

INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Negocios se realizará para la creación e implementación de un centro de rehabilitación fisioterapéutico y kinesiológico en la ciudad Tarija.

En la última década el ejercicio físico ha tomado gran importancia en los procesos de rehabilitación y este es un elemento fundamental que tiene base la fisioterapia y Kinesiología desde una concepción terapéutica realizando servicios complementarios de tratamientos.

Es por ello que se considera importante desarrollar una idea de negocio, brindará las herramientas necesarias, que brinde servicios a usuarios hábitos de vida saludable, prevención y tratamiento de la enfermedad mediante el diseño y desarrollo de programas de rehabilitación física, ejercicios y modalidades físicas encaminados a mejorar la capacidad funcional; mejorando el equilibrio, la fuerza, la flexibilidad, la resistencia, la coordinación y el control motor buscando siempre mejorar la calidad de vida y el mejoramiento de la salud de las personas.

Se diseñará un plan de negocio para determinar si la oportunidad de negocio permita conocer la rentabilidad, considerando la demanda y las características del servicio de salud.

La empresa definirá su visión, considerando la planeación estratégica, los objetivos y metas se cumplirá en función a estrategias y actividades.

Se realizará una investigación de mercado para establecer la necesidad de invertir en un centro de rehabilitación de Fisioterapia y Kinesiología. Así mismo se diseñará la estructura organizacional para el centro.

1.1. ANTECEDENTES

La Fisioterapia y Kinesiología como profesión en Bolivia está presente desde hace 27 años, sus inicios fueron en el año 1984 con el programa de Terapia Física en la Universidad Mayor de San Andrés de la ciudad de La Paz.

El 20 de marzo de 1987 se crea la Sociedad Boliviana de Terapia Física “SOBOTEF” y a partir de esta fecha conmemorativa se celebra el día del Fisioterapeuta Boliviano.

En enero de 1991 el Ministerio de Educación concede el permiso de apertura a la Universidad Central en Cochabamba de la carrera de Fisioterapia como técnico superior, ya en el año 1996 en la ciudad de Cochabamba se obtiene el grado académico de licenciatura en Fisioterapia y Kinesiología siendo esta la pionera en tener los primeros graduados en licenciatura de Fisioterapia y Kinesiología en Bolivia.

En mayo de 1999 en el X Congreso Nacional de Universidades estatales se aprueba la apertura de la carrera de Fisioterapia y Kinesiología con una carga horaria de 600 horas académicas perteneciente a la facultad de medicina de las Universidad Mayor de San Andrés de La Paz y la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Dentro de la oferta para estudiar la carrera de Fisioterapia y Kinesiología, existen varias universidades en Bolivia que ofertan la carrera, son 12 registradas:

CUADRO N° 1

Universidades Nacionales de la carrera de Fisioterapia y Kinesiólogía

Universidad Central (Unicen) “Cochabamba”
Universidad Mayor de San Andrés “La Paz”
Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier “Chuquisaca”
Universidad Mayor de San Simón “Cochabamba”
Universidad de Aquino Bolivia (Udabol) “La Paz”
Universidad del Valle (Univalle) “Cochabamba”
Universidad Adventista “Cochabamba”
Universidad Cristiana Boliviana (Ucebol) “Santa Cruz”
Universidad Nacional del Oriente (Uno) “Santa Cruz”
Universidad Ecológica Boliviana (Une) “Santa Cruz”
Universidad Técnica Cosmos (Unitec) “La Paz”
Universidad Privada Abierta Latinoamericana (Upal) “Cochabamba”

Fuente: PhisioBasic.com

Importancia y beneficios del servicio en Fisioterapia

Los servicios de Fisioterapias cuentan con servicio variados para aquellas personas que se encuentren en recuperación después de alguna enfermedad o lesión. Es de gran utilidad también para las personas que requieren ayuda adicional con respecto al sistema motriz de su cuerpo, incluye en casos de discapacidad.

Uno de los servicios a destacar está relacionado con el desarrollo de los infantes, puesto que, si a temprana edad se recibe algún tipo de tratamiento, el color y el tono de la musculatura corregirán aquellas anomalías presentes.

En las personas adultas, es importante cuando se encuentran en proceso de recuperación después de una lesión, ya sea deportiva, de tensión en la musculatura, etc.

Los servicios de Fisioterapias en personas que son afectadas por lesiones o enfermedades, y que por situaciones congénitas presentan inconvenientes en la

motricidad, la libertad, movilidad e independencia de sus cuerpos, por lo que suelen ser de los tratamientos más solicitados entre el amplio abanico de posibilidades disponibles.

Los servicios de Fisioterapias profesionales pueden reducir los impactos a largo plazo de accidentes y enfermedades, asimismo pueden brindar asistencia en la totalidad.

La mayoría de los tratamientos de terapia física integran series de ejercicios cuyo objetivo es el progreso del paciente durante el proceso de rehabilitación o la estimulación de la capacidad motriz. Si los pacientes carecen de movilidad y flexibilidad, el ejercicio es de suma ayuda para mejorar la resistencia y la fuerza.

Actualidad de la Fisioterapia en Bolivia

El marco profesional del Fisioterapeuta Boliviano es amplio, teniendo una profesión autónoma y liberal, así como integrando en diferentes equipos de salud, tanto a nivel nacional como mundial, siendo profesionales de primer contacto con el paciente, pueden cursar con diplomas y títulos profesionales que son emitidos por las diferentes Universidades de Bolivia, teniendo una amplia fuente económica.

En estos últimos años la Fisioterapia y Kinesiología en Bolivia ha tenido un crecimiento, visualizado una Fisioterapia moderna, competitiva, con intercambio de conocimiento libre, donde los profesionales recurren a su capacitación continua optando por diplomados, maestrías, doctorado y especializaciones.

En Tarija la única universidad que brinda a nivel de Licenciatura es la Universidad Nacional del Oriente (UNO) y también algunos institutos que te brindan a nivel Técnico Medio (ITABEL e INFOCAL).

En Tarija poco a poco está creciendo este sector donde se llega a diferenciar por el buen servicio, conocimientos y habilidades en su profesión y la obtención de buenos aparatos y máquinas para su uso, donde existen varios centros de rehabilitación en diferentes lugares de la ciudad, entre ellos tenemos:

CUADRO N°2

Centros de Fisioterapia y Kinesiología en la ciudad de Tarija

- Centro de Fisioterapia y Kinesiología “Bienestar”
- Fisio Home
- Fisioterapia-kinesiología “Fisiopraxia Osteopatía”
- Clínica Mora
- Clínica santísima trinidad
- Centro de rehabilitación Tarija “Cereta”
- Centro Municipal de Fisioterapia Tarija
- Fisio & Salud
- Fisio Terán
- Otros, etc.

Fuente: Internet y Servicio Departamental de Salud (SEDES)

1.2. JUSTIFICACIÓN

1.2.1. Justificación Teórica

El presente trabajo aplicará los conceptos de los temas teóricos estudiados académicamente, como un análisis de mercado del sector y la competencia, como así también en las áreas de finanzas, recursos humanos y marketing, de manera que se vea reflejada en la propuesta, la viabilidad y factibilidad de un centro de rehabilitación en Fisioterapia y Kinesiología.

La idea de negocio se elaborará bajo la metodología de un documento científico para la elaboración de un plan de negocio, con la aplicación de conceptos que estarán relacionados a la realidad, facilitando así nuevos emprendimientos en la ciudad de Tarija.

1.2.2. Justificación Práctica

Tomando en cuenta que la Fisioterapia en la ciudad de Tarija toma un rol fundamental en personas con discapacidad, como así también los que practican deportes y los que sufren algunos accidentes, para así poder rehabilitarse de cualquier lesión. Se pretenderá realizar en el presente proyecto un estudio de mercado que permitirá conocer de manera más profunda la situación en el mercado de FisioMedic Tarija, analizando los factores internos y externos para poder determinar el éxito del negocio y aplicar los diferentes tipos de estrategias que se implementaran.

FisioMedic Tarija, es una idea grupal de familia (tío y primo), para implementar un negocio familiar en Tarija, considerando un segmento atractivo para competir como un centro, que preste servicios de rehabilitación a personas de diferentes situaciones de salud.

También recalcar que el presente plan de negocio ayudará a identificar y evaluar las oportunidades y amenazas potenciales en el mercado, que sirve como vía para lograr los objetivos, que es la implementación de un centro de rehabilitación en Fisioterapia y Kinesiología.

1.2.3. Justificación Académica

Para la realización del presente trabajo se realizará una investigación científica aplicando todos los conocimientos adquiridos académicamente.

Este trabajo adquiere importancia porque se pretenderá ofrecer un servicio fusionando los conocimientos académicos de la carrera de Administración de Empresas y experiencia en conocimientos adquiridos de los profesionales de la Ciencia del Deporte y la Recreación en Fisioterapia y Kinesiología.

1.2.4. Justificación Profesional

El presente Plan de Negocio servirá de gran ayuda para los inversionistas y brindará una iniciativa de negocio para aprovechar las oportunidades que se presenta en el mercado de la salud, a la hora de la implementación del centro de rehabilitación en Fisioterapia y Kinesiólogía. Y también en lo personal para cumplir el nivel de licenciatura en la carrera de Administración de Empresas.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Fisioterapia es una ciencia dirigida a la recuperación física hacia un estado óptimo en la salud y prevención de la enfermedad en áreas como la pediatría, neurología, gerontología, traumatología y rehabilitación entre otros.

De acuerdo a la experiencia del centro Integral Multisectorial Bartolomé Attard (CIM) se observa un incremento en la afluencia de casos de niños con diferentes tipos y grado de discapacidad. De acuerdo a las estadísticas a nivel departamental de cada 100 niños nacidos 4 nacen con discapacidad física y lo que hemos observado que llegan muchos niños, bebes y persona de la tercera edad a los diferentes centro de salud es por ese motivo que padres de ellos constantemente realizan protesta a la gobernación del departamento para exigir más especialistas en la recuperación de sus hijos ya que son muy escasos los centros de rehabilitación particular y más aún los publico que no te brindan la atención que requieren. *(Periódico El País, 21 mayo 2018, Mariela Quiroga)*

Más del 15% de la población mundial sufre de alguna discapacidad a esta cifra podemos sumarle aquellos que sufren algún accidente, ya sea de tránsito o por practicar algún deporte y así podemos ver la importancia que tiene los fisioterapeutas en la sociedad. *(Organización mundial de la salud OMS, 2017)*

La mayoría de las personas conocen funciones de un médico, un enfermero o un dentista. Sin embargo, muchas veces confunden el trabajo de un fisioterapeuta haciendo idea equivocada de que su trabajo consiste en dar masaje, algo que podría

hacer cualquier persona. La función de un fisioterapeuta va mucho más allá de un masaje, además los masajes deben hacerse con conocimiento de causa, ya que caso contrario lejos de aliviar el dolor puntual pueden agravarlo y convertirlo en una lesión sino se efectúa de manera correcta o si se toca músculos que no se debe tocar, es por eso que se ofrece tratamientos para la recuperación o rehabilitación de lesiones en los pacientes ofreciendo soluciones a sus problemas musculares. ¹

Se observa en algunos centros de Fisioterapia, que la tarifa del servicio es muy reducido a la competencia, lo que no garantiza un buen servicio ya que debido a una gran demanda la atención es de manera rápida, se pudo observar y analizar tres centros como son, el Centro de Fisioterapia “Fisio y Salud”, “Fisio Home” y en el Centro Municipal de Fisioterapia Tarija, estos tres centros tienen una gran similitud y atraen muchos clientes por las tarifas reducidas, siendo de baja calidad sus servicios, notándose con frecuencia que la recuperación es prolongada.

Otro factor a tomar en cuenta en la competencia son los diferentes centros públicos gratuitos, como ser el nuevo Centro Municipal de Fisioterapia Tarija que se encuentra ubicada en el Palacio del Deporte, fue inaugurada el 17 de Julio del presente año, que tiene como fin ser puesto a disposición de todos los deportistas del departamento tarijeño en forma gratuita, donde se realiza un sondeo de preguntas directas con las personas que son atendidas en este centro. Cuyas conclusiones son: una gran demanda de deportistas, teniendo una gran afluencia, lo que determina una atención con espera de mucho tiempo y servicios rápidos sin solucionar problemas integrales. Además, cuentan con equipamiento reducido e incompleto. (*Sondeos de preguntas al cliente*)

Mencionando e identificando varios síntomas que demuestran la necesidad de realizar un plan de negocio, nace la idea de crear un centro que ofrezca rehabilitación y recuperación, que permita a la ciudadanía encontrar una variedad de servicios a la población en situación de discapacidad temporal o permanente, que les permita

¹ Entrevista al Dr. Luis Alberto López Velásquez (Docente de la Universidad Nacional del Oriente)

reintegrarse a su vida familiar, laboral, deportiva y social, lo más independiente posible.

Por las razones anteriormente mencionadas donde se establece la importancia de elaborar un plan de negocios para la creación de un centro de rehabilitación fisioterapéutico y kinesiológico “FISIOMEDIC TARIJA” con el fin de obtener una participación en el mercado identificando la viabilidad y factibilidad.

1.3.1. Formulación Del Problema

¿Es viable y factible, la creación y puesta en marcha de un centro de rehabilitación en fisioterapia y kinesiológica en la ciudad de Tarija?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para determinar la viabilidad y factibilidad de un centro de rehabilitación en Fisioterapia y Kinesiólogo en la ciudad de Tarija.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar una investigación de mercado para conocer la demanda potencial que pueda presentar los servicios ofrecidos en el centro de rehabilitación en Fisioterapia y Kinesiológica.
- Analizar el macro y micro entorno para poder actuar en las diferentes situaciones que se encuentre nuestra empresa.
- Identificar la competencia actual y potencial en el mercado donde se logrará identificar las fortalezas y debilidades de la competencia y así afrontar nuevas estrategias para el beneficio del centro de rehabilitación.
- Elaborar un plan de marketing para el centro de fisioterapia para captar la atención del cliente.
- Elaborar un plan de organización y recursos humanos para poder gestionar de forma adecuada al personal del centro de fisioterapia.

- Determinar si la utilización de aparatos y maquinas avanzadas es un factor decisorio para atraer a los clientes en el mercado actual.
- Elaborar un plan financiero para contemplar la viabilidad y factibilidad del presente centro de rehabilitación.

1.5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización de la investigación se utilizará:

- a) **Método Exploratorio:** *El objetivo de la investigación exploratoria es explorar o examinar un problema o situación para brindar conocimiento y comprensión.*²Se realizará entrevistas a los expertos de los diferentes centros de rehabilitación, donde se obtendrá un diagnostico en general con datos y variables a estudiar.

Se recurrirá la ayuda de información secundaria, de datos recopilados de bibliografías de los diferentes libros, textos, a través del uso de internet, periódicos, revistas, etc.

- b) **Método Descriptivo:** *El principal objetivo de la investigación descriptiva es describir algo, por lo regular las características o funciones del mercado.*³Para el trabajo de campo, se utiliza la investigación descriptiva a través del método de encuestas con preguntas mixtas de acuerdo a los objetivos planteados, para obtener datos confiables para el emprendimiento. Esta investigación permite tener una noción más clara de las necesidades, gusto, preferencia y necesidades de los posibles clientes.

En base a los datos secundarios se realizará un análisis del macro y micro entorno donde se identificará las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para llevar a cabo el emprendimiento.

²NareshMalhotra, "Investigación de Mercados", Quinta edición, México, Editorial Pearson Educación, 2008, p 80.

³NareshMalhotra, "Investigación de Mercados", Quinta edición, México, Editorial Pearson Educación,, 2008, p 82

1.6. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

El alcance de la investigación contempla un aspecto geográfico y temporal.

1.6.1. Alcance Espacial

El presente trabajo de investigación se realizará en la ciudad de Tarija, provincia Cercado del Departamento de Tarija.

1.6.2. Alcance Temporal

La información que se tomará para la realización del presente estudio de investigación será desde mes de agosto hasta noviembre del presente año.

NATURALEZA DE NEGOCIO

2.1. DESCRIPCION DEL NEGOCIO

“FisioMedic Tarija” es un emprendimiento que se dedica a la rehabilitación en fisioterapia y kinesiología para diagnosticar las causas y alteraciones que contraen los músculos, articulaciones, la postura y los movimientos para así realizar el tratamiento requerido.

En el centro de rehabilitación se aplicará técnicas innovadoras y el uso de tecnología en los equipos para tratar todo tipo de lesiones; la idea es lograr la recuperación de nuestros pacientes en el menor tiempo posible, minimizando la posibilidad de tratamientos quirúrgicos y el riesgo de recaídas.

FisioMedic pretenderá ser líder en el mercado brindando un servicio de atención garantizada al paciente en recuperación de patología o anomalías que contrae el paciente, se brindará los servicios desde niños recién nacidos que contraen algún defecto al nacer, hasta personas de la tercera edad donde se le dificulta los movimientos en su cuerpo.

Para poder entender mejor los servicios que ofrece el centro de rehabilitación, a continuación, se explicará los servicios según el tipo de lesión que contrae el cliente y los diferentes tipos de fisioterapia para entender mejor (*ver anexo 3*).

- ❖ Fisioterapia traumatológica
- ❖ Fisioterapia neurológica o neurofuncional
- ❖ Fisioterapia deportiva
- ❖ Fisioterapia geriátrica
- ❖ Fisioterapia ortopédica

2.1.1. Terapias

- **Electroterapia:** Está equipada con aparatos de luz ultravioletas, rayos infrarrojos, corrientes interferenciales, ultrasonidos y laser. Que se basan en el uso de corrientes eléctricas para estimular las fibras nerviosas de los músculos. Genera efectos analgésicos, relajantes, estimulantes y espasmolíticos.
- **Hidroterapia:** usa tanques de remolinos para extremidades superiores. Para las inferiores se usan tintas de cuerpo entero. El agua puede ser fría o caliente, dependiendo de la lesión.

- **Termoterapia:** Consiste en la aplicación de calor y frío por encima o debajo de los niveles fisiológicos. Puede hacerse a través de compresas calientes o frías que se procesan en un aparato especial para ese fin.
- **Mecanoterapia:** Es un gimnasio, donde debe contar con barras paralelas, bicicleta, banda sin fin, colchonetas, espejo para valoración de postura, ejercitados de mano y dedos, escaleras con rampa, mancuernas, pelotas, remos, sistema de poleas, entre otros. Aquí se evalúan y ejercita la funcionalidad motriz, las habilidades manuales, fuerza muscular y la coordinación.

2.2. JUSTIFICACION DE LA EMPRESA

En la actualidad, los centros de Fisioterapias ayudan mucho en la recuperación física de las personas, también están: para ayudar a los pacientes a regresar a su estado anterior, para mejorar su condición física, para prever molestias musculares, para la rehabilitación corporal como la prevención de lesiones y para ayudar a sentirse mejor.

Se puede justificar este emprendimiento, analizando precisamente los centros de Fisioterapia y Kinesiología ya que no es solo un “simple servicio” para los clientes, podríamos partir de la premisa de que los centros de Fisioterapia y Kinesiología son “Servicios necesarios”.

Para explicar esto, se basa en la pirámide de las necesidades desarrollada por Abraham Maslow, modelo que plantea una jerarquía de las necesidades humanas, en la que la satisfacción de las necesidades más básicas o subordinadas da lugar a la generación sucesiva de necesidades más altas o superordinadas.

