no es beneficioso realizar ejercicios con su propio peso, por lo que se realizaran sin carga alguna. Por ello, se trabaja en los ergómetros, el de manivela y el de piernas, en series de 30 minutos cada una.
- Asimismo, se realizarán trabajos en equipos de flexión y extensión de rodilla, de gran beneficio para enfermedades degenerativas. Se hacen tres series de 10 repeticiones en cada una de las máquinas.

5.3 Aprovechamiento

5.3.1 Tamaño del proyecto

La idea inicial del proyecto es brindar una solución a todas las personas que deseen iniciar una rutina de ejercicios monitoreada y supervisada por un profesional de la salud, con un complemento adicional, que es la atención a personas discapacitadas o de movilidad reducida con programas de ejercicio especialmente diseñados para ellos.

A futuro, se busca abarcar un mercado más amplio, no solo en el Barrio las Flores, sino otro sector de la ciudad, con el fin de llevar la experiencia adquirida a otras personas.

5.3.2 Maquinaria y equipos requeridos:

Todos los gráficos de las maquinarias y equipos que serán requeridos se pueden apreciar en la sección de anexos

- **Selección del equipo**

La empresa contará con los equipos necesarios para prestar un servicio adecuado a sus clientes. A continuación, se relacionan los muebles, equipos y maquinaria para el gimnasio:

Muebles y enseres

ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Módulo de recepción	1	750.0	750.0
Silla módulo recepción	1	215.0	215.0
Escritorio en L extensible	1	399.9	399.9
Escritorio sencillo	3	279.9	839.9
Silla ergonómica	4	109.9	439.6
Lockers metálicos 3x4	1	605.0	1.815.0
Lockers metálicos 3x3	1	503.0	503.0
Equipo de sonido	1	3.830.0	3.830.0

Maquinaria y equipo

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Soporte de sentadilla profesional	1	850.0	850.0
Prensa en 45 grados	1	850.0	850.0
Jacka en 45 grados	1	1.650.0	1.650.0
Extensión cuádriceps con 75 kls	1	1.680.0	1.680.0
Curl de Biceps femoral con 70 kls	1	1.680.0	1.680.0
Máquina multicable con 70 kls	1	1.680.0	1.680.0

Máquina Smith sencilla	1	1.680.0	1.680.0
Patada de glúteos de pie con panelas 70 kg	1	1.680.0	1.680.0
Pantorrilla sentado para disco	1	500.0	500.0
Banco para pecho horizontal	1	490.0	490.0
Banco para pecho inclinado	1	490.0	490.0
Banco para pecho declinado	1	500.0	500.0
Peck Deck con 80 kls	1	1.650.0	1.650.0
Polea de 5 estaciones (420 kls)	1	5.900.0	5.900.0
Remo sentado Hammer	1	850.0	850.0
Banco para lumbares espalda baja en 45°	1	490.0	490.0
Banco predicador para bíceps	1	490.0	490.0
Banco Hammer de hombro	1	850.0	850.0
Banco de abdominal	2	250.0	500.0
Banco sencillo inclinado fijo	1	250.0	250.0
Banco sencillo plano	2	250.0	500.0
Banco graduable	1	350.0	350.0
Barra olímpica 2 mts	1	350.0	350.0
Barra Sport fitness 2.20 mts	1	190.0	190.0
Barra Olímpica 1,80 mts	1	330.0	330.0

Barra Z Olímpica	1	250.0	250.0
Juego de mancuernas 2,5 kg a 30 kg	1	1.900.0	1.900.0
Juego de discos hexagonal 2,5 kg a 20 kg	1	285.0	285.0

Maquinaria modificada

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Máquina Biceps	1	1.930.0	1.930.0
Máquina Triceps	1	1.930.0	1.930.0
Máquina Hombro polea	1	1.950.0	1.950.0
Máquina Extensión de rodilla	1	1.930.0	1.930.0
Máquina Flexión de rodilla	1	1.930.0	1.930.0

Equipos de cómputo y comunicación

ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador All in one	5	1.499.0	7.495.0
Impresora multifuncional	1	359.0	359.0
Contador digital electrónico	1	1.006.0	1.006.0

Otros equipos

ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Báscula digital corporal	3	89.9	269.7

Cálculo de cantidades de materia prima e insumos

Cálculo de cantidades de materiales productivos

Dentro de los materiales productivos del gimnasio se cuentan los siguientes:

Materiales productivos

ARTÍCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Colchonetas	15	35.0	525.0
Banco Step	10	77.0	770.0
Balón de gimnasia	4	25.0	100.0
Banda elástica de resistencia	5	9.0	45.0
Banda elástica de poder	5	29.0	145.0
Banda elástica tubular	3	80.0	240.0
Inflador para balón de gimnasia	1	7.0	7.0

Cálculo de otras cantidades de materiales e insumos requeridos por el área de producción

El gimnasio debe contar con una serie de materiales e insumos de aseo mensuales para su funcionamiento:

Materiales e insumos requeridos por el área de producción

ARTÍCULO	CANTIDAD
Alcohol antiséptico al 100% (Galón)	1
Toallas para la limpieza de las maquinas.	3
Atomizadores	4
Cera para el piso	1
Jabón para el aseo general de gimnasio	2
Escoba	1
Trapeador	1
Recogedor	1
Limpiavidrios	1
Ambientador	2

Cálculo de cantidades de materiales e insumos requeridos por la parte Administrativa

Para llevar a cabo la función administrativa del gimnasio, se requieren los siguientes insumos, a parte de los equipos y muebles relacionados en el punto anterior:

Insumos requeridos por la parte administrativa

ARTÍCULO	CANTIDAD
Resma papel carta	2
Tinta impresora (recarga)	1

Lapiceros	12
Folder colgante	15
Folder celuguía	15
Resaltador	2
Sello	1
Tijeras	2
Caja clip pequeño	3
Ganchos para legajar	2

5.4 Localización

La localización del proyecto hace referencia a la manera de encontrar la ubicación más idónea para el negocio, la misma que le permita tener mayores ventajas, de tal manera que se pueda dar un óptimo desempeño, es decir que cubra las exigencias del proyecto y que esto contribuya a disminuir los costos de inversión y gastos durante el periodo productivo del proyecto, tratando de lograr una posición de competencia en el mercado y así obtener la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital y obtener el costo unitario mínimo.

5.4.1 Macro localización

La macro localización es un estudio que consiste en decidir la zona general en donde se instalará el proyecto, es decir en qué zona del territorio es la adecuada para la implantación.

Por ello el centro de acondicionamiento físico “Los Ángeles” para personas con discapacidad, estará macro localizado en:

UBICACIÓN	LUGAR
País	Bolivia
Departamento	Tarija
Provincia	Cercado
Zona	Las Flores

5.4.2 Micro localización

El centro de Acondicionamiento físico “Los Ángeles” iniciará su actividad en el Barrio las Flores, ya que en este se encuentran las viviendas brindadas por el gobierno para las personas con discapacidad, brindando el servicio principalmente a las personas con movilidad reducida o alguna discapacidad, que deseen realizar una actividad física o llevar a cabo un programa de rehabilitación o preparación para alguna práctica deportiva.

