



UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR

SEDE CENTRAL

Sucre – Bolivia

CURSO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

VERSION XII

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA APERTURA DE UN GIMNASIO ACUÁTICO  
EN LA CIUDAD DE SUCRE”**

**Tesis para optar el grado académico de**

**“Master en Administración de Empresas”**

**Maestrante:** Lic. Romina Leonor Patiño Valda

Sucre, Diciembre de 2018



UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR

SEDE CENTRAL

Sucre – Bolivia

CURSO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

VERSION XII

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA APERTURA DE UN GIMNASIO ACUÁTICO  
EN LA CIUDAD DE SUCRE”**

**Tesis para optar el grado académico de**

**“Master en Administración de Empresas”**

**Maestrante:** Lic. Romina Leonor Patiño Valda

**Tutor:** PhD. Luis Augusto Ballivián Céspedes

Sucre, Diciembre de 2018

## **DEDICATORIA**

A mis padres Ernesto y Martha que me brindaron su apoyo incondicional para poder cumplir mis metas y objetivos, a mi hermana Dalma por todo su apoyo y comprensión.

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias a Dios por llenarme de bendiciones y por darme la oportunidad de llevar a cabo una parte de mi proyecto de vida, culminando una meta profesional

Agradezco al PhD. Augusto Ballivian Céspedes por su guía dedicando tiempo, paciencia y conocimiento en el desarrollo de mi proyecto de tesis.

A la Universidad Andina Simón Bolívar por darme la oportunidad de formarme y tener la preparación para enfrentar nuevos retos profesionales.

## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	1
a. SITUACION PROBLEMATICA .....	2
b. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA .....	3
c. JUSTIFICACION .....	3
d. OBJETIVOS .....	5
Objetivo General .....	5
Objetivos Específicos .....	5
e. HIPOTESIS .....	5
Variable Independiente .....	5
Variable Dependiente .....	5
f. DISEÑO DE LA INVESTIGACION .....	5
g. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	5
Investigación Exploratoria .....	6
Investigación Descriptiva .....	7
h. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION .....	7
Método Bibliográfico .....	7
Método Deductivo .....	8
Método Inductivo .....	8
Método Hipotético- Deductivo .....	8
Método Analítico .....	8
Método Estadístico .....	9
i. TECNICAS DE LA INVESTIGACION .....	9
La Entrevista .....	9
La Encuesta .....	10
Revisión Bibliográfica .....	10
1 MARCO TEORICO .....	11
1.1 ANTECEDENTES .....	11
1.1.1 Beneficios de la Natación .....	13

1.1.2	Definición De Fitness	13
1.1.2.1	Ventajas del Fitness en el Medio Acuático	14
1.1.2.1.1	Hipogravidez	15
1.1.2.1.2	Presión Hidrostática	15
1.1.2.1.3	Resistencia Al Movimiento	15
1.1.2.1.4	Equilibrio Muscular	16
1.1.2.1.5	Facilita La Termorregulación	16
1.1.2.1.6	Beneficios Psicológicos	16
1.2	PLAN DE NEGOCIO	18
1.3	OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIO	18
1.4	CONCEPTO DE MARKETING	19
1.5	DEFINICION DE SERVICIO	19
1.6	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	20
1.6.1	El Proceso De Investigación De Mercados	20
1.7	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	22
1.7.1	Misión	22
1.7.2	Visión	22
1.7.3	Principios Y Valores	22
1.8	ANALISIS PESTEL – MACROENTORNO	23
1.8.1	Factores Políticos	23
1.8.2	Factores Económicos	23
1.8.3	Factores Socioculturales	23
1.8.4	Factores Tecnológicos	24
1.8.5	Factores Ecológicos- Medioambientales	24
1.8.6	Factores Legales	24
1.9	MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	24
1.9.1	Poder de Negociación de los Compradores o Clientes	25
1.9.2	Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores	25
1.9.3	Amenaza de Nuevos Entrantes	26

1.9.4	Amenaza de Productos Sustitutos	26
1.9.5	Rivalidad entre los competidores-competencia	27
1.10	Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	28
1.11	PLAN DE OPERACIONES	28
1.11.1	Localización	28
1.11.2	Análisis y determinación de la demanda	29
1.11.3	Análisis de la oferta	29
1.12	PLAN DE MARKETING	29
1.12.1	Segmentación de Mercados	29
1.12.2	Mercado meta	30
1.13	MARKETING MIX DE SERVICIOS	30
1.13.1	Producto – Servicio	30
1.13.1.1	Características del Servicio	30
1.13.1.1.1	Intangibilidad	30
1.13.1.1.2	Inseparabilidad	31
1.13.1.1.3	Heterogeneidad y variabilidad	31
1.13.1.1.4	Caducidad o Imperdurabilidad del servicio	31
1.13.2	Precio	31
1.13.3	Plaza	31
1.13.4	Promoción y Publicidad	32
1.13.5	Personas	32
1.13.6	Evidencia Física	32
1.13.7	Proceso o Calidad	33
1.14	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	33
1.14.1	Constitución de la Empresa	33
1.14.2	Definición De Reclutamiento	33
1.14.3	Evaluación Del Desempeño	33
1.14.4	Descripción de cargos	34
1.14.5	Clima organizacional	34

1.14.6	Responsabilidad social empresarial	.....	34
1.15	PLAN ECONOMICO FINANCIERO	.....	35
1.15.1	Presupuesto o Determinación de la Inversión	.....	35
1.15.1.1	Inversión Fija	.....	35
1.15.1.2	Inversión en Activos Diferidos	.....	35
1.15.1.3	Inversión en Capital de Trabajo	.....	36
1.15.1.4	Financiamiento	.....	36
1.15.1.5	Presupuestos	.....	36
1.15.1.7	Estado de pérdidas y ganancias	.....	37
1.15.1.8	Balance general	.....	37
1.15.1.9	Estado de Flujo de Caja	.....	37
1.15.1.10	Tasa de descuento	.....	38
1.15.1.11	Evaluación Financiera	.....	38
1.15.1.11.1	Valor actual neto	.....	38
1.15.1.11.2	Tasa interna de retorno	.....	38
1.15.1.11.3	Período de recuperación de inversión	.....	39
1.15.1.12	Análisis de sensibilidad	.....	39
2	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL GIMNASIO ACUATICO	.....	40
2.1	DESCRIPCION, ANALISIS DEL ENTORNO Y AMBIENTE COMPETITIVO	.....	40
2.1.1	DESCRIPCION DEL NEGOCIO	.....	40
2.1.1.1	Misión	.....	40
2.1.1.2	Visión	.....	41
2.1.1.3	Principios y Valores	.....	41
2.1.1.4	Políticas	.....	42
2.2	MARCO CONTEXTUAL (DIAGNOSTICO SITUACIONAL)	.....	42
2.2.1	ANALISIS DEL MACROENTORNO	.....	42
2.2.1.1	Análisis PESTEL	.....	42
2.2.1.1.1	Factores Políticos	.....	42



2.2.1.1.2	Factores Económicos	43
2.2.1.1.3	Factores Sociales	45
2.2.1.1.4	Factores Tecnológicos	46
2.2.1.1.5	Factores Ecológicos- medioambientales	46
2.2.1.1.6	Factores Legales	47
2.2.2	ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	48
2.2.2.1	Poder de negociación de los compradores o clientes	48
2.2.2.2	Poder de negociación de los proveedores o vendedores	49
2.2.2.3	Amenaza de nuevos entrantes	49
2.2.2.4	Amenaza de productos sustitutos	50
2.2.2.5	Rivalidad entre los competidores- competencia	51
2.2.2.5.1	Análisis de la Competencia Indirecta	51
2.2.2.5.1.1	Gold Gym Freya	51
2.2.2.5.1.2	Musclemag Gym	52
2.2.2.5.1.3	Tiburón Gym	53
2.2.2.5.1.4	Elite Gym Fitness Club	54
2.2.2.5.1.5	Piccolo Wellnes Club	54
2.2.2.5.1.6	Flex Gym	55
2.2.2.5.1.7	Go Fit Wellnes Club	55
2.2.2.5.1.8	Fitness Club Megatlón Sucre	56
2.2.2.5.1.9	Piscina Municipal Parque Bolívar	57
2.2.2.5.1.10	Acuática de Natación	57
2.2.2.5.1.11	Blue wellness center	57
2.2.3	INVESTIGACION DE MERCADOS	58
2.2.3.1	Definición De La Muestra	58
2.2.3.1.1	Determinación del Tamaño de la Muestra	58
2.2.3.2	Recolección y Procesamiento de Datos	59
2.2.3.3	Análisis e Interpretación de los Resultados	60
2.2.3.3.1	Análisis del Resultado de la Encuesta	60

2.2.3.3.1.1	Asiste usted a un Gimnasio	60
2.2.3.3.1.2	Si su respuesta es “NO” cuales las razones	62
2.2.3.3.1.3	Si la respuesta es “SI” señale las razones	64
2.2.3.3.1.4	A cuál gimnasio asiste usted actualmente	66
2.2.3.3.1.5	Qué tipo de actividad física realiza en el gimnasio	67
2.2.3.3.1.6	Cómo califica usted el servicio del gimnasio al que asiste	69
2.2.3.3.1.7	Ha odio usted hablar sobre el servicio de Gimnasio Acuático	73
2.2.3.3.1.8	Le interesaría realizar actividades físicas en un Gimnasio Acuático	74
2.2.3.3.1.9	Con qué frecuencia asistiría usted a un centro de Gimnasia Acuática	75
2.2.3.3.1.10	Señale los días en los que usted asistiría al Gimnasio Acuático	76
2.2.3.3.1.11	Cual sería el horario en el que asistiría al gimnasio acuático	77
2.2.3.3.1.12	Qué tipos de actividades físicas le gustaría practicar en el Gimnasio Acuático	78
2.2.3.3.1.13	Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en el Gimnasio Acuático	79
2.2.3.3.1.14	Cuánto estaría dispuesto a pagar por un mes de servicio en el Gimnasio Acuático	80
2.2.3.3.1.15	Usted preferiría realizar el pago del servicio	81
2.2.3.3.1.16	Señale el medio de comunicación por el que usted conoce o se informa de los servicios	82
2.2.3.3.1.17	En qué rango de edad se encuentra actualmente	83
2.2.3.3.1.18	Cuál es su profesión y/o su ocupación	84
2.2.3.3.1.19	En cuál de los géneros se encuentra usted	85
2.2.4	ANALISIS FODA	88
3	PROPUESTA DEL PLAN DE EMPRESA PARA UN GIMNASIO ACUATICO	89
3.1	PLAN DE OPERACIONES	89
3.1.1	LOCALIZACIÓN	89

3.1.2	DETERMINACION DE LA DEMANDA .....	91
3.1.3	ANALISIS DE LA OFERTA .....	93
3.1.4	INGENIERIA DEL PROYECTO .....	93
3.1.4.1	Material de construcción infraestructura .....	94
3.1.4.1.1	Características de las instalaciones .....	94
3.1.4.1.2	Diseño de la piscina .....	94
3.1.4.1.3	Condiciones de mantenimiento .....	96
3.1.4.1.4	Vigilancia sanitaria .....	96
3.1.4.2	Equipos y Accesorios para realizar Ejercicios Acuáticos .....	96
3.1.4.3	Edificio e Infraestructura .....	97
3.1.4.3.1	Distribución Física .....	98
3.1.4.3.2	Impacto Ambiental .....	98
3.1.4.4	Proceso Productivo .....	98
3.1.4.4.1	Nuevo Usuario .....	98
3.1.4.4.2	Revisión nutricional .....	99
3.1.4.4.3	Revisión Fisioterapeuta .....	99
3.1.4.4.4	Instructores .....	99
3.1.4.4.5	Ingreso Al Gimnasio Acuático .....	99
3.1.4.4.6	Registro .....	100
3.1.4.4.7	Cambio de Vestuario .....	100
3.1.4.4.8	Materiales .....	101
3.1.4.4.9	Calentamiento .....	101
3.1.4.4.10	Música .....	101
3.1.4.4.11	Rutina .....	101
3.1.4.4.12	Relajamiento .....	101
3.1.4.4.13	Vestidores .....	101
3.1.4.4.14	Recepción y Salida .....	102
3.2	PLAN DE MARKETING .....	103

3.2.1	OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	103
3.2.2	ESTRATEGIA DE MARKETING	103
3.2.2.1	Estrategia Competitiva	104
3.2.2.2	Posicionamiento	104
3.2.2.2.1	Nombre y Logotipo del Servicio	104
3.2.3	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	105
3.2.4	MERCADO META	105
3.2.5	MARKETING MIX DE SERVICIOS	106
3.2.5.1	PRODUCTO/SERVICIO	106
3.2.5.1.1	Descripción del Servicio/Producto	106
3.2.5.1.1.1	Aquaerobic o aeróbico acuático	107
3.2.5.1.1.2	Aquadancing o baile acuático	108
3.2.5.1.1.3	Rehabilitación acuática	109
3.2.5.1.1.4	Aquaboxing o boxeo acuático	110
3.2.5.1.1.5	Tonificación en el agua	110
3.2.5.1.1.6	Caminar y trotar en el agua	111
3.2.5.1.1.7	Aerobic con step	112
3.2.5.1.1.8	Aqualúdica	113
3.2.5.1.1.9	Entrenamiento en circuito	114
3.2.5.1.1.10	Hydroyoga	115
3.2.5.1.1.11	Hydrospinning	116
3.2.5.1.1.12	Hydrotreking	117
3.2.5.1.2	Características del Servicio	121
3.2.5.1.2.1	Intangibilidad de los Servicios	121
3.2.5.1.2.2	Inseparabilidad del Servicio	121
3.2.5.1.2.3	Variabilidad del Servicio	121
3.2.5.1.2.4	Caducidad del Servicio	122
3.2.5.2	PRECIO	122
3.2.5.3	PLAZA	125

3.2.5.4	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....	125
3.2.5.5	PERSONAS .....	128
3.2.5.6	EVIDENCIA FÍSICA .....	128
3.2.5.7	PROCESO O CALIDAD .....	129
3.3	PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....	130
3.3.1	CONSTITUCION DE LA EMPRESA .....	130
3.3.1.1	Sociedad De Responsabilidad Limitada .....	130
3.3.1.2	Requisitos para crear una empresa en Bolivia .....	130
3.3.1.2.1	Fundempresa .....	131
3.3.1.2.2	Servicio Nacional de Impuestos Nacionales .....	131
3.3.1.2.3	Licencia de funcionamiento .....	131
3.3.1.2.4	Caja Nacional de Salud .....	132
3.3.1.2.5	Administradoras de Fondos de Pensiones AFP .....	132
3.3.2	REQUERIMIENTO DE PERSONAL .....	132
3.3.2.1	Reclutamiento y Selección de Personal .....	133
3.3.2.1.1	Reclutamiento .....	133
3.3.2.1.2	Selección del personal .....	133
3.3.2.2	Designación Contratación e Inducción del Personal .....	133
3.3.2.3	Evaluación del Desempeño .....	134
3.3.2.4	Capacitación y Desarrollo del Personal .....	134
3.3.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	135
3.3.4	DESCRIPCION DE CARGOS .....	136
3.3.4.1	Asamblea de socios .....	136
3.3.4.2	Gerente General .....	136
3.3.4.3	Secretaria Recepcionista .....	137
3.3.4.4	Contador .....	139
3.3.4.5	Lic. en Nutrición y Dietética .....	140
3.3.4.6	Instructores de Gimnasia Acuática .....	141
3.3.4.7	Encargado de Vigilancia y Limpieza.....	142

3.3.5	CLIMA ORGANIZACIONAL .....	143
3.3.6	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .....	144
3.4	PLAN ECONOMICO FINANCIERO .....	145
3.4.1	PRESUPUESTO O DETERMINACION DE LA INVERSION .....	145
3.4.1.1	Inversión Fija .....	145
3.4.1.1.1	Terreno.....	145
3.4.1.1.2	Edificaciones .....	146
3.4.1.1.3	Maquinaria y equipo .....	146
3.4.1.1.4	Equipos de computación .....	147
3.4.1.1.5	Equipos de oficina .....	147
3.4.1.1.6	Muebles y enseres .....	147
3.4.1.2	Inversión en Capital de Trabajo .....	148
3.4.1.2.1	Accesorios y bebidas energizantes .....	148
3.4.1.2.2	Personal Gimnasio Acuático .....	149
3.4.1.2.3	Costos indirectos .....	150
3.4.1.2.4	Presupuestos de Gastos .....	150
3.4.1.2.4.1	Gastos generales .....	151
3.4.1.2.4.2	Gastos de publicidad .....	151
3.4.1.2.4.3	Gastos de Administración .....	151
3.4.1.2.4.4	Gastos Financieros .....	152
3.4.1.3	Financiamiento .....	152
3.4.1.3.1	Fuentes de financiamiento .....	153
3.4.1.3.2	Cronograma de Inversiones .....	154
3.4.1.4	Presupuestos .....	155
3.4.1.4.1	Presupuesto de Ingresos .....	155
3.4.1.4.2	Depreciación De Activos Fijos .....	157
3.4.1.5	Estados Financieros .....	157
3.4.1.5.1	Balance General .....	158
3.4.1.5.2	Estado de Resultados .....	159

3.4.1.5.3	Flujo de Caja .....	159
3.4.1.5.4	Tasa de corte del proyecto .....	161
3.4.1.5.5	Costo promedio ponderado de capital .....	161
3.4.1.5.6	Tasa riesgo país .....	161
3.4.1.5.7	Tasa de descuento para el proyecto .....	161
3.4.1.5.8	Criterios de evaluación .....	161
3.4.1.5.8.1	Valor Actual Neto .....	162
3.4.1.5.8.2	Tasa Interna de Retorno .....	163
3.4.1.5.8.3	Relación Beneficio Costo .....	164
3.4.1.5.8.4	Período de Recuperación de la Inversión .....	165
3.4.1.5.8.5	Índice de Rentabilidad .....	166
3.4.1.5.8.6	Análisis de Sensibilidad .....	166
CONCLUSIONES	.....	168
RECOMENDACIONES	.....	170
Bibliografía	.....	171

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1.- Asiste usted a un Gimnasio (Mujeres).....	60
Gráfico N° 2.- Asiste usted a un Gimnasio (Hombres).....	61
Gráfico N° 3.- Razón por la que no asiste al Gimnasio (Hombres).....	62
Gráfico N° 4.- Razón por la que no asiste al Gimnasio (Mujeres).....	63
Gráfico N° 5.- Razón por la que si asiste al Gimnasio (Hombres).....	64
Gráfico N° 6.- Razón por la que si asiste al Gimnasio (Mujeres).....	65
Gráfico N° 7.- A cuál gimnasio asiste habitualmente.....	66
Gráfico N° 8.- Qué tipo de actividad física realiza en el gimnasio (Hombres).....	67
Gráfico N° 9.- Qué tipo de actividad física realiza en el gimnasio (Mujeres).....	68
Gráfico N° 10.- Cómo califica usted el servicio del gimnasio al que asiste (Equipos).....	69
Gráfico N° 11.- Cómo califica usted el servicio del gimnasio al que asiste (Instructores).....	70
Gráfico N° 12.- Cómo califica usted el servicio del gimnasio al que asiste (Servicios).....	70
Gráfico N° 13.- Cómo califica usted el servicio del gimnasio al que asiste (Limpieza).....	71
Gráfico N° 14.- Cómo califica usted el servicio del gimnasio al que asiste (Ubicación).....	72
Gráfico N° 15.- Cómo califica usted el servicio del gimnasio al que asiste (Horario).....	72
Gráfico N° 16.- Ha odio usted hablar sobre el servicio de Gimnasio Acuático.....	73
Gráfico N° 17.- Le interesaría asistir a un Gimnasio Acuático.....	74
Gráfico N° 18.- Con qué frecuencia asistiría usted a un centro de Gimnasio Acuático.....	75
Gráfico N° 19.- Señale los días en los que usted asistiría al Gimnasio Acuático.....	76
Gráfico N° 20.-Cuál sería el horario en el que asistiría al centro de Gimnasia Acuática.....	77
Gráfico N° 21.- Qué tipo de actividad le gustaría realizar en el Gimnasio Acuático.....	78
Gráfico N° 22.- Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en el Gimnasio Acuático .....	79



Gráfico N° 23.- Cuánto estaría dispuesto a pagar por un mes de servicio.....	80
Gráfico N° 24.- Usted preferiría realizar el pago del servicio .....	81
Gráfico N° 25.- Señale el medio de comunicación por el que usted se informa de los servicios.....	82
Gráfico N° 26.- En qué rango de edad se encuentra actualmente .....	83
Gráfico N° 27.- Señale cuál es su ocupación.....	84
Gráfico N° 28.- Señale cuál es su género.....	85
Gráfico N° 29.- Proceso Productivo Gimnasio Acuático .....	100
Gráfico N° 30.- Flujo del Servicio Gimnasio Acuático.....	102
Gráfico N° 31.- Estructura Organizacional .....	135

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.- Tabla precios servicios Gold Gym Freya .....	52
Tabla N° 2.- Tabla precios servicios Musclemag Gym .....	53
Tabla N° 3.- Tabla precios servicios Tiburón Gym .....	53
Tabla N° 4.- Tabla precios servicios Elite Gym Fitness Club.....	54
Tabla N° 5.- Tabla precios servicios Piccolo Wellness Gym.....	55
Tabla N° 6.- Tabla precios servicios Flex Gym.....	55
Tabla N° 7.- Tabla precios servicios Go Fit Wellnes Club .....	56
Tabla N° 8.- Tabla precios servicios Fitness Club Megatlón Sucre.....	57
Tabla N° 9.- Proyección Total por años calendario, según grupos de edad.....	58
Tabla N° 10.- Horario De Atención Del Gimnasio Acuático.....	118
Tabla N° 11.- Análisis De Precios de la Competencia Gimnasios .....	123
Tabla N° 12.- Análisis De Precios de la Competencia Escuelas de natación .....	123
Tabla N° 13.- Precios diferenciados para el Gimnasio Acuático .....	124
Tabla N° 14.- Asamblea De Socios.....	136
Tabla N° 15.- Manual De Funciones: Gerente General.....	136
Tabla N° 16.- Manual De Funciones: Secretaria Recepcionista.....	137
Tabla N° 17.- Manual De Funciones: Contador.....	139
Tabla N° 18.- Manual De Funciones: Nutricionista.....	140
Tabla N° 19.- Manual De Funciones: Instructores.....	141
Tabla N° 20: Manual De Funciones: Encargado De Vigilancia.....	142

## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1.- Diseño de la Investigación .....	6
Figura N° 2.- Cinco Fuerzas de Porter .....	25
Figura N° 3.- Ciudad de Sucre.....	90
Figura N° 4.- Localización del Gimnasio Acuático.....	91
Figura N° 5.- Fachada principal Gimnasio Acuático.....	95
Figura N° 6.- Vista de las piscinas del Gimnasio Acuático.....	95
Figura N° 7.- Aerobic Acuático.....	107
Figura N° 8.- Baile Acuático.....	108
Figura N° 9.- Rehabilitación Acuática.....	109
Figura N° 10.- Boxeo Acuático.....	110
Figura N° 11.- Tonificación en el Agua .....	111
Figura N° 12.- Caminar y Trotar en el Agua.....	112
Figura N° 13.- Aerobic con Step .....	113
Figura N° 14.- Aqualúdica.....	114
Figura N° 15.- Entrenamiento en Circuito.....	115
Figura N° 16.- Hydroyoga.....	116
Figura N° 17. - Hydrosporting.....	117
Figura N° 18. - Hydrotreking.....	118
Figura N° 19. – Venta de bebidas y accesorios para el uso piscina acuática.....	119
Figura N° 20.- Nutricionista .....	120
Figura N° 21.- Tríptico Gimnasio Acuático.....	128

## INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1.- Equipos y accesorios para realizar ejercicios acuáticos.....	97
Cuadro N° 2.- Requerimiento De Personal.....	132
Cuadro N° 3.- Inversión Fija.....	145
Cuadro N° 4.- Terreno.....	145
Cuadro N° 5.- Presupuesto General De La Construcción .....	146
Cuadro N° 6.- Equipamiento Para El Gimnasio Acuático.....	146
Cuadro N° 7.- Equipos De Computación.....	147
Cuadro N° 8.- Equipos De Oficina.....	147
Cuadro N° 9.- Muebles Y Enseres.....	148
Cuadro N° 10.- Venta bebidas energizantes y accesorios .....	149
Cuadro N° 11.- Sueldos Personal Gimnasio.....	149
Cuadro N° 12.- Costos Indirectos.....	150
Cuadro N° 13.- Gastos Generales.....	151
Cuadro N° 14.- Gastos De Publicidad.....	151
Cuadro N° 15.- Gastos De Administración.....	152
Cuadro N° 16.- Estructura del Crédito .....	153
Cuadro N° 17.- Estructura Del Financiamiento.....	154
Cuadro N° 19.- Cronograma De Inversiones.....	154
Cuadro N° 20.- Ingreso Por Ventas Gimnasio.....	156
Cuadro N° 21.- Ingreso Por Ventas bebidas energizantes.....	156
Cuadro N° 22.- Depreciación De Los Activos Fijos.....	157
Cuadro N° 23.- Balance General.....	158
Cuadro N° 24.- Estado De Resultados.....	159
Cuadro N° 25.- Flujo De Caja.....	160

Cuadro N° 26.- Costo promedio ponderado de capital .....	161
Cuadro N° 27.- Valor Actual Neto.....	162
Cuadro N° 28.- Tasa Interna De Retorno.....	164
Cuadro N° 29.- Relación Beneficio Costo.....	165
Cuadro N° 30.- Periodo De Recuperación de la Inversión.....	165

## EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of this Business Plan is to carry out a feasibility study, a financial approach that reflects the profitability of the creation and implementation of a gym in the aquatic environment in the city of Sucre, as well as the behavior of the market, more specifically the population in the study regarding the opening of the Aquatic Gymnasium, how attractive it can become a new exercise option to achieve a physical and mental well-being through the instruction of routines in the aquatic environment.

Among the main characteristics of the market segment are people who want to improve their figure and quality of life, without any restrictions, live in the urban area of the city of Sucre and who are in the age range of 13 years on.

The gymnastics classes will be taught for the period of 1 hour by routine; directed by instructors specialized in this area together with the opinion of a nutritionist; who will make the monthly delivery of a training and nutrition plan respectively.

The positioning of the Aquatic Gymnastics Center is based on the results of these aquatic gymnastics classes, since results will be obtained in a short time and with less physical effort, in a natural way and without affecting health.

Additionally, customers can use nutritional advice service, sale of energy drinks and accessories for access to the aquatic gym.

According to the market research conducted in the present work, it was concluded that the offer to implement a water gym has an acceptance level of 71% and would be willing to attend the gym specialized in aquatic gymnastics.

It should also be mentioned that within the sports industry there is competition for the business, which come to be gyms in general and swimming schools that have different activities for users, however for the business there is no current direct competition since the being a gym specialized in both its activities and the water infrastructure, there are no other establishments in the city of Sucre that have this type of exercise.

The business offers several water activities and additional services that contribute to the business being unique in the market offer and distinguishing itself from other services. For the project an initial investment of Bs. 1,381,643.02 (One million three hundred and eighty-one thousand six hundred and forty-three 02/100 bolivianos) is foreseen, the project is feasible and profitable since the return on investment is 4 years with an IRR of 20% and a NPV of Bs. 153,718.50 (One hundred fifty-three thousand seven hundred and eighteen 50/100 bolivianos).

The service will be sold through a monthly membership of 250, 300 and 350 bolivianos depending on the routine to be performed.

For the advertising campaign will be used newspapers of local circulation, radio, social networks.

The aquatic gym will be located in the city of Sucre, in the street Genoveva Rivers almost equine Narciso Campero Huallparrimachi area, as a suitable sector for this type of business, for being a commercial area of entertainment, recreation and being close to convenient places for water gymnastics service.

The necessary facilities and implements will be located in a plot of 350 meters, and a built surface of 345 meters.

The company will be constituted as a Limited Liability Company, because this reduces the liability of the partners in case of bankruptcy.

The administrative system and feedback based on indicators of achievement control the actions of the aquatic gym allowing managing the results to take corrective actions and future improvements.

The characteristics of the processes and facilities of the aquatic gym do not entail environmental impacts of great magnitude, are minimal and can be controlled by the proper management of water in the pools and delivery of necessary instructions to users before allowing them to use the facilities.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocio tiene como objetivo realizar un estudio de factibilidad, desde un enfoque financiero que refleje la rentabilidad de la creación e implementación de un Gimnasio en el medio acuático en la ciudad de Sucre, así también analizar el comportamiento del mercado más en concreto la población en estudio respecto de la apertura del Gimnasio Acuático y saber cuan atractivo puede llegar a ser una opción nueva de ejercicio para alcanzar un bienestar físico y mental mediante la instrucción de rutinas en el medio acuático.

Entre las principales características del segmento de mercado se tiene que son personas que desean mejorar su figura y calidad de vida, sin ningún tipo de restricciones, viven en el área urbana de la ciudad de Sucre y que se encuentren en el rango de edad de 13 años en adelante.

Las clases de gimnasia serán impartidas por el lapso de 1 hora de duración por rutina; dirigidas por instructores especializados en esta área conjuntamente con la opinión de un nutricionista; quienes harán la entrega mensual de un plan de entrenamiento y nutrición respectivamente.

El posicionamiento del Centro de Gimnasia Acuática se basa en los resultados de dichas clases de gimnasia acuática, ya que se obtendrá resultados en poco tiempo y con menor esfuerzo físico, de una manera natural y sin afectar la salud.

Adicionalmente los clientes podrán hacer uso de servicio de asesoramiento nutricional, venta de bebidas energizantes y accesorios para el acceso al gimnasio acuático.

Según la investigación de mercados realizada en el presente trabajo, se concluyó que la oferta implementar un gimnasio acuático tiene un nivel de aceptación del 71 % y estarían dispuestos a asistir al gimnasio especializado en gimnasia acuática.

Cabe mencionar también que dentro de la industria deportiva existe competencia para el negocio, los cuales vienen a ser los gimnasios en general y las escuelas de natación que tienen diferentes actividades para los usuarios, sin embargo para el negocio no existe competencia directa actual ya que al ser un gimnasio especializado tanto en sus actividades como en la infraestructura acuática no existen otros establecimientos en la ciudad de Sucre que tengan esta modalidad de ejercicio.

El negocio ofrece varias actividades acuáticas y servicios adicionales que contribuyen a que el negocio sea único en la oferta de mercado y se distinga de los demás servicios. Para el proyecto se prevé una inversión inicial de Bs. 1.381.643,02 (Son Un millón trescientos ochenta y un mil seiscientos cuarenta y tres 02/100 bolivianos), el proyecto es factible y rentable ya que el retorno de inversión es de 4 años con una TIR de 20% y un VAN de Bs. 153.718,50 (Son Ciento cincuenta y tres mil setecientos dieciocho 50/100 bolivianos).



El servicio se venderá mediante una membresía mensual de 250, 300 y 350 bolivianos dependiendo de la rutina a realizar.

Para la campaña publicitaria se recurrirá a periódicos de circulación local, radio, redes sociales.

El gimnasio acuático estará ubicado en la ciudad de Sucre, en la calle Genoveva Ríos casi equina Narciso Campero zona Huallparrimachi, como un sector adecuado para este tipo de negocio, por ser una zona comercial de distracción, esparcimiento y estar cerca de lugares convenientes para el servicio de gimnasia acuática.

Las instalaciones e implementos necesarios serán ubicados en un terreno de 350 mts, y una superficie construida de 345 mts.

La empresa se constituirá como Sociedad de Responsabilidad Limitada, debido a que esto reduce la responsabilidad de los socios en caso de quiebra.

El sistema administrativo y retroalimentación basada en indicadores de logro controlan las acciones del gimnasio acuático permitiendo manejar los resultados para tomar acciones correctivas y mejoras futuras.

Las características de los procesos e instalaciones del gimnasio acuático no conllevan impactos ambientales de gran magnitud, son mínimos y se los puede controlar mediante el manejo adecuado del agua en las piscinas y entrega de instrucciones necesarias a los usuarios antes de permitirles la utilización de las instalaciones.

## INTRODUCCIÓN

El acelerado ritmo de vida de las personas y la tendencia hacia una vida más sana, al mismo tiempo el interés de mejorar su figura corporal mediante el ejercicio físico conlleva a buscar nuevas opciones de diversión y relajación que combinen ejercicio y armonía, asimismo la inclinación hacia uno o varios métodos poco o nada saludables para obtener estos resultados, sin pensar en los posibles problemas secundarios que estos atrae.

Hoy en día la necesidad de verse y sentirse bien es fundamental para mantener el ritmo vertiginoso que conlleva a vivir en la ciudad, es por eso que el deporte es una alternativa para sobrellevar el cansancio laboral, los hijos, la familia, el estrés en general haciendo que las personas recurran a un gimnasio y busquen que el servicio sea de un alto nivel ya que no solo buscan el aspecto económico sino la calidad que se ve reflejada en los recursos físicos, tecnológicos y en la contratación del personal idóneo.

Esta situación ha dado lugar a la creación de nuevos gimnasios, mismos que ofrecen una variedad de servicios y actividades deportivas para atraer a la clientela, este es un mercado en constante crecimiento por lo cual la competencia se ha hecho más fuerte dentro de este sector.

“Durante muchos años el trabajo de una piscina se limitaba a la enseñanza de los diferentes estilos natatorios (principalmente espalda y brazo). Desde hace relativamente poco tiempo la demanda de la sociedad ha comenzado a cambiar. Reclama nuevas posibilidades de relacionarse con el medio acuático, además de tener la posibilidad de seguir realizando las anteriores. Es por ello que se van presentando nuevas actividades lúdicas, con un objetivo claro de bienestar psicofísico como el trabajo corporal acuático que alivia dolencias de la espalda, calma los dolores y combate efectivamente el estrés, también se lo recomienda después de accidentes o enfermedades en las que haya dejado secuelas, tanto físicas como emocionales”.  
(Camarero & Tella, 1997)

Es importante buscar fusionar el deporte acuático con el fitness para crear un nuevo concepto con una repercusión social y humana mayor de lo que a primera vista se pueda pensar, este planteamiento de bienestar avanza bajo el interés pleno por incentivar a todas las personas a realizar algún tipo de actividad física, aunque posean algún tipo de alteraciones psíquicas, físicas o una combinación de las mismas.

La realización de ejercicios en el medio acuático ofrece una opción de ejercitación sin poner en peligro la salud de las personas, ya que el principal beneficio de realizar actividades en el medio acuático, es el obtener los mismos o mejores resultados en un tiempo reducido con menor

esfuerzo y menos expuestos al peligro de lesiones o intoxicaciones u otros problemas por el uso de químicos.

La implementación del gimnasio acuático como un negocio atractivo e innovador, está enfocado en mejorar la apariencia física y la salud de las personas abarcando el contacto y la expansión en el agua , lo que se muestra como una propuesta diferente, completa, gratificante y enriquecedora desde todo punto de vista , donde cada uno tendrá una experiencia única, con una resultante en común: máximo bienestar y la posibilidad de investigar más allá de lo que cada uno sabe de la relación cuerpo- mente- emoción en medio de una sala de entrenamiento tridimensional en la cual sin necesidad de material alguno se pueden realizar varias actividades.

Los servicios de gimnasia acuática son inexistentes en la ciudad de Sucre, por lo que el presente estudio está enfocado en analizar las formas y alternativas para ingresar a este nuevo mercado, determinar estrategias que permitan obtener rentabilidades, establecer las características y costos de su infraestructura, determinar el monto de la inversión y determinar la propuesta de un sistema administrativo de monitoreo.

#### **a. SITUACION PROBLEMÁTICA**

Las actividades que las personas realizan a diario, en diferentes roles en la sociedad como ser: padres, madres, estudiantes o profesionales, conlleva responsabilidades, presión, trabajo ajetreado y tensión que desembocan en un sinfín de necesidades de relajación y distensión, que son dejados de lado, debido a la vida ajetreada que llevan.

Por otra parte también existen personas que no realizan actividad física y que estas son las más propensas a no gozar de una buena salud y de una larga vida, tal vez por desconocimiento de las bondades del ejercicio físico o la falta de tiempo para realizarlo.

El consumo de productos químicos y píldoras para adelgazar, la aplicación de vendas frías y calientes, los masajes reductores, son las opciones más utilizadas por el resultado que se obtienen en el corto plazo, sin tomar en cuenta el efectos secundarios que podría causar el uso de los mismos.

La actualización de técnicas que han surgido en los últimos tiempos para realizar ejercicios y el cuidado estético son beneficiosos para las personas ya que preservan la integración de su bienestar físico y mental, pero la falta de información y actualización de estas técnicas recae a que las rutinas que realizan los instructores de gimnasios se vuelvan monótonos y no sean atractivos para las personas que ya obtuvieron este servicio anteriormente, por lo tanto convirtiéndose en una de las principales falencias que presentan las empresas que brindan estos servicios.

