

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

Los videojuegos dieron sus primeras señales de vida hacia finales de la década de los 40, concretamente tras el fin de la Segunda Guerra Mundial, cuando las principales potencias vencedoras iniciaron una carrera tecnológica para construir las primeras supercomputadoras programables como el ENIAC. Los primeros videojuegos eran mayoritariamente experimentos y pruebas académicas por parte de científicos y físicos, no sería hasta la llegada de la década de los 70 cuando los videojuegos empezarían a tener un carácter más comercial, marcando el inicio de una imparable transformación y evolución del concepto mismo del videojuego que acabaría por convertirlo en el fenómeno cultural de masas que hoy conocemos, llegando incluso a lograr el estatus de medio artístico en algunos países.

La idea de usar un monitor electrónico para brindar entretenimiento interactivo, se podía ver únicamente en laboratorios y universidades alrededor de los Estados Unidos.

Uno de los primeros ejemplos viene de 1958, cuando un investigador en los Laboratorios Brookhaven, modificó una de las computadoras y construyó controladores para la mano para simular un partido de tenis.

Más tarde, en el Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT), aparecieron juegos como Spacewar en 1962. Este necesitaba del uso de una computadora grande y cara.

Pero los videojuegos no se popularizaron hasta 1972 con el lanzamiento del MAGNAVOX ODYSSEY, y el exitoso PONG. Esta nueva forma de entretenimiento fascino a la gente joven y es así cómo empezó la locura que hoy es una industria multi-billonaria y con el paso del tiempo surgieron nuevas consolas conforme avanzaba la tecnología.

En el 2000 Sony lanzó la anticipada PlayStation 2 y Sega lanzó otra consola con las mismas características técnicas de la Dreamcast, nada más que venia con un monitor de 14

pulgadas, un teclado, altavoces y los mismos mandos llamados Dreamcast Drivers 2000 Series CX-1.

Microsoft entra en la industria de las consolas creando la Xbox en 2001.

Nintendo lanzó el sucesor de la Nintendo 64, la Gamecube, y la primera Game Boy completamente nueva desde la creación de la compañía, la Game Boy Advance. Sega viendo que no podría competir, especialmente con una nueva máquina como la de Sony, anunció que ya no produciría hardware, convirtiéndose sólo en desarrolladora de software en 2002.

El ordenador personal PC es la plataforma más cara de juegos, pero también la que permite mayor flexibilidad. Esta flexibilidad proviene del hecho de poder añadir al ordenador componentes que se pueden mejorar constantemente, como son tarjetas gráficas o de sonido y accesorios como volantes, pedales y mandos, etc. Además, es posible actualizar los juegos con parches oficiales o con nuevos añadidos realizados por la compañía que creó el juego o por otros usuarios.

JUSTIFICACIÓN O FUNDAMENTACIÓN

Justificación Científica

En el presente plan de negocios se pretende aplicar todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera de administración de empresas aplicando conceptos, teoremas y conocimientos científicos que ayudara a desarrollar de manera eficiente el plan de negocios; como la preparación y evaluación de proyectos, la investigación de mercados, la elaboración de un plan de marketing, un plan de producción, un plan organizacional y un plan financiero que nos brindara información relevante para realizar una correcta asignación de recursos necesarios para la inversión del proyecto.

Justificación Práctica

Con este proyecto se busca satisfacer las necesidades de los jugadores de videojuegos o gamers de la ciudad de Tarija ya que la mayoría de estos buscan un establecimiento que

tenga el equipamiento adecuado y una buena calidad de servicio a la hora de acudir a estos centros de entretenimiento, estos establecimientos son pocos y no satisfacen por completo las necesidades y deseos de los clientes.

Justificación Económica

Con este plan de negocios se pretende la generación de beneficios económicos implementando un centro de entretenimiento de videojuegos en Tarija, demostrando la viabilidad de este tipo de negocios mediante la elaboración de un análisis financiero. Dicho centro de entretenimiento tendrá máquinas especiales para jugar videojuegos y que los usuarios paguen un cierto precio por el uso de estas máquinas. Además de incentivar a los usuarios a que quieran participar en torneos competitivos que les permitan desarrollar sus habilidades de juego y puedan convertirse en el futuro en jugadores profesionales y dando la posibilidad de que puedan generar sus propios ingresos con este rubro.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad la industria y las actividades relacionadas con los videojuegos en el mundo ha llegado a tomar una gran importancia en la sociedad gracias al internet y las nuevas tecnologías, en Latinoamérica esta actividad creció bastante en los últimos años siendo Brasil el principal país que creció en esta industria seguido de México y Argentina, también en el mercado de los videojuegos surgió los deportes electrónicos (eSports), los cuales han ido creciendo con el paso del tiempo y teniendo una presencia importante a nivel mundial generando grandes ingresos a las personas que se dedican a este rubro tanto como a jugadores, organizadores de eventos y empresas auspiciadoras.

En Bolivia hace pocos años se ha tomado atención a este tipo de actividades relacionadas con los videojuegos, tanto así que en el año 2019 se realizó la primera competición nacional de gamers en el territorio boliviano, gracias a la empresa VIVA que lanzó “La Liga VIVA E-Sports” que pretende apoyar a la comunidad gamer de los deportes electrónicos de manera profesional que les permitan participar en competencias internacionales.

A través del método de observación, se pudo identificar que en la ciudad de Tarija existen algunos centros de entretenimiento que no cuentan con el equipamiento adecuado para los gamers en cuanto a máquinas, tienen un servicio de internet lento en algunos casos y no ofrecen la experiencia de jugar como un profesional.

Varios de estos centros no cubren las necesidades y deseos de los clientes, tampoco realizan estrategias de marketing para sus negocios y no se evidenció que realicen inversiones para la compra de nuevo equipamiento actualizado conforme va avanzando la tecnología y las exigencias de los videojuegos.

En el tema de la participación en competencias de eSports estas han sido minoritarias y poco formales, sin embargo, esto fue aumentado y se ha estado buscando una posición importante a nivel nacional en los pocos torneos nacionales que se realizó.

Formulación del problema

¿La implementación de un centro de entretenimiento con equipamiento especial para videojuegos que se diferencie de la competencia, cubrirá las necesidades y deseos de los jugadores de la ciudad de Tarija y posteriormente permitirá generar utilidades?

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la implementación de un centro de entretenimiento de videojuegos con equipamiento adecuado que permita diferenciarse de la competencia y satisfaga las necesidades de los jugadores de la ciudad de Tarija.

Objetivos específicos

- Analizar el micro y macro entorno, donde se encontrará el centro de entretenimiento para determinar las oportunidades y amenazas a las que se puede enfrentar el proyecto.

- Realizar una investigación de mercados para conocer la demanda potencial y a los clientes potenciales del servicio.
- Elaborar un plan de marketing que permita formular estrategias de ventas, estrategias de crecimiento, estrategias de promoción y publicidad para el negocio de este proyecto.
- Realizar un plan financiero para hacer una evaluación del negocio que demuestre si el proyecto tiene factibilidad y viabilidad.

METODOLOGÍA

Investigación exploratoria

La investigación exploratoria es un tipo de investigación utilizada para estudiar un problema que no está claramente definido, por lo que se lleva a cabo para comprenderlo mejor, pero sin proporcionar resultados concluyentes.

Este proyecto tiene la investigación de tipo exploratoria ya que se realizó para conocer y familiarizarse más con el tema que se va a abordar que es la industria de los videojuegos, los deportes electrónicos (eSports) y actividades relacionadas a través de la observación y fuentes de información primaria y secundaria.

Investigación descriptiva

La investigación descriptiva es la que se utiliza para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar.

Este plan de negocios tiene una investigación descriptiva ya que se analizará la comunidad denominada gamer y también se pretende describir el nivel de aceptación que pueda llegar a tener el centro de entretenimiento a través de la realización de encuestas.

Investigación documental

La investigación documental es una técnica de investigación cualitativa que se encarga de recopilar y seleccionar información a través de la lectura de documentos, libros, revistas, grabaciones, filmaciones, periódicos, bibliografías, etc.

En este proyecto se utilizó la investigación documental porque se revisó información de documentos, libros, periódicos y material audiovisual para conocer e informar sobre el tema relacionado con la industria de los videojuegos y con los deportes electrónicos.

TÉCNICAS

Las técnicas de recolección de datos que se utilizarán para este proyecto se considera que las más importantes serán las encuestas, entrevistas y el análisis documental.

INSTRUMENTOS

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos serán encuestas estructuradas, también se contará con una guía de cuestionario para la realización de las entrevistas y se almacenará la información en dispositivos de almacenamiento de datos como el pendrive o un dispositivo móvil para posterior redacción y análisis de los datos en un documento.

DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Delimitación teórica

En este proyecto se utilizara temas o teorías relacionadas con administración, marketing, finanzas, recursos humanos y la gestión de operaciones, que nos permitirá realizar de manera eficiente el plan de negocios.

Delimitación geográfica

El presente proyecto realizará una investigación en el Estado Plurinacional de Bolivia en el departamento de Tarija, específicamente en la ciudad de Tarija por ser el centro mas poblado.

Delimitación temporal

El presente trabajo para su ejecución considera un lapso de tiempo desde noviembre de la gestión 2020 hasta enero de la gestión 2021; por otra parte se considera información histórica de las gestiones 2010 a 2020.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Capítulo I

Servicio

Ferrell & Hartline (2004) Nos dicen que un servicio es una obra, una realización, o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo y su creación puede o no ser relacionada con un producto”.

Marketing de servicios

Armstrong y Kotler (2013) nos dice que “es una serie de estrategias de venta enfocadas a conseguir mayor y mejor competitividad en el mercado, se enfoca en las actividades intangibles”.

Marketing digital

(Enric Nager, 2020). “El marketing digital (o marketing online) engloba todas aquellas acciones y estrategias publicitarias o comerciales que se ejecutan en los medios y canales de internet. Este fenómeno viene aplicándose desde los años 90 como una forma de trasladar las técnicas de marketing offline al universo digital”.

Plan de negocios

(Jack Fleitman, Negocios Exitosos, 2000). "Un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre si para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o crecimiento de una empresa".

Longenecker (2007). Considera que es “Un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura, otro concepto menciona que es una

forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir, cómo ir rápidamente, o que hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos”.

(Moyano Luis, 2019) “Un plan de negocios es un documento que ayuda a planificar las actividades del negocio, a tener un norte, a definir objetivos, cómo lograrlos y en qué tiempo lograrlos. Asimismo, permite hacer correcciones y modificaciones de las actividades descritas para generar ganancia, a través de la satisfacción de necesidades ofreciendo bienes o servicios”.

Definición de entretenimiento

(Lopez, 2011) “El término “entretenimiento” se enlaza con conceptos como: tiempo libre, ocio, diversión, distracción, recreación, juego y placer”.

(Cecilia Bembibre, 2012) “El concepto de entretenimiento es aquel que se utiliza para designar a todas aquellas actividades relacionadas con el ocio y el divertimento de una persona o de un conjunto de personas”.

(Arantza Lopez, 2014) “El entretenimiento es cualquier actividad o acción que requiera de un tiempo, dichas actividades tienen como finalidad divertir o entretener a los espectadores o a la misma persona que está reproduciendo la acción. Cualquier cosa que estimule, incentive o de otra manera genere una condición de diversión placentera podría llamarse entretenimiento”.

Definición de videojuego

Frasca (2001) un videojuego “incluye cualquier forma de software de entretenimiento por computadora, usando cualquier plataforma electrónica y la participación de uno o varios jugadores en un entorno físico o de red.

Juul (2005) considera que cuando se habla de videojuegos “hablamos de un juego usando una computadora y un visor de video. Puede ser un computador, un teléfono móvil o una consola de juegos.

(Pérez J: Gardey A; 2010-2013) “Un videojuego es una aplicación interactiva orientada al entretenimiento que, a través de ciertos mandos o controles, permite simular experiencias en la pantalla de un televisor, una computadora u otro dispositivo electrónico”.

Definición de consola de videojuegos

(García Reyber, 2019) “Una consola de vídeo juegos es un pequeño sistema completamente digital que está fabricado para poder operar juegos desarrollados en un computador personal o servidor con la mejor jugabilidad posible.”

Definición de e-sports

(Luis Benítez, 2020) “Los eSports o deportes electrónicos son competiciones de videojuegos, ya sean de baja o gran escala, presencial u online, donde los protagonistas son jugadores de todas nacionalidades, edades y capacidades, por lo que podemos decir que los eSports son los deportes más inclusivos del mundo. Cualquier persona puede competir en esta área de los videojuegos, hombres y mujeres de cualquier edad, raza y creencias, por esta razón los esports se posicionan en un buen lugar en todas las partes del mundo, además de que sirven de recreación.”

(Patricia Galiana, 2020) “Los eSport o deportes electrónicos son una novedad en el campo de los videojuegos. Este concepto se utiliza para nombrar las competiciones organizadas a nivel profesional. Son competiciones multijugador de diferentes disciplinas de videojuegos. Su funcionamiento es muy sencillo: cada sport tiene sus propias reglas y tienen acceso a diferentes dispositivos y plataformas de forma online u offline”.

Definición de Industria de videojuegos

(Antonio Jiménez, 2018) “Desde hace unos años, el sector del videojuego está viviendo su época dorada. No solamente es un hobby sino que se ha convertido en

una industria en continuo crecimiento que suma cada día más seguidores y demanda profesionales cualificados en diferentes áreas.

La industria de los videojuegos es un sector económico en donde se desarrolla y se distribuye y que engloba a millones de personas”.

(VILLADOLID, 2020) “El sector de los videojuegos ha ido poco a poco consolidándose en la sociedad como una potente industria. Si en los primeros años cuando surgieron los primeros videojuegos tan solo se trataba de una simple forma de entretenimiento, hoy en día es una grandísima y muy potente industria;

Ya está rivalizando con industrias como el cine o la música que llevan muchísimos años implantados en la sociedad. Sin embargo la industria de los videojuegos que en comparación con estas potentes industrias culturales es muy reciente, ya está haciéndose un importante hueco en nuestras vidas y en general en la sociedad”.

Definición de comunidad

(Significados, 2018) “El termino comunidad tiene su origen en el vocablo latino communitas, y se refiere al conjunto, una asociación o grupo de individuos, que comparten elementos, características, intereses, propiedades u objetivos en común. Desde un punto de vista antropológico, las comunidades humanas comparten el idioma, las costumbres, la visión del mundo, los valores, las creencias, la ubicación geográfica, las tareas, el trabajo, los estudios, el estatus social, los roles, la edad, los problemas y/o intereses”.

Definición de Equipo Gaming

(Webedia Brand Services, 2020) “Un equipo gaming es un ordenador pensado para jugar. Su construcción, estructura y tipo de componentes no difiere de la de cualquier otro ordenador: procesador, memoria, almacenamiento, gráfica, chasis... y por supuesto otros periféricos y accesorios, imprescindibles en los ordenadores modernos”

Definición de Banda Ancha

(Significados, 2019) “Banda ancha es un término propio de las telecomunicaciones que se refiere a una red que posee una gran capacidad para transportar información, lo que se traduce en una mayor velocidad en la transmisión de datos”.

Definición de investigación

(Hernandez, Fernandez y Basptista 2014) Afirman que la investigación se define como un conjunto de procesos sistemáticos críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema. A lo largo de la historia de la ciencia han surgido diversas corrientes de pensamientos. Sin embargo, y debido a las diferentes premisas que las sustentan, desde siglos pasados varias corrientes que polarizaron en dos aproximaciones principales de la investigación: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual.

El estudio de mercado

(N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y Jose Sapag. 2008) dicen que: “El estudio de mercado es más que el análisis y la determinación de la oferta y la demanda, o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial”.

Proceso de la investigación de mercado

(Tomas C. Kinnear, 2007) “El proceso formal de la investigación de mercado puede considerarse como una serie de pasos llamados procesos de investigación, este proceso se determina en nueve pasos, para realizar de manera eficaz un proyecto de investigación, es esencial prever todos los pasos y reconocer su interdependencia. Estos pasos están conformados por la necesidad de información, objetivos de la

investigación y necesidades de información, diseño de la investigación y fuentes de datos, procedimiento de recolección de datos, diseño de la muestra, recopilación de datos, procesamiento de datos, análisis de datos y presentación de los resultados”.

Definición de mercado

(Kotler & Armstrong, 2012) “Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o deseo en particular el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio”.

Definición de población y muestra

(Bencardino Martinez, 2004) “Una población es el conjunto de medidas o el recuento de todos los elementos que presentan una característica en común. El termino población se usa para denotar el conjunto de elementos del cual se extrae la muestra.

La muestra se define como un conjunto de medidas o recuento de una parte de elementos pertenecientes a la población. Los elementos se selecciona aleatoriamente, es decir, todos los elementos que compone la población tienen la misma posibilidad de ser seleccionados”.

Definición de análisis de clientes

(Fred R. David, 2013) “El análisis de los clientes es examinar y evaluar sus necesidades y deseos, implica aplicar encuestas a los consumidores, analizar su información evaluar las estrategias de posicionamiento en el mercado, desarrollar los perfiles de los clientes y determinar estrategias optimas de segmentación de mercado. Los perfiles de los clientes revelan características demográficas de los clientes de una organización. se debe realizar seguimiento constante de los patrones de compra de los clientes actuales y potenciales”.

Estudio de ingeniería

(Baca Urbina, 2010)” el objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria se determina la distribución optima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva”.

El estudio técnico

(N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y Jose Sapag. 2008) señalan que: “El estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área”.

Una de las conclusiones de este estudio es que deberá definirse la función de producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. De aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

En particular, con el estudio técnico se determinarán los requerimientos de equipos de fábrica para la operación y el monto de la inversión correspondiente.

Estudio legal

(N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y Jose Sapag. 2008)” Aunque no responde a decisiones internas del proyecto, influye indirectamente en ellos y en consecuencia de sus desembolsos. Los aspectos legales pueden restringir la localización y obligar a mayores costos de transporte, o bien a otorgar franquicias para incentivar el desarrollo de determinadas zonas geográficas, donde el beneficio que obtendría el proyecto superaría los mayores costos de transporte. Uno de los efectos más directos de los aspectos legales y reglamentarios se refiere a los aspectos tributarios. Normalmente existen disposiciones que afectan de manera diferente a los proyectos,

dependiendo del bien o servicio que produzca. Estos se manifiestan en el otorgamiento de permisos o patentes, en las tasas arancelarias diferenciadas para tipos distintos de materia prima o producto determinado, o incluso en la constitución de la empresa que llevara a cabo el proyecto, el cual tiene exigencias impositivas distintas según el tipo de organización que se seleccione”.