5.4.3 Capacidad para la prestación del servicio

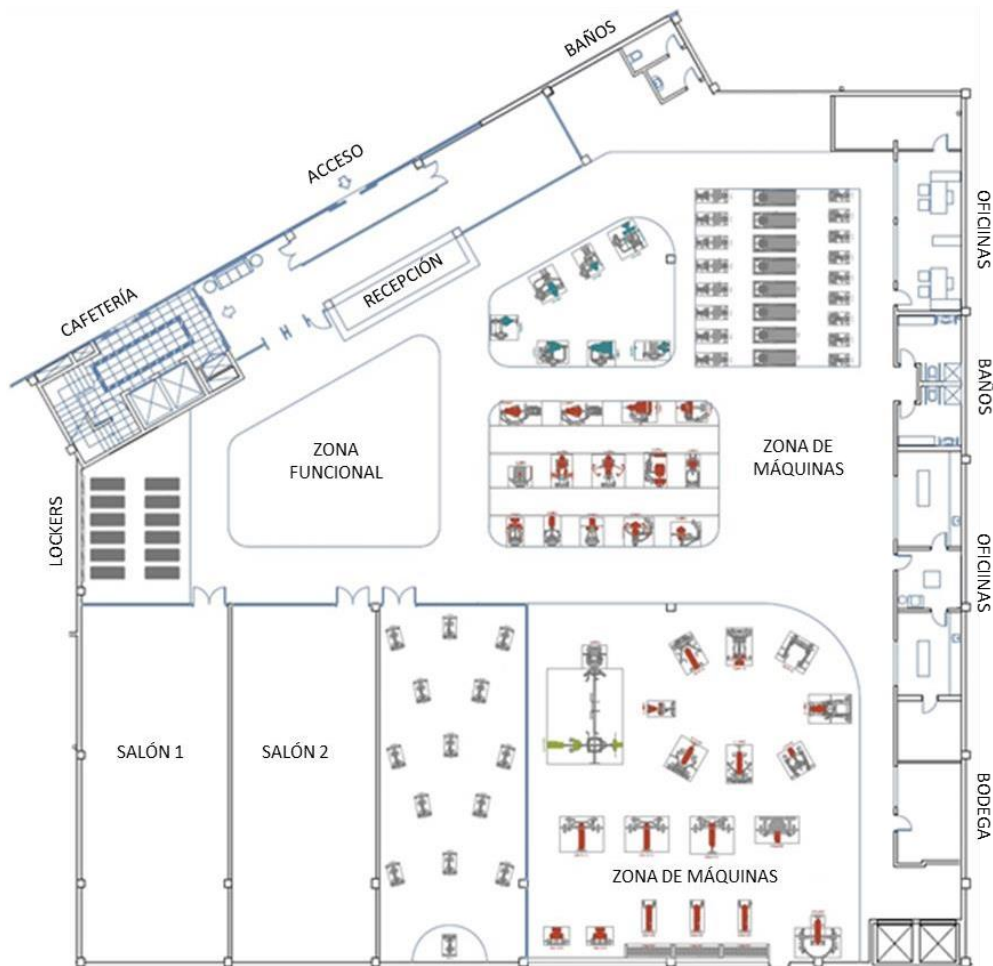
A partir de la información recopilada en el estudio de mercado se determinó que el mercado objetivo corresponde 172 personas con discapacidad, de los cuales el Centro de Acondicionamiento físico para personas con Discapacidad “Los Ángeles” cubrirá el 100%, ya que el centro contara con una capacidad instalada de hasta 214 personas en promedio.

5.5 Diseño y Distribución del Centro

Para garantizar que todas las áreas del Centro sean bien utilizadas, se tendrá en cuenta mantener una proporción entre ellas. En este caso, el área de producción está conformada por musculación, cardiovasculares y los salones para las clases grupales. El área operacional será la recepción, administración, evaluaciones físicas y nutricionista.

Una buena distribución de los espacios es fundamental para el éxito del proyecto. Todas las áreas deben estar bien integradas para dar la sensación de movimiento y amplitud al cliente. Por ello, el centro “Los Angeles” contará con un área de 290 m².

DISTRIBUCION DEL CENTRO



5.6 Diagramas y planes de desarrollo

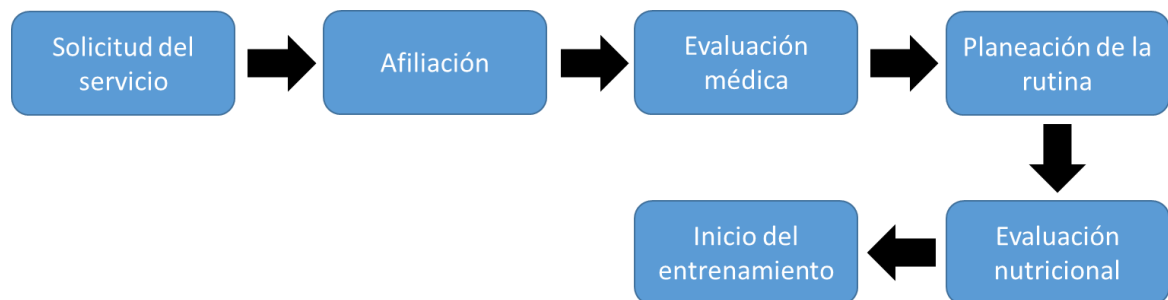
5.6.1 Plan funcional general

Los servicios de entrenamiento físico del Centro “Los Angeles” están dirigidos a la población en general de cercado tarija y a personas discapacitadas que viven en el barrio las flores de la ciudad, quienes encontrarán entrenamientos específicos para mejorar su movilidad o iniciar una rehabilitación.

Se busca brindar un espacio para aquellas personas que necesitan un programa físico que contribuya a la rehabilitación motriz, la disminución de problemas de salud y la pérdida de peso. Para ello, el Centro” Los Ángeles” contará con profesionales especializados en deporte, acondicionamiento físico y rehabilitación; además de un espacio adecuado con el equipamiento necesario para un completo servicio.

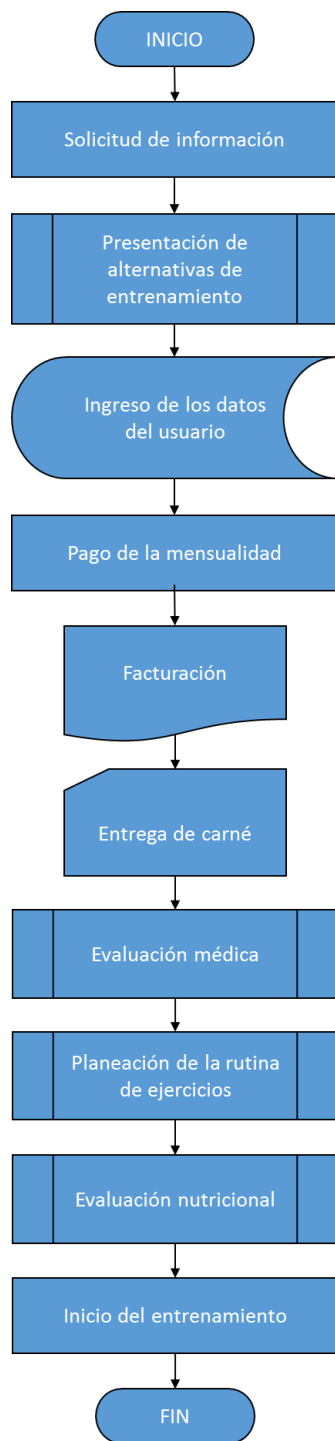
5.6.2 Diagrama de bloques

A continuación, se muestra el diagrama de bloques en el que se especifica el proceso de ingreso de un usuario a cualquier entrenamiento.



5.6.3 Diagrama de Flujo

En el siguiente diagrama de flujo se presenta el proceso de inscripción de un usuario a alguna de las alternativas de entrenamiento.



Capítulo VI
Plan Organizacional y Recursos Humanos

Capítulo VI

PLAN DE ORGANIZACIÓN

6.1 Objetivos del plan de Organización

Demostrar que el equipo de trabajo esté capacitado para afrontar y sacar adelante a la nueva empresa y asignar las distintas responsabilidades a las diversas personas que van a trabajar en la organización, para poder alcanzar eficientemente los objetivos propuestos.

6.1.1 Objetivos específicos del Plan de Organización

- Contar con una persona capacitada en la toma de decisiones para encaminar el proceso productivo de la empresa.
- Diseñar un organigrama para el cumplimiento de actividades de manera eficiente.
- Determinar los roles, responsabilidades y relaciones del personal.
- Contar con operarios responsables y capacitados que tengan un buen manejo de la maquinaria de producción.
- Realizar capacitaciones para el personal en cuanto a la producción y al mantenimiento de la maquinaria.

6.2 Aspectos Legales de Constitución

Todas las empresas ya sean públicas o privadas para pertenecer al sector formal o régimen general de contribuyentes están obligadas a cumplir con los trámites y obligaciones descritas a continuación.

Por lo que las empresas están obligadas a cumplir con lo que está estipulado en la normativa boliviana.

6.2.1 Figura Jurídica

La empresa se denominará “Centro de Acondicionamiento físico Los Angeles para personas con discapacidad” la cual será constituida como una empresa Unipersonal, que cuenta con la siguiente definición:

“Se entiende por comerciante individual o empresa unipersonal a la persona natural que ejerce el comercio en forma individual y por cuenta propia, haciendo de esta una actividad económica habitual.”

Se opta por ser una empresa unipersonal, ya que la empresa contará con un solo dueño, además de que será una empresa pequeña.