El mercado de la ciudad de Sucre brinda muchas y diversas alternativas para las personas que deseen fortalecer y formar su cuerpo, reducir medidas y mejorar su estado de salud con el objetivo de verse y sentirse bien, sin embargo no se cuenta con un centro de ejercicio acuático que ofrezca a las personas a realizar gimnasia formativa dentro del agua bajo el precepto de obtener mejores resultados en un tiempo menor, menor esfuerzo sin riesgo de lesiones y mejorar la calidad de vida en un lugar donde se pueda combinar ejercicios con diversión cuidando la salud.

En nuestro país no existen investigaciones o estudios respecto a las motivaciones de las personas para ejercitarse donde se diferencien rangos por edades, por ingresos, estratos socio económico o género, que muestren estadísticamente las preferencias por determinadas actividades físico-deportivas cuya información ayude a mejorar la administración de los centros deportivos actualmente existentes en nuestro país.

En la ciudad de Sucre han proliferado diversos tipos de gimnasios debido a la creciente demanda por estos servicios, donde muchas veces no se cuenta con profesionales capacitados y no consideran que existen personas dispuestas a pagar más por un gimnasio bien equipado que combine con un servicio de calidad y un buen entrenamiento, la mayoría de los entrenadores no llevan una planificación de ejercicios de sus clientes llevando a la improvisación en la rutina de los mismos.

La inexistencia de un gimnasio acuático en la ciudad de Sucre conlleva a la elaboración del presente proyecto, donde se pretende demostrar la factibilidad y rentabilidad que se obtendría mediante la implementación del mismo con áreas de relajación que proporcione beneficios atractivos al público objetivo.

## **b. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

*¿Será factible y rentable la oferta del servicio de Gimnasia Acuática en la ciudad de Sucre?*

## **c. JUSTIFICACION**

El servicio de un gimnasio acuático en la ciudad de Sucre es inexistente, por lo que el plan de empresa estará encaminado a analizar las diferentes alternativas para ingresar al mercado, determinando la mejor estrategia para poder obtener rentabilidad, estableciendo las características y el costo de la infraestructura así como determinar el costo de la inversión teniendo un sistema eficiente de administración.

En la ciudad de Sucre, existen cada vez más personas que se dedican al deporte y al fitness en su tiempo libre ya sea ejercitándose en los parques o cerca de los lugares donde residen, así como recurriendo a los gimnasios por lo que la inexistencia de un lugar que brinde el servicio de ejercicios bajo el agua, conlleva a la idea de la creación de un gimnasio acuático el cual llene las expectativas de dicha necesidad.

Las ventajas acerca del ejercicio acuático frente al ejercicio en tierra son: que se trabajan todos los músculos, está indicado para todo tipo de personas, sobre todo para las personas mayores, aquellas que tuviesen sobrepeso, o estén en rehabilitación por lesiones o tengan problemas de movilidad en el cuerpo, o estabilidad articular en las rodillas, así también para las mujeres embarazadas.

Las personas que tienen el hábito de hacer ejercicio regularmente, adquieren una serie de beneficios como ser: control de peso, por el gasto energético y porque ayuda a controlar el apetito, manejo de emociones como estrés, ansiedad, tristeza, depresión, enojo, mejora el estado de ánimo, debido a que se producen endorfinas que son sustancias que han sido llamadas la droga de la felicidad, porque nos generan una sensación de bienestar de manera natural.

El ejercicio acuático o dentro el agua, es una práctica que puede beneficiar tanto a las personas que buscan relajación como a las que quieran fortalecer su masa muscular, también favorece a aquellas personas que se someten a tratamientos de rehabilitación.

La inexistencia de este tipo de servicio en la ciudad, hace que el mismo se constituya en una idea novedosa, de ahí que la formulación de un Plan de Negocio para la Implementación de un Gimnasio Acuático resulte atractivo para los Inversionistas, considerando que va a satisfacer una de las necesidades que tienen actualmente las personas que es verse bien y sentirse bien mediante la realización de rutinas y ejercicios.

El desarrollo del Plan de Negocio, implica la aplicación de conocimientos, herramientas, métodos y técnicas, que responde a la rigurosidad del estudio de investigación, el aporte de esta investigación será de gran importancia para todos aquellos que estén interesados en invertir en un futuro en este rubro, podrán contar con un marco de referencia y lineamientos básicos para la aplicación de estrategias de mercado en la ciudad de Sucre.

Así también se constituirá en una fuente de información para la elaboración de investigaciones posteriores que aborden este tema.

#### **d. OBJETIVOS**

##### **Objetivo General**

Desarrollar un Plan de Negocios para determinar la factibilidad y rentabilidad que podría tener el servicio de Gimnasia Acuática en la ciudad de Sucre.

##### **Objetivos Específicos**

- ✚ Elaborar el Marco Teórico y Conceptual en el cual se sustenta la Tesis.
- ✚ Elaborar el diagnóstico de sector enfocado hacia la naturaleza de un gimnasio acuático en la actualidad en la ciudad de Sucre.
- ✚ Determinar una Evaluación de la viabilidad técnica y económica de la propuesta.
- ✚ Plantear el modelo o la estrategia del Plan de Negocio para un Gimnasio Acuático en la ciudad de Sucre, mediante el desarrollo de un Plan de Marketing, Plan de Operaciones, Plan de Recursos Humanos y Plan Financiero.

#### **e. HIPOTESIS**

El desarrollo de un Plan de Negocios permitirá obtener rentabilidad a la implementación de un Gimnasio Acuático en la ciudad de Sucre, así como la factibilidad de la misma.

##### **Variable Independiente**

Implementación de un Gimnasio Acuático en la ciudad de Sucre

##### **Variable Dependiente**

Rentabilidad

#### **f. DISEÑO DE LA INVESTIGACION**

Es el plan o la estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento. (Sampieri, 2004)

#### **g. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación será de la siguiente manera:

**FIGURA N° 1**  
**DISEÑO DE LA INVESTIGACION**



**Fuente.- Investigación de Mercados, Naresh K, 2000.**

### **Investigación Exploratoria**

La investigación exploratoria es una investigación centrada en recolectar datos primarios y secundarios mediante un formato no estructurado y procedimientos informales de interpretación. (Bernal, 2004)

Tipo de diseño de la investigación que tiene como objetivo principal brindar información y comprensión sobre la situación del problema que enfrenta el investigador. (Naresh K, 2000)

Al no contar con información suficiente y precisa referido al tema de estudio se realizó previamente una investigación exploratoria para buscar y obtener información concerniente llevar a cabo el estudio, mediante revisiones bibliográficas, análisis de datos, etc.

## **Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva es aquella que reseña las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto del estudio la función principal que tiene la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto estudiado. (Bernal, 2004)

La investigación por lo general es más formal y estructurada que la exploratoria. Se basa en muestras representativas grandes y los datos obtenidos se someten a un análisis cuantitativo. Los hallazgos de esta investigación se consideran de naturaleza concluyente, ya que se utilizan como información para la toma de decisiones administrativas. (Naresh K, 2000)

Un estudio descriptivo es un tipo de metodología a aplicar para describir un bien o circunstancia, consiste en recolectar datos que describan una determinada situación.

La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista y la observación. Se aplicó una investigación de tipo descriptiva para que de esta forma se pueda recopilar y categorizar la información que ayude en la toma de decisiones, es decir a seguir el mejor curso de acción.

Posteriormente se pasó al diseño transversal simple, puesto que se extrae una única muestra de encuestados de la población meta y se obtiene información de esta muestra una sola vez.

## **h. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

### **Método Bibliográfico**

Es la primera etapa del proceso investigativo que proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes, de un modo sistemático, a través de una amplia búsqueda de: información, conocimientos y técnicas sobre una cuestión determinada. Dentro de la búsqueda de la verdad en la investigación científica, se acude a la realidad y de ésta se obtienen: un problema, una hipótesis con su respectiva contrastación y conclusiones. (Galarreta, 1994)

Este método se utilizó como paso previo en el desarrollo del plan de empresa, se realizó un análisis de documentación que aporte información relevante, para determinar la identificación de variables y el desarrollo del marco teórico.



### **Método Deductivo**

La deducción es el método que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares. Mediante este método se obtienen conclusiones, partiendo de lo general, aceptado como válido, hacia aplicaciones particulares. (Ruiz, 2007)

El método deductivo permitió partir de hechos generales, para poder llegar a hechos particulares, permitió también analizar y exponer las diferentes teorías que se consideran válidas para la elaboración del presente trabajo.

### **Método Inductivo**

El método inductivo se refiere al movimiento del pensamiento que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general. Al inicio de la investigación se tomaron parámetros, conocimientos generales que engloban la comprensión del tema en cuestión, logrando desarrollar los antecedentes y la determinación del objetivo general del proyecto. (Ruiz, 2007)

Se aplicó este método para realizar la investigación del tema a tratar de tal modo que una vez reunida toda la información necesaria se pudo llegar a conclusiones y emitir recomendaciones.

### **Método Hipotético- Deductivo**

El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. (Popper, 1991)

Este método se utilizó dentro del diagnóstico a partir del cual se podrá verificar la hipótesis para luego hacer generalizaciones en la elaboración de conclusiones y recomendaciones.

### **Método Analítico**

El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. (Ruiz, 2007)

Mediante este método se analizó la manera específica e individual, ciertas características, elementos y condicionantes en la definición y formulación del problema del proyecto, como también en la parte correspondiente al análisis de los factores que componen el análisis PEST.

## **Método Estadístico**

El método estadístico, consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación.

Este método tiene por objetivo medir las características de la información, es un procedimiento que trabaja con datos numéricos, obteniendo resultados mediante la ordenación, sistematización y tabulación de datos. Permitiendo de esta manera explicar los fenómenos a través de la cuantificación de los datos.

Con la aplicación de este método, se pudo obtener la recopilación de información primaria y secundaria relevante de la investigación de mercado realizada a través de la aplicación de técnicas de investigación como la encuesta y la entrevista.

### **i. TECNICAS DE LA INVESTIGACION**

Es la manera de recorrer el camino que se delinea en el método, son las estrategias empeladas para recabar la información requerida y así construir el conocimiento de lo que se investiga, mientras que el procedimiento alude a las condiciones de ejecución de la técnica. La técnica propone normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, de igual modo proporciona instrumentos de recolección, clasificación, medición, correlación y análisis de datos y aporta a la ciencia los medios para aplicar el método. Entre las técnicas aplicadas en el presente estudio, se enlistan a continuación:

#### **La Entrevista**

El objetivo de la entrevista es encontrar lo que es importante y significativo para los informantes y descubrir acontecimientos y dimensiones subjetivas de las personas tales como creencias, pensamientos, valores, etc.

La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar, es muy ventajosa principalmente en los estudios descriptivos y en las fases de exploración, así como para diseñar instrumentos de recolección de datos . (Diaz & Martinez, 2013)

Con el uso de este instrumento, se pudo recopilar información primaria a especialistas y profesionales del tema, según corresponde a los temas pertinentes que fundamentan y respaldan el curso de investigación del proyecto.

Se aplicó esta técnica porque resulta útil al momento de recabar datos imprescindibles para la investigación, obteniendo así información de los clientes de gimnasios como de la posible competencia. La realización de entrevistas ayudaron de alguna manera a poder definir con mayor claridad y utilidad el diseño de la encuesta, pero de manera específica ayudo a determinar y recabar información de los competidores.

### **La Encuesta**

“La encuesta es una técnica de obtención de información primaria cuantitativa o cualitativa con fines descriptivos, consiste en la recolección de información de una muestra representativa de un conjunto objeto de estudio, mediante un cuestionario”. (Palao & Gomez, 2009)

La investigación por encuesta, el método más utilizado para recabar datos primarios, es la estrategia más adecuada para reunir información descriptiva. La empresa que desea saber cuáles son los conocimientos, actitudes, preferencias o comportamiento de compra de las personas a menudo puede obtener esta información al preguntarles de manera directa. La principal ventaja de la investigación por encuesta es su flexibilidad, se puede utilizar para obtener muchos tipos distintos de información en muchas situaciones diferentes. (Kotler & Armstrong, 2012)

La aplicación de esta herramienta hizo posible obtener información primaria en investigación de mercados a fin de saber datos acerca de la demanda como ser: preferencias de servicio, conocimiento del servicio, disponibilidad de pago respecto a la oferta, frecuencia de asistencia, etc.

### **Revisión Bibliográfica**

La revisión de la literatura consiste en detectar consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila la información relevante y necesaria para el problema de investigación.

El uso adecuado de material escrito, literatura y bibliografía consultada fue de mucha ayuda, orientación y guía para el proyecto, logrando absolver dudas durante la etapa investigativa tanto en la obtención de información primaria como secundaria.

## CAPITULO I

### 1 MARCO TEORICO

#### 1.1 ANTECEDENTES

El estilo de vida es definido por la Organización Mundial de la Salud como una forma general de vida, basada en la interacción entre las condiciones de vida y los patrones individuales de conducta, determinados por los factores socioculturales y las características personales. El estilo de vida incorpora una estructura social, definida por un conjunto de valores, normas, actitudes, hábitos y conducta. (Moreno Y., 2004)

La actividad física es un determinante fundamental en un estilo de vida saludable, ya que trae múltiples beneficios para la persona. Se ha demostrado la importancia de la actividad física en el desarrollo y crecimiento de los niños, debido a la disminución de los factores de riesgo, y por la forma como establece hábitos de vida saludables, los cuales son interpretados como factores protectores. Los patrones de vida adquiridos en edades tempranas tienen influencia en los hábitos y estilo de vida de la edad adulta, reduciendo las probabilidades de sufrir enfermedades. (García D, 2012)

La niñez es un periodo que se caracteriza por ser activo, puesto que la ocupación de los niños es el juego. Luego, en el cambio de la educación primaria a la secundaria, se da un momento crucial, ya que por las diferentes influencias y por la transición a la adolescencia se vuelven sedentarios. (Fernández Ortega, 2009)

En la juventud los niveles de actividad física disminuyen en mayor medida, por lo tanto si en esta etapa no se logran instaurar hábitos de práctica regular de actividad física, probablemente será un individuo sedentario por el resto de su vida. (Garita Azofeita, 2006)

Al hablar de los jóvenes universitarios, es relevante conocer sus comportamientos, ya que varían de acuerdo a las diferentes personalidades, al estatus socio-económico, las preferencias y la organización del uso del tiempo libre, a la influencia de los medios de comunicación, de las amistades y de los familiares; determinando así el estilo de vida que adoptan. Estos niveles de sedentarismo acentuados en el período universitario, se atribuyen a la disminución del tiempo libre, la continuidad de los hábitos sedentarios instaurados desde el colegio y la niñez, y especialmente por la influencia social y de los pares, los cuales la mayoría de veces cuestionan las prácticas físico-deportivas ejerciendo presión para generar el abandono de las mismas. (Martínez Lemos, 2009)

Este fenómeno del sedentarismo que va aumentando en gran medida, se atribuye a las facilidades existentes gracias a la tecnología. La modernización ha cambiado el medio ambiente en el que se desenvuelve el ser humano y por ende sus estilos de vida, llevándolo a ser más pasivo y consumista. Se ha establecido la relación entre la disminución de la actividad física y el aumento de la edad. Actualmente se ha demostrado la relación del sedentarismo con enfermedades como la diabetes, la enfermedad cardiovascular, la osteoporosis y algunos tipos de cáncer, así como consecuencias en otros niveles. Esto llevó a que la inactividad física ocupe uno de los 10 primeros puestos a nivel mundial en morbilidad y mortalidad. (Lobelo F, 2006)

En sectores de más edad, sin dejar de ser importante la imagen y la condición física, se destaca la búsqueda esencial de una restauración de los valores de salud posiblemente perdidos por unos hábitos anteriores poco saludables, desencadenados por una educación diferente, o por situaciones de vida determinadas.

La mejor manera de prevenir tanto enfermedades como el envejecimiento es a través de actividades físicas acompañadas de una nutrición balanceada que sirven para cubrir los requerimientos de cada organismo. Pero como no todas las personas son iguales, este variará según las características de cada uno y la etapa de vida que esté transcurriendo.

Después de mencionar las consecuencias de llevar un estilo de vida sedentario y la problemática social que se genera a partir de esto, es vital entender la importancia de la actividad física y sus beneficios. Por otra parte, el sobrepeso y la obesidad, se constituyen en un problema de salud pública a nivel mundial; debido a los cambios en los hábitos alimenticios: el aumento en el consumo de comidas con grasas saturadas, consumo de bebidas gaseosas, disminución en el consumo de frutas y vegetales, sumado al hecho de llevar un estilo de vida sedentario.

Paralelamente a estos fenómenos se pierde un litro de agua durante el sueño a través de la respiración, sudoración y la diuresis, por lo tanto un desayuno saludable, es vital para brindar al organismo micronutrientes y agua que ayudarán a recuperar lo perdido por el cuerpo. (Melgar, 2010)

La obesidad afecta al 30% de la población boliviana. Según la Organización Panamericana de la Salud (OPS), detalla que 17 millones de personas mueren cada año a causa de la obesidad en todo el mundo. En Bolivia, el 30% de la población sufre de este mal y el departamento con más obesos es Santa Cruz, seguido de Cochabamba, La Paz y El Alto. Otro estudio, publicado en la revista *Obesity Reviews*, señala que el 46% de las mujeres en edad reproductiva y un 14% de los adolescentes de Bolivia presentan obesidad o sobrepeso. Los niños también representan un porcentaje importante dentro de la población obesa.

Entre diciembre de 2016 y enero de 2017 se realizó un estudio para determinar el grado de obesidad en la ciudad de Sucre efectuado por el Centro Integral de la Mujer (CIM) Sucre, junto a

la cadena de Farmacias San Agustín denominado “Por dentro y fuera cambia tu vida”. El estudio se aplicó en 560 personas entre hombres mujeres y niños entre los 10 y los 60 años de edad, se aplicó la metodología cuantitativa con una ficha de evaluación tomando en cuenta los indicadores de peso, estatura, índice de masa corporal (IMC) y porcentaje de grasa.

Del estudio se pudo inferir que el 52% de 290 mujeres sufre de sobrepeso, con obesidad de grado 1,2; de 210 varones el 37% de ellos presenta obesidad grado 2, y de 60 niños el 11% tiene obesidad grado 1 y 2. Al respecto la especialista en obesidad y coach nutricional Dra. Carmen Alba, menciona que los casos de sobrepeso y obesidad en la ciudad se presentan por los malos hábitos alimenticios, trastornos hormonales y psicológicos, así como depresiones, estrés y crisis ansiolíticas. En el caso de los niños se presenta por carencias afectivas, falta de control consumo de comida chatarra, consumo excesivo de azúcar, vida sedentaria y falta de actividad física.

### **1.1.1 Beneficios de la Natación**

La natación es uno de los deportes más completos, pues al nadar con estilo se ponen en funcionamiento, a la vez, más de dos tercios de todos los músculos del cuerpo. En la mayoría de los estilos aceptados, los gestos técnicos de desplazamiento implican la participación, tren superior, del tronco y la cabeza. (Camarero & Tella, 1997)

“El mantener una posición horizontal en el agua provoca el movimiento de las secreciones bronquiales, lo que hace más fácil eliminarlas. Por lo tanto la utilización de los músculos superiores del cuerpo puede servir en mucho a una reeducación respiratoria. Ayudando a las personas con problemas respiratorios, como el asma bronquial”. (Camarero & Tella, 1997)

### **1.1.2 Definición De Fitness**

Es un claro fenómeno social que si bien en un principio estaba restringido a la práctica de determinados ejercicios físicos que pretendían obtener o mantener una buena condición física, hoy día ha visto ampliado, completado y adaptado su significado a los nuevos cambios ideológicos y estructurales que la sociedad está sufriendo. (Colado, Juan, & Vidal, 2000)

Al termino fitness se le conoce como la filosofía o sistema particular de entender la vida que pretende alcanzar un nivel adecuado de salud a través de un estilo de vida equilibrado en el que el ejercicio físico moderado, personalizado y continuado cobra una importancia capital aunque complementándolo con otros hábitos que potenciarán los beneficios que este aporta.

Se define el fitness como una filosofía de vida que pretende alcanzar y mantener la salud a través de unos hábitos equilibrados ayudándose para esto de la ejercitación motriz en el agua con todo lo que esto puede llevar asociado. (Colado & Moreno, 2005)

#### **1.1.2.1 Ventajas del Fitness en el Medio Acuático**

“En el siglo XIV la educación física y el ejercicio físico en general vuelven a tomar importancia. Es en tal contexto donde nuevamente se retoman las actividades acuáticas con una finalidad de mejorar la salud y para incluirse en algunos programas educativos, aunque en principio se centrará principalmente en la educación de los infantes y en las clases sociales pudientes, para abrirse posteriormente a todas las capas y sectores sociales”. (Colado & Moreno, 2005)

Según (Ibañez, 1996), “es un programa destinado a mantener la salud y la imagen, que permite llevar las tareas diarias con vigor, sin excesiva fatiga, con energía para disfrutar del ocio y disponer de energías imprevistas, teniendo la seguridad de poder actuar en circunstancias extrañas”.

Las actividades de “Fitness acuático” deben ser formas seguras y progresivas de comenzar una práctica física para aquellas personas que no están acostumbradas a realizar un ejercicio asiduo, mientras que para aquellos que ya tienen una mayor experiencia o forma física, será una manera de diversificar sus actividades y/o de recuperar sobrecargas que otras prácticas les hayan podido causar. Incluso, bajo el seguimiento médico apropiado, puede ser una opción ideal para comenzar a realizar ejercicio físico tras lesiones o periodos largos de inactividad.

La inexistencia de propuestas atractivas para aquellas personas que ya dominan el medio acuático a partir de habilidades natatorias y para aquellos que no se desenvuelven con soltura ante este medio líquido, conlleva a pensar en una alternativa de deporte que incluye practicas muy variadas, las mismas que denotan beneficios múltiples en su vida cotidiana.

Las actividades del fitness acuático deben ser formas seguras y progresivas de comenzar una práctica física para aquellas personas que no están acostumbradas a realizar un ejercicio asiduo, mientras que para aquellos que ya tienen una mayor experiencia, forma física será una manera de diversificar sus actividades y/o de recuperar sobrecargas que otras prácticas les hayan podido causar incluso bajo el seguimiento médico apropiado, puede ser una opción ideal para comenzar a realizar ejercicio físico tras lesiones o periodos largos de inactividad.

Algunas de las ventajas saludables que ofrece el entrenamiento en el medio acuático sobre prácticas terrestres son:

#### **1.1.2.1.1 Hipogravidez**

El medio acuático disminuye el impacto con el suelo y con esto las tensiones sobre las articulaciones. Es por ello por lo que se podrá hacer ejercicio de forma más frecuente e incluso con sesiones más duraderas. Además favorece una relajación de la musculatura, puesto que se produce un “aflojamiento” de los centros nerviosos por disminución del tono muscular basal a nivel general. Por otro lado, ayuda a que poblaciones con algún tipo de limitación por propiciar un mayor radio de acción en las articulaciones, con la pertinente mejora psicológica que estos aspectos llevarán asociados. (Sova R., 1993)

#### **1.1.2.1.2 Presión Hidrostática**

Al encontrarse el cuerpo en inmersión, se produce una ligera presión sobre la superficie corporal, que en un principio puede provocar cierta molestia respiratoria, aunque con el tiempo da lugar a una mejora de los músculos respiratorios provocando un aumento de la capacidad ventilatoria.

También facilita una sujeción del cuerpo en la posición vertical, ayudando a poblaciones con características especiales (limitaciones físicas), a moverse sin necesidad de ayudas externas. Además, por la lentitud de movimientos, provocada por la resistencia del agua, experimentarán que las caídas son más difíciles, puesto que tienen un mayor tiempo para reaccionar. Evidentemente este aspecto, nuevamente, favorecerá no sólo una mejora física sino también psicológica.

Por otro lado, estabiliza las articulaciones inestables, es ideal en la prevención o tratamiento de las varices. Y en el ámbito deportivo, se convierte en un excelente recurso de recuperación, puesto que disminuye los productos de desecho, acelera los procesos adaptativos y de compensación, y evita las sensaciones de pesadez y de sobrecarga muscular. (Sova R., 1993)

#### **1.1.2.1.3 Resistencia Al Movimiento**

La escasa hidrodinámica del cuerpo humano obliga a las moléculas de agua a fluir y circular alrededor de él, desviándolas de su trayectoria original. Esto provoca flujos de frenado y de succión que dificultan el movimiento acuático, que unido a la mayor viscosidad de dicho medio (12 veces), se convierte en un excelente lugar para el desarrollo de la resistencia y tonificación muscular (Sova, 1993), acentuándose el efecto con el uso de implementos. Un sector que se ve favorecido de estas características, es el de personas con osteoporosis avanzada, ya que esta



resistencia al movimiento facilita la deposición de calcio, evitándose, a su vez, los impactos perjudiciales que puede producir el medio terrestre.

#### **1.1.2.1.4 Equilibrio Muscular**

La resistencia homogénea que existe alrededor del cuerpo, unida a la hipogravidéz, hace que para cualquier movimiento deban trabajar los músculos “a la ida del movimiento” y “a la vuelta”, facilitando un trabajo equilibrado de pares musculares. Por otro lado, al estar sumergido se favorece la ejercitación simultánea de la zona superior e inferior del cuerpo, con lo que se estimula un equilibrio estético y funcional entre las distintas partes del cuerpo. De esta forma, con el entrenamiento en actividades de “Fitness acuático”, en las que exista una inmersión mínima (altura del tórax), no sólo se conseguirán mejoras aeróbicas, aumento de consumo calórico y una marcada tonificación muscular, sino que además, se conseguirá aumentar el grosor de las fibras musculares situadas en el tronco y en los miembros superiores.

Además, el acondicionamiento de la parte superior del cuerpo, tanto en aspectos de fuerza como de resistencia, favorece a personas mayores y a pacientes con algún factor de riesgo cardiovascular (Franklin y cols., 1995).

El entrenamiento sumergido en el agua, y en posiciones verticales o con combinaciones de verticalidad y horizontalidad, aportará una excelente preparación para aquellos deportes en los que los brazos y el tronco también sean básicos e incluso para aquellos que no practican deportes, pero que desarrollan actividades profesionales que requieren una marcada colaboración de sus miembros superiores. (Sova R., 1993)

#### **1.1.2.1.5 Facilita la Termorregulación**

Al ser en el medio acuático la pérdida de calor 25 veces superior, se favorece la práctica en aquellas personas que no están acostumbradas a la típica sudoración y ligero aumento de temperatura. Aunque, para evitar procesos de hipo o hipertermia, siempre se debe tener presente el tipo de ejercitación que se va a llevar a cabo y la temperatura del agua. (Sova R., 1993)

#### **1.1.2.1.6 Beneficios Psicológicos**

- ✓ Entre los beneficios psicológicos podemos mencionar:

- ✓ Favorece la relajación
- ✓ Reducción de estrés
- ✓ Mejora los hábitos de sueño
- ✓ Reduce y evita estados de depresión
- ✓ Mejora el estado de humor, la salud mental, el bienestar general.

El gimnasio acuático, es un centro de gimnasia acuática que estará la ciudad de Sucre. Está enfocado a hombres y mujeres de 13 a 57 o más años de edad, que viven en la ciudad y que se encuentran económicamente activos.

Según la publicación del periódico de circulación nacional El Deber (2017) la apertura de gimnasios y centros de acondicionamiento físico se han ido incrementando debido a la tendencia de conservar un buen estado físico, sino también de llevar una vida saludable. Sucre ocupa el cuarto lugar al uso de lugares de acondicionamiento físico, donde se menciona que el primer lugar corresponde a Santa Cruz seguido de La Paz, Cochabamba y Sucre.

El periódico Correo del Sur en una publicación de (2017), informo que la Directora de la carrera de Nutrición y Dietética de la Universidad San Francisco Xavier, anuncio que los resultados de la investigación realizada sobre la alimentación de los sucrenses evidenciaron que un 74% de la gente está en los márgenes permisibles de peso, un 10% es delgada, un 14 % tiene sobrepeso y un 3% es obesa.

Según un estudio realizado en el mes de mayo de 2016 efectuado por los alumnos del sexto semestre de la carrera de Educación Física y Deporte de la Universidad Pedagógica Nacional "Mariscal Sucre" infieren que el 69% de las personas que realizan alguna actividad física es para cuidar su cuerpo, por lo tanto se ha podido observar un gran aumento de la demanda de las personas que asisten a un gimnasio.

Según la kinesióloga y fisioterapeuta M. Elena Mercado, responsable del Centro Integral de Potenciamiento Deportivo dependiente de la Gobernación, recomienda que las personas que tienen problemas de salud, como el sobrepeso, hagan actividad física pensando en los gimnasios y centros de acondicionamiento físico como lugares donde mediante diferentes rutinas que se adecuen a sus capacidades podrán mejorar su calidad de vida, garantizando su bienestar "Si quieren tener mejor calidad de vida , si quieren tener más activación en el cuerpo y armonización, les invitamos a hacer actividad física" reflexiona Mercado.

La obesidad es una enfermedad no transmisible que ataca con recurrencia por el consumo de alimentos con grasa y en especial por no realizar ejercicios, esta enfermedad está presente en 52.420 personas en Bolivia, principalmente por el consumo de comida chatarra. "El sobrepeso trae problemas cardiovasculares, por eso es recomendable que se pueda tener una alimentación adecuada a base de frutas y verduras", es así que en el departamento de La Paz son 19.190

personas obesas, seguido de Cochabamba con 12.331, luego Santa Cruz con 7.133, en tanto que Chuquisaca con 3.506, ocupa el cuarto lugar, Tarija está en el quinto puesto con 3.157, seguido de Oruro con 2.660, el séptimo lugar Potosí con 2.322, luego Beni con 1.930, para cerrar con Pando que registra a 191 obesos, la causa fundamental del sobrepeso y la obesidad es un desequilibrio energético entre calorías consumidas y gastadas, en especial los alimentos ricos en grasa, sal y azúcares, pero pobres en vitaminas y minerales. "Es muy importante controlar el peso que las personas puedan realizar, por lo menos 30 minutos de ejercicios diarios". (Otra enfermedad recurrente en Bolivia, 2012)

Actualmente en Sucre existen 23 gimnasios registrados en la Alcaldía de Sucre, durante la última década, es decir entre 2004 y 2014, el crecimiento de esos centros fue de un 60%, un aumento que a simple vista parece algo lento para la gran variedad de ofertas que se advierte en las calles durante los últimos años.

Según datos actualizados, la mayor parte de ellos aporta desde Bs 219 hasta Bs 1.506 al año, al estar contemplados prácticamente bajo las mismas condiciones que los rubros artesanales, según información de Ingresos de la Alcaldía.

## **1.2 PLAN DE NEGOCIO**

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 sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Fleitman, 2000)

El plan de negocios nos ayuda a evaluar el funcionamiento de la empresa, así como los distintos caminos que tome sobre el escenario previsto. Un plan de negocio sirve para brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero a la empresa. (Fleitman, 2000)

## **1.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS**

Las razones para elaborar un plan de negocios, básicamente son tres:

- Servir de guía para iniciar un negocio o proyecto, y para poder gestionarlo: el plan de negocios nos permite planificar, coordinar, organizar y controlar recursos y actividades, de ese modo, ser más eficientes en la creación y gestión de nuestro negocio o proyecto, y minimizar el riesgo.

- Conocer la viabilidad y rentabilidad del proyecto: el plan de negocios nos permite conocer la viabilidad y rentabilidad del negocio o proyecto y, de ese modo, saber si vale la pena realizarlo, o si debemos buscar nuevas ideas o proyectos.
- Demostrar lo atractivo del negocio o proyecto a terceras personas: el plan de negocios permite demostrar ante terceros, lo atractivo y lo rentable de nuestra idea o proyecto, y, de ese modo, poder convencerlos de que nos otorguen un préstamo, de que inviertan con nosotros, o de que sean nuestros socios. (crecenegocios.com, 2010)

#### **1.4 CONCEPTO DE MARKETING**

El marketing es el proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2001)

Una segunda definición que se puede exponer, es aquella realizada por la American Marketing Association, la cual afirma que es una actividad basada en procesos dirigidos a la creación, comunicación, distribución e intercambio de ideas, bienes o servicios; los cuales tienen un valor para los consumidores, clientes, socios y para la sociedad en general. (Association, 2007)

#### **1.5 DEFINICION DE SERVICIO**

Los servicios son actividades separadas identificables e intangibles que satisfacen y no están necesariamente ligadas a la venta del producto. (Porter, 2002)

Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta y que son esencialmente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2001)

A nivel económico y en el ámbito del marketing, se suele entender por servicio a un conjunto de tareas desarrolladas por una compañía para satisfacer las exigencias de sus clientes. De este modo, el servicio podría presentarse como un bien de carácter no material.

## **1.6 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.

La investigación de mercados intenta aportar información precisa que refleje la situación real. Es objetiva y debe realizarse de forma imparcial. Aunque siempre es influida por la filosofía del investigador, debería estar libre de los sesgos personales o políticos del investigador o de la administración. La investigación que está motivada por un beneficio personal o político infringe los estándares profesionales, ya que implica un sesgo deliberado para obtener hallazgos predeterminados. (Naresh K, 2000)

### **1.6.1 El Proceso De Investigación De Mercados**

#### **Paso 1: Definición Del Problema**

El primer paso en cualquier proyecto de investigación de mercados es definir el problema. Al hacerlo, el investigador debe considerar el propósito del estudio, la información antecedente pertinente, la información que se necesita y la forma en que se utilizará para la toma de decisiones. La definición del problema supone hablar con quienes toman las decisiones, entrevistas con los expertos del sector, análisis de los datos secundarios y, quizás, alguna investigación cualitativa, como las sesiones de grupo. Una vez que el problema se haya definido de manera precisa, es posible diseñar y conducir la investigación de manera adecuada. (Naresh K, 2000)

#### **Paso 2: Desarrollo Del Enfoque Del Problema**

El desarrollo del enfoque del problema incluye la formulación de un marco de referencia objetivo o teórico, modelos analíticos, preguntas de investigación e hipótesis, e identificación de la información que se necesita. Este proceso está guiado por conversaciones con los administradores y los expertos del área, análisis de datos secundarios, investigación cualitativa y consideraciones pragmáticas.

#### **Paso 3: Formulación Del Diseño De Investigación**

Un diseño de investigación es un esquema para llevar a cabo un proyecto de investigación de mercados. Expone con detalle los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, y su propósito es diseñar un estudio que ponga a prueba las hipótesis de interés, determine las posibles respuestas a las preguntas de investigación y proporcione la información que se necesita para tomar una decisión. El diseño también incluye la realización de investigación

exploratoria, la definición precisa de las variables y el diseño de las escalas adecuadas para medirlas. Debe abordarse la cuestión de cómo deberían obtenerse los datos de los participantes (por ejemplo, aplicando una encuesta o realizando un experimento). También es necesario diseñar un cuestionario y un plan de muestreo para seleccionar a los participantes del estudio. De manera más formal, la elaboración de un diseño de investigación incluye los siguientes pasos:

- Definición de la información necesaria.
- Análisis de datos secundarios.
- Investigación cualitativa.
- Técnicas para la obtención de datos cuantitativos (encuesta, observación y experimentación).
- Procedimientos de medición y de escalamiento.
- Diseño de cuestionarios.
- Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.
- Plan para el análisis de datos

#### Paso 4: Trabajo de Campo o Recopilación de Datos

La recopilación de datos implica contar con personal o un equipo que opere ya sea en el campo, como en el caso de las encuestas personales (casa por casa, en los centros comerciales o asistidas por computadora), desde una oficina por teléfono (telefónicas o por computadora), por correo (correo tradicional y encuestas en panel por correo en hogares preseleccionados), o electrónicamente (por correo electrónico o Internet). La selección, capacitación, supervisión y evaluación adecuadas del equipo de campo ayuda a minimizar los errores en la recopilación de datos.

#### Paso 5: Preparación Y Análisis De Datos

La preparación de los datos incluye su revisión, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario o forma de observación se revisa y, de ser necesario, se corrige. Se asignan códigos numéricos o letras para representar cada respuesta a cada pregunta del cuestionario. Los datos de los cuestionarios se transcriben o se capturan en cintas o discos magnéticos, o se introducen directamente a la computadora. Los datos se analizan para obtener información relacionada con los componentes del problema de investigación de mercados y, de esta forma, brindar información al problema de decisión administrativa.

#### Paso 6: Elaboración Y Presentación Del Informe

Todo el proyecto debe documentarse en un informe escrito donde se presenten las preguntas de investigación específicas que se identificaron; donde se describan el enfoque, el diseño de investigación y los procedimientos utilizados para la recopilación y análisis de datos; y donde se incluyan los resultados y los principales resultados. Los hallazgos deben presentarse en un formato comprensible que facilite a la administración su uso en el proceso de toma de decisiones. Además, debe hacerse una presentación oral para la administración, en la cual se usen tablas, figuras y gráficas para mejorar su claridad e influencia.

## **1.7 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

Brinda la información básica del negocio. Aquí se define la visión y misión de la empresa, es decir la razón de ser, y una proyección de lo que será su negocio en un futuro, cómo se verá, y las metas y objetivos para conseguirlo.