El estudio organizacional administrativo

(N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y Jose Sapag. 2008) Dicen que: “El estudio organizacional y administrativo atiende los factores propios de la actividad ejecutiva de la administración del proyecto: organización, procedimientos administrativos y normativas legales asociadas”.

Para cada proyecto y estrategia particular es posible definir la estructura organizativa que mejor se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por lo tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra.

El estudio de la localización

(N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y Jose Sapag. 2008) Nos dicen: Al estudiar la localización del proyecto, puede concluirse que hay más de una solución factible adecuada. Más aún si el análisis se realiza en el estudio de prefactibilidad , en el cual las variables relevantes no son calculadas de manera concluyente. Asimismo, una localización que se ha determinado como óptima en las condiciones vigentes puede no serlo en el futuro. Por lo tanto, la selección de la ubicación debe tener en cuenta su carácter definitivo o transitorio y optar por aquella que permita obtener el máximo rendimiento del proyecto. El estudio de la localización no será entonces una evaluación de factores tecnológicos.

Su objetivo es más general que la ubicación por sí misma; es elegir aquella que permita las mayores ganancias entre las alternativas que se consideren factibles. Sin embargo, tampoco el problema es puramente económico. Los factores técnicos, legales, tributarios, sociales, etcétera, deben tomarse necesariamente en consideración, solo que la unidad de medida que homologue sus efectos en el resultado del proyecto puede reducirse, en algunos casos, a términos monetarios.

Estudio económico

(Baca Urbina, 2010) “Una vez el investigador concluye el estudio hasta la parte técnica, se habrá dado cuenta que existe un mercado potencial por cubrir y no existe impedimento tecnológico para llevar a cabo el proyecto. La parte del análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta, así como otra serie de indicadores que sirvan como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica”.

El estudio financiero

(N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y Jose Sapag. 2008) señalan que: La última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto es el estudio financiero. Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y estudiar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos. Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero.

Estudio de sensibilidad

(Baca Urbina, 2010) Se denomina análisis de sensibilidad (AS) al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuanto se afecta (cuan sensible es) la TIR ante cambios en determinadas variables del proyecto. El proyecto tiene una gran cantidad de variables, como son los costos totales, divididos como se muestra en el estado de resultados, ingresos, volumen de producción, tasa, y cantidad de financiamiento, etc. El AS no está encaminado a modificar cada una de estas variables para observar su efecto sobre la TIR. De hecho, hay variables que, al modificarse, afectan automáticamente a las demás o su cambio puede ser compensado de inmediato.

VAN

(N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y Jose Sapag. 2008) definen que: El valor actual neto (VAN) plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual. El VAN como criterio representa una medida de valor o riqueza, es decir, al calcular un VAN se busca determinar cuánto valor o desvalor generaría un proyecto para una compañía o inversionista en el caso de ser aceptado.

TIR

(N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y Jose Sapag. 2008) afirman que: La tasa interna de retorno evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual, la TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podía pagar sin perder dinero.

Factibilidad

(N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y Jose Sapag. 2008) “La factibilidad se refiere a aquellas propuestas que, por sus características, pueden materializarse para brindar una solución a determinados problemas.

Se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes de información primarias. Las variables cualitativas son mínimas en comparación a estudio de perfil y de prefactibilidad. El cálculo de variables económicas y financieras debe ser lo suficiente demostrativo para justificar la valoración de los distintos ítems. Un proyecto factible es el que ha aprobado cuatro evaluaciones básicas: evaluación comercial, evaluación técnica, evaluación económica y financiera. A la aprobación de cada evaluación se le puede llamar viabilidad; estas viabilidades se deben dar al mismo tiempo para alcanzar la factibilidad de un proyecto”.

Viabilidad

(Centro de desarrollo económico del recinto universitario de Mayagüez, 2006) “Un estudio de viabilidad consiste en la recopilación, análisis y evaluación de diferentes tipos de información con propósito de determinar si se debe establecer o no una empresa que conlleve riesgos económicos. También el estudio de viabilidad resulta útil para evaluar la posible ampliación o expansión de un negocio ya existente. En términos generales, los estudios de viabilidad buscan contestar la pregunta sobre si resulta deseable el establecer o ampliar una empresa a base del rendimiento económico que se obtendría de la misma”.

CAPÍTULO II

DIAGNOSTICO

Capitulo II

AMBIENTE EXTERNO E INTERNO

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Análisis político-legal

El entorno político-legal puede influir de manera positiva o negativa al centro de entretenimiento debido a las diversas leyes que existen o pueden surgir en el futuro, en este caso, en Bolivia no hay políticas o normativas específicamente que regulen los centros de entretenimiento o salas de videojuegos, por lo cual se considera que no hay una influencia negativa para el centro de entretenimiento, por ese motivo se tomaran en cuenta aspectos generales de leyes para las empresas de Bolivia.

La Asociación Boliviana de Videojuegos (ABV) fue fundada en 2016 para incentivar la producción de videojuegos en el país, para crear convenios en pro de trabajar institucionalmente y abrir vías de apoyo a emprendimientos del sector. Además de representar los intereses de sus asociados ante las organizaciones nacionales e internacionales, instituciones académicas y la sociedad civil en general. Algunos de sus principios son: Impulsar el desarrollo de la industria a través de alianzas con el estado y cámaras de comercio, para apoyar en la creación de políticas públicas y privadas que promuevan la producción de videojuegos en el país; Fomentar la producción de videojuegos creando oportunidades de acceso a formación especializada, circulación internacional, financiamiento y espacios de trabajo; Difundir las cualidades innovadoras, económicas, industriales, sociales, políticas y tecnológicas para concientizar a la sociedad y generar una imagen positiva del desarrollo de videojuegos; Fortalecer y crear lazos con comunidades e industrias

internacionales para generar oportunidades de trabajo y colaboración con los desarrolladores locales. Sus principales aliados en territorio boliviano tienen al Ministerio de Planificación del Desarrollo y el Ministerio de Culturas y Turismo.

Esta asociación puede influir de manera positiva para el centro de entretenimiento a modo que esta asociación pretende incentivar la producción de videojuegos en el país e impulsar el desarrollo de la industria de videojuegos en Bolivia.

Leyes

El estado plurinacional de Bolivia (2003), a través de la ley N°2492 Código tributario boliviano, establece los principios, instituciones, procedimientos y las normas fundamentales que regulan el régimen jurídico del sistema tributario boliviano y son aplicables a todos los tributos de carácter nacional, departamental, municipal y universitario.

El estado plurinacional de Bolivia (2004), en la ley N° 843 Ley de reforma tributaria en el título I señala el Impuesto al Valor Agregado, en el artículo 1 establece: Crease en todo el territorio nacional un impuesto que se denominara el Impuesto al Valor Agregado (IVA). Que se aplicara sobre: a) las ventas de bienes muebles situados o colocados en el territorio del país, b) los contratos de obra prestación de servicios y toda otra prestación, cualquiera fuese su naturaleza realizada en el territorio de la nación, c) y las importaciones definitivas. En el artículo 15 señala que la alícuota general única del impuesto será del 13%.

Título III: Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas; en el artículo 36 señala crease un Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas que se aplicara en todo el territorio nacional sobre las utilidades resultantes de los estados financieros de las mismas al cierre de cada gestión anual, ajustada de acuerdo con lo que disponga esta ley y su reglamento. En el capítulo III, Artículo 50, establece que las utilidades netas imponibles que obtengan las empresas obligadas al pago del impuesto creado por este título quedan sujetas a la tasa del 25%.

Titulo VI: Impuesto a las transacciones, Capitulo I en el Artículo 72.- El ejercicio del territorio nacional, del comercio, industria, profesión, oficio, negocio, alquiler de bienes, obras y servicios o de cualquier otra actividad lucrativa o no, cualquiera sea la naturaleza del sujeto que la preste, estará con el impuesto que crea este titulo, que se denominará Impuesto a las Transacciones, en las condiciones que se determine en los artículos siguientes. Artículo 73.- Son contribuyentes del impuesto las personas naturales y jurídicas, empresas publicas y privadas y sociedades con o sin personalidad jurídica, incluidas las empresas unipersonales. Capítulo II, Artículo 75.- Se establece una alícuota general del 3%.

El Estado Plurinacional de Bolivia (2013) a través del Decreto de Ley del 24 de mayo de 1939 elevado a rango de ley 8 de diciembre de 1942 Ley General de Trabajo, en su Artículo I, determina con carácter general los derechos y obligaciones emergentes del trabajo con excepción del agrícola, que será objeto de disposición especial. Se aplica también a las explotaciones del Estado y cuales quiera asociación pública o privada, aunque no persiga fines de lucro.

La Ley General de Higiene y Seguridad Ocupacional y Bienestar tiene por objeto: Garantizar las condiciones adecuadas de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo; lograr un ambiente de trabajo desprovisto de riesgo para la salud psicofísica de los trabajadores y proteger a las personas y el medio ambiente en general contra los riesgos que, directa o indirectamente afectan a la salud, la seguridad y el equilibrio ecológico. La presente Ley es aplicable a toda actividad que se ocupe uno o más trabajadores por cuenta de un empleador, persiga o no fines de lucro.

Estas leyes influyen en el centro de entretenimiento como en otros tipos de negocio ya que señalan las obligaciones que deben cumplir las empresas y regulan la actividad económica que estas realizan.

Análisis del entorno económico

- Tendencias del producto interno bruto (PIB)

Según datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística de Bolivia (INE) el Producto Interno Bruto (PIB) registró una variación acumulada de -11,11% debido a los efectos relacionados a la emergencia sanitaria COVID-19 que afectó a todas las economías del mundo. Sin embargo, el Índice Global de Actividad Económica (IGAE) a julio de 2020 muestra fuertes indicios de recuperación en la economía, en línea con lo proyectado por instituciones nacionales e internacionales para el PIB de esta gestión.

Las necesarias medidas de confinamiento adoptadas para hacer frente al coronavirus y resguardar la salud de la población afectaron el normal desenvolvimiento de las actividades económicas, que tuvieron que paralizar o disminuir sus capacidades productivas. De esta forma, actividades como la construcción y la minería se vieron particularmente afectadas. Por el contrario, los servicios de comunicación registraron un crecimiento debido al incremento en el uso de Internet doméstico con fines laborales y educativos.

Esta caída en la actividad económica es parte de un fenómeno global, dado que todas las economías del mundo sufrieron efectos negativos en sus niveles de producción por la pandemia. Perú fue la economía que registra la mayor caída acumulada en la región, presentando una tasa negativa de 17,27%, seguido por Argentina (-12,55%), Bolivia (-11,11%), Colombia (-7,43%), Chile (-7,08%), Uruguay (-5,99%) y Brasil (-5,90%). Cabe destacar que los países que decrecieron a una tasa menor, presentaron cuarentenas menos rígidas que la aplicada en el país.

Sin embargo, el IGAE —indicador que explica el comportamiento de la producción en el corto plazo— muestra indicios de la recuperación de la economía. En su variación acumulada, el IGAE muestra ya un cambio de tendencia luego de su nivel más bajo de -11,11% en junio (en línea con los datos del PIB al segundo trimestre del año) y alcanza un -10,48% en el mes de julio.

Por su parte, la variación del IGAE a similar período muestra una importante recuperación a partir de mayo, pasando de su punto más bajo en abril (-26,59%) a una tasa negativa de 6,75% en el mes de julio.

Es importante mencionar que la crisis sanitaria y las consecuentes medidas de confinamiento, han impuesto desafíos importantes para la recolección de datos estadísticos. En este sentido, el Instituto Nacional de Estadística (INE) ha realizado todos los esfuerzos para contrarrestar este impacto y mantener la calidad de los datos presentados.

Para el 2019 el PIB del departamento de Tarija llegó a 3056 millones de dólares. La actividad económica de Servicios de la Administración Pública registró el mayor crecimiento (3,52%) y la actividad de Extracción de Minas y Canteras, registró la mayor participación (26,95%).

El PIB Per cápita es un indicador que refleja el PIB nominal de un país o departamento dividido entre el número de sus habitantes en un determinado tiempo, generalmente un año. En 2019 el PIB Per cápita de Tarija alcanzó a 5330 dólares estadounidenses. En 2019 el total de las exportaciones del departamento de Tarija alcanzó a 1664,4 millones de dólares estadounidenses, los principales productos exportados son: Gas natural, gas licuado de petróleo GLP, hidrocarburos acíclicos, vino y singani, alcohol etílico, otros.

- **Inflación**

Según datos extraídos del Banco central de Bolivia, la inflación acumulada de la gestión 2017 fue de 2,71%, en la gestión 2018 la inflación acumulada fue de 1,51%, en la gestión 2019 la inflación acumulada fue de 1,47% y actualmente no se tienen datos exactos para la gestión 2020 pero se estima que llegue a 1,7%. El gobierno boliviano estima que la inflación para el 2021 será de 3,9%.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) la ciudad de Tarija se encuentra entre las ciudades menos inflacionarias hasta agosto de la presente gestión (2020), con un -0,21%.

- Tasa de interés

La Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI) (2014) informa acerca del Decreto Supremo 2055, el cual, en el artículo 5, señala las tasas de interés anuales máximas para créditos al sector productivo en función del tamaño de la unidad productiva: para la unidad productiva micro, la tasa de interés anual máxima es de 11,5%, para la unidad productiva pequeña es de 7% y para la unidad productiva mediana y grande la tasa de interés máxima es de 6%.

Las tasas de interés activa influyen a la hora de realizar un préstamo bancario para la inversión del negocio ya que con esto se puede determinar el monto a pagar en la amortización de la deuda.

- Sistema financiero

Análisis del Sistema financiero a septiembre del 2020

Cartera destinada al sector productivo

La cartera de créditos a las empresas (gran empresa, pyme y microempresa) con destino a las actividades económicas del sector productivo ascendió a Bs84.445 millones, equivalente al 45% del total de la cartera de créditos (Bs187.752 millones). La variación a 12 meses de la cartera empresarial, pyme y microcrédito destinada al sector productivo fue de 4,6%, superior al crecimiento de la cartera total (3,5%).

Al 30 de septiembre de 2020, la cartera destinada al sector productivo representó 4,1 veces más que lo observado diez años atrás. Asimismo, la dinámica de estos créditos, en parte, también se debe a la inclusión de las actividades de turismo y producción intelectual, desde la gestión 2015.

Los créditos destinados al sector productivo son principalmente para capital de inversión con el 78,2% (Bs66.069 millones) del total y 21,8% (Bs18.375 millones) para capital de operación. La necesidad de financiamiento para ampliar la capacidad productiva existente, la diversificación de la producción y los nuevos emprendimientos explican el mayor requerimiento de capital de inversión que es utilizado fundamentalmente en infraestructura productiva, maquinaria y equipo. Las empresas clasificadas como gran empresa, pyme y microempresa demandan financiamiento para capital de inversión en mayor proporción con el 66,3%, 77% y 91,1%, respectivamente.

La cartera destinada al sector productivo, al 30 de septiembre de 2020, se distribuye en crédito empresarial con 39,4% (Bs33.282 millones), microcréditos con 38,9% (Bs32.807 millones) y crédito pyme con 21,7% (Bs18.355 millones).

Los créditos otorgados a las unidades económicas del departamento de Tarija destinados a las actividades económicas del sector productivo ascendieron a USD378 millones, 5,6% más que en febrero de la gestión 2019. Este comportamiento fue impulsado principalmente por los créditos para la construcción y los destinados al sector agropecuario.

La cartera destinada al sector productivo representa el 34,8% del total de la cartera del departamento. Por actividad económica, las principales actividades productivas financiadas fueron la construcción, la agropecuaria, la industria manufacturera y el turismo, con participaciones de 44%, 22%, 21% y 11,4%, respectivamente.

- Empleo

Según resultados de la Encuesta Continua de Empleo (ECE) al tercer trimestre de 2019, la Población Económicamente Activa llegó a 218.300 personas aproximadamente en el área urbana del departamento de Tarija, observándose una tasa de desocupación de 6,2%.

Población ocupada (PO) 204.700, Población en edad de trabajar (PET) 283.800, Población económicamente activa (PEA) 218.300, Población económicamente inactiva 65.500, Población desocupada (PD) 13.500 y Población en edad de no trabajar (PENT) 107.100.

Población ocupada por actividad económica (en porcentajes): Comercio 23,9%, industria manufacturera 11,3%, alojamiento y comidas 9,3%, construcción 8,5%, administración pública, defensa, etc. 6,8%, servicio de educación 6,6% transporte y almacenamiento 6,1% y otros 27,5%.

El presidente del Colegio de Economistas de Tarija, Saúl Aramayo, afirmó que en el caso tarijeño en la presente gestión 2020, el desempleo será superior al 16% porque los sectores que mueven la economía y generan empleo están paralizados debido a lo que generó la pandemia del covid-19.

El entorno económico puede impactar de manera negativa al centro de entretenimiento en la actualidad, debido a la disminución del PIB, el pronóstico de aumento de la inflación y la tasa de desempleo, todo ocasionado por la emergencia sanitaria del Covid-19. Los ingresos pueden llegar a disminuir, los costos se pueden elevar y todo esto puede representar amenazas para el negocio que deberán ser superadas.

Fuerzas tecnológicas

En cuanto a tecnología según datos del banco mundial se tiene un registro de que Bolivia solo se destina 0.16% del total del Producto Interno Bruto a Investigación y Desarrollo.

Según el periódico los tiempos (2019) El portal Launchway Media resalta, mediante una publicación señala que el país tiene cualidades de transformación digital que atraen la mirada de inversionistas. Agrega que el Gobierno, las instituciones financieras y las empresas privadas están incorporando más tecnologías digitales para

que el país esté al día con sus homólogos de América del Sur. “Si bien Bolivia aún no ha desarrollado una sólida escena de inicio de tecnología, las nuevas iniciativas en todo el país están enseñando el poder del espíritu empresarial a la próxima generación”.

Launchway Media, un equipo global impulsado por expertos en marketing y creadores de contenido que trabajan en todo el mundo, detalla las siguientes cualidades de Bolivia: 1. Programas de apoyo 2. Exportación de tecnología 3. Comercio electrónico 4. Bancos cambian a móviles 5. Incubadora 6. Facturas electrónicas.