6.2.2 Razón Social

La elección del nombre de la empresa es muy importante y debe relacionarse con el giro del negocio, el mismo que permite identificar a la empresa, es por ello que debe ser sencillo de pronunciar para que sea recordado por los clientes sin dificultades.

En busca de definir un nombre representativo y relacionado con las personas con discapacidad y viendo que antiguamente se le denominaba al sector donde vivían así, se decide denominar a la empresa “**Los Ángeles**”.

6.2.3 Obligaciones Fiscales y Reglamentarias

Para que la futura empresa pueda incorporarse al mercado de manera legal, deberá cumplir con una serie de obligaciones en las diferentes instituciones públicas.

6.2.4 Instancia 1 (SEPREC)

En SEPREC, se debe inscribir a la empresa para adquirir el Certificado de Comercio.

Requisitos

Para registrar a una empresa unipersonal al Registro de Comercio, se precisa de los siguientes requisitos:

1. Formulario Virtual de Inscripción con carácter de declaración jurada, con aprobación vía ciudadanía digital.

2. Únicamente, en caso de ser empresa unipersonal regulada por Ley, cargar en formato PDF, la autorización emitida por el ente regulador.

Formulario

Se debe presentar el Formulario N°1 Inscripción de Comerciante Individual o Empresa Unipersonal. (Ver ANEXO 1.1)

Costo

El costo del control de homonimia es de Bs. 78.-

El costo del trámite del Formulario N°1 es de Bs. 130.-

6.2.5 Instancia 2 (Licencia de Funcionamiento)

Se obtendrá la Licencia de Funcionamiento por parte del Gobierno Autónomo Municipal de Tarija, para operar legalmente en el municipio de la Ciudad de Tarija. (Ver ANEXO 2)

Requisitos

Los requisitos para una empresa dedicada al comercio por menor, son los siguientes:

1. Formulario de inspección (declaración jurada)
- 2.- Fotocopia de la cedula de identidad del propietario y/o representante legal
- 3.- Certificado de la intendencia municipal

Costos

El formulario de inspección tiene un costo de Bs. 20.-

La carátula para la Licencia de Funcionamiento tiene un costo de Bs. 100.-

6.2.5 Instancia 3 (SENAPI)

El Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (SENAPI) es una institución pública que tiene la misión de administrar en forma desconcentrada e integral el régimen de la Propiedad Intelectual en todos sus componentes.

En esta institución, se pretende realizar el registro de un Signo Distintivo de la empresa, en este caso, la Marca.

Trámites

Para el registro de marca, se realizan los siguientes trámites:

1. Un ejemplar del Formulario PI-100 Solicitud de Signo Distintivo. (Ver ANEXO 1.3)
3. Comprobante original y fotocopia del pago a la cuenta de la Gaceta de Bolivia.
4. Comprobante original y fotocopia del pago a la cuenta del SENAPI.

Costos

Para el registro de marca en SENAPI, se presentan los siguientes costos:

Pago a la cuenta de la Gaceta de Bolivia de Bs. 255.-

Pago a la cuenta del Senapi de Bs. 750.-

6.2.6 Instancia 4 (Servicio de Impuestos Nacionales)

Se procederá a registrar la empresa en el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN), obteniéndose de esta manera el NIT dentro del régimen general. (Ver ANEXO 1.4)

Requisitos

Para obtener el NIT para una empresa unipersonal se debe presentar en oficinas del Servicio de Impuestos Nacionales los siguientes requisitos:

1. Documento de Identidad vigente.
2. 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.

3. Croquis del Domicilio Fiscal y Domicilio Habitual.

6.2.7 Instancia 5 (Ministerio de Trabajo)

Se aplicará el Registro Obligatorio del Empleador en el Ministerio de Trabajo, afiliando a los empleados que formen parte de la planilla, para garantizar los derechos y deberes de cada uno de ellos dentro de la Ley General del Trabajo, según normas del país.

Requisitos

1. Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE). Llenado y firmado por el representante legal de la institución (un original y dos copias). (Ver ANEXO 1.5)
2. 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.
3. 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.

Costos

Después del llenado del formulario ROE, se debe realizar un depósito de 145 Bs.- a la cuenta Banco Unión N° 1-6036425.

PLAN DE RECURSOS HUMANOS

6.3 Instrumentos de Organización

Los instrumentos de organización son herramientas de la administración que sirven para mejorar la gestión interna y externa de la organización. Por tanto, el centro de adaptación Física “Los Ángeles” contara con:

- Organigrama
- Descripción de puestos

6.3.1 Estructura Organizacional

La empresa necesita de una estructura organizacional para poder desarrollar las actividades con éxito. En ésta se establecerán los cargos que deben ser desempeñados y las relaciones que existen entre estos. La definición de cada cargo consiste en especificar el perfil que debe tener cada persona que lo desempeñará, junto con los deberes y responsabilidades correspondientes.

La estructura organizacional del centro de acondicionamiento físico “LOS ANGELES” contara con los tres niveles jerárquicos:

- **Nivel estratégico**

El gerente general de la empresa asume una responsabilidad directa sobre las decisiones. Supervisa y define las políticas y objetivos de la empresa.

- **Nivel táctico**

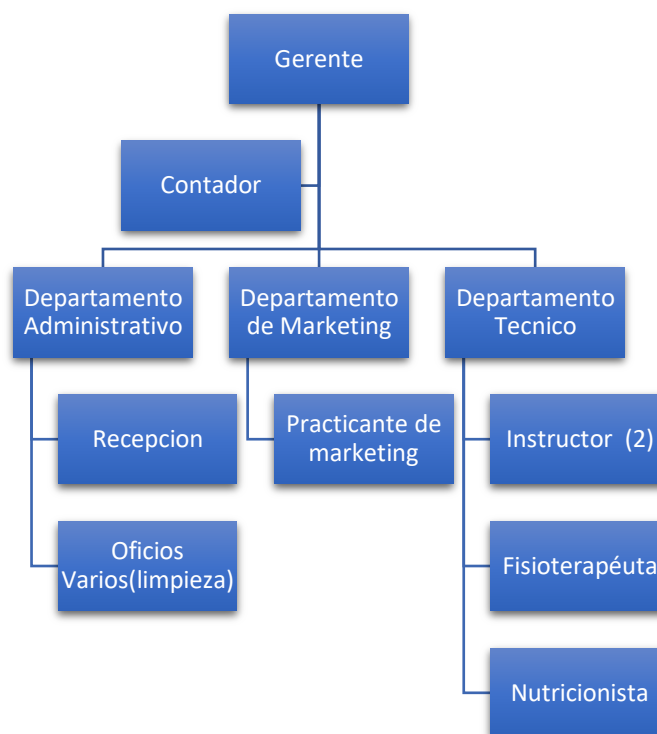
Las personas en este nivel están a cargo del nivel operativo y se ocupan de supervisar los procesos y proyectos ejecutados por los colaboradores de este nivel inferior. Ejecutan planes organizacionales conforme a las políticas de la empresa y los objetivos estratégicos de la alta dirección. Asimismo, son los que actúan de intermediarios entre el nivel estratégico y el nivel operativo.

- **Nivel operativo**

Su función es desarrollar de manera eficaz las tareas que se le asigne al ayudante de producción en la empresa.

6.3.2 Organigrama

El organigrama propuesto para el proyecto es de acuerdo con el requerimiento que necesita la empresa, es un organigrama de tipo vertical, por su sencillez ya que presenta las unidades de arriba abajo a partir del titular, como se muestra en la siguiente grafica:



6.4 Descripción de los puestos

A continuación, se describirá cada uno de los puestos del organigrama que requiere la empresa para su debido funcionamiento:

Nombre del cargo: Gerente General

Área a la que pertenece: Gerencia

Cargo que lo coordina: Junta de socios

Experiencia requerida: 5 años

Formación Profesional: profesional en carreras económicas, empresariales o administración de empresas. Conocimientos en contabilidad, mercadeo y administración de recursos.

Rango de edad: 25 – 45 años

Sexo: Indistinto

Perfil del puesto:

Es la persona encargada de velar por el eficaz y eficiente funcionamiento del centro de Acondicionamiento físico, tanto en el área administrativa como en el área de instrucción física. Las atribuciones no se limitan a la fiscalización sino a la ejecución de aquellos asuntos cuya importancia o complejidad se requiera de la atención personalizada de la Gerencia.