### **1.7.1 Misión**

Documento formal que establece el objeto y la razón de ser de la empresa, describe su filosofía básica. (Gitman & Mc Daniel, 2001)

La misión, es el establecimiento de una organización describe el carácter y el concepto de las actividades de la organización. Establece aquello que la organización piensa hacer, y para quien lo hará, así como las premisas filosóficas centrales que servirán para sus operaciones". (Mintzberg, James, & Jhon, 1997)

### **1.7.2 Visión**

La visión básicamente responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? determina la dirección de la empresa. (Koontz & Weihcrich, 2008)

La visión describe aquello que la organización quiere ser o llegar a ser en algún punto del futuro, generalmente un plazo de entre tres y cinco años. (Mintzberg, James, & Jhon, 1997)

### **1.7.3 Principios Y Valores**

Los valores pueden definirse como una convicción sólida de lo que es apropiado y lo que no lo es, guían las acciones y conducta de los empleados en el cumplimiento de los propósitos de la organización. Los valores pueden concebirse como los elementos que componen la ideología que conduce las decisiones de todos los días. (Koontz & Weihcrich, 2008)

## **1.8 ANALISIS PESTEL – MACROENTORNO**

El análisis PESTEL estudia el entorno en el que se ubica la empresa a través del análisis de diferentes factores.

El análisis identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas y permite saber cuáles son los diferentes tipos de tendencias que presenta un mercado tanto así como una población.

La palabra PESTEL se trata de un acrónimo en inglés, y las siglas que lo conforman hacen referencia a los seis factores que influyen en la empresa desde el exterior, pero que están fuera del control de la misma. Estos son: Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

Cabe destacar que estos factores no son independientes entre sí, muchos de ellos están relacionados. A medida que cualquiera de estos factores cambie, dicha variación afectará al entorno competitivo en el que se moverá nuestra organización. Los resultados que obtengamos de este estudio nos servirán para conocer qué podemos aprovechar del entorno y a que elementos nos tendremos que enfrentar.

### **1.8.1 Factores Políticos**

En cuanto a los factores políticos, podemos mencionar las diferentes políticas del Gobierno referentes a la política fiscal y la estabilidad política del país, políticas impositivas, regulación sobre el empleo, promoción de la actividad empresarial, estabilidad gubernamental, etc.

### **1.8.2 Factores Económicos**

Debemos considerar todos aquellos que nos afecten de una u otra forma, como: la tendencia del PIB, los tipos de interés, la tasa de desempleo, la oferta monetaria, la inflación, los ingresos disponibles, etc.

### **1.8.3 Factores Socioculturales**

Evolución Demográfica, Distribución de la Renta, Movilidad Social, Cambios en el Estilo de Vida, Educación, Salud, etc.



#### **1.8.4 Factores Tecnológicos**

Gasto Público en Investigación, Interés del Gobierno y la Industria en el Esfuerzo Tecnológico, Grado de Obsolescencia, Desarrollo de Nuevos Servicios, Velocidad de Transferencia Tecnológica, etc.

#### **1.8.5 Factores Ecológicos- Medioambientales**

Leyes de Protección Medioambiental, Política Medioambiental, etc.

#### **1.8.6 Factores Legales**

Legislación General, Leyes del sector, Legislación Mercantil, etc.

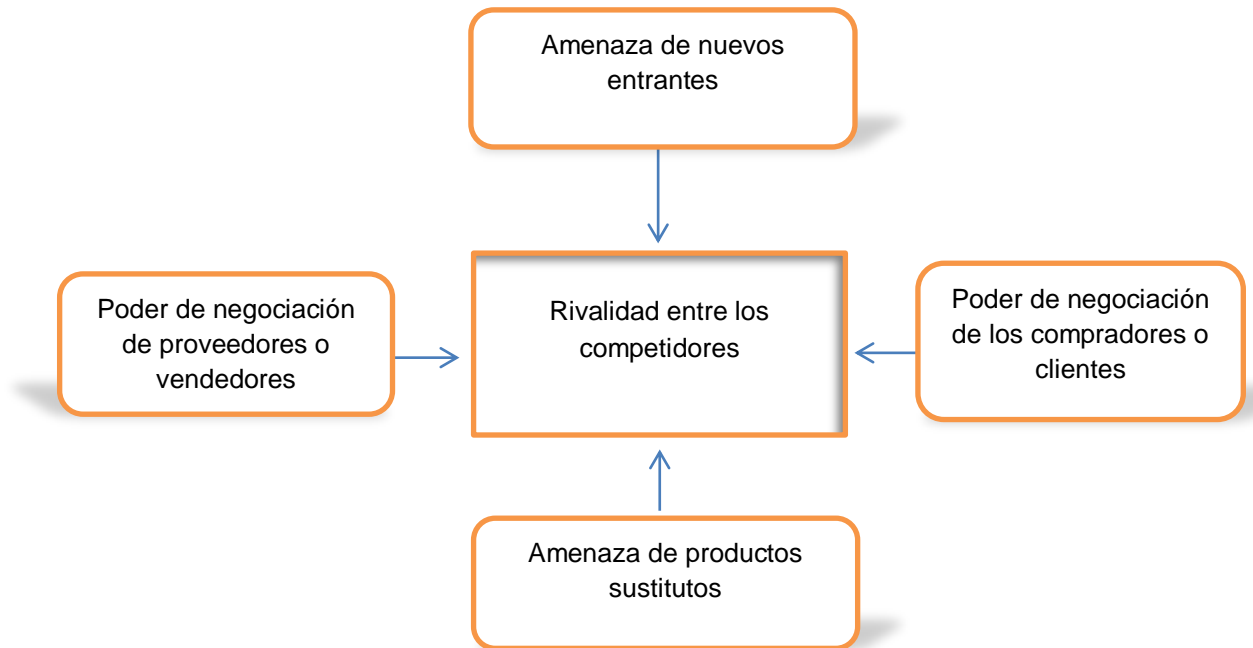
### **1.9 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por (Porter, 2002), según el mismo, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.

Las cinco fuerzas determina la capacidad de beneficio de un sector. Este puede ser intenso en algunos sectores donde la rentabilidad que la empresa reciba sobre la inversión no sea muy grande y suave en otros sectores donde existen rentabilidades elevadas el fin de la estrategia de una empresa es encontrar un posicionamiento contra estas fuerzas o cambiarlas a su favor.

FIGURA N° 2

## CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: Estrategia Competitiva, M.E. Porter

### 1.9.1 Poder de Negociación de los Compradores o Clientes

Un mercado no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios sustitutos, el producto no es muy diferenciado, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. (Porter, 2002)

### 1.9.2 Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen. De ese modo, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en una industria incapaz de recuperar los incrementos de costos con precios. (Porter, 2002)

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Cantidad de proveedores en la industria.
- Poder de decisión en el precio por parte del proveedor.
- Nivel de organización de los proveedores
- Nivel de poder adquisitivo

### **1.9.3 Amenaza de Nuevos Entrantes**

Una de las barreras más fuertes para el ingreso de nuevos participantes es la alta inversión y el capital de trabajo necesario para poner en marcha el negocio, captar los clientes y mantenerlos en el tiempo.

El riesgo de que ingresen más participantes en una industria dependerá de las barreras actuales contra la entrada y también de la reacción previsible por parte de las empresas ya establecida. El riesgo será escaso si las barreras son importantes o si las nuevas empresas esperan una gran represalia de los competidores bien consolidados. (Porter, 2002)

Porter identificó seis barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

- Economías de escala
- Diferenciación del producto
- Inversiones de capital
- Desventaja en costes independientemente de la escala
- Acceso a los canales de distribución
- Política gubernamental

### **1.9.4 Amenaza de Productos Sustitutos**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. Podemos citar los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.
- Suficientes proveedores.

### 1.9.5 Rivalidad entre los competidores-competencia

En la mayor parte de los sectores, los movimientos competitivos de una empresa tienen efectos observables sobre sus competidores y así se pueden incitar las represalias o los esfuerzos para contrarrestar el movimiento. (Porter, 2002)

Porter identificó las siguientes barreras que podrían usarse:

- Gran número de competidores
- Costos Fijos
- Falta de Diferenciación
- Competidores diversos
- Barreras de salidas

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados sean muy numerosos y los costos fijos sean altos pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios campañas publicitarias agresivas promociones y entradas de nuevos productos.

La rivalidad entre los competidores existentes da origen a manipular su posición utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o al de la garantía. La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición.

Se realizara un análisis de la situación del país, la industria y el entorno del negocio tanto en su forma macro como micro, recurriendo a herramientas como la matriz FODA.

### 1.10 Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Es una de las herramientas más utilizadas por los mercadólogos para familiarizarse con la situación interna y externa de la empresa, además de ayudarlos a canalizar lo que se está haciendo correctamente y las cosas a las que les hace falta mejoras (Kotler & Keller, 2012, pág. 230)

En otras palabras, dicho análisis ayudará a los directivos y a los mercadólogos a tener una perspectiva de cómo se encuentra la organización en comparación con la competencia. Otra de las aportaciones del FODA, Las fortalezas y debilidades son los aspectos internos controlables de la empresa, en las cuales está presente cada una de las relaciones con los clientes, empleados, proveedores, bancos, organismos gubernamentales, entre otros.

El análisis interno deberá estar más enfocado a los clientes, con el fin de obtener mayores beneficios. Por lo que, una fortaleza realmente tendrá importancia cuando su función sea satisfacer las necesidades de éstos.

Mientras tanto, las oportunidades y amenazas serán los asuntos externos e independientes, los cuales siempre deberán tomar en cuenta las tendencias y situaciones del ambiente externo.

La matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado, para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas, son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia, recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades, son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades, son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas, son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

## **1.11 PLAN DE OPERACIONES**

### **1.11.1 Localización**

La decisión de la localización de un proyecto es una decisión de largo plazo con repercusiones económicas importantes que deben considerarse con la mayor exactitud posible, se debe realizar

en forma integrada con las variables del proyecto: demanda, transporte, competencia, etc. (Kotler & Armstrong, 2012)

### **1.11.2 Análisis y determinación de la demanda**

Cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar satisfacción de una necesidad a un precio. (Baca & Gabriel, 2006)

### **1.11.3 Análisis de la oferta**

Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado. Clasifica la oferta de la siguiente manera: oferta real, oferta potencial y oferta proyectada. (Baca & Gabriel, 2006)

## **1.12 PLAN DE MARKETING**

### **1.12.1 Segmentación de Mercados**

Un segmento de mercado se puede definir como: "Un grupo de personas, empresas u organizaciones con características homogéneas en cuanto a deseos, preferencias de compra o estilo en el uso de productos, pero distintas de las que tienen otros segmentos que pertenecen al mismo mercado. Además, este grupo responde de forma similar a determinadas acciones de marketing; las cuales, son realizadas por empresas que desean obtener una determinada rentabilidad, crecimiento o participación en el mercado". (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012)

### **1.12.2 Mercado meta**

Un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir" (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012)

La determinación de mercados meta es el proceso de evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y escoger el o los segmentos en los que se ingresará. En ese sentido, ambos autores sugieren que las empresas deben enfocarse hacia segmentos en los que puedan generar el mayor valor posible para los clientes, de manera rentable y sostenible a través del tiempo

### **1.13 MARKETING MIX DE SERVICIOS**

Al hablar de marketing de servicios es preciso ir más allá de los tradicionales cuatro elementos de la mezcla de marketing es decir: producto, precio, plaza y promoción, debido a las particulares características de los servicios se hace necesario añadir variables adicionales a la mezcla de marketing tales como: personas, evidencia física y procesos. (Levitt, 2004)

Según Kotler y Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", la determinación de mercados meta es el proceso de evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y escoger el o los segmentos en los que se ingresará. En ese sentido, ambos autores sugieren que las empresas deben enfocarse hacia segmentos en los que puedan generar el mayor valor posible para los clientes, de manera rentable y sostenible a través del tiempo

#### **1.13.1 Producto – Servicio**

Definimos un producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

Los servicios son productos en un sentido general, tienen características y necesidades de marketing especiales. Las principales diferencias provienen del hecho de que los servicios son esencialmente intangibles y de que se crean mediante las interacciones directas con los clientes por lo que se debe tomar en cuenta cuatro características. (Kotler & Armstrong, 2012)

##### **1.13.1.1 Características de los Servicios**

Los servicios son actividades identificables, intangibles y percederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes, sus características son:

###### **1.13.1.1.1 Intangibilidad**

La intangibilidad de los servicios implica que los servicios no se pueden ver, probar, tocar, oír ni oler antes de ser adquiridos.

#### **1.13.1.1.2 Inseparabilidad**

La inseparabilidad de los servicios implica que no se pueden separar de sus proveedores, sean éstos personas o máquinas. Si un empleado presta el servicio, entonces el empleado forma parte del servicio.

La indivisibilidad significa que la venta directa es el único canal posible de distribución y los servicios de un vendedor no pueden ser vendidos en demasiados mercados.

La realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo, ya sea este parcial o total.

#### **1.13.1.1.3 Heterogeneidad y variabilidad**

Es difícil la estandarización en los servicios, debido a que cada “unidad” de servicio es, de algún modo, diferente a otra “unidades” del mismo.

Desde el punto de vista de los clientes también es difícil juzgar la calidad con anterioridad a la compra. Es difícil predecir y juzgar la calidad antes de comprar el servicio.

La variabilidad de los servicios significa que la calidad de los servicios depende de quién los presta, además de cuándo, dónde y cómo se prestan.

#### **1.13.1.1.4 Caducidad o Imperdurabilidad del servicio**

La caducidad de los servicios implica que éstos no pueden almacenarse para venderse o usarse posteriormente.

### **1.13.2 Precio**

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el bien o servicio. (Kotler & Armstrong, 2012)

### **1.13.3 Plaza**

“Los canales de mercadeo se pueden considerar como grupos de organizaciones independientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo”. (Kotler & Armstrong, 2012)



El diseño del canal de marketing requiere de un análisis de las necesidades de los consumidores, el establecimiento de los objetivos, la identificación de las principales alternativas de éste y su evaluación. (Kotler & Armstrong, 2012)

#### **1.13.4 Promoción y Publicidad**

La mezcla de promoción de una compañía, también llamada mezcla de comunicaciones de marketing, consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza para comunicar valor para el cliente de forma persuasiva y establecer relaciones con éste. (Kotler & Armstrong, 2012)

#### **1.13.5 Personas**

Esta variable puede ser definida de la siguiente manera: todos los actores humanos que juegan un papel en la entrega del servicio y que influyen en las percepciones del comprador a saber: el personal de la compañía, el cliente y los otros clientes que se encuentran en el ambiente del servicio. (Zeithaml, 2009)

La satisfacción de los empleados y clientes están claramente relacionadas, si se quiere satisfacer a los clientes, la satisfacción de los empleados es fundamental.

El personal está compuesto por aquellas personas que prestan los servicios de una empresa a los clientes, por lo que no existiendo las evidencias del producto de manera tangible, el cliente se forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitudes del personal.

Lo esencial de la calidad de servicio es la confiabilidad y que se cumpla lo prometido. La empresa que rutinariamente no cumple con lo que promete, que no es confiable, pierde la confianza de sus clientes.

#### **1.13.6 Evidencia Física**

Uno de los factores que está adquiriendo más importancia es el papel que desempeña la evidencia física que ayuda a crear el "ambiente" y la "atmósfera" en el que se realiza un servicio y puede ayudar a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes. (Zeithaml, 2009)

Los clientes se forman impresiones sobre una empresa de servicios en parte a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como etiquetas, folletos, rótulos, etc.

#### **1.13.7 Proceso o Calidad**

La calidad del servicio es el fundamento del marketing de servicios. Un servicio de alta calidad da credibilidad a la fuerza vendedora y a la publicidad, estimula las comunicaciones de boca en boca, realza la percepción de valores de los clientes, levanta la moral y afianza de lealtad de los empleados y los clientes por igual.

### **1.14 PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

#### **Base Legal**

Los requisitos legales de la organización es un conjunto de recursos organizados por el titular, con el fin de realizar actividades de producción o de intercambio de bienes o servicios, que satisfacen las necesidades de un mercado en particular. (Alcaraz, 2001)

#### **1.14.1 Constitución de la Empresa**

Las sociedades comerciales en el Estado Plurinacional de Bolivia son: Sociedad Colectiva, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad Anónima, Asociación Accidental, Sociedad en Comandita por Acciones y Empresas Unipersonales.

Para la administración de los recursos humanos es necesario identificar el tipo de personal que el proyecto requiere; así como determinar el costo en remuneraciones que ello implica.

#### **1.14.2 Definición De Reclutamiento**

Reclutamiento es el proceso de identificar e interesar a las personas capacitada para ocupar las vacantes de la empresa.

#### **1.14.3 Evaluación Del Desempeño**

Se establecerá los lineamientos para realizar el proceso de evaluación del desempeño, a fin de desarrollar y motivar al personal.

#### **1.14.4 Descripción de cargos**

La descripción de cargos es una fuente de información básica para toda la planeación de recursos humanos. Es necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial.

Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en una empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Un cargo "es la reunión de todas aquellas actividades realizada por una sola persona, que pueden unificarse en un solo concepto y ocupa un lugar formal en el organigrama".

#### **1.14.5 Clima organizacional**

Se basa en el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional y mental.

El clima organizacional ha sido conceptualizado a nivel individual y organizacional. se centra en la planeación organización y control En el nivel individual se le conoce principalmente como clima psicológico. En el nivel organizacional generalmente se le conoce como clima organizacional o clima laboral. Por su parte, el clima organizacional se caracteriza cuando el clima psicológico, es decir las percepciones de los trabajadores son compartidas entre los miembros de una organización y existe un acuerdo de dichas percepciones. Adicionalmente, el clima organizacional tiene un efecto significativo en el comportamiento de los trabajadores, en su desempeño laboral y en su rendimiento

#### **1.14.6 Responsabilidad social empresarial**

Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.

Es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común.

## **1.15 PLAN ECONOMICO FINANCIERO**

El estudio económico financiero conforma de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación y análisis efectuado en el estudio técnico que será de gran utilidad en la evaluación de la rentabilidad económico del proyecto.

### **1.15.1 Presupuesto o Determinación de la Inversión**

“El presupuesto de inversión determinará la cantidad de recursos financieros necesarios para que el proyecto inicie sus operaciones. Por lo que, se contemplará los rubros correspondientes a compra de activos fijos, gastos de constitución y capital de trabajo” (Chain & Sapag, 2003)

Son aplicaciones que las personas naturales o jurídicas dan a sus fondos, tanto propios como ajenos y que se caracteriza con el ánimo de obtener una rentabilidad o beneficio futuro. (Meneses, 2001)

#### **1.15.1.1 Inversión Fija**

Las inversiones en activos fijos son todas aquellas que se realizan en los bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de los insumos o que sirvan de apoyo a la operación normal del proyecto. Constituyen activos fijos, entre otros, los terrenos, las obras físicas, el equipamiento de la planta, oficinas y salas de venta (en maquinarias, muebles, herramientas, vehículos) y la infraestructura de servicios de apoyo (agua potable, desagües, red eléctrica, comunicaciones, energía, etc.) (Chain & Sapag, 2003)

Para efectos contables, los activos fijos están sujetos a depreciación, la cual afectará al resultado de la evaluación por su efecto sobre el cálculo de los impuestos. Los terrenos no solo se deprecian, sino que muchas veces tienden a aumentar su valor por la plusvalía generada por el desarrollo urbano tanto en su alrededor como en sí mismos. (Chain & Sapag, 2003)

#### **1.15.1.2 Inversión en Activos Diferidos**

Las inversiones en activos diferidos que se plantea realizar previa a la ejecución del proyecto son servicios o derechos que serán necesarios para iniciar las actividades, son sujetos a amortizar en un periodo que para el proyecto será de 5 años.

### **1.15.1.3 Inversión en Capital de Trabajo**

El Capital de trabajo constituye los recursos que la empresa necesita para realizar sus operaciones en condiciones normales durante el ciclo productivo. Estos recursos son necesarios hasta que los ingresos puedan cubrir los gastos totales. El capital de trabajo se lo ha calculado a través de un periodo de desfase que consiste en determinar los costos de operación que debe financiarse desde el momento en que se realiza el primer pago por la adquisición de materiales hasta el momento en que se obtiene ingresos por las ventas de los servicios.

La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, que se denomina al proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar los insumos de la operación y termina cuando se venden los insumos, transformados en productos terminados y se percibe el producto de venta y queda disponible para cancelar nuevos insumos. (Chain & Sapag, 2003)

### **1.15.1.4 Financiamiento**

Existe un número muy grande de posibilidades de conseguir el capital necesario para arrancar y operar la empresa, sin embargo cada una de ellas presenta ventajas y desventajas que deben ser observadas cuidadosamente, para tomar la decisión más conveniente. Entre las diversas formas de financiamiento que se puede encontrar en el medio están: los socios particulares, préstamos bancarios, aportaciones personales, sociedades de inversión, créditos de proveedores, entre otros.

### **1.15.1.5 Presupuestos**

Un presupuesto es una estimación programada de manera sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por una empresa u organismo en un período determinado.

#### **1.15.1.6 Estado de pérdidas y ganancias**

El estado de pérdidas y ganancias presenta el resultado de las operaciones proveniente del uso de los recursos en un periodo determinado. Para que una empresa pueda continuar debe ser capaz de generar resultados positivos

#### **1.15.1.7 Balance general**

El Balance General mide el nivel de los activos y de los pasivos en un momento en el tiempo.

El Balance General está compuesto de:

- Activo, cualquier pertenencia material o inmaterial.
- Pasivo, cualquier obligación o deuda que se tenga con terceros.
- Capital, significa los activos, representados en dinero o en títulos, que son propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa.

La igualdad fundamental del balance es:

Activo = Pasivo + Capital

Esto significa que todo lo que tiene valor en la empresa (activos tangibles e intangibles) le pertenece a alguien, sean estos los propietarios o terceros.

#### **1.15.1.8 Estado de Flujo de Caja**

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen.

El propósito del Estado de Flujos de Efectivo es reportar los flujos de entrada y salida de efectivo de una empresa, durante un período, desglosándolos en tres categorías: actividades de operación, inversión y financiamiento. Cuando se utiliza con la información contenida en los otros dos estados financieros básicos y sus reportes relacionados, ayuda a identificar.

- La capacidad para generar flujos netos de entrada de efectivo a partir de las operaciones para pagar deudas, intereses y dividendos.

- La necesidad de financiamiento externo.
- Las razones para las diferencias entre el ingreso neto y el flujo neto de efectivo a partir de las actividades de operación.
- Los efectos de las transacciones de inversión y financiamiento en efectivo y no en efectivo.

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+k)^1} + \frac{FNE_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+k)^n} - I_0$$

#### 1.15.1.9 Tasa de descuento

El costo de oportunidad o tasa de descuento para actualizar los flujos de caja de un proyecto ha de corresponder a la rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión por renunciar a su uso alternativo de esos recursos, en proyectos con niveles de riesgo similares.

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+k)^1} + \frac{FNE_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+k)^n} - I_0$$

#### 1.15.1.10 Evaluación Financiera

##### 1.15.1.10.1 Valor actual neto

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

Para determinarlo, se encuentra el valor presente de los flujos netos esperados de efectivo de una inversión, descontados al costo de capital, y sustrayendo de él el desembolso inicial del costo del proyecto. Si es positivo, el proyecto debe aceptarse; si es negativo, debe rechazarse.

##### 1.15.1.10.2 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno o de rendimiento, es la tasa que iguala el valor presente de los flujos de efectivo netos esperados con el valor de flujo de salida inicial.

$$I_0 = \frac{FNE_1}{(1 + TIR)^1} + \frac{FNE_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1 + TIR)^n}$$

#### **1.15.1.10.3 Período de recuperación de inversión**

El período de recuperación basa sus fundamentos en la cantidad de tiempo que debe utilizarse, para recuperar la inversión. Es decir que si un proyecto tiene un costo total y por su implementación se espera obtener un ingreso futuro, en cuanto tiempo se recupera la inversión inicial.

#### **1.15.1.11 Análisis de sensibilidad**

El análisis de sensibilidad, indica las variables que afectan el resultado económico de un proyecto y cuáles son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final. En un proyecto individual, la sensibilidad debe hacerse con respecto al parámetro más incierto; por ejemplo, si se tiene una incertidumbre con respecto al precio de venta de artículo que se proyecta fabricar, es importante determinar qué tan sensible es la Tasa Interna de Retorno o el Valor Actual Neto con respecto al precio de venta; si se tiene dos o más alternativas, es importante determinar las condiciones en que una alternativa es mejor que otra.



## CAPITULO II

### 2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL GIMNASIO ACUATICO

#### 2.1 DESCRIPCION, ANALISIS DEL ENTORNO Y AMBIENTE COMPETITIVO

##### 2.1.1 DESCRIPCION DEL NEGOCIO

El gimnasio acuático estará dedicado al fitness acuático que ofrece a sus clientes las mejores instalaciones como también una variedad de actividades acuáticas.

Se dirige a personas entre 13 años en adelante, que prefieran realizar ejercicio sin impacto en sus articulaciones pero al mismo deseen obtener los mismos resultados que cualquier otro ejercicio en menor tiempo. Nuestra prioridad es satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir sus metas con el mejor y capacitado talento humano como también con la ayuda tecnológica para así tener un mejor control y evolución de los clientes, documentando su evolución en fichas y registros de avances brindándoles una atención personalizada y exclusiva en el mercado del fitness deportivo, siendo la pionera en establecer el ejercicio físico dentro del agua.

El gimnasio tiene como meta ofrecer un lugar con varias áreas destinadas a las diferentes actividades acuáticas en la ciudad de Sucre, este gimnasio está orientado a las personas que prefieran tener los mismos resultados que en un gimnasio normal pero evitando las lesiones y las cargas debido a la gravedad.

La ventaja del nuevo gimnasio serán las instalaciones que son 100% realizadas para el fitness acuático, que por otra parte y en comparación con otros gimnasios que poseen piscinas que solo están destinadas para relajación.

Los beneficios que ofrece el gimnasio acuático es la ausencia del 90% del peso corporal, la ausencia de gravedad dentro del agua, estos son dos beneficios muy importantes ya que el impacto en las articulaciones, músculos y huesos son nulos; el fitness acuático mejora la respiración cardio pulmonar y reduce la presión. (Colado, Juan, & Vidal, 2000)

##### 2.1.1.1 Misión

*“Ofrecer un servicio personalizado, calidad e innovación en el arte de la belleza corporal, salud, relajación y bienestar en la ciudad de Sucre, a través de una rutina de ejercicios acuáticos*

*dirigidos por instructores capacitados bajo los principios de honestidad, responsabilidad, orientadas a obtener resultados que tengan un impacto positivo en su calidad de vida y contribuyendo con la generación de una cultura de bienestar y salud realizado en las condiciones más favorables de acuerdo con las necesidades de cada persona”.*

### **2.1.1.2 Visión**

*“Ser una empresa líder, reconocida y distinguida en la ciudad de Sucre en los próximos tres años, por la generación de bienestar, salud y autoestima en la población, pionera en el arte del aquafitness, destacándose por la calidad en el servicio, atención personalizada y por sus diversos e innovadores ejercicios acuáticos, logrando captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes”.*

### **2.1.1.3 Principios y Valores**

“Los valores y principios que enmarcaran las actividades del gimnasio acuático deberán ser entendidos y aplicados por todos los empleados que pertenezcan a la empresa, motivación que se verá reflejada en el desempeño de su labor diaria, con el objetivo de lograr una interiorización total”.

- ✚ Satisfacer las necesidades de los clientes con responsabilidad, honestidad y respeto.
- ✚ Implicarse con el cliente brindando un servicio de calidad realizando las actividades con eficiencia desde la primera vez para evitar caer en improvisaciones.
- ✚ Manejar con discreción y lealtad la información personal de los clientes.
- ✚ Respetar las opiniones y sugerencias de las personas que desempeñen funciones en la empresa.
- ✚ Manejar la solución de problemas internos de la empresa con justicia y equidad.
- ✚ Las observaciones que se realicen en el desempeño de las funciones, deberán expresarse dentro el sentido crítico y constructivo del mismo.
- ✚ Trabajar en equipo con responsabilidad, lealtad y compromiso, uniendo fuerzas y conocimientos, que den cumplimiento a los objetivos de la empresa.
- ✚ Brindar y cultivar un ambiente de confianza y respeto en la empresa a través de una buena relación laboral con los compañeros de trabajo.
- ✚ Asumir con humildad y madurez los errores que se presentan en el desempeño de las actividades diarias, aprendiendo de los mismos.
- ✚ Estimular constantemente la mejora continua de los resultados con creatividad, innovación y trabajo en equipo.
- ✚ Mejorar la calidad del servicio mediante la permanencia del personal para alcanzar resultados que cumplan con las expectativas de los clientes.
- ✚ Motivar y establecer programas de capacitación, que permita adquirir a los empleados conocimientos y destrezas aplicables en el trabajo diario.

#### 2.1.1.4 Políticas

Las políticas de trabajo del gimnasio acuático estará orientada hacia promover la confianza y fidelización de los clientes, ofreciendo el mejor servicio, estas políticas son:

- ✚ Posibilitar la elección de actividades: es importante involucrar al practicante en el proceso de toma de decisiones para incrementar su percepción de independencia.
- ✚ Establecer ejercicios con dificultad moderada, puesto que es más sencillo conseguir éxito en un corto periodo de tiempo, incrementando la sensación de competencia, ya que si se establecen metas demasiado difíciles es probable que disminuya la motivación en el cliente.
- ✚ Explicar claramente el propósito de la actividad a desarrollar, para que el cliente tenga una percepción positiva de la actividad y así el mismo no se sentirá controlado o presionado y disminuya su motivación.
- ✚ Promover el desarrollo de relaciones sociales, la fidelización se verá incrementada si se fomenta la camaradería entre los clientes, ya que se desarrollará mayor satisfacción y potenciará su motivación,

## 2.2 MARCO CONTEXTUAL (DIAGNOSTICO SITUACIONAL)

Antes de describir cada uno de los componentes del macro-entorno es conveniente definir que siempre existen fuerzas en el entorno que repercuten en todas las unidades económicas que conforman un sector empresarial.

Normalmente estas fuerzas no son controlables por la empresa aunque pueden de alguna manera ser influenciadas por el accionar de las mismas.

### 2.2.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO

#### 2.2.1.1 Análisis PESTEL

##### 2.2.1.1.1 Factores Políticos

- ✚ Bolivia se constituye como un Estado pluricultural, descentralizado y con autonomías. La ciudad de Sucre es la capital y sede del órgano judicial, mientras que la ciudad de La Paz es la sede de los órganos ejecutivo, legislativo y electoral.

- ✚ En los últimos años Bolivia ha sufrido un proceso de desarrollo diferenciado entre los departamentos, por ejemplo la ciudad de Santa Cruz, por la oferta elevada de puestos de trabajo se convierte en la principal razón de los flujos migratorios hacia esta ciudad, por otro lado está la ciudad de La Paz importante a nivel político administrativo, dado que es la sede de gobierno.
- ✚ En el Gobierno actual se ha realizado varios cambios políticos dentro de Bolivia la cual tiene una dirección basada en el “para vivir bien” la cual promueve los derechos humanos, ambientales, reformas de la leyes existentes , se han promulgado y propuesto cambios a las leyes para impulsar el deporte como la salud.
- ✚ De los varios ministerios que tiene Bolivia, el que más destaca para la presente investigación es el Ministerio de Deporte ya que es órgano regulador de todas las federaciones, grupos o equipos que existen, a través de los años éste ha creado campañas para impulsar el deporte tanto amateur como profesional.
- ✚ La estabilidad deberá sustentarse en la continuidad y consolidación de la política fiscal que busca incrementar los ingresos públicos a través de la profundización de la reforma impositiva, la reforma del sistema tributario que redujo el número de impuestos, simplificó los mecanismos de recaudación y amplió el universo tributario permitiendo, al mismo tiempo, la existencia de regímenes especiales en favor de la pequeña propiedad rural y los pequeños contribuyentes.
- ✚ Como una política que busca la creación de ventajas competitivas, el Estado también brinda facilidades de acceso al crédito para nuevos emprendimientos en sectores clave.

#### **2.2.1.1.2 Factores Económicos**

- ✚ La economía boliviana se apoya principalmente en la minería, los hidrocarburos, la agricultura y la industria manufacturera, esto hace que la economía sea vulnerable e inestable, puesto que estos sectores dependen en gran parte de factores externos.
- ✚ Bolivia mantiene una inflación baja y controlada, en 2017, la inflación continuó en niveles controlados y bajos, terminando el año con una variación de 2,7%, la segunda tasa más baja de los últimos doce años y una de las más bajas de la región. Los principales factores que explican este logro fueron la estabilidad cambiaria, que mantuvo controlados los precios de productos e insumos importados; el buen manejo de la política monetaria, que permitió mantener niveles adecuados de liquidez en la economía; la ausencia de factores climáticos adversos que determinó una alta oferta interna y externa de alimentos; y las expectativas de la población ancladas en el rango anunciado por el BCB.
- ✚ El crecimiento económico de Bolivia continúa entre los más altos de la región, a pesar del contexto internacional aún débil, Bolivia registró uno de los crecimientos más altos

de la región en línea con los impulsos de las políticas monetaria y fiscal, el buen año agrícola y la fortaleza de su demanda interna. El PIB al tercer trimestre registró un crecimiento de 3,8%, no obstante, si se excluyen los sectores extractivos, la tasa alcanzaría a 4,7% (se estima que al cierre de 2017 estas tasas serían de 4,2% y 4,9%, respectivamente). La caída en la producción de gas natural se debió principalmente a la menor demanda por parte de Brasil en la primera mitad del año, vinculada a ralentización de su actividad industrial y a una mayor generación de energía hidroeléctrica.

- ✚ El sector que lideró la expansión de la actividad fue el agropecuario, el crecimiento de 7,7% se constituye en un récord de los últimos quince años fundamentado en expansiones en la superficie cultivada y mejora en los rendimientos de la mayoría de los productos. Asimismo, los demás sectores relacionados a la demanda interna también registran buenos desempeños, como ser Transporte y Comunicaciones; Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios a las Empresas; Servicios de la Administración Pública y la Industria de Alimentos Bebidas y Tabaco. En efecto, como se observa desde 2006, el principal determinante de la actividad económica es la demanda interna, especialmente por el consumo privado y la inversión.
- ✚ Sólida posición externa del país, en 2017 se registró un incremento en las reservas internacionales, aspecto que fortalece la posición externa del país, cuya solidez se destaca a nivel regional y mundial por organismos internacionales, calificadoras de riesgo y analistas. Al cierre de la gestión las Reservas Internacionales Netas (RIN) alcanzaron a \$us10.261 millones, medidas en términos del PIB alcanzan a 27,1%, cifra ampliamente superior a los criterios convencionales sobre niveles óptimos y entre las más altas de América Latina y el mundo. Asimismo, se debe mencionar que la deuda externa de Bolivia, medida en términos del PIB representa el 24,6% y es de las más bajas de la región y muy por debajo de niveles referenciales de sostenibilidad, que permite asegurar una solidez externa y buenas calificaciones de riesgo país.
- ✚ Destaca la política monetaria expansiva implementada por el BCB que mantuvo niveles adecuados de liquidez y bajas tasas de interés lo que impulsó a la demanda agregada, en particular a la inversión. Además, la estabilidad cambiaria contribuyó a mantener bajos los precios de los insumos, materias primas y bienes de capital, apoyando a la estabilidad de precios lo que facilitó la orientación expansiva de la política monetaria. Asimismo, destacan los impulsos directos al crecimiento, con el financiamiento de importantes proyectos de desarrollo e industrialización; además, del financiamiento directo a programas sociales.
- ✚ Las tasas de interés que maneja el Banco no son tan altas en comparación a otros países por tanto, más personas pueden obtener préstamos, por ende, es una oportunidad para cualquier tipo de adquisición o modificación que se realice en el negocio establecido en la industria del fitness deportivo.

- ✚ La inflación ha tenido variables pequeñas lo cual se la puede analizar como establece en el transcurso de los años y tanto como los precios de los productos y servicios no ha aumentado, ésta es una oportunidad ya que al saber que la inflación es constante el poder adquisitivo de las personas no ha cambiado y pueden destinar los mismos fondos para la industria del fitness deportivo.