Entonces, basados en la pirámide, se puede analizar que FizioMedic, puede tener gran importancia para hombres y mujeres, siendo parte incluso de su personalidad, por ejemplo:

- **Autorelajación:** Sentir que se ha alcanzado objetivos superiores al realizar servicios de Fisioterapia y Kinesiología a los clientes, un logro más y demostrando que FisiMedic tendrá los mejores especialistas en la rama.
- **Autoestima:** La confianza y seguridad de uno mismo, por ejemplo, el siempre verse y sentirse sano, produce el sentirse mucho mejor, y claro esta elevar la autoestima de los clientes y verlos feliz.
- **Afecto y Pertenencia:** Este punto en el que se puede hablar de pertenencia a grupos sociales, religiosos, familiares, etc. Por ejemplo, grupos como quipos de futbol en el que se puede llegar a realizar un acuerdo para cada vez fortalecer más a sus jugadores en el servicio de recuperación ayudará mucho en lo personal.
- **Necesidad de Seguridad:** El sentirse sano y a salvo, por ejemplo, un cliente tiene desgarro y tendría un tratamiento largo, pero darle la seguridad al cliente de su recuperación para que se sientan seguro que FisiMedic haría los tratamientos para su desgarro garantizándolo su recuperación.

2.2.1. Nombre de la Empresa

El nombre de la empresa, está relacionado con el giro del negocio con la intención de que sea un negocio familiar; es por eso que se decidió nombrar “FisiMedic”, que significa Medico Fisioterapeuta.

2.2.2. Logotipo

El logotipo diseñado, es una figura de una persona con su columna vertebral, que contiene el nombre de la empresa.



Figura N°1 Se creará esta figura donde nos mostrará el nombre de la empresa, para ser reconocida con facilidad para el cliente y de la competencia.

2.2.3. Eslogan

El eslogan de la empresa es:

“NUESTRA META ES TÚ SALUD”

2.2.4. Tipo de Empresa

Se puede clasificar a la empresa de la siguiente manera:

✓ *Según su forma jurídica*

La empresa se registrará como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) es decir, estará conformada por socios. En reuniones de socios podrán nombrar representantes legales (Gerente General).

✓ *Según su actividad*

Sera una empresa del área de salud, que tiene como actividad el servicio en la recuperación de lesiones, prevención de las deficiencias, disfunciones y discapacidades. Que tiene como finalidad la recuperación de sus complicaciones de la persona y ayudarlo a conseguir el máximo nivel de su salud.

✓ *Según su origen del capital*

Será una empresa privada, que operará y se financiará con capital propio.

2.2.5. *Tamaño y Ubicación*

✓ *Tamaño*

La empresa estará instalada en un ambiente amplio, para la mayor comodidad de los clientes en la realización de las actividades del centro de Fisioterapia y Kinesiología “FisioMedic”.

✓ *Ubicación*

Se ubicará en la provincia Cercado, ciudad de Tarija.

2.3.FILOSOFIA EMPRESARIAL

2.3.1. *Misión*

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los pacientes mediante rehabilitación integral de sus discapacidades, lesiones transitorias o permanentes, brindando una atención optima de acuerdo a las necesidades y expectativas de cada persona. Disponiendo de conocimientos profesionales para poder prestar un servicio garantizado de acordes a las nuevas tendencias de salud y avances tecnológico para la satisfacción del cliente en la ciudad de Tarija-Bolivia.

2.3.2. *Visión*

Ser líder en el mercado local y nacional en tratamiento de fisioterapia y kinesiología ofreciendo tratamientos certificados e innovadores en el proceso de rehabilitación en los diferentes tipos pacientes brindando un servicio de satisfacción y preferencia en la recuperación garantizada de los pacientes.

2.3.3. *Valores*

Considerando a los valores como un factor preponderante para alcanzar la visión empresarial se considera los siguientes:

- **Respeto:** Igualdad de trato para todas las personas que conforman el equipo de trabajo y pacientes.
- **Responsabilidad:** Responder por los resultados de las decisiones y acciones.
- **Honestidad:** Claridad y pertinencia con las actuaciones y pensamientos.
- **Tolerancia:** Aceptar opciones críticas de los demás sin importar si piensan de diferente manera.
- **Integridad:** Perseguir una relación basada en la confianza con los empleados colaboradores y familiares en base a la transparencia.
- **Excelencia:** Equipo profesional especializado, con el mayor grado humano, técnicas y científicas.
- **Trabajo en equipo:** Bajo una única visión y objetivos que permita mejorar sustancialmente la transición del paciente hacia su recuperación.
- **Ética:** Es un valor esencial por que integra valores como la honestidad, confianza, respeto y justicia en sus políticas y práctica. Así como también en la toma de decisiones, y es importante para que crezca la empresa en armonía, buscando éxito en la empresa.
- **Profesionalismo:** Se define a menudo como el estricto apego a la cortesía, la honestidad y la responsabilidad cuando se trata de individuos u otras empresas en el entorno empresarial. Esta característica a menudo incluye un alto nivel de excelencia pasando por encima y más allá de los requisitos básicos dentro de la empresa.

2.4.OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- ✓ Desarrollar un sistema de servicio para que la clientela se sienta cómoda y satisfecha, y así generar clientes potenciales y fieles.

- ✓ Establecer estrategias, herramientas y actividades que permitan a FisiMedic consolidar un posicionamiento sólido en el sector de la salud para el campo de la rehabilitación.
- ✓ Establecer estrategias de fidelización (atención personalizada, convertir los errores en oportunidad, diferenciarse de la competencia y construir una relación duradera con los clientes).
- ✓ Desarrollar en un servicio potencial y enfocarse en un nicho de mercado y poder maximizar la rentabilidad en el servicio de Fisioterapia y Kinesiología en la ciudad de Tarija.
- ✓ Desarrollar un plan de marketing para lograr aumentar nuestra participación en el mercado y las aumentar la utilidades.

2.5.VENTAJAS COMPETITIVAS

- ✓ La principal ventaja competitiva de “FisiMedic”, se basará en la estrategia de diferenciación; esta estrategia tendrá como objetivo, dar servicios con cualidades distintivas, donde los clientes encuentren en el nuevo Centro, el tipo de Fisioterapia que buscan para su tratamiento y recuperación. FisiMedic será un Centro completo con los 6 tipos de Fisioterapias en su especialización.
- ✓ FisiMedic contará con algunos servicios a domicilios, para esas personas que se le dificulta asistir al centro ya sea por algún motivo en particular, FisiMedic implementara este servicio a domicilio el cual será de mucha ayuda para los clientes.
- ✓ FisiMedic contará con el uso de diferentes equipos y maquinas nuevas, que garantizará una recuperación estable y confiable para los pacientes
- ✓ El Centro de Fisioterapia y Kinesiología “FisiMédic” estará establecido en una zona céntrica, esto favorecerá mucho a la población tarijeña y también para conocer al nuevo Centro de Fisioterapia y Kinesiología

- ✓ Para estar más conectado con el cliente, se ofrecerá e informará los servicios mediante las redes sociales y respondiendo de manera continúa la opinión de los nuevos clientes y todas las consultas acerca de nuestros servicios.
- ✓ Puntualidad a la hora de las citas con los clientes, para realizar el servicio que se recomendó para su tratamiento.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. MACROENTORNO

3.1.1. Factor político – legal

En lo que concierne a los centros de fisioterapia y kinesiología no cualquier profesional puede introducir su consultorio y competir en este mercado ya que primero tendrá que afiliarse al colegio de fisioterapia, donde el colegio indica a los pacientes que exijan el credencial de afiliación del colegio de fisioterapia para que brinde el servicio requerido, cabe destacar que existen varios requisitos, como ser la inscripción y registro de comercio de Bolivia en “Fundempresa”, inscribirse al patrón nacional de contribuyente para la obtención del NIT, presentar requisitos para la autorización de la apertura de una actividad económica en la Alcaldía Municipal, afiliarse a la Caja Nacional De Salud, también registrarse en la administración de fondo de pensiones AFP, obtener el ROE en el ministerio de trabajo.

Todos estos requisitos son fundamentales para poder inaugurar tu propio negocio en la área de salud en fisioterapia y kinesiología, cabe recalcar que el ingreso de competidores en este mercado es sumamente estricto con los registro del negocio.

3.1.2. Factor económico

Después de cuatro años de tener en Tarija el crecimiento más alto en Bolivia seguido de otros cuatro años de caída y recesión económica, efecto de su alta dependencia de la renta petrolera este año el departamento de Tarija vive un momento de recuperación, espera salir del estancamiento en el que se ha sumergido para desarrollar un proceso de desarrollo.

La economía de Tarija depende de los hidrocarburos, siendo su principal actividad económica y representando más del 40 por ciento del PIB departamental.

En el 2014 el producto nacional decreció con tasas de 5,0% en el 2015 cayó en 2,7%; en el 2016 el decrecimiento fue mayor de 6,1% y el 2017 de 2% y este 2018 se logrará alcanzar resultados positivos.

La economía se está estableciendo de forma alentadora lograremos tomar esto como una oportunidad en el mercado para brindar servicios ya que Tarija se está impulsando en la recuperación de su PIB tras un largo periodo de decrecimiento.

3.1.3. Factor demográfico

En el ambiente demográfico, la población tarijeña está en constante crecimiento porque Tarija es actualmente considerado un lugar turístico que atrae un flujo de visitantes que va en crecimiento año tras año; y a medida que crece la población también crece la demanda en este rubro ya que constantemente esta propenso a sufrir algún daño o lesión para luego proceder a su recuperación es por este motivo que es una oportunidad para FisioMedic el crecimiento de la población tarijeña.

A continuación, las proyecciones de la población de Tarija en miles de habitantes 2012-2020

CUADRO N°3

Proyecciones de la demanda de habitantes del departamento de Tarija (INE.)

DEPARTAMENTO Y MUNICIPIO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
TARIJA	503.608	513.512	523.459	533.429	543.405	553.373	563.342	573.331	583.330
Cercado									
Tarija	212.856	219.520	226.245	233.079	239.996	246.989	254.048	261.188	268.387
Aniceto Arce									
Padcaya	19.695	19.511	19.347	19.196	19.053	18.919	18.799	18.687	18.582
Bermejo	36.016	36.530	37.067	37.614	38.170	38.722	39.280	39.845	40.404
Gran Chaco									
Yacuiba	96.402	97.448	98.473	99.451	100.386	101.278	102.124	102.943	103.723
Caraparí	16.095	16.275	16.441	16.597	16.750	16.890	17.029	17.154	17.279
Villamontes	41.294	42.729	44.133	45.499	46.830	48.139	49.419	50.671	51.916
Aviles									
Uriondo	15.501	15.534	15.555	15.572	15.583	15.589	15.597	15.599	15.595
Yunchará	5.772	5.746	5.727	5.708	5.687	5.666	5.651	5.628	5.621
Méndez									
Villa San Lorenzo	25.003	25.110	25.216	25.322	25.423	25.520	25.613	25.707	25.796
El Puente	11.920	11.923	11.925	11.928	11.928	11.932	11.925	11.927	11.920
Burnet Oconnor									
Entre Ríos	23.054	23.186	23.330	23.463	23.599	23.729	23.857	23.982	24.107

3.1.4. Factor tecnológico

Es evidente el crecimiento del internet y la alta actividad de sus usuarios estos se podría tomarlo como una oportunidad para FisiMedic de poder atraer y crecer la demanda. En la ciudad de Tarija desde hace algún tiempo, se está implementando una serie de aplicaciones que permiten localizar lugares y servicios de negocios.

También se puede mencionar que en la rehabilitación de fisioterapia es de vital importancia la necesidad de equipos para la rehabilitación de lesiones ya que es un requisito fundamental para brindar un servicio de alta conformidad y recuperación del cliente, es tal motivo que la tecnología es una fortaleza y también una oportunidad de brindar un servicio para la satisfacción de los pacientes.

3.1.5. Factor ambiental

La problemática medioambiental en Bolivia y en el mundo ha empeorado, a diario observamos desastres naturales que atañen a diferentes países. Uno de los más graves, es el derrame de petróleo ocurrido en el golfo de México.

Sin embargo, en el departamento se tiene problemas que se arrastra por años como ser: los incendios, la deforestación, la sequía, la contaminación de agua y otros de menor escala que termina con la fauna y flora. Las autoridades de turno, hasta el momento, poco hicieron para frenar estos desastres del medioambiente.

Según los medioambientalistas para proteger el cambio climático hay que proteger los ciclos, centrándose en los bosques ya que estos generan un micro clima que ayuda a conservar las estaciones. En los últimos años Tarija ha estado viviendo lluvias cuando no tiene que llover granizadas y sequias extrema.

Cuando aumenta la población, crecen las construcciones y se multiplican las fabricas artesanales e industriales de cerámicas, lo que a su vez deriva en la emisión de polvos y gases a la atmosfera. Este panorama sucede en la ciudad de Tarija donde investigadores han detectado sílice flotando en el aire que respiran los habitantes, según estudios que se hicieron en la U.A.J.M.S, estos polvos de sílice se presenta

frecuentemente en barrios con escasa cobertura vegetal, en general en la zona Este de la ciudad, explico que el sílice básicamente proviene de la arcillas utilizadas en la fabricación de material de construcción y este polvo puede causar conjuntivitis y asma en las personas pero en niveles que se encuentra no pueden provocar mayores impacto en la salud humana.

3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO (LAS CINCO FUERZAS DE PORTER)

3.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

El riesgo de que ingresen nuevos participantes en el sector de la fisioterapia y kinesiología se considera de la siguiente manera:

- ✓ En cuanto a la inversión del capital se considera a los equipos de fisioterapia como el factor con más elevado costo para el inicio de este nuevo emprendimiento
- ✓ El capital humano es baja porque para especializarte en esta área tienes que adquirir conocimiento en universidades, no cualquiera puede ser un profesional en esta área.

Solo los profesionales que hayan cursado sus estudios en una universidad podrán formar o implementar su propio consultorio o centro de rehabilitación y para esto el colegio de fisioterapia y kinesiología son los encargados de controlar todos los requisitos que son fundamentales para la implementación de un centro de rehabilitación.

En resumen, la amenaza de nuevos competidores en el sector es de media considerando que solo los profesionales en este rubro pueden ingresar.

3.2.2. Amenazas de servicios sustitutos

Actualmente en Tarija existen varios servicios que pueden catalogar como sustitutos y que inclusive se ha hecho una rivalidad, entre ellos podemos mencionar:

- Centro de masaje y spa: constantemente los clientes están buscando relajación en estos centros.
- Curanderos: muchas personas al tener alguna lesión muchas veces asisten a estos curanderos para su recuperación.
- Diferentes productos naturales o químicos: muchas personas adquieren estos productos con la satisfacción de calmar y curar sus lesiones.

3.2.3. Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación sería a nivel medio de manera individual ya que se realizarán promociones en fechas importantes, descuento por la fidelidad del cliente, y en caso de instituciones ya sean empresas o asociaciones deportivas en la cual se llegará a un buen acuerdo que beneficien a ambas partes y estén satisfecho por el servicio brindado.

Hay que tomar en cuenta que los precios deben ser accesibles para captar clientes y el servicio de calidad para poder fidelizarlos.

3.2.4. Poder de Negociación con los proveedores

La negociación se realizará directamente con tiendas argentinas por el motivo del costo es menor a tiendas de otros países, se realizará la comparación de los costos de las diferentes tiendas más conocidas que ofrecen los productos de fisioterapia y se elegirá al de menor costo entre las tiendas más conocidas y ventas de equipos de fisioterapias tenemos:

- ✓ Sveltia: Es una tienda que está ubicada en la ciudad Córdoba-Argentina la cual esta ofrece diferentes equipos de fisioterapias, diseñan y desarrollan productos con innovación con respecto a equipos de recuperación fisioterapéuticos.
- ✓ Seakit: Una empresa que diseñan una amplia variedad de equipos y accesorio fisioterapeutas, cuenta con más de 35 años de experiencia en el mercado en la fabricación de equipamientos de fisioterapia, está ubicada en la ciudad de Buenos Aires- Argentina.

- ✓ KineEstetic: Esta empresa está ubicada en Rosario-Santa Fe- Argentina. el compromiso de esta empresa es:
 - Proveer a los profesionales de equipos y productos de alta gama, durabilidad y confiabilidad.
 - Asegurar una oferta amplia en todos los casos.
 - Brindar asesoramiento integral.
 - Difundiendo información confiable y completa.
 - Garantizar el buen funcionamiento de los equipos con un servicio técnico rápido y eficiente.
 - Formas de pago para todos los clientes.
- Texel: Empresa Argentina fabricante de equipos médicos que cuenta con la solidez y experiencia desde 1980 en la área de servicio técnico y ventas de equipos para fisioterapeutas está ubicado en rosario-santa Fe-argentina.

3.2.5. Rivalidad entre competidores existentes

En Tarija los centros de rehabilitación están creciendo mucho durante en los últimos años, por tal motivo con la competencia directa hay una rivalidad constante en el mercado por la atracción y fidelización de los clientes entre ellos podemos mencionar los siguientes centros de Fisioterapia en la ciudad de Tarija. (*Ver cuadro N°2, Pag.5*)

Matriz de evaluación de las fuerzas competitivas

El siguiente cuadro resumen las características de las cinco fuerzas competitivas de este sector que afecta el desempeño de centro de rehabilitación.

CUADRO N° 4

Matriz de Evaluación

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	EVALUACION		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Amenaza de nuevos competidores			X
Amenaza de producto sustitutos		X	
Poder de negociación de los compradores (clientes)		X	
Poder de negociación de los proveedores	X		
Rivalidad entre competidores existentes		X	

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la matriz de evaluación de las cinco fuerzas de porter, analizamos que la situación del mercado es adecuada para la implementación de un centro de fisioterapia y kinesiología, la cual se debe impulsar con diversas estrategias de diferenciación e innovación para el éxito del mismo.

- ✓ La amenaza de nuevos competidores es relativamente baja por que cualquier persona no ofrece o ingresa a este mercado.
- ✓ La amenazas de productos sustitutos es relativamente baja por la sustitución de los servicio existen muchos curanderos a los cuales los clientes asisten ya sea por el precio o por la tradición en la región.
- ✓ El poder de la negociación de los compradores tiene una rentabilidad media por las diferentes promociones que ofrecen la competencia y el cliente asede con facilidad a estas promociones.
- ✓ Y con los proveedores la negociación es alta porque son empresas o tiendas que se encuentran muy alejadas, muchos consultorios obtienen sus equipamientos de chile o argentina donde es relativamente costoso adquirirlo y a un precio bastante alto.
- ✓ La rivalidad entre competidores existente es relativamente media por lo que constantemente luchan por una posición utilizando tácticas como competencia de precios promociones, batallas publicitarias, etc.

ESTUDIO DE MERCADO

Cuando se toma una decisión de marketing, necesariamente se debe realizar antes una investigación de mercados; en este sentido, Naresh Malhotra N. (2008), define a la investigación de mercado como:

“La identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing”.⁴

Partiendo de esta definición, se pudo determinar la necesidad de realizar una investigación de mercado, como las preferencias de los clientes o los atributos y factores del servicio que inciden directamente en las intenciones del segmento de mercado al que se dirige el negocio, de manera que sea una ayuda al momento de realizar la toma de decisiones con respecto al servicio que ofrece el centro de Fisioterapia y Kinesiología FisiMedic Tarija y permita determinar la viabilidad y rentabilidad del negocio.

4.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Mediante un análisis a los que toman decisiones, en este caso para los propietario del futuro centro de rehabilitación se le realizó una entrevista, mediante el cual se pudo definir la situación que abarca para la incorporación de este negocio en el mercado actual y también el segmento al que ira dirigida, además de identificar que se está realizando, en cuanto a la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing. Este análisis permitirá entender las posibilidades y limitaciones de la investigación.

Posteriormente se realizaron entrevistas a expertos en fisioterapia y kinesiología, con el propósito de ayudar a definir el problema de investigación y ayudar también a

⁴ Naresh Malhotra, “Investigación de Mercados”, Quinta edición, México, Editorial Pearson Educación, 2008, p 7

conocer los aspectos más relevantes a los que el centro de rehabilitación deberá tomar consideración de acuerdo al sector en el que se desenvuelve sus actividades.

Asimismo se realizó el análisis de datos secundarios, siendo un paso esencial en el proceso de la definición del problema; estos son datos que están publicados con propósitos diferentes de las necesidades específicas de la investigación que se está desarrollando.