Conocimientos específicos:

- Manejo de negocios
- Administración
- Planeación
- Marketing

Habilidades requeridas:

- Habilidades sociales
- Capacidad de análisis y negociación
- Criterio y agilidad en toma de decisiones
- Facilidad, claridad y congruencia en la expresión
- Visión y estrategia
- Capacidad de improvisación
- Organización y control
- Liderazgo
- Flexibilidad
- Capacidad de análisis

Funciones:

- Revisar y aprobar los cheques emitidos por el área contable.
- Revisar los Estados Financieros elaborados por el área contable.
- Revisar y aprobar el cuadro de ejecución presupuestaria trimestral.
- Velar por el mantenimiento de las instalaciones del centro.
- Supervisar al personal administrativo y deportivo.

- Verificar que se cumpla con el trabajo e instruir al personal en caso de ser necesario.
- Revisar periódicamente las instalaciones y los equipos del gimnasio con el propósito de garantizar su mantenimiento y buen funcionamiento.

Nombre del cargo: Asistente Administrativa y contable

Área a la que pertenece: Administrativa

Cargo que lo coordina: Gerencia

Experiencia requerida: 2 años

Formación Profesional: Técnico o estudiante de últimos semestres de administración o contabilidad.

Rango de edad: 23 – 35 años

Sexo: indistinto

Perfil del puesto: Es la persona encargada de realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones del gimnasio y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.

Conocimientos específicos:

- Contabilidad
- Administración y control de inventarios
- Manejo de correspondencia
- Habilidades requeridas:
- Responsabilidad
- Iniciativa, creatividad, eficiencia
- Competencias comunicacionales, interpersonales, intrapersonales y de gestión

- Orden y Control
- Discreción
- Orientación al servicio

Funciones:

- Recibir la correspondencia, radicarla y entregarla, tanto interna como externa.
- Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera.
- Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social.
- Revisión de la contabilización de los documentos.
- Clasificar adecuadamente de acuerdo con los centros de costos existentes los documentos contables.
- Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejora para su prevención
- Administrar la papelería y elementos de uso del gimnasio.
- Desempeñar las demás funciones inherentes al cargo y que le sean asignadas por su jefe inmediato.

Nombre del cargo: Recepcionista

Área a la que pertenece: Administrativa

Cargo que lo coordina: Asistente Administrativa y Contable

Experiencia requerida: 1 año

Formación Profesional: Técnica en secretariado

Rango de edad: 25 – 35 años

Sexo: Mujer

Perfil del puesto: Realizar labores rutinarias de recepción y orientación de usuarios, operación de la central telefónica.

Conocimientos específicos:

- Relaciones interpersonales
Imagen institucional
- Comunicación oral
- Habilidades requeridas:
- Responsabilidad
- Planificación y organización
- Dominio de la comunicación oral y escrita
- Discreción
- Atención al detalle
- Trabajo en equipo

Funciones:

- Recibir y orientar a los usuarios.
- Ingresar al sistema la información de cada usuario.
- Llevar control de asistencia de los usuarios del centro.
- Operar la central telefónica para recibir, realizar y transferir llamadas a las diferentes áreas del centro.
- Entregar a diario el efectivo con sus respectivos recibos de caja por los pagos recibidos.
- Ofrecer información acerca de los programas de entrenamiento, horarios y clases dictadas en el centro.
- Mantener actualizadas las carteleras informativas del centro.
- Desempeñar las demás funciones inherentes al cargo y que le sean asignadas por su jefe inmediato.

Nombre del cargo: Practicante en marketing

Área a la que pertenece: Marketing

Cargo que lo coordina: Gerente

Experiencia requerida: practicante

Formación Profesional: Estudiante de la carrera de Adm. De empresas o Ing. Comercial
4 año

Rango de edad: 20 – 30 años

Sexo: Indistinto

Perfil del puesto: Es la persona encargada de realizar actividades de marketing y promoción de los diferentes servicios ofrecidos por el centro, así como la elaboración de estrategias para el posicionamiento de la marca y la retención de clientes.

Conocimientos específicos:

- Análisis de mercado
- Desarrollo de productos
- Estrategias de negociación

Habilidades requeridas:

- Creatividad
- Proactividad
- Relaciones interpersonales
- Trabajo en equipo

Funciones:

- Presentar el plan de mercadeo anual a la gerencia y su respectivo presupuesto.
- Elaborar y ejecutar las estrategias de mercadeo relacional y fidelización de clientes.
- Manejar la base de datos del centro.
- Enviar información de clases, promociones, paquetes y diferentes actividades a realizar por el centro a los usuarios, haciendo uso del correo electrónico corporativo.

- Mantener actualizado el contenido de la página web.

Nombre del cargo: Instructor

Área a la que pertenece: Técnica

Cargo que lo coordina: Instructor Líder

Experiencia requerida: 2 años

Formación Profesional: Profesional en deporte, licenciado en educación física.

Rango de edad: 20 – 40 años

Sexo: Indistinto

Perfil del puesto: Es la persona encargada de velar por el buen funcionamiento del centro de acondicionamiento físico; será responsable por el buen uso de los equipos y el cuidado de las instalaciones en general.

Conocimientos específicos:

- Constante actualización en ejercicio físico, nutrición, salud y rehabilitación de lesiones.
- Atención al cliente

Habilidades requeridas:

- Habilidades pedagógicas
- Responsabilidad
- Iniciativa
- Expresión clara en forma oral y escrita
- Trabajo en equipo

Funciones:

- Dirigir e indicar la rutina a realizar por cada usuario inscrito en el centro de acondicionamiento Físico, de acuerdo con los lineamientos biomecánicos y deportivos adecuados, para garantizar la seguridad y bienestar de dicho usuario.
- Realizar las clases asignadas según el cronograma establecido para la semana.
- Determinar el riesgo médico con base en los antecedentes médicos del usuario.
- Controlar el desarrollo del programa de entrenamiento establecido para garantizar su correcta ejecución y obtener los objetivos propuestos.
- Evaluar periódicamente el avance del usuario para establecer las necesidades requeridas.
- Velar por el buen uso de los equipos e instrumentos del gimnasio.
- Las demás funciones que se requieran y asigne el jefe inmediato.

CAPITULO VII
PLAN FINANCIERO

Capítulo VII

PLAN FINANCIERO

El plan financiero permitirá medir la rentabilidad de la empresa por medio de indicadores financieros para ello se deberá cuantificar todos los ingresos gastos e inversiones planteadas en las anteriores áreas para consolidarla en este punto de manera ordenada y estratégica, que permita al inversionista realizar o no esta inversión y tener una mayor certeza.

7.1 Objetivos del plan financiero

- Determinar la inversión total del proyecto para las cremas naturales, con el fin de cuantificar la inversión necesaria para su funcionamiento.
- Determinar los costos del servicio del Centro de adaptación física para personas con discapacidad Los Angeles.
- Determinar el precio de venta, como también el porcentaje de beneficio y si este es lo suficiente adecuado para realizar esta inversión.
- Realizar una proyección de ingresos y egresos por medio del flujo de caja y así poder determinar también su viabilidad económica del nuevo emprendimiento.
- Calcular los principales indicadores financieros (VAN, TIR, PRK, B/C), con el fin de que los emprendedores de “Rosé Cosmética Natural” realicen o no la inversión del proyecto.