### 2.2.1.1.3 Factores Sociales

- ✚ El desarrollo de los países está condicionado por eventos del pasado reciente y las oportunidades y limitaciones que pueden presentarse en el mediano y largo plazo, razón por la cual es necesario contar con una visión a futuro que permita orientar las decisiones presentes para reforzar las tendencias favorables y evitar aquellas que entorpezcan el logro de un mayor bienestar para la población, objetivo central del desarrollo.
- ✚ Durante los últimos años se ha dado un fenómeno de migración desde zonas rurales hacia zonas de urbanas y también una migración fuera de las fronteras; no se han producido cambios significativos en el estilo de vida de la población.
- ✚ El deporte, comprendido como una actividad lúdica, motora y deportiva en todas sus formas, puede desarrollar un papel de gran importancia distintos campos para favorecer el desarrollo, dado que sus modalidades de comunicación directa, no verbal, permiten superar las barreras presentes en cada intento de diálogo y de integración.
- ✚ Numerosas organizaciones e iniciativas se están desarrollando en ese sentido con el fin de promover la utilización del deporte como instrumento de paz y desarrollo, dadas las extraordinarias potencialidades que el mismo ofrece, en aras de alcanzar los “Objetivos de desarrollo del milenio”.
- ✚ La actividad deportiva tiene un valor notoriamente positivo para la salud. Por tanto, si orientamos la salvaguardia de la salud a una entendida como bien social, puede crecer la atención por una salud dinámica que va más allá de la sencilla ausencia de enfermedades, para proyectar al deportista hacia un descubrimiento y una valoración del cuerpo propio y del de los demás, con consecuencias importantes también en el plano psicológico, espiritual y comunitario.
- ✚ El paradigma emergente de América del Sur y propiamente desde Bolivia, debe responder en contraposición dimensionada en el ámbito político estratégico de los Estados bajo el modelo del “Vivir Bien” el nuevo modelo del deporte boliviano se sustenta en la doctrina del deporte, el proyecto nacional y la política nacional del deporte que se estructura bajo directrices del alto nivel del deporte boliviano, desarrollo de la cultura física y práctica deportiva, y los logros superiores del deporte del Estado Plurinacional de Bolivia, las mismas son sustentadas por la organización del Sistema Plurinacional del Deporte boliviano, infraestructura de instalaciones deportivas, el proceso deportivo de los logros superiores y la formación de recursos humanos.

- ✚ Según las tendencias del deporte en Bolivia se ha ido incrementando, los bolivianos ya no solo practican el deporte por recreación o entretenimiento, en el presente practican el deporte por salud física y mental y también por una forma de vida, esto promueve a que la industria del deporte aumente ya que el deporte tiene más penetración en el mercado y no solo en el sector social de clase alta, sino que también las otras clases sociales tiene más conciencia del deporte y salud y por ende invierten más.

#### **2.2.1.1.4 Factores Tecnológicos**

- ✚ Uno de los grandes retos de las empresas es la utilización de las tecnologías de forma eficiente, es decir, que derive en una mayor calidad en los productos o servicios al usuario final.
- ✚ Las empresas cada vez asumen un mayor riesgo en el proceso tecnológico debido fundamentalmente a que la tecnología va dejando de ser una fuente de ventaja competitiva.
- ✚ El nivel de información y conocimiento en tecnología es todavía insuficiente en la ciudad, pero de ser desarrollado crearía una ventaja para la empresa.
- ✚ El nivel tecnológico para la empresa será importante en sentido de que la maquinaria forma parte del servicio.
- ✚ Desarrollo de gadgets o instrumentos deportivos, han ido evolucionando y apareciendo en paralelo a la cantidad de personas que incursionan en el deporte, varias empresas están sacando al mercado deportivo varios productos tecnológicos que ayudan a mejorar el rendimiento deportivo sea amateur o profesional.  
Con el desarrollo de estos productos se encuentra una oportunidad para el negocio ya que proporcionan la ayuda necesaria para el conocimiento de cómo trabaja el cuerpo humano y ayuda al fitness deportivo a que sus usuarios tengan un mejor rendimiento y conozcan cómo trabajan sus cuerpos.
- ✚ Acceso a internet y uso de smartphones: el uso de internet es muy importante en esta nueva era de tecnología lo mismo que el uso de los smartphones conectado a internet, en nuestro país muy utilizado ambos por la población meta del proyecto lo cual es una oportunidad para los nuevos negocios ya que pueden acercarse más a sus usuarios y fidelizarlos a través de la información.

#### **2.2.1.1.5 Factores Ecológicos- medioambientales**

- ✚ Bolivia hay pasado por varias reformas en sus Ministerios. Hoy el área de medio ambiente se encuentra en el Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente. En el Ministerio, se ha creado el Viceministerio de Biodiversidad, Desarrollo

Forestal y Medio Ambiente, el objetivo principal es instituir la conservación y protección del Medio Ambiente y los recursos naturales, promocionando la calidad ambiental como derecho constituido a través del fortalecimiento y mejoramiento de la gestión ambiental para prevenir y mitigar los impactos ambientales sobre los medios físico-biológicos, socio-económicos y culturales, considerando la vulnerabilidad de los ecosistemas y reduciendo las amenazas a través de la prevención, control y fiscalización de la intervención humana.

- ✚ La preservación del medio ambiente, la adaptación al cambio climático son también riesgos que representan un reto para los agentes económicos. La última Conferencia Mundial sobre el Cambio Climático han alertado sobre la responsabilidad de la sociedad frente a los desastres ecológicos y sobre la necesidad de crear conciencia respecto a ello.
- ✚ Ley de Medio Ambiente (Ley 1333 de 24 de Abril de 1992), tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y 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. Para los fines de la Ley, se entiende por desarrollo sostenible el proceso mediante el cual se satisfacen las necesidades de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de necesidades de las generaciones futuras
- ✚ Está en vigencia el Reglamento en Materia de Contaminación Hídrica (8/12/1995), de la Ley de Medio Ambiente, cuyo objetivo es regular la prevención de la contaminación y control de la calidad de los recursos hídricos. Define el sistema de control de la contaminación hídrica y los límites permisibles de los potenciales elementos contaminantes, así como de las condiciones físico químicas que debe cumplir un efluente para ser vertido en uno de los cuatro tipos de cuerpos receptores definidos.
- ✚ La política ambiental plantea que la educación es un instrumento fundamental para la Gestión Ambiental y el desarrollo nacional. De ello deriva la importancia de generar propuestas educativas que consideren la temática ambiental y provean a la población de instrumentos para el manejo sostenible de los recursos naturales y la conservación ambiental, a fin, ante todo, de mejorar su calidad de vida.

#### **2.2.1.1.6 Factores Legales**

- ✚ Los emprendedores que quieren constituirse como una empresa legalmente establecida en Bolivia tienen que concretar 14 pasos burocráticos en diferentes instituciones para contar con todos los "papeles en orden".
- ✚ Una persona que quiere abrir una empresa en Bolivia, necesita hacer trámites en la notaría, Impuestos Internos, Fundempresa, Sistema Financiero, alcaldía, Ministerio de



Trabajo, Caja de Seguro, AFP, entre otros, además debe hacer trámites especiales según el tipo de negocio que quiera emprender.

- ✚ La actividad comercial está regida por El Código de Comercio, es uno de los pilares para entender la configuración de empresas en Bolivia y sus principales actividades. Por eso está íntimamente relacionada a la Ley 843 y Ley 2492, el Código de Comercio regula las relaciones jurídicas derivadas de la actividad comercial.
- ✚ Por su parte el Código Tributario en su Art. 70 establece las obligaciones del sujeto pasivo particularmente el numeral 4, determina respaldar las actividades y operaciones gravadas , mediante libros , registros generales y especiales, facturas notas fiscales, así como otros documentos y/o instrumentos públicos , conforme se establezca en las disposiciones normativas respectivas.
- ✚ Se cuenta con un reglamento de infraestructura deportiva, para el uso de instalaciones deportivas dependiente del Ministerio de Deportes que menciona que:  
Toda persona tiene derecho al deporte, a la cultura física y a la recreación. El Estado garantiza el acceso al deporte sin distinción de género, idioma, religión, orientación política, ubicación territorial, pertenencia social, cultural o de cualquier índole.
- ✚ El Estado promoverá, mediante políticas de educación, recreación y salud pública, el desarrollo de la cultura física y de la práctica deportiva en sus niveles preventivo, recreativo, formativo y competitivo, con especial atención a las personas con discapacidad. El Estado garantizará los medios y los recursos económicos necesarios para su efectividad.

## **2.2.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER**

La industria de la cual se hace el siguiente análisis es aquella que comprende a las empresas que se dedican al mismo rubro o similares, en este caso empresas que brindan el servicio de gimnasio. Para el análisis del sector se ha empleado el análisis de las cinco fuerzas de Porter.

### **2.2.2.1 Poder de negociación de los compradores o clientes**

- ✚ El gimnasio acuático deberá contar con personal altamente calificado que marcará la diferencia en los clientes al obtener los resultados esperados, el servicio estará dirigido hacia personas que deseen mejorar su estado físico-mental por medio del ejercicio y que estén dispuestos a pagar los precios que oferte la empresa.

- ✚ Los clientes que asistan al gimnasio acuático, deberán estar muy bien informados acerca de los beneficios de realizar ejercicio en el medio acuático frente a los ejercicios de realizarlo en tierra.
- ✚ Al ser el gimnasio acuático una empresa pionera en la ciudad, los clientes no tendrán un servicio similar para poder compararlo.

### **2.2.2.2 Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

- ✚ Los instructores o entrenadores cuentan un fuerte poder de negociación porque en la ciudad de Sucre no existe alguna institución de especialización en gimnasia acuática.
- ✚ Los equipos necesarios para realizar las rutinas de ejercicios, para lo cual se tiene proveedores locales y nacionales que son los que importan los equipos necesarios para la realización de los ejercicios.
- ✚ Los materiales de limpieza necesarios para mantener el agua de la piscina y las instalaciones en óptimas condiciones para el uso de las mismas, para este caso se cuentan con varios proveedores locales que ofrecen diversos precios y facilidades de pago, respecto al volumen de compras.

### **2.2.2.3 Amenaza de nuevos entrantes**

- ✚ Economías de Escala, el gimnasio acuático tiene un gran costo por lo que las empresas que quieran hacer la competencia deberán entrar con un gran costo financiero.
- ✚ Diferenciación del Producto, en la ciudad de Sucre se pueden observar gimnasios con grandes infraestructuras enfocados a determinados nichos de mercado, en este caso su estrategia es la diferenciación la misma que es alcanzada por su costosa inversión, acompañada de maquinaria y equipos de tecnología, también se observan gimnasios con infraestructuras modestas que no cuentan con los equipos necesarios y óptimos para la realización de las rutinas.
- ✚ Necesidades de Capital, para emprender en el negocio del gimnasio acuático, el monto de la inversión es elevado, para poder competir en el mercado del fitness en la ciudad de Sucre, se necesita tener una instalación confortable y ubicada en una zona estratégica que capte la atención de los clientes.
- ✚ Desventaja en Costos independientemente de la Escala, para la realización del servicio, la capacitación del recurso humano es imprescindible porque es el componente principal en la prestación del servicio, por lo que habrá que incurrir en costos contantes de capacitación.
- ✚ Los instructores al prestar el servicio, están en contacto directo con los clientes por lo que debe invertirse en la preparación y capacitación del mismo, asimismo los gastos en

sueldos y salarios de los mismos deben ser atractivos para lograr su permanencia en la empresa, tomando en cuenta que la demanda de instructores es alta, debido a que en la ciudad no existen instituciones de formación especializadas en gimnasia.

- ✚ Acceso a los Canales de Distribución, el gimnasio acuático al ser un servicio, no requerirá de una fuerte relación con los canales de distribución.
- ✚ Política Gubernamental, las restricciones están dadas básicamente por los varios requisitos previos a la iniciación de un negocio, las leyes en materia tributaria y algunas políticas gubernamentales que desmotivan a la inversionista a generar más recursos y contribuir al desarrollo del país.
- ✚ Los gimnasios especializados tienen un grado bajo para la entrada de nuevos participantes que el know-how puede ser complejo si son nuevas modalidades de fitness.

#### **2.2.2.4 Amenaza de productos sustitutos**

- ✚ Los gimnasios tradicionales son posibles sustitutos, porque ofrecen alternativas de ejercitación sin embargo estos gimnasios van dirigidos para las personas que ya realizan algún tipo de actividad física y que no han sufrido ninguna lesión en el cuerpo, en cambio la gimnasia acuática, es apta para todas las personas incluso para aquellas que han sufrido alguna lesión física.
- ✚ Las escuelas de natación también son consideradas como competencia por cuanto ofrecen servicios realizados bajo el agua y es apta para todas las edades y que tengan o no lesiones físicas.
- ✚ Otro servicio sustituto, pero no directo son los spas que ofrecen un servicio de relajación, pero no de ejercitación, sin embargo al tener precios relativos en el mercado y poder satisfacer la misma necesidad es una amenaza hacia el gimnasio acuático, el gobierno tiene una fuerte campaña en la cual incita a la población a practicar deporte y ejercicio físico, por esta razón es que la mayoría de estos tienen un área de acondicionamiento físico con una serie de máquinas disponibles todo el tiempo. También muchas de las personas suelen evitar los gimnasios ya que prefieren realizar ejercicio al aire libre.

### 2.2.2.5 Rivalidad entre los competidores- competencia

- ✚ Competidores numerosos o de igual fuerza, no existen gimnasios acuáticos en la actualidad en la ciudad de Sucre, sin embargo hay servicios que podrían ser sustitutos como ser los gimnasios tradicionales (tierra) y los spa.
- ✚ Al ser un servicio único en la ciudad no existe competidor directo, no podrá haber comparación de precios, pero si se hará énfasis en la diferenciación del servicio.
- ✚ Lento crecimiento de la industria, en la ciudad de Sucre se ofrece servicios atendiendo a la cultura de bienestar y salud, por lo que hay gimnasios que ofrecen actividades como el spinning, cardiovasculares, etc. También se encuentran los spas que ofrecen servicios de masajes reductores. Sin embargo aún se tiene cierto grado de desinformación acerca de las nuevas tendencias en ejercicios que atiendan el mercado del fitness.
- ✚ Altos costos fijos o de almacenamiento, el gimnasio acuático requerirá de costos altos en servicios básicos y mantenimiento de las instalaciones.
- ✚ Ausencia de diferenciación, los gimnasios en la ciudad de Sucre cuentan con instructores en cada una de ellas que buscan llevar acabo las rutinas de la manera más eficiente, para lograr conseguir la fidelización de los mismos.

#### 2.2.2.5.1 Análisis de la Competencia

##### 2.2.2.5.1.1 Gold Gym Freya

Este gimnasio se encuentra ubicado en la calle loa N° 751 los horarios de atención al cliente son de 7am hasta 21:30 pm.

Para el servicio se cuenta con instructores para el gimnasio todo el día y las demás técnicas en los distintos horarios.

A las personas que se inscriben inmediatamente se les otorga un carnet que les servirá para el control de asistencia y el ingreso al recinto.

TABLA N° 1

TÉCNICA	PRECIO MES
Gym + aerobio	85
Gym+tae bo	85
Gym + aparatos	100
Todas técnicas	160

Fuente: Elaboración propia

Servicios adicionales: Restaurant vegetariano, agua vitamínicos, venta de tabletas (aminoácidos, anabólicos, hormonas)

Sus instalaciones están conformadas por 3 salas (gimnasio, tae- bo, aerobics y baños de parafina, 1 sala de estar, 3 baños, 1 vestidor, 1 computadora, 1 equipo de música, 1 refrigerador y 1 vitrina)

#### 2.2.2.5.1.2 Musclemag Gym

Este gimnasio cuenta con 2 gimnasios; uno ubicado en el centro de la ciudad (calle Junín esq. Ravelo) y otro en el mercado campesino en la calle Hoschman. El análisis se lo realizara en conjunto puesto que maneja la misma política y ofrece los mismos servicios.

Sus horarios de atención son de 7 am a 10 pm ofrece los servicios de gimnasio tae-bo, y aeróbicos, los dos últimos solo en horarios de la noche. Cuenta con un instructor todo el día y es el encargado de enseñar el uso de los equipos y proporcionar una dieta

En administración se pude observar una vitrina exhibiendo trofeos y medallas que han obtenido, así como también tabletas como ser: energizantes naturales, aminoácidos anabólicos y un equipo de música.

TABLA N° 2

TÉCNICA	PRECIO MES
Gimnasio	100
Tae Bo	100
Aeróbico	100

**Fuente: Elaboración propia**

Se cuenta con un equipo de música para mejorar el ambiente, cada uno de los gimnasios cuenta con dos amplios ambientes, uno par máquinas y otro para aeróbicos. El sistema de control de asistencia se lo realiza mediante tarjetas que se lo entrega en el momento de la inscripción.

#### 2.2.2.5.1.3 Tiburón Gym

Está ubicado en la calle Eduardo Berdecio N° 515, sus horarios de atención son de 6 am, a 10 pm, ofrece los servicios de gimnasio con 3 instructores que cubren 3 turnos en todo el día.

Sus disciplinas son: Aerobics y tae bo por las mañanas y noches, acompañado de asesoramiento nutricional, los precios son los siguientes:

TABLA N° 3

TÉCNICA	PRECIO MES
Gym	80
Aerobics	80
Tae Bo	80
Ambos	100

**Fuente: Elaboración propia**

El precio por día es de Bs. 10 para las personas que no tienen continuidad por uno u otro motivo. Para realizar las actividades de gimnasio cuenta con 2 salas amplias y otra sala para aeróbicos ubicado en la planta alta.

El gimnasio tiene 1 computadora, 1 teléfono y ofrece a la venta agua mineral.

#### 2.2.2.5.1.4 Elite Gym Fitness Club

Situado en la calle Junín frente al edificio central de la universidad, abre sus puertas de 7am hasta 10 pm., se ofrece los servicios de gimnasio con el instructor todo el día, tae bo, aerosalsa, aeróbicos tiene instructores según sus horarios.

Al inscribirse se otorga una ficha que sirve de control de asistencia.

**TABLA N° 4**

<b>TÉCNICA</b>	<b>PRECIO MES</b>
Gimnasio	100
Tae Bo	80
Aerosalsa	80
Aerobics	80

**Fuente: Elaboración propia**

El precio por día es de Bs. 15, también se ofrece para la venta tabletas (aminoácidos, anabólicos, cremas reductoras y licuados que son vitamínicos), buzos térmicos y accesorios deportivos.

Se tiene una sala para las diferentes técnicas y otra sala de gimnasio, además de contar con dos baños para los distintos sexos.

#### 2.2.2.5.1.5 Piccolo Wellnes Club

Además de prestar servicios de wally y raquet, se ha implementado el gimnasio, se encuentra en la calle Eliodoro Camacho N° 35, los horarios son de 7 am. Hasta 10 pm.

Para desempeñar las actividades de gimnasio, se cuenta con diferentes salas donde están los equipos y maquinarias con instructor para todo el día, siendo esta persona la encargada de asesorar con la nutrición y dieta siendo esta persona la encargada de asesorar con la nutrición y dieta a los clientes.

Para la venta se tiene galletas agua y multivitamínicos, aminoácidos, etc, además de implementos para hacer deporte como toallas y guantes.

Uno para aeróbicos, tae bo, fae do, y otra para escaladores o spinning, los precios son los siguientes:

TABLA N° 5

TECNICA	PRECIO MES
Gimnasio	250
Aerobicos	250
Gym + Aerobicos	250
Escaladores- cardio	250
Spinning	250

Fuente: Elaboración propia

#### 2.2.2.5.1.6 Flex Gym

Está ubicado en la calle Regimiento Charcas 16 de Infantería, sus horarios de atención son de 7 am, a 10 pm, ofrece los servicios de gimnasio con instructores que acompañan el servicio.

Sus disciplinas son: Aparatos y aerobics por las mañanas y noches, los precios son los siguientes:

TABLA N° 6

TECNICA	PRECIO MES
Aparatos	80
Aerobics	100

Fuente: Elaboración propia

#### 2.2.2.5.1.7 Go Fit Wellnes Club

Ubicado en la calle Camargo N° 2, este gimnasio cuenta con instructores que acompañan en las diferentes disciplinas, se cuenta con asesor nutricional quien hace seguimiento semanal de las dietas otorgadas a los clientes, cuenta con varias salas donde se encuentran los aparatos, cuenta con un quiosco que proporciona comida saludable, tiene casilleros, duchas, vestuarios.

Sus horarios de atención son de 6 de la mañana a 10 de la noche, la forma de pago puede ser en efectivo o con tarjeta de crédito, cuenta con diferentes promociones y descuentos de acuerdo a la fecha y horario de atención.



TABLA N° 7

TECNICA	PRECIO MES
Spinning	350
Fight Do	350
Zumba	350
Aerobics	350
Cardio	350
Aparatos	350

Fuente: Elaboración propia

#### 2.2.2.5.1.8 Fitness Club Megatlón Sucre

Ubicado en la calle Estados Unidos esq. Colombia, perteneciente a la cadena de gimnasios Premier Fitness Club que se encuentra en El Alto, La Paz, Quillacollo, Cochabamba, Santa Cruz y Montero, este gimnasio cuenta con instructores que acompañan en las diferentes disciplinas, se cuenta con asesor nutricional quien hace seguimiento semanal de las dietas otorgadas a los clientes, cuenta con varias salas donde se encuentran los aparatos, cuenta con un quiosco que proporciona comida saludable, tiene casilleros, duchas, vestuarios, y por la comodidad del lugar se puede estacionar en las afueras del gimnasio.

La forma de pago puede ser en efectivo o con tarjeta de crédito, cuenta con diferentes promociones y descuentos de acuerdo a la fecha y horario de atención, el gimnasio tiene horarios de atención de lunes a viernes de lunes a viernes de 6 am – 22 pm, sábados de 7 am – 16 pm y domingos de 9 am – 13 pm.

TABLA N° 8

TECNICA	PRECIO MES
TRX suspensión training	300
Zumba	300
Kranking	300
Aparatos	300
Fight Do	300
Cardio	300

Fuente: Elaboración propia

#### 2.2.2.5.1.9 Piscina Municipal Parque Bolivar

Ubicado en las inmediaciones del parque Bolívar, es actualmente administrado por la Jefatura de Deportes del Gobierno Autónomo Municipal de Sucre, dicta clases para niños, adolescentes en horarios de la mañana y tardes, y la mensualidad tiene un costo de Bs. 200.

#### 2.2.2.5.1.10 Acuática de natación

Dicta cursos de natación de lunes a viernes, durante una hora y media; la mensualidad es Bs 300 y la matrícula Bs 100.

Se recibe a niños a partir de los cuatro años de edad. La escuela se encuentra en la calle Padilla N° 571. Los horarios de atención son de 8:00 a 9:30; 9:00 a 10:30; de 10:00 a 11:30; de 11:00 a 12:30; de 14:00 a 15:30; de 15:00 a 16:30; de 16:00 a 17:30 y de 17:00 a 18:30.

#### 2.2.2.5.1.11 Blue wellness center

Ubicado en la calle Avaroa N° 679, brinda servicios en sus piscinas atemperadas, sauna e hidromasaje, oferta atención d a partir de los 5 años con la enseñanza de cursos de natación con una mensualidad de Bs. 300, así también de zumba acuática para los adultos de lunes a viernes de 10:30 a 12 y por las tardes de 19 a 20 horas el costo es de Bs. 350 la mensualidad.

Una vez analizado los cinco puntos de Porter se concluye que es una oportunidad factible el establecer un negocio dirigido al fitness deportivo ya que los factores a tomar en cuenta como

ingreso, competencia, clientes, están ubicados junto con la industria en una etapa de crecimiento en la cual la rentabilidad del negocio depende mucho de las estrategias tanto de marketing como publicidad y también la oferta del servicio hacia los clientes.

### 2.2.3 INVESTIGACION DE MERCADOS

La encuesta se elaboró tomando como base los objetivos de la investigación, para la implementación de la empresa, se tomó en cuenta lo siguiente:

- ✚ Ordenar las preguntas empezando por la información básica, clasificación y de identificación.
- ✚ La redacción para las preguntas deben ser claras y concisas.
- ✚ Debe proporcionar la información necesaria para el proyecto.
- ✚ Deberá codificarse para la transcripción de resultados.

#### 2.2.3.1 Definición De La Muestra

Para la determinación de la encuesta se ha utilizado la información de datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística, lo que se requiere conocer es el número de encuestas que necesita realizar para estimar el porcentaje de personas que estarían dispuestas a acceder al servicio.

##### 2.2.3.1.1 Determinación del Tamaño de la Muestra

**TABLA Nº 9**

**PROYECCIÓN TOTAL POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD**

Rango de Edad	Mujeres	Hombres
De 0 a 12	30416	30999
De 13 a 17	13600	12868
De 18 a 24	22020	20345
De 25 a 30	11201	10434
De 31 a 40	17126	15062
De 41 a 56	19719	15948
De 57 a 69	5614	4160
De 70 adelante	5646	3740
<b>Total</b>	<b>125342</b>	<b>113556</b>

Fuente.- Instituto Nacional de Estadística 2012.

El rango de edad para la elaboración de la encuestas, estará comprendido entre los 13 a 69 años de edad.

Entonces la población total para la muestra será: 168.097 y la fórmula es la siguiente:

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

n = Número de elementos o tamaño de la muestra

N = Número de elementos de la población o universo. (Número total = 168.097) que corresponde a las personas comprendidas entre hombres y mujeres que viven en la ciudad de Sucre y que estén comprendidos entre 13 a 69 años de edad.

Z = Margen de confiabilidad o nivel de precisión que se requiere del estimado 95% expresado en desviación estándar (1,96)

E = Error de estimación, o máximo de error posible por unidad 5%

P= Probabilidad de éxito 50% o 0,5 expresado en decimales

Q= Probabilidad de fracaso 50% o 0,5 expresado en decimales

Reemplazando en la fórmula:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 168.097 \times 0,5 \times 0,5}{(0,05)^2(168.097 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 168.097 \times 0,5 \times 0,5}{0,0025 (168.097 - 1) + 3,8416 \times 0,5 \times 0,5} = 383$$

### 2.2.3.2 Recolección y Procesamiento de Datos

Las encuestas para determinar el grado de aceptación sobre el servicio, se realizaran de forma personal pidiendo al encuestado contestar de la manera más sincera posible, con la finalidad de obtener resultados reales, serán parte de la encuesta las personas que vivan en la ciudad de Sucre en lugares como gimnasios, facultades, centros de estética, etc. (Ver anexo 1)

Una vez que se han efectuado las encuestas se ha procedido a realizar un análisis de cada una de las preguntas contenidas en las mismas, que se detallan en el siguiente enunciado.

### 2.2.3.3 Análisis e Interpretación de los Resultados

#### 2.2.3.3.1 Análisis del Resultado de la Encuesta

##### 2.2.3.3.1.1 Asiste usted a un Gimnasio

GRÁFICO Nº 1



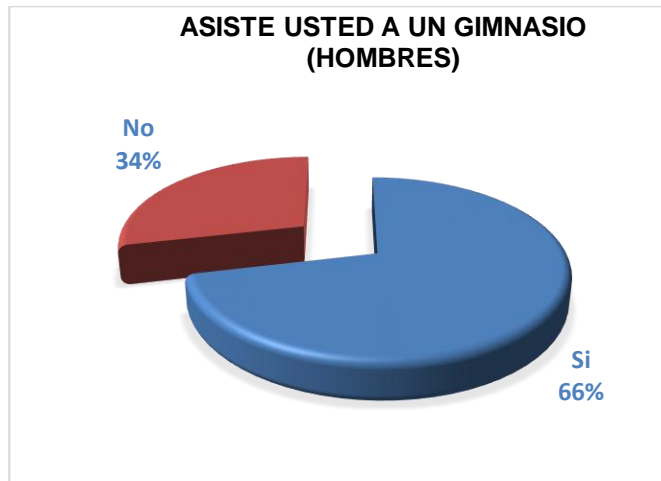
Fuente: Elaboración propia

Tabla de contingencia Asiste usted a un gimnasio - Género

		Recuento	
		Femenino	Total
Asiste usted a un gimnasio	Si	162	254
	No	65	133
Total		227	387

**Análisis.-** La encuesta realizada expone que el 71% de mujeres si asisten a un gimnasio y el 29% no asisten a un gimnasio.

GRÁFICO Nº 2



**Fuente: Elaboración propia**

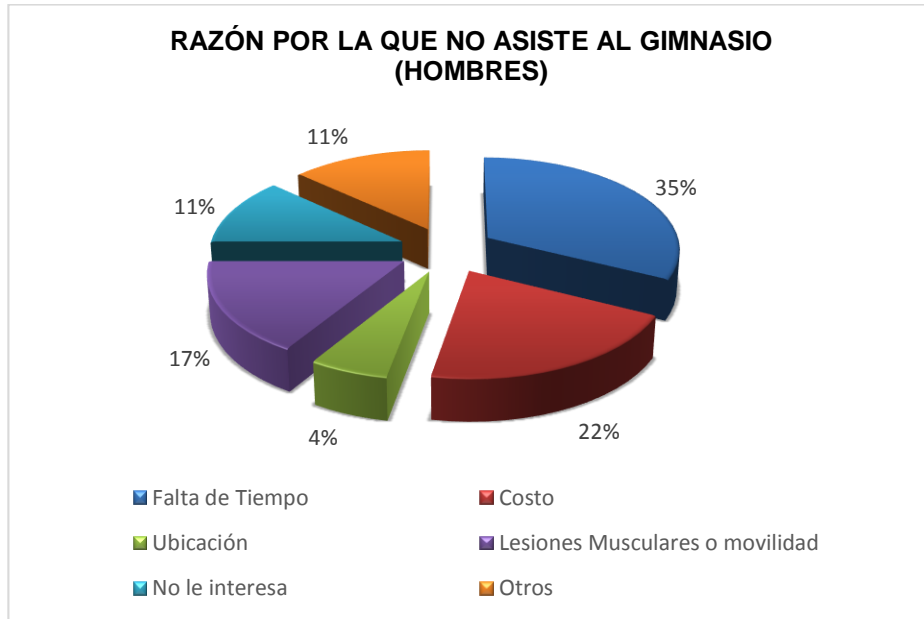
**Tabla de contingencia Asiste usted a un gimnasio - Género**

		Recuento	
		Masculino	Total
Asiste usted a un gimnasio	Si	106	254
	No	54	133
Total		160	387

**Análisis.-** Se expone también que el 66% de los encuestados hombres si asisten a un gimnasio, mientras que el 34 % no asisten a un gimnasio.

### 2.2.3.3.1.2 Si su respuesta es “NO” cuales las razones

GRÁFICO Nº 3



Fuente: Elaboración propia

Recuento	Género
	Masculino
Falta de Tiempo	19
Costo	12
Ubicación	2
Lesiones Musculares o movilidad	9
No le interesa	6
Otros	6
<b>Total</b>	<b>54</b>

**Análisis.-** Las razones por las que los encuestados no asisten al gimnasio, son por las siguientes razones: en primer lugar el 35% por falta de tiempo, 22% no asiste por el costo 17% no asisten por problemas de movilidad o de lesiones musculares, 11% realizan otros deportes, 11% no le interesa, y finalmente 4% no asiste por la ubicación.

GRÁFICO N° 4



**Fuente: Elaboración propia**

Recuento	Género
	Femenino
Falta de Tiempo	19
Costo	17
Ubicación	11
Lesiones Musculares o movilidad	14
Otros	4
<b>Total</b>	<b>65</b>

**Análisis.-** En el caso de las mujeres se puede observar que el 29% no asiste a un gimnasio por falta de tiempo, 26% por el costo del servicio, 22% no asisten por problemas de movilidad o lesiones, 17% no asiste por la ubicación del gimnasio el 6% por otras razones o realizan otros deportes.



2.2.3.3.1.3 Si la respuesta es "Si" señale las razones

GRÁFICO Nº 5

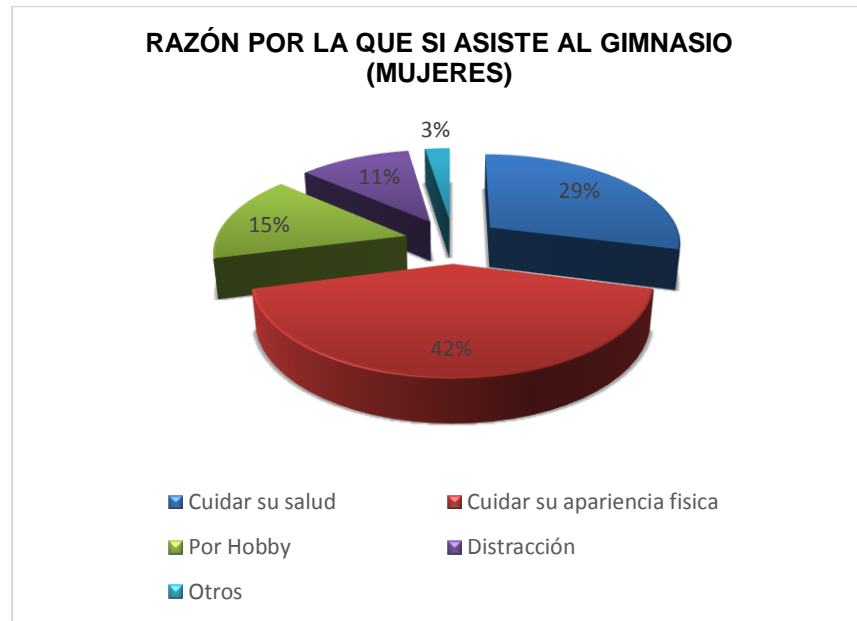


Fuente: Elaboración propia

Recuento	Género
	Masculino
Cuidar su salud	30
Cuidar su apariencia física	42
Por Hobby	21
Distracción	8
Otros	5
<b>Total</b>	<b>106</b>

**Análisis.-** Los datos obtenidos de la encuesta realizada, concluyen que el 40% de los hombres acuden por cuidar su apariencia física, mientras que el 28% lo hace por cuidar su salud, 20% acuden al gimnasio por hobby, 7% acuden al gimnasio por distracción igual que el 5% asiste por razones diferentes.

GRÁFICO Nº 6



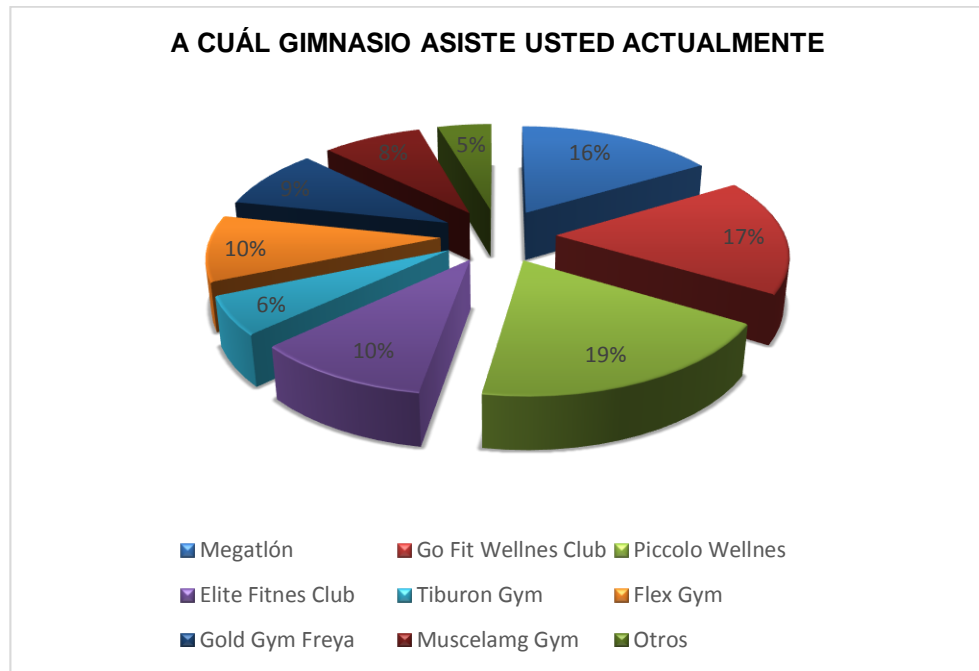
**Fuente: Elaboración propia**

Recuento	Género
	Femenino
Cuidar su salud	47
Cuidar su apariencia física	68
Por Hobby	25
Distracción	18
Otros	4
<b>Total</b>	<b>162</b>

**Análisis.-** Los datos obtenidos de la encuesta realizada, concluyen que el 42% de las mujeres que asisten al gimnasio lo hace por cuidar su apariencia física, 29% de las mujeres acuden por cuidar su salud, 15% lo hace por hobby, 11% lo hace por distracción y finalmente 3% acude por otras razones.

#### 2.2.3.3.1.4 A cuál gimnasio asiste usted actualmente

GRÁFICO Nº 7



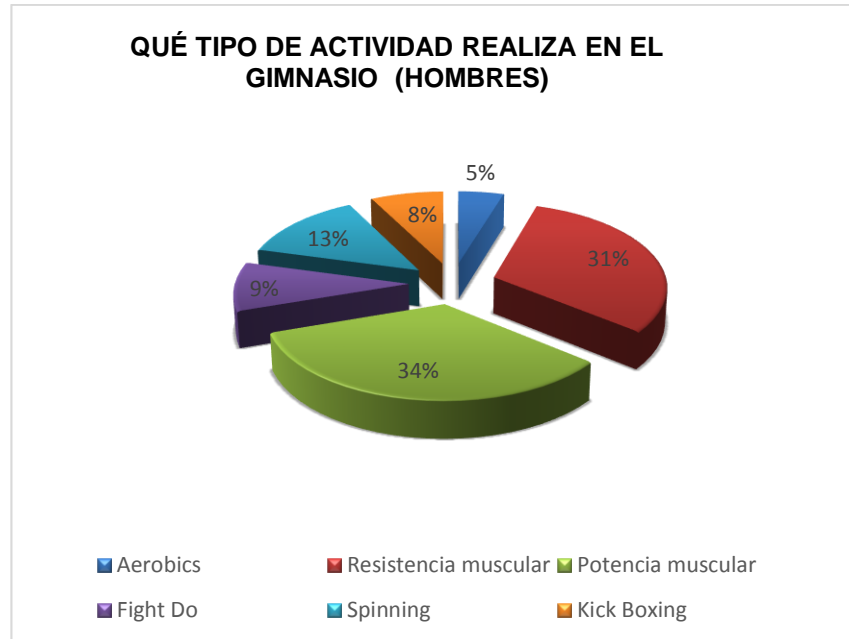
Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia	Porcentaje válido
Piccolo Wellnes	51	19,0
Go Fit Wellnes Club	46	17,2
Megatlón	44	16,4
Elite Fitnes Club	28	10,4
Flex Gym	26	9,7
Gold Gym Freya	24	9,0
Muscelamg Gym	22	8,2
Tiburón Gym	15	5,6
Otros	12	4,5
<b>Total</b>	<b>268</b>	<b>100,0</b>

**Análisis.-** De los datos obtenidos mediante la encuesta se puede observar que el 19% de los que asisten a un gimnasio lo hacen Piccolo Wellnes, en segundo lugar con el 17,2% asisten a Go Fit Wellnes Club, 16,4% asisten a Megatlón, 10,4% frecuentan Elite Fitnes Club, 9,7% acuden a Flex Gym ,9% asisten a Gold Gym Freya, 8,2% lo hacen a Musclemag Gym, 5,6% acuden a Tiburón Gym, finalmente 4,5% acuden a otros gimnasios de la ciudad.