Por otra parte en el tema de las telecomunicaciones, El Ministerio de Telecomunicaciones de Bolivia, anunció que comenzará a implementar el año 2020 la tecnología 5G, para lo cual ya efectuó pruebas pilotos y la instalación de fibras ópticas asumidas por operadoras y apoyo del estado. En declaraciones efectuadas a Xinhua, el viceministro de Telecomunicaciones Iván Zambrana, dijo que la tecnología 5G se entregará de manera gradual. Primero operará en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, para luego extenderla al resto del país. La autoridad boliviana añadió que “esta nueva tecnología permitirá a los usuarios navegar a mayor velocidad. Seguramente tendremos vehículos conectados, sistemas de alarma y asistencia más veloces, servicios en línea, una serie de beneficios por teléfono móvil, cambios en el sistema de salud y educación son algunos aspectos que llegarán con la nueva red”. El gerente de la empresa estatal boliviana Entel, Mauricio Altovez, explicó a Xinhua que el país concluyó en agosto pasado el tendido de fibra óptica al Pacífico, a través de Perú, que permitió a partir de septiembre, diversificar el tendido de esta tecnología orientado a facilitar el acceso a internet y servicios de telefonía móvil a bajo costo con altas velocidades.

El entorno tecnológico puede influir e impactar de manera positiva al centro de entretenimiento, ya que este está fuertemente relacionado con la tecnología debido a

que la oferta del servicio tiene que ver con la prestación de las maquinas para videojuegos y el servicio de internet.

Fuerzas medioambientales

Todo proyecto debe considerar el impacto que causa la actividad en el medio ambiente, en este sentido, se debe operar bajo la ley que protege al medio. Ley 1333 que en el capitulo 1, articulo 1 establece lo siguiente:

Ley del Medio Ambiente del Estado Plurinacional de Boliva (1992) que tiene por objeta la protección y conservación del medio ambiente y de los recursos naturales regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

Se considera actividades y/o factores susceptibles de degradar el medio ambiente: los que contaminan el aire, las aguas y todos los estados del suelo y subsuelo. Los que producen alteraciones nocivas en las condiciones hidrológicas, las acciones directas o indirectas que producen o puedan producir el deterioro ambiental de forma temporal o permanente, incidiendo sobre la salud de la población.

Las fuerzas medioambientales no influyen de manera directa al negocio y el negocio no tiene impacto negativo hacia el medio ambiente.

Fuerzas socio-culturales

Según proyecciones de la población a 2020, el departamento de Tarija cuenta con aproximadamente 583.300 habitantes, de los cuales 50,5% son hombres y con 49,5% mujeres. Por área, 68,2% de la población esta en el área urbana y 31,8% en el área rural. Asimismo, la población menor de 30 años alcanzo a 56,1%.

En Cercado se tiene una población proyectada para este año de aproximadamente 247.000 habitantes, de los cuales 51,2% es mujer y 48,8%, hombre; para el 2020

habrá cerca de 268.000 personas en esta región del país, informó el Instituto Nacional de Estadística.

En cuanto a indicadores demográficos proyectados a 2020 en el departamento de Tarija, la esperanza de vida al nacer alcanza a 78 años para las mujeres y 71 años para los varones. La tasa global de fecundidad llega en promedio a 2,7 hijos por mujer durante su vida fértil y la tasa bruta de natalidad es de 21 nacimientos por cada 1.000 habitantes en el mismo periodo.

La población de la ciudad de Tarija se caracteriza por su amabilidad, el carisma de las personas, sus tradicionales vinos y principalmente por la fe de las personas católicas demostrando su devoción al santo patrono San Roque y la Virgen de Chaguaya. Para realizar las festividades religiosas en los meses de agosto y septiembre, de estas celebraciones católicas se genera movimiento económico con visitantes o turistas de otros departamentos que acostumbran consumir productos de la región y disfrutar de las festividades.

El entorno social tiene una influencia positiva para el negocio por el crecimiento de la población y la posible demanda para el centro de entretenimiento ya que el público objetivo para este negocio representa el mayor porcentaje de la población de la ciudad de Tarija

Matriz de evaluación de factores externos

A través de esta matriz se resume y se evalúa información recopilada del macroentorno que incide en el proyecto, información político-legal, económica, tecnológica, medioambiental y socio-cultural.

La planificación sería imposible si no se formulan suposiciones, las mejores estimaciones que pueden tenerse en el presente respecto al impacto de los principales factores externos sobre los cuales se tiene un control limitado. Un proyecto enfrenta un sin número de variables e imponderables que no pueden ser controladas o

predecibles con completa precisión; sin embargo, para ponderar a cada factor, se debe basar en suposiciones razonables basadas en la información disponible.

Método para la evaluación de los factores externos: Fred R. David (2013), en su libro Administración estratégica, señala que la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) pueden desarrollarse en 5 pasos:

1.- Se elabora una lista de factores identificados en el estudio del macro entorno, teniendo en consideración tanto las oportunidades como las amenazas que afectan la industria que opera. Primero se listas las oportunidades y después las amenazas, de una manera tan específica utilizando porcentajes y proporciones.

2.- Se asigna a cada factor, una ponderación que oscile entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante) que también pueden ser expresados en términos porcentuales. La ponderación indica la relevancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito de una industria donde participa la empresa. A menudo, las oportunidades reciben valores de ponderación mas altos que las amenazas, pero a estas se les puede asignar una ponderación elevada si son severas ante la idea del proyecto. La suma de todas las ponderaciones asignadas a los factores debe ser igual a cero.

3.- Asignación, a cada factor, de una calificación de 1 a 4 puntos para indicar que tan eficientemente responde cada factor frente a la idea del proyecto. Donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta esta por encima del promedio, 2 = la respuesta es promedio y 1 = la repuesta es deficiente.

4.- Se multiplica la ponderación de cada factor por su calificación para determinar una puntuación ponderada.

5.- Se suman las puntuaciones ponderadas con el fin de determinar la puntuación ponderada total para el proyecto. Sin importar el número de oportunidades y amenazas incluidas en la matriz, la puntuación ponderada total más alta posible para un proyecto es de 4,0, y la más baja 1,0. La puntuación ponderada total promedio es de 2,5. Una puntuación ponderada total de 4,0 indica que va a responder extraordinariamente, capitalizando a las oportunidades y evitando a las amenazas existentes en su industria. Una puntuación de 1,0 indica que los factores externos impactan negativamente a la idea del proyecto.

TABLA Nº 1: MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de la industria de videojuegos a través de alianzas con el Estado y Cámaras de Comercio. 	13%	3	0,39
<ul style="list-style-type: none"> La difusión de las cualidades innovadoras, económicas industriales, sociales, políticas y tecnologías del desarrollo de videojuegos. 	12%	3	0,36
<ul style="list-style-type: none"> Tasa de interés máxima para la pequeña empresa es de 11,5%. 	10%	2	0,2
<ul style="list-style-type: none"> La inflación en Tarija para el 2020 es menor a comparación de los demás departamentos del país. 	8%	3	0,24
<ul style="list-style-type: none"> Implementación de tecnología 5G y fibra óptica en Bolivia. 	16%	4	0,64
<ul style="list-style-type: none"> La población de Tarija menor a 30 años representa el 56,1% del total. 	9%	2	0,18
AMENAZAS			
<ul style="list-style-type: none"> La inflación para el 2021 será aproximadamente de 3,9%. 	12%	3	0,36
<ul style="list-style-type: none"> Tasa de desempleo alta ocasionada por la pandemia. 	12%	3	0,36
<ul style="list-style-type: none"> El gobierno invierte poco en Investigación y Desarrollo. 	8%	2	0,16
TOTAL	100%		2,89

Fuente: Elaboración propia

La sumatoria de la puntuación ponderada nos da un valor de 2,89 puntos, lo que significa que está por encima del promedio, lo que quiere decir que el proyecto puede aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas a las que se enfrenta.

Conclusión del macroentorno

El entorno que rodea al proyecto está compuesto por diversos factores que, en conjunto o individualmente pueden crear una acción positiva o negativa sobre la interacción de la empresa dentro del mercado, sus operaciones, pudiendo generar limitantes. Dependiendo de la magnitud de estos factores pueden o no ser controladas o bien influenciadas.

Las variables analizadas en el macroentorno presentan oportunidades para que el proyecto pueda desarrollarse de manera positiva como la inflación relativamente baja en Tarija, las bajas tasas de interés para créditos, la representación de la población de Tarija menor a 30 años, la difusión de las cualidades del desarrollo de videojuegos y la implementación de la tecnología 5G y fibra óptica en Bolivia son oportunidades que pueden ser bien aprovechadas. Por otra parte las amenazas más importantes son la tasa de desempleo que generó la pandemia del covid-19 y la futura inflación que se tendrá en la gestión 2021.

La evaluación de estos factores en la matriz con sus respectivas ponderaciones determinó la puntuación ponderada total de 2,89 puntos estando por encima del promedio, lo que significa que el proyecto puede aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas a las que se enfrenta.

ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Las 5 fuerzas de PORTER

El modelo de Porter constituye una metodología de análisis estándar para investigar acerca de las oportunidades y amenazas de una empresa a la hora de estudiar la industria en la que realiza su actividad.

1. Poder de negociación del cliente

Mediante un estudio exploratorio y el método de observación se pudo identificar que existen diversos negocios que ofrecen entretenimiento digital o de videojuegos.

Por lo tanto se establecerán estrategias que llame la atención del público objetivo como ser la realización de torneos de videojuegos que ayuden a captar usuarios para que acudan a este centro de entretenimiento, también el centro de entretenimiento ofrecerá una buena calidad del servicio a los clientes diferenciándonos de la competencia para así poder tener un posicionamiento en la mente del consumidor.

Esta variable puede influir de manera positiva para el centro de entretenimiento debido a que con la realización de estrategias y la oferta un servicio diferenciado podemos lograr que la empresa sea de preferencia para el usuario.

2. Poder de negociación del proveedor

El principal recurso que se necesitará en el centro de entretenimiento será el servicio de banda ancha mediante fibra óptica para que la velocidad del internet sea mucho mayor y para mejorar la experiencia de juego para los clientes. Se pudo identificar que las empresas COSET, ENTEL, TIGO Y VIVA son las principales empresas que brindan el servicio de internet en la ciudad de Tarija. Luego de realizar el análisis de estos proveedores se llega a la conclusión que la mejor opción es la empresa Entel ya que esta ofrece el servicio de internet por fibra óptica y se puede considerar que esta empresa es la que tiene el poder de negociación. Posteriormente para tratar de evitar el poder de negociación por parte de los proveedores en el futuro, se deberán realizar estrategias como la de realizar contratos a largo plazo en la adquisición del servicio para que los costos sean más bajos para el centro de entretenimiento pero sin dejar de lado la calidad, también se deberá investigar cuales son las empresas que puedan surgir en el ámbito de la tecnología que ofrezcan un servicio con mejor tecnología a precios razonables y así poder ampliar nuestra cartera de proveedores.

En este caso la adquisición del servicio de internet de la empresa ENTEL, tiene un impacto positivo para el negocio ya que ofrece un servicio de calidad y un costo menor en comparación a los de su competencia.

3. Amenaza de nuevos competidores

Mediante el método de observación se pudo determinar que existen 2 competidores directos para este proyecto, los cuales son: “Subte Games” y “Net Game Center” los cuales ofrecen servicios similares pero con cierto tipo de deficiencias y ambos se encuentran en zonas céntricas de la ciudad.

Para solventar la entrada de nuevos competidores al mercado se deberá realizar campañas publicitarias del negocio, que muestre las características, las cualidades y lo que ofrece el negocio al consumidor para generar una buena imagen del mismo y para tratar de evitar que los clientes quieran interesarse por otras empresas surgentes.

La entrada de nuevos competidores puede representar una influencia negativa y una amenaza para el negocio ya que los negocios que están establecidos pueden haber desarrollado una fidelización del cliente.

4. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos en este tipo de negocios vendrían a ser los locales que ofrecen servicios de videojuegos en otro tipo de consolas como ser Play Station, Xbox, juegos de realidad virtual y otras maquinas o consolas como las que ofrece “Sky Games Tarija” que se encuentra ubicado en el MEGACENTER de la ciudad. Esta amenaza será constante para el proyecto por lo cual se deberá realizar estrategias de diversificación del servicio que pueda contrarrestar a estos servicios sustitutos.

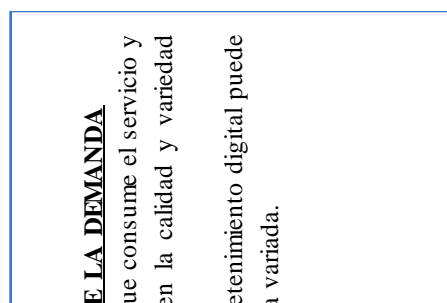
Estos servicios sustitutos representan una amenaza y pueden influir mínimamente de manera negativa por el hecho de que hay más variedad de entretenimiento con videojuegos, sin embargo, hay personas que tienen cierta preferencia por videojuegos que solo pueden ser jugados en maquinas o consolas específicas.

5. Rivalidad entre competidores

La diferenciación es primordial para este negocio, por lo tanto la empresa ofrecerá a los usuarios un mejor servicio en comparación a los de la competencia, brindando un equipamiento profesional para el uso de videojuegos para que los clientes tengan una mejor experiencia al momento de jugar, darles la comodidad y seguridad a los clientes que acudan al centro de entretenimiento. Se deberá realizar estudios de los precios que ofrece la competencia para poder realizar promociones para los clientes en cuanto a tiempo de uso de las maquinas, es decir a precios reducidos.

Al aplicar elementos diferenciadores la influencia es positiva para el negocio, pero se debe tomar en cuenta y estar atento a lo que realiza la competencia, ya que pueden generar una influencia o impacto negativo para el negocio en cuanto a los precios u oferta del servicio.

GRÁFICO N° 1: DIAMANTE DE PORTTER



Fuente: Elaboración propia

Existen factores que pueden ser bien aprovechados y pueden tener un impacto positivo para que la empresa sea competitiva en el mercado, la empresa debe estar en mejora continua en la calidad del servicio como también estar al pendiente de las

tendencias sobre videojuegos, se puede encontrar un servicio de internet con buena calidad, los equipos son y el financiamiento para el proyecto es accesible, existe una demanda que tienen exigencias que pueden ser cubiertas y se puede encontrar empresas que apoyen al negocio.

Conclusiones del microentorno

Realizado el análisis sobre las fuerzas del microentorno, se determina que el proyecto enfrenta diversos rivales los cuales podrán ser superados con la oferta de un mejor centro de entretenimiento y mejor calidad del servicio, haciendo énfasis en las falencias que tienen los competidores para que la empresa sea la más atractiva que la competencia.

El proveedor de servicio de internet mediante fibra óptica será Entel con el cual se puede realizar contratos a largo plazo y negociaciones para reducir costos, en cuanto a proveedores de equipos de computación son varios los que se encuentran en la ciudad de Tarija los cuales ofrecen una variedad de precios en sus productos.

Es importante establecer estrategias de marketing para que los clientes potenciales tengan preferencia a nuestra empresa para tratar de evitar que estos migren a otros centros de entretenimiento.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La importancia de realizar un estudio de mercado radica en que nos permite visualizar la futura demanda del producto, información sobre precios, canales de distribución y otros aspectos y basados en ellos poder configurar los precios de venta, las estrategias de comercialización entre otros.

Problema de decisión gerencial

¿Deberá implementarse un centro de entretenimiento de videojuegos en la ciudad de Tarija?

Problema de investigación de mercados

¿Cuáles son las preferencias, gustos y las intenciones de compra o uso del servicio en el centro de entretenimiento de videojuegos de la ciudad de Tarija?

Objetivo general

Identificar las preferencias del consumidor, sus intenciones de compra y frecuencia del uso de videojuegos para la implementación del centro de entretenimiento en la ciudad de Tarija.

Objetivos específicos

- Estimar la demanda del proyecto para y conocer la cantidad de clientes potenciales.
- Analizar las encuestas que permita identificar el nivel de aceptación de la implementación del centro de entretenimiento de videojuegos.
- Identificar las preferencias del consumidor con respecto a la comunicación del servicio para formular las estrategias de publicidad para el negocio.

Determinación de la población y tamaño de la muestra

La población a la que estará enfocada la investigación del proyecto, serán jóvenes varones desde la edad de 15 años hasta los 29 años de edad.

Según datos extraídos de INE (Instituto Nacional de Estadística) mediante su boletín informativo, se tiene la siguiente población en el departamento de Tarija, proyecciones para la gestión 2020.

**CUADRO N° 1: POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO Y DE LA CIUDAD DE
TARIJA PROYECTADA PARA LA GESTIÓN 2020**

POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA PROYECTADA PARA LA GESTIÓN 2020	POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE TARIJA PROYECTADA PARA LA GESTIÓN 2020	POBLACIÓN DE HOMBRES ENTRE LAS EDADES DE 15 A 29 AÑOS	PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN DE VIVE EN ÁREA URBANA
583.300	268.400	13,0%	87,4%

Fuente: elaboración propia con datos extraídos del INE.

La población del departamento de Tarija es de 583.300 habitantes.

La población la ciudad de Tarija es 268.400 habitantes.

El porcentaje de los hombres de 15 a 29 años de edad, es del 13,0%.

El porcentaje de personas que habitan en el área urbana de la ciudad de Tarija, es del 87,4% (VER ANEXO N° 3).

CUADRO N° 2: POBLACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

POBLACIÓN DE HOMBRES ENTRE LAS EDADES DE 15 A 29 AÑOS DE LA CIUDAD DE TARIJA QUE VIVEN EN EL ÁREA URBANA
30.496

Fuente: Elaboración propia con datos del INE.

Luego de realizar los cálculos necesarios, se determino que la población para la investigación es de 30.496 personas habitantes de la ciudad de Tarija área urbana.

Calculo del tamaño de la muestra

$N = 30.496$ personas.

$Z = 1,81$ nivel de confianza 93%

$e = +7\%$

$p = 0,50$

$q = 0,50$

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

$$n = \frac{1.81^2 * 30.496 * 0.50 * 0.50}{(7\%)^2 * 30.496 - 1 + 1.81^2 * 0.50 * 0.50}$$

$n = 166$ encuestas.

Presentación y análisis de los resultados

Luego de culminar con la realización de las encuestas, se procede a la tabulación y análisis de los resultados obtenidos en cada una de las preguntas.

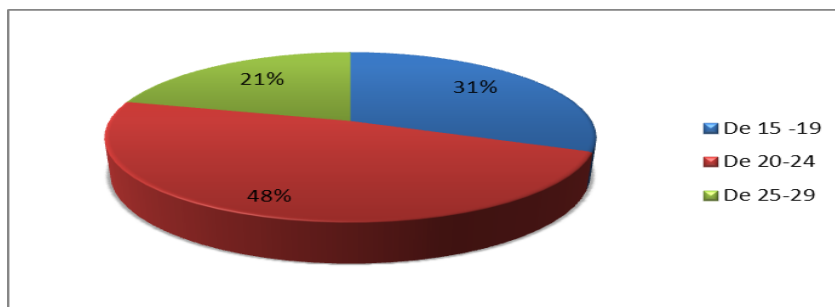
1 ¿Qué edad tiene?