7.2 Determinación de la Inversión total

Para poder llevar a cabo un proyecto, en este caso del centro “Los Ángeles” en la ciudad de Tarija, es necesario realizar una inversión de capital en las diferentes áreas que consta la empresa, esta inversión se detallara a continuación:

	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Módulo de recepción	1	750.0	750.0
Silla módulo recepción	1	215.0	215.0
Escritorio en L extensible	1	399.9	399.9
Escritorio sencillo	3	279.9	839.7
Silla ergonómica	4	109.9	439.6
Lockers metálicos 3x4	3	605.0	1.815.0
Lockers metálicos 3x3	1	503.0	503.0
Equipo de sonido	1	3.830.0	3.830.0
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			8.792.2
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN			
Computador All in one	5	1.499.0	7.495.0
Impresora multifuncional	1	359.0	359.0
Contador digital electrónico	1	1.006.0	1.006.0
Teléfono conmutador	1	264.9	264.9
Planta telefónica intercomunicador	1	305.0	305.0
TOTAL EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN			9.429.9
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Soporte de sentadilla profesional	1	850.0	850.0
Prensa en 45 grados	1	850.0	850.0
Jacka en 45 grados	1	1.650.0	1.650.0
Extensión cuádriceps con 75 kls	1	1.680.0	1.680.0
Curl de Biceps femoral con 70 kls	1	1.680.0	1.680.0
Máquina multicadera con 70 kls	1	1.680.0	1.680.0
Máquina Smith sencilla	1	1.680.0	1.680.0
Patada de glúteos de pie con panelas 70 kg	1	1.680.0	1.680.0
Pantorrilla sentado para disco	1	500.0	500.0
Banco para pecho horizontal	1	490.0	490.0
Banco para pecho inclinado	1	490.0	490.0
Banco para pecho declinado	1	500.0	500.0
Peck Deck con 80 kls	1	1.650.0	1.650.0
Polea de 5 estaciones (420 kls)	1	5.900.0	5.900.0
Remo sentado Hammer	1	850.0	850.0
Banco para lumbares espalda baja en 45°	1	490.0	490.0
Banco predicador para bíceps	1	490.0	490.0

Banco Hammer de hombro	1	850.0	850.0
Banco de abdominal	2	250.0	500.0
Banco sencillo inclinado fijo	1	250.0	250.0
Banco sencillo plano	2	250.0	500.0
Banco graduable	1	350.0	350.0
Barra olímpica 2 mts	1	350.0	350.0
Barra Sport fitness 2.20 mts	1	190.0	190.0
Barra Olímpica 1,80 mts	1	330.0	330.0
Barra Z Olímpica	1	250.0	250.0
Juego de mancuernas 2,5 kg a 30 kg	1	1.900.0	1.900.0
Juego de discos hexagonal 2,5 kg a 20 kg	1	285.0	285.0
Máquina Biceps	1	1.930.0	1.930.0
Máquina Triceps	1	1.930.0	1.930.0
Máquina Hombro polea	1	1.950.0	1.950.0
Máquina Extensión de rodilla	1	1.930.0	1.930.0
Máquina Flexión de rodilla	1	1.930.00	1.930.0
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			38.535.0
TOTAL ACTIVOS FIJOS			56.757.1
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Cámara de Comercio (Registro Mercantil)	1	920.07	920.07
Registro Industria y Comercio	1	569.37	569.37
Uso del suelo	1	9.60	9.60
Sayco y Acinpro	1	15.30	15.30
Bomberos	1	95.00	95.00
Higiene y Sanidad (Fumigación)	1	115.00	115.00
TOTAL GASTOS CONSTITUCIÓN			1.724.35

ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
Sillas auxiliares	2	69.9	139.8
Colchonetas	15	35.0	525.0
Banco Step	10	77.0	770.0
Balón de gimnasia	4	25.0	100.0
Banda elástica de resistencia	5	9.0	45.0
Banda elástica de poder	5	29.0	145.0
Banda elástica tubular	3	80.0	240.0
Inflador para balón de gimnasia	1	7.0	7.0
Báscula digital corporal	3	89.9	269.7
Espejos	15	85.0	1.275.0
Perforadora	3	18.4	55.2
Cosedora	5	13.6	68.0
Papeleras oficina	5	19.9	99.5
Punto de reciclaje	1	399.9	399.9
Teléfono Panasonic	4	59.9	239.6
Extintor	2	54.9	109.8
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			4.488.5
ADECUACIONES			
Adecuaciones	1	1.507.5	1.507.5
TOTAL ADECUACIONES			1.507.5
ACTIVOS INTANGIBLES			
Licencia y Software Windows 8,1 + Office 2013	5	205.9	1.029.5
Antivirus Avast 2016	5	14.9	74.5
Diseño Página Web	1	800.0	800.0

TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			1.904.0
PUBLICIDAD PREOPERATIVA			
Stand publicitario portátil	2	589.9	1.179.8
Volantes publicitarios	1.000	75.0	75.0
TOTAL PUBLICIDAD PREOPERATIVA			1.254.8
SEGUROS			
Seguro comercial	1	1.300.0	1.300.0
TOTAL SEGUROS			1.300.0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			12.179.1
CAPITAL DE TRABAJO			
Gastos de Administración (mes)	1	2.156.4	2.156.4
Gastos de Ventas (mes)	1	334.9	334.9
Nómina (mes)	1	11.138.3	11.138.3
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			13.629.7
TOTAL INVERSIÓN			82.566.0

Para iniciar las operaciones del Centro de Acondicionamiento Físico Los Ángeles, se hace necesario realizar una inversión inicial de bolivianos 82.566.0, como se observa en la tabla anterior, que contempla los gastos de la puesta en marcha de la empresa, la cual tiene un componente de recursos propios y préstamos con entidades financieras.

7.3 Depreciación

ITEM	AÑOS	DEPRECIACIÓN MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y Enseres	3	244.2	2.930.7	2.930.7	2.930.7		
Equipos de Cómputo y Comunicación	5	157.1	1.885.9	1.885.9	1.885.9	1.885.9	1.885.9
Maquinaria y Equipo	10	642.2	7.707.0	7.707.0	7.707.0	7.707.0	7.707.0
TOTAL		1.043.6	12.523.7	12.523.7	12.523.7	9.592.9	9.592.9

7.4 Balance de Apertura

El proyecto se presenta evaluado en dos escenarios, uno sin financiación, es decir, que los socios aportarán el 100% de la inversión y el otro con financiación, donde los socios aportan el 70% y el 30% restante será financiado a través de un crédito financiero.

En la siguiente tabla siguiente se muestra el balance general sin financiación, el cual muestra la posición financiera de la empresa al iniciar labores.

ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	13.629.7
C x C	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	13.629.7
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
Muebles y enseres	8.792.2
Equipos de cómputo y comunicación	9.429.9
Maquinaria y equipo	38.535.0
(-) Depreciación acumulada	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	56.757.1
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	12.179.1
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	12.179.1
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	68.936.2
TOTAL ACTIVOS	82.566.0
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
C x P	0
Impuestos a las transacciones x pagar	0
IVA x pagar	0
IUE x pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0

PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones financieras	0
Leasing financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0
TOTAL PASIVOS	0
PATRIMONIO	
Capital	82.566.0
Utilidad acumulada	0
Reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	82.566.0

Por su parte, la tabla siguiente presenta la posición financiera del Centro de Acondicionamiento físico, en el caso de tener que financiar parte del proyecto.

ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	13.629.7
C x C	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	13.629.7
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
Muebles y enseres	8.792.2
Equipos de cómputo y comunicación	9.429.9
Maquinaria y equipo	38.535.0

(-) Depreciación acumulada	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	56.757.1
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	12.179.1
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	12.179.1
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	68.936.2
TOTAL ACTIVOS	82.566.0
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
C x P	0
Impuestos a las transacciones x pagar	0
IVA x pagar	0
IUE x pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones financieras	24.769.8
Leasing financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	24.769.8
TOTAL PASIVO	24.769.8
PATRIMONIO	
Capital	57.796.2
Utilidad acumulada	0
Reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	57.796.2

7.5 Amortización

Para cubrir el 30% de la inversión inicial, es decir, \$24.769.8, los socios del Centro de Acondicionamiento físico realizarán un préstamo con el banco BISA a una tasa del 18,72% y 48 pagos periódicos mensuales de \$718.366 como se puede observar a continuación:

No. CUOTA	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO
0				24.769.8
1	718.3	356.7	361.6	24.408.1
2	718.3	351.5	366.8	24.041.3
3	718.3	346.2	372.1	23.669.2
4	718.3	340.8	377.4	23.291.7
5	718.3	335.4	382.9	22.908.8
6	718.3	329.9	388.4	22.520.4
7	718.3	324.3	394.0	22.126.4
8	718.3	318.6	399.6	21.726.7
9	718.3	312.9	405.4	21.321.3
10	718.3	307.0	411.2	20.910.0
11	718.3	301.1	417.2	20.492.8
12	718.3	295.1	423.2	20.069.6
13	718.3	289.0	429.3	19.640.2
14	718.3	282.8	435.5	19.204.7