### 2.2.3.3.1.5 Qué tipo de actividad física realiza en el gimnasio

GRÁFICO N° 8



Fuente: Elaboración propia

Recuento	Género Masculino
Potencia muscular	36
Resistencia muscular	33
Spinning	14
Fight Do	10
Kick Boxing	8
Aerobics	5
<b>Total</b>	<b>106</b>

**Análisis.-** De los datos se puede observar que la actividad preferida de los hombres con el 34% es la potencia muscular, 31% que lo hacen por resistencia muscular, un 13% realiza spinning, un 9% realiza fight do, 8% realiza kick boxing, finalmente un 5% realiza aerobics.

GRÁFICO Nº 9



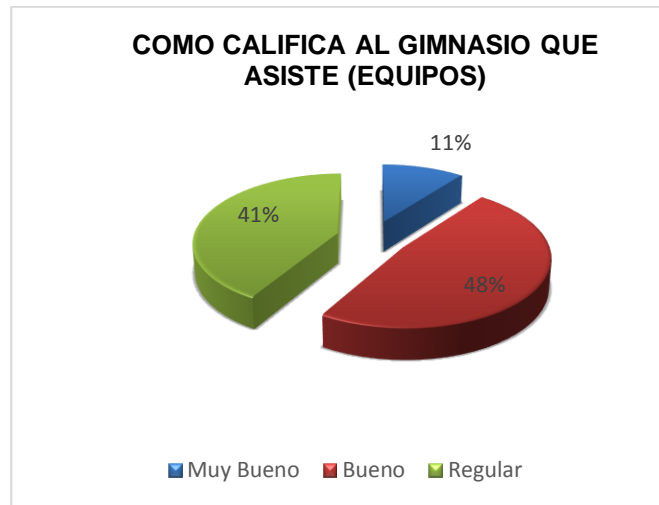
**Fuente: Elaboración propia**

Recuento	Género
	Femenino
Spinning	56
Aerobics	47
Taebo	27
Pilates	16
Fight Do	16
<b>Total</b>	<b>162</b>

**Análisis.-** La actividad preferida para las mujeres es el spinning con el 34%, un 29% prefiriere realizar aerobics, 17% realiza taebo, 10% practica figth do al igual que un 10% pilates.

### 2.2.3.3.1.6 Cómo califica usted el servicio del gimnasio al que asiste

GRÁFICO N° 10

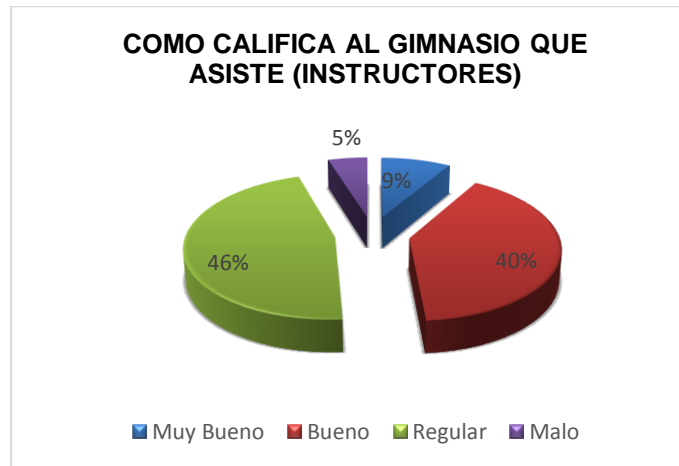


Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia
Muy Bueno	28
Buena	129
Regular	111
<b>Total</b>	<b>268</b>

**Análisis.-** Se puede observar que la calificación de los encuestado hacia los gimnasios a los que asisten en lo referente a los equipos que éstos ofertan, el 48% mencionan que son buenos, 41% mencionan que los equipos se encuentran en estado regular y 11% mencionan que los equipos de los gimnasios son muy buenos.

GRÁFICO Nº 11

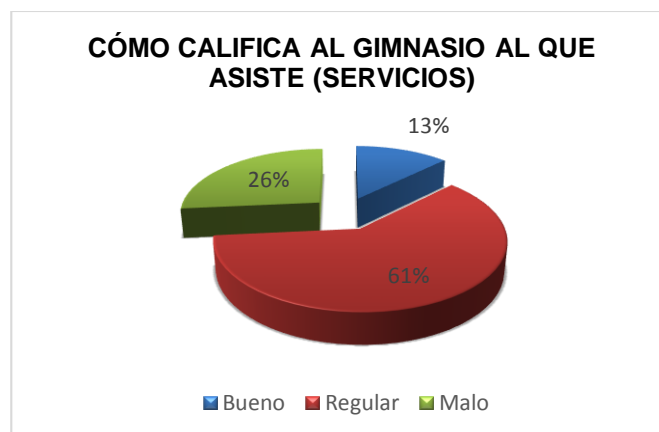


Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia
Muy Bueno	23
Bueno	108
Regular	124
Malo	13
<b>Total</b>	<b>268</b>

**Análisis.-** Se puede observar que la calificación de los encuestado hacia los gimnasios a los que asisten en lo referente a los instructores que imparten las clases es regular con 46%, seguido de 40% que lo califican como bueno, 9% califican a los instructores como buenos y finalmente 5% consideran el servicio del instructor malo.

GRÁFICO Nº 12

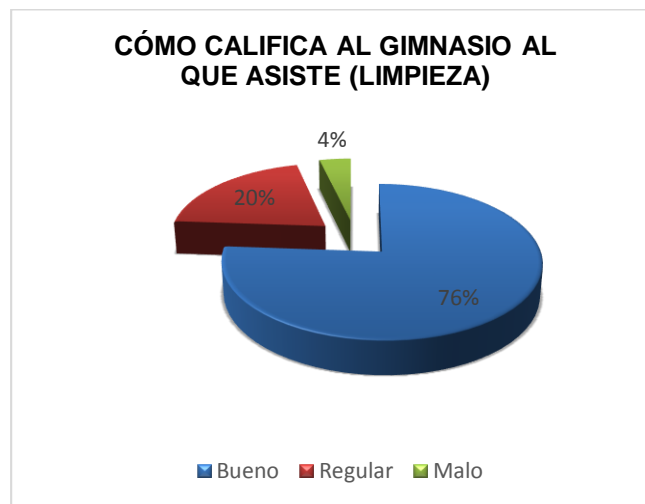


Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia
Bueno	34
Regular	163
Malo	71
<b>Total</b>	<b>268</b>

**Análisis.-** En lo concerniente a los servicios adicionales en el gimnasio como por ejemplo cafetería, estacionamiento en un 61% es calificado como regular, en un 26% como malo y el 13% como bueno.

**GRÁFICO N° 13**



**Fuente: Elaboración propia**

Recuento	Frecuencia
Bueno	204
Regular	54
Malo	10
<b>Total</b>	<b>268</b>

**Análisis.-** Los datos obtenidos de la encuesta referente a la limpieza de los gimnasios a los que asisten muestran que en un 76% el servicio de limpieza es bueno, 20% como regular y finalmente 4% califica el servicio de limpieza como malo.



GRÁFICO Nº 14

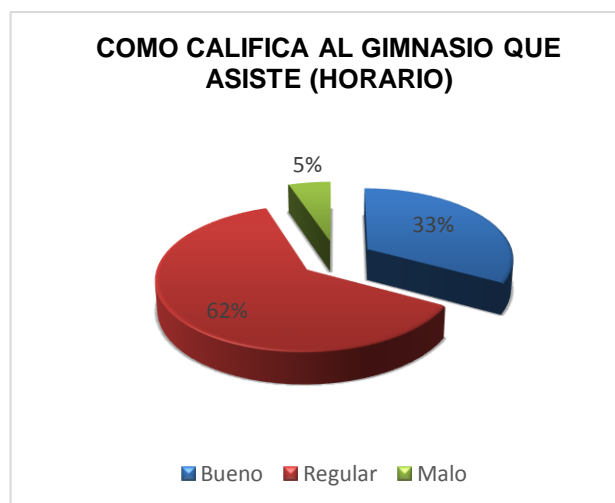


Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia
Bueno	28
Regular	186
Malo	54
<b>Total</b>	<b>268</b>

**Análisis.-** La ubicación del gimnasio para los encuestados, expone en un 69% que es regular, 20% la ubicación es buena y finalmente un 11% la ubicación de los gimnasios es malo.

GRÁFICO Nº 15



Fuente: Elaboración propia

**Análisis.-** Los encuestados exponen que un 62% los horarios son regulares, un 33% son buenos o cómodos y un 5% mencionan que el horario en los gimnasios es malo.

#### 2.2.3.3.1.7 Ha odio usted hablar sobre el servicio de Gimnasio Acuático

**GRÁFICO Nº 16**



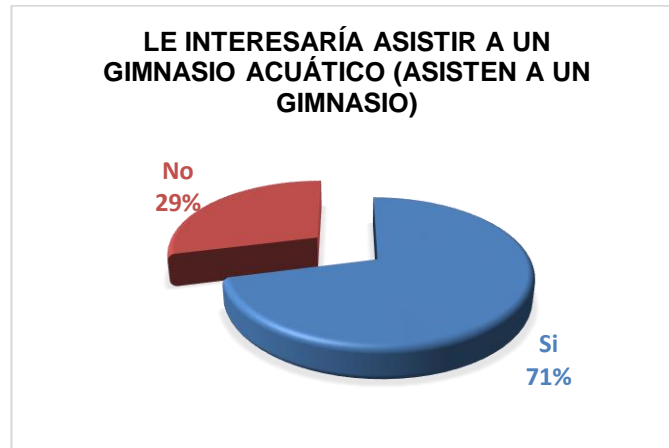
**Fuente: Elaboración propia**

Recuento	Frecuencia
Si	208
No	179
	<b>387</b>

**Análisis.-** Los datos obtenidos a través de la encuesta realizada muestran que el 54% de los encuestados que hacen a 208 personas mencionan que no habían oído hablar acerca de los servicios de un gimnasio acuático, mientras el 46% que hacen a 179 personas mencionan que no oyeron acerca de un gimnasio acuático.

### 2.2.3.3.1.8 Le interesaría realizar actividades físicas en un Gimnasio Acuático

GRÁFICO Nº 17



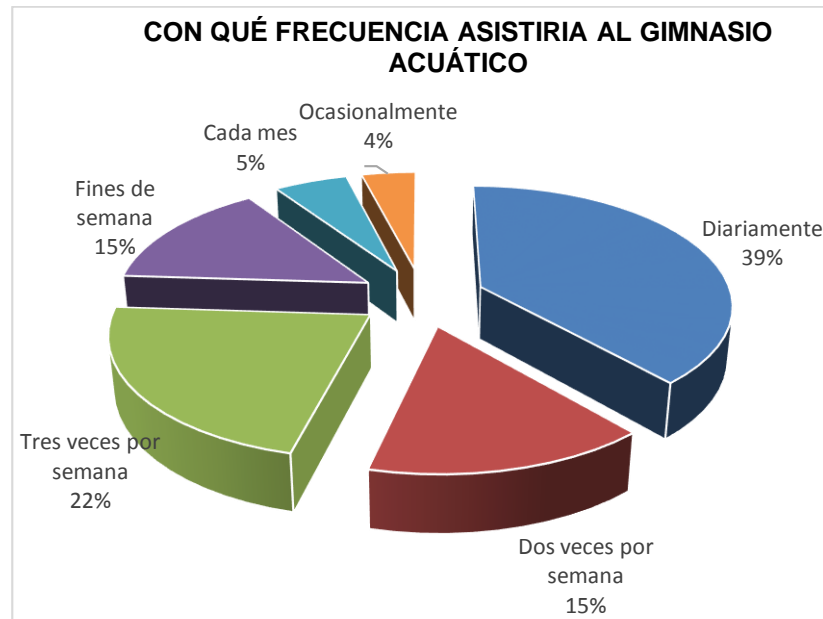
Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia
Si	275
No	112
	<b>387</b>

**Análisis.-** Los datos obtenidos mediante la encuesta, muestran que un 71% está interesado en realizar actividades acuáticas, mientras que el 29% no está interesado en asistir a un gimnasio acuático.

### 2.2.3.3.1.9 Con qué frecuencia asistiría usted a un centro de Gimnasia Acuática

GRÁFICO Nº 18



Fuente: Elaboración propia

Tabla de contingencia Con qué frecuencia asistiría a un gimnasio acuático

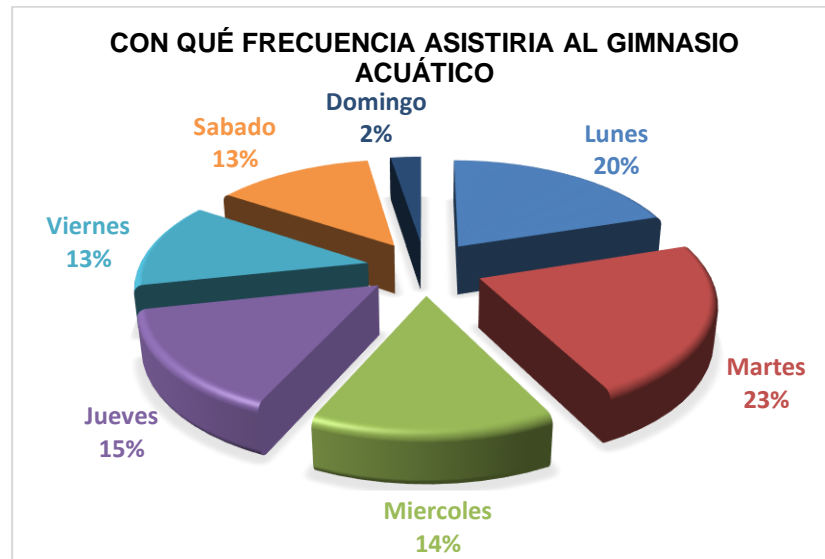
Recuento

		Le interesaría asistir a un gimnasio acuático		Total
		Si	No	
Con que frecuencia asistiría a un gimnasio acuático	Diariamente	106	30	136
	Dos veces por semana	42	8	50
	Tres veces por semana	61	0	61
	Fines de semana	40	65	105
	Cada mes	15	8	23
	Ocasionalmente	11	1	12
Total		275	112	387

**Análisis.-** Los encuestados asistirían al gimnasio acuático de forma diaria con 39%, un 15% acude tres veces a la semana, 22% dos veces por semana, 15% los fines de semana, 5% cada mes y 4% ocasionalmente.

### 2.2.3.3.1.10 Señale los días en los que usted asistiría al Gimnasio Acuático

GRÁFICO N° 19



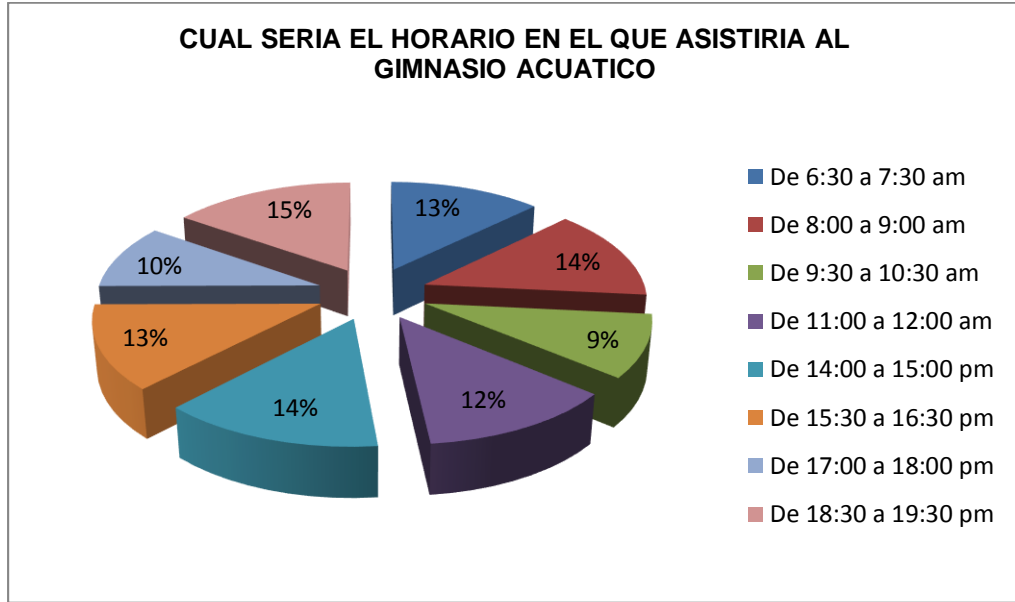
Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia
Lunes	55
Martes	62
Miércoles	39
Jueves	41
Viernes	35
Sábado	36
Domingo	7
	<b>275</b>

**Análisis.-** Los datos obtenidos acerca de los días de asistencia en el gimnasio acuático, muestra que el día martes sería el más frecuentado con 23%, un 20% asistiría el día lunes, el 15% el día jueves, 14% el día miércoles, 13% el día viernes, 13% día sábado y un 2% asistirá en día domingo.

2.2.3.3.1.11 Cuál sería el horario en el que asistiría al centro de Gimnasia Acuática

GRÁFICO Nº 20



Fuente: Elaboración propia

Recuento

Le interesaría realizar actividades en gym acuático	Cuál es su ocupación							Total
	Estudiante de secundaria	Estudiante universitario	Empleado dependiente público	Empleado dependiente privado	Negocio propio	Docencia	Labores de casa	
De 6:30 a 7:30 am	0	0	6	9	12	4	4	35
De 8:00 a 9:00 am	9	13	6	6	0	0	4	38
De 9:30 a 10:30 am	0	18	6	0	0	0	2	26
De 11:00 a 12:00 am	6	10	6	0	6	0	6	34
De 2:00 a 3:00 pm	17	16	5	0	0	0	0	38
De 3:30 a 4:30 pm	17	4	6	0	6	0	2	35
De 5:00 a 6:00 pm	9	8	0	0	0	0	10	27
De 6:30 a 7:30 pm	4	10	8	10	4	6	0	42
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>79</b>	<b>43</b>	<b>25</b>	<b>28</b>	<b>10</b>	<b>28</b>	<b>275</b>

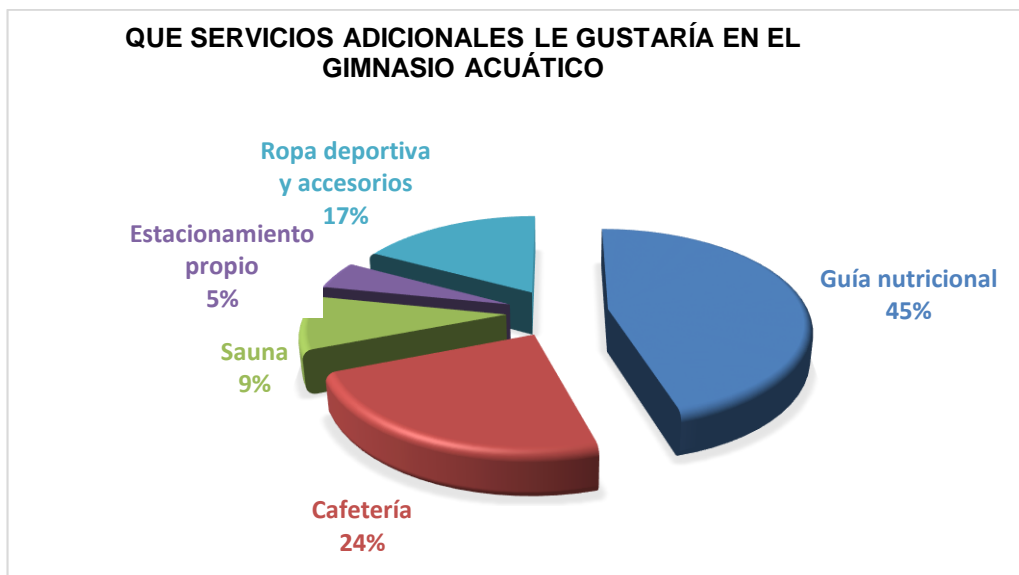
**Análisis.-** Los encuestados muestran una preferencia del horario de asistencia en un 15% de 18:30 a 19:30 pm, el 14% de 14:00 a 15 pm, el 14% de 8:00 a 9:00 am, el 13% de 6:30 a 7:30 am, 13% de 15:30 a 16:30 pm, 12% de 11:00 a 12:00 am, y finalmente 10% de 17.00 a 18:00 pm.



**Análisis.-** Los datos obtenidos en la encuesta realizada muestran que un 11% realizaría hydro spinning, un 11% elegiría realizar hydro trekking, el 10% aquaerobic con step igual que rehabilitación acuática, un 9% tonificación en el agua, 8% baile acuático, 7% realizarían entrenamiento en circuito, hydro yoga, boxeo acuático, 6% aerobic acuático, y un 4% de los encuestados realizaría aqualudica.

**2.2.3.3.1.13 Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en el Gimnasio Acuático**

**GRÁFICO Nº 22**



**Fuente: Elaboración propia**

Recuento	Frecuencia
Guía nutricional	125
Cafetería	65
Sauna	25
Estacionamiento propio	13
Ropa deportiva y accesorios	47
	<b>275</b>

**Análisis.-** Los servicios adicionales que los encuestados quisieran es en primer lugar con el 45% contar con un guía nutricional, el 24% quiere el servicio de cafetería, 17% de ropa deportiva y accesorios, 9% quisieran contar con un sauna, y un 5% requiere estacionamiento propio.



**2.2.3.3.1.14 Cuánto estaría dispuesto a pagar por un mes de servicio en el Gimnasio Acuático**

**GRÁFICO N° 23**



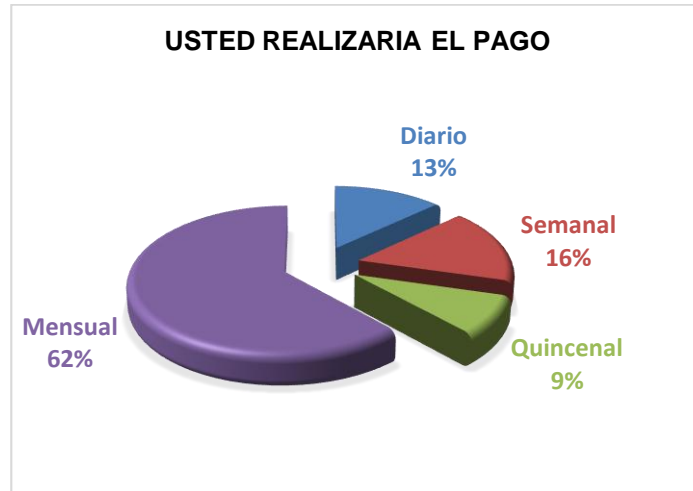
**Fuente: Elaboración propia**

Recuento	Frecuencia
Entre 200 y 250	51
Entre 251 a 300	129
Entre 301 a 350	95
	<b>275</b>

**Análisis.-** El costo que estaría dispuesto a pagar por el servicio de forma mensual el encuestado oscila entre los Bs. 251 a 300 con un 47% de aceptación, 18% pagaría entre Bs. 200 y 250 y el 35% pagaría por un mes de servicio entre Bs. 301 a 350.

### 2.2.3.3.1.15 Usted preferiría realizar el pago del servicio

GRÁFICO N° 24



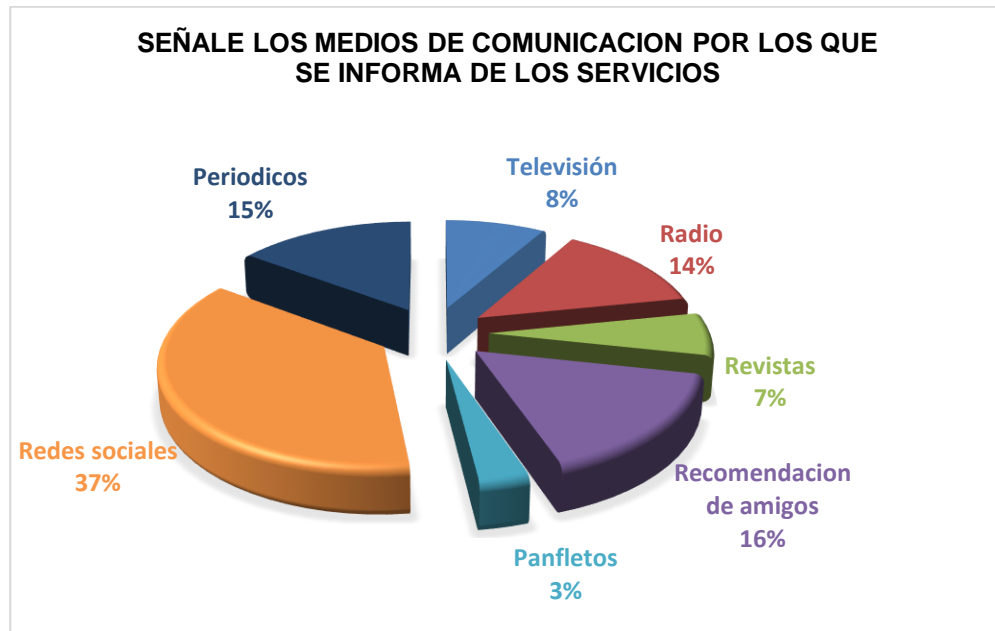
Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia
Diario	36
Semanal	45
Quincenal	24
Mensual	170
	<b>275</b>

**Análisis.-** Las personas encuestadas en un 62% mencionan que preferirían hacer el pago del servicio de gimnasio acuático en forma mensual, el 16% haría el pago en forma semanal, 13% en forma diaria y 9% de los encuestados quisiera pagar de forma quincenal.

**2.2.3.3.1.16 Señale el medio de comunicación por el que usted conoce o se informa de los servicios**

**GRÁFICO Nº 25**



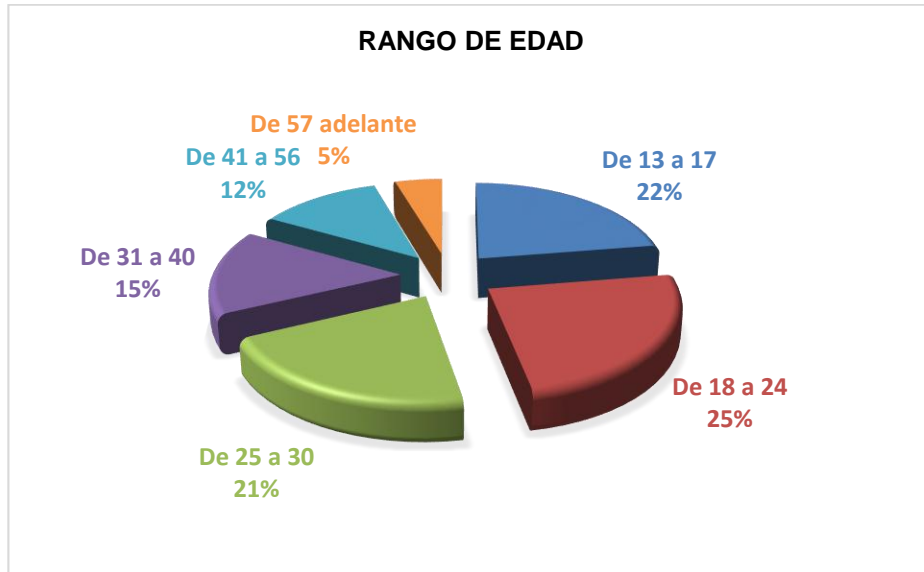
**Fuente: Elaboración propia**

Recuento	Frecuencia
Televisión	23
Radio	37
Revistas	18
Recomendación de amigos	45
Panfletos	9
Redes sociales	102
Periódicos	41
	<b>275</b>

**Análisis.-** Los datos obtenidos de la encuesta realizada acerca del medio de comunicación señalan que el 37% se informa de los servicios por las redes sociales Facebook, twiter, whatsapp, etc., 16% por recomendación de amigos, 15% por los periódicos, 14% por emisoras radiales, 8% por la televisión y un 3% por panfletos.

2.2.3.3.1.17 En qué rango de edad se encuentra actualmente

GRÁFICO N° 26



Fuente: Elaboración propia

Tabla de contingencia En que rango de edad se encuentra actualmente \*  
Género

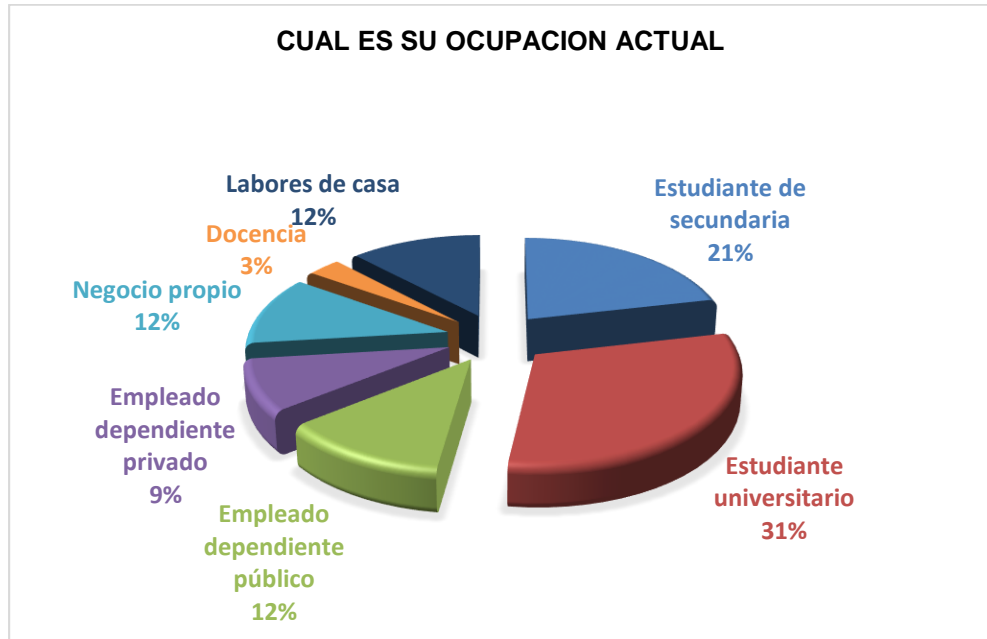
Recuento

		Género		Total
		Masculino	Femenino	
En que rango de edad se encuentra actualmente	De 13 a 17	42	45	87
	De 18 a 24	28	67	95
	De 25 a 30	36	45	81
	De 31 a 40	24	35	59
	De 41 a 56	20	27	47
	De 57 adelante	10	8	18
Total		160	227	387

**Análisis.-** Los datos obtenidos por medio de la encuesta a los hombres, muestran que el 25% encuestados se encuentran en un rango de edad de 18 a 24 años, un 22% se encuentran entre los 13 a 17 años, el 21% se encuentran entre 25 a 30 años, un 15% de los encuestados se encuentran entre 31 y 40 años, 41 a 56 años ocupan el 12% y finalmente el 5% de los encuestados se encuentran entre la edad de 57 adelante.

2.2.3.3.1.18 Cuál es su profesión y/o su ocupación

GRÁFICO Nº 27



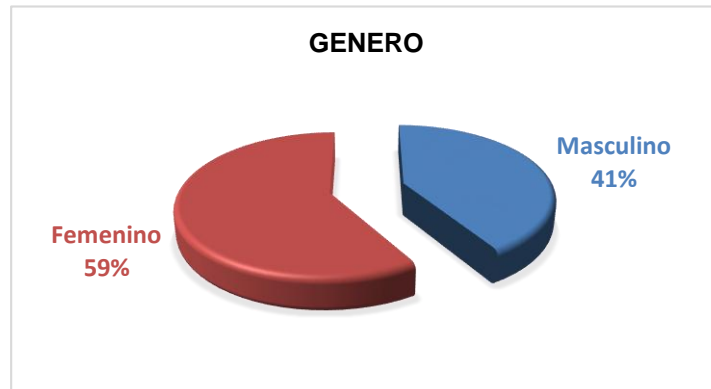
Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia
Estudiante de secundaria	83
Estudiante universitario	119
Empleado dependiente público	47
Empleado dependiente privado	34
Negocio propio	45
Docencia	12
Labores de casa	47
	<b>387</b>

**Análisis.-** La ocupación de los encuestados en un 31% corresponde a estudiantes universitarios, un 21% corresponde a estudiantes de secundaria, seguido de un 12% que tienen un negocio propio, un 12% corresponde a empleados dependientes públicos, 12% labores de casa 9% son empleados dependientes privados , 3% corresponden a docentes.

### 2.2.3.3.1.19 En cuál de los géneros se encuentra usted

GRÁFICO N° 28



Fuente: Elaboración propia

Recuento	Frecuencia
Masculino	160
Femenino	227
	<b>387</b>

**Análisis.-** De los datos obtenidos mediante la encuesta se puede observar que el 59% corresponden al género femenino, y el 41% de los encuestados corresponden al género masculino.

### DISEÑO DE LA ENTREVISTA A LOS PRINCIPALES COMPETIDORES

1. ¿Cuáles son las dos características más importantes que usted identifica en sus clientes actuales?
2. ¿Cuáles son los factores más importantes de diferenciación de su servicio?
3. ¿A quiénes considera sus principales competidores y porque?
4. ¿Cuáles son los problemas más importantes que haya tenido su negocio?
5. ¿Qué razones cree usted que tiene para hacer uso de su servicio?
6. ¿Cuál es la promoción que les ha permitido captar un mayor número de clientes?
7. ¿Qué medio de publicidad a menudo utiliza para difundir su servicio?
8. ¿Considera que sus precios están al alcance de un grupo reducido de clientes o a una gran mayoría? ¿Por qué?..

9. ¿Considera que la ubicación de su negocio es un factor determinante en el éxito de su empresa?

10.Cuál de las siguientes estrategias considera que su empresa aplica:

- ✓ Liderazgo en costos
- ✓ Diferenciación
- ✓ Enfocado en un nicho de mercado

## **RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENTREVISTA A POSIBLES COMPETIDORES**

La encuesta fue aplicada a 3 de los posibles y principales competidores (Picollo, Go Fit, Megatlón) y las conclusiones fueron obtenidas fueron las siguientes:

- Los principales clientes de estos negocios se caracterizan por tener poder adquisitivo y la necesidad de mantenerse en forma.
- Los factores de diferenciación del servicio son: calidad y variedad, las razones que los clientes tienen para hacer uso de sus servicios son: la calidad a todo nivel, tanto en la estructura, en los equipos, el personal y el horario ofrecido.
- Los medios de publicidad utilizados son: televisión local, revistas, redes sociales y la experiencia de los clientes.
- El éxito de este negocio se deriva de la ubicación estratégica. La estrategia empleada por estos negocios está enfocada a un nicho de mercado en la ciudad de Sucre.

## **CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS**

- ✚ Las características principales en la mayoría de las personas encuestadas, son aquellas que pertenecen al sector económicamente activo de la ciudad de Sucre y se encuentran en el rango de edad de 13 años en adelante.
- ✚ Del total de las personas encuestadas el 71% estarían dispuestas a realizar actividades físicas en un gimnasio acuático, es decir existe una demanda potencial.
- ✚ Las razones principales por las cuales asistirían son: por cuidar su salud y su apariencia física.
- ✚ Una de las razones determinantes para que una persona no realice ninguna actividad es por falta de tiempo, el costo del servicio y por tener alguna lesión o malestar que impida realice el ejercicio de manera tradicional.
- ✚ La frecuencia de asistencia del gimnasio acuático es de lunes a viernes en horarios desde las 6:30 a 12:00 en las mañanas, y de 2:00 a 19:30 por las tardes.

- ✚ Entre las actividades físicas optadas por los encuestados, para ser realizadas en el gimnasio acuático se tiene: Hydro spinnig, hydro treeking, además de aquellas que contengan algún aparato para ser desarrollado dentro del agua.
- ✚ Los servicios adicionales que más acogida tienen por parte de los clientes potenciales, es el guía nutricional, y la cafetería con alimentos saludables.
- ✚ El precio que la mayoría de encuestados está dispuesto a pagar es de 300 por una sesión de una hora en un gimnasio acuático, realizando un pago mensual en efectivo.
- ✚ Los medios de comunicación más utilizados por los encuestados para informarse sobre algún servicio son: prensa e internet, los mismos que se podrán en consideración para hacer conocer el gimnasio acuático.