Luego de desarrollar múltiples análisis se puede definir tanto los problemas de decisión gerencial, como el problema de investigación de mercados.

4.1.1. Problema de Decisión Gerencial

¿Será rentable y sostenible en el tiempo la apertura de un centro de fisioterapia y kinesiología en el mercado Tarijeño?

4.1.2. Problema de Investigación de Mercados

Determinar gustos, preferencias, factores y atributos de los clientes y sus intenciones de compra de los servicios que ofrecerá el Centro de Fisioterapia y Kinesiología.

4.2.FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Identificar las preferencias, factores y atributos más relevantes en el servicio que inciden en el interés de los pacientes actuales y potenciales de FizioMedic en la ciudad de Tarija?

4.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.3.1. Objetivo General

Identificar los gustos, preferencias, factores y atributos más relevantes en el servicio de Fisioterapia de los clientes en la ciudad de Tarija.

4.3.2. *Objetivo Especifico*

- Determinar cuál es el mayor impedimento a la hora de someterse a un tratamiento de Fisioterapia.
- Determinar si existe la demanda para los diferentes servicios.
- Identificar si la variedad de equipos es un factor decisorio de las personas para elegir Fisiomédic.
- Identificar los gustos y preferencias de los pacientes a la hora de elegir servicios de fisioterapia y kinesiología.
- Determinar los medios de comunicación más utilizados por la población.
- Establecer herramientas y actividades que permitan al centro de rehabilitación para consolidar un posicionamiento sólido en el sector de la salud.

4.4. POBLACIÓN SUJETA A ESTUDIO

4.4.1. *Mercado objetivo*

Estará dirigido a las familias de la provincia cercado, el objetivo será recolectar datos de un miembro de la familia que haya tenido una experiencia en la rehabilitación en Fisioterapia, el cual se definirá en los siguientes miembros de las familias:

- Niños menores, existen ciertos casos donde los bebés nacen con deformidad u otros problemas que necesitaron la ayuda de expertos en Fisioterapia para su recuperación o niños que por jugar tuvieron pequeños accidentes. En estos casos la colaboración de los padres nos ayudaran a recolectar la información deseada.
- Jóvenes, muchos hombres y mujeres practican algún deporte en estas edades y al practicar estas actividades corren el riesgo de lesionarse por golpes o mal calentamiento del cuerpo, también es la edad donde mayormente sufren los accidentes de tráfico y llegan a recibir fuertes golpes o algunas molestias

donde para su recuperación necesitaron acudir a un centro de rehabilitación en Fisioterapia para su recuperación.

- Mayores, existen muchas personas que trabajan físicamente exponiendo su cuerpo al límite o personas que trabajan mucho en oficina empiezan a tener molestias en el cuerpo y estrés, donde llegaron a acudir a un centro de rehabilitación en Fisioterapia para un tratamiento.
- Adultos, personas de la tercera edad empiezan a recibir dolores de los huesos o músculos, o también reciben caídas accidentales que existen con mayor frecuencia en los ancianos, donde para su recuperación necesitaron acudir a un centro de Fisioterapia para su recuperación.

4.4.2. Segmentación de Mercado

El segmento de mercado determinado para FisiMedic, se define como aquel grupo de consumidores que responde de forma similar a un grupo dado de actividades de marketing.

Las características de segmento elegidos son:

a) **Geografía**

Familias de los barrios de la ciudad de Tarija de la provincia Cercado del departamento Tarija.

b) **Demografía**

Sexo: ambos

c) **Edad:**

Desde recién nacido hasta ancianos.

d) **Nivel social:**

Clase en general

4.4.3. Población sujeta a estudio

La población sujeta a estudio, de acuerdo a los datos proporcionados por el Instituto Nacional De Estadística (INE), será de 54.828 familias que existen en la ciudad de Tarija, comprendidas todas las edades pertenecientes a área urbana y rural de la provincia de Cercado.

4.5. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA

4.5.1. Técnicas de Muestreo

- **Probabilístico:** Cada elemento de la población tiene una probabilidad de ser la muestra seleccionada.
- **Aleatorio Simple:** Es la técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman la población, tiene la misma probabilidad de ser seleccionados para la muestra de forma aleatoria. Será empleado sin reposición, es decir, un individuo seleccionado para la muestra una vez, ya no podrá volver a ser seleccionado de manera aleatoria.

De acuerdo a esta consideración, para el estudio se realizó a la población en general, para que la muestra este dirigido a las personas que por ciertos motivos asisten a los centros de rehabilitación o conozcan los servicios que pueden brindar al momento de su recuperación por ciertos motivos.

4.5.2. Determinación del tamaño de la muestra

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

La prueba piloto fue realizada a 10 personas, que consistió en un cuestionario de preguntas cerradas previamente estructurado que contuvo 3 preguntas. (***Ver anexo 1***)

De esta prueba piloto, se obtuvo las proporciones de éxito y fracaso, arrojando como resultado que 9 de las 10 personas asistieron a un centro de Fisioterapia y

Kinesiología, considerándolo como el 90% de proporción de éxito; mientras que las restantes 1 de las 10 personas nunca asistieron a un centro de Fisioterapia y Kinesiología, por lo que la proporción de fracaso es de 10%.

4.5.2.1. Tamaño de la muestra:

$$n_0 = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * N + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n_0 = El tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población sujeto a estudio.

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

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

p = Probabilidad de éxito (obtenida de la puerta piloto)

q = Probabilidad de fracaso.

Dónde:

N = 54.828 familias de la provincia cercado (*Ver anexo n° 5*)

Z = Nivel de confianza 95% ó Z=1.96

e = 5% ó 0.05

p = 90%

q = 10%

Por lo tanto:

$$n_0 = \frac{1.96^2 * 54828 * 90\% * 10\%}{0.05^2 * 54828 + 1.96^2 * 90\% * 10\%} = 137.95$$

Entonces: La muestra será =138 familias a encuestar.

4.5.3. *Diseño de la encuesta*

Considerando la necesidad de información primaria para la investigación, se diseñó una encuesta cerrada previamente estructurada, que se realizará a 138 familias en la ciudad de Tarija, con un orden predeterminado, donde se conocía el objetivo de la investigación.

Se aplicará únicamente en la ciudad de Tarija a las familias de los principales barrios de Tarija (Villa Abaroa, Villa Fátima, San Bernardo, Tabladita, La Loma, Juan XXIII, La Pampa, Las Panosas), considerando la necesidad de información primaria para nuestra investigación, se diseñó una encuesta cerrada previamente estructurada, para recolectar datos de alguna experiencia de un miembro familiar, donde se conocía el objetivo de la investigación.

4.6. TRABAJO DE CAMPO

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

- Que el entrevistador establezca un contacto inicial apropiado con el entrevistado, lo cual permitió establecer una confianza mutua.
- Que las preguntas sean contestadas respetando el orden y estructura del cuestionario elaborado.
- Que se oriente sobre las preguntas que no se comprendan en totalidad por parte del encuestado con respecto al cuestionario.
- Que el cuestionario sea desarrollado y llenado correctamente con la supervisión del encuestador.

4.6.1. *Preparación e interpretación de resultados*

Para la interpretación y descripción de los resultados obtenidos, se utilizó el programa estadístico SPSS, y el programa Microsoft Office Excel; estos programas, facilitaron la tabulación de los cuestionarios realizados, y se elaboró las gráficas

correspondientes con sus respectivas interpretaciones teóricas, las mismas que reflejan en términos relativos los resultados obtenidos en la investigación.

4.6.2. Resultados de la investigación

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación de mercados realizada a hombres y mujeres en general que viven dentro del municipio de cercado; estos resultados fueron interpretados de manera independiente, para posteriormente realizar el análisis general respectivo que permitió elaborar las conclusiones claras y validas con respecto a la investigación.

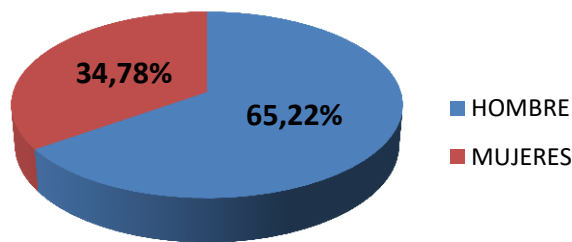
CUADRO N°5

SEXO

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HOMBRE	90	65,22%
MUJERES	48	34,78%
TOTAL	138	100%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel

GRÁFICO N°1



Según la información obtenida de la encuesta, podemos observar en el gráfico, que la mayoría de los encuestados fueron hombres (65,22%) de las familias en la ciudad de Tarija, y el (34,78) fueron mujeres madres de familias que fueron encuestadas.

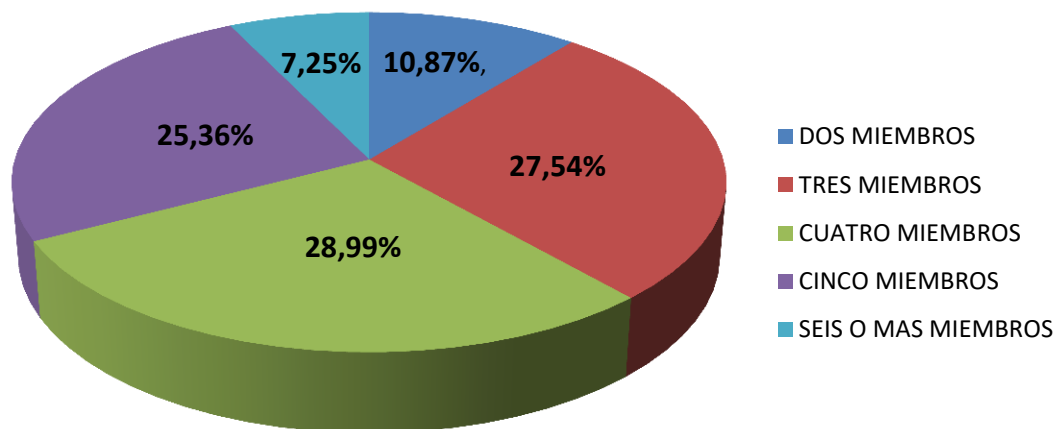
¿DE CUÁNTOS MIEMBROS CUENTA SU FAMILIA?

CUADRO N°6

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DOS MIEMBROS	15	10,87%
TRES MIEMBROS	38	27,54%
CUATRO MIEMBROS	40	28,99%
CINCO MIEMBROS	35	25,36%
SEIS O MAS MIEMBROS	10	7,25%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°2



Sobre los miembros que conforman su familia de los encuestados, se pudo observar que un 28,99% de las familias conforman un total de Cuatro personas, para aquellas familias que estuvo dirigido estas encuestas.

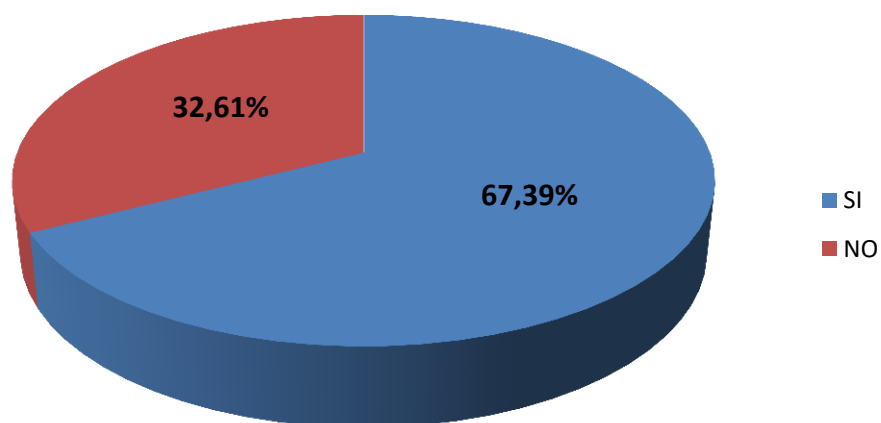
¿ALGÚN MIEMBRO DE LA FAMILIA ASISTE O ASISTIÓ A UN CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA EN LA CIUDAD DE TARIJA?

CUADRO N°7

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	93	67,39%
NO	45	32,61%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°3



De la pregunta realizada sobre si algún miembro dentro de su familia asistió o asiste a un centro de Fisioterapia, se pudo observar que si hay un miembro dentro de su familia (67,39%) que asiste o asistió alguna vez, y un (32,61%) de los encuestados no asisten o nunca asistieron a un centro de Fisioterapia y Kinesiología.

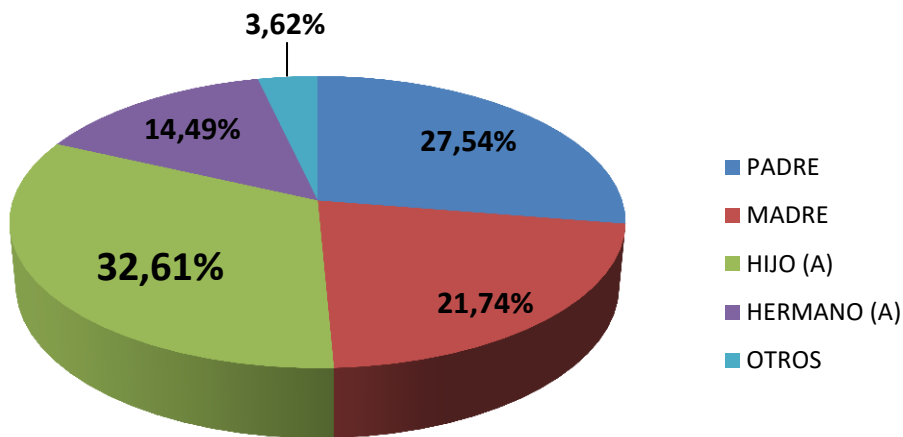
¿CUÁL ES EL MIEMBRO DE SU FAMILIA QUE ASISTE O ASISTIÓ ALGUNA VEZ AL CENTRO DE FISIOTERAPIA Y CUÁL ES SU EDAD?

CUADRO N°8

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PADRE	38	27,54%
MADRE	30	21,74%
HIJO (A)	45	32,61%
HERMANO (A)	20	14,49%
OTROS	5	3,62%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°4



De acuerdo a la pregunta realizada, se puede afirmar que la mayoría de los miembros de la familia, son los hijos (a) que llegaron a asistir más a un centro de Fisioterapia (32,61%) en aquellas familias encuestadas. Y con un (27,54%) fueron los padres de familia que tuvieron una experiencia al asistir a un centro de Fisioterapia para su recuperación.

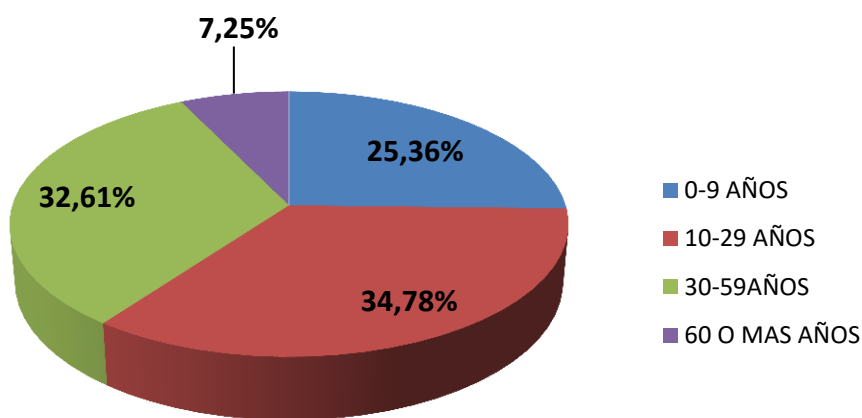
¿QUÉ RANGO DE EDAD TIENE EL MIEMBRO DE LA FAMILIA QUE ASISTE O ASISTIÓ A UN CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA?

CUADRO N°9

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0-9 AÑOS	35	25,36%
10-29 AÑOS	48	34,78%
30-59AÑOS	45	32,61%
60 O MAS AÑOS	10	7,25%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°5



Tomando en cuenta el rango de edad, se pudo observar que los miembros de la familia que asisten o asistieron a un centro de Fisioterapia, conforman un rango entre 10 a 29 años de edad (32,61). Y el siguiente rango que sigue es la edad entre 30 a 59 años de edad (32,61%).

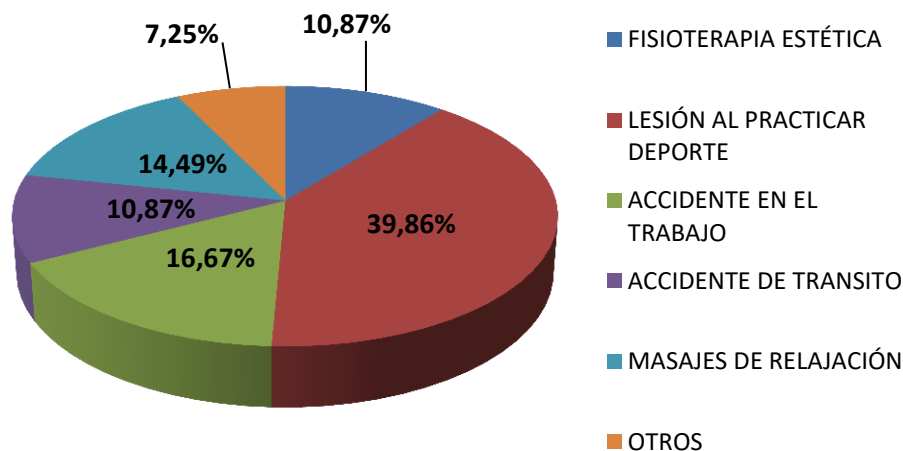
¿CUÁL FUE EL MOTIVO POR EL CUAL ASISTIÓ AL CENTRO DE FISIOTERAPIA?

CUADRO N°10

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FISIOTERAPIA ESTÉTICA	15	10,87%
LESIÓN AL PRACTICAR DEPORTE	55	39,86%
ACCIDENTE EN EL TRABAJO	23	16,67%
ACCIDENTE DE TRANSITO	15	10,87%
MASAJES DE RELAJACIÓN	20	14,49%
OTROS	10	7,25%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°6



Como se puede apreciar en el gráfico, una gran parte (39,86%) de los miembros de la familia asisten o asistieron a un centro de Fisioterapia por motivos de alguna lesión al practicar deporte, y el siguiente factor siguiente es por accidentes en el trabajo (16,67%).

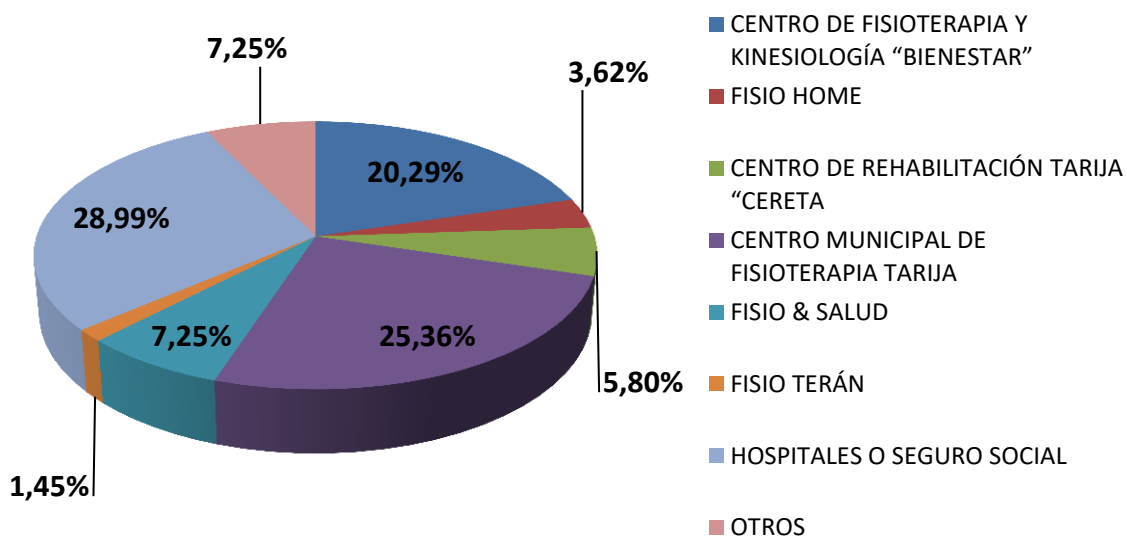
¿A QUÉ CENTRO DE FISIOTERAPIA ASISTIÓ PARA SU RECUPERACIÓN?