15	718.3	276.5	441.7	18.763.0
16	718.3	270.2	448.1	18.314.8
17	718.3	263.7	454.5	17.860.3
18	718.3	257.2	461.1	17.399.1
19	718.3	250.5	467.7	16.931.3
20	718.3	243.8	474.5	16.456.8
21	718.3	237.0	481.3	15.975.5
22	718.3	230.0	488.2	15.487.2
23	718.3	223.0	495.3	14.991.9
24	718.3	215.9	502.4	14.489.5
25	718.3	208.6	509.6	13.979.8
26	718.3	201.3	517.0	13.462.8
27	718.3	193.8	524.4	12.938.3
28	718.3	186.3	532.0	12.406.3
29	718.3	178.6	539.6	11.866.6
30	718.3	170.9	547.4	11.319.1
31	718.3	163.0	555.3	10.763.8
32	718.3	155.0	563.3	10.200.4
33	718.3	146.9	571.4	9.629.0
34	718.3	138.6	579.6	9.049.3
35	718.3	130.3	588.0	8.461.3

36	718.3	121.8	596.5	7.864.8
37	718.3	113.2	605.0	7.259.7
38	718.3	104.5	613.8	6.645.9
39	718.3	95.7	622.6	6.023.2
40	78.3	86.7	631.6	5.391.6
41	718.3	77.6	640.7	4.750.9
42	718.3	68.4	649.9	4.101.0
43	718.3	59.0	659.3	3.441.7
44	718.3	49.5	668.7	2.772.9
45	718.3	39.9	678.4	2.094.4
46	718.3	30.1	688.2	1.406.2
47	718.3	20.2	698.1	708.1
48	718.3	10.1	708.1	0

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INTERESES	3.920.1	3.040.3	1.995.7	755.5
AMORTIZACIÓN	4.700.2	5.580.1	6.624.6	7.864.8

7.6 Leasing Financiero

La maquinaria para el gimnasio se podrá adquirir a través de un leasing financiero por valor de \$38.535.0, con Bisa Leasing a una tasa de 11,86% y una opción de compra del 10%. En la siguiente tabla se presenta la amortización del leasing.

No. CUOTA	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO
0				38.535.0
1	936.8	361.4	575.3	37.959.6
2	936.8	356.0	580.7	37.378.8
3	936.8	350.6	586.2	36.792.6
4	936.8	345.1	591.7	36.200.9
5	936.8	339.5	597.2	35.603.7
6	936.8	333.9	602.8	35.000.8
7	936.8	328.3	608.5	34.392.3
8	936.8	322.6	614.2	33.778.1
9	936.8	316.8	619.9	33.158.1
10	936.8	311.0	625.7	32.532.3
11	936.8	305.1	631.6	31.900.6
12	936.8	299.2	637.5	31.263.0
13	936.8	293.2	643.5	30.619.5
14	936.8	287.223	649.6	29.969.8
15	936.8	281.1	655.7	29.314.1
16	936.8	274.9	661.8	28.652.334
17	936.8	268.7	668.0	27.984.2
18	936.8	262.504	674.3	27.309.9

19	936.8	256.1	680.6	26.629.2
20	936.8	249.7	687.0	25.942.2
21	936.8	243.3	693.4	25.248.7
22	936.8	236.8	699.9	24.548.7
23	936.8	230.2	706.5	23.842.2
24	936.8	223.6	713.1	23.129.0
25	936.8	216.9	719.8	22.409.1
26	936.83	210.2	726.6	21.682.5
27	936.8	203.3	733.4	20.949.0
28	936.8	196.5	740.3	20.208.7
29	936.8	189.5	747.2	19.461.4
30	936.8	182.5	754.2	18.707.2
31	936.8	175.4	761.3	17.945.8
32	936.8	168.3	768.4	17.177.3
33	936.8	161.1	775.7	16.401.6
34	936.8	153.8	782.9	15.618.6
35	936.8	146.5	790.3	14.828.3
36	936.5	139.0	797.7	14.030.6
37	936.8	131.6	805.2	13.225.3
38	936.8	124.0	812.7	12.412.6
39	936.8	116.4	820.3	11.592.2

40	936.8	108.7	828.0	10.764.1
41	936.8	100.9	835.8	9.928.2
42	936.8	93.13	843.7	9.084.5
43	936.8	85.2	851.6	8.232.9
44	936.8	77.2	859.6	7.373.3
45	6.8	69.1	867.6	6.505.6
46	936.8	61.0	875.8	5.629.8
47	936.8	52.8	884.0	4.745.8
48	936.8	44.5	892.7	3.853.5

7.7 Proyección de gastos de administración y ventas

El presupuesto mensual de gastos operativos, de administración y ventas, del Centro de Acondicionamiento físico es de \$1.946.9 en promedio, sin tener en cuenta los pagos de nómina del personal, los cuales se evalúan en el costo de nómina.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arrendamiento	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5.400	5.596	5.790	5.983	6.174
Servicios Públicos	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	1.296	1.343	1.389	1.436	1.481
Servicio Teléfono + Internet	123	123	123	123	123	123	123	123	123	123	123	123	1.476	1.529	1.582	1.635	1.687
Software	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4.800	4.974	5.147	5.318	5.488
INSUMOS DE PAPELERÍA																	
Resma papel carta	10.2	10.2	10.2	10.2	10.2	10.2	10.2	10.2	10.2	10.2	10.2	10.2	122.8	127.3	131.7	136.1	140.4
Cartucho impresora	39.8		39.8		39.8		39.8		39.8		39.8		238.8	247.4	256.0	264.6	273.0
Lapiceros	8.6		8.6		8.6		8.6		8.6		8.6		52.1	54.0	55.9	57.7	59.6
Folder colgante	13.1							13.1					26.3	27.3	28.2	29.2	30.1

Folder Amarillo	4.6							4.6					9.3	9.6	9.9	10.3	10.6		
Resaltador	3.8			3.8			3.8			3.8			15.3	15.8	16.4	16.9	17.5		
Sello	25.8												25.8	26.7	27.7	28.6	29.5		
Tijeras	8.8												8.8	9.2	9.5	9.8	10.1		
Caja clip pequeño	1.7					1.7						1.7	5.1	5.3	5.4	5.6	5.854		
Fastener	5.2							5.2					10.5	10.9	11.3	11.6	12.063		
Grapas	2.8									2.8			5.6	5.8	6.1	6.3	6.505		
Saca grapas	13.9												13.9	14.4	14.9	15.4	15.966		
IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA																			
Alcohol antiséptico al 100% (Galón)	12.1	12.1	12.1	12.1	12.1	12.1	12.1	12.1	12.1	12.1	12.1	12.1	12.1	145.2	150.4	155.7	160.8	166.0	
Toallas para limpieza de máquinas	9.1					9.1						9.1			27.4	28.4	29.4	30.4	31.4

Atomizadores	11.2											11.2		22.4	23.2	24.0	24.8	25.6
Cera para el piso	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	104.4	108.1	111.9	115.6	119.3
Jabón para el aseo general	39.9		39.9		39.9		39.9		39.9		39.9		39.9	239.4	248.0	256.7	265.2	273.7
Escoba	6.1													6.1	6.3	6.5	6.8	7.0
Trapeador industrial	35.3								35.3					70.6	73.1	75.7	78.2	80.7
Recogedor	6.1													6.1	6.3	6.5	6.7	6.9
Balde trapeador	21.9													21.9	22.6	23.4	24.2	25.0
Balde Hondo	9.4													9.4	9.7	10.0	10.4	10.7
Limpiavidrios	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	66.6	69.0	71.4	73.7	76.1
Trapos	3.1		3.1		3.1		3.1		3.1		3.1		3.1	18.6	19.2	19.9	20.6	21.2
Ambientador (Galón)	16.1		16.1		16.1		16.1		16.1		16.1		16.1	96.8	100.3	103.8	107.2	110.6

Bolsas basura x 10 und	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	65.7	68.1	70.5	72.8	75.2
Paquete papel higiénico (x 12 und.)	15.4	15.4	15.4	15.4	15.4	15.4	15.4	15.4	15.4	15.4	15.4	15.4	15.4	184.9	191.6	198.3	204.9	211.4
Jabón líquido para manos (Galón)	6.9	6.9	6.9	6.9	6.9	6.9	6.9	6.9	6.9	6.9	6.9	6.9	6.9	83.1	86.1	89.1	92.1	95.0
HONORARIOS																		
Contador	724.0	724.0	724.0	724.0	724.0	724.0	724.0	724.0	724.0	724.0	724.0	724.0	724.0	8.688	9.003	9.316	9.627	9.934
TOTAL	2.156	1.869	1.977	1.873	1.986	1.871	1.980	1.927	1.986	1.876	1.988	1.871	23.363	24.212	25.054	25.888	26.714	