**TABLA N° 2: EDAD DE PERSONAS
ENCUESTADAS**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
De 15 -19	51	31%
De 20-24	80	48%
De 25-29	35	21%
TOTAL	166	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 2: EDAD DE PERSONAS ENCUESTADAS



Fuente: Elaboración propia

El 48% de las personas encuestadas tienen un rango de edad de 20 a 24 años, el 31% esta conformado por 15 a 19 años y el 21% son personas entre 25 a 29 años de edad.

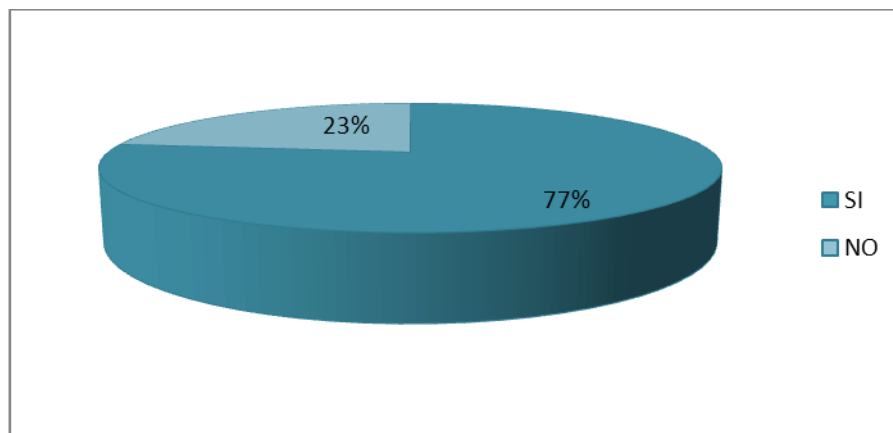
2 ¿Usted visito un centro de entretenimiento de videojuegos?

**TABLA N° 3: VISITAS A UN CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	128	77%
NO	38	23%
TOTAL	166	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 3 VISITAS A UN CENTRO DE ENTRETENIMIENTO



Fuente: Elaboración propia

El 77% de las personas encuestadas visitó alguna vez un centro de entretenimiento de videojuegos mientras que el 23% restante no lo hizo.

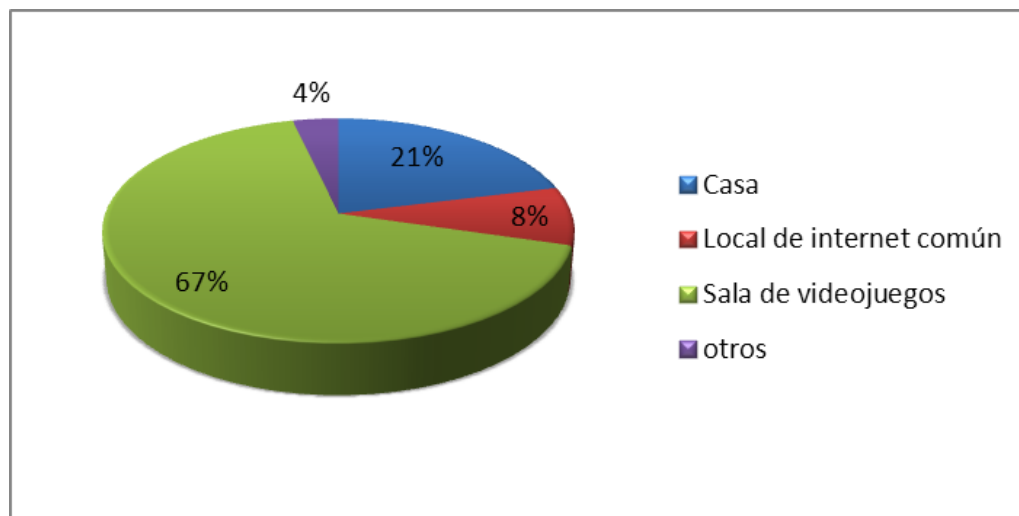
3 ¿Usted a qué lugar prefiere acudir para jugar videojuegos?

TABLA N° 4: LUGAR DE PREFERENCIA PARA JUGAR

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Casa	35	21%
Local de internet común	14	8%
Sala de videojuegos	111	67%
otros	6	4%
TOTAL	166	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 4: LUGAR DE PREFERENCIA PARA JUGAR



Fuente: Elaboración propia

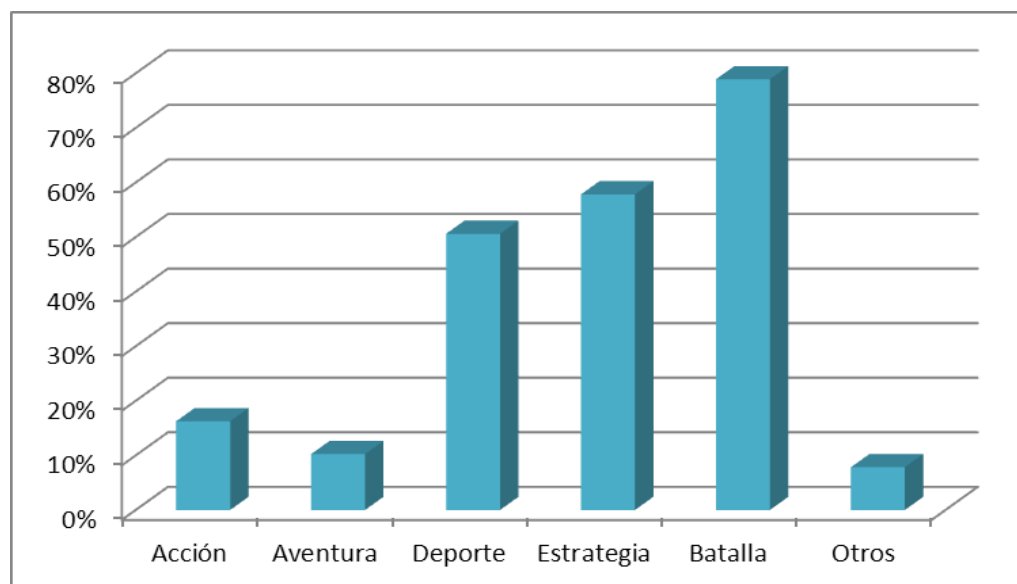
El 67% de las personas prefiere asistir a una sala de videojuegos, el 21% prefiere jugar en casa, 8% prefiere jugar en un local de internet común y 4% restante prefiere ir a otros lugares.

4 ¿Qué tipo de videojuegos prefiere jugar?

TABLA N° 5: PREFERENCIA DEL TIPO DE VIDEOJUEGO

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Acción	27	16%
Aventura	17	10%
Deporte	84	51%
Estrategia	96	58%
Batalla	131	79%
Otros	13	8%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 5: PREFERENCIA DEL TIPO DE VIDEOJUEGO

Fuente: Elaboración propia

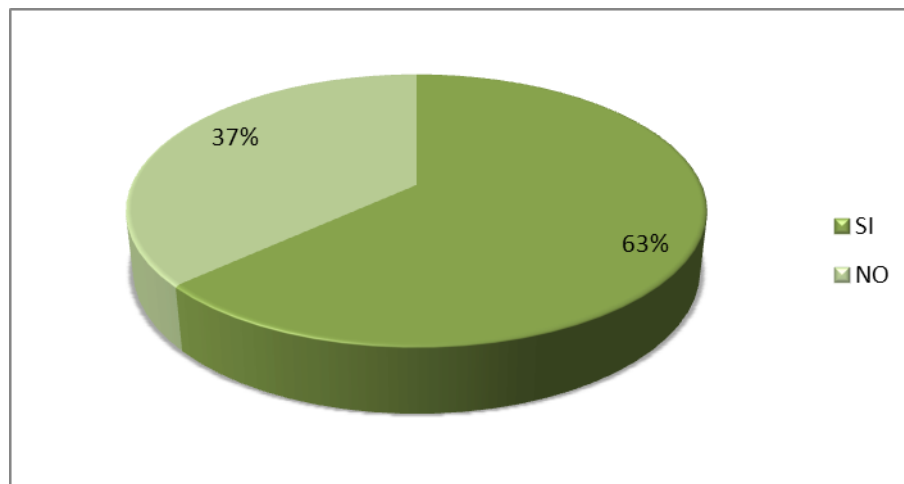
En respuestas múltiples los juegos de batalla tienen una preferencia del 79%, los juegos de estrategia 58%, juegos de deporte 51%, juegos de acción 16%, juegos de aventura 10% y otros juegos 8%.

5 ¿Le gustaría participar en torneos competitivos de videojuegos?

TABLA N° 6: PARTICIPACIÓN EN TORNEOS

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	105	63%
NO	61	37%
TOTAL	166	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 6: PARTICIPACIÓN EN TORNEOS

Fuente: Elaboración propia

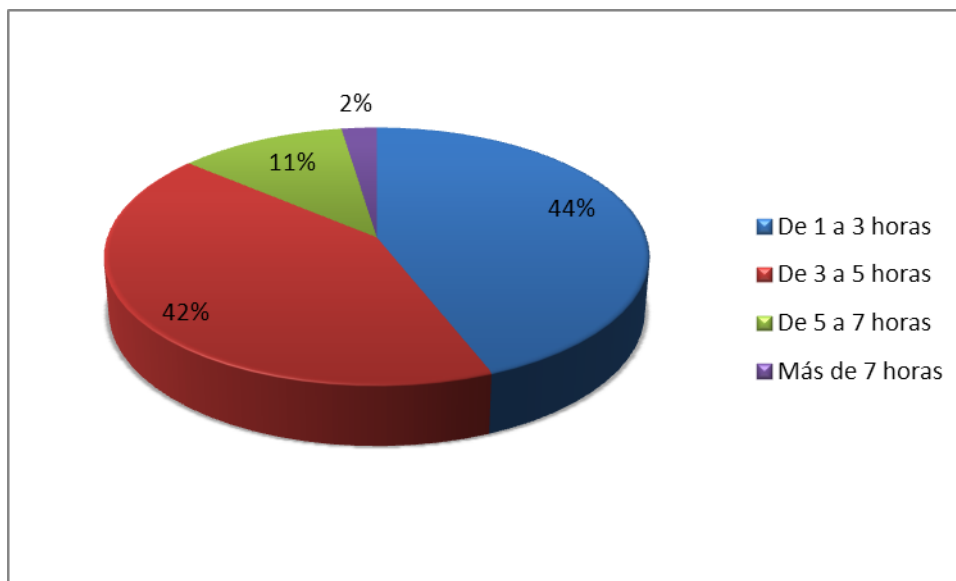
El 63% de las personas encuestadas les gustaría participar en torneos competitivos y el 37% de las personas no les gustaría participar en torneos competitivos

6 ¿Cuántas horas diarias le dedica a entretenerse con videojuegos?

TABLA N° 7: TIEMPO DEDICADO A JUGAR VIDEOJUEGOS

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3 horas	73	44%
De 3 a 5 horas	70	42%
De 5 a 7 horas	19	11%
Más de 7 horas	4	2%
TOTAL	166	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 7: TIEMPO DEDICADO A JUGAR VIDEOJUEGOS

Fuente: Elaboración propia

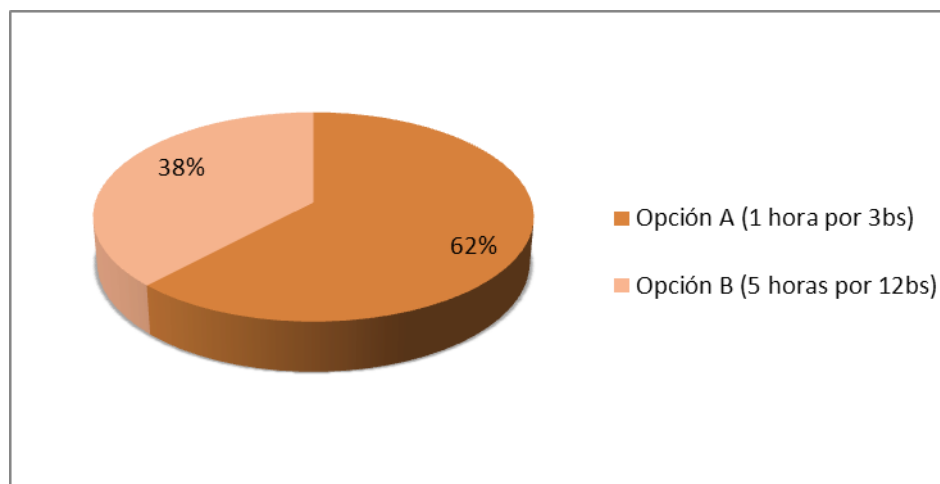
El 44% de las personas encuestadas dedican de 1 a 3 horas diarias para jugar videojuegos, 42% le dedica de 3 a 5 horas, 11% le dedica de 5 a 7 horas de juego y el resto del 2% le dedica más de 7 horas.

7 ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar para el uso de los videojuegos?

TABLA N° 8: PREFERENCIA DE PAGO

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Opción A (1 hora por 3bs)	103	62%
Opción B (5 horas por 12bs)	63	38%
TOTAL	166	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 8: PREFERENCIA DE PAGO

Fuente: Elaboración propia

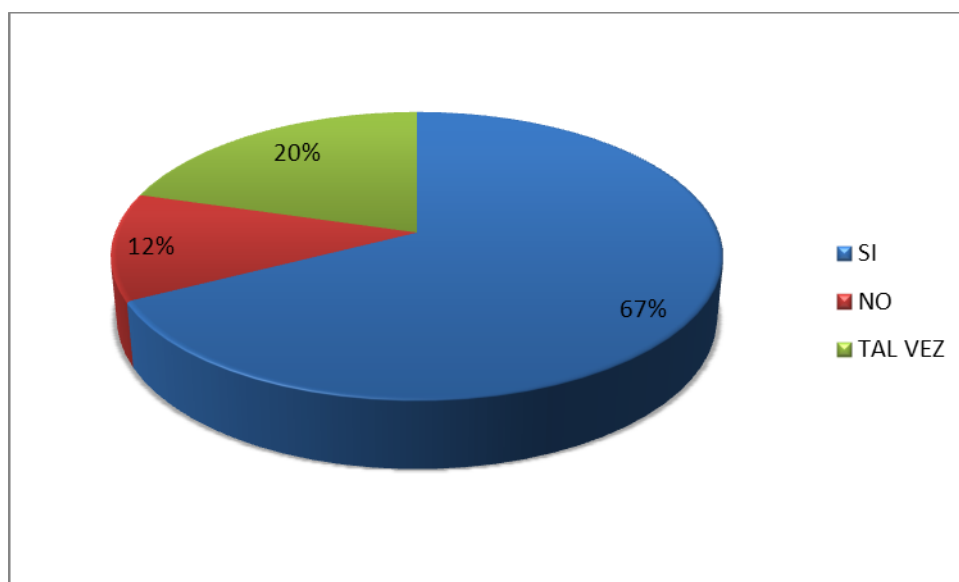
El 62% de las personas están dispuestas a pagar 3 bs por hora y el 38% pagaría 12bs por 5 horas.

8 Si el centro de entretenimiento contará con equipamiento gamer, ¿Asistiría a dicho centro?

TABLA N° 9: ASISTENCIA AL CENTRO DE ENTRETENIMIENTO

Detalle	Frecuencia	Procentaje
SI	112	67%
NO	20	12%
TAL VEZ	34	20%
TOTAL	166	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 9: ASISTENCIA AL CENTRO DE ENTRETENIMIENTO

Fuente: Elaboración propia

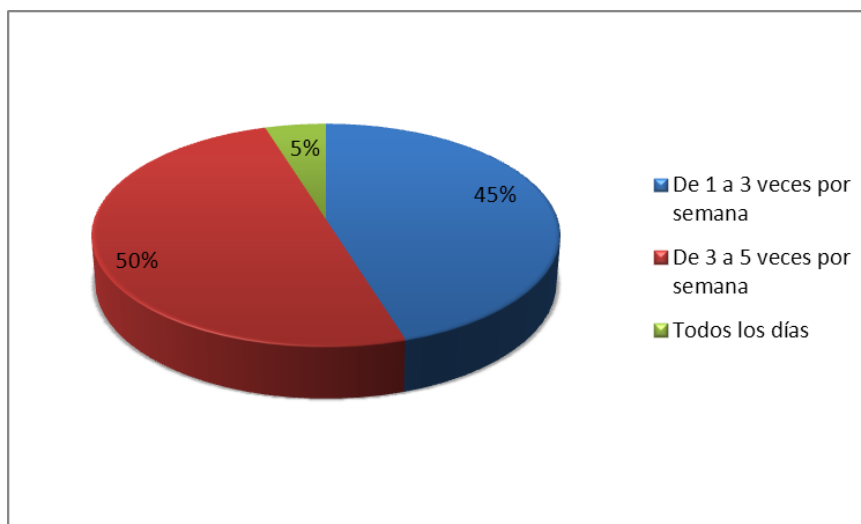
El 67% de las personas asistiría al nuevo centro de entretenimiento, el 20% tal vez asistiría y 12% no asistiría al centro de entretenimiento.

9 ¿Con que frecuencia asistiría al centro de entretenimiento?

TABLA N° 10: FRECUENCIA DE ASISTENCIA

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3 veces por semana	75	45%
De 3 a 5 veces por semana	83	50%
Todos los días	8	5%
TOTAL	166	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 10: FRECUENCIA DE ASISTENCIA

Fuente: Elaboración propia

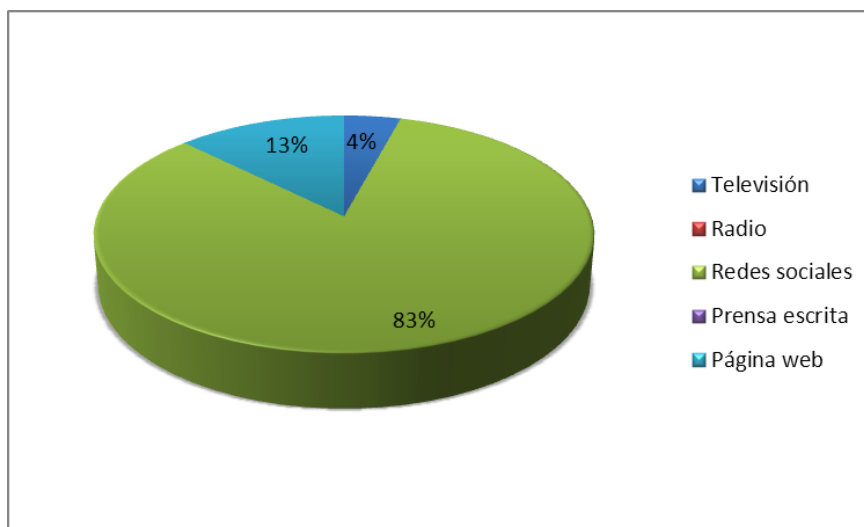
El 45% de las personas asistirían de 1 a 3 veces por semana al centro de entretenimiento, 50% de las personas asistiría de 3 a 5 veces por semana y el 9% asistiría todos los días.