CUADRO N°11

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA “BIENESTAR”	28	20,29%
FISIO HOME	5	3,62%
CENTRO DE REHABILITACIÓN TARIJA “CERETA	8	5,80%
CENTRO MUNICIPAL DE FISIOTERAPIA TARIJA	35	25,36%
FISIO & SALUD	10	7,25%
FISIO TERÁN	2	1,45%
HOSPITALES O SEGURO SOCIAL	40	28,99%
OTROS	10	7,25%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°7



De acuerdo al punto de vista que se encuestó a las familias, el miembro asistió con mayor frecuencia a los hospitales o seguros social (28,99%), también está el centro Municipal de Fisioterapia Tarija con el (25,36%), y siguiendo de cerca está el centro de Fisioterapia Bienestar con el (20,29%).

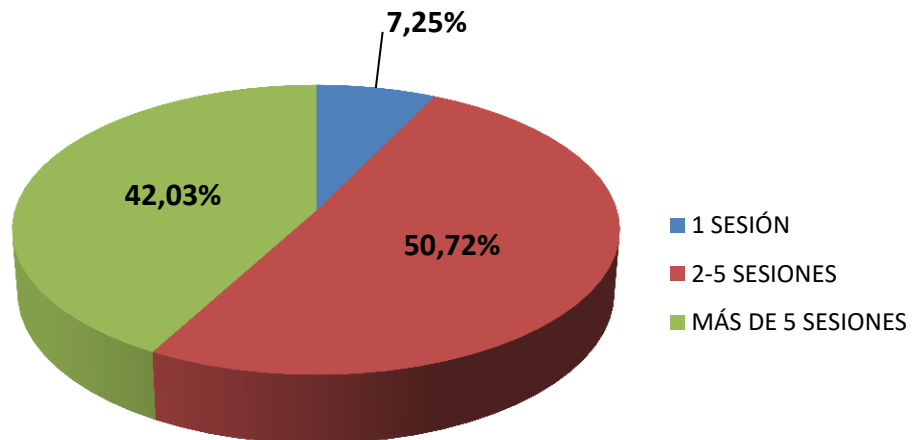
¿CUÁNTAS SESIONES RECIBIÓ CUANDO ACUDIÓ A ESE CENTRO DE FISIOTERAPIA?

CUADRO N°12

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 SESIÓN	10	7,25%
2-5 SESIONES	70	50,72%
MÁS DE 5 SESIONES	58	42,03%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°8



De acuerdo a la información obtenida de las familias, el miembro que recibió tratamientos en un centro de Fisioterapia recibió sesiones entre 2 a 5 sesiones (50,72%), y otros miembros de las familias recibieron más de cinco sesiones (42,03%) y solo el (7,25%) recibió una sesión.

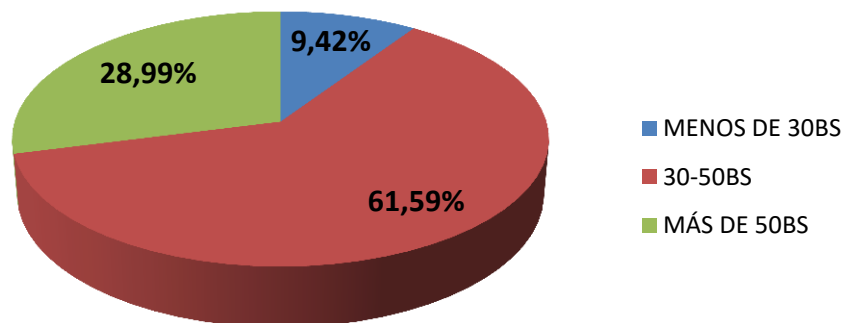
¿CUÁL FUE EL PRECIO POR SESIÓN QUE CANCELO POR ESE SERVICIO?

CUADRO N°13

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENOS DE 30BS	13	9,42%
30-50BS	85	61,59%
MÁS DE 50BS	40	28,99%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°9



De acuerdo a los datos obtenidos, el miembro de las familia que asistió o asiste a un centro de Fisioterapia, cancelo para su tratamiento de recuperación un rango entre 30 a 50bs por sesión de acuerdo al servicio que fue asignado, y el (28,99%) tuvo una cancelación más de 50bs por la sesión de acuerdo a su tratamiento designado.

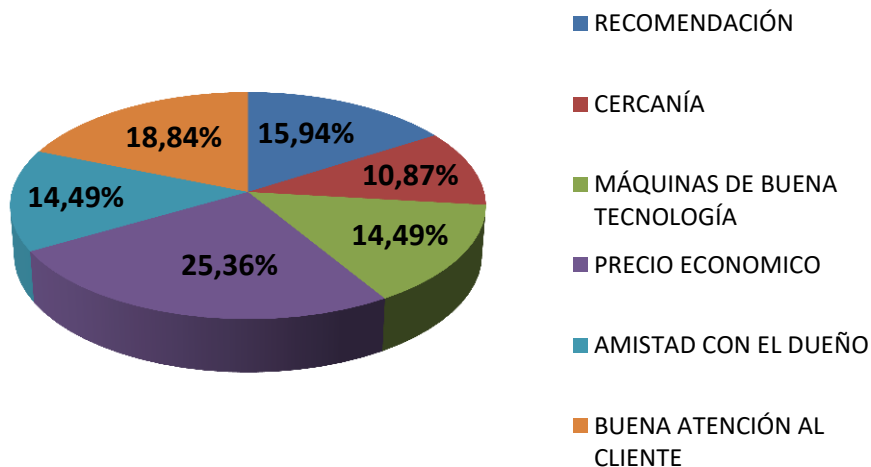
¿POR QUÉ MOTIVO ASISTIÓ A ESE CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA?

CUADRO N°14

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RECOMENDACIÓN	22	15,94%
CERCANÍA	15	10,87%
MÁQUINAS DE BUENA TECNOLOGÍA	20	14,49%
PRECIO ECONOMICO	35	25,36%
AMISTAD CON EL DUEÑO	20	14,49%
BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE	26	18,84%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°10



De acuerdo a los datos obtenidos, y observando la preferencia de los encuestados, se pudo observar que ellos asisten o asistieron a un centro d Fisioterapia por motivos de tener un precio económico (25,36%) al elegir el lugar para re4alizar sus terapias dentro de un centro de rehabilitación.

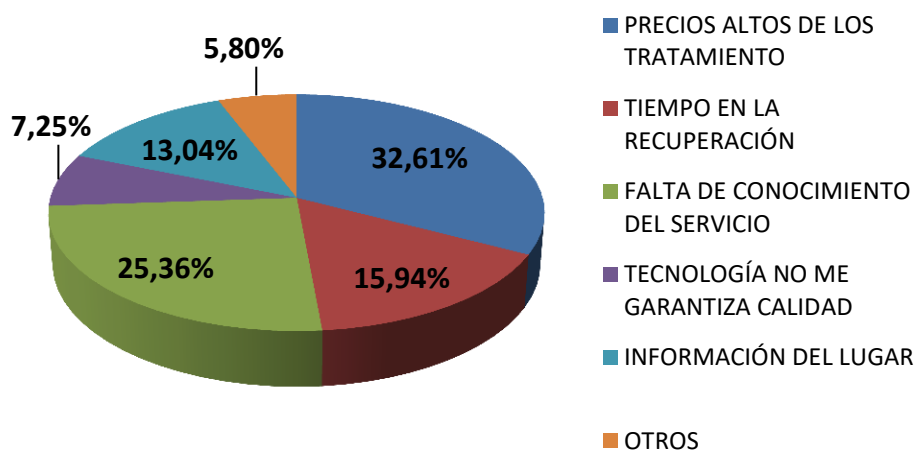
¿CUÁL DE LOS SIGUIENTES FACTORES USTED CONSIDERA LO PRINCIPAL PARA NO ASISTIR A UN CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA?

CUADRO N°15

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIOS ALTOS DE LOS TRATAMIENTO	45	32,61%
TIEMPO EN LA RECUPERACIÓN	22	15,94%
FALTA DE CONOCIMIENTO DEL SERVICIO	35	25,36%
TECNOLOGÍA NO ME GARANTIZA CALIDAD	10	7,25%
INFORMACIÓN DEL LUGAR	18	13,04%
OTROS	8	5,80%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°11



De acuerdo a la pregunta realizada se puede afirmar que una mayoría de los miembros de la familia que no asisten a un centro de Fisioterapia es por los precios altos que cuestan los tratamientos con el (32,61%), otro factor que se puede observar es que la mayoría de ellos no asisten por falta de información acerca de los servicios que pueden llegar a ofrecerles (32,61%).

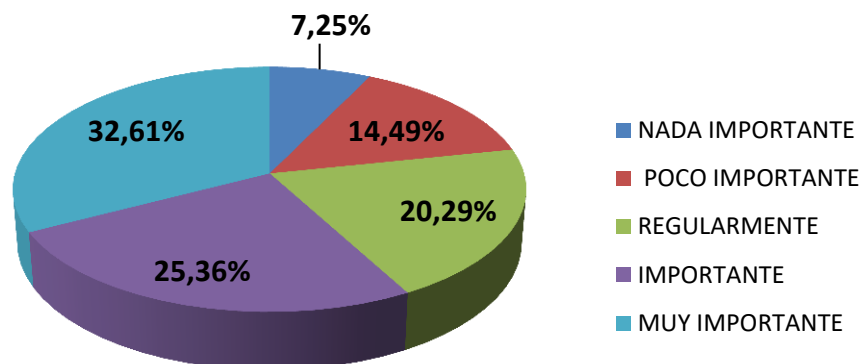
¿QUÉ IMPORTANTE ES PARA USTED ASISTIR A UN CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA PARA LA RECUPERACIÓN?

CUADRO N°16

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NADA IMPORTANTE	10	7,25%
POCO IMPORTANTE	20	14,49%
REGULARMENTE	28	20,29%
IMPORTANTE	35	25,36%
MUY IMPORTANTE	45	32,61%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°12



De acuerdo a los datos obtenidos, se puede observar que la mayoría de los miembros de la familia que asisten o asistieron a un centro de Fisioterapia, ellos los ven como un factor muy importante por el uso que les puede llegar a favorecer para su recuperación (32,61%), y un (25,36%) señalan que es importante los servicios de Fisioterapia.

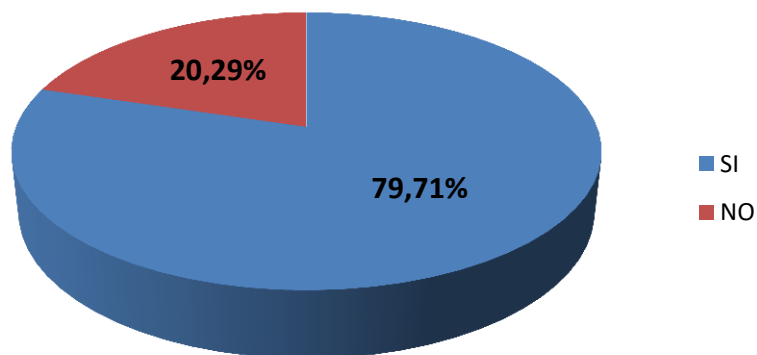
¿SI EXISTIERA UN NUEVO CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA CON PROFESIONALES QUE GARANTICE UNA BUENA RECUPERACIÓN, INSTALADOS EN LUGAR CÉNTRICO Y AMPLIO, CON LA MEJOR TECNOLOGÍA Y UNA BUENA ATENCIÓN ¿USTED LO TOMARÍA EN CUENTA PARA ASISTIR EN CASO QUE LO NECESITE?

CUADRO N°17

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	110	79,71%
NO	28	20,29%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°13



De acuerdo a los datos recolectados dentro de las familias, en la que algún miembro de ellos haya asistido o asiste a un centro de Fisioterapia, de acuerdo a la pregunta formulada si les gustaría asistir a un nuevo centro de Fisioterapia que les ofrezca el mejor servicio con los gustos y preferencias se puede afirmar que ellos si están de acuerdo en asistir en caso que se presente algún día un molestar (79,71%), y son pocos los que no llegarían asistir por ciertos motivos que contemplan el (20,29%).

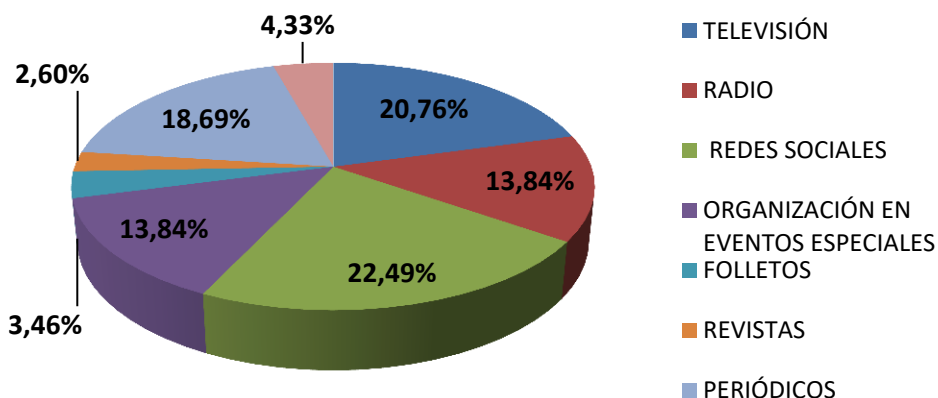
¿POR QUÉ MEDIO SE ENCUENTRA USTED MÁS CONECTADO PARA DIFUNDIR LA PUBLICIDAD DE UN NUEVO CENTRO DE REHABILITACIÓN EN FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA?

CUADRO N°18

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TELEVISIÓN	120	20,76%
RADIO	80	13,84%
REDES SOCIALES	130	22,49%
ORGANIZACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES	80	13,84%
FOLLETOS	20	3,46%
REVISTAS	15	2,60%
PERIÓDICOS	108	18,69%
PROMOTORES	25	4,33%
TOTAL	578	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°14



De acuerdo a los datos realizados, se puede observar las preferencias que tienen los futuros clientes en cuanto a la publicidad donde mayormente ellos están más conectados con mayor frecuencia, y señalan un (22,49%) que las redes sociales como: Facebook, WhatsApp, Twitter, u otros son de su preferencia para una información, y el (20,76%) señalan que la Televisión es el medio de comunicación que mayormente están pendientes para alguna información.

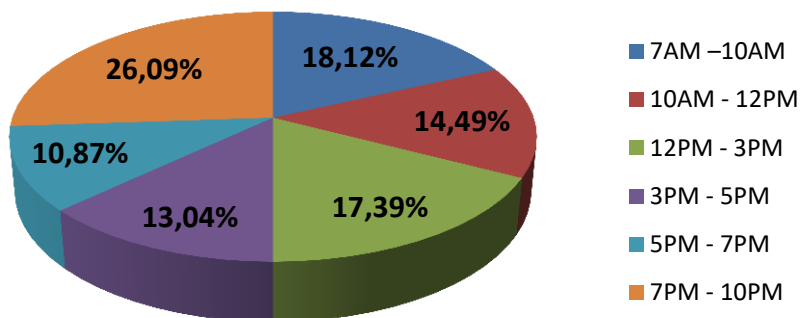
¿QUÉ HORARIOS PREFIERE PARA EL SERVICIO EN EL CENTRO EN REHABILITACIÓN EN FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA?

CUADRO N°19

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7AM –10AM	25	18,12%
10AM - 12PM	20	14,49%
12PM - 3PM	24	17,39%
3PM - 5PM	18	13,04%
5PM - 7PM	15	10,87%
7PM - 10PM	36	26,09%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°15



De acuerdo a las preferencias que tienen futuros clientes, se puede observar que ellos tienen un rango entre 7pm a 10pm de horario con un (26,09%), y otro horario favorable es un rango entre 7am a 10 am del horario con un (18,12%) para su preferencias en cuanto al horario que están dispuestos a asistir en caso de que algún día lo puedan necesitar.

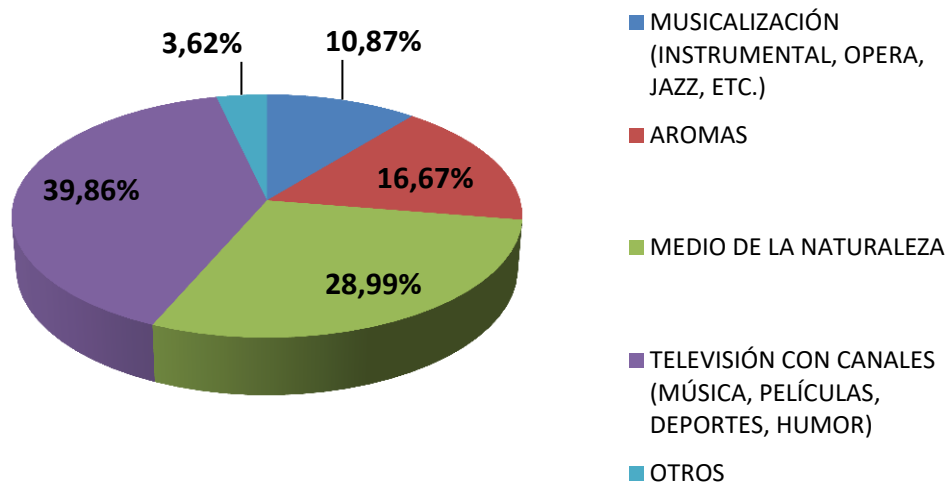
TE GUSTARÍA RECIBIR TERAPIAS EN UN AMBIENTE CON:

CUADRO N°20

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUSICALIZACIÓN (INSTRUMENTAL, OPERA, JAZZ, ETC.)	15	10,87%
AROMAS	23	16,67%
MEDIO DE LA NATURALEZA	40	28,99%
TELEVISIÓN CON CANALES (MÚSICA, PELÍCULAS, DEPORTES, HUMOR)	55	39,86%
OTROS	5	3,62%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°16



De acuerdo a los datos obtenidos, en cuanto a los gustos que tienen los futuros clientes, se puede observar que ellos prefieren para sus tratamientos una Televisión donde se programen canales de películas, música, deportes, humor, etc., donde un (39,86%) están de acuerdo en cuanto a este gusto, y un (28,99%) prefieren realizar sus tratamientos en un lugar donde estén al medio de la naturaleza, dónde sea un lugar más fresco y aire puro brindado por las plantas o árboles.

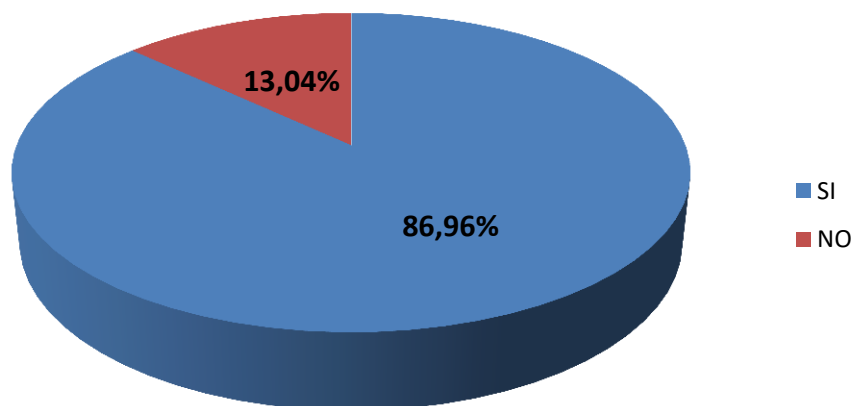
¿LE GUSTARÍA RECIBIR ALGUNOS TRATAMIENTOS DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGÍA EN SU DOMICILIO PARA ALGUNOS SERVICIOS DISPONIBLES?