## RECOMENDACIONES

Para que el gimnasio, salga de la misma rutina que ofrecen los gimnasios tradicionales crearemos un Nuevo Gimnasio con técnicas y ejercicios acuáticos que va a satisfacer las necesidades de los clientes ya que estos serán más eficientes que los ejercicios tradicionales por lo cual recomendamos:

- ✚ Dar a conocer lo beneficios de los ejercicios acuáticos.
- ✚ Lograr captar la atención del cliente mediante una buena publicidad.
- ✚ Realizar un seguimiento de todas las actividades que se realicen dentro de las instalaciones.
- ✚ Ofrecer un servicio de calidad.
- ✚ Mantener un buen precio de mercado.
- ✚ Desarrollar estrategias que permitan ganar clientes potenciales la fidelidad de los actuales.



### 2.2.4 ANALISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Servicio innovador, único en la ciudad</li> <li>✚ Buenas Instalaciones</li> <li>✚ Oferta de disciplinas físicas modernas</li> <li>✚ Servicio con equipos de última tecnología acorde a los servicios</li> <li>✚ Selección del personal altamente especializado, eficiente y dinámico</li> <li>✚ Alto nivel en la calidad del servicio hacia el cliente</li> <li>✚ Mercado, con posibilidad de crecimiento</li> <li>✚ Horarios flexibles de servicio</li> <li>✚ Posibilidad de ampliación a servicios adicionales de acuerdo a las necesidades de los clientes</li> <li>✚ Lograr una mayor diferenciación del servicio para que sea más exclusivo</li> <li>✚ Incluir a adultos mayores y niños</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Altos costos de inversión para la infraestructura</li> <li>✚ Falta de capital y financiamiento propio</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Mercado no explotado en el sector del fitness</li> <li>✚ Buena práctica y hábito hacia el entrenamiento físico</li> <li>✚ Alto nivel de sedentarismo por falta de tiempo</li> <li>✚ Necesidad de las personas de verse y sentirse bien</li> <li>✚ No existe competencia directa.</li> <li>✚ Público de sectores cercanos se podrían sumar.</li> <li>✚ Los equipos e insumos se los puede adquirir dentro del país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Instructores con fuerte poder de negociación al no existir institución de especialización en gimnasia acuática.</li> <li>✚ Actividades sustitutivas a la nuestra existente en la ciudad gimnasios, spas, etc.</li> <li>✚ Incremento de impuestos por parte del gobierno.</li> <li>✚ Fijación de precios por parte de los servicios sustitutos</li> <li>✚ Enfrentar la resistencia al cambio que implica un servicio innovador.</li> <li>✚ Posibilidad de imitación.</li> <li>✚ No hay un antecesor en la ciudad de Sucre que nos sirva de guía</li> </ul>

## CAPITULO III

### **3 PROPUESTA DEL PLAN DE EMPRESA PARA UN GIMNASIO ACUATICO**

*Capital Aquagym & Wellness* , es un centro de gimnasia acuática que estará ubicado en la calle Genoveva Ríos casi esquina Narciso Campero, zona Huallparrimachi , está enfocado a hombres y mujeres de 13 años en adelante que viven en la ciudad de Sucre.

El servicio que ofrece básicamente es la relación de ejercicios en el medio acuático. Las sesiones duran una hora y están dirigidas por un instructor que diseñan sus clases acorde a las capacidades de los clientes.

#### **3.1 PLAN DE OPERACIONES**

En el plan de operaciones se analizará las características y técnicas funcionales del Gimnasio Acuático, como también la ubicación geográfica del mismo.

##### **3.1.1 LOCALIZACIÓN**

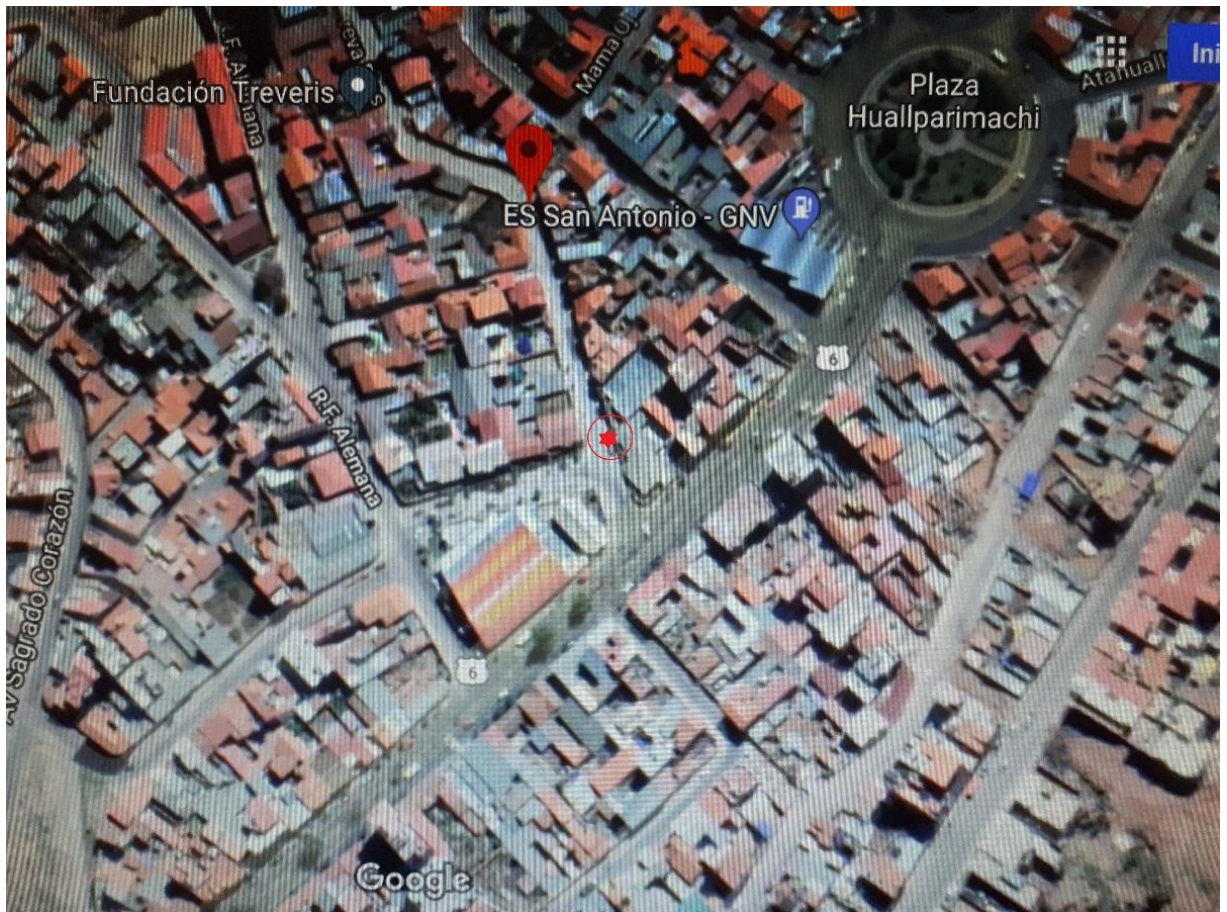
Realizada la investigación de mercados se pudo observar que un 6% de los encuestados hombres que actualmente no asisten al gimnasio es por la ubicación de los mismos, y se puede observar que el 17% de las mujeres no lo hace por la misma razón.

Se pudo observar también que la preferencia de asistencia de los encuestados a los gimnasios es diversa y no así concentrada en el centro de la ciudad es más valorada la calidad del servicio a la ubicación.

La localización del terreno se encuentra en la ciudad de Sucre, Calle Genoveva Ríos casi Esq. Narciso Campero, Zona Huallparrimachi, puesto que ya se cuenta con la adquisición del terreno en una superficie de 350 metros y será del aporte de uno de los socios del proyecto. El terreno cuenta con servicios públicos necesarios como ser: agua potable, electricidad, pavimentación, teléfono, internet entre otros.

El gimnasio acuático está ubicado en una zona comercial ampliamente concurrida, y de fácil acceso a los clientes que en su mayoría serán estudiantes de colegio, universidad, empleados públicos y privados, que podrían optar por el servicio público (micros, taxis, etc.) lo que permitirá un mayor número de personas se percate de la existencia del gimnasio y facilitara la captación de demandantes de este tipo de servicio.

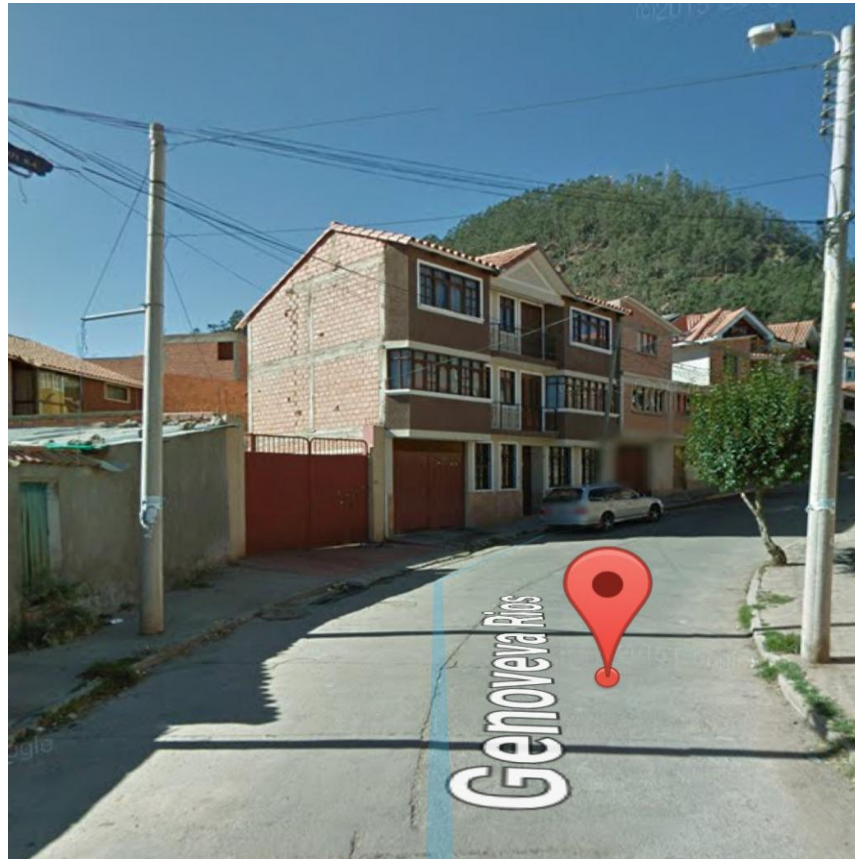
**FIGURA N° 3**  
**CUIDAD DE SUCRE**



Fuente: Google Maps

FIGURA N° 4

## LOCALIZACION DEL GIMNASIO ACUATICO



Fuente: Google Maps

### 3.1.2 DETERMINACION DE LA DEMANDA

El tamaño y la capacidad se determinarán tomando en cuenta la porción de la demanda insatisfecha y la dimensión con la que cuenta el terreno para la instalación del gimnasio acuático.

## DEMANDA POR HORA DE LOS USUARIOS HACIA EL GIMNASIO ACUATICO

Tabla de contingencia En que horarios asistiría al gimnasio acuático \* Cual es su ocupación \* Le interesaría realizar actividades en gym acuático

Recuento

Le interesaría realizar actividades en gym acuático	Cuál es su ocupación							Total
	Estudiante de secundaria	Estudiante universitario	Empleado dependiente público	Empleado dependiente privado	Negocio propio	Docencia	Labores de casa	
De 6:30 a 7:30 am	0	0	6	9	12	4	4	35
De 8:00 a 9:00 am	9	13	6	6	0	0	4	38
De 9:30 a 10:30 am	0	18	6	0	0	0	2	26
De 11:00 a 12:00 am	6	10	6	0	6	0	6	34
De 2:00 a 3:00 pm	17	16	5	0	0	0	0	38
De 3:30 a 4:30 pm	17	4	6	0	6	0	2	35
De 5:00 a 6:00 pm	9	8	0	0	0	0	10	27
De 6:30 a 7:30 pm	4	10	8	10	4	6	0	42
Total								275

El terreno tiene una superficie de 350 mts. cuadrados, la superficie a ser construida es de 345 mts., el mismo servirá para una futura ampliación.

El mercado de la demanda de gimnasia acuática está conformado por los habitantes de la ciudad de Sucre y de quienes lo visitan para los cuales es importante el cuidar su aspecto corporal así como su salud mediante el ejercicio físico, sus características se basan en que son personas de ingresos medios - altos y que gustan del ejercicio físico o de cuidar su salud.

Para la determinación de la demanda futura se realizó sobre la base de número de personas que asistirán al gimnasio acuático, es decir según las encuestas realizadas se determinó que un total de 275 personas estarían dispuestos a asistir al gimnasio acuático por día.

El gimnasio acuático consta de dos piscinas de 10x6 mts. cada uno y con una profundidad de 1,80 mts. mismas que tienen una capacidad para instalar 35 máquinas de hydrospinning e hydrotreking por cada una de las piscinas y en caso de ser las actividades sin equipos y solo accesorios, podrán acceder de 40 a 50 personas por cada piscina cómodamente situadas.

Resultado de la encuesta a la interrogante ¿usted asistiría a un gimnasio acuático? Se obtuvo que un 71% estaría dispuesto es decir 275 personas por día, lo que haría un aproximado de 34 personas por hora.

Según la encuesta también se determinó la preferencia de asistencia en los horarios tanto en el turno de la mañana como en el turno de la tarde, siendo un mínimo de asistencia de 26 personas y un máximo de 42 personas en horas pico.

Cada una de las piscinas estará separadas por una barra que las dividirá en dos, esto para poder realizar dos rutinas en cada una de las piscinas simultáneamente.

### 3.1.3 ANALISIS DE LA OFERTA

Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado. Clasifica la oferta de la siguiente manera: oferta real, oferta potencial y oferta proyectada. (Baca G. , Evaluación de Proyectos, 2006)

- ✚ La oferta de servicios del gimnasio acuático consiste en un conjunto o rutina de ejercicios que se los realiza en el medio acuático, junto con algunos servicios adicionales como ser servicio de cafetería y atención nutricional personalizada.
- ✚ La oferta en la industria de fitness es diversa puesto que se cuenta con varias alternativas que podrían ser sustitutos en el mercado de la ciudad de Sucre, como por ejemplo los gimnasios y las escuelas de natación, que realizan rutinas similares a las ofertadas por el gimnasio acuático donde la diferencia se marca en que se ofrece un servicio donde se observará un mejor resultado con menor esfuerzo y en menor tiempo, los gimnasios tradicionales ofertan el servicio en el medio terrestre y el gimnasio acuático lo oferta en el medio acuático, un servicio innovador al ser el primer establecimiento con estas características en la ciudad de Sucre.
- ✚ Otros servicios ofertados en la ciudad de Sucre que podrían ser sustitutos son los centros de estética spa, centros de masajes reductores entre otros, sin embargo el gimnasio acuático al brindar el servicio aplicará el servicio hacia el alcance del bienestar físico-mental puesto que al estar inmersos en el agua, se obtiene la tranquilidad y relajación, consiguiendo eliminar el estrés de una forma natural y práctica, el mejor método para conseguirlo es mediante una rutina de ejercicio como la gimnasia acuática.

### 3.1.4 INGENIERIA DEL PROYECTO

Para la ingeniería del proyecto se detalla la maquinaria y equipos necesarios para la construcción de la piscina, así como los equipos y accesorios necesarios para el desarrollo de las rutinas de

ejercicios, se determinará la característica de la edificación y la distribución dentro del gimnasio, optimizando el uso del área del terreno.

#### **3.1.4.1 Material de construcción infraestructura**

Las características de las instalaciones y los servicios anexos de la piscina deben garantizar la prevención de riesgos sanitarios, accidentes y favorecen el bienestar de los usuarios. (Colado & Moreno, 2005)

##### **3.1.4.1.1 Características de las instalaciones**

Las superficies de todos los elementos que integran las instalaciones y los equipos de la piscina deben ser de materiales resistentes a los agentes químicos, de color claro y de fácil limpieza y desinfección.

Los pavimentos, las escaleras, deben construirse con materiales antideslizantes. Los pavimentos deben estar dotados de desagües y su diseño debe garantizar la inclinación suficiente para evitar la formación de charcos.

En todas las áreas y dependencias de las instalaciones debe disponerse de suficientes puntos de iluminación para permitir desarrollar la actividad a que se destinan.

##### **3.1.4.1.2 Diseño de la piscina**

La piscina debe proyectarse y construirse adoptando las medidas adecuadas para:

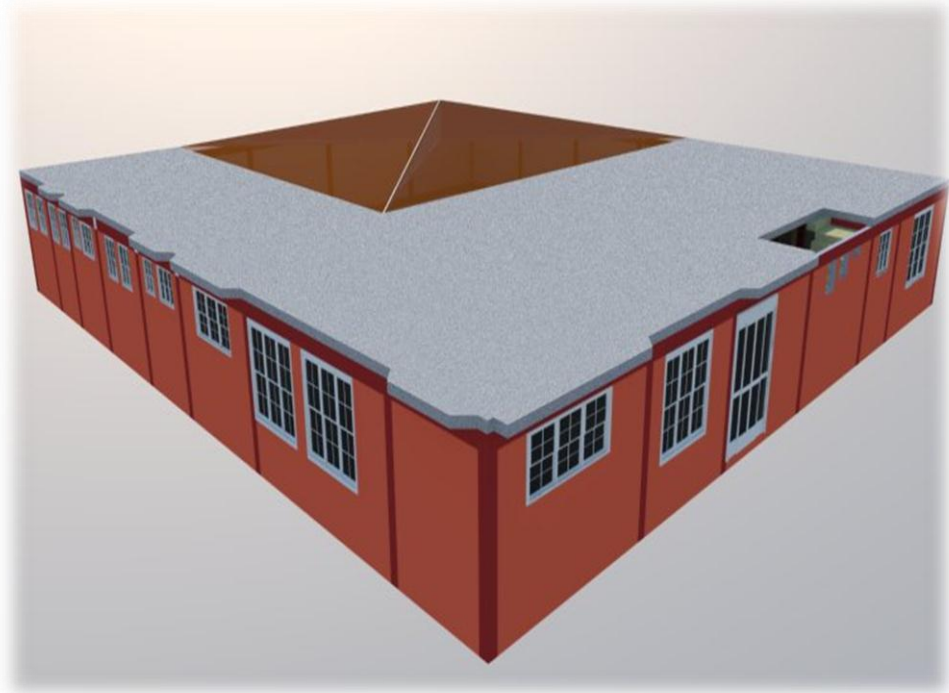
- a) Limitar la aportación de contaminantes al agua de las piscinas mediante, la disponibilidad de vestuarios y servicios sanitarios adecuados para los clientes, en función de su capacidad máxima.
- b) Eliminar la contaminación residual, el diseño debe prever unos acabados de pavimentos y revestimientos que permitan una limpieza y desinfección eficaz.

Con el fin de garantizar una buena condición higiénica sanitaria de la piscina es importante la colaboración de los clientes a los que debe informarse a través de las normas de uso interno.

Para la realización de los ejercicios acuáticos propuestos se necesitara una piscina de profundidad a desnivel de 1,10m a 1,50m, la temperatura recomendable es de 25° a 31°C.

Para la construcción de las piscinas se tomaran todas las consideraciones de impermeabilización de piso y paredes.

**FIGURA N° 5**  
**FACHADA PRINCIPAL GIMNASIO ACUÁTICO**



**FIGURA N° 6**  
**VISTA DE LAS PISCINAS DEL GIMNASIO ACUATICO**



**Fuente: Empresa Constructora "EPC Patiño"**



Se utilizarán calentadores a gas que son equipos que en la actualidad se utilizan con frecuencia por el bajo costo de mantenimiento y efectividad en rendimiento calorífico.

#### **3.1.4.1.3 Condiciones de mantenimiento**

Mantenimiento adecuado de los equipos, tanto del equipo de tratamiento del agua como de los equipos y de calentamiento del agua en la piscina.

Limpieza y desinfección de la instalación (piscinas, duchas, servicios sanitarios, etc.).

Limpieza y desinfección del material de enseñanza y ejercitación.

Almacenamiento adecuado de los productos químicos.

#### **3.1.4.1.4 Vigilancia sanitaria**

El gimnasio acuático contará con un botiquín para emergencias y primeros auxilios.

#### **3.1.4.2 Equipos y Accesorios para realizar Ejercicios Acuáticos**

Los clientes del gimnasio acuático contarán con lo siguiente para la realización de las diferentes las rutinas de ejercicio (Ver anexo N° 2 al 4)

**CUADRO Nº 1**  
**EQUIPOS Y ACCESORIOS PARA REALIZAR EJERCICIOS ACUÁTICOS**

Nº	DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD
1	Steps acuáticos	Unidad	30
2	Pesas acuáticas	Par	20
3	Mancuernas de flotación	Unidad	10
4	Flotador lumbar	Unidad	10
5	Plancha de relajación	Unidad	10
6	Barras de rehabilitación	Unidad	20
7	Bandas elásticas	Unidad	10
8	Pelotas medianas	Unidad	20
9	Guantes de entrenamiento acuático	Par	30
10	Cinturón de flotación	Unidad	10
11	Tobilleras acuáticas	Par	10
12	Equipo acuático para spinning	Unidad	30
13	Equipo acuático para treeking	Unidad	30
14	Equipo de sonido	Equipo	1
15	Parlantes	Equipo	1
16	Báscula de peso	Unidad	1
17	Tv Plasma de 42"	Unidad	1
18	Equipo de calentamiento piscina	Equipo	1

**Fuente: Elaboración propia**

### **3.1.4.3 Edificio e Infraestructura**

La distribución y el diseño de las instalaciones deben tener la funcionalidad y estética que optimice la distribución eficiente de las áreas que tendrá el gimnasio acuático.

Las dimensiones del gimnasio acuático estarán distribuidas de la mejor manera posible aprovechando los espacios y recursos que se dispone, manteniendo las condiciones de seguridad y bienestar para los clientes y de acuerdo a las normas de construcción establecidas.

El diseño de la instalación y la eficiente distribución de los espacios son importantes para la funcionalidad y estética de la empresa, por lo que las áreas distribuidas son:

#### **3.1.4.3.1 Distribución Física**

La infraestructura cuenta con las siguientes áreas (Ver anexos 5, 6 y 7)

La recepción / secretaria se encuentra al ingreso de la instalación, se cuenta con la recepción donde esperaran los clientes para el ingreso al gimnasio acuático.

Posteriormente se encuentran ubicados los vestuarios donde se ubicaran los casilleros metálicos para damas y a lado los sanitarios de las mismas, a lado se encuentran los vestidores con sus respectivos casilleros y sanitarios para hombres.

Al fondo de la infraestructura se encuentra el cuarto para el encargado de la vigilancia y seguridad del gimnasio acuático.

En la parte derecha del ingreso al gimnasio se encuentran las oficinas administrativas donde estarán el gerente y el contador.

El techo del gimnasio acuático se encuentra en losa, esto para invertir en futuras ampliaciones conforme a la demanda.

#### **3.1.4.3.2 Impacto Ambiental**

El agua que se ocupará en el gimnasio acuático, proviene del agua potable de ELAPAS la misma que se utilizará una vez filtrada, purificada, los desechos serán eliminados a través del alcantarillado municipal.

#### **3.1.4.4 Proceso Productivo**

El flujo de proceso productivo que se realizará en el gimnasio acuático inicia de la siguiente manera:

##### **3.1.4.4.1 Nuevo Usuario**

Cuando el nuevo cliente ingrese al gimnasio acuático, la recepcionista se encargará de brindar la información sobre las actividades ofertadas en el gimnasio acuático.

#### **3.1.4.4.2 Revisión nutricional**

Realizado por el nutricionista, se abrirá una ficha nutricional del nuevo cliente, se le entregará un plan de nutrición acorde a sus necesidades para el periodo de un mes coordinando con el plan de entrenamiento. (Ver anexo 8)

#### **3.1.4.4.3 Revisión Fisioterapista**

Si algún cliente asistiera al gimnasio acuático por problemas de lesiones y requiera de ejercicios de rehabilitación o terapia, deberá acudir previamente a un fisioterapeuta quien le realizará un diagnóstico y recomendará los ejercicios pertinentes a su caso.

#### **3.1.4.4.4 Instructores**

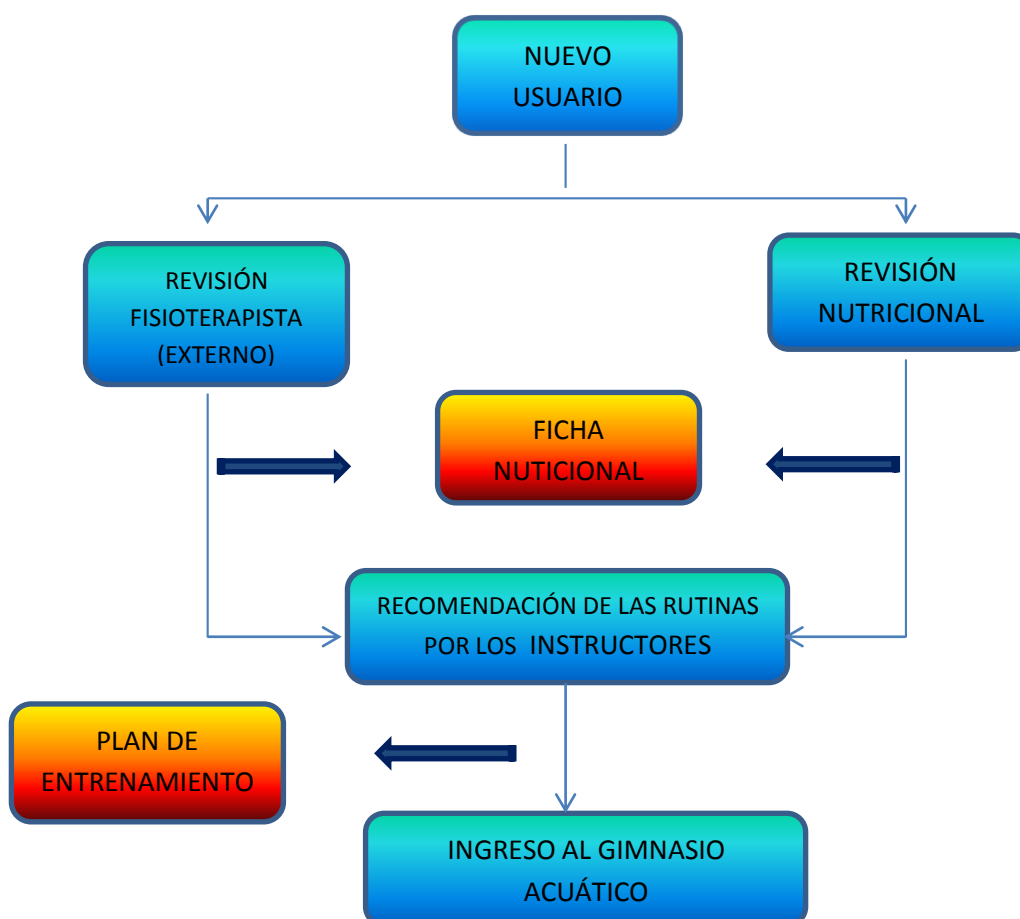
Luego de recibir la ficha medica del nuevo cliente, los instructores analizaran la ficha y determinará el plan de entrenamiento acorde a las necesidades del cliente.

#### **3.1.4.4.5 Ingreso Al Gimnasio Acuático**

Con el plan de nutrición y entrenamiento el nuevo cliente está apto para asistir a las diferentes rutinas de actividades acuáticas.

GRAFICO Nº 29

## PROCESO PRODUCTIVO



Fuente: Elaboración propia

**3.1.4.4.6 Registro**

Cuando el cliente llegue al gimnasio acuático deberá presentar su credencial con el horario y fecha reservada, se le entregará una ficha y un candado para que guarde sus pertenencias en un casillero y posteriormente devolverá la ficha después de la rutina.

**3.1.4.4.7 Cambio de Vestuario**

El gimnasio acuático cuenta con vestuarios y casilleros para que los clientes puedan ponerse la ropa adecuada para realizar las rutinas en la piscina.

#### **3.1.4.4.8 Materiales**

De acuerdo al horario establecido para las rutinas, los instructores elegirán los materiales que serán utilizados.

#### **3.1.4.4.9 Calentamiento**

El cliente empezara la fase estiramientos, estos se llevaran a cabo en el borde de la piscina, donde se tendrá un apoyo fijo, es importante para evitar lesiones tendinosas y musculares, pasando a la activación, es decir la fase de calentamiento que ayudará a pasar de una fase pasiva a una activa, aumentando gradualmente la temperatura corporal y adecuando los músculos, tendones, articulaciones al nivel que de desea alcanzar.

#### **3.1.4.4.10 Música**

El instructor se encarga de seleccionar la música para lograr una mayor motivación de las personas por la clase, normalmente se utiliza música que se configura en bloques conformados de un golpe fuerte seguido de uno débil, la música electrónica es la ideal para este tipo de ejercicios la cual debe tener una duración de aproximadamente 60 minutos para tener una rutina efectiva sin interrupciones. Al finalizar las rutinas más pesadas de alto impacto, el instructor pone música más suave para relajar los músculos. (Colado & Moreno, 2005)

#### **3.1.4.4.11 Rutina**

El instructor inicia la clase con la rutina diaria, se pueden combinar con el uso de materiales, estas técnicas se combinan o para quemar la grasa localizada, las rutinas serán diferenciadas de acuerdo a los objetivos de los mismos. Es la fase de mayor activación en la que es importante mantener el control de la respiración.

#### **3.1.4.4.12 Relajamiento**

Finalizada la rutina se pasa a la fase de relajación donde se realiza un poco de elasticidad para bajar el ritmo cardiaco, estiramientos y relajación, ayudado por la música (música de relajación) donde los clientes del gimnasio acuático relajan todos los músculos. Concluida la relajación se da por terminada la clase.

#### **3.1.4.4.13 Vestidores**

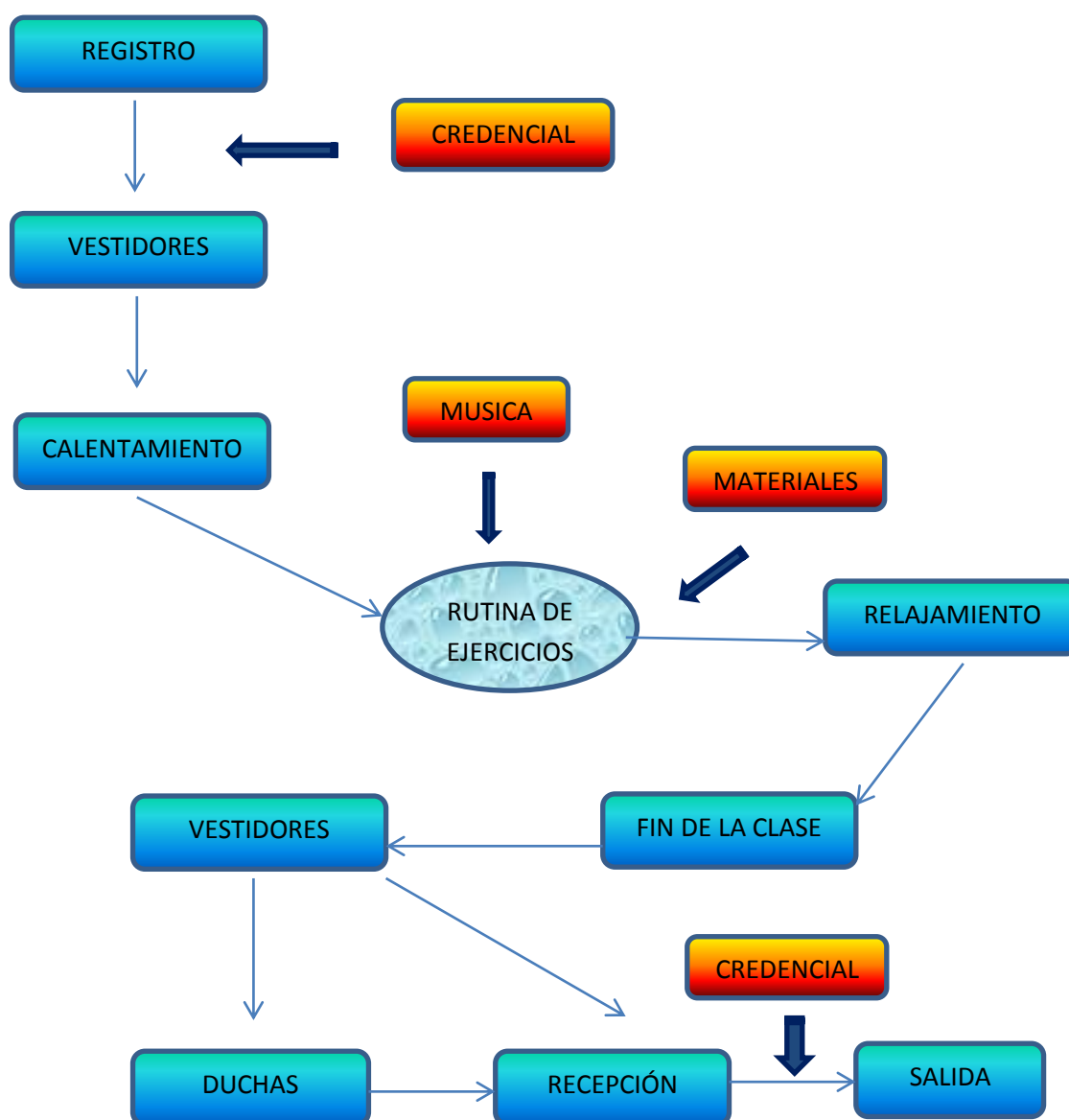
El cliente, terminada la rutina puede pasar a los vestidores para cambiarse, presentando al encargado en recepción la ficha correspondiente.

#### 3.1.4.4.14 Recepción y Salida

El cliente recoge el credencial entregando la ficha y el candado que recibió al registrarse y se retira de las instalaciones.

GRAFICO Nº 30

#### FLUJO DEL SERVICIO DE GIMNASIA ACUATICA



Fuente: Elaboración propia

## **3.2 PLAN DE MARKETING**

Para el Plan de Marketing, se formularán las estrategias que se implementaran en el Gimnasio Acuático dentro de la industria del fitness deportivo, las estrategias que se van a desarrollar serán basadas en la investigación de mercado realizada, en miras de lograr una captación y penetración en el mercado.

### **3.2.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING**

- Plantear las estrategias de marketing a implementar en el negocio en base a la información obtenida de la investigación de mercados.
- Dar a conocer el negocio y posicionarlo dentro del mercado del fitness deportivo.
- Satisfacer las necesidades del mercado objetivo, en cuanto fitness deportivo, salud, de manera rentable.

### **3.2.2 ESTRATEGIA DE MARKETING**

Para establecer la estrategia de marketing que guaira a la empresa, se tomaran en cuenta aquellos factores clave de éxito que permitan competir a la empresa e ingresar al mercado de la ciudad de Sucre con un servicio novedoso y diferente de los ya existentes. Es por estas razones que se aprovecharan principalmente aquellas fortalezas ubicadas en los que viene a ser la diferenciación de servicios que ofertan actualmente los gimnasios tradicionales.

Las estrategias que serán desarrolladas serán basadas en la investigación de mercado realizada en el presente trabajo, en miras de lograr una captación y penetración en el mercado.

Es importante definir el rumbo que tomará la empresa con respecto a los clientes que atenderá y los competidores con quienes compartirá el mercado es decir los gimnasios tradicionales tratando de obtener mejores beneficios, pues se tomara en cuenta las acciones a implementar dentro un marketing estratégico que estarán orientadas a definir el mercado meta al cual dirigirse, dada las características y diferenciación de servicios que maneje la empresa, un posicionamiento dentro del segmento que opere y su posterior consolidación en la ciudad de Sucre, para lo cual los resultados de la investigación de mercados será de vital importancia.

Si bien no existen competidores directos al emprendimiento, pues no existe en la ciudad de Sucre una empresa que ofrezca el servicio de gimnasia acuática, la competencia indirecta estará presente mediante los gimnasios tradicionales que ya tienen trayectoria y experiencia en el mercado del fitness, por tanto diferenciarse de este grupo será su principal ventaja competitiva y que pueda darle a la empresa una posición estratégica y adecuada.