10 ¿Por qué medios de comunicación de gustaría informarse a cerca del servicio y promociones que brindaría el centro de entretenimiento?

TABLA N° 11: MEDIO DE COMUNICACIÓN DE PREFERENCIA

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	7	4%
Radio	0	0%
Redes sociales	138	83%
Prensa escrita	0	0%
Página web	21	13%
TOTAL	166	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N° 11: MEDIO DE COMUNICACIÓN DE PREFERENCIA

Fuente: Elaboración propia

El 83% de las personas para informarse sobre el centro de entretenimiento prefiere usar las redes sociales, un 13% usar paginas web y 4% la televisión.

Conclusiones de la investigación de mercados

- El 79% de las personas prefieren jugar videojuegos de batalla, juegos de estrategia 58%, juegos de deporte 51%, juegos de acción 16%, juegos de

aventura 10% y otros juegos 8%, esto nos permite conocer que tipo de videojuegos se deben ofrecer a los consumidores en el centro de entretenimiento.

- El 63% de las personas encuestadas les gustaría participar en torneos competitivos, con los resultados obtenidos se pueden desarrollar eventos competitivos en el centro de entretenimiento para captar un mayor número de personas asistentes.
- Las personas le dedican un cierto tiempo al entretenimiento con videojuegos, el tiempo pueden variar entre un rango de 1 hora hasta más de 7 horas diarias.
- El centro de entretenimiento tendrá un grado de aceptación del 77%.
- Con respecto a los medios de comunicación que prefieren las personas para ser informadas a cerca del centro de entretenimiento, el 83% prefiere las redes sociales, estas pueden ser Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp, etc.

ANÁLISIS DEL MERCADO

Descripción del mercado

El proyecto se encuentra en el sector de entretenimiento y el mercado objetivo para este proyecto se encuentra reflejado en los siguientes segmentos:

Segmento geográfico: Jóvenes que habitan en la ciudad de Tarija.

Segmento demográfico: El proyecto está dirigido principalmente para varones desde la edad de 15 años hasta los 29 años.

Segmento Psicográfico: Personas que les guste el entretenimiento con el uso de videojuegos.

En la información que se pudo obtener de la investigación de mercados para conocer más al cliente, se determina que la preferencia del lugar donde el público objetivo

asistirá para entretenerse, son las salas de videojuegos, en cuanto al tiempo que le dedican al entretenimiento con el uso de video juegos el 44% de las personas dedican de 1 a 3 horas diarias para jugar, 42% le dedica de 3 a 5 horas, 11% le dedica de 5 a 7 horas de juego y el resto del 2% le dedica más de 7 horas.

Tamaño y desarrollo del mercado

No se pudo obtener información precisa a cerca del mercado de videojuegos en Bolivia, sin embargo, según el portal de “NEWZOO” el mercado de videojuegos ha crecido de manera significativa afirmando que en el año 2020 generaría un total de 159 mil millones de dólares. Destacando lo siguiente:

- Juegos de PC: Representa un 21% de la cifra total con una generación de 33.9 mil millones de dólares con un crecimiento del 6.7% en comparación al 2018.
- Juegos de navegador PC: generando 3 mil millones de dólares
- Juegos de consola: Con un 28% del monto final con 45.2 mil millones de dólares y un con un crecimiento del 6.8%.
- Juegos de Tablet: 9% que representa 13.7 mil millones de dólares.
- Juegos de Smartphone: 40 % de todas las ganancias en la industria con 63.6 mil millones de dólares

Con una proyección total de 159.3 mil millones de dólares para el año 2020.

También realizaron un estudio y determino que los territorios África, América Latina y el Medio Oriente han aumentado la cantidad de jugadores promedio que solían tener en el pasado y que se proyectan a seguir creciendo.

Análisis de la competencia

Poder de negociación del cliente

Como se menciono anteriormente mediante un estudio exploratorio y el método de observación se pudo identificar que existen diversos negocios que ofrecen entretenimiento digital o de videojuegos estos son diversos en cuanto al tipo del servicio que ofrecen en el tema de entretenimiento por este motivo es necesario desarrollar estrategias para la captación de los clientes.

Poder de negociación del proveedor

El poder de negociación de del proveedor lo tiene la empresa ENTEL con su servicio de internet mediante fibra óptica, ofreciendo un servicio de calidad a un precio mas accesible en comparación de otras empresas.

Amenaza de nuevos competidores

Mediante el método de observación se pudo determinar que existen 2 competidores directos para este proyecto, los cuales son: “Subte Games” y “Net Game Center” los cuales ofrecen servicios similares y se puede considerar que son competidores fuertes por los años que llevan en funcionamiento. La principal barrera de entrada son los costos de inversión.

Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de servicios sustitutos son los que se ofrecen en otro tipo de consolas como: Play Station, Xbox, juegos de realidad virtual y otras maquinas o consolas como las que ofrece “Sky Games Tarija”.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores principalmente se encuentra entre la empresa “Subte Games” y “Net Game Center”, donde se puso observar que ambos aplican diferentes estrategias en cuanto al precio de sus servicios.

Potencial del mercado

El potencial del mercado es bueno ya que se pudo observar que existe un crecimiento considerable en la industria de los videojuegos, el incremento de jugadores en el mundo, la relevancia que tienen los videojuegos en la actualidad, la presencia que tiene en los jóvenes hoy en día en cuanto se refiere a entretenimiento y el crecimiento de la industria que puede llegar a superar a la industria cinematográfica.

CAPÍTULO III

Capítulo III

NATURALEZA DEL NEGOCIO

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La idea de negocio de este proyecto es la implementación de un centro de entretenimiento de videojuegos, donde el servicio que se ofrecerá, será la prestación de computadoras y equipos con características especiales para la ejecución de videojuegos modernos o los que se encuentren en tendencias, ya sean juegos offline u online.

Los equipos que tendrá la empresa serán de tipo “gamer”, estos son: Computadoras, audífonos, teclados, mouse y sillas especiales para el uso de videojuegos. Además contará con el servicio de internet mediante fibra óptica para optimizar la velocidad del internet y el ambiente del local será limpio y seguro para que los clientes tengan una mejor comodidad y satisfacción por el uso del servicio.

Con respecto al pago por la prestación de las máquinas, los clientes deben pagar una cierta cantidad de dinero de uso por hora, la cantidad a cancelar varía según el tiempo de uso que se hace de las computadoras ya que los clientes son quienes determinan el tiempo que van a realizar el uso del servicio.

Nombre de la empresa

“GOOD GAME”

Tipo de empresa

La empresa a constituirse será una Sociedad de Responsabilidad Limitada, por medio de la cual los socios se comprometen a hacer aportes en dinero, trabajo o especie, con

el propósito de efectuar una actividad comercial cuya finalidad es distribuir las utilidades en el periodo que se estime conveniente.

Se constituye bajo las siguientes características:

1.- Pluralidad de personas: para que exista una sociedad se hace necesario que este conformada por lo menos de dos personas.

2.- Prestación de aportes: a través de:

Aporte de capital: consiste en el aporte en efectivo u otros activos realizables o fijos transfiriendo el derecho propietario a la sociedad. Los socios son considerados socios capitalistas.

Aporte de trabajo: Uno o varios socios aportan conocimientos técnicos o administrativos para el logro de los objetivos propuestos por la sociedad.

Actividad de la sociedad: Empresa de servicios.

Tipo de contribuyente: Persona jurídica.

Responsabilidad jurídica: La sola suscripción de la escritura de constitución, determinará que los socios se hallan sujetos en mayor o menor grado de responsabilidad frente a terceros por los resultados de la empresa.

Distribución de resultados: Los resultados, sean favorables o adversos, al final de la gestión deben ser distribuidos entre todos los socios de acuerdo con todos los términos establecidos en la escritura social.

Ubicación

El centro de entretenimiento estará ubicado en la ciudad de Tarija, en la zona de Las Panosas, sobre la calle Méndez casi esquina c/ La Madrid ya que es una zona comercial y esta transitada por jóvenes y adultos.



Figura 1: Google maps: Ubicación del local

GESTIÓN EMPRESARIAL

MISIÓN

“Ofrecemos entretenimiento de alta calidad a los jóvenes de la ciudad de Tarija, mediante la prestación de maquinas para el uso de videojuegos, comprometiéndonos a entregar experiencias respaldadas por mejor tecnología e innovación y la garantía del buen servicio hacia nuestros clientes”.

VISIÓN

“Ser la primera opción para las personas que se entretienen con videojuegos y llegar a ser una de las empresas de entretenimiento más reconocida a nivel regional”.

VALORES DE LA EMPRESA

Excelencia: Brindar el mejor servicio al cliente desde el momento que llega al centro de entretenimiento hasta el momento en el que se retira.

Trabajo en equipo: mediante la cooperación, complementariedad, mantener una buena relación y comunicación con los miembros de la organización.

Innovación y creatividad: Manteniendo al establecimiento al tanto de las tendencias y avances de la tecnología que puedan mejorar la calidad de nuestro servicio para los usuarios.

Responsabilidad: Tener un compromiso con la organización y con los clientes.

VENTAJA COMPETITIVA

Lo que hace competitiva a la empresa es el equipamiento que tendrá en cuanto a computadoras ya que estas serán especialmente para jugar videojuego, a diferencia de una computadora normal, las computadoras gamer son las que ofrecen un mejor rendimiento en la calidad de video, velocidad y almacenamiento. También se contará con el servicio de internet por fibra óptica el cual permitirá a los usuarios navegar de manera más rápida y el rendimiento de los videojuegos online será excelente, con esto se pretende ofrecer la mejor experiencia de servicio en entretenimiento de videojuegos de la ciudad de Tarija.

PLAN DE MARKETING

SEGMENTOS DEL MERCADO

Segmento geográfico

El proyecto del centro de entretenimiento de videojuegos esta dirigida para las personas que habitan en la ciudad de Tarija.

Segmento demográfico

El proyecto esta dirigido principalmente para varones desde la edad de 15 años hasta los 29 años, se tomo en cuenta principalmente a hombres ya que son los que frecuentan más a este tipo de negocios, sin embargo, el uso del servicio también lo pueden mujeres y personas de menores de 15 años hasta los de la de 10 años y personas mayores de 30 años de edad en adelante.

Segmento Psicográfico

Personas que les guste el entretenimiento con el uso de videojuegos.

MARKETING MIX

Servicio

El servicio que ofrecerá la empresa, es la prestación de computadoras para el uso de videojuegos, principalmente juegos en línea, es decir, videojuegos que necesitan de una conexión a una red de internet para poder ser utilizados, donde los clientes podrán jugar los videojuegos que ellos gusten y el tiempo de uso dependerá de cada persona.

Como elementos diferenciadores con respecto a la competencia tenemos:

Computadoras gamer.- Este tipo de computadoras se diferencia de las computadoras normales por la capacidad de almacenamiento y la calidad de los gráficos, cualidades que una computadora normal no cuenta para el funcionamiento ideal de los videojuegos modernos y más populares.

Internet mediante fibra óptica.- Se ofrecerá el servicio de internet mediante fibra óptica ya que este nos permitirá mejorar la calidad del servicio para el cliente, al momento de jugar videojuegos en línea este será veloz y se mejorara la experiencia de juego para el usuario.

Se dará a los clientes conexión a internet por Wifi como servicio adicional para que estos puedan navegar desde sus dispositivos móviles.

Precio

El precio del uso de las maquinas para videojuegos esta en función a lo que determina competencia, el precio normal por hora es de 4 bs según las empresas que brindan un

servicio con características similares a las de este proyecto. El precio final o monto a cancelar dependerá de las horas de uso del servicio que adquiera el cliente.

Plaza

La venta del servicio será de manera directa, ya que el cliente asistirá al local para uso de las computadoras y entretenerse con los videojuegos.

Promoción

El servicio se promocionara bajo el nombre de la empresa que será “Good Game”, se propone este nombre ya que hace referencia a que se dedicara el servicio, ya que puede ser relacionado con juego o videojuego, también porque es una palabra utilizada en el lenguaje de los gamers, pues esta significa “Buen Juego”.

Como medio publicitario para hacer conocer el servicio, se usaran como medio de comunicación las redes sociales, medio de preferencia por el mercado, donde se informaran sobre los días, horarios de atención, precios, promociones, características del lugar y ubicación.

IMAGEN DE LA EMPRESA

Diseño del logotipo



Se escogió este logotipo ya que hace referencia a los videojuegos, sin embargo se muestran otros diseños a ser candidatos al logotipo de la empresa en el “anexo 5”

Slogan

“Juega y vive la experiencia”

Marketing digital

Para desarrollar un marketing digital para la empresa se utilizara principalmente las redes sociales Facebook y Whatsapp, estos medios de comunicación nos permitirá llegar de manera más rápida y fácil hacia el cliente, en la actualidad son las redes sociales más utilizadas por las personas gracias al desarrollo de la tecnología y las telecomunicaciones.

En la red social Facebook se diseñara una pagina para la empresa, esta pagina puede ser categorizada como entretenimiento para que la búsqueda de información a cerca de la empresa sea más fácil de encontrar.

En dicha página se mostrará las instalaciones del local, el tipo de equipamiento que tiene, el ambiente, los precios, promociones, horarios y días de atención. Esta información también se puede presentar en la página como imágenes o en videos demostrativos para que los clientes tengan una mejor visualización del negocio así como también tengan mejor información y comunicación con la empresa.

En la red social Whatspp también se ofrecerá información del servicio, pues esta aplicación también nos permite tener una “cuenta de empresa” a través de la descarga de la aplicación Whatsapp Business, es decir que el perfil del contacto o numero telefónico, mostrara información de nuestra empresa como, sitio web (pagina de Facebook), ubicación, catalogo de precios entre otras opciones, que nos permitirán tener una mejor comunicación y relación con los clientes.

Estrategia de promoción de ventas

Las estrategias para promocionar las ventas del centro de entretenimiento serán a través de la realización de torneos y sorteos.

Al realizar torneos de videojuegos, incentivaremos el interés por los deportes electrónicos y la competencia sana, esto nos permitirá captar un mayor número de clientes potenciales, al hacer estos torneos invitamos a que las personas asistan al establecimiento y estos tengan una experiencia agradable que les haga querer volver a jugar en nuestro centro de entretenimiento.

Los sorteos consistirán en que el cliente por cada hora de uso recibirá un cupón o ficha que le permita participar en el sorteo, donde los premios pueden ser monetarios, bonos en hora para el uso de las maquinas o algún artículo del videojuego que le guste al cliente. Esto incentivará a que los clientes quieran participar en los sorteos y ellos para tener más oportunidades de ganar deberán comprar más nuestro servicio y así aumentaríamos nuestras ventas.

Estrategias de crecimiento

Una estrategia de crecimiento será el servicio de compras online para videojuego. Cada videojuego tiene características y opciones diferentes, por ejemplo existen videojuegos a los que se les puede comprar aspectos o artículos dentro del videojuego pero estos requieren de una compra online mediante una tarjeta de debito y existen personas que juegan videojuegos y no cuentan con tarjetas de debito para hacer estas compras. Mediante este servicio la empresa ampliaría su oferta.

Como estrategia de crecimiento interna se puede desarrollar un nuevo proyecto de ampliación o apertura de una sucursal, en dicha sucursal se puede ofrecer el mismo servicio pero en otras consolas de videojuegos, también se puede implementar un servicio de videojuegos en realidad virtual ya que es una tecnología interesante, y atractiva pero poco ofertada en la ciudad de Tarifa.

Otra estrategia de crecimiento externo, es que se puede realizar a través de una alianza con la empresa VIVA y su torneo nacional llamado LIGA VIVA E-SPORT, donde podemos promocionar nuestro centro de entretenimiento, demostrando que estamos a la altura de los requerimientos necesarios para la realización de torneos de los deportes electrónicos.

Determinación de la demanda y tasa de crecimiento

Para la determinación de la demanda primeramente se determino la población potencialmente demandante del servicio, en base a los resultados de las encuestas se tiene la siguiente información:

La población potencialmente demandante es de 30.496 personas que habitan en la ciudad de Taríja, zona urbana. De acuerdo con las encuestas aplicadas, el 77% de los encuestados asistirían al centro de entretenimiento, entonces esto quiere decir que la demanda estaría compuesta por 23.482 personas.

De acuerdo al porcentaje de consumo de horas promedio por semana de cada persona, se obtiene la demanda semanal, multiplicado por cuatro nos da el consumo mensual y este resultado multiplicado por doce meses nos da la demanda estimada anual como se muestra a continuación.

TABLA N° 12: DEMANDA DE CONSUMIDORES

DEMANDA DE CONSUMIDORES					
DETALLE	PORCENTAJE	Nº DE PERSONAS	PROMEDIO DE CONSUMO SEMANAL (Horas)	DEMANDA MENSUAL (Horas)	DEMANDA ESTIMADA ANUAL (Horas)
1 a 3 horas	44,0%	10.332	2	82.657	991.880
3 a 5 horas	42,2%	9.909	4	158.550	1.902.606
5 a 7 horas	11,4%	2.677	6	64.247	770.961
Más de 7 horas	2,4%	564	7	15.780	189.359

TOTAL		23.482	321.234	3.854.805
--------------	--	--------	---------	-----------

Fuente: Elaboración propia

Con este proyecto al ser de una nueva empresa, se pretenderá abarcar un 3.5% del mercado ($23.482 * 3.5\%$), equivalente a 822 personas, es decir una demanda mensual en horas de 11.243 y una demanda de 134.918 horas al año.

La tasa de crecimiento de la demanda será igual a la tasa de crecimiento poblacional de la provincia Cercado equivalente a 2,6% según datos extraídos del INE.