Planilla de Sueldos y Salarios

CARGO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Gerente	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00
Asistente Administrativa y contable	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00
Recepcionista	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00
Practicante	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Oficios varios	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
TOTAL	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00

Se usará el Índice del incremento salarial mínimo en base a la proyección de los anteriores años

DETALLE	BASE	2023	2024	2025	2026
SMN	Bs2.250	Bs2.561	Bs2.691	Bs2.822	Bs2.952
% INC. SMN		13,82%	5,10%	4,85%	4,63%

Instructor 3	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
TOTAL	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00

CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Instructor	36.000,00	40.975,20	43.064,94	45.153,58	47.244,20
Instructor	36.000,00	40.975,20	43.064,94	45.153,58	47.244,20
Instructor	36.000,00	40.975,20	43.064,94	45.153,58	47.244,20
TOTAL	108.000,00	122.925,60	129.194,81	135.460,75	141.732,59

Cálculo de Aguinaldo					
CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente	3.694,44	4.205,01	4.419,47	4.633,81	4.848,36
Asistente Administrativa y contable	2.722,22	3.098,43	3.256,45	3.414,39	3.572,47
Recepcionista	2.236,11	2.545,14	2.674,94	2.804,68	2.934,53
Instructor 1	2.916,67	3.319,75	3.489,06	3.658,28	3.827,66
Instructor 2	2.916,67	3.319,75	3.489,06	3.658,28	3.827,66
Instructor 3	2.916,67	3.319,75	3.489,06	3.658,28	3.827,66

7.8 Proyecciones de ventas y costos

Para cubrir los gastos administrativos y de ventas se ha establecido un presupuesto anual de ventas.

Tabla Proyección de ventas anual en unidades

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Plan de entrenamiento	2.777	2.902	3.028	3.163	3.296

Tabla Proyección de ventas anual en bolivianos

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Plan de entrenamiento	208.091.7	225.349.5	243.312.1	262.652.7	282.414.6

Tabla Proyección de costo unitario

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Plan de entrenamiento	29.973	31.061	32.142	33.212	34.271

Tabla Proyección de costos totales

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Plan de entrenamiento	83.236.6	90.139.8	97.324.8	105.061.0	112.965.8

7.9 Estado de Resultados

El Estado de resultados muestra de manera detalla los ingresos obtenidos por el Centro de acondicionamiento físico “Los Ángeles” durante los cinco años, así como los gastos generados por la operación que producen una pérdida o ganancia en el periodo. En el escenario sin financiación la empresa presenta pérdidas en los primeros años, recuperándose en el cuarto año, conforme al incremento en las ventas.

Tabla 41 Estado de resultados sin financiación

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Ventas	208.091.7	225.349.5	243.312.1	262.652.7	282.414.6
Costos	83.236.6	90.139.8	97.324.8	105.061.0	112.965.8
UTILIDAD BRUTA	124.855.0	135.209.7	145.987.3	157.591.6	169.448.7
EGRESOS					
Nómima	84.644.9	87.717.5	90.770.1	93.792.8	96.784.7
Gastos de administración	23.363.9	24.212.0	25.054.5	25.888.9	26.714.7

Gastos de ventas	3.874.9	4.015.6	4.155.3	4.293.7	4.430.7
Depreciación	12.523.7	12.523.7	12.523.7	9.592.9	9.592.9
Diferidos	12.179.1	0	0	0	0
IT	686.7	743.6	802.9	866.7	931.9
TOTAL EGRESOS	137.273.4	129.212.6	133.306.7	134.435.2	138.455.2
UTILIDAD OPERACIONAL	(12.418.4)	5.997.0	12.680.5	23.156.4	30.993.5
OTROS INGRESOS Y EGRESOS					
Gastos financieros Préstamo	0	0	0	0	0
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(12.418.4)	5.997.0	12.680.5	23.156.4	30.993.5
Impuesto de Renta	308.6	1.499.2	3.170.1	5.789.1	7.748.3
IUE	111.12	539.738	1.141.2	2.084.0	2.789.4
UTILIDAD NETA	(12.838.1)	3.958.0	8.369.1	15.283.2	20.455.7
Reserva Legal	0	395.8	836.9	1.528.3	2.045.5
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(12.838.1)	3.562.2	7.532.2	13.754.9	18.410.1
Utilidad Acumulada	(12.838.1)	(9.275.9)	(1.743.7)	12.011.2	30.421.3
Reserva Legal Acumulada	0	395.808	1.232.7	2.761.0	4.806.6

Al igual que en el caso anterior, los primeros años del ejercicio no genera utilidades, pero a partir del año cuatro hay una recuperación y la empresa comienza a generar utilidades.

Tabla 42 Estado de resultados con financiación

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Ventas	208.091.7	225.349.5	243.312.1	262.652.7	282.414.6
Costos	83.236.6	90.139.8	97.324.8	105.061.0	112.965.8
UTILIDAD BRUTA	124.855.0	135.209.7	145.987.3	157.591.6	169.448.7
EGRESOS					
Nómima	84.644.9	87.717.5	90.770.1	93.792.8	96.784.7
Gastos de administración	23.363.9	24.212.0	25.054.5	25.888.9	26.714.7
Gastos de ventas	3.874.9	4.015.6	4.155.3	4.293.7	4.430.7
Depreciación	12.523.7	12.523.7	12.523.7	9.592.9	9.592.9
Diferidos	12.179.1	0	0	0	0
IT	686.703	743.653	802.930	866.754	931.968
TOTAL EGRESOS	137.273.4	129.212.6	133.306.7	134.435.2	138.455.2
UTILIDAD OPERACIONAL	(12.418.4)	5.997.0	12.680.5	23.156.4	30.993.5
OTROS INGRESOS Y EGRESOS					
Gastos financieros Préstamo	3.920.1	3.040.3	1.995.7	755.5	0
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	3.920.1	3.040.3	1.995.7	755.5	0

UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(16.338.5)	2.956.7	10.684.8	22.400.8	30.993.5
Impuesto de Renta	149.4	739.1	2.671.2	5.600.2	7.748.3
IUE	53.79	266.1	961.63	2.016.0	2.789.4
UTILIDAD NETA	(16.541.7)	1.951.4	7.051.9	14.784.5	20.455.7
Reserva Legal	0	195.148	705.198	1.478.4	2.045.5
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(16.541.7)	1.756.3	6.346.7	13.306.0	18.410.1
Utilidad Acumulada	(16.541.7)	(14.785.4)	(8.438.6)	4.867.4	23.277.5
Reserva Legal Acumulada	0	195.148	900.345	2.378.8	4.424.3

7.10 Flujos de caja

En los Flujos de caja para los dos escenarios (sin y con financiación) se evidencian flujos de efectivo positivos y la capacidad de la empresa para cumplir con las obligaciones contraídas y repartir utilidades en efectivo.

Tabla Flujo de Caja sin Financiación

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Recaudos	208.091.7	225.349.5	243.312.1	262.652.7	282.414.6
IVA Cobrado	33.294.6	36.055.9	38.929.9	42.024.4	45.186.3
TOTAL INGRESOS	241.386.4	261.405.4	282.242.1	304.677.1	327.600.9
EGRESOS					
Nómina	79.032.9	87.513.8	90.567.7	93.592.3	96.586.4
Gastos de administración	23.363.9	24.212.0	25.054.5	25.888.9	26.714.7

Gastos de ventas	3.874.9	4.015.	4.155.39	4.293.7	4.430.7
Costos	83.089.4	90.114.8	97.311.1	105.046.3	112.950.7
Debito Fiscal IVA	1.526.1	1.652.7	1.784.4	1.926.3	2.071.2
IVA Total al Flujo de Caja	20.909.3	33.794.5	36.231.3	39.113.8	42.109.4
IT	0	686.70	743.65	802.93	866.75
IUE	0	111.12	539.73	1.141.2	2.084.0
Impuesto de Renta	0	308.67	1.499.2	3.170.1	5.789.1
TOTAL EGRESOS	211.796.8	242.410.2	257.887.4	274.975.9	293.603.3
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	29.589.5	18.995.2	24.354.7	29.701.2	33.997.6
FLUJO DE CAJA FINANCIERO					
Gastos financieros Préstamo	0	0	0	0	0
Amortización Préstamo	0	0	0	0	0
Amortización Leasing	0	0	0	0	0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	29.589.5	18.995.2	24.354.7	29.701.2	33.997.6
SALDO INICIAL DE CAJA	13.629.7	43.219.3	62.214.5	86.569.2	116.270.5
SALDO FINAL DE CAJA	43.219.3	62.214.5	86.569.2	116.270.5	150.268.1

EVALUACIÓN		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA NETO		(82.566 .0)	29.589 .5	18.995 .2	24.354 .7	29.701 .2	33.997. 6
COSTO DE OPORTUNIDAD (%)	7,95%						
VAN (\$)	25.570.3						
TIR (%)	18,59%						
B/C (veces)	1,31						

En la evaluación financiera a partir de los resultados del flujo de caja, se observan resultados positivos y muy rentables para los socios. Al llevar los flujos netos al futuro se entiende que la empresa puede pagar la inversión y le queda un capital de trabajo de \$25.570.3; de igual forma se obtiene una Tasa interna de retronó de 18,59% y un beneficio sobre el costo de 1,31 veces.