CUADRO N°21

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	120	86,96%
NO	18	13,04%
TOTAL	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia a base de Excel.

GRAFICO N°17



De acuerdo a los datos obtenidos, en cuánto a gustos y preferencias de los futuros clientes para el centro de Fisioterapia, ellos les gustaría recibir algunos tratamientos en su domicilio con el (86,96%) en los servicios que sean posible llevar a cabo, y solo el (13,04%) no están de acuerdo en recibir estos servicios a domicilio por ciertos motivos.

4.7. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- ✓ Considerando los resultados obtenidos en la investigación realizada, se pudieron cumplir los objetivos planteados previamente, de manera que se pudieron identificar ciertos valores, preferencias y gustos que son considerados por los clientes del segmento al que se dirige FisisioMedic.
- ✓ Los datos obtenidos por la encuesta aplicada a 138 familias, de las cuales 93 familias integran un miembro de su familia que asistió a un centro de fisioterapia, y 45 familias nunca asistieron a un centro de fisioterapia, la cual nos arrojan resultados positivos, para la apertura del nuevo centro de fisioterapia y kinesiología.
- ✓ La mayoría de las familias, el miembro que más acude a un centro de fisioterapia, fueron los hijos (as) con una frecuencia de 45 (32,61%), seguido por los padres de familia con una frecuencia de 38 (27,54%), seguido también por la madres de familia con una frecuencia de 30 (21,74%).
- ✓ Existe una aceptación favorable por una gran parte de la familias que estarían dispuestas a asistir al nuevo centro de fisioterapia, pero la mayoría de las familias encuestadas no están bien informadas acerca de los servicios que ofrecen, para lo cual se concientizará a la población mediante volantes y publicidad para mayor información acerca del nuevo centro de fisioterapia en Tarija.
- ✓ También señalamos que el (79,71%) de los encuetados consideran positivamente la asistencia del nuevo centro de fisioterapia en caso que ellos lo necesiten, tomando en cuenta los gustos y preferencias que se consideró en la encuesta realizada. lo cual implica que tendríamos un buen mercado potencial.

PLAN DE MARKETING

Luego de haber realizado la determinación del negocio y sus aspectos relevantes, y concluida la investigación de mercados, se elaboró la siguiente propuesta, que está relacionada principalmente a la diferenciación por parte de FisiMedic, mediante la implementación de estrategias que resalten las cualidades distintivas del negocio en el servicio.

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

5.1 OBJETIVOS DE MARKETING

FisiMedic tendrá los siguientes objetivos de Marketing:

5.1.1. Objetivos a Corto Plazo

- Establecer estrategias de producto-servicios, determinando los aspectos más importantes que se consideran para el cliente.
- Realizar estrategia de promoción para atraer y aumentar los pacientes, mejorar el reconocimiento de los servicios y mejorar la identidad de FisiMédic.
- Generar estrategias de precio, descuentos y fechas específicas que se aplique la estrategia definida.
- Determinar una estrategia de crecimiento para aumentar la rentabilidad aplicando la matriz ansoff.
- Generar una estrategia de diferenciación que mejor se aplique a FisiMédic para diferenciarnos de la competencia

- Realizar publicidades en redes sociales de manera intensa dos semanas antes de la apertura del nuevo centro de Fisioterapia.

5.1.2. *Objetivos a Mediano Plazo y Largo Plazo*

- Alcanzar un crecimiento promedio anual en pacientes hasta el quinto año de la apertura del centro.
- Lograr una identidad para FisioMedic en la ciudad de Tarija como una empresa que oferta servicios garantizados y seguros.

5.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING

5.2.1. *producto-servicio*

La principal estrategia del servicio es ofrecer al paciente los mejores tratamientos, personalizándolos según la patología que se identificará y obteniendo óptimos resultados.

Los pacientes encontrarán en el centro de Fisioterapia y Kinesiología FisioMedic; profesionales actualizados garantizando seguridad en los tratamientos con las nuevas tecnologías que ayudaran a una pronta recuperación.

5.2.2. *Estrategia de promoción*

El objetivo de la estrategia de promoción será aumentar las ganancias, atraer clientes, mejorar el reconocimiento del servicio y mejorar la identidad de la marca. Debido a la intensa competencia, es de suma importancia planificar una estrategia eficaz antes de iniciar una campaña de promoción, para FisioMedic se desarrollará un conjunto de actividades de promociones de ventas y una estrategia de atracción.

Estas estrategias estarán enfocadas en el día de la inauguración donde las primeras 10 personas obtendrán nuestros servicios gratuitos, asegurando así un buen inicio del negocio. Continuando con esta promoción en las redes sociales para las personas que compartan en su muro y le den “me gusta” al centro de Fisioterapia FisioMedic en la página social de Facebook tendrán una rebaja del 20%.

También estará la promoción temporal para las personas que lleven nuevos clientes a nuestro centro de Fisioterapia, tendrán un descuento para cualquier servicio en proporción al número de clientes que lleve, por ejemplo:

- 1 paciente = descuento del 10%
- 2 paciente = descuento del 15%
- 3 paciente = descuento del 20%

Teniendo en cuenta el sector poblacional al que se dirigirá el servicio, es recomendable utilizar instrumentos de publicidad masiva para llegar al máximo posible de la población objetivo. Así pues, la campaña publicitaria podría centrarse en:

- Prensa: En la realización de pequeñas campañas publicitarias en periódicos de la región (El Periódico, El País, Nuevo Sur, La Voz de Tarija, etc.).
- Televisión: Anunciar de forma modesta en una cadena local (plus tlt, unitel,).
- Folletos: Creando un folleto atractivo, que se expongan los servicios que prestamos, así como las tarifas y los datos de contacto.

Dentro de los principales medios que se utilizaran como estrategia de promoción del centro de rehabilitación en fisioterapia y kinesiología “FisioMedic” en la ciudad de Tarija, la creación de una página de Web, en la cual se tiene información acerca de todos los servicios, el trabajo de los profesionales que prestaran su servicios, los respectivos precios, y se tendrá la opción para que el cliente pueda tener la posibilidad de hacer comentarios o sugerencias que puedan ser implementadas para el mejoramiento del servicio.

5.2.3. Estrategia de precios

Respecto a los precios de FisioMedic iniciará con la estrategia de penetración que se basará en tener un precio similar o bajo al de la competencia para conseguir una penetración en el mercado rápidamente y muy eficaz, FisioMédic se diferenciará de la competencia con diferenciados servicios, calidad y comodidad, factores que importan más al usuario en el momento de buscar una terapia para su recuperación.

El precio aproximado es de 50bs por sesión, observando a los demás centros de Fisioterapia en la ciudad de Tarija, viendo que es un precio accesible para el cliente en el momento de llevar a cabo los tratamientos para su recuperación.

El precio estará diferenciado para otros tipos de servicios en cuanto a los niños menores, que tendrían otro tipo de tratamientos.

5.2.4. Matriz ansoff o producto/mercado

La matriz ansoff nos ayudará a lograr identificar y evaluar oportunidades de crecimiento para FisioMedic, esta matriz describe distintas opciones estratégicas

CUADRO N°22

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

➤ **Penetración de mercado:**

La estrategia de penetración de mercado es la más práctica y sencilla de la matriz ansoff, consiste en incrementar las ventas con los mercados y servicios tradicionales, y esto se logrará atrayendo nuevos clientes dentro de nuestro segmento es decir lograr aumentar la participación en el mercado aumentando las promociones y publicidades.

➤ **Desarrollo de mercado:**

El desarrollo de mercado se pretenderá incrementar las ventas en mercados nuevos brindando servicios tradicionales

Para aplicar la estrategia de desarrollo de mercado es necesario expandir o atraer más clientes. Esta estrategia tiene dos opciones: o te expandes en nuevas zonas geográficas o buscas nuevos segmentos dentro de tu zona de influencia. Esta estrategia es especialmente recomendada cuando el mercado es muy maduro y no hay muchas opciones de seguir aumentando tu cuota de mercado.

El gran objetivo en este tipo de estrategia es crear relaciones y también entender profundamente las necesidades del cliente, para así desarrollar nuevos mercados geográficamente como filiales o ir a otros países.

➤ **Desarrollo de producto:**

El desarrollo de producto se pretenderá incrementar las ventas en mercados tradicionales pero brindando nuevos servicios.

Se trabaja con esta estrategia de desarrollo de nuevos productos cuando los actuales están mostrando signos de agotamiento. Se trata de seguir trabajando con el segmento de clientes actuales. Sin embargo la sociedad cambia y las necesidades y gustos de los clientes cambian con ella. Por eso se hace a veces imprescindible lanzar nuevos productos para impulsar las ventas.

La clave del éxito de esta estrategia es conocer bien las necesidades del consumidor. Una vez que entiendes las razones de compra de tus clientes, puedes desarrollar nuevos productos que les satisfaga.

➤ **Diversificación:**

Esta estrategia es la más arriesgada de las cuatro. Consiste en lanzar un nuevo servicio para un nuevo mercado. Se puede realizar la estrategia de diversificación con diferentes niveles de incertidumbre. Desde lanzar una

nueva gama de productos dentro de tu actual sector, hasta nuevos productos rupturistas de sectores completamente diferentes. El riesgo que conlleva esta estrategia hace que no siempre se consigan los crecimientos esperados.

➤ **Resultado de la matriz ansoff**

Tras el análisis de las diferentes estrategias para poder lograr incrementar las ventas, Fisiomédic como un negocio nuevo en el mercado decidirá aplicar la opción más conservadora cómo será la estrategia de penetración de mercado, realizará campañas de descuento del servicio para atraer más pacientes, distribuyendo folletos, carteles, publicidades en las diferentes tv y radio con la intención de hacerse conocer y atraer más paciente en el mercado.

El objetivo a largo plazo para Fisiomédic es crecer y poder desarrollar su mercado y servicio en las diferentes ciudades de Tarija y ser conocida a nivel nacional.

5.2.5. Estrategia de diferenciación

Será una estrategia que ayudará a brindar unos servicios que se diferencien de sus competidores en los diferentes centros de fisioterapia y kinesiología. Será una estrategia que más bien se aplica en caso de demandas poco elásticas, es decir, que reaccionan poco ante cambios en los precios.

Se debe tener claro que una estrategia de diferenciación no le permitirá usualmente lograr una ventaja competitiva perdurable en el tiempo, a menos que dicha “diferenciación” sea difícil de copiar o imitar.

Adicionalmente, si los pacientes meta se encuentran satisfechos con el servicio básico, muy probablemente, no estarán dispuestos a pagar más por un producto diferenciado, e incluso podrían no sentirse tentados a cambiar de producto a pesar de la diferenciación.

Se deberá estudiar las necesidades y preferencias de los pacientes potenciales, esto permitirá evaluar si se debe incorporar una determinada característica a un servicio o variarlo. Esto traerá mayores ingresos y beneficios gracias a la satisfacción que le

aportará esta característica a los usuarios y pacientes. La diferenciación puede ir más allá de las características del servicio.

FisioMedic ofrecerá un servicio especializado con equipos actualizados para la recuperación de cualquier problema, cabe recalcar que se diferenciará por ser un centro completo especializado en los diferentes tipos de fisioterapia.

5.3. PLAN DE VENTAS

Para realizar el plan de ventas se va a enfocar en el proceso según el autor Greg Balanko-Dickson, en su libro Como preparar un Plan de Negocios exitosos, el cual está basado en 6 pasos.

El primero: Enfoque del cliente: sus necesidades

Se realizará de manera temporal una encuesta periódicamente, enfocados al cliente para descubrir cuáles son sus necesidades o que gustos y preferencias tendrían para sus servicios en los tratamientos del centro de Fisioterapia, para llegar a determinar y lograr satisfacer sus expectativas.

El segundo: Descubrir el problema

Enfocarnos en el cliente ayudará a descubrir el problema que tendrá a la hora de realizar un tratamiento dentro del centro de Fisioterapia, el diálogo con el paciente ayudará a darle confianza y hacer conocer que FisioMedic está para resolver las quejas y resolver los problemas de los clientes.

El mayor problema del proyecto, es la falta de información hacia el cliente, de manera que se debe estudiar al paciente sus gustos, preferencias y características de los diferentes segmentos establecido y definidos para poder descubrir el problema de los pacientes de FisioMédic.

El tercero. Identificación de consecuencias

Este punto se basa principalmente en ser capaces de involucrar a los posibles clientes, en hacerles ver las consecuencias que pasa al no asistir a un centro de Fisioterapia. Este punto se cubre a través de la encuesta realizada en el proyecto, donde se observa los diferentes factores (gusto, preferencia) y conducta que tendrá los clientes al momento de elegir un centro de recuperación y obtener un tratamiento.

El cuarto. Capacidades de demostración:

Una vez que el paciente asiste al centro de rehabilitación y es atendido por un médico, este mismo tendrá la capacidad de demostrar el proceso del tratamiento, recuperación y algunos consejos para su cuidado, para así ganar confianza con el paciente y ganarse a un cliente fiel para el centro de rehabilitación.

El quinto. Facilitar la compra:

Se buscará que la compra del servicio sea fácil y rápida, sencilla y cómoda para el cliente, puede ser en efectivo o a través de pago bancario.

Para el pago bancario tendrá una pre-consulta donde se hará una revisión de lo que padezca el cliente, donde se establecerá su perfil, número de sus terapias, costo y el cliente podrá pagar al banco o mediante una transferencia, en todo caso también se paga en efectivo todo el tratamiento al inicio del proceso del servicio.

El sexto. Servicio del cliente:

Se busca que este centro de Fisioterapia tenga como objetivo principal la satisfacción del cliente, para que el cliente recomiende o vuelva a recibir los servicios.

Se pretende hacer pequeños regalitos en agradecimiento por ser clientes del centro de Fisioterapia y darle la preferencia; como bolsitas con galletas, llaveros o plumas con logo del centro de Fisioterapia “FisioMédic”.

Como una empresa de servicios y viendo los resultados obtenidos en la encuesta de los posibles clientes, se llevará a cabo servicios a domicilios para darles la atención en caso de que lo requieran.

5.4.PRESUPUESTO DE MARKETING

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

CUADRO N°23

Presupuesto Anual (Expresado en bolivianos)			
DETALLE	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Spot publicitario en televisión(unitel)	3500	2 meses	7000
Pase publicitario en radio(fides)	1200	3 meses	3500
Servicio de internet	147	12 meses	1764
Diseño de página web	700	1 registro	700
Publicidad pagada Facebook	195	12 meses	2340
Recibos de garantía	8	20 talonarios	160
Tarjetas personales	0,15	1000 unidades	150
Publicidad gráfica BANNER	150	1 unidad	150
Souvenirs	4	150 unidades	600
Etiquetas en adhesivos	0,10	1000 unidades	100
Folletos	0.65	1000 unidades	650
% de promoción	50	10 personas	500
TOTAL PRESUPUESTO			17814bs

Fuente: Elaboración propia

PLAN DE OPERACIONES

Se realiza un análisis y a tomar la decisión de donde se ubicará el centro privado y en que se basa para definir. Cuando se defina el lugar donde situaría, se detalla una serie de procesos y operaciones para decidir los recursos necesarios en cada fase de la ejecución y prestación de los servicios.

6.1. INGENIERIA

La ingeniería incluye el diseño, desarrollo, selección de materiales. Y el proceso del servicio que se realizara dentro del centro de fisioterapia.

6.1.1. Descripción física de los equipos para el servicio

EQUIPO ULTRASONIDO

Figura N°2 El equipo de ultrasonido se utiliza en todo tipo de tratamientos de fisioterapia, se puede tratar ciertas enfermedades gracias a este aparato. Se lleva a cabo una transferencia de ondas mecánicas, estas tienen una frecuencia más alta de las que puede captar el oído de una persona. Se transfieren a través del uso de un gel, de esta manera la persona obtiene beneficios. Para un fisioterapeuta resulta un producto casi imprescindible.



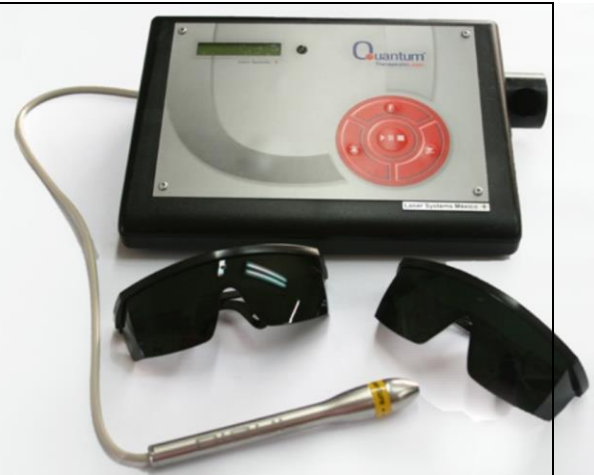
EQUIPO DE ELECTRO-ESTIMULACIÓN

Figura N°3 La fisioterapia utiliza el equipo de electro-estimulación para mejorar el tono muscular de los pacientes encamados, e incluso para mejorar la fuerza muscular empleando para ello programas distintos a los de elevación del tono y prevención de la atrofia e intensidades mayores, es un elemento muy importante dentro de la fisioterapia para muy diversos tratamientos y un colaborador inestimable en la rehabilitación.



EQUIPO LASER TERAPÉUTICO

Figura N°4 El Laser terapéutico es un equipo de alta tecnología pensado para cubrir las necesidades del profesional de la fisioterapia humana. La alta concentración de su energía lo vuelve una herramienta eficaz para una vasta gama de indicaciones incluyendo: úlceras y heridas tórpidas, cicatrización de tejidos, artritis, artrosis, lesiones agudas de partes blandas, lumbalgia y cervicalgia, periostitis, neuralgias.



INSTRUMENTOS BÁSICOS

Figura N°5 Algunos de los instrumentos básicos que debe tener todo centro de fisioterapia como: camillas, papel, fundas, toallas, vendas, aceites, cremas, electrodos, etc.



Vendaie Neuromuscular 5 Cm X 5 M



Electrodos TENS Y EMS 4 Uds



Toallas Secamanos Desechables.Plegado Z.



Sabanilla Ajustable Camilla 80 Cm X 210



Aceite Tipo Emulsión Para Masajes 500 MI Dvita

MÁQUINA LÁMPARA RADIOGRÁFICA

Figura N°6 Una máquina de lámpara radiográfica es un instrumento simple y de bajo costo, pero muy eficaz para el dolor, las tensiones musculares, las erupciones cutáneas, el acné e incluso las infecciones de difícil acceso en la nariz, oídos y senos paranasales.

Se trata simplemente de una lámpara que emite rayos cercanos y medios, así como luz roja, naranja y amarilla. Los rayos infrarrojos cercanos penetran unos 7cm (3 pulgadas) dentro del cuerpo, ayudando a sanar las zonas de difícil acceso.



APARATO DE MAGNOTERAPIA

Figura N°7 El aparato de magnetoterapia es un equipo de técnica terapéutica que consiste en la aplicación de un campo electromagnético sobre una zona del cuerpo aquejada de una disfunción o trauma.

Especialmente indicado para osteoporosis, contusiones, esguinces, cicatrización, lumbalgia, varices, acné, celulitis. La terapia con magnetoterapia estimula el metabolismo del calcio y del colágeno.



EQUIPO DE ONDA

Figura N°8 El equipo de onda corta forma parte de la electroterapia de alta frecuencia, se ve libre de los efectos químicos y de estimulación muscular que afectan a la media y baja frecuencia. La onda corta es una radiación no ionizante que logra sus efectos debido a que logra un aumento de la temperatura en profundidad y a la intensidad del campo magnético que genera.