### 3.2.2.1 Estrategia Competitiva

La estrategia general que se utilizará es de **Diferenciación** ya que se define como “Conjunto de acciones planificadas de marketing que permiten lograr una percepción que distinga o diferencie productos y/o servicios de la competencia”

En esta etapa se buscará ofrecer un producto que sea percibido por el consumidor como diferente y por el cual está dispuesto a pagar más. Contribuyen a fidelizar a los clientes y a mantener una posición fuerte ante la competencia

El gimnasio acuático, en si ya es un servicio diferenciado de los demás negocios del fitness deportivo ya que sus actividades están centradas netamente dentro del agua y como principal ventaja competitiva se tiene la variedad de actividades acuáticas sin impacto, así las personas pueden realizar tranquilamente su ejercicio físico sin preocupación de correr el riesgo de sufrir algún tipo de problema en sus articulaciones, con este servicio se pretende llegar las personas a partir de los 13 años en adelante.

Esta estrategia es la más adecuada al negocio ya que la idea de negocio es innovadora y no existe en el mercado de la ciudad de Sucre, por lo tanto su cartera de negocio es diferente a los gimnasios tradicionales de la ciudad.

### 3.2.2.2 Posicionamiento

Desde el punto de vista de que el servicio de gimnasia acuática, no presenta un competidor directo en la ciudad de Sucre y lo que se pretende es ofertar un servicio nuevo y diferenciado para la ciudadanía, la estrategia de **posicionamiento** para la nueva empresa es la relacionada a los “beneficios que ofrece o las necesidades que satisface”, sin dejar al margen la calidad en la prestación del servicio.

De esta manera para poder identificarse desde un principio en el mercado se establece el siguiente nombre, logotipo y frase de posicionamiento:

#### 3.2.2.2.1 Nombre y Logotipo del Servicio

Para determinar el nombre de la empresa se toma en cuenta elementos que participan en el proceso de servicio como ser: bienestar, salud, ejercicio, entretenimiento, naturaleza, por lo que se consideró apropiado el nombre de **“Capital Aquagym & Wellness”** que se relaciona en

primer lugar con el ejercicio en el medio acuático, el bienestar en la salud física como mental y se añade la palabra capital, por ser la ciudad de Sucre capital del Estado Plurinacional de Bolivia.

#### LOGOTIPO Y FRASE DE LA EMPRESA



#### SLOGAN DE LA EMPRESA

**Buscamos tu belleza, cuidamos tu  
salud...conseguimos tu armonía**

El mensaje slogan del gimnasio acuático está en alusión al cuidado del cuerpo de manera saludable.

#### 3.2.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Para la segmentación del mercado para la ciudad de Sucre, se tomarán en cuenta las siguientes características hombres y mujeres que residan en la ciudad de Sucre, y que estén comprendidos de 13 años de edad en adelante.

#### 3.2.4 MERCADO META

El mercado meta para el gimnasio acuático es la ciudad de Sucre, dirigido a personas comprendidas entre 13 años en adelante, que realizan ejercicio y se ven atraídas a experimentar nuevas formas de ejercitación las mismas que no tengan ningún tipo de lesión , también están las personas que han sufrido algún tipo de lesión y por lo que realizar actividades en tierra les

ocasionaría un daño corporal, las personas que no realizan ningún tipo de actividad física y se ven atraídas por realizar ejercicios que no produzcan ningún tipo de efecto secundario, por la vida sedentaria que llevan.

Siendo que en la actualidad la población sucreña no cuenta con un servicio exclusivo de gimnasia acuática que satisfaga esta actividad, se hace tentativa y atractiva la propuesta a ser implementada.

### **3.2.5 MARKETING MIX DE SERVICIOS**

#### **3.2.5.1 PRODUCTO/SERVICIO**

Se ofrecerá un servicio especializado e innovador “gimnasia acuática” con el objetivo de explotar un mercado no existente en la ciudad denominado “*Capital Aquagym & Wellness*”.

La oferta del servicio al ser único en la ciudad de Sucre, estará basado en diferenciarse de los servicios sustitutos existentes en el mercado, por medio de los instructores que brindan las rutinas de gimnasia acuática, del entorno físico, el personal será capaz y confiable hacia los clientes, el entorno en el que se desarrollara el servicio será en un ambiente atractivo y moderno y estará diseñado de acuerdo a las necesidades del cliente.

“*Capital Aquagym & Wellness*” al ser un servicio que requiere la presencia del cliente, uno de los factores que se considerara como inversión es la decoración de la infraestructura, para de esa manera brindar un ambiente de calidad basado en la relajación, renovación y armonía.

##### **3.2.5.1.1 Descripción del Servicio/Producto**

“*Capital Aquagym & Wellness*” es un centro de gimnasia acuática que estará ubicado en la ciudad de Sucre en el sector de Calle Genoveva Ríos s/n casi esquina Narciso Campero, Zona Huallparrimachi.

El servicio que ofrece básicamente es la relación de ejercicios en el medio acuático, las sesiones duran aproximadamente 1 hora y están dirigidas por un instructor que diseña sus clases acorde a las capacidades de los clientes.

Se ofrecerá a los clientes como principal servicio la gimnasia acuática en sus diferentes categorías que se detallan a continuación:

### 3.2.5.1.1.1 Aquaerobic o aeróbico acuático

Los programas de aquaerobic o aeróbico acuático están formados por un conjunto de actividades aeróbicas realizadas en el agua y acompañadas por música. Por su metodología se acomoda a todo tipo de personas, incluyendo a todas aquellas que pueden tener restringido el trabajo en el medio terrestre. Así pues, el aquaerobic consiste en realizar una gimnasia acuática incentivada con música. Se podría decir que es el aerobio trasladado al agua. En el aquaerobic se persiguen varios objetivos: desarrollo de la expresión corporal y sentido del ritmo, además de la asimilación de ejercicios, mejora de las cualidades físicas y habilidades en el medio acuático, todo ello en un ambiente distendido donde los alumnos se integran totalmente, envueltos por la música y por la atención que esta exige. Es una actividad que pueden realizar personas de cualquier edad, género y nivel en el medio acuático, que se realiza en piscina poco profunda. (Sova R. , 1993)

**FIGURA Nº 7**

#### **AEROBIC ACUÁTICO**



**Fuente.- Internet**

### 3.2.5.1.1.2 Aquadancing o baile acuático

Son clases de baile en el agua que a partir de la combinación de diversos materiales y formas de baile se pretende mejorar el equilibrio muscular la flexibilidad, la fuerza y la agilidad.

**FIGURA N° 8**

#### **BAILE ACUÁTICO**



**Fuente.- Internet**

### 3.2.5.1.1.3 Rehabilitación acuática

La rehabilitación acuática en el agua es muy recomendada por los médicos ya que cuando es necesario fortalecer musculatura para proteger articulaciones, huesos, columna u otros órganos, el agua viene a cumplir una función primordial ofreciendo, una resistencia suficientemente fuerte para fortalecer, evitando el impacto por gravedad al actuar como elemento amortiguador.

**FIGURA N° 9**

### **REHABILITACIÓN ACUÁTICA**



**Fuente.- Internet**

#### 3.2.5.1.1.4 Aquaboxing o boxeo acuático

A través de movimientos de boxeo sin contacto, se proporciona un trabajo generalizado de tonificación muscular adaptándolo a cualquier nivel de acondicionamiento físico.

**FIGURA Nº 10**

#### **BOXEO ACUÁTICO**



**Fuente.- Internet**

#### 3.2.5.1.1.5 Tonificación en el agua

Es un método desarrollado por (Lebaz, 1988), que tiene como objetivo la musculación y escultura del cuerpo en el medio acuático, (se fundamenta en la resistencia que ofrece el agua a los

movimientos). Esta resistencia está en relación a la velocidad de ejecución del movimiento y a la posición de las articulaciones. Es pues, un método de musculación progresiva con la particularidad de que el agua evitará un programa personalizado, largo, difícil y a menudo doloroso, se realiza con pesas acuáticas ideales para el fortalecimiento y rehabilitación de las extremidades inferiores, aeróbicos, terapia y ejercicios para velocidad.

**FIGURA Nº 11**

**TONIFICACION EN EL AGUA**



**Fuente.- Internet**

**3.2.5.1.1.6 Caminar y trotar en el agua**

Los participantes que realizan caminata y trote en el agua se levantan y salen parcialmente de la misma mientras avanzan por ella, dan zancadas moviéndose hacia atrás, adelante y lateralmente con los talones dando patadas hacia atrás y hacia arriba, con las rodillas levantadas al frente, con las rodillas hacia los lados, con las piernas extendidas, o corriendo sobre las puntas de los pies o sobre los talones, puede utilizarse los flotadores lumbares que es ideal para utilizar como elemento de resistencia y flotación, para crear trabajos de fuerza. (Sova R. , 1993)



FIGURA Nº 12

**CAMINAR Y TROTAR EN EL AGUA**

Fuente.- Internet

**3.2.5.1.1.7 Aerobic con step**

Consiste en sesiones de ejercicios que imitan la prueba de fitness cardiorrespiratorio, el entrenamiento de step ocupa toda la parte aeróbica de la sesión. Diseñado para trabajar en la zona baja de la piscina en donde los alumnos hacen pie, mantiene el peso de los cuerpos parados en la plataforma sin inconvenientes, implica subir y bajar de una plataforma que puede ser ajustable, mientras que simultáneamente se pueden realizar movimientos para fortalecer la parte superior del cuerpo al ritmo de la música. Moverse verticalmente contra la gravedad crea un ejercicio aeróbico intenso que se concentra en la parte inferior del cuerpo. Se trata de una sesión de alta intensidad y bajo impacto.

**FIGURA Nº 13****AEROBIC CON STEP**

**Fuente.- Internet**

**3.2.5.1.1.8 Aqualúdica**

Es una propuesta destinada a personas mayores. Lo que pretende es una aproximación globalizada al entorno acuático de tal manera que le permita descubrirlo y disfrutarlo, que facilitan la conciencia corporal y situaciones lúdicas que priman la incorporación de sensaciones de placer y bienestar, la autonomía en el espacio, la relación con los demás y la actuación recreativa. Permite la confección de grupos en los que haya participantes que sepan nadar y otros que no y con distintos niveles de envejecimiento biológico psicomotriz.

FIGURA Nº 14

## AQUALÚDICA



Fuente.- Internet

#### 3.2.5.1.1.9 Entrenamiento en circuito

El programa consiste en aeróbicos que combinan el entrenamiento de fuerza y el acondicionamiento aeróbico. El entrenamiento en circuito, según (Sova R. , 1993), tiene lugar durante la parte aeróbica de un entrenamiento cardiorrespiratorio. Los practicantes ejercitan un grupo muscular, en general con material, entre 30 y 60 segundos, y luego pasan a los ejercicios aeróbicos entre 1 y 3 minutos. A continuación del intervalo aeróbico, los practicantes ejercitan otro grupo muscular, esto se continúa hasta haber ejercitado todos los grupos musculares entre 20 y 40 minutos.

FIGURA Nº 15

## ENTRENAMIENTO EN CIRCUITO



Fuente.- Internet

#### 3.2.5.1.1.10 Hydroyoga

Es un programa de yoga acuático donde se adaptan las posturas del suelo, utilizando las propiedades físicas del agua, con posturas básicas y sus variaciones, con la utilización de diferentes materiales para las clases, es un nuevo programa de trabajo en el agua donde se realizan una serie de técnicas corporales con posturas de yoga, que llevan el control de la respiración, de la musculatura voluntaria y del flujo cardiaco, adaptable a cualquier población.

**FIGURA Nº 16****HYDROYOGA**

**Fuente.- Internet**

**3.2.5.1.11 Hydrosporting**

Este es el programa de ciclismo estacionario acuático, en donde los ciclistas pedalean estando inmersos en el agua para obtener ventajas en el ambiente acuático, utilizando las propiedades del medio se realizan ejercicios propios del entrenamiento del ciclismo combinados con movimientos del tren superior y del tronco para el acondicionamiento integral del cuerpo.

La clase dura aproximadamente 45 minutos. Luego de ajustar la bicicleta a las características propias del ciclista, se adopta posición inicial sentada en el asiento, con el nivel de agua entre el codo y el pecho. Los primeros minutos del ejercicio se destinan a la entrada en calor y luego se combinan rutinas con cambios de frecuencia y/o intensidad para el entrenamiento cardiovascular, el consumo de calorías hora es superior a las 500 cal/h con un impacto articular mínimo.

Especialmente indicada para pérdida de peso, fisioterapia, artrosis, fitness acuático, tercera edad, tratamiento de varices, reducción de celulitis, enfermedades reumáticas y acondicionamiento físico en general.

**FIGURA Nº 17**  
**HYDROSPINNING**



**Fuente.- Internet**

#### **3.2.5.1.1.12 Hydrotreking**

El andar o correr en el agua es el ejercicio más natural que podemos realizar. La ingravidez del agua nos aporta resistencia en función de la velocidad de movimiento, elimina totalmente el impacto articular, especialmente indicado para personas con alguna dolencia o limitación física.

La combinación cardiovascular perfecta es la suma de cinta, elíptica y bicicleta, el consumo de calorías es superior al mismo ejercicio realizado fuera del agua, aproximadamente 800 cal/Hora.

FIGURA Nº 18

## HYDROTREEKING



Fuente.- Internet

El servicio que se ofrecerá en el gimnasio acuático tendrá una duración aproximada de una hora y estarán dirigidas por un instructor que diseñe las clases acorde a las capacidades de los clientes, los horarios de atención serán los siguientes:

TABLA Nº 10

## HORARIO DE ATENCION DEL GIMNASIO ACUATICO

HORARIOS	LUNES		MARTES		MIERCOLES		JUEVES		VIERNES	
De 6:30 a 7:30 am	Aerobic acuático	Hydro spinning	Hydro treeking	Boxeo acuático	Aerobic acuático	Hydro spinning	Hydro treeking	Boxeo acuático	Aerobic acuático	Hydro spinning
De 8:00 a 9:00 am	Rehabilitación acuática	Boxeo acuático	Aquaerobic con step	Hydro spinning	Rehabilitación acuática	Boxeo acuático	Aquaerobic con step	Hydro spinning	Rehabilitación acuática	Boxeo acuático
De 9:30 a 10:30 am	Tonificación en el agua	Aqualúdica	Caminar y trotar en el agua	Baile acuático	Tonificación en el agua	Aqualúdica	Caminar y trotar en el agua	Baile acuático	Tonificación en el agua	Aqualúdica
De 11:00 a 12:00 am	Hydro yoga	Aquaerobic con step	Hydro treeking	Entrenamiento en circuito	Hydro yoga	Aquaerobic con step	Hydro treeking	Entrenamiento en circuito	Hydro yoga	Aquaerobic con step
De 2:00 a 3:00 pm	Caminar y trotar en el agua	Baile acuático	Tonificación en el agua	Aqualúdica	Caminar y trotar en el agua	Baile acuático	Tonificación en el agua	Aqualúdica	Caminar y trotar en el agua	Baile acuático
De 3:30 a 4:30 pm	Hydro treeking	Entrenamiento en circuito	Hydro yoga	Aquaerobic con step	Hydro treeking	Entrenamiento en circuito	Hydro yoga	Aquaerobic con step	Hydro treeking	Entrenamiento en circuito
De 5:00 a 6:00 pm	Aquaerobic con step	Hydro spinning	Rehabilitación acuática	Boxeo acuático	Aquaerobic con step	Hydro spinning	Rehabilitación acuática	Boxeo acuático	Aquaerobic con step	Hydro spinning
De 6:30 a 7:30 pm	Hydro treeking	Boxeo acuático	Aerobic acuático	Hydro spinning	Hydro treeking	Boxeo acuático	Aerobic acuático	Hydro spinning	Hydro treeking	Boxeo acuático

HORARIOS	SABADO	
De 8:00 a 9:00 am	Rehabilitación acuática	Boxeo acuático
De 9:30 a 10:30 am	Hydro treading	Aqualúdica
De 11:00 a 12:00 am	Hydro yoga	Aquaerobic con step
De 2:00 a 3:00 pm	Hydro spinning	Baile acuático
De 3:30 a 4:30 pm	Hydro treading	Entrenamiento en circuito
De 5:00 a 6:00 pm	Aquaerobic con step	Hydro spinning

**Fuente: Elaboración propia**

Los horarios de atención, corresponden a los días lunes a viernes de 6:30 a 12:00 por las mañanas y de 2:00 a 7:30 por las tardes, los días sábados los horarios de atención serán de 8:00 am hasta 12:00 am., por las tardes de 2:00 a 6:00 pm, los domingos no habrá atención por cuanto la encuesta muestra una baja preferencia de recurrencia.

Se contara con servicios adicionales como ser: la atención de un nutricionista, además de la venta de agua, bebidas refrescantes y la venta de accesorios para la realización de las rutinas como ser: gorros de baño, toallas, gafas para el agua, zapatillas o sandalias para las piscinas, guantes para sujeción de los equipos, etc.

**FIGURA Nº 19**

### **VENTA DE BEBIDAS ENERGIZANTES Y ACCESORIOS PARA EL USO DE LAS PISCINAS**



**Fuente.- Internet**



**FIGURA Nº 20****NUTRICIONISTA****Fuente.- Internet**

El nutricionista se encargará del área de nutrición evaluando, previniendo, tratando y dando seguimiento de todos aquellos factores o elementos que en conjunto con diversos estados patológicos, ya sea como causa o efecto, influyen, modifican o deterioran la composición corporal del cliente, mediante esquemas de alimentación acordes a las condiciones particulares de los mismos.

El servicio brindado por el gimnasio acuático se caracterizará por entregar un servicio de calidad, donde las expectativas de los clientes por lo general se forman por la experiencia, las recomendaciones de amigos y publicidad de la empresa.

- ✚ La apariencia de las instalaciones físicas, insumos de gimnasia acuática y materiales de comunicación serán de vital importancia para la percepción del servicio en el cliente.
- ✚ Una cualidad de los empleados será la empatía, se tendrá especial cuidado y atención personalizado a los clientes.
- ✚ Al ser el gimnasio acuático una empresa de servicios estará a la vanguardia para elevar la productividad del servicio.
- ✚ Diseñar un servicio eficaz que muestre las ventajas de realizar ejercicio físico en el agua, con una directa relación hacia el estado de salud y bienestar de los clientes.
- ✚ La venta de servicios en el gimnasio acuático se realizará en su mayoría de forma mensual, de acuerdo a resultados obtenidos del estudio de mercado, también se podrá realizar de forma diaria, semanal de acuerdo a la preferencia de los clientes, realizando el pago en efectivo.

- ✚ Una vez terminado el curso, se podrá realizar un seguimiento telefónico al cliente para obtener una retroalimentación y fidelización del cliente a través de promociones especiales acerca del servicio.
- ✚ Se hará énfasis en que el personal de la organización trabaje con eficiencia, para lo cual se llevara a cabo un proceso de selección y capacitación eficaz y eficiente que permita integrar a la empresa los candidatos idóneos para las distintas posiciones.

### **3.2.5.1.2 Características del Servicio**

#### **3.2.5.1.2.1 Intangibilidad de los Servicios**

Al ser el servicio de gimnasio acuático una prestación intangible, el cliente buscare signos o evidencias de la calidad del servicio, por ende *Capital Aquagym & Wellness*, permitirá suponer la calidad a partir de la infraestructura, personal calificado, insumos de gimnasia acuática, material de comunicación, símbolos y precios de lo que ven. Las evidencias de posesionar el servicio como especializado y de calidad.

La carga cae principalmente sobre la promoción, la publicidad y la fuerza de ventas que se deben concentrar en las ventajas que brindan los servicios prestados, más que en destacar el servicio mismo.

#### **3.2.5.1.2.2 Inseparabilidad del Servicio**

El cliente estará presente mientras se produce el servicio, por lo tanto la intersección entre cliente y proveedor (instructor) afectaran al resultado del servicio.

La empresa a través de los empleados se posesionará en la preferencia de los clientes mediante la interacción en el desarrollo de la rutina (instructor – cliente), para desarrollar la confianza a través de la prestación del servicio.

#### **3.2.5.1.2.3 Variabilidad del Servicio**

Al ser en general los servicios muy variables *Capital Aquagym & Wellness*, implementara tres pasos hacia el control de calidad.

- a. Invertir en una buena selección y capacitación de personal, tomando en cuenta las necesidades de los mismos.
- b. Estandarizar el proceso de ejecución del servicio en toda la organización, para lo cual se preparara un plan de servicio a través de un flujograma que describe tanto los procesos del servicio con la finalidad de reconocer los puntos potenciales de fallas en el servicio.

- c. Mantener las instalaciones en perfectas condiciones mediante la limpieza continua de duchas y baños.

#### **3.2.5.1.2.4 Caducidad del Servicio**

Si la demanda del servicio de *Capital Aquagym & Wellness*, llegará a fluctuar en los horarios de mayor demanda en época de variaciones principalmente la estrategia a seguir entre la demanda y la oferta de la empresa será:

- *Por el lado de la demanda:*

Cultivar una demanda fuera de las fuera de las horas pico, creando descuentos específicos en las mismas.

- *Por el lado de la oferta:*

Contratar si es necesario instructores de tiempo parcial para atender la demanda pico.

Introducir rutinas de eficiencia en las horas pico.

#### **3.2.5.2 PRECIO**

El objetivo que el gimnasio acuático busca a través de la fijación de precios, es el liderazgo en la calidad del servicio.

La sensibilidad de los clientes frente al precio, dependerá de la calidad del servicio y atención, ofertado por el gimnasio acuático.

Algunos de los factores que podrían afectar la sensibilidad del precio son los siguientes:

*Efecto del valor único*, pues mientras más diferenciable sea el servicio, el cliente es menos sensible al precio, es así que la empresa seguirá innovando la gama de servicios para brindar más opciones para el cliente.

*Efecto de conciencia de sustitutos*, los clientes del gimnasio acuático se mostrarán más sensibles al precio en la medida en que tengan información completa y acertada de las alternativas que brindan los servicios sustitutos.

*Efecto de la comparación difícil*, los clientes serán menos sensibles al precio cuando identifiquen y se relacionen con la calidad del servicio que brindará el gimnasio acuático pues les será difícil comparar el servicio que este brinda con la calidad de los servicios sustitutos.

El gimnasio acuático deberá marcar sus precios frente a los precios de los servicios sustitutos para conocer si está operando con un precio con ventajas o desventajas.

**TABLA N° 11**

**ANALISIS DE PRECIOS DE LA COMPETENCIA (GIMNASIOS)**

DESCRIPCION	COSTO MENSUAL
Go Fit Wellness Club	350
Megatlón	300
Piccolo Wellness	250

**TABLA N° 12**

**ANALISIS DE PRECIOS DE LA COMPETENCIA (ESCUELAS DE NATACION)**

DESCRIPCION	COSTO MENSUAL
Piscina Municipal de Natación	200
Acuática de Natación	300
Blue Wellness Center	350

**Fuente: Elaboración propia**

De acuerdo a los precios de los servicios sustitutos, se ha considerado un punto de referencia para la fijación de precios en el gimnasio acuático, al ser una alternativa de ejercicio diferente pero enfocado a un mismo mercado de clientes.

En lo referente a las Políticas de fijación de precios de la compañía, el precio del servicio que ofrecerá el gimnasio acuático estará de acuerdo a las políticas de la empresa, que le sea redituable a la misma y razonable para el cliente.

En función al estudio de mercado se determinó que un 18% pagaría 250 bolivianos, un 47% pagaría 300 bolivianos y un 35% pagaría 350 bolivianos por lo esta será la base de cálculo para el establecimiento de precios con el objetivo de captar el mayor número posible de clientes de acuerdo a su economía.

TABLA N° 13

## PRECIOS DIFERENCIADOS PARA EL GIMNASIO ACUATICO

AÑO	CLIENTES AL DIA	PRECIO DEL SERVICIO POR MES	INGRESOS POR MES	INGRESOS ANUALES
1	50	250,00	12.375,00	148.500,00
	129	300,00	38.775,00	465.300,00
	96	350,00	33.687,50	404.250,00
2	56	250,00	14.107,50	169.290,00
	147	300,00	44.203,50	530.442,00
	110	350,00	38.403,75	460.845,00
3	64	250,00	16.082,55	192.990,60
	168	300,00	50.391,99	604.703,88
	125	350,00	43.780,28	525.363,30
4	73	250,00	18.334,11	220.009,28
	191	300,00	57.446,87	689.362,42
	143	350,00	49.909,51	598.914,16
5	84	250,00	20.900,88	250.810,58
	218	300,00	65.489,43	785.873,16
	163	350,00	56.896,85	682.762,14

Fuente: Elaboración propia

Los servicios o rutinas acuáticas de acuerdo a los precios serán los siguientes:

350 bolivianos: Hydro spinning, Hydro treeking, boxeo acuático, rehabilitación acuática

300 bolivianos: Tonificación en el agua, areobic con step, aqualudica, hydroyoga, entrenamiento en circuito

250 bolivianos: Aerobic acuático, baile acuático, caminar y trotar en al agua

En la tabla de análisis de precios de la competencia, se hace referencia a una comparación con los precios de la competencia demostrando que el precio mensual fijado para los servicios que brindará, se encuentran en estos rangos, creando una ventaja competitiva frente a los principales competidores, el precio que se estima para *Capital Aquagym & Wellness*, está en el promedio de precios de la industria fitness de la ciudad así como de las escuelas de natación de la ciudad, lo que demuestra que este servicio se venderá a un precio cómodo y al que los clientes están acostumbrados a pagar por los servicios sustitutos.

### 3.2.5.3 PLAZA

Los objetivos del canal para el establecimiento, se establecen en términos de los niveles de prestación de servicio. La planeación efectiva del canal incluye el segmento de mercado al que se va a servir y los mejores canales que se pueden utilizar en este caso.

Las instalaciones del gimnasio acuático se encontrarán en un lugar estratégico de la ciudad, en la calle Genoveva Ríos casi esquina Narciso Campero, zona Huallparrimachi.

Decisiones sobre el diseño de canal, la comprensión de qué, dónde, por qué, cuándo y cómo compran los clientes metas del negocio es de vital importancia para definir el diseño del canal de mercadeo, por lo que en el gimnasio acuático se ha identificado los siguientes niveles de prestación de servicios.

- Tiempo de espera, el tiempo promedio en que los clientes recibirán efectivamente el servicio es de aproximadamente 1 hora, que es el tiempo estimado de una rutina de ejercicios.
- Variedad de servicios, representa los diversos servicios que proporciona es gimnasio acuático, por lo regular los clientes prefieren una mayor alternativa de servicios porque aumenta la probabilidad de encontrar exactamente lo que necesitan.

### 3.2.5.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

El gimnasio acuático al ser un servicio nuevo en el mercado de la ciudad de Sucre, tiene como objetivo informar a los potenciales clientes sobre el servicio a ofrecer, atrayendo su atención, desarrollando su interés y despertando su deseo por hacer uso del gimnasio.

El gimnasio acuático se encuentra en etapa de creación por lo que la empresa debe acceder a la publicidad o promoción para crear una conciencia de consumo en el cliente, la cantidad de repeticiones en los medios de comunicación será determinado por el presupuesto de publicidad que podría ser mensual, el gimnasio acuático es un negocio innovador en el mercado de la ciudad de Sucre y mediante la publicidad se darán a conocer los servicios que son únicos en la ciudad.

Determinación de audiencias, la publicidad que el gimnasio acuático utiliza va dirigida a un sector de mercado de clase media, media alta, entre los 13 a 57 o más años de edad, que gusta de cuidar su imagen y salud mediante la práctica de diversos ejercicios físicos.

El mensaje que el gimnasio acuático ofrecerá a los clientes es el de resaltar la importancia que tiene el cuidado de la salud y de la apariencia física con el fin de obtener un bienestar físico y

mental realizando ejercicios acuáticos que les proporcione las herramientas para conseguir satisfacer las necesidades de los clientes.

La conciencia del público será mayor, cuanto mayor sea el alcance, la frecuencia y el impacto de las exposiciones en los medios de comunicación. Sin embargo por ser el gimnasio acuático un servicio nuevo en el mercado el alcance es más importante, ya que es la cantidad de personas u hogares diferentes expuestos a una programación particular de los medios por lo menos una vez durante un periodo específico.

Para llegar a un mercado amplio de futuros clientes, el gimnasio acuático recurrirá a una campaña intensiva en los medios de comunicación, es por esta razón que ha considerado según la capacidad para ofrecer alcance, frecuencia e impacto los siguientes medios para presentar su publicidad.

**Periódico**, la revista Correo del Sur, de circulación local constituye una buena opción para la promoción de la empresa, circula a diario y cuenta con Clasificados “Arca de Noé” donde se oferta servicios relacionados con la belleza, medicina, nutrición y otros temas afines al bienestar del ser humano, además de ofertas de diversa índole de trabajo por lo que tiene gran mercado sobre todo los fines de semana.

**Radio**, el realizar anuncios por medio de la radio es una buena alternativa para dar a conocer los beneficios del gimnasio acuático por lo que se presentará anuncios en la siguiente emisora:

Radio La Bruja, el público al que va dirigido son hombres y mujeres en edades que oscilan entre los 13 a 28 a más años de edad, que se encuentran en el establecimiento educativo, lugares de entretenimiento, etc. Su programación ofrece programación musical moderna y temas de interés para los jóvenes.

**Internet**, para dar a conocer los beneficios de asistir al gimnasio acuático se recurrirá a crear una página en el Facebook y una página web, dando a conocer la ubicación, características y beneficios de los servicios que serán ofertados.

**Trípticos**, los trípticos expondrán la información acerca de la empresa, contendrá imágenes del servicio lo que permitirá a los receptores formarse una idea del servicio promocionado, el tríptico deberá estar acorde con la esencia de la empresa para conseguir la credibilidad y seriedad de la empresa.

En un comienzo es necesario, que el nuevo emprendimiento sea percibido como una alternativa diferente y única, personalizada y especializada en ciertos servicios o disciplinas del aqua fitness, que se complementaran con la venta de energizantes y agua y productos necesarios para el ingreso a la piscina, con el objetivo de posicionarnos dentro del rubro del fitness en la ciudad de Sucre.

Para promocionar el servicio se recurrirá a estrategias para dar a conocer los servicios y conseguir la fidelización de los clientes como ser:

#### ✚ Sesión gratis

Se ofertará una sesión gratuita a los clientes cumplidos el primer mes de servicio, como una retribución por su fidelidad hacia el gimnasio acuático.

#### ✚ Descuento por familiares o amigos

Se otorgará un descuento del 25% por un mes, a aquellos clientes que atraigan hacia gimnasio acuático a sus parientes y amigos.

#### ✚ Sorteos

Se realizará sorteos mensuales premiando a la fidelidad de los clientes con cupones de descuento en las disciplinas que elijan, y se sortearan accesorios que caractericen al gimnasio acuático.

#### ✚ Vacaciones

En épocas de vacaciones invernales y de fin de año, se optara por recurrir a la inscripción de 2x1, la promoción será válida por la duración de las vacaciones.

#### ✚ Horario diferenciado

Para aquellas horas que no hubiese mucha afluencia de clientes en el gimnasio acuático, se recurrirá al horario diferenciado, es decir el costo de la rutina será menor en un 30% para asegurar una rotación alta de los clientes.

#### ✚ Participación en eventos masivos

Se otorgará el servicio gratuito de gimnasia acuática a los participantes de Miss Chuquisaca y Mister Chuquisaca durante la duración del evento con una hora diaria, lo que permitirá la publicidad en dicha competencia.

#### ✚ Paquete cumpleaños

Se otorgara el 50% de descuento en la mensualidad por ese mes, si se inscribe en el mes de su cumpleaños.



FIGURA Nº 21

## TRIPTICO GIMNASIO ACUATICO

**3.2.5.5 PERSONAS**

El personal del gimnasio acuático desempeña una función de contacto con el cliente, su comportamiento es importante porque influirá a la calidad percibida del servicio.

El personal del gimnasio acuático incluye a aquellos miembros de la organización que están en contacto directo con el cliente y a aquellos miembros que no están en contacto directo con el cliente.

- ✚ El personal del gimnasio acuático contará con el conocimiento, cortesía y su capacidad para transmitir confianza a sus clientes.
- ✚ El personal que trabaje en la empresa, será elegido a través de un proceso de selección y capacitación eficaz y eficiente que permita integrar a la compañía los candidatos idóneos.

**3.2.5.6 EVIDENCIA FÍSICA**

El aspecto físico exterior de una empresa de servicios puede influir en la imagen. La estructura física de un edificio, incluyendo su tamaño, su forma, el tipo de materiales usados en la construcción, y su atractivo comparativo en relación con edificios vecinos son factores que conforman las percepciones de los clientes.

- ✚ En el gimnasio acuático, los colores que predominarán en la infraestructura serán el azul que simboliza la serenidad, armonía, sinceridad, responsabilidad este color tranquiliza la mente y disipa los temores.

- ✚ Rojo, que simboliza energía, vitalidad, fuerza es usado para intensificar el metabolismo del cuerpo.

La atmósfera puede afectar en la percepción de los clientes; puede conocerse la empresa por la atmósfera, puede considerarse como cálida o efusiva, puede lograrse acogimiento, etc.

- ✚ Estimular permanentemente la mejora continua de los resultados con calidad, innovación, sinergia y trabajo en equipo.
- ✚ Motivar y establecer programas de capacitación, que permita adquirir a los empleados conocimientos y destrezas aplicables en el trabajo diario.
- ✚ El servicio que ofrecerá el gimnasio acuático requiere la presencia del cliente, uno de los factores importantes a considerar es la decoración de la infraestructura para así brindar un ambiente de calidad basado en la relajación, renovación y armonía.
- ✚ La evidencia física e imágenes se colocaran en sentido abstracto con la finalidad de posesionar el servicio como especializado y de calidad.
- ✚ Al manejar un gimnasio acuático, se conlleva a la necesidad de poner a disposición de los clientes, una cafetería en la cual ellos puedan recuperar energía consumiendo productos recomendables para el tipo de ejercicios que realizan.
- ✚ Por medio de la publicidad se pretende entrar en la mente del consumidor como un servicio que brinda como resultado salud física mental obteniendo bienestar en su diario vivir.

### 3.2.5.7 PROCESO O CALIDAD

Los programas de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo tienen que ajustarse a las necesidades de los servicios que se están prestando.

- ✚ Los empleados de servicio en su papel de vincular la organización con los clientes, con frecuencia tienen que ser más flexibles y adaptarse más que los otros empleados.
- ✚ El personal del gimnasio acuático estará debidamente identificado por medio de gafetes de identificación.

Además el personal llevará indumentaria apropiada para la prestación del servicio, llevando el logo de la empresa en la indumentaria respectiva.

### **3.3 PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

Para la administración de los recursos humanos es necesario identificar el tipo de personal que el proyecto requiere; así como determinar el costo en remuneraciones que ello implica.

#### **3.3.1 CONSTITUCION DE LA EMPRESA O NEGOCIO**

##### **3.3.1.1 Sociedad De Responsabilidad Limitada**

Son sociedades de personas y de capital, formado por dos o más personas que se unen colocando aportes de capital para aplicarlos a un fin determinado y beneficiarse o soportar los resultados logrados.

Los socios responden por las obligaciones sociales hasta e monto de sus aportes, el fondo común no puede representarse por acciones o títulos valores, el capital social está dividido en cuotas de igual valor, que serán de 10 o múltiplos de 10 y deben pagarse en su integridad, sea este en dinero o especie, en el acto de constitución social, la administración de la sociedad estará a cargo de uno o más gerentes que pueden ser socios o personas ajenas a la sociedad.

La SRL llevara la denominación o razón formada con el nombre de uno o algunos socios, a la denominación o a la razón social se le agregará la sigla SRL.

En cuanto a la actividad tributaria fiscal es necesario precisar que se encuentra pasible a los mismos tributos que rigen para las otras formas societarias (con excepción de la unipersonal) legalmente reconocidas en el ordenamiento jurídico comercial vigente en el país.

El gimnasio acuático será una empresa privada con fines de lucro, por lo que se consideró apropiado optar por la Sociedad de Responsabilidad Limitada, puesto que la normativa vigente tiene como característica esencial la limitación de la responsabilidad a la cantidad de aportes que se realiza al momento de constituir la empresa y sin afectar el patrimonio de los socios, que es de mucha importancia al momento del análisis de su inversión, la transferencia de las cuotas de capital es menos compleja, en la actividad tributaria se encuentra pasible a los mismos tributos que rigen para las otras formas de sociedades exceptuando las sociedades unipersonales.

##### **3.3.1.2 Requisitos para crear una empresa o negocio en Bolivia**

Los requisitos para crear una empresa en Bolivia, para establecer una empresa de alto desempeño competitivo es necesario ser reconocido por el marco institucional que regula la actividad empresarial.

#### **3.3.1.2.1 Fundempresa**

Le otorga la Matrícula de Comercio, sirve para adquirir la calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado para desarrollar sus actividades empresariales, para este caso se inscribirá la empresa como una Sociedad de Responsabilidad Limitada – SRL

Esta opción de sociedad, resulta ser la más apropiada para el desarrollo e implementación del proyecto, puesto que la normativa vigente que rige para esta forma societaria, tiene como características esenciales la limitación de la responsabilidad a la cantidad de aporte que se realiza al momento de constituir la empresa, sin afectar el patrimonio propio de los socios que la constituyen, aspecto de singular importancia en cuanto al análisis de riesgo de los inversionistas.