Para realizar la proyección de la demanda del servicio, se aplica el método de interés compuesto, donde la demanda actual será considerada como el valor actual presente, el interés será la tasa de crecimiento poblacional de cercado (2,6) y el valor futuro será la demanda proyectada. Se aplica la siguiente formula:

$$DP = DA (1+i)^n$$

DP = Demanda Proyectada

DA = Demanda Actual

i = Tasa de crecimiento poblacional

TABLA N° 13: PROYECCIÓN DE LA DEMANDA 2021 AL 2026

AÑO	PROYECCIÓN (HORAS)
2021	134.918
2022	138.426

2023	142.025
2024	145.718
2025	149.506
2026	153.394

Fuente: Elaboración propia

La proyección de horas demandantes de este tipo de servicio para el año 2026 presenta una cantidad de 169.955 horas anual.

Pronostico de las ventas

TABLA N° 14: FRECUENCIA DE ASISTENCIA

FRECUENCIA DE ASISTENCIA					
DETALLE	PORCENTAJE	Nº DE PERSONAS	PROMEDIO DE ASISTENCIA SEMANAL	ASISTENCIA MENSUAL	ASISTENCIA ANUAL
1 a 3 veces por semana	45%	370	2	2.959	35.510
3 a 5 veces por semana	50%	411	4	6.576	78.912
todos los días	5%	41	7	1.151	13.810
TOTAL		822		10.686	128.232

Fuente: Elaboración propia

La estimación de asistencia mensual de las personas es de 9.152 veces al mes, sin embargo cada persona es independiente a la elección de horas de consumo del servicio por las cuales el precio normal de venta será de 4bs por hora.

PLAN DE PRODUCCIÓN

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

a) Recepción

En esta etapa se inicia con la prestación del servicio, donde llega el cliente al centro de entretenimiento para ser atendido por el operador de sala.

El operador le indica al cliente la disponibilidad de maquinas, videojuegos ofrecidos y el precio del uso el servicio.

b) Adquisición del servicio

El cliente luego de consultar sobre el servicio en recepción, este hace la compra del servicio, según el tiempo en horas que el cliente crea conveniente adquirir para el uso de las maquinas.

c) Uso de las maquinas

El cliente usara la maquina que guste o la que este disponible, en la cual es libre de jugar los videojuegos de su preferencia.

d) Pago del servicio

El cliente puede realizar 2 modalidades de pago:

Primer modo: el cliente puede pagar el uso del servicio en recepción antes de usar las maquinas, definiendo cuanto tiempo usara para determinar el monto a cancelar.

Si el cliente quiere utilizar el paquete especial de 5 horas por 16 bs, para acceder a este paquete el cliente se debe registrar en recepción como cliente especial, donde se crea una cuenta mediante el programa "Cyber Planet", el cual le permite tener un nombre de usuario y contraseña donde le permite acumular las horas que compra y utilizarlas cuando desee.

Segundo modo: Si el cliente solicita el servicio a tiempo “libre”, se le cobrará al final del uso del servicio, controlando cuantas horas utilizo la maquina y determinar el monto a cancelar.


CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA





Requerimiento de maquinaria y equipos

Las maquinas y equipos necesarios para brindar el servicio a los clientes, principalmente esta conformado por la computadora gamer que contiene el CPU Gamer, Monitor Gamer, Teclado Gmaer, Mouse Gamer y Audífonos Gamer, sin embargo, otros equipos son necesarios para la empresa y estos estarán descritos en el Balance de Maquinaria y Equipo.

A continuación se muestra el equipo principal para el servicio, sus características y su imagen de referencia.

CUADRO N° 3: DESCRIPCIÓN DE EQUIPOS

EQUIPO	ACTIVIDAD Y CARACTERÍSTICAS	IMAGEN
CPU Gamer	Es la parte donde se encuentran los elementos necesarios para procesar datos y ejecutar programas. Contiene procesador Intel Core i7 9NA G., memoria RAM de 16 Gb, tarjeta de video 4GB GTX, disco duro 1 Tera.	
Monitor Gamer	Muestra las imágenes y textos generados por medio de un adaptador gráfico o de video y su	

	<p>función principal y única es la de permitir al usuario interactuar con la computadora, tiene gráficos full HD, alta velocidad de fotogramas por segundo y velocidad de respuesta con videojuegos.</p>	
Teclado Gamer	<p>Es una parte de la computadora compuesta por teclas o botones que sirve como palancas o interruptores electrónicos que envían información a la computadora, se caracteriza por su resistencia, iluminación y velocidad de respuesta.</p>	
Mouse gamer	<p>Permite abrir, mover, arrastrar y ejecutar otras funciones en la computadora, es especial para videojuegos en línea, sports y competiciones, cuenta con botones adicionales que ejecutan funciones personalizadas por los usuarios.</p>	
Audífonos gamer	<p>Reproduce los sonidos, aíslan y reducen el ruido externo para escuchar mejor y cuenta con un micrófono para poder comunicarse con otros jugadores en línea.</p>	

Fuente: Elaboración propia

ADMINISTRACION DE MATERIALES

Necesidades de materia prima

Las principales materias primas para el negocio es el servicio de internet y el servicio de energía eléctrica, son consideradas materias primas o materiales principales para este tipo de negocios ya que son el principal recurso para que el negocio este en funcionamiento.

Proveedores negociables

El proveedor de servicio de internet mediante fibra óptica será la empresa ENTEL ya que esta es la única que ofrece este servicio de calidad y precios accesibles.

El servicio de energía eléctrica será adquirido de la empresa SETAR ya que es la única que ofrece este servicio en la ciudad de Tarija.

En cuanto a proveedores de equipos para el centro de entretenimiento se pueden encontrar una gran variedad, que ofrecen distintos precios y diferentes equipos gamer con los cuales se puede negociar para la adquisición de los mismos.

Requerimiento de materiales

Los materiales considerados principales para el funcionamiento de la empresa son el servicio de internet y el servicio de energía eléctrica.

TABLA N° 15: REQUERIMIENTO DE MATERIALES

REQUERIMIENTO DE MATERIALES				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Bs)	TOTAL COSTO AÑO (bs)
MATERIALES				27144
Internet	Mensual	12	262	3144
Energía Eléctrica	Mensual	12	2000	24000

Fuente: Elaboración propia

Requerimiento de maquinaria y equipo

En el siguiente cuadro se presenta la maquinaria y equipo a adquirir para el funcionamiento de la empresa que representa un costo total de 151.050 bs teniendo una vida útil de 8 años a excepción de los equipos de computación que tienen una vida útil de 4 años.

TABLA N° 16: REQUERIMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO

REQUERIMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO					
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIOS (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)	VIDA ÚTIL (años)	DEPRECIACIÓN
Equipo de computación para oficina	1	3.000	3.000	4	750
Equipo de computación gamer	20	7.000	140.000	4	35.000
Impresora	1	900	900	8	113
Televisión	1	2.800	2.800	8	350
Aire acondicionado	1	2.800	2.800	8	350
Cámaras de seguridad	2	650	1.300	8	163
Alarma contra incendios	1	150	150	8	19
Aspiradora portátil	1	100	100	8	13
TOTAL			151.050		36.756

Fuente: Elaboración propia

Requerimiento de muebles y enseres

En el siguiente cuadro se muestran los muebles necesarios para el funcionamiento de las actividades de la empresa que representan un costo total de 18.425 bs con una vida útil de 10 años a excepción del extintor que tiene una vida útil de 4 años.

TABLA N° 17: REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES

REQUERIMIENTO MUEBLES Y ENSERES					
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)	VIDA ÚTIL (años)	DEPRECIACIÓN
Escritorio	1	400	400	10	40
Silla de oficina	1	115	115	10	12
Sillas para jugadores	20	700	14.000	10	1.400
Estante metálico	1	140	140	10	14
Mesas personalizadas	3	400	1.200	10	120
Juego de sofá	1	900	900	10	90
Letrero luminoso	1	750	750	10	75
extintor	1	170	170	4	43
letreros de melamina	3	250	750	10	75
TOTAL			18.425		1.868

Fuente: Elaboración propia

LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Para identificar el sitio exacto del proyecto, se realiza la elección de la localización en dos partes que son: macrolocalización y la microlocalización.

MACROLOCALIZACIÓN

La ubicación del centro de entretenimiento de videojuegos será en el Estado Plurinacional de Bolivia, en el departamento de Tarija, en la provincia Cercado.

Se debe analizar todos los factores cuyos costes varían en función al lugar donde se instalará la empresa.

- **La disponibilidad y coste del local.-** Este es un factor muy importante ya que es el que determina en donde se instalara la empresa para realizar sus funciones, existen varias opciones y variedad de precios de alquiler de un local en la zona urbana de la ciudad de Tarija.
- **Acceso a los materiales.-** Este factor es importante ya que se considera primordial la disponibilidad del acceso a internet mediante fibra óptica ya que no todas las zonas de la ciudad de Tarija tienen acceso a este servicio debido a la saturación del mismo.
- **Mercado consumidor.-** Se consideró la ciudad de Tarija como lugar donde se encuentra el mercado consumidor, ya que esta ciudad se concentra la mayor cantidad de la población del departamento y donde se pretende solucionar las necesidades y deseos de las personas que se entretienen con videojuegos.
- **Mercado competidor.-** En la ciudad de Tarija hay diferentes centros de entretenimiento de videojuegos cada uno con características ya sean en el tipo de consolas, maquinas o equipamiento. En base a las encuestas realizadas el mercado asistiría al centro de entretenimiento de este proyecto si tendría un equipamiento gamer, equipamiento que con el cual no cuentan todos los centros de entretenimiento de la ciudad.

MICROLOCALIZACIÓN

Para identificar una ubicación más exacta de donde se encontrará el centro de entretenimiento, se realizó el método cualitativo por puntos, donde se considero 3 lugares seleccionados de la variedad de lugares disponibles.

Zona San Roque (Local 1)

- **Proximidad del mercado consumidor.-** En esta zona no hay mucha circulación de personas por la zona, existen otros centros de entretenimiento que están cerca uno del otro y si se pudo observar asistencia de clientela en los mismos.
- **Acceso disponible al servicio de internet mediante fibra óptica.-** La empresa ENTEL si tiene disponibilidad de instalación del servicio de internet en esta zona sin saturación.
- **Espacio del local.-** El espacio del local es aproximadamente de 27 metros cuadrados.
- **Precio del alquiler.-** El precio del alquiler es de 2000 bs al mes.

Zona Las Panosas (Local 2)

- **Proximidad del mercado consumidor.-** En esta zona existe una mayor circulación de personas con las características del mercado objetivo, existen pocos centros de entretenimiento.
- **Acceso disponible al servicio de internet mediante fibra óptica.-** La empresa ENTEL si tiene disponibilidad de instalación del servicio de internet en esta zona sin saturación.
- **Espacio del local.-** El espacio del local es aproximadamente de 30 metros cuadrados.
- **Precio del alquiler.-** El precio fluctúa entre 2500 bs y 3000 bs al mes.

Zona Las Panosas (Local 3)

- **Proximidad del mercado consumidor.-** En esta zona existe una mayor circulación de personas con las características del mercado objetivo, existen pocos centros de entretenimiento.
- **Acceso disponible al servicio de internet mediante fibra óptica.-** La empresa ENTEL si tiene disponibilidad de instalación del servicio de internet en esta zona sin saturación.
- **Espacio del local.-** El espacio del local es de 30 metros cuadrados
- **Precio del alquiler.-** El precio es de 2000 bs al mes.

Método cualitativo por puntos

Este método consiste en definir cuales son los principales factores que determinaran la localización para asignarles un valor ponderado de peso relativo de acuerdo con la importancia que se le atribuye.

El peso relativo se calcula sobre la base de la suma de a 1, como también en términos porcentuales.

Se compara las tres localizaciones, se les asigna una calificación a cada uno de los factores de acuerdo a una escala determinada, en este caso la escala será de 0 a 10.

Se multiplica el peso porcentual por la calificación de cada local, de esta operación se obtienen las ponderaciones respectivas. La suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar el local que acumule el mayor porcentaje.

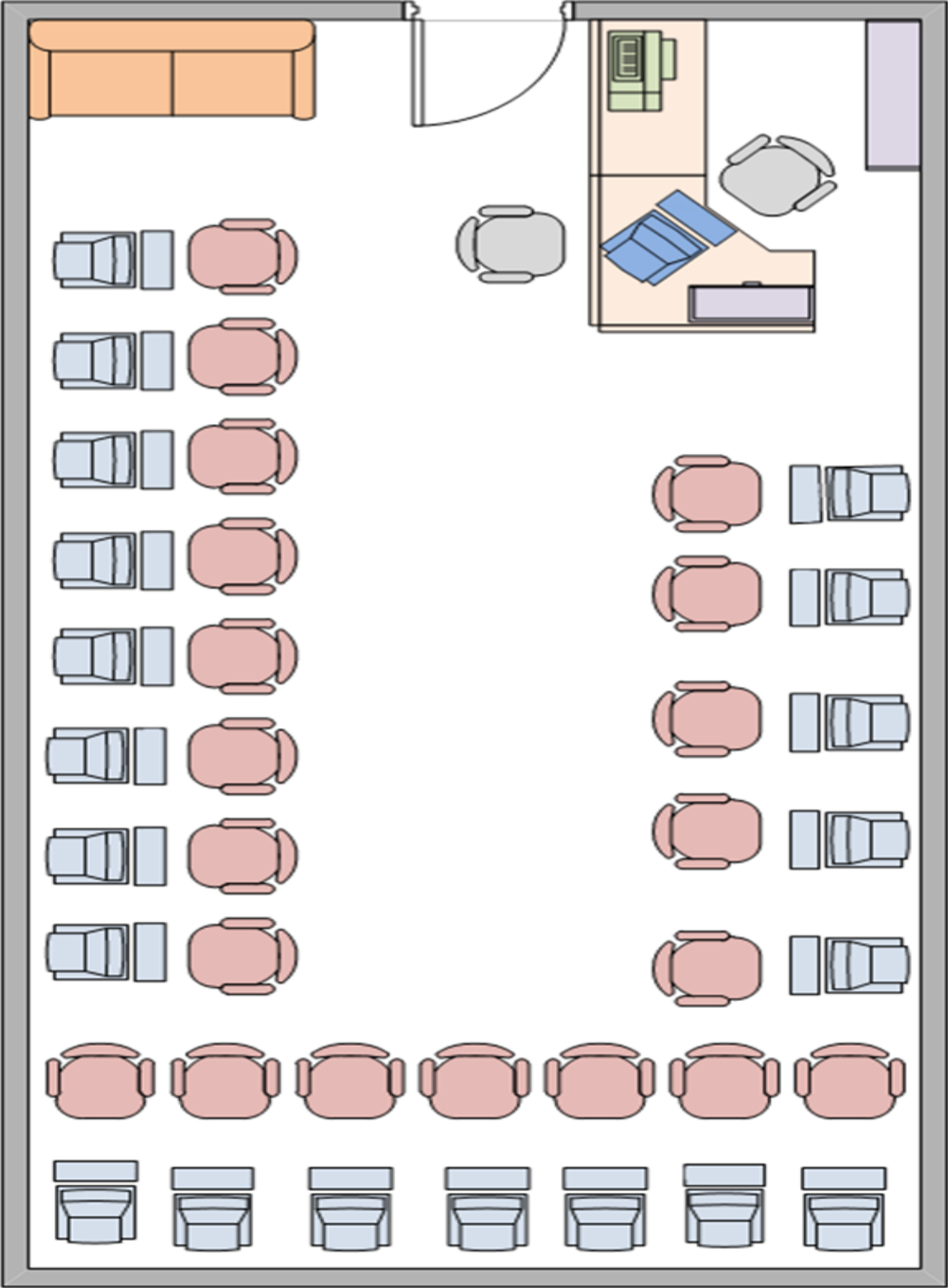
TABLA N° 18: MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS

FACTOR	PESO	ZONA SAN ROQUE LOCAL 1		ZONA LAS PANOSAS LOCAL 2		ZONA LAS PANOSAS LOCAL 3	
		CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Proximidad del mercado	25%	7	1,75	9	2,25	9	2,25
Acceso a internet	15%	6	0,9	6	0,9	6	0,9
Espacio del local	30%	5	1,5	7	2,1	8	2,4
Precio del alquiler	30%	8	2,4	7	2,1	8	2,4
TOTAL	100 %		6,55		7,35		7,95

Fuente: Elaboración propia

Luego de haber realizado la asignación del peso y su calificación a los posibles lugares para ubicar el centro de entretenimiento, una vez obtenida la ponderación se procede a realizar la suma y se toma en cuenta la ponderación más alta. En este caso el local 3 de la zona Las Panosas obtuvo la ponderación más alta ya que presenta las mejores condiciones para instalar el centro de entretenimiento.

Diseño y distribución del local



Higiene y seguridad

Para higiene se contara con insumos de limpieza básicos y necesarios. Todo el personal de la empresa es responsable de mantener ordenado y limpio el lugar de trabajo y las maquinas que usan los clientes.

Para la seguridad de la organización y de la clientela, se instalara cámaras de seguridad, alarmas y extintor de incendios.

PLAN ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

DISEÑO ORGANIZACIONAL

Estructura organizacional

La organización es un aspecto fundamental para el éxito de una empresa para constituir un eficaz y eficiente manejo administrativo de la misma.

La empresa de este proyecto, al ser una de servicios y de fácil manejo, no necesita de mucha contratación de personal, de hecho este pido de negocios pueden ser administrados por una sola persona pero con muchas tareas que cumplir, por lo cual se propone una estructura organizacional con los siguientes puestos:

- Gerente general
- Operador de sala 1
- Operador de sala 2

A continuación se muestra el siguiente gráfico de la estructura organizacional que tendrá la empresa.

GRÁFICO N° 12: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y MANUAL DE FUNCIONES

FUNCIÓN DEL GERENTE GENERAL

NOMBRE DEL CARGO: Gerente General

DEPARTAMENTO: Gerencia General

REPORTA A: Junta de socios

SUPERVISA A: Operador de sala 1 y 2

FUNCIÓN PRINCIPAL: Es responsable de la dirección, organización y control de los recursos que posee la empresa, planea y ejecuta estrategias, tiene que saber manejar la prestación del servicio y asume la representatividad legal.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Capacidad de dirección y crear cultura organizacional en la empresa.
- Manejo de las relaciones publicas.

- Habilidad para negociar.
- Capacidad de buscar alternativas de solución.
- Habilidad para comunicarse y trabajar en equipo.
- Trato amable a sus colaboradores.
- Velar por el cumplimiento de la visión y misión de la empresa.