6.1.2 Presupuesto de los equipos y maquinas

Los equipos y maquinarias que requieren para el inicio del servicio será:

CUADRO N°24

Unidades	Maquinaria y Equipo	Valor Unitario	Valor Total	
2	Equipo de electro estimulación	1000	2000	
2	Equipo de ultrasonido	1100	2200	
2	Equipo laser terapéutico	1800	3600	
4	Equipo de instrumental medico	50	200	
2	Lámparas radiográficas	360	720	
1	Magneto-magnetoterapia	1400	1400	
2	Onda corta	1700	3400	
TOTAL DE MAQUINARIA Y EQUIPO		7410\$	13520\$	94099.2bs

6.1.3. Descripción y diseño de los procesos de servicio

Los procesos que se enfocarán en el presente análisis serán los procesos de tratamientos de fisioterapia como eje fundamental de la organización y de los procesos o actividades de apoyo para la organización.

6.1.4. Tratamiento de Fisioterapia

Para una mejor visualización del diseño del proceso se lo realizara a través de un diagrama de flujo para su mejor comprensión y entendimiento.

Una guía del cliente a la hora de ser atendido en las instalaciones del nuevo centro de Fisioterapia, un proceso de la atención en la que se expresa el comienzo del tratamiento y el final del tratamiento.

6.2. FLUJOGRAMA DEL SERVICIO DE TRATAMIENTO MÉDICO

GRAFICO N° 18



6.3. PROCESOS DE APOYO

Se han identificado tres procesos que servirán como apoyo para que los servicios que ofrece “FisioMedic” puedan llevarse a cabo:

Proceso de adquisiciones o compras

En este proceso se abarca todo lo relacionado con la adquisición de todos los suministros e insumos necesarios para la ejecución de cada una de las labores que los servicios que la organización requiera. Con el riguroso mantenimiento de un stock mínimo que siempre deberá estar listo en almacén, se lograra cubrir cualquier imprevisto de requerimiento de materiales que puedan suscitarse.

Proceso de ventas o comercial

Este proceso es de mucha importancia puesto que se encarga de generar los ingresos para la organización, y es muy delicado debido al contacto directo con clientes potenciales.

Tomando en cuenta estos antecedentes, el proceso de ventas para “FisioMedic” se detalla a continuación:

- ✓ Como primer paso se llena un cuestionario preliminar en el que se toman datos generales y se establece la fecha y hora del chequeo médico que tiene una duración de aproximadamente media hora.
- ✓ En la primera consulta, la persona encargada de la atención al cliente le explica sobre los tratamientos que se desarrollan en la clínica de acuerdo a la dolencia presentada, y como se presentó la misma para efectuar un diagnóstico más real del caso en particular.
- ✓ Después de la explicación, le da conocer el tipo de tratamiento al que se someterá, el número de sesiones y su costo, así como también las alternativas de forma de pago que pueden ser en efectivo, o a través de débito bancario. Se

le informa al paciente sobre algún tipo de descuento o promoción existente, así como descuentos para el número total de sesiones a someterse.

- ✓ De haber interés por el tratamiento, se firma un acuerdo de servicio y se pacta la forma de pago del mismo.

Proceso contable

En este proceso se abarca todo lo relacionado con el registro y control de cuentas, preparación de balances e informes financieros, roles de pago, manejo de obligaciones y legales con el ministerio de trabajo, Municipio entre otros.

6.4. LOCALIZACIÓN

6.4.1. Ubicación

La situación de una empresa es fundamental para lograr el éxito. Los componentes físicos influyen en la actitud del cliente de 3 maneras:

- De manera que se pueda atraer la atención, diferenciándolo del resto de la competencia y de esa manera pueda seducir a los clientes.
- De manera que transmita al cliente la personalidad de la clínica diferenciándose de una manera significativa.
- De manera que pueda establecer efectos que vayan directos a generar en los clientes el apetito de utilizar nuestros servicios.

La mayoría de negocios se mantienen únicamente por la ubicación que tienen y por ello logran el éxito. Muchos de los fallos que presentan los negocios es tener una mala ubicación, ya que en muchos casos les lleva al cierre de los mismos.

Por todos los motivos citados, el centro de fisioterapia y kinesiología FisiMedic, se ubicará en la ciudad de Tarija, barrio La Pampa, calle Junín entre Bolívar y Domingo

Paz. Debido a la cercanía del centro de la ciudad y lugares cercanos como hospitales y estadios deportivos.

Mapa del lugar estratégico del centro de fisioterapia FisioMedic

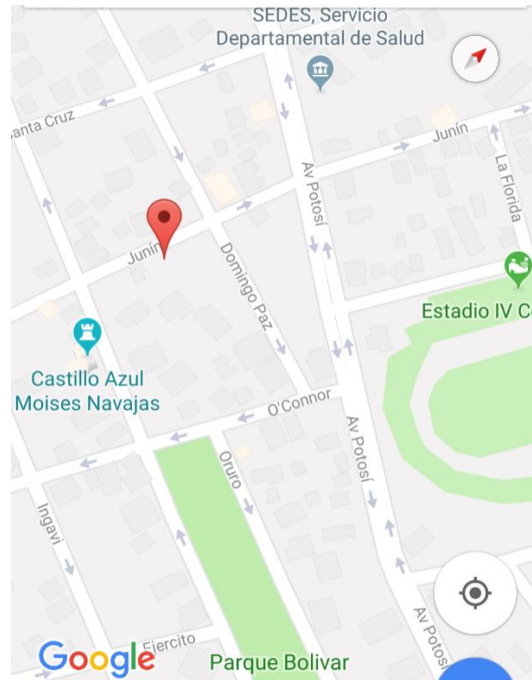


Figura N°9 Un lugar muy estratégico para instalar el nuevo centro de Fisioterapia, se encuentra muy cerca a los centros de salud, estadio, y es un lugar muy céntrico.

6.4.2. Distribución del centro de Fisioterapia

Se define con detalle la distribución del nuevo centro de Fisioterapia, la cual deberá cumplir una serie de requisitos.

El centro de fisioterapia presentará una superficie construida de 600 m², suficiente para poder tener una sala de espera adecuada junto a la recepción y cuartos de baños, y además un espacio de cuatro consultorios para cada especialidad médica que serán las consultas individuales.

Diseño del plano del nuevo centro de fisioterapia FisiMedic

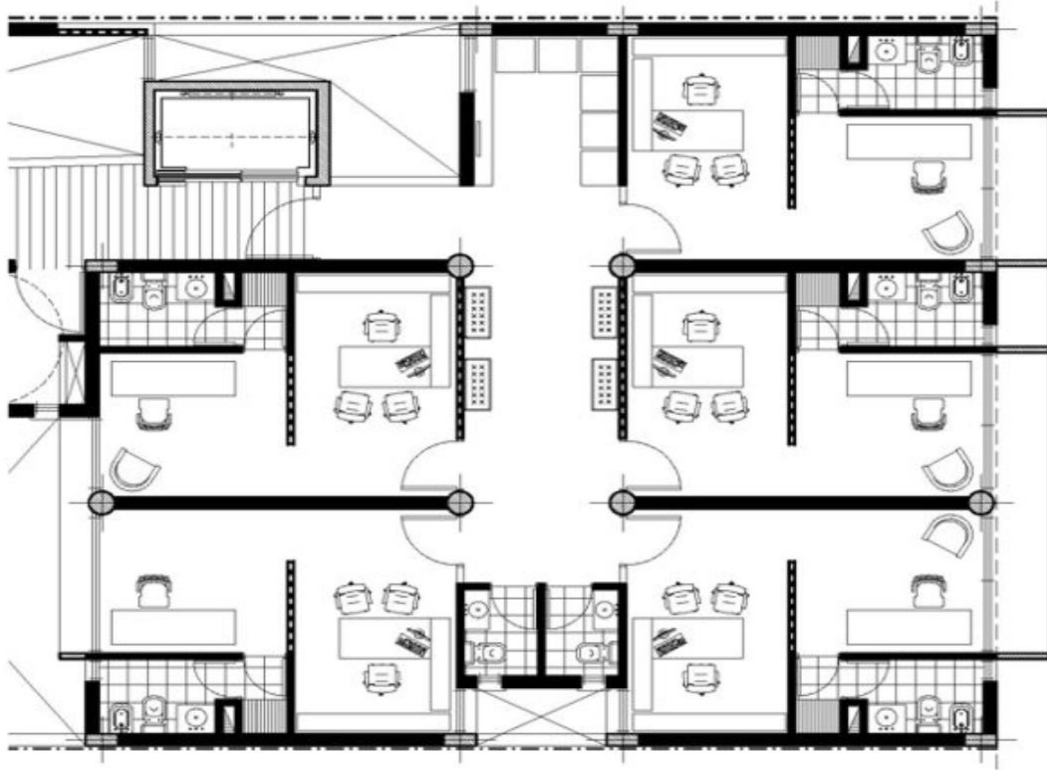


Figura N° 10 El diseño del nuevo centro de Fisioterapia contiene los espacios más esenciales para los servicios, espacio en la entrada donde estará presente un recepcionista, 4 espacios para los Fisioterapeutas que realizarán los servicios, 1 espacio para el encargado en Contabilidad, 1 baño, 1 sala de espera para los clientes, espacios para depósitos o cualquier otro inconveniente.

ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Organizar una empresa consiste en dotarla de todos los elementos necesarios para el desarrollo de sus actividades y cumplimientos adecuado de sus funciones para lograr los objetivos propuestos

En ese sentido, este apartado se definirá el diseño organizacional de la empresa, la administración de los sueldos y salarios y el marco legal de la misma que permitirán sus correctos funcionamientos.

7.1. OBJETIVOS DE AREA DE RECURSOS HUMANO

Los objetivos del área de recursos humanos son los siguientes:

- Diseñar una estructura organizacional acorde al centro de rehabilitación para así ayudar a facilitar la división del trabajo, eficiencia y evitar conflicto y confusiones dentro del centro de rehabilitación.
- Identificar el perfil, las funciones y objetivos de los puestos de trabajo para mejorar el funcionamiento y desempeños en los trabajadores de FisiMedic.
- Definir la escala salarial que se adecue a la empresa.
- Elaborar el presupuesto de los gastos de organización correspondiente para verificar los costos en FisiMedic.

7.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

La empresa estará organizada de manera formal, es decir, de una estructura intencional de funciones formalmente establecida, flexible y donde se utilizará en beneficio del centro de rehabilitación, el talento creativo y las capacidades individuales.

Además, el clima organizacional constituye la personalidad de esta, en este sentido, el buscar un ambiente adecuado de trabajo puede influir en el éxito del centro de rehabilitación, generando confianza y buscando comunicación permanente entre todos los integrantes de la organización

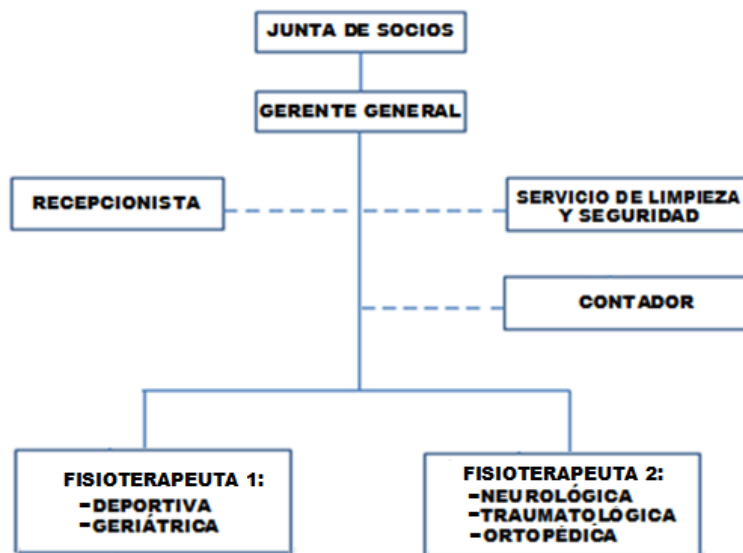
7.2.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de FisioMedic, muestra la distribución, división, agrupación y coordinación formal de las tareas en los diferentes puestos del centro de rehabilitación. Con esto adquiere forma y figura, y define las líneas jerárquicas para poder lograr objetivos, cumplir planes y efectuar los controles internos, por medio de los cuales se pueden ordenar las actividades, los procesos y en sí, el funcionamiento de la empresa.

En este sentido estará dividido en diferentes niveles de acuerdo a la función empresarial (departamentalización por funciones), se tendrá una asamblea de socio donde estos son los dueños o socios del nuevo centro de Fisioterapia, el cual se designará un gerente general el cual se encargará de las estrategia y administración en general del centro de rehabilitación, también este contratara un recepcionista, el personal de limpieza que trabajará horas establecidas y el servicio de seguridad. El siguiente nivel estará dividido en dos áreas que son: el área de los personales médicos donde habrá dos médicos fisioterapeutas y el área de finanzas donde se contratará a un contador para encargarse de las finanzas del centro de rehabilitación.

GRAFICO N°19

ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN FISIOMEDIC



Como se visualiza el organigrama, el nivel más alto es la junta de socios, en el siguiente nivel se muestra al Gerente General a la cual se asigna un recepcionista, el servicio de limpieza y seguridad así también un contador, luego el siguiente nivel en Área de Médicos fisioterapeutas donde logran mantener una estructura organizativa para la comunicación rápida y efectiva en la toma de decisiones.

7.2.2. Manual de funciones

Se explica la descripción de los puestos de cada trabajador en el centro de rehabilitación con respecto al organigrama, FisiMedic contará con dos socios que son los que tendrá el porcentaje de las acciones de este centro de rehabilitación.

Cabe recalcar que el personal de limpieza tendrá un contrato eventual ya que este personal solo trabajará ciertas horas del día.

A continuación se describirá las funciones de cada puesto para la contratación del personal:

CUADRO N°25

CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGIA FISIOMEDIC	
	Manual de funciones
	Descripción de puestos
<p>I. IDENTIFICACION DEL CARGO:</p> <p>a) Nombre del Cargo: junta de socios</p> <p>b) Ubicación: Nivel estratégico.</p> <p>c) Jefe Inmediato: No corresponde.</p> <p>d) Subordinados Directos: Contador, fisioterapeutas 1 y 2, recepcionista o secretaria.</p> <p>e) Tipo de Contratación: Tiempo completo.</p> <p>II. NATURALEZA DEL CARGO:</p> <p>Son los socios activos del centro de rehabilitación en el cual se reúnen para aprobar una series de decisiones sobre el negocio y analizar resultados, como también analizar los activos del centro para poder planificar nuevas estrategias en beneficio del negocio</p> <p>III. DESCRIPCION DE FUNCIONES:</p> <p>a) Función General: generar ganancias en la empresa, dar solución a los problemas generado en la empresa. Y tomar decisiones acertadas por todo lo socios en beneficio al centro de rehabilitación.</p> <p>b) Funciones específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer y aprobar el balance general que acompaña al estado de pérdidas y ganancias y aparte, los informes de gestión que sean presentados. • Designar presidente y secretario de la junta de accionistas y fijar sus retribuciones. • Realizar y verificar la lista de accionistas presentes y representados. • Velar por la transparencia y el cumplimiento de los derechos de información de cualquier accionista de la empresa. • Selección de auditores externos en caso de ser necesarios. • Toma de decisiones en cuanto a prórroga del contrato social, la disolución anticipada, el aumento o disminución del capital suscrito o autorizado y cualquier reforma de los estatutos sociales. • En las juntas, los accionistas tienen reservado un turno para expresar preguntas, opiniones o sugerencias. 	

CUADRO N°26

CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGIA FISIOMEDIC	
	Manual de funciones
	Descripción de puestos
<p>IV. IDENTIFICACION DEL CARGO:</p> <p>f) Nombre del Cargo: Gerente General.</p> <p>g) Ubicación: Nivel estratégico.</p> <p>h) Jefe Inmediato: junta de socios</p> <p>i) Subordinados Directos: Contador, área de médicos profesionales, recepcionista o secretaria.</p> <p>j) Tipo de Contratación: Tiempo completo.</p>	<p>V. NATURALEZA DEL CARGO:</p> <p>Profesional con actitudes para administrar una empresa con experiencia en el manejo de personal. Capacidad de planeación, control, dirección y coordinación en las actividades administrativas y financieras de la organización para lograr alcanzar el logro de los objetivos que tendrá el centro.</p> <p>Capacidad de relación, liderazgo y facilidad en la toma de decisión con un alto sentido de responsabilidad y compromiso con la organización.</p>
<p>VI. DESCRIPCION DE FUNCIONES:</p> <p>c) Función General: Representar a la empresa ante toda clase de acontecimiento y autoridad; además dirigir el centro de rehabilitación tomando decisiones acertadas, supervisando todas las áreas competentes y liderar dentro de estas.</p> <p>d) Funciones específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar evaluación periódica del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos y puestos de cargo. • Desarrollar metas a corto y largo plazo para cumplir los objetivos del centro de rehabilitación. • Encargado de la selección y contratación del personal. • Realizar proceso de integración y de capacitación de personal. • Responsabilizarse de que la contabilidad se lleve con transparencia. • Planificar el curso de acción del centro de rehabilitación. • Controlar la gestión empresarial. 	<p>VII. PERFIL REQUERIDO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nivel Profesional: Licenciatura en administración de empresa o rama afines. ➤ Especialidades: Función de marketing y administración de personal. ➤ Experiencia General: Experiencia laboral en administración de empresa. ➤ Experiencia Específica: Dos o más años en administración de empresa y manejo de personal.

CUADRO N°27

CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGIA FISIOMEDIC	
	Manual de funciones
	Descripción de puestos
<p>I. IDENTIFICACION DEL CARGO:</p> <p>a) Nombre del Cargo: Médicos en fisioterapia</p> <p>b) Ubicación: Nivel operativo</p> <p>c) Jefe Inmediato: Gerente General</p> <p>d) Subordinados Directos: No corresponde</p> <p>e) Tipo de Contratación: Tiempo completo</p> <p>II. NATURALEZA DEL CARGO:</p> <p>Profesional médico con capacidad para la recuperación y rehabilitación de los pacientes, en esta área se tendrá dos médicos fisioterapeutas; serán los dos socios los médicos que estarán especializados en estas diferentes ramas; el primero se encargará de la fisioterapia infantil (niños que nacen con defectos) y geriátrica (tercera edad); el segundo se encargará en atender pacientes mayores de edad en fisioterapia traumatológica, ortopédica y neurológica.</p> <p>III. DESCRIPCION DE FUNCIONES:</p> <p>a) Función General: Atención a los pacientes brindando un servicio con habilidades profesional en la recuperación de fisioterapia y kinesiología.</p> <p>b) Funciones específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atender y recuperar sus dolencias de los pacientes. ✓ Aplicar diferentes métodos para su recuperación. ✓ Saber explicar detalladamente el problema trabajado. ✓ Saber orientar aconsejar al paciente. <p>IV. PERFIL REQUERIDO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nivel Profesional: Ser titulado profesionalmente en el área de fisioterapia y kinesiología. ➤ Especialidades: Tener una formación universitaria en Fisioterapia y Kinesiología. ➤ Experiencia General: Tener la capacidad y conocimiento necesario para brindar un servicio adecuado para la satisfacción de los pacientes. ➤ Experiencia Específica: Especializarse constantemente en el área de fisioterapia y kinesiología. 	

CUADRO N°28

CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGIA FISIOMEDIC	
	Manual de funciones
	Descripción de puestos

I. IDENTIFICACION DEL CARGO:

- a) **Nombre del Cargo:** Contador General.
- b) **Ubicación:** Nivel estratégico.
- c) **Jefe Inmediato:** Gerente General.
- d) **Subordinados Directos:** No corresponde.
- e) **Tipo de Contratación:** Tiempo completo.

II. NATURALEZA DEL CARGO:

Profesional con destreza y capacidad financiera para así tener un buen funcionamiento y también saber administrar los recursos del centro de rehabilitación. Solo necesitaremos una persona en este puesto.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES:

- a) **Función General:** Representar a la empresa en el área financiera teniendo una capacidad lógica para la elaboración de presupuestos y así reducir los costos y aumentar nuestras ganancias para beneficiar a la empresa.
- b) **Funciones específicas:**
 - Capacidad para desenvolverse grupalmente.
 - Manejo exclusivo de paquetes utilitarios de office.
 - Capacidad de control y seguimientos de actividades.
 - Realizar análisis financieros del negocio.
 - Capacidad para trabajar con los recursos disponibles.
 - Saber interpretar los datos en propuestas y soluciones.