Tabla Flujo de Caja con Financiación

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Recaudos	208.091.7	225.349.5	243.312.1	262.652.7	282.414.6
IVA Cobrado	33.294.6	36.055.9	38.929.9	42.024.4	45.186.3
TOTAL INGRESOS	241.386.4	261.405.4	282.242.1	304.677.1	327.600.9
EGRESOS					
Nómina	79.032.9	87.513.8	90.567.7	93.592.3	96.586.4
Gastos de administración	23.363.9	24.212.0	25.054.5	25.888.9	26.714.7

Gastos de ventas	3.874.9	4.015.6	4.155.3	4.293.7	4.430.7
Costos	83.089.4	90.114.8	97.311.1	105.046.3	112.950.7
Debito fiscal IVA	1.526.1	1.652.7	1.784.4	1.926.3	2.071.2
IVA Total al Flujo de Caja	20.909.3	33.794.5	36.231.3	39.113.8	42.109.4
IT	0	686.70	743.65	802.93	866.75
IUE	0	53.79	266.11	961.63	2.016.0
Impuesto de Renta	0	149.418	739.195	2.671.2	5.600.2
TOTAL EGRESOS	211.796.8	242.193.6	256.853.	274.297.3	293.346.
				7	
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	29.589.57	19.211.8	25.388.4	30.379.	34.254.57
FLUJO DE CAJA FINANCIERO					
Gastos financieros					
Préstamo	3.920.1	3.040.3	1.995.7	755.5	0
Amortización Préstamo	4.700.2	5.580.0	6.624.6	7.864.8	0
Amortización Leasing	0	0	0	0	0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	8.620.3	8.620.3	8.620.3	8.620.3	0
FLUJO DE CAJA NETO	20.969.1	10.591.4	16.768.0	21.759.3	34.254.5
SALDO INICIAL DE CAJA	13.629.7	34.598.9	45.190.3	61.958.3	83.717.7

SALDO FINAL DE CAJA	34.598.9	45.190.3	61.958.3	83.717.7	117.972.3
----------------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------

EVALUACIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA NETO	(57.79 6.2)	20.96 9.1	10.59 1.4	16.76 8.0	21.75 9.3	34.25 4.5
COSTO DE OPORTUNIDAD (%)	7,95%					
VAN (\$)	23.438.7					
TIR (%)	20,70%					
B/C (veces)	1,41					

Como se observa en la tabla 44, los resultados para este escenario también son positivos obteniendo una tasa interna de retorno del 20,70% y un VAN de \$23.438.7, lo que indica que el proyecto es viable.

7.11 Ratios Financieros

Tabla 47 Ratios financieros sin financiación

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de Trabajo Neto	25.494.4	41.976.2	62.869.1	87.745.3	117.794.0
Razón Corriente	2,44	3,07	3,65	4,08	4,63
Prueba Ácida	2,44	3,07	3,65	4,08	4,63
Endeudamiento	20,27%	21,55%	22,41%	22,66%	21,61%
Apalancamiento financiero	25,42%	27,47%	28,88%	29,31%	27,57%

Rendimiento sobre el activo	(14,68%)	3,79%	7,12%	10,93%	12,25%
Rendimiento sobre el patrimonio	(18,41%)	4,83%	9,18%	14,13%	15,63%
Margen de utilidad bruta	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%
Margen de utilidad operacional	(5,97%)	2,66%	5,21%	8,82%	10,97%
Margen de utilidad neta	(6,17%)	1,76%	3,44%	5,82%	7,24%

Tabla 47 Ratios financieros con financiación

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de Trabajo Neto	17.090.6	25.985.7	38.936.7	55.449.4	85.498.1
Razón Corriente	1,98	2,35	2,69	2,96	3,63
Prueba Ácida	1,98	2,35	2,69	2,96	3,63
Endeudamiento	47,67%	43,82%	38,06%	30,29%	27,53%
Apalancamiento financiero	91,09%	77,99%	61,46%	43,46%	37,98%
Rendimiento sobre el activo	(20,98%)	2,28%	7,82%	14,26%	15,61%
Rendimiento sobre el patrimonio	(40,10%)	4,07%	12,63%	20,46%	21,53%
Margen de utilidad bruta	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%
Margen de utilidad operacional	(5,97%)	2,66%	5,21%	8,82%	10,97%
Margen de utilidad neta	(7,95%)	0,87%	2,90%	5,63%	7,24%

7.12 Análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio del centro de Acondicionamiento físico se logra al realizar un número determinado de entrenamientos al año que dan un equilibrio entre los ingresos y los egresos como se muestra en la siguiente tabla :

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Punto de equilibrio ER Sin Financiación	2.513	2.548	2.595	2.664	2.712
Punto de equilibrio ER Con Financiación	2.859	2.844	2.865	2.849	2.880

7.13 Análisis de sensibilidad

Dentro del proyecto existen variables que debido a factores externos o internos al manejo de la empresa pueden afectar sensiblemente los flujos de efectivo y la rentabilidad de la misma. Este es el caso del precio de venta para el cual una disminución del 20% en el margen bruto puede hacer que la tasa interna de retorno sea menor al costo de oportunidad, lo que indica que el proyecto no es viable puesto que no genera rentabilidad para los socios.

VARIABLE	FLUJO DE CAJA SF		FLUJO DE CAJA CF	
	VALOR ORIGINAL	VALOR MODIFICADO	VALOR ORIGINAL	VALOR MODIFICADO
VAN (\$)	25.570.3	(41.270.0)	23.438.7	(44.852.7)
TIR (%)	18,59%	(11,70%)	20,70%	(19,57%)
B/C (veces)	1,31	0,49	1,41	0,21

Conclusiones y Recomendaciones

CONCLUSIONES

Para llevar a cabo el proyecto se realizaron una serie de estudios que permitieron evaluar su viabilidad. Lo primero fue establecer un mercado objetivo a quienes se dirigirán las estrategias de marketing y de posicionamiento. Este mercado, de acuerdo a la segmentación realizada se consideró a las personas con discapacidad que viven en el barrio las flores que es el lugar designando donde viven varias familias..

El estudio técnico permitió determinar los recursos físicos para iniciar la actividad de la empresa, así como la mejor ubicación de acuerdo a la matriz de localización considerando factores relevantes como el costo, cubrimiento de servicios públicos, vías de acceso, entre otros.

A través del estudio organizacional se definió la misión, visión, valores y competencias organizacionales. De igual forma, la estructura administrativa y los perfiles de cada uno de los cargos de la empresa.

Finalmente, el estudio financiero concluyó la viabilidad financiera del proyecto, tanto en el escenario sin financiación como con financiación. Los resultados fueron positivos generando utilidad para los socios en cuatro de los cinco años evaluados, lo que indica que el proyecto es una buena opción de inversión.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a las autoridades pertinentes poner mas énfasis en atender las necesidades de las personas con discapacidad y que puedan cumplir adecuadamente con todos los puntos que según ley tienen derecho a disfrutar de una vida plena.

Realizar alianzas estratégicas para promover la actividad física para las personas con discapacidad para que los mismos puedan seguir desarrollando mejores sus habilidades motrices para su desarrollo personal.

Se recomienda realizar una nueva investigación de mercados para poder determinar nuevos servicios que se puedan añadir a la prestación del entro de acondicionamiento físico para las personas con discapacidad