ANÁLISIS DEL CARGO

a) Requerimiento intelectual

- Ser profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o carreras afines.
- Tener conocimientos en finanzas, auditoría, presupuestos, proyección y manejo de personal.
- Tener aptitudes como: Iniciativa, espíritu crítico, creativo y emprendedor, habilidad y conocimiento para negocios, capacidad para planificar, organizar y trabajar en equipo.

b) Nivel de esfuerzo

Esfuerzo mental

FUNCIÓN DEL OPERADOR DE SALA

NOMBRE DEL CARGO: Operador de sala

<p>DEPARTAMENTO: Servicio al cliente</p> <p>RESPONDE A: Gerente General</p> <p>SUPERVISA A: Nadie</p> <p>FUNCIÓN PRINCIPAL: Es responsable de atender a la clientela, mantener limpio el local, llevar a cabo el registro de todas las ventas realizadas, coadyuvar al Gerente General con el registro de ingresos y egresos de la empresa.</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atender a la clientela con amabilidad y cordialidad desde el momento que entra al local hasta que se retira. • Aclarar las dudas que tenga el cliente a cerca del manejo de las computadoras. • Mantener siempre limpio y ordenado el lugar de trabajo como también el área donde se encuentran las maquinas que usan los clientes. • Controlar el tiempo de uso del servicio y el cobro del mismo. • Coordinar actividades con el operador del otro turno. • Obedecer y realizar las tareas asignadas por su jefe y otras.
<p>ANÁLISIS DEL CARGO</p> <p>a) Requerimiento intelectual</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como requerimiento mínimo debe tener conocimiento en computación, otros afines. • Tener aptitudes como: Iniciativa, espíritu crítico, creativo y emprendedor, carisma, buenas relaciones humanas, habilidad, capacidad de trabajar en equipo, etc.

b) Nivel de esfuerzo

Esfuerzo mental

Esfuerzo físico eventual

ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS**Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salarios**

La planilla de sueldos y salarios esta compuesto por tres integrantes. El gerente general que lleva a cabo la dirección de la organización y dos operarios necesarios para llevar a cabo las operaciones de la empresa.

TABLA N° 19: PLAMILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

PLNILLA DE SUELDOS Y SALARIOS									
DESCRIPCIÓN	Nº DE PUESTOS	SALARIO MENSUAL	APORTES LABORALES	LIQUIDO PAGABLE	APORTES PATRONALES	TOTAL A CANCELAR MENSUAL	SALRIO TOTAL ANUAL	AGUINALDO	TOTAL A CANCELAR ANUAL
Gerente General	1	3.000	381	2.619	201	3.201	38.416	3.000	41.416
Operado de sala 1	1	2.122	270	1.852	142	2.264	27.173	2.000	29.173
Operado de sala 2	1	2.122	270	1.852	142	2.264	27.173	2.000	29.173
TOTAL		7.244							99.761

Fuente: Elaboración propia

MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN**Obligaciones fiscales**

Para crear la empresa se debe contar con los siguientes requisitos:

Fundempresa

Para realizar el registro de la empresa se puede hacer de las siguientes maneras:

REQUISITOS - TRÁMITE PRESENCIAL

1. Formulario de Solicitud de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
2. Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
3. Publicación in extenso del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio.
4. 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. No se requiere la inclusión del acta de asamblea. Si el representante legal es extranjero debe presentar el documento original que acredite la radicatoria en el país (únicamente para verificación), debiendo constar en el mismo alternativamente: visa de objeto determinado, permanencia temporal de un año, permanencia temporal de dos años, visa múltiple o permanencia indefinida, acompañando una fotocopia simple de dicho documento firmada por el titular. En su caso, puede también presentar certificación original o fotocopia legalizada extendida por la Autoridad Migratoria Nacional.
5. En caso de ser sociedad regulada por Ley, adjuntar fotocopia legalizada u original de la autorización emitida por el ente regulador.

REQUISITOS - TRÁMITE VIRTUAL

1. Formulario Virtual de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y con firma digital del representante legal.
2. Cargar en formato PDF no editable el Testimonio original de escritura pública de constitución social legible y a colores. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
3. Publicación in extenso del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio.
4. Cargar en formato PDF no editable el Testimonio original de poder del representante legal legible y a colores, en caso que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea. Si el representante legal es extranjero debe cargar el documento en formato PDF no editable que acredite la radicatoria en el país, debiendo constar en el mismo alternativamente: visa de objeto determinado, permanencia temporal de un año, permanencia temporal de dos años, visa múltiple o permanencia indefinida. En su caso, puede también cargar en formato PDF no editable la certificación extendida por la Autoridad Migratoria Nacional.
5. En caso de ser sociedad regulada por Ley, cargar en formato PDF no editable, la autorización emitida por el ente regulador.

Reserva del nombre

Para la reserva del nombre el tiempo de demora es de 10 días.

Arancel

El arancel para este tipo de sociedades es de bs. 455.

Duración del trámite

El plazo es de 24 horas, tomando en cuenta que el cómputo del plazo del trámite en línea será en días hábiles a partir del pago en las plataformas habilitadas.

Fuente: Información obtenida de la pagina de FUNDEMPRESA.

Servicio de impuestos nacionales

La empresa debe registrarse en impuestos nacionales para poder obtener en NIT (Numero de Identificación Tributarias), el cual se realiza con los siguientes pasos:

Pasos para sacar NIT en Bolivia

- Se debe acceder a internet y entrar a la página: impuestos.gob.bo
- En la columna “Servicios”, hacer clic en la opción “Oficina Virtual”.
- Seleccionar el Departamento de Bolivia donde se quiere que funcione el negocio.
- Ubicar la opción “Registro al PADRÓN Biométrico”, en la nueva venta se debe escribir el “usuario” con el cual se identifique y hacer clic en “Verificar Disponibilidad”. Si el nombre de usuario colocado es aceptado, aparecerá la casilla “Correo Electrónico” que debe ser llenar escribiendo el correo electrónico.
- Luego se debe llenar obligatoriamente la casilla “Contraseña” escribiendo una palabra secreta de mínimo 8 caracteres y/o máximo de 16. Esta palabra secreta sólo debe conocerla el individuo solicitante y puede contener letras y números. Posteriormente se debe confirmar la contraseña.
- En la casilla “Dígite Texto”, se deben copiar las letras y números que se muestran. Luego hacer click en “Guardar mis datos”.
- Luego de unos segundos, se desplegará en pantalla un recuadro verde que indicará la realización de la inscripción y luego volverá a la pantalla de inicio. En esta pantalla, se debe hacer lo siguiente:

- En la casilla “Tipo de Usuario” dentro del cuadro “Iniciar sesión”, elegir la opción: “Inscripción al Padrón”
- En la opción “Usuario:”, escribir el nombre de del proceso anterior respetando las mayúsculas y minúsculas.
- En la opción “Contraseña”, escribir de igual manera la clave secreta.
- En la casilla “Digite el texto” copia las letras y/o números que están encima.
- Aparecerá en la pantalla el “Formulario Padrón Biométrico Digital” que debe ser completado según las instrucciones. Para pasar al siguiente se debes hacer clic en “Finalizar Paso”
- Luego se mostrara un Número de Trámite, el cual debe anotarse o imprimirse.
- Con este número de trámite, acompañado del carnet de identidad vigente (original y fotocopia), factura de Luz del domicilio y del lugar donde funcionará el negocio (original y fotocopia) más un croquis o mapa de cómo llegar al domicilio y al lugar donde funcionará el negocio; se debe acudir a la oficina Distrital de la ciudad para tomar las huellas digitales y una fotografía.
- Una vez cumplido el paso anterior re realiza la entrega del NIT.

Nota: La obtención del NIT no tiene costo.

Fuente: Impuestos nacionales (SIN), Asesorate En Bolivia (AEB), Tramites y requisitos.

Alcaldía municipal

Obtención de una licencia de funcionamiento.

1. Formulario de declaración jurada (Form. 101) llenado.
2. Fotocopia de C.I. firmada.

3. Balance de apertura con solvencia profesional.
4. NIT (Certificado de inscripción al Servicio de Impuestos Nacionales).
5. Aviso de cobranza de luz del negocio.
6. Timbres de bs. 145 y caratula de bs. 5 + folder.
7. Plano de ubicación o croquis de la actividad.
8. Evaluación de impacto ambiental.

Ministerio de trabajo

Procedimiento del registro obligatorio de empleadores:

Primeramente se debe realizar el ingreso a la oficina virtual de trámites.

1. Ingreso para registrarse como nuevo empleador.
2. Llenar el formulario inicial de registro.
3. Correo de confirmación.
4. Luego se realiza el primer acceso donde se debe ingresar la contraseña.
5. Llenado inicial de datos como empleador.
6. Modificación y llenado de datos correspondientes a la oficina central (unidad principal).
7. Declaración de la actividad económica principal.
8. Datos del representante legal.
9. Dirección de la oficina central.
10. Información del total de trabajadores dependientes del empleador.
11. Unidades adicionales (sucursales, plantas y otros).
12. Verificación de que se haya declarado toda la información necesaria.
13. Llenado de datos del comprobante de depósito (80 bs.).
14. Impresión del comprobante de depósito y del formulario de declaración jurada.
15. Presentación de documentos de inscripción al MTEPS.

Fuente: Emprende Bolivia (Guías para trámites ante el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social).

GASTOS DE LA ORGANIZACIÓN

Determinado los requerimientos de recursos necesarios para los materiales y equipos, se procede a realizar el balance de los gastos de la organización.

A continuación se muestra primeramente el balance de gastos diferidos y posteriormente el balance de otros gastos de la organización.

TABLA N° 20: GASTOS DIFERIDOS

GASTOS DIFERIDOS				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL
Fundempresa	Unidades	1	455	455
Alcaldía municipal	Unidades	1	150	150
Ministerio de trabajo	Unidades	1	80	80
Alquiler	Unidades	12	2000	24000
TOTAL				24685

Fuente: Elaboración propia

El total de los gastos diferidos es de 24.685 bs, por otra parte el alquiler del local pagado anual es de 24.000.

TABLA N° 21: OTROS GASTOS

OTROS GASTOS				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (año Bs)

Insumos de limpieza	Global	12	172	2.064
Materiales de escritorio	Global	12	35	420
Mantenimiento de equipos	Unidades	21	60	1.260
Servicios básicos (Agua)	Global	12	35	420
TOTAL				4.164

Fuente: Elaboración propia

El total de otros gastos anual da un monto de 4.164 bs que esta conformado por los insumos de limpieza, materiales de escritorio, mantenimiento de equipos y el pago del servicio de agua potable.

PLAN FINANCIERO

ESTIMACIÓN DE COSTOS

Estimación de Costos fijos

La proyección de costos fijos esta representada por los materiales, alquiler, mano de obra y otros gastos, el costo fijo esta representado por el monto de 155.069 bs los cuales será constantes como se muestra a continuación.

TABLA N° 22: COSTOS FIJOS PROYECTADOS

COSTOS FIJOS PROYECTADOS A 5 AÑOS					
CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales	27.144	27.144	27.144	27.144	27.144

Alquiler	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Mano de obra	99.761	99.761	99.761	99.761	99.761
Otros gastos	4.164	4.164	4.164	4.164	4.164
TOTAL	155.069	155.069	155.069	155.069	155.069

Fuente: Elaboración propia

Estimación del costo unitario

Para el cálculo del costo de operación del local para la prestación del servicio, se tomo en cuenta los siguientes costos.

TABLA N° 23: COSTOS DE OPERACIONES

COSTOS DE OPERACIONES		
CONCEPTO	COSTOS DE OPERACIÓN MENSUAL	COSTOS DE OPERACIÓN ANUAL
Materiales	2.262	27.144
Mano de obra	7.730	92.761
TOTAL	9.992	119.905

Fuente: Elaboración propia

Para realizar el cálculo del costo unitario se toma en cuenta los costos de materiales y el costo de la mano de obra y se procede a lo siguiente:

El local contará con 20 maquinas que funcionaran 16 horas por día, en total las maquinas trabajaran 320 horas al día (20 x 16) y 9.600 horas al mes (320 x 30).

$$\text{Costo unitario} = 9.992 / 9.600 = 1.04 \text{ bs}$$

Costos variables

Los costos variables proyectados para 5 años tienen una variación según la tasa de crecimiento del mercado (2.6%), el costo variable base de calculo es 95.846,40 bs que se obtiene multiplicado las 92.160 horas vendidas en un año por el 1.04 bs del costo unitario.

TABLA N° 24: PROYECCIÓN DE COSTOS VARIABLES

PROYECCIÓN DE COSTOS VARIABLES				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
98.338	100.895	103.518	106.210	108.971

Fuente: Elaboración propia

PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS

El local contará con 20 maquinas las cuales se estima que estén en funcionamiento el 80% del tiempo que deberían trabajar, esta estimación se basa en la competencia donde la las maquinas trabajan entre el 75% y 85% de su capacidad de trabajo en horas.

$$20 \text{ maquinas} \times 16 \text{ horas} = 320 \text{ horas}$$

$$320 \text{ horas} \times 80\% = 256 \text{ horas}$$

Horas al día	Horas al mes	Horas al año	Precio de venta	Ingreso por año
256	7.680	92.160	4 bs	368.640

Para la proyección de ingresos por año se aplica el método interés compuesto, donde el ingreso calculado en la anterior tabla será considerado como el valor actual presente, el interés será la tasa de crecimiento del mercado (2,6%) y el valor futuro será el ingreso proyectado. Se aplica la siguiente fórmula:

$$IP = IA (1+i)^n$$

IP = Ingreso proyectado

IA = Ingreso actual (calculado en tabla)

I = tasa de crecimiento poblacional

n = año

TABLA N° 25: PROYECCIÓN DE INGRESOS

PROYECCIÓN DE INGRESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	378.225	388.058	398.148	408.500	419.121

Fuente: Elaboración propia

INGENIERIA FINANCIERA

Estructura del capital de trabajo

Para realizar el cálculo del capital de trabajo se obtiene sumando el costo total efectivo del primer año que son 131.069 bs este monto se divide entre 360 días, el resultado de la operación se multiplica por 30 días que representa los días que trabaja la empresa durante el mes, el resultado se multiplica por los 12 meses del año y el resultado es el capital de operaciones.

$$131.069 / 360 = 364$$

$$364 \times 30 = 10.922$$

$$10.922 \times 12 = 131.069$$

TABLA N° 26: CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO

CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO	
CAPITAL DE TRABAJO ANUAL(Bs)	131.069
COSTO TOTAL EFECTIVO DEL PRIMER AÑO	131.069
Materiales	27.144
Mano de obra	99.761
Otros Gastos	4.164
CICLO PRODUCTIVO MES	30 Días

Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo requerido es de 131.069 bs.

Estructura de inversiones

La inversión requerida para el proyecto es de 301.229 bs que esta dividida en tres partes, la primera parte esta conformada por la inversión fija, la segunda parte esta conformada por la inversión diferida y la tercera parte esta conformada por la inversión corriente que esta constituida por el capital de trabajo.

TABLA N° 27: ESTRUCTURA DE INVERSIONES

ESTRUCTURA DE INVERSIONES		
INVERSIONES	TOTAL (Bs)	PARTICIPACIÓN
Inversión fija	169.475	56,26%

Inversión diferida	685	0,23%
Inversión corriente	131.069	43,51%
TOTAL	301.229	100%

Fuente: Elaboración propia

La inversión fija representa el 56.26% del total de la inversión requerida, la inversión diferida 0.23% y la inversión corriente representa 43.51% de la inversión.

Fuentes de financiamiento

La inversión requerida para llevar adelante el proyecto es de 301.229 bolivianos en total, el cual 67% del total de la inversión se realizara con aporte propio, es decir 200.685 bolivianos y el 33% del total de la inversión se realizara con financiamiento bancario que representa 100.544 bolivianos.

Financiamiento con crédito

El 33% de la inversión se obtendrá bajo financiamiento bancario, el cual será sometido a un plan de pago de forma variable con una tasa de interés del 11.5% por un periodo de 5 años.

Se toma en cuenta la tasa de interés del 11.5% ya que en el DECRETO 2055 determina que la entidades financieras no pueden acceder por encima de esta tasa a los créditos bancarios para el sector productivo, a las micro y pequeñas empresas. Por esta razón se toma la tasa de interés del 11.5% para determinar cuanto se pagara durante los 5 años, donde es este periodo de tiempo se va a amortizar la deuda o financiamiento.

Amortización del financiamiento

Para realizar la amortización del financiamiento que equivale a 100.544 bolivianos, se emplea el método de amortización denominado Método Alemán, tomando en cuenta una tasa de interés del 11.5% pagado a 5 años plazo.

TABLA N° 28: AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO

AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO							
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Saldo deudor	100.544	80.435	60.326	40.217	20.109	- 0	
Interés		11.563	9.250	6.938	4.625	2.312	34.688
Amortización		20.109	20.109	20.109	20.109	20.109	100.544
Total Cuota		31.671	29.359	27.046	24.734	22.421	135.232

Fuente: Elaboración propia

El monto total a pagar entre el interés y la amortización es de 135.232 bolivianos en un plazo de 5 años.

Estructura de inversiones y financiamiento

La inversión requerida esta dividida en tres partes como se menciona anteriormente, esta conformada por la inversión fija, la inversión diferida y la inversión corriente. Del total de la inversión el 67% será realizada con aporte propio o de los socios y el 33% restante se realizara con financiamiento bancario.

TABLA N° 29: ESTRUCTURA DE INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

ESTRUCTURA DE INVERSIONES		FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
INVERSIONES	TOTAL (Bs)	SOCIOS	DEUDA

Inversión fija	169.475	130.000	39.475
Inversión diferida	685	685	-
Inversión corriente	131.069	70.000	61.069
TOTAL	301.229	200.685	100.544
Participación	100%	67%	33%

Fuente: Elaboración propia

FLUJO DE CAJA PARA UNA VIDA UTIL DE 5 AÑOS

La elaboración del flujo de caja refleja los ingresos y egresos que tendrá la empresa en un periodo de 5 años, en este flujo de caja se sistematiza la información cuantitativa generada anteriormente que nos permitirá determinar la factibilidad del proyecto.

Los datos obtenidos en el flujo de caja nos permitirá calcular los indicadores como ser la VAN (Valor Actual Neto), la TIR (Tasa Interna de Retorno) y la PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión).

Para poder determinar estos indicadores se procede a calcular la tasa de actualización que es la tasa ponderada del capital.