IV. PERFIL REQUERIDO:

- **Nivel Profesional:** Ser titulado en contabilidad.
- **Especialidades:** Financiera y presupuestaria.
- **Experiencia General:** Experiencia laboral en contadora.
- **Experiencia Específica:** Dos años o más en contaduría pública.

CUADRO N°29

CENTRO DE FISIOTERAPIA Y KINESIOLOGIA FISIOMEDIC	
	Manual de funciones
	Descripción de puestos

I. IDENTIFICACION DEL CARGO:

- a) **Nombre del Cargo:** Recepcionista.
- b) **Ubicación:** Nivel operativo.
- c) **Jefe Inmediato:** Gerente General.
- d) **Subordinados Directos:** No corresponde.
- e) **Tipo de Contratación:** Tiempo completo.

II. NATURALEZA DEL CARGO:

Persona capacitada en comunicación directa con los pacientes para hacer y realizar citas con los diferentes doctores para este puesto necesitaremos una persona con óptima condiciones.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES:

- a) **Función General:** Tener la capacidad de comunicarse y desenvolverse con el cliente.
- b) **Funciones específicas:**
 - ✓ Orientación del servicio al cliente.
 - ✓ Capacidad para desenvolverse en trabajos grupales.
 - ✓ Conocimientos de paquetes utilitarios office.
 - ✓ Realizar citaciones con los doctores.
 - ✓ Registrar todos los pacientes diarios.
 - ✓ Capacidad de interactuar con los pacientes.

IV. PERFIL REQUERIDO:

- **Nivel Profesional:** Ser estudiante universitario o tener los conocimientos necesarios para el puesto.
- **Especialidades:** Financiera comunicativa y capacidad en oratoria.
- **Experiencia General:** Tener la capacidad y el conocimiento necesario para el puesto.
- **Experiencia Específica:** Experiencia necesaria en el puesto de por lo menos un año.

7.3. PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL

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

a) Reclutamiento

Es el proceso de búsqueda dentro y fuera de la organización, de candidatos a cubrir puestos de la estructura organizacional, claro está, previa identificación de los requisitos de los puestos, que ya se establecieron en los manuales de funciones. Este es un proceso que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atraer a los candidatos para el proceso selectivo.

Las fuentes utilizadas para el reclutamiento serán:

- ✓ **Externas:** Que significa que la empresa atraerá candidatos del mercado laboral, como son:
 - Instituciones educativas, como universidades y centros de formación en técnico superior.
 - Sindicatos de trabajadores (colegio de fisioterapia).
 - Solicitudes voluntarias.

Los medios de comunicación que utilizara la empresa para informar a los probables candidatos sobre la vacante existente en la empresa serán:

- Volantes repartidos en ferias de la ciudad.
- Anuncios en radio, televisión, periódicos.
- Redes sociales, como Facebook y WhatsApp.

b) Selección

El proceso de selección, es una comparación entre las cualidades de cada candidato como las exigencias del cargo, para lo cual la empresa aplicara la siguiente técnica:

- ✓ **Entrevista personal:** Permitirá a FisiMedic, conocer personalmente al candidato y las reacciones de este ante situaciones determinadas.
Se debe recalcar que el proceso de selección, también se basara en la documentación presentada por cada candidato en su hoja de vida respectiva, con la cual, se podrá tener un panorama específico de la aptitudes, capacidades y conocimientos de los postulantes.

c) Contratación

Una vez que el gerente toma la decisión de seleccionar a uno de los candidatos convocara al mismo para la entrevista final y acordar las condiciones de contratación.

d) Inducción

La inducción del personal es la tarea de integrar al personal nuevo a la empresa; será un programa informal que permitirá familiarizar a los nuevos empleados con sus responsabilidades de trabajo, compañeros y políticas de la empresa.

El encargado de la selección, contratación e inducción será el gerente general quien además, será el responsable de la capacitación del personal.

e) Capacitación

Las capacitaciones que se desarrollen en FisioMedic tendrán que ver con los siguientes puntos:

- ✓ **Desarrollo de habilidades:** Se trata de una capacitación orientada de manera directa a las tareas y operaciones a ejecutar.
- ✓ **Desarrollo y modificación de actitudes:** Involucra e implica adquisición de nuevos hábitos y actitudes, ante todo, relacionados con los pacientes o técnicas de atención al cliente, como entrenamiento para brindar un buen servicio.

f) Promoción

Consistirá principalmente como parte de la motivación, premiando económicamente a los trabajadores destacados de la empresa que cumplan eficazmente sus funciones.

La promoción del personal se guiará en:

- ✓ Que se haya destacado en FisioMedic en el logro de objetivos de su área.
- ✓ Que demuestre esfuerzo y dedicación por el desempeño de sus funciones.

7.4.ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

La administración de sueldos y salarios se relaciona con la remuneración que deberá percibir un trabajador, la cual debe tener concordancia con los deberes y responsabilidades que involucre el puesto que desempeña dentro de la empresa.

7.4.1. Escala salarial

El salario que percibirán los trabajadores, nunca deberá ser menor al salario mínimo nacional (SMN) vigente, el cual para este año fue definido en 2060bs a no ser que se considere un trabajo eventual.

Por otra parte, cabe recalcar que al tratarse de una centro nuevo y que recién se constituirá formalmente creciendo no pagara salarios elevados, pero si se tratara de establecer montos acordes al cargo que desempeña cada funcionario y al grado de responsabilidad del mismo.

Nota: Cabe recalcar que se tratara de minimizar costo por el motivo que no tendrán salarios elevados.

CUADRO N°30
ESCALA SALARIAL “FISIOMEDIC”

N°	CARGO	SALARIO BASICO
1	Gerente General	4000bs
2	Contador general	2500b
3	Recepcionista	2200
4	Personal de limpieza*	1000
5	Seguridad	2200
6	2 fisioterapeutas	6000

TOTAL	17900bs
--------------	----------------

*El personal de limpieza no tendrá un contrato definido ya que esta persona solo trabajará en horarios requeridos.

7.4.2. Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldo y salario

CUADRO N° 31

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS “FISIOMEDIC”

(Expresado en bolivianos)

CARGO	HABER BÁSICO	AFP 12,71%	LIQUIDO PAGABLE MENSUAL	TOTAL PLANILLA ANUAL
Gerente General	4000	508,4	3491,6	41899,2
Contador General	2500	317,75	2182,25	26187
Recepcionista	2200	279,62	1920,38	23044,56
Personal de limpieza	1000	----	1000	12000
seguridad	2200	279,62	1920,38	23044,56
Fisioterapeuta n° 1	3000	381,3	2618,7	31424,4
Fisioterapeuta n° 2	3000	381,3	2618,7	31424,4
TOTAL	17900	2147,99	15752,01	189024,12

7.5.MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

Para que la empresa opere formalmente en un marco legal, será necesario cumplir ciertas formalidades y obligación fiscales, como se menciona a continuación.

7.5.1. Obligación Fiscales

7.5.1.1.Fundempresa

Inscripción de sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.), Sociedad colectiva o sociedad en comandita simple.

Requisitos: Para la inscripción debe cumplirse los siguientes requisitos:

- Formulario virtual de solicitud de inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
- Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. Debe contener los aspectos previstos en el art. 127 del código de comercio y adecuarse a las normas.
- Publicación del testimonio de constitución en la gaceta electrónica del registro de comercio, que contengan las partes pertinentes referidas a:
 - a) Introducción notarial de la escritura pública en la que conté el N° de instrumento, lugar, fecha, notario de fe pública y distrito judicial.
 - b) Transcripción in extenso y textual de las clausulas establecidas en los incisos 1 al 7 del art. 127 del código de comercio.
 - c) Conclusión y concordancia de la intervención del notario de fe pública.
 - d) Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo.

Arancel: 455bs

Plazos: Dos días hábiles, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el registro de comercio.

7.5.1.2.Servicio de Impuesto Nacional

Inscripción al Padrón Nacional de Contribuyente para la obtención del NIT.

Requisitos:

1. Documento de Identidad. En original y fotocopia.
2. Original y fotocopia de Facturas o prefecturas de consumo de Energía Eléctrica del domicilio donde desarrolla su actividad económica y del domicilio habitual.
3. Croquis del domicilio Fiscal y domicilio Habitual.

4. Título Académico o en Provisión Nacional, a nivel técnico o profesional, cuando corresponda.

7.5.1.3. Alcaldía Municipal

Autoriza la apertura de una actividad económica.

Requisitos:

1. Declaración jurada F-401.
2. Original y fotocopia de la cedula de identidad del titular.
3. Fotocopia de factura de luz (anverso y reverso). Que acredite la dirección del domicilio de la actividad económica.
4. Fotocopia del NIT y certificado de inscripción (si tiene).
5. Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución de los ambientes, expresados en mts².
6. Para actividades que cuentan con una superficie mayor a 150 mts² deberá presentar plano elaborado por un arquitecto.

7.5.1.4. Caja Nacional de Salud

Afiliación al empleador y al trabajador a la caja Nacional de Salud.

Requisitos para las empresas:

1. Formulario AVC-01 (vacío).
2. Formulario AVC-02 (vacío).
3. Formulario RCI-1A (vacío).
4. Solicitud dirigida al JEFE DEPTO. NAL. AFILIACION.
5. Fotocopia CI del responsable o representante legal.
6. Fotocopia NIT.
7. Balance de apertura aprobada y firmada por el Servicio De Impuestos Internos (fotocopias).

8. Planilla de haberes originales y tres copias (sellado y firmado).
9. Nómina del personal con fecha de nacimiento.
10. Croquis de ubicación de la empresa.
11. Examen Pre-Ocupacional (100bs por trabajador) se debe efectuar el depósito en la ventanilla 4 (división de tesorería).

Requisitos para afiliación del trabajador:

1. Formulario AVC-04 “sellado y firmado por la empresa”.
2. Formulario AVC-05 (no llenar).
3. Fotocopia cedula de identidad del trabajador.
4. Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar.
5. Ultima papeleta de pago o planilla de sueldos sellados por cotizaciones.

7.5.1.5. Administración de Fondo de Pensiones AFP

Registro de empresas

Se debe llenar el formulario de inscripción del empleador, el mismo que adquiere la calidad de Declaración Jurada del Representante Legal o Máxima Autoridad Ejecutiva, quien libre y expresamente declara que son válidos los datos consignados en dicho formulario al momento de su suscripción, para ellos debe adjuntar lo siguiente:

Requisitos:

1. Fotocopia simple del NIT (número de identidad tributaria).
2. Fotocopia simple documentada de identidad del representante legal.
3. Fotocopia del testimonio de poder del representante legal (si corresponde)

Sobre de afiliación:

Es de carácter permanente, sea que el afiliado se mantenga o no trabajando en relación de dependencia laboral, ejerza una o varias actividades simultaneas y tenga varios o ningún empleado.

Registro de personas

El registro es la concreción de la afiliación, la misma que se da una vez que el afiliado procede al llenado y firma del formulario de Registro y se obtiene un Numero Único Asignado (NUA) por parte de la AFP. Todas las personas con relación de dependencia laboral deben registrarse de manera obligatoria a una de las AFP, subsistiendo a su derecho a cambiar posteriormente de manera voluntaria de AFP, de acuerdo al reglamento. Todo empleador tiene la obligación de registrar a sus dependientes.

Requisitos:

1. Fotocopia del documento de identidad que acredite la identidad del afiliado que contenga los datos y firmas del representante de la AFP.
2. Al momento del Registro, es obligación de la AFP llenar y firmar de manera conjunta con el Afiliado del Formulario de Declaración de Derecho habientes.

7.5.1.6. Ministerio de Trabajo

Requisitos:

1. Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE) llenado (3copias).
2. Depósito de 80bs a la cuenta numero: 501-5034475-3-17 del banco de crédito de Bolivia normas legales vigentes en el país.
3. El empleador y empresa inscritos en el mencionado registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planilla Trimestrales de Sueldo y Salarios.

7.5.1.7. Afiliación al colegio de Fisioterapia (COFIKTARIJA)

Requisitos:

1. Carta de solicitud de colegiatura dirigida al presidente de COFIKTARIJA.
2. Hoja de vida.
3. Original y fotocopia del título académico y su resolución.
4. Original y fotocopia del título de provisión nacional y su resolución.
5. Original y fotocopia legalizada por (ministerio de salud o SEDES Tarija) de la matrícula de profesional.
6. Fotocopia de la inscripción al libro de profesionales del Servicio Departamental de Servicio.
7. Copia del Boucher de depósito, monto de 1000 bs.
8. Cuenta bancaria banco de crédito BCP 601-51109847-3-93 a nombre de (Christian Ruiz y Erika Zenteno).
9. 2 fotos 3x3 fondo rojo.
10. Fotocopia del documento de identidad.
11. Folder amarillo con fastenes.

7.5.1.8. Presupuesto de Gasto de Organización

Los gastos de organización estimados para “FisioMedic” son los siguientes:

**CUADRO N°32
GASTOS DE ORGANIZACIÓN “FISIOMEDIC”**

N°	DESCRIPCION	COSTO
1	Fundempresa	455bs
	Inscripción en el registro de comercio de Bolivia	455bs
2	Servicio de Impuesto Nacionales	0
3	Alcaldía Municipal	20bs
	Formulario de tramitación licencia de funcionamiento	20bs
4	Caja Nacional de Salud	100bs
	Examen Pre-Ocupacional	100bs

5	Administración de Fondo de Pensiones AFP	0
6	Ministerio de Trabajo	80bs
	Normas legales vigentes en el país	80bs
7	Colegio de Fisioterapia (COFIKTARIJA)	1000
	Inscripción para la afiliación en COFIKTARIJA	1000
TOTAL		1655bs

El gasto total de los trámites que se realizará para la apertura del negocio será de 1655bs pagando todo tipo de trámites, registros y afiliaciones para la organización del negocio.

ESTUDIO FINANCIERO

En este apartado se presenta la evaluación sobre las actividades de la empresa, que es fundamental para la toma de decisiones, las estimaciones que reflejan las previsiones de resultados financieros realizados y que, de alguna manera, van a determinar la viabilidad del proyecto.

En este sentido y considerando lo analizado tanto en marketing como en operación y recursos humanos, se formularon los objetivos que tiene el estudio financiero de FisioMedic.

8.1.OBJETIVOS FINANCIEROS

- ✓ Determinar la viabilidad económica y financiera de la empresa para un periodo de cinco años.
- ✓ Identificar los componentes de la inversión, como los activos, pasivos y su capital, y las fuentes de financiamiento que tendrá la empresa en los próximos cinco años.
- ✓ Realizar una proyección de los ingresos y desarrollar los estados financieros de la empresa, el balance de apertura y los flujos de caja para los próximos cinco años.
- ✓ Desarrollar y analizar los indicadores de evaluación del negocio, como la VAN, la TIR, la Rentabilidad Neta y el periodo de recuperación de la inversión

8.2.SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA

Los sistemas contables comprenden los registros manuales o computarizados de transacciones financieras para el propósito de registrar, categorizar, analizar y reportar a tiempo información de manejo financiero. (*Ver el cuadro N°32 pág. 89*) donde nos ayudará a identificar los gastos realizados para la organización. Y (*ver el cuadro N° 45 pág. 100*) donde analizamos todo el ciclo contable del centro de rehabilitación.

8.3. DETERMINACION DEL PRECIO DE VENTA

8.3.1. calculo del precio de venta

El precio de venta se lo obtendrá dividiendo los costos fijos sobre el estimado de atenciones por la utilidad y todo este resulta sumarlo al costo fijo sobre un estimado de atención y el resultado será nuestro estimado precio de venta por ejemplo:

$$\begin{aligned} \text{Precio de venta} &= (\text{CF}/\text{estimado de atenciones}) * \text{utilidad} + (\text{CF}/\text{estimado de atencion}) \\ \text{pv} &= (40558/1150) * 0,25 + (40558/1150) \\ \text{pv} &= 35,269 * 0,25 + 35,269 \\ \text{pv} &= 8,817 + 35,269 \\ \text{PV} &= 44,08 \end{aligned}$$

El precio de venta estimado es de 44,08bs por sección.

8.3.2. calculo de precio de venta facturado

El precio de factura es según ala tasa efectiva del IVA es de 14,92% y se calculará de la siguiente manera:

Se obtendrá de la suma del precio de venta más el precio de venta multiplicado por la tasa del IVA por ejemplo

$$\begin{aligned} \text{Pvta fact} &= \text{Pvta} + (\text{Pvta} * 0,1492) \\ \text{Pvta fact} &= 44,08 + (44,08 * 0,1492) \\ \text{Pvta fac} &= 44,08 + 6,28 \\ \text{Pvta fact} &= 50,56 \end{aligned}$$

El precio de venta estimado facturado para el cliente es de 50,56bs

8.4. PROYECCION DE LA DEMANDA

Analizando nuestros costos que se tienen, los costos fijos se dividieron entre un estimado de atención que se puede dar al año sabiendo que al día trabajando las 8 horas y cada atención sería más o menos una hora lo cual se atenderán 6 pacientes por hora lo máximo que se podría atender sería de 48 servicios, Por ejemplo.

Datos	
población	205375
segmento	25671,88
cuota de mercado	10268,75
tasa de crecimiento	8%

- El segmento se lo realizo dividiendo la población sujeta al estudio entre 8 ya que este sería la cantidad real del segmento con relación a las competencias potenciales.
- La cuota de mercado se realizó multiplicando el segmento por el porcentaje optimista de la demanda un 40%.
- La tasa de crecimiento es en función al comportamiento del mercado un 8%.

años	1
dda	10268,75
dda esperada	30%
dda pesimista	20%
dda optimista	40%

- La demanda esperada es la capacidad de escenario que se cubrirá.
- La demanda pesimista es el peor de los escenarios.
- De acuerdo a la capacidad de servicio que tiene se considerará solo cubrir el 40% del mercado para iniciar el negocio.

CUADRO N° 33
Proyección de la demanda

	2019	2020	2021	2022	2023
Cuota de mercado	10269	11090	11977	12936	13971
% Anual del Mercado	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Demanda optimista 40%	3594,06	3881,59	4192,11	4527,48	4889,68
Demanda esperada 30%	3080,63	3327,08	3593,24	3880,70	4191,16
Demanda pesimista 20%	2567,19	2772,56	2994,37	3233,92	3492,63

- La cuota de mercado inicial año tras año irá creciendo en un 8% (porcentaje anual del mercado).

- La demanda optimista se obtendrá con la multiplicación de la cuota de mercado (10268,75) por el mejor de los escenarios que se puede dar (40%).
- Demanda esperada se obtendrá multiplicando la cuota de mercado (10268,75) por la capacidad del servicio que solo se considera servir (30%).
- Demanda pesimista se obtendrá multiplicando la cuota de mercado (10268,75) por el peor de los escenarios que podríamos obtener (20%).
- Para proyectar las demandas optimistas, esperadas y pesimistas se realizará el mismo procedimiento multiplicando la cuota de mercado por los escenarios dados.

8.5. PROYECCION DE LOS INGRESOS

La proyección de ingreso se refiere a la cantidad ganada de la empresa después de realizar todas las deducciones este refleja el comportamiento financiero del proyecto durante los siguiente años, realizando este análisis podremos descubrir la cantidad de ganancia aproximada que tendremos.

Para hacer una proyección de ingresos tomamos el valor de la demanda esperada donde este valor multiplicamos por el precio de la consulta con facturación 50,66bs y el precio podría variar según el servicio brindado, podríamos argumentar que el ingreso año tras año va creciendo y sería muy favorable para que la empresa.