Para poder determinar esta tasa se procede a multiplicar la tasa de interés pasiva por el porcentaje de participación de la inversión propia, más (+) la multiplicación de la

tasa de interés activa por el porcentaje de participación de la inversión mediante financiamiento bancario, multiplicado por 1 + el porcentaje que representa los impuestos por ley.

Tasa de interés pasiva = 2%

Tasa de interés activa = 11.5%

Porcentaje de participación de la inversión propia = 67%

Porcentaje de la participación de la inversión mediante financiamiento bancario = 33%

Impuestos por ley = 25%

$$(2\% \times 67\%) + (11.5\% \times 33\%) \times (1 + 25\%) = 0.041862$$

La tasa de actualización es 4.18%

TABLA N° 30: FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A: INGRESOS EFECTIVOS		378.225	388.058	398.148	408.500	562.325
(+) Ventas		378.225	388.058	398.148	408.500	419.121
(+) Valor residual						12.135
(+) Capital de operaciones						131.069
B: EGRESOS EFECTIVOS		303.737	306.378	309.134	312.006	
(-) Inversión fija	169.475					
(-) Inversión diferida	685					
(-) Capital de operaciones	131.069					
(-) Costos variables		98.338	100.895	103.518	106.210	108.971
UTILIDAD BRUTA		279.886	287.163	294.630	302.290	453.353
(-) Costos fijos		155.069	155.069	155.069	155.069	155.069
UTILIDAD ANTES DE INT. E IMP. (U.A.I.I.)		124.817	132.094	139.561	147.221	298.284
(-) Costos financieros		11.563	9.250	6.938	4.625	2.312

(-) Depreciaciones		38.624	38.624	38.624	38.624	38.624
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		74.631	84.220	93.999	103.972	257.348
(-) Impuestos de ley 25%		18.658	21.055	23.500	25.993	64.337
UTILIDAD NETA		55.973	63.165	70.499	77.979	193.011
(+) Depreciación		38.624	38.624	38.624	38.624	38.624
(-) Amortización del préstamo		20.109	20.109	20.109	20.109	20.109
FLUEJO DE CAJA NETO A-B	(301.229)	74.488	81.680	89.014	96.494	211.526
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		74.488	156.168	245.183	341.676	553.202

Fuente: Elaboración propia

Luego de la elaboración de los cálculos en el flujo de caja se procede a medir la rentabilidad de la inversión por medio de indicadores financieros.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO

VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Para el cálculo de la VAN se utiliza la siguiente fórmula:

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

FLUJO DE CAJA 1	FLUJO DE CAJA 2	FLUJO DE CAJA 3	FLUJO DE CAJA 4	FLUJO DE CAJA 5
74.488	81.680	89.014	96.494	211.526

INVERSIÓN	TASA DE ACTUALIZACIÓN
301.229	4,18%

$$\text{VAN} = -1 + \frac{74.488}{1 + 4.18\%} + \frac{81.680}{1 + 4.18\%} + \frac{89.014}{1 + 4.18\%} + \frac{96.494}{1 + 4.18\%} + \frac{211.526}{1 + 4.18\%}$$

$$\text{VAN} = 178.528$$

Interpretación:

Tras medir los flujos de los futuros ingresos, egresos y descontando la inversión inicial, el proyecto logra recuperar lo invertido ya que el resultado del valor actual neto es positivo y es aceptable invertir en este proyecto. Este valor representa la rentabilidad que va a obtener el proyecto en el futuro.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Para realizar el cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) se utilizo el método de interpolación, donde se utiliza la formula del valor actual neto y se utiliza una tasa que nos permita encontrar un valor del que se aproxime a cero.

$$\text{VAN 1} = -1 + \frac{74.488}{1 + 4.18\%} + \frac{81.680}{1 + 4.18\%} + \frac{89.014}{1 + 4.18\%} + \frac{96.494}{1 + 4.18\%} + \frac{211.526}{1 + 4.18\%}$$

$$\text{VAN 1} = 178.528$$

$$\text{VAN 2} = -1 + \frac{74.488}{1 + 20.07\%} + \frac{81.680}{1 + 20.07\%} + \frac{89.014}{1 + 20.07\%} + \frac{96.494}{1 + 20.07\%} + \frac{211.526}{1 + 20.07\%}$$

$$\text{VAN 2} = 73$$

VAN 1	VAN 2	TASA 1	TASA 2
178.528	73	4,18%	20,07%

Formula:

$$TIR = i_1 + i_2 - i_1 * \frac{VAN 1}{VAN 1 - VAN 2}$$

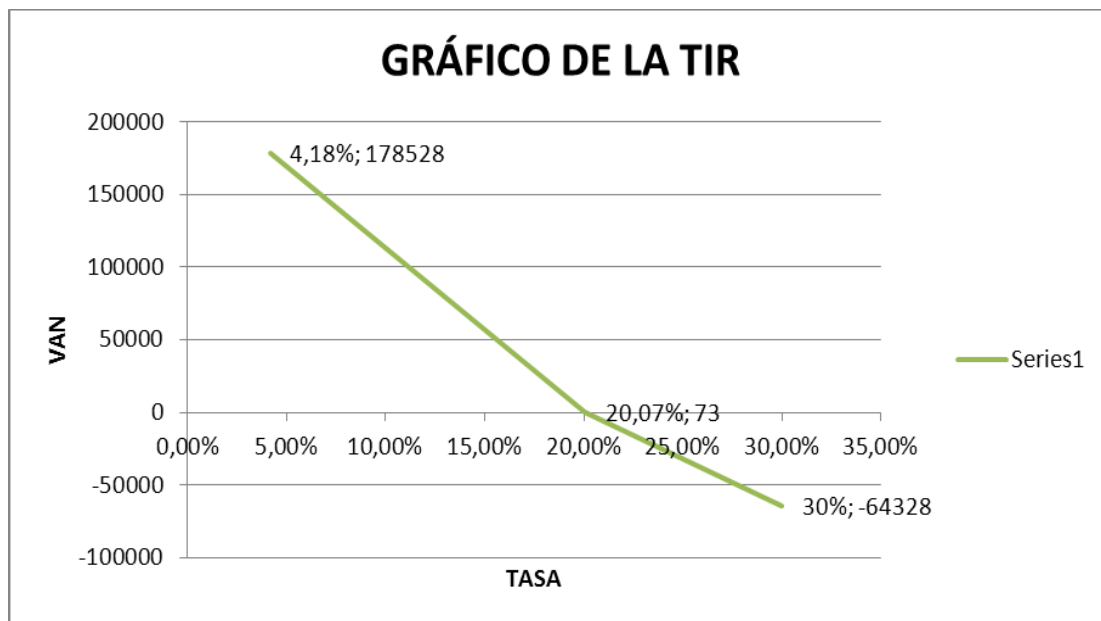
$$TIR = 4.18\% + 20.07\% - 4.18\% * \frac{178.528}{178.528 - 73}$$

$$TIR = 0.2007$$

$$TIR = 20.07\%$$

Para realizar el grafico de la TIR, se calculo una VAN 3 que dio un resultado negativo de -64.328 con una tasa del 30% para así poder realizar una grafica mediante el programa Excel.

GRÁFICO N° 13: GRÁFICO DE LA TIR



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

La TIR determina la rentabilidad o el beneficio que ofrece una inversión, la TIR del proyecto es del 20.07% representando un porcentaje mayor a la tasa de actualización, lo que significa que conviene invertir en este negocio. Sin embargo, si la tasa de actualización es mayor que el 20.07% el proyecto ya no es rentable.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)

El PRI es un instrumento que permite medir el lapso de tiempo que se requiere para que los flujos netos de una inversión recuperen el monto de la inversión inicial que se realizó.

Para realizar el cálculo del PRI se utilizó la siguiente fórmula:

$$PRI = A + \frac{b - c}{d}$$

Donde:

A = Periodo anterior al que se recupera la inversión.

b = Inversión inicial.

c = Flujo de caja acumulado del periodo anterior al que se recupera la inversión.

d = Flujo de caja neto donde se recupera la inversión.

$$PRI = 3 + \frac{301.229 - 245.183}{96.494}$$

$$PRI = 3.58$$

$$0.58 \times 12 \text{ Meses} = 6.9$$

El proyecto logra recuperar la inversión en 3 años y 6.9 meses.

DIVIDENDOS

Para realizar el calculo de los dividendos, se divide el flujo de caja neto del primer año entre el numero de socio y dividido entre los doce meses del año.

Donde:

Flujo de caja neto del primer año = 74.488

Numero de socios = 2

Meses = 12

$$DIVIDENDOS = \frac{\frac{74.488}{2}}{12}$$

DIVIDENDOS = 3.104 bs

Los socios percibirán 3.104 bs por mes cada uno, siendo este mayor que el salario mínimo nacional.

ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio muestra la cantidad de utilidad de la empresa, dando como valor cero, es decir, los ingresos de la empresa son iguales a los costos totales donde no se genera ganancia ni perdida.

Formula:

$$Qe = \frac{CF}{Pv - Cvu}$$

Qe = Cantidad de equilibrio

CFT = Costo fijo total

Pv = Precio de venta

Cvu = Costo variable unitario

Datos:

CFT = 155.069

Pv = 4

Cvu = 1.04

$$Qe = \frac{155.069}{4 - 1.04}$$

$$Qe = 52.388.18 \text{ horas}$$

La cantidad de equilibrio para la empresa es vender 52.288 .18 horas

Estado gerencial

Expresado en bolivianos

Ingreso por ventas (52.288.18 * 4) = 209.153

(-) Costo variable $(52.288.18 * 1.04) = 54.484$

Margen de contribución total = 155.069

(-) Costo fijo total = 155.069

Utilidad = 0

El resultado de la operación es igual a cero, lo que significa que la empresa debe vender 52.288.18 horas para no perder ni ganar dinero.

ANALISI DE LA SENSIBILIDAD DEL NEGOCIO

El análisis de la sensibilidad nos permitirá comprender las incertidumbres del futuro ya que el país puede enfrentar cambios en la economía, nos ayudará a analizar que pasaría si el proyecto tiene que enfrentarse a un incremento de costos de los materiales, el equipo y la maquinaria, la mano de obra, etc. Que pueden tener un efecto en el precio de venta y las utilidades de la empresa.

Análisis de sensibilidad de los costos

TABLA N° 31: SENSIBILIDAD DE COSTOS

TIR	20,07%
VAN ORIGINAL	178.528
VAN ACTUAL	49.748
VARIACIÓN PORCENTUAL DEL VAN	-72%

Fuente: Elaboración propia

Si los costos se incrementan un 15% el proyecto aún sigue siendo factible, el VAN disminuye un 72% dando un valor positivo de 49.748, la TIR aún sigue siendo el 20.07%. Si los costos se incrementan mucho más del 15%, el proyecto ya no sería factible.

Análisis de sensibilidad de los ingresos

TABLA N° 32: SENSIBILIDAD DE LOS INGRESOS

TIR	20,07%
VAN ORIGINAL	178.528
VAN ACTUAL	46.452
VARIACIÓN PORCENTUAL DEL VAN	-74%

Fuente: Elaboración propia

Si los ingresos totales disminuyen en un 10%, el proyecto aun sigue siendo factible, el VAN disminuye un 93% dando un valor positivo de 46.452, la TIR sigue siendo 20.07%. Si el precio disminuye mas del 10% el proyecto ya no seria factible.

PLAN DE CONTINGENCIAS Y EMERGENCIAS

Identificación de posibles riesgos

Recursos clave	Amenazas
Energía eléctrica	Cortes imprevistos
Computadoras	Robo de equipo
Internet	Problemas con el proveedor

Contingencias y emergencias

1. Cortes de energía eléctrica
2. Robo de piezas de los equipos
3. Causas externas que provocan la paralización total o parcial

Previsión y respaldo

1. Los cortes de energía eléctrica que no son previstos oportunamente, causan diversas pérdidas en los ingresos, la empresa contará con un fondo de reserva para cubrir los costos generados durante el periodo de corte eléctrico.
2. Las piezas de los equipos como los audífonos, mouse, etc. Estarán en perfectas condiciones, por lo cual habrá personas que posiblemente hurten los mismos, la empresa contará con un sistema de cámaras de seguridad mediante el cual se podrá, identificar a dicha persona, en caso de no lograr identificar, la empresa deberá reponer inmediatamente la pieza faltante
3. El internet es fundamental en el negocio, por el cual estará en un consumo constante, el servicio de internet brindado por nuestro proveedor puede en ocasiones tener problemas y cortar el servicio por un lapso de tiempo, esto perjudicará en el servicio ofrecido. En estas ocasiones se deberá reponer al cliente ese tiempo de corte con servicio gratuito, cuando el internet se reestablezca

Reflote o Recuperación

Si partimos de una situación grave de insolvencia financiera provocada por un cese de la actividad durante un periodo amplio; el plan de reflote contemplara la reestructuración operativa y financiera, donde podrían reestructurarse cambiar ó adaptar la oferta del servicio, cambiar de proveedores, renegociar la deuda bancaria, etc.

Si partimos de una situación moderada donde no pelagra la salud financiera de la empresa, pero se estima una baja en los ingresos, será necesario ajustar los costos y gastos de acuerdo a un periodo de recuperación

Para preservar la liquidez de la empresa, una medida eficaz es contar con un fondo de reserva para poder solventar las pérdidas ocasionadas, de mínimo un mes de liquidez.

TABLA N° 33: FONDO DE RESERVA

FONDO DE RESERVA		
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	MONTO (Bs)
Costos de operaciones	1 mes	9.992
Alquiler	1 mes	2.000
Amortización del préstamo	1 mes	2.639
TOTAL		14.631

Fuente: Elaboración propia

El fondo de reserva será de un total de 14.631 bs para cubrir costos en caso de contingencias o emergencias.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Actividades a ejecutarse

Las actividades a realizar para la formación o construcción del negocio son las siguientes:

- Formalización del negocio a través de la obtención de los permisos y registros necesarios para que la empresa esta constituida legalmente cumpliendo con el

marco legal de la organización con respecto a Fundempresas, servicio de impuestos nacionales, alcaldía municipal y el ministerio de trabajo

- Seleccionar, contratar y capacitar al personal para la empresa antes de la puesta en marcha del negocio.
- Realizar contrato de pago del alquiler del local donde se encontrará el negocio.
- Comprar los equipos y activos fijos para la empresa.
- Adquirir el servicio de internet.
- Realizar la instalación de los equipos.
- Realizar los preparativos para la inauguración.

Puesta en marcha

Inauguración: Para esta etapa de la implementación se considera que se debe realizar las siguientes actividades:

- Realizar arreglos y decoración del local
- Realizar publicidad por los medios de comunicación necesarios para dar a conocer el evento de inauguración de la empresa.

Arranque: Las actividades de esta etapa serán:

- Organizar al personal, al ser una empresa con una estructura organizacional pequeña, cada persona debe estar capacitada para cumplir con las funciones del cargo que ocupa.
- Mantener los equipos listos para su uso.
- Mantener el local limpio y ordenado.
- El personal debe estar listo para realizar la atención a los clientes.

Cronograma de implementación

GRÁFICO N° 14: CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

ACTIVIDADES GENERALES	Tiempo (Días)	Semana 1							semana 2							Semana 3							
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
1 Formalización del negocio	14	█							█														
2 Realizar la contratación y capacitación del personal	14	█							█							█							
3 Contrato de pago del alquiler	4				█																		
4 Compra de equipos	15	█							█							█							
5 Adquirir el servicio de internet	5			█			█																
6 Realizar la instalación de los equipos	5															█							
7 Realizar preparativos de inauguración	4															█				█			
8 Apertura	1																						█

Fuente: Elaboración propia

En el cronograma de implementación se puede observar que se pueden realizar actividades de manera simultanea, identificando el numero días como plazo para realizar cada una de las actividades y con este cronograma poder llevar un control del cumplimiento de las actividades a desarrollar.

Se aplicará una inversión para cubrir los costos de instalación de los equipos y las preparaciones para el día de inauguración, estimando un costo de 400bs, los demás costos como ser el de las adquisiciones de equipos, alquiler y otros se reflejan en los balances mostrados con anterioridad. Como sugerencia antes de la implementación del centro de entretenimiento debe analizarse la situación con respecto a la pandemia del covid-19 para implementar medidas de bioseguridad necesarias según la situación actual en el momento que se quiera llevar a cabo el desarrollo de este proyecto.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- En la ciudad de Tarija existe una demanda potencial para el uso del servicio con respecto al entretenimiento con videojuegos. La población potencialmente demandante es de 30.496 personas, no obstante las personas interesadas por el uso del servicio en un centro de entretenimiento con equipamiento gamer, esta compuesta por 23.482 personas.
- La cobertura del mercado para este proyecto es el 3.5% del total, correspondiente a 822 personas. Ya que al ser una nueva empresa y al enfrentarse a empresas competidoras, abarcar este número de personas para este proyecto si es posible.
- Debido al tipo de negocio del proyecto la estructura organizacional tan solo cuenta con tres personas, las cuales se considera que son suficientes para llevar a cabo las actividades de la empresa.
- El precio de venta es de 4 bs por hora, este precio fue determinado en base a lo que impone el mercado competidor.
- La inversión requerida para llevar a cabo el proyecto es de 301.229 bolivianos el cual esta representado por el aporte del 67% por parte de los socios y un 33% por préstamo bancario.
- Los indicadores de evaluación del proyecto determinaron que la empresa es rentable. El calculo del VAN se realizo con una tasa de actualización del 4.18% y el resultado del VAN fue positivo de 178.528 bolivianos, lo que significa que el proyecto recupera su inversión y se obtiene una ganancia extra sobre la inversión realizada.
- El periodo de recuperación de la inversión para este proyecto es de 3 años y 6.9 meses.
- Finalmente los indicadores de evaluación del proyecto nos indican que técnicamente el proyecto es viable y factible.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda analizar otros posibles lugares donde pueda ser instalado el centro de entretenimiento para una mejor distribución del local o ampliar la capacidad de oferta en cuanto a maquinas u otros equipos.
- Analizar la posibilidad de reinvertir las utilidades en nuevos equipos actualizados conforme el avance de la tecnología.
- La empresa deberá crear un fondo para cubrir perdidas en caso de que se pueda presentar alguna contingencia o emergencia.
- Se recomienda estar informado constantemente a cerca que tipo de videojuegos o que videojuego es más consumido por la mayoría de las personas, ya que los clientes buscarán y exigirán la oferta de nuevos videojuegos basándose en las tendencias del mercado.
- Diseñar estrategias de comercialización en base a los deportes electrónicos, que permitan a la empresa posicionarse en el mercado, debido a que los videojuegos que son considerados deportes electrónicos, tienen una importante cobertura del mercado para este tipo de negocio