CUADRO N°34

PROYECCION DE INGRESOS					
	2019	2020	2021	2022	2023
Demanda esperada	3810,72	4115,58	4444,82	4800,41	5184,44
ingreso por consultas	Bs193.058,15	Bs 208.502,81	Bs 225.183,03	Bs 243.197,67	Bs 262.653,49
TOTAL ANUALES	Bs193.058,15	Bs 208.502,81	Bs 225.183,03	Bs 243.197,67	Bs 262.653,49

- Para demanda esperada ver (*cuadro 33 pág. 93*).

- Los ingresos de las consultas se lo obtendrá multiplicando por los 12 meses por el precio de la consulta facturado (*ver pág. 91*) por la demanda esperada.
- Como se puede observar en este cuadro los ingresos irán aumentando lo cual será muy favorable para el centro de rehabilitación así también de a poco la demanda ira creciendo y abarcará un mercado más creciente. Estas proyecciones nos ayudará a tener un vistazo a futuro.

8.6.INGENIERIA FINANCIERA

8.6.1. Estructura del capital de trabajo

El capital de trabajo es la capacidad de la empresa para llevar a cabo sus actividades con normalidad en corto plazo, este resulta útil para establecer el equilibrio patrimonial de cada organización empresarial, cuando el activo corriente supera al pasivo corriente se está frente a un capital de trabajo positivo eso quiere decir que la empresa posee más activos líquidos que deudas con vencimientos en el tiempo inmediato.

CUADRO N°35

CAPITAL DE TRABAJO	
Materiales	Bs. 11.182,33
Mano de Obra	Bs. 12.900,00
TOTAL	Bs. 24.082,33

- El capital de trabajo asciende a 24.082,33bs anual.
- Los materiales es el resultado del total del costo fijo dividido por 12 meses de año ($134.188/12=11.182,33$).
- La mano de obra es el sueldo y salario de los trabajadores activo en el centro de rehabilitación ver (*cuadro N°31, pág. 83*) detallado.

8.6.2. *Requerimiento de activos fijos e intangibles*

Los activos fijos e intangible que se presume son de naturaleza permanente porque son necesario para las actividades normales de una compañía no serán vendido o desechados en el corto plazo ni por razones comerciales.

CUADRO N°36
COSTO DE EQUIPO DE COMPUTACION

Unidades	Equipo de computación	Valor Unit.	Valor Total	
5	Computadoras de escritorios	420	2100	
1	Tv 32 pulgadas	400	400	
TOTAL EQUIPO DE COMPUTACION		820\$	2500\$	17400bs

CUADRO N°37
COSTOS DE MUEBLES Y ENSERES

Unidad	Muebles y Enseres	Valor Unit.	Valor Total	
4	Camillas	210	840	
6	Escritorios	180	1092	
20	Sillas	42	840	
6	Archivadores	48	288	
1	Mesa de Reuniones	200	200	
TOTAL MUEBLES Y ENSERES		680\$	3260\$	22689 bs

- Los costos total de los muebles y enseres ascienden a 2289 bolivianos

CUADRO N°38
COSTO DE INVERSION FIJA TOTAL

INVERSION	DOLARES	BOLIVIANOS
Maquinaria y Equipo	13520	94099
Costo de Equipo de Computación	2500	17400
Costo de Muebles y Enseres	3260	22689
TOTAL DE INVERSION FIJA	19280 \$	134188 bs

- Los costos total de la inversión fija en FisiMedic ascienden a 134188 bs

CUADRO N°39

INVERSION DIFERIDA	
Gastos de Marketing	Bs.17.814,00
Gastos legales de Constitución de la Empresa	Bs. 1.655,00
INVERSION DIFERIDA	Bs.19.469,00

- Los gastos de marketing detallado ver (*cuadro N° 23, pag.60*).
- Los gastos legales de constitución de la empresa detallado ver (*cuadro N°32. Pág.89*).
- El total de la inversión diferida es de 19.469,00bs para el centro de rehabilitación.

CUADRO N°40 (DEPRECIACIÓN)

						Vida Útil de Plan	
N°	ACTIVOS TANGIBLES	MONTO (Bs.)	Tasa de Depreciación	Vida Útil/Año	Depreciación Anual	5 Depreciac. Acumul.	VALOR Residual (Bs)
1	Equipo de Computación	17.400	25,0%	4	4.350	21.750	0
2	Maquinaria y equipo (*)	94.099	20,0%	5	18.820	94.099	0
3	Muebles y Enseres (*)	22.689	10,0%	10	2.269	11.345	11.345
	TOTAL:	116.788			21.089		11.345

- El monto del equipo de computación detallada ver (*cuadro 36 pág. 95*) una vida útil de 4 años.
- El monto de las maquinaria y equipo detallada ver (*cuadro 24 pág. 65*) una vida útil de 5 años.

- El monto de los muebles y enseres detallados ver (cuadro 37 pág. 96) este activo tiene una vida útil de 10 años donde quedaría un saldo residual.

8.7. ESTIMACION DEL COSTO TOTAL Y UNITARIO

CUADRO N°41

COSTO TOTAL ANUAL		
COSTO VARIABLE		
DETALLE	COSTO MES	COSTO ANUAL
Materiales de limpieza	Bs. 100,00	Bs. 1.200,00
Gastos generales para atención	Bs. 1.300,00	Bs. 15.600,00
Total	Bs. 1.400,00	Bs. 16.800,00
COSTO FIJO		
Gastos administrativos	Bs. 137,92	Bs. 1.655,00
Gastos de Marketing	Bs. 1484,5	Bs. 17.814,00
Depreciación Activos Fijos	Bs. 1.757,39	Bs. 21.088,70
TOTAL	Bs. 3.379,81	Bs. 40.557,70
TOTAL EGRESOS	Bs. 4.779,81	Bs. 57.357,70

Fuente: Propia

- El total de egresos anual ascenderá a 57.357,70bs donde el centro de rehabilitación tendrá que obtener este monto anual para cubrir sus egresos.

8.7.1. Estructura de inversión

Es la inversión que necesitaremos para cubrir todos los costos y está estructurada por los siguientes tipos de inversiones:

CUADRO N°42

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN		
inversión fija	134.188,00	75%
inversión diferida	19.469,00	11%
capital de trabajo	24.082,33	14%
INVERSION TOTAL	177.739,33	100%

- La inversión total del centro de rehabilitación ascenderá a 177.739,33bs sumando las inversiones fija, diferida y el capital de trabajo.
- La inversión fija detallada ver (cuadro 38, pág. 96).
- La inversión diferida detallada ver (cuadro 39, pág. 96).
- El capital de trabajo detallada ver (cuadro 35, pág. 95).

8.7.2. Fuente de financiamiento

Las fuentes del financiamientos serán de aportes propios y estas ascienden a un total de 177.739,33 bs donde podemos decir que los dos socios serán los responsable de la inversión, entre los cuales estas fueron destinados a inversión fija, inversión diferida y a capital de trabajo.

CUADRO N°43

PRESUPUESTO DE INVERSION	
DESCRIPCION	INTERNA
INVERSION FIJA	Bs. 134.188,00
Maquinaria y Equipo	Bs.94.099,00
Costo de Equipo de Computación	Bs.17.400,00
Costo de muebles y enseres	Bs.22.689,00
INVERSION DIFERIDA	Bs.19.469,00
Gastos de Marketing	Bs.17.814,00
Gastos Legales De Constitución De La Empresa	Bs.1.655,00
CAPITAL DE TRABAJO	Bs.24.082,33
INVERSION TOTAL	Bs.177.739,33

8.7.3. Balance de apertura

El balance de apertura expresa la situación en la que se encuentra la empresa al inicio de un ejercicio contable, es decir es el balance que se realiza al inicio de cada ciclo contable para ver cuál es el estado financiero y la situación patrimonial al principio de cada año.

CUADRO N°44

Balance de apertura			
Practicado el 19 de Noviembre del 2018			
(Expresado en Bolivianos)			
Activo		Pasivo	
ACTIVO CIRCULANTE		PATRIMONIO	
Caja	Bs. 24.082,33	Socio n°1	Bs. 88.869,67
ACTIVO NO CIRCULANTE		Socio n°2	Bs. 88.869,67
Equipo de Computación	Bs. 17.400,00		
Maquinaria y equipo (*)	Bs. 94.099,00		
Muebles y Enseres (*)	Bs. 22.689,00		
ACTIVO INTANGIBLE			
GASTOS LEGALES DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA	Bs. 1.655,00		
GASTOS DE MARKETING	Bs. 17.814,00		
TOTAL ACTIVO	Bs. 177.739,33		

Los activos no circulantes tienen un costo más elevado que nuestra caja y los activos intangible, dado por el caso del costo de los equipos de computación, las maquinarias y equipos y los muebles y enseres que se comprará para el centro de rehabilitación, teniendo un activo total de 177739,33 bs

Este inversión lo cubrirán los dos socios dueños de este centro de rehabilitación dividiendo por dos el costo el socio N°1 invertirá 88.869,67 bs y el socio N°2 invertirá 88.869,67 bs.

CUADRO N°45

8.8.FLUJO DE CAJA PARA CADA VIDA UTIL DE CINCO AÑOS

FISIOMEDIC						
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO						
(Expresado en Bolivianos)						
DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
		1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	156.070	168.556	182.040	196.603	212.332
precio de la consulta		156.070	168.556	182.040	196.603	212.332
(+) Valor Residual						11.345
(+) Capital de Operaciones						24.082
B: EGRESOS EFECTIVOS:		85.562	89.162	93.050	97.250	101.785
(-) Inversión Fija	-134.188					
(-) Inversión Diferida	-19.469					
(-) Capital de Operaciones	-24.082					
(-) Costos Variables		45.004	48.604	52.493	56.692	61.227
(-) Costos Fijos		40.558	40.558	40.558	40.558	40.558
UTILIDAD BRUTA		70.509	79.394	88.990	99.354	110.547
(-) Costos Financieros		0	0	0	0	0
(-) Depreciaciones		21.089	21.089	21.089	21.089	21.089
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		49.420	58.305	67.901	78.265	89.458
(-) Impuestos de Ley		12.355	14.576	16.975	19.566	22.365
UTILIDAD NETA		37.065	43.729	50.926	58.699	67.094
(+) Depreciación		21.089	21.089	21.089	21.089	21.089
(-) Amortización Préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-177.739	58.154	64.818	72.015	79.788	88.182
Flujo de Caja Acumulado		58.154	122.971	194.986	274.773	362.956

Fuente: Elaboración propia

8.9.INDICADORES DE EVALUACION DEL NEGOCIO PARA CINCO AÑOS

8.9.1. El VAN

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

La fórmula empleada es:

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

Dónde:

I= inversión inicial

FCn= flujo de caja del periodo

K= Tasa de descuento o costo de capital

Por tanto:

I=177739,33

FCn= fc1: 58154 fc2: 64818 FC3: 72015 FC4: 79788 FC5=88182

K=2.50%

$$VAN = -177739,33 + \frac{58154}{(1+0,025)^1} + \frac{64818}{(1+0,025)^2} + \frac{72015}{(1+0,025)^3} + \frac{79788}{(1+0,025)^4} + \frac{88182}{(1+0,025)^5}$$

VAN= 197786,79 Bs

El resultado del VAN es de 197786Bs., siendo este resultado positivo, lo que representa el dinero que se tiene disponible después de haber recuperado la inversión, por lo tanto como el VAN es mayor a “0” se puede decir con certeza que el plan de negocio es viable.

8.9.2. La TIR

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

Por tanto, para encontrar la TIR, se aplicó la fórmula:

Entonces:

$$r = \frac{1 - \sum FC_j}{\sum j FC_j} = \frac{-I + FC_1 + FC_2 + \dots + FC_n}{FC_1 + 2FC_2 + \dots + FC_n}$$

$$r = \frac{-177739,33 + 58154 + 64818 + 72015 + 79788 + 88182}{58154 + 2(64818) + 3(72015) + 4(79788) + 5(88182)}$$

$$r = 27\%$$

La TIR encontrada es positiva y mayor al costo de capital lo que representa que es conveniente llevar a cabo la inversión.

8.9.3. Beneficio Costo

El beneficio costo compara la forma directa de los beneficios y costos. Para calcular la relación B/C primero se halla la suma de los beneficios descontados traídos al presente y se divide por la suma de los costes también descontado. Y por lo tanto podríamos decir que:

- $B/C > 1$ indica que los beneficios superan los costes, por consiguiente, el proyecto debe ser considerado.
- $B/C = 1$ Aquí no hay ganancias, pues los beneficios son iguales a los costes.
- $B/C < 1$, muestra que los costes son mayores que los beneficios, no se debe considerar.

$$\text{beneficio/costo} = \frac{VAN}{INVERSIÓN}$$

$$\text{beneficio/costo} = \frac{197786}{177739,33}$$

$$\text{beneficio/costo} = 1,11 \text{ bs}$$

En relación al beneficio costo el resultado es de 1.11 Bs. lo que quiere decir que es mayor a 1, por lo tanto el beneficio es mayor al costo, se puede concluir que por cada 1 Bs. que se invierta en la fábrica se obtendrá 0.11 Bs.

8.9.4. Periodo de Recuperación de la Inversión

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

CUADRO N°46

Inversion	Bs. 177.739,33
Ultimo Flujo	Bs. 58.153,60
Por recuperar	Bs. 119.585,73
PR: años	2,05638
PR: años	Bs. 3,06

- Ultimo flujo ver flujo de caja (*cuadro 45, pág. 100*).
- Costo por recuperar es la resta de la inversión y el ultimo flujo de caja.

Para poder determinar el periodo de recuperación se utilizó la fórmula:

$$\text{PRI} = \text{Año anterior en recuperación} + \frac{\text{costo de recuperacion}}{\text{ultimo flujo de caja}}$$

$$\text{PRI} = 1 + \frac{119.585,73}{58.153,60}$$

$$\text{PRI} = 2,033301 + 1 = 3,03 \quad 3 \text{ años}$$

$$0,03 * 12 \text{ meses} = 0,36 \quad 0 \text{ meses}$$

$$0,36 * 30 \text{ dias} = 10,8 \quad 10 \text{ días}$$

El periodo de recuperación de la investigación de FisioMedic, será de aproximadamente 3 años, 0 meses y 10 días demostrando que es un negocio viable, pero con un poco de tiempo en recuperación.

8.10. ANALISI DE SENSIBILIDAD

8.10.1. Rentabilidad

La rentabilidad Neta (RN) del negocio, mostrara en termino relativos, es decir en porcentaje % el beneficio económico que genera el negocio.

Se utilizó la siguiente formula:

$$RN=r-K$$

Dónde:

$r=$ TIR

$K=$ Costo de oportunidad o tasa pasiva máxima que se puede dar en el banco.

Po tanto:

$r=$ 27%

$k=$ 2.50%

$RN=$ 27% - 2.50%

$RN=$ 24.50%

La rentabilidad neta del centro de fisioterapia y kinesiología será de un 24.50% lo cual es muy factible el negocio para implementarlo en el mercado.

CUADRO N°47

EVALUACION DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA:		
Tasa de Actualización	2,50%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA

VAN	197786,79 Bs	SE ACEPTA
TIR	27%	SE ACEPTA
B/C	1.11	SE ACEPTA
PRI	3.03	ACEPTA INVERTIR

La evaluación de la renta económica y financiera nos muestra resultados favorables para Fisiomédic, donde es factible invertir en el centro de rehabilitación para competir en el mercado y obtener ganancias favorables para Fisiomédic.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1 CONCLUSIONES

- ❖ Concluido el trabajo, se puede considerar invertir en FisioMédic en la ciudad de Tarija, debido a que los servicios tienen gran demanda y generará ganancias favorables para los inversionistas obteniendo ganancias de 197.786,79bs en un periodo de 5 años
- ❖ De acuerdo a la investigación de mercados realizada, se pudo evidenciar los diferentes gustos y segmento de clientes al que se dirige la empresa y también los factores y atributos más relevantes del producto que influyen directamente en la intención de compra del servicio de los mismos. Esto permitió realizar la planeación correspondiente y el curso de acción que permitirá implantar los objetivos tanto en marketing, como en operaciones, recursos humanos y financieros.
- ❖ Los servicios que ofrecerá FisioMedic, tendrá un mercado dinámico y atractivo para su comercialización, a los cuales deben dirigir los esfuerzos al plan de marketing principalmente, para generar cierto posicionamiento y diferentes estrategias en la ciudad, siguiendo las tendencias, modas actuales y adaptándose a las preferencias de los clientes.
- ❖ De igual manera. Se definió los medios de comunicación más adecuados para promocionar el servicio que brindará el centro de fisioterapia FisioMedic, que llegará a la mayor cantidad posible de clientes del segmento de mercado, en este caso se pudo investigar las preferencias que tienen los futuros clientes en cuanto a la publicidad donde mayormente ellos están más conecto con mayor frecuencia, y señalan un (22.49%) a las redes sociales como ser (Facebook, WhatsApp, Twitter u otros de preferencia para su información, y el (20,76%) señalan que la televisión es el medio de comunicación que mayormente están pendiente para alguna información.
- ❖ En cuanto a la organización y los recursos humanos, se determinó el aspecto legal que se deberá cumplir para el funcionamiento de FisioMedic, se definió el personal necesario para brindar el servicio y la escala salarial correspondiente, además de definir los manuales de funciones para cada área

- ❖ El centro de Fisioterapia y kinesiología FisioMedic, se constituye en un negocio rentable, siendo una excelente oportunidad para generar y aumentar las ganancias actuales una vez realizada la inversión planteada, obteniendo un VAN positiva de BS. 197.786,79 y una TIR viable y factible del 27 %, determinando una rentabilidad neta del 24,50%, como se detalló en el Plan Financiero.
- ❖ Asimismo, de acuerdo a las consideraciones realizadas en el Plan Financiero, se pudo determinar que los flujos de caja que presentara la empresa, serán positivos y en crecimiento conforme pasan los años, también cabe recalcar que se podrá recuperar la inversión en tres años, cero meses y diez días, permitiendo generar utilidades netas una vez descontados los costos totales,
- ❖ En cuanto a la estructura de la inversión necesaria, se llegó a la conclusión de que será necesario realizar una inversión de Bs. 177739.
- ❖ Finalmente, se concluyó el trabajo, considerando que los objetivos planteados en el plan de investigación fueron alcanzados en su totalidad, permitiendo recopilar información precisa y necesaria para realizar el presente plan de negocios y poder formalizar el emprendimiento en la ciudad de Tarija como el centro de Fisioterapia y Kinesiología “FisioMedic”.

9.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Principalmente, se recomienda formalizar el emprendimiento y constituir a “FisioMedic” como una empresa de sociedad de Responsabilidad Limitada

(S.R.L.), cumpliendo debidamente los requisitos legales y siguiendo la normativa correspondiente.

- ✓ Además, se pudo evidenciar que, para su funcionamiento es necesario la apertura de un establecimiento amplio y cómodo al cual puedan dirigirse los clientes, como se estableció en el presente plan de negocios.
- ✓ De igual forma, se recomienda controlar permanentemente que el servicio, y la atención al cliente que brinda el centro de fisioterapia, sean las mejores posibles en el mercado, para ganar participación y generar la mayor satisfacción posible en los clientes que tenga la empresa.
- ✓ En cuanto a los medios de comunicación más adecuados para la promoción y oferta de los servicios, se recomienda elaborar spots publicitarios atractivos para presentados a los clientes por medio de a radio, la televisión y aprovechar las redes sociales para promocionar el centro de fisioterapia y kinesiología FisiMedic.
- ✓ Además, se recomienda adaptarse constantemente a los cambios en cuanto a los gustos y preferencias y tendencias del mercado, para poder satisfacer de mejor manera a los clientes de la empresa y crecer constantemente en cuanto a posicionamiento en el mercado.
- ✓ En este sentido, se recomienda que se realicen investigaciones de mercado cada cierto tiempo en el transcurso del periodo de funcionamiento de la empresa para poder actualizar la información y adaptarse al entorno de la empresa.

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

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