La transferencia de las cuotas de capital es sencilla, lo que representa otra ventaja en el sentido de presentarse contingencias en la ejecución de proyecto requieran cambios de inversionistas. En cuanto a la actividad tributaria fiscal es necesario precisar que se encuentra pasible a los mismos tributos que rigen para las otras formas societarias (con excepción de la unipersonal) legalmente reconocidas en el ordenamiento jurídico comercial vigente en el país.

#### **3.3.1.2.2 Servicio Nacional de Impuestos Nacionales**

Inscribe al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT que es el número de identificación tributaria, sirve para estar registrado y poder funcionar legalmente, la empresa estará bajo el Régimen General cuyos requisitos son:

Escritura de Constitución de Sociedad, Ley, Decreto, Resolución o Contrato, según corresponda Fuente de mandato del Representante Legal (Poder, Acta de Directorio, Estatuto o Contrato) y Documento de Identidad vigente.

Facturas o pre-facturas de consumo de energía eléctrica que acrediten el número de medidor del domicilio habitual del representante legal, domicilio fiscal y sucursales (si corresponde) donde desarrolla su actividad económica.

Las obligaciones impositivas que incurrirá la empresa son: Impuesto a las Transacciones (IT) 3%, Impuesto al Valor Agregado (IVA) 13% que será cancelado de forma mensual y el Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas IUE 25% cancelado anualmente.

#### **3.3.1.2.3 Licencia de funcionamiento**

Autoriza la apertura de una actividad económica, sirve para obtener la autorización mediante la Licencia y para el funcionamiento Municipal, de conformidad a la declaración jurada.

### 3.3.1.2.4 Caja Nacional de Salud

Afilia al empleador y al trabajador a la Caja Nacional de Salud, sirve para que su personal acuda en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo.

### 3.3.1.2.5 Administradoras de Fondos de Pensiones AFP

Registra en el Seguro Social Obligatorio, sirve para el bienestar de sus empleados con pensiones justas y dignas “Las Administradoras de Fondos de Pensiones son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.

El principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país, todas las empresas están obligadas a registrarse ante las AFP's, es de carácter permanente, sea que el afiliado se mantenga o no trabajando en relación de dependencia laboral, ejerza una o varias actividades simultáneamente y tenga varios o ningún empleador.

## 3.3.2 REQUERIMIENTO DE PERSONAL

Para el funcionamiento del gimnasio acuático es necesario contar con el siguiente personal:

### CUADRO Nº 2

#### REQUERIMIENTO DE PERSONAL

PERSONAL	CANTIDAD
Gerente General	1
Contador (medio tiempo)	1
Lic. En Nutrición y Dietética (medio tiempo)	1
Instructores de Gimnasia Acuática	2
Secretaria recepcionista	1
Encargado de vigilancia y limpieza	1
<b>TOTAL PERSONAL</b>	<b>7</b>

Fuente: Elaboración propia

### **3.3.2.1 Reclutamiento y Selección de Personal**

#### **3.3.2.1.1 Reclutamiento**

*Alcance*, será aplicable a todos los puestos de la empresa para el desempeño de las funciones dentro de las mismas.

*Políticas*, el gerente general establecerá los requisitos necesarios para ocupar el puesto correspondiente que estuviese vacante en la empresa.

*Procedimiento*, la gerencia será la encargada de reclutar a los candidatos a través de anuncios en el periódico o a través de contactos con instituciones similares.

#### **3.3.2.1.2 Selección del personal**

*Alcance*, las solicitudes de empleo deberán ser evaluadas en función de los requerimientos establecidos para cada puesto y serán separadas aquellas solicitudes que no califiquen, los candidatos seleccionados serán sometidos a la entrevista inicial con el fin de validar sus datos generales, preparación, experiencias, expectativas e intereses.

*Políticas*, los candidatos que califiquen, serán sometidos al proceso de evaluación técnica según el perfil y las pruebas para cada puesto y se elaborará un informe individual con los resultados de cada prueba, se solicitarán dos a tres referencias de los últimos trabajos ocupados por el candidato, en casos que los hubiere.

*Procedimiento*, el gerente general informará al candidato seleccionado acerca de su puesto, su salario, condiciones de trabajo y fecha de ingreso.

### **3.3.2.2 Designación Contratación e Inducción del Personal**

*Alcance*, será aplicable a todo empleado seleccionado y contratado por tiempo definido.

*Políticas*, el nombramiento del nuevo empleado será designado por la gerencia general a través del contrato de trabajo, que contenga el nombre del puesto, su salario, el tiempo de contratación y toda la información requerida por la Ley General del Trabajo.

*Procedimiento*, el encargado de presentar al nuevo empleado a los miembros del personal de la empresa y brindar la información general sobre las políticas, normas y procedimientos, visión, misión, la estructura orgánica alcance del puesto a ocupar deberes y derechos, estarán a cargo del Gerente General de la empresa.

### **3.3.2.3 Evaluación del Desempeño**

*Políticas*, el Gerente General será el responsable de realizar la evaluación del desempeño del personal a su cargo.

*Alcance*, la evaluación del desempeño será aplicable anualmente a los empleados de todos los niveles de la empresa o cuando así lo considere necesario la gerencia de la empresa.

*Procedimiento*, el Gerente General es el responsable de coordinar el programa de evaluación del desempeño, se elaborará un manual que contenga los parámetros de calificación o indicadores de medición.

### **3.3.2.4 Capacitación y Desarrollo del Personal**

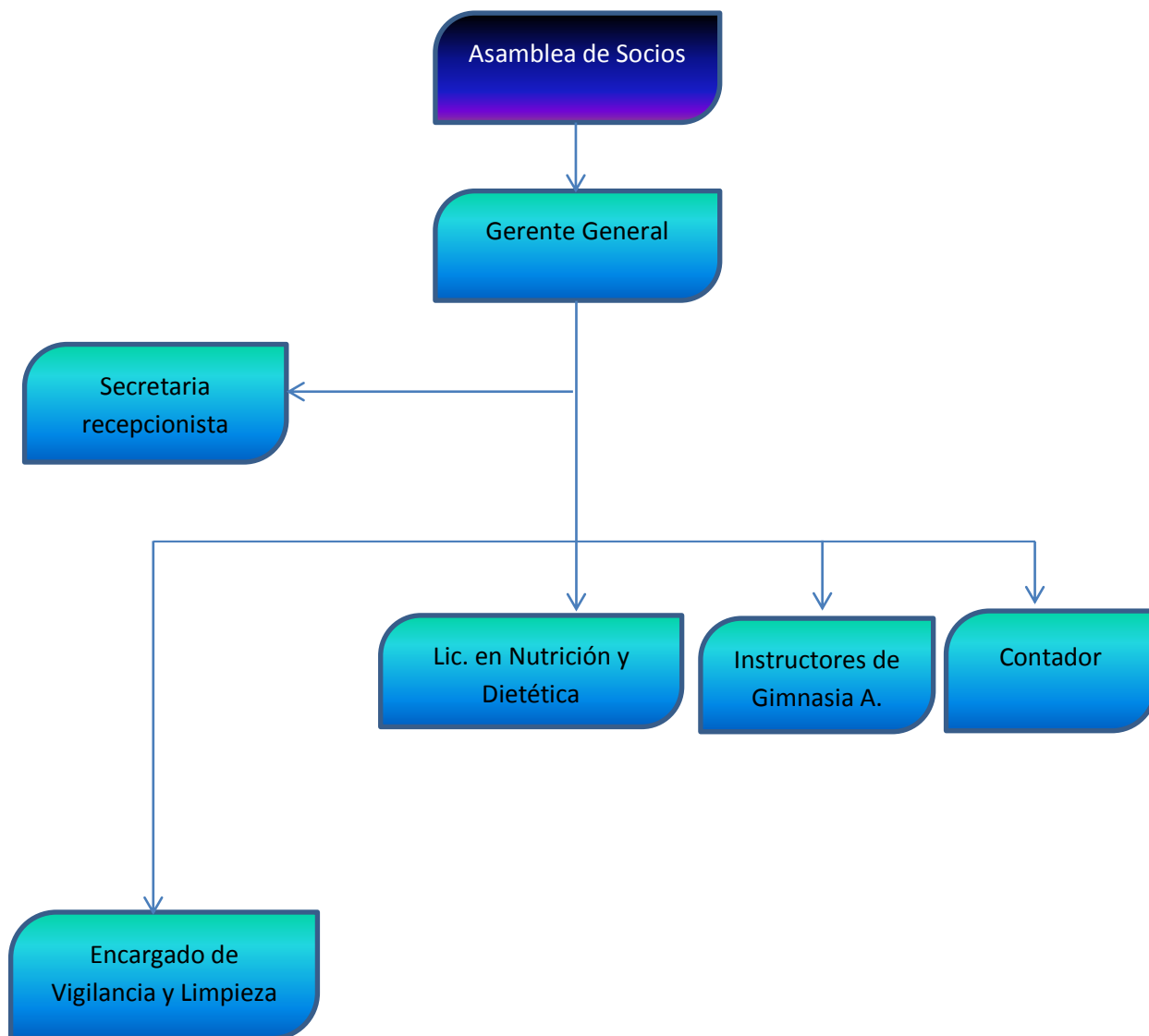
*Alcance*, la capacitación y desarrollo, es aplicable a todo el personal de la empresa.

*Políticas*, la empresa podrá ofrecer cursos de capacitación, seminarios al personal, en las áreas relacionadas con su función para el mejor desarrollo dentro de la empresa.

*Procedimiento*, la gerencia general designará las instituciones para llevar a cabo la capacitación, el mismo enviará la comunicación de la capacitación al empleado, señalando el número de horas, lugar y otros detalles.

### 3.3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

GRAFICO N° 31  
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Elaboración Propia



### 3.3.4 DESCRIPCION DE CARGOS

TABLA N° 14

#### ASAMBLEA DE SOCIOS

<b>3.3.4.1 Asamblea de socios</b>
<b>Deberes y responsabilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Generar valor y control a la gestión de la empresa, por medio de reuniones periódicas con la administración del gimnasio en el cual se evalúa el desempeño operativo, el flujo de caja y la liquidez.</li> <li>✚ Cumplimiento de la misión y visión de la empresa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 15

#### MANUAL DE FUNCIONES- GERENTE GENERAL

<b>Nombre del Cargo</b>
<b>3.3.4.2 Gerente General</b>
<b>Dependencia</b>
Asamblea de socios
<b>Deberes y responsabilidades</b>
<p>Participar en el crecimiento de la Empresa y formar parte activa de la misma, coordinar las funciones administrativas financieras de la empresa, coordinar las actividades llevadas a cabo por los entrenadores físicos y el médico nutricionista a fin de asegurar el aprovechamiento adecuado de los recursos financieros y humanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Representar legalmente a la Empresa</li> <li>✚ Participar en la elaboración y planificación estratégica de la Empresa</li> <li>✚ Desarrollo y administración de la estrategia de negocios</li> <li>✚ Efectuar la evaluación del mercado, competencia, posicionamiento y la evaluación del cliente</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Elaborar el análisis FODA</li> <li>✦ Realizar la selección del personal</li> <li>✦ Definir las responsabilidades de todos los empleados</li> <li>✦ Supervisar los informes y el desempeño de todos los empleados</li> <li>✦ Elaborar el presupuesto de la empresa</li> <li>✦ Establecimiento de las líneas generales del plan de marketing, política de servicio, política de precio, política de distribución, política de comunicación.</li> <li>✦ Participación en la definición de política de precios y condiciones comerciales.</li> <li>✦ Manejo de relaciones públicas con el cliente</li> <li>✦ Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo</li> </ul>
<b>Especificaciones del cargo</b>
El Gerente General está en relación directa con las disposiciones emitidas por la Asamblea de socios y tiene a su mando al Contador, Lic. en nutrición y dietética , Instructores, el encargado de cafetería y el encargado de vigilancia y limpieza de la empresa.
<b>Estudios realizados</b>
Estudios superiores en Ingeniería Comercial o carreras afines.
<b>Experiencia laboral</b>
2 a 3 años en posiciones similares

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N° 16**

**MANUAL DE FUNCIONES- SECRETARIA RECEPCIONISTA**

<b>Nombre del cargo</b>
<b>3.3.4.3 Secretaria Recepcionista</b>
<b>Dependencia</b>
Gerente General
<b>Deberes y responsabilidades</b>
Lograr un eficiente funcionamiento de la recepción del gimnasio así como ser la secretaria de la gerencia, atendiendo las necesidades e inquietudes de los clientes.

<p>Receptar los pagos realizados por los clientes o empleados de la empresa, manteniendo un manejo exacto y ágil del dinero de caja.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Recibir las llamadas telefónicas del público y canalizarlas</li> <li>✚ Atender la recepción del gimnasio acuático</li> <li>✚ Dar información del gimnasio acuáticos a los interesados</li> <li>✚ Verificar información y documentación</li> <li>✚ Llenar ficha y carnet del nuevo cliente</li> <li>✚ Recibir a los clientes antes de cada clase solicitándole su carnet</li> <li>✚ Recibir pagos de mensualidades de los clientes</li> <li>✚ Recibir pagos por consumos de cafetería</li> <li>✚ Realizar el cierre de caja</li> <li>✚ Organizar clientes por grupos y horarios</li> <li>✚ Enviar y recibir correspondencia</li> <li>✚ Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo</li> </ul>
<p><b>Especificaciones del cargo</b></p>
<p>La secretaria- recepcionista tendrá relación directa de dependencia con las disposiciones emitidas por la Gerencia General.</p> <p><b>Horario asignado</b></p> <p>Tendrá el horario acorde a la atención al público del gimnasio</p>
<p><b>Estudios realizados</b></p>
<p>Formación en secretariado , manejo de utilitarios de Microsoft Office</p>
<p><b>Experiencia laboral</b></p>
<p>1 a 2 años en posiciones similares</p>

Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 17

## MANUAL DE FUNCIONES- CONTADOR

<b>Nombre del cargo</b>
<b>3.3.4.4 Contador (medio tiempo)</b>
<b>Dependencia</b>
Gerente General
<b>Deberes y responsabilidades</b>
<p>Ejecutar los procesos contables del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Registrar los movimientos contables de la Empresa en la debida forma, con el cumplimiento de los principios generales de contabilidad</li> <li>✚ Llevar los libros o registros de contabilidad de la empresa, registrando los movimientos monetarios de bienes y derechos, elaboración y pago de impuestos ante la autoridad competente.</li> <li>✚ Elaborar los estados contables o estados financieros, los presupuestos y las rendiciones de cuentas o balances de ejecuciones presupuestales.</li> <li>✚ Presentar los estados financieros conforme a la normativa aplicable los movimientos u operaciones económicos que hace la Empresa, de forma que se puedan publicar esos resultados con vistas a informar a accionistas, inversores, proveedores y demás personas interesadas</li> <li>✚ Elaborar formularios de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicio, etc.</li> <li>✚ Entregar los cheques correspondientes a la nómina, revisar los recibos y enviarlos al archivo correspondiente</li> <li>✚ Tramitar los depósitos bancarios y llevar registro de los mismos</li> <li>✚ Elabora solicitud de cotizaciones a los proveedores previamente seleccionados</li> <li>✚ Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo</li> </ul>
<b>Especificaciones del cargo</b>
El Contador está en relación directa con las disposiciones emitidas por el Gerente General.

<b>Horario asignado</b>
El horario del contador dentro la empresa es desde las 2:00 hrs. Hasta las 18:00 hrs.
<b>Estudios realizados</b>
Licenciado en Contaduría Pública , administración o ramas afines
<b>Experiencia laboral</b>
2 años

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N° 18**

**MANUAL DE FUNCIONES- NUTRICIONISTA**

<b>Nombre del cargo</b>
<b>3.3.4.5 Lic. en Nutrición y Dietética (medio tiempo)</b>
<b>Dependencia</b>
Gerente General
<b>Deberes y responsabilidades</b>
<p>Se encargará del área de nutrición evaluando, previniendo, tratando y dando seguimiento de todos aquellos factores o elementos que en conjunto con diversos estados patológicos, ya sea como causa o efecto, influyen, modifican o deterioran la composición corporal del cliente(estado o condición nutricia).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Evaluar desde el punto de vista nutricional a los clientes</li> <li>✚ Diseñar esquemas de alimentación acordes a las condiciones fisiopatológicas</li> <li>✚ Implementar medidas preventivas y terapéuticas con la finalidad de optimizar y corregir alteraciones en el estado nutricional y dietético</li> <li>✚ Prescripción de esquemas de apoyo nutricional dietético</li> <li>✚ Vigilar la correcta ejecución de los esquemas de alimentación</li> <li>✚ Promoción del bienestar mediante un adecuado estado nutricional dietético</li> <li>✚ Llevar el control nutricional de los clientes del gimnasio y atender cualquier de las inquietudes que conciernen a su profesión</li> <li>✚ Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo</li> </ul>

<b>Especificaciones del cargo</b>
El nutricionista está en relación directa con la Gerencia General.  <b>Horario asignado</b> Tendrá el horario acorde a la atención al público, medio tiempo.
<b>Estudios realizados</b>
Licenciado en nutrición y dietética
<b>Experiencia laboral</b>
2 años

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N° 19**

**MANUAL DE FUNCIONES- INSTRUCTORES**

<b>Nombre del cargo</b>
<b>3.3.4.6 Instructores de Gimnasia Acuática</b>
<b>Dependencia</b>
Gerente General
<b>Deberes y responsabilidades</b>
<p>Tomar el mando de la clase asignada, elaborando la rutina para cada una de ellas y manteniéndolas entretenidas sin descuidar el objetivo principal de mejorar la salud del cliente, coordinar el manejo de rutinas de los distintos ejercicios y programas de cada cliente, así como el cumplimiento de sus actividades, sus metas y objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Realizar el calentamiento específico para el ejercicio o rutina a iniciarse</li> <li>✚ Poner en práctica los planes de motivación personal</li> <li>✚ Iniciar la clase con ejercicios de bajo impacto e ir aumentando paulatinamente</li> <li>✚ Llevar la clase según el plan elaborado, supervisado que los ejercicios se realicen correctamente para evitar lesiones en los alumnos</li> <li>✚ Terminar la clase satisfacer cualquier inquietud del cliente</li> <li>✚ Supervisar y controla las rutinas de los diferentes clientes</li> <li>✚ Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de los clientes</li> <li>✚ Realizar entrevistas periódicas a los clientes</li> </ul>


<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Verificar el correcto funcionamiento y el estado óptimo de las máquinas y equipos.</li> <li>✚ Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo</li> </ul>
<b>Especificaciones del cargo</b>
<p>Los instructores de gimnasia acuática están en relación directa con Gerente General y las disposiciones emitidas por el nutricionista.</p> <p><b>Horario asignado</b></p> <p>Los instructores de gimnasia acuática tendrán el horario acorde a la atención al público</p>
<b>Estudios realizados</b>
Título universitario de Profesor en Educación Física, Deportes y Recreación o Técnico Superior en Educación Deportiva.
<b>Experiencia laboral</b>
2 años

Fuente: Elaboración propia

**TABLA N° 20**

**MANUAL DE FUNCIONES- ENCARGADO DE VIGILANCIA**

<b>Nombre del cargo</b>
<b>3.3.4.7 Encargado Vigilancia y Limpieza</b>
<b>Dependencia</b>
Gerente General
<b>Deberes y responsabilidades</b>
<p>Responder por el aseo, vigilancia y cuidado de la infraestructura de la Empresa y áreas que le sean asignadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Realizar el aseo y el cuidado de la infraestructura de la Empresa y áreas que le sean asignadas, para que día a día sean concurridas por el personal de la empresa como los clientes de la misma.</li> <li>✚ Informar sobre cualquier novedad ocurrida en la zona o en los equipos bajo su cuidado.</li> </ul>

 Dedicar todo el tiempo de la jornada laboral en su zona o área
<b>Especificaciones del cargo</b>
<p>El encargado de limpieza está en relación directa con las disposiciones emitidas por contador de la empresa.</p> <p><b>Horario asignado</b></p> <p>Tendrá el horario acorde a la atención al público y vigilancia nocturna.</p>
<b>Estudios realizados</b>
No se requiere
<b>Experiencia laboral</b>
No se requiere

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.5 CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.

Gozar de un buen clima laboral es imprescindible para que las tareas se realicen de manera favorable para la consecución de los objetivos, del entorno laboral depende el éxito y fracaso del gimnasio acuático, por eso el gerente debe valorarlo, cambiarlo o mejorarlo para que los trabajadores se sientan a gusto y rindan de manera óptima.

En primer lugar se deberá poseer una cultura de empresa, introducción y objetivos bien definidos, contar con un fuerte liderazgo, saber gestionar correctamente a equipos y personas y aplicar las innovaciones adecuadas para crear un clima siempre favorable.

Para un control adecuado del clima laboral, se deberá saber si los empleados se encuentran realmente a gusto con la empresa y saber qué cambiarían del clima actual, depende de la satisfacción de los empleados se tendrá un mayor rendimiento, mayor atención a los clientes y mayor compromiso, por lo que se podrá recurrir a encuestas y cuestionarios, entrevistas personales, dinámicas y reuniones de grupo.



El clima laboral también abarca las estructuras físicas en las que se mueven los empleados a diario, los materiales que se emplean para trabajar correctamente, las instalaciones adecuadas, la correcta iluminación para realizar las clases, el sonido, el espacio, la ubicación de las personas en sus puestos de trabajo.

Los empleados del gimnasio acuático se sentirán mejor si se los valora, a través del marketing interno, que se basa en cuidar al trabajador en todos los aspectos, la empresa transmitirá la marca, los objetivos, la identidad corporativa, los proyectos y toda la información que afecta a la empresa y directamente al empleado. El propósito es que el empleado se identifique con la imagen del gimnasio acuático y con todos aquellos servicios que se ofrecen a los clientes, para que sepa transmitirlo mucho mejor a los demás.

### **3.3.6 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

La Responsabilidad Social Empresarial se define como: el fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medio ambiente.

Si bien las empresas están incursionando en su aplicación, por considerar las ventajas que conlleva su práctica, es importante hacer notar que esta filosofía empresarial debe ser compartida y practicada de manera responsable por cada uno de los miembros que la componen, por ello no importa si la empresa es grande o pequeña, el inicio de su práctica puede empezar cuando la empresa lo decida o esté preparada, sin embargo con pequeñas acciones es un buen comienzo, logrando ampliar su magnitud y su efecto a lo largo de los años de crecimiento de la misma.

Cuando una empresa practica de manera continua este tipo de acciones y proyectándose para mejorar algunos de los beneficios que se pueden observar están:

- Mayor eficiencia, a través de mejores condiciones para el cliente interno o empleados que conduce a mejor retención de talentos y por ende menores índices de rotación.
- Implementar una política de prevención de riesgos, a través de charlas de seguridad a lo largo de las operaciones para reducir la frecuencia de accidentes.
- Lealtad del cliente, satisfaciendo sus necesidades además de darle calidad y precio adecuado.
- Credibilidad, aquella empresa que es respetuosa de las personas, medio ambiente y la sociedad en su conjunto proyecta una reputación que le garantiza mayor sostenibilidad en el tiempo, generando confianza.

### 3.4 PLAN ECONOMICO FINANCIERO

#### 3.4.1 PRESUPUESTO O DETERMINACION DE LA INVERSION

##### 3.4.1.1 Inversión Fija

Para el gimnasio acuático son muy importantes las decisiones de inversión pues implica el desembolso de grandes sumas de dinero por un periodo de largo plazo, y se determina la cuantificación de lo que la empresa requiere para operar y generar el servicio del gimnasio acuático.

#### CUADRO Nº 3

##### INVERSION FIJA (ESTIMADA EN BOLIVIANOS)

DESCRIPCION	COSTO TOTAL
Terreno	367.500,00
Edificaciones	360.752,22
Maquinaria y Equipo	169.300,00
Equipos de computación	4.200,00
Equipos de Oficina	840,00
Muebles y Enseres	8.820,00
<b>TOTAL</b>	<b>911.412,22</b>

Fuente: Elaboración propia

##### 3.4.1.1.1 Terreno

Es la extensión de área requerida para que un proyecto empiece a funcionar, se denomina terreno a una extensión de tierra. El terreno puede tener distintos tipos de relieve y tener distintos tipos de utilidades económicas. (definicion.mx, s.f.)

#### CUADRO Nº 4

##### TERRENO (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)

Nº	AREAS	UNIDAD	MEDIDA	CANTIDAD	VALOR TOTAL EN M2
1	Terreno	M2	350,00	1050	367.500,00
	<b>INVERSION TOTAL</b>				<b>367.500,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.1.1.2 Edificaciones

Para la determinación de los costos de construcción se recurrió a la elaboración del presupuesto general por parte de la Constructora E.P.C. Patiño (Ver anexo 9) de acuerdo al tipo de construcción, densidad y acabados, y según las especificaciones de lo que el gimnasio acuático proyecta ofrecer como infraestructura se detalla lo siguiente:

**CUADRO Nº 5**

#### **PRESUPUESTO GENERAL DE LA CONSTRUCCION (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)**

Nº	AREAS	UNIDAD	MEDIDA	COSTO TOTAL
1	Edificaciones	M2	345	360.752,22
	<b>INVERSION TOTAL</b>			<b>360.752,22</b>

Fuente: Elaboración "Empresa Constructora EPC PATIÑO"

### 3.4.1.1.3 Maquinaria y equipo

La maquinaria y equipo necesario para la construcción de la piscina, oficinas, cafetería será de la siguiente manera:

**CUADRO Nº 6**

#### **EQUIPAMIENTO PARA EL GIMNASIO ACUATICO (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)**

Nº	DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Steps acuáticos	Unidad	30	60	1.800,00
2	Pesas acuáticas	Par	20	60	1.200,00
3	Mancuernas de flotación	Unidad	10	40	400,00
4	Flotador lumbar	Unidad	10	120	1.200,00
5	Plancha de relajación	Unidad	10	100	1.000,00
6	Barras de rehabilitación	Unidad	20	80	1.600,00
7	Bandas elásticas	Unidad	10	50	500,00
8	Pelotas medianas	Unidad	20	50	1.000,00
9	Guantes de entrenamiento acuático	Par	30	50	1.500,00
10	Cinturón de flotación	Unidad	10	150	1.500,00
11	Tobilleras acuáticas	Par	10	150	1.500,00
12	Equipo acuático para spinning	Unidad	30	2500	75.000,00
13	Equipo acuático para treeking	Unidad	30	2400	72.000,00
14	Equipo de sonido	Equipo	1	1800	1.800,00
15	Parlantes	Equipo	1	500	500,00
16	Báscula de peso	Unidad	1	300	300,00
17	Tv Plasma de 42"	Unidad	1	2500	2.500,00
18	Equipo de calentamiento piscina	Equipo	1	4000	4.000,00
	<b>TOTAL</b>				<b>169.300,00</b>

#### 3.4.1.1.4 Equipos de computación

El personal del gimnasio acuático requerirá del siguiente equipo de computación.

**CUADRO Nº 7**

#### **EQUIPOS DE COMPUTACION (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)**

Nº	DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Computador Core I5, mas impresora multifuncional y demás accesorios	Unidad	2	2.100,00	4.200,00
<b>TOTAL</b>					<b>4.200,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 3.4.1.1.5 Equipos de oficina

El área administrativa y de operaciones necesaria para equipar el gimnasio acuático deberá contar con los siguientes artículos de oficina, que se detallan en la siguiente tabla:

**CUADRO Nº 8**

#### **EQUIPOS DE OFICINA (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)**

Nº	DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Teléfono	Unidad	1	150,00	150,00
2	Engrampadora	Unidad	1	30,00	30,00
3	Perforadora	Unidad	1	30,00	30,00
4	Calculadora	Unidad	1	30,00	30,00
5	Caja registradora	Unidad	1	500,00	500,00
6	Útiles de oficina	Set	1	100,00	100,00
<b>TOTAL</b>					<b>840,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 3.4.1.1.6 Muebles y enseres

El gimnasio acuático, necesitará para el amoblado de las oficinas del área administrativa y operativa, se contara además con una sala de recepción y sillas distribuidas por varias partes del gimnasio acuático.

## CUADRO Nº 9

## MUEBLES Y ENSERES (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)

Nº	DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Escritorio para oficina	Unidad	1	500,00	500,00
2	Sillas giratorias	Unidad	2	200,00	400,00
3	Estante para oficina	Unidad	1	1.000,00	1.000,00
4	Vitrina para venta de accesorios	Unidad	1	1.200,00	1.200,00
5	Muebles de recepción	Unidad	1	1.100,00	1.100,00
6	Mesa de plástico	Unidad	1	220,00	220,00
7	Casilleros metálicos 16 , Alto 1,90 mts x Ancho 1,03mts x 0,52 cms.	Juego	4	1.000,00	4.000,00
8	Sillas de plastico de 4 unidades (para recepción)	Juego	1	400,00	400,00
	<b>TOTAL</b>				<b>8.820,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.1.2 Inversión en Capital de Trabajo

#### 3.4.1.2.1 Accesorios para el uso de la piscina y venta de bebidas energizantes

Los materiales directos con los que la cafetería empezara sus operaciones son los alimentos fitness que se venderán allí, estos materiales se transforman en alimentos saludables para la venta a los clientes del gimnasio.

La venta de bebidas energizantes se realizará en recepción del gimnasio acuático, asimismo se ofrecerá a la venta accesorios para el ingreso a las piscinas como ser guantes, gafas, toallas, zapatillas, gorros para piscinas.

CUADRO N° 10

## VENTA DE BEBIDAS ENERGIZANTES Y ACCESORIOS PARA GIMNASIA ACUACTICA

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
<b><i>Bebidas y agua energizantes</i></b>					
Agua embotellada	Botella	60	7	420,00	5.040,00
Bebidas energizantes	Botella	60	11	660,00	7.920,00
<b><i>Accesorios para ingreso a gym acuatico</i></b>					
Guantes para gimnasia acuatica	Par	60	50	3.000,00	36.000,00
Gafas para agua	Unidad	60	50	3.000,00	36.000,00
Toallas	Unidad	60	40	2.400,00	28.800,00
Zapatillas o sandalias para piscina	Par	60	35	2.100,00	25.200,00
Gorros para agua	Unidad	60	60	3.600,00	43.200,00
<b>TOTAL</b>					<b>182.160,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 3.4.1.2.2 Personal Gimnasio Acuático

La mano de obra directa lo conforma los instructores, ya que son herramienta principal para difundir el servicio de gimnasia acuática, mediante sus instructores y enseñanzas que es la base principal, esencia del servicio que se brinda en el gimnasio acuático. Los costos de la mano de obra indirecta se los cataloga en esta categoría, porque son el soporte de los instructores, ya que se toma en cuenta su diagnóstico para poder entablar las rutinas de ejercicio para cada cliente.

CUADRO N° 11

## SUELDOS PERSONAL GIMNASIO (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)

CARGO	CANTIDAD	TOTAL GANADO	APORTES CNS (10%)	RIESGO PROFESIONAL AFP (1,71%)	APORTE PATRON. SOLIDAR. 3%	PROVI-VIENDA (2%)	PREVISION PARA INDEMNIZACION (8,33%)	AGUINALDO (8,33%)	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Lic. en nutrición y dietética (medio tiempo)	1	2.000,00	200,00	34,20	60,00	40,00	166,60	333,20	2.834,00	34.008,00
Instructor de gimnasia acuática 1	1	3.500,00	350,00	59,85	105,00	70,00	291,55	583,10	4.959,50	59.514,00
Instructor de gimnasia acuática 2	1	3.500,00	350,00	59,85	105,00	70,00	291,55	583,10	4.959,50	59.514,00
<b>TOTAL</b>		<b>9.000,00</b>	<b>900,00</b>	<b>153,90</b>	<b>270,00</b>	<b>180,00</b>	<b>749,70</b>	<b>1.499,40</b>	<b>12.753,00</b>	<b>153.036,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.1.2.3 Costos indirectos

Estos costos se refieren a los necesarios para mantener la limpieza y estado de la piscina, serán desembolsados mensualmente. La reparación y mantenimiento de los equipos y maquinaria están dados en función a los activos fijos que conforman la infraestructura del gimnasio acuático.

**CUADRO N° 12**

#### **COSTOS INDIRECTOS (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)**

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Mantenimiento y reparación	Global	1	200,00	200,00	2400
Desinfectante Biosheld- Alguicida	Unidad	5	35,00	120,00	1440
Trapeador	Unidad	10	18,00	180,00	2160
Escobas	Unidad	5	10,00	50,00	600
Baldes	Unidad	5	20,00	100,00	1200
Tachos de basura	Unidad	5	30,00	150,00	1800
Bolsas para basura	Paquete	5	10,00	50,00	600
Ambientador	Unidad	5	20,00	100,00	1200
Jaboncillos	Paquete	10	20,00	200,00	2400
Papel higiénico	Paquete	1	28,00	28,00	336
Tricloro Granulado	Kilogramo	5	100,00	500,00	6000
Sulfato de aluminio	Kilogramo	5	100,00	500,00	6000
Detergente	Unidad	1	50,00	50,00	600
Limpiadores	Unidad	1	50,00	50,00	600
<b>TOTAL</b>				<b>2.278,00</b>	<b>27.336,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.1.2.4 Presupuestos de Gastos

Son todos aquellos gastos necesarios para que se puedan llevar a cabo las actividades tanto administrativas, generales y de ventas como apoyo para el desarrollo del emprendimiento del servicio (Weston & Copeland, 1994). Incluye: sueldos del personal administrativos, ventas, gastos de publicidad, pago de servicios básicos, depreciaciones, suministros, entre otros gastos.

#### 3.4.1.2.4.1 Gastos generales

CUADRO N° 13

#### GASTOS GENERALES (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Agua potable	m3	1.300,00	15.600,00
Internet	Mb	130,00	1.560,00
Gas	m3	100,00	1.200,00
Teléfono	Kwh	50,00	600,00
Luz Eléctrica	Kwh	250,00	3.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>21.960,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Son los costos en los que incurrirá el gimnasio acuático como ser agua, teléfono, luz eléctrica, gas e internet.

#### 3.4.1.2.4.2 Gastos de publicidad

CUADRO N° 14

#### GASTOS DE PUBLICIDAD (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)

PUBLICIDAD	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Radio	100	1.200,00
Periódico	50	600,00
Trípticos	150	1.800,00
<b>TOTAL</b>		<b>3.600,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 3.4.1.2.4.3 Gastos de Administración

Se encuentran constituidos por aquellos rubros que se deben incurrir para el funcionamiento de las actividades administrativas globales del gimnasio acuático, las cuales se muestran a continuación:



## CUADRO N° 15

## GASTOS DE ADMINISTRACION (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)

CARGO	CANT	TOTAL GANADO	APORTES CNS (10%)	RIESGO PROFESIONAL AFP (1,71%)	APORTE PATRONAL SOLIDARIO 3%	PROVIEDA (2%)	PREVISION PARA INDEMNIZACION (8,33%)	AGUINALDO (8,33%)	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	1	3.600,00	360,00	61,56	108,00	72,00	299,88	599,76	5.101,20	61.214,40
Contador (medio tiempo)	1	2.100,00	210,00	35,91	63,00	42,00	174,93	349,86	2.975,70	35.708,40
Secretaria/recepcionista	1	2.000,00	200,00	34,20	60,00	40,00	166,60	333,20	2.834,00	34.008,00
Conserje	1	2.000,00	200,00	34,20	60,00	40,00	166,60	333,20	2.834,00	34.008,00
<b>TOTAL</b>		<b>9.700,00</b>	<b>970,00</b>	<b>165,87</b>	<b>291,00</b>	<b>194,00</b>	<b>808,01</b>	<b>1.616,02</b>	<b>13.744,90</b>	<b>164.938,80</b>

Fuente: Elaboración propia

**3.4.1.2.4.4 Gastos Financieros**

Son los gastos en que se debe incurrir por el préstamo adquirido con la medio de la Banca Privada, en este caso sugerido a través del Banco como banca de primer piso utilizada para el desembolso del préstamo, es decir son los intereses que se han generado por esta operación como resultado del financiamiento.

El monto del préstamo para el proyecto es de Bs. 500.000,00

Interés: 7%

Cuota Fija Trimestral: Interés más capital

Duración del crédito. 5 años

Numero de cuotas: 20

**3.4.1.3 Financiamiento**

Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar la inversión; por lo general se refiere a la obtención de préstamos. (Meneses, 2001)

**CUADRO N° 16**  
**ESTRUCTURA DEL CREDITO- PLAN DE PAGOS CUOTA FIJA**  
**(ESTIMADO EN BOLIVIANOS)**

N°	INTERES	CAPITAL	CUOTA	SALDO
1	8.750,00	21.095,61	29.845,61	478.904,39
2	8.380,83	21.464,79	29.845,62	457.439,60
3	8.005,19	21.840,42	29.845,61	435.599,18
4	7.622,99	22.222,63	29.845,62	413.376,56
5	7.234,09	22.611,52	29.845,61	390.765,03
6	6.838,39	23.007,22	29.845,61	367.757,81
7	6.435,76	23.409,85	29.845,61	344.347,96
8	6.026,09	23.819,52	29.845,61	320.528,44
9	5.609,25	24.236,36	29.845,61	296.292,07
10	5.185,11	24.660,50	29.845,61	271.631,57
11	4.753,55	25.092,06	29.845,61	246.539,51
12	4.314,44	25.531,17	29.845,61	221.008,34
13	3.867,65	25.997,97	29.865,62	195.030,37
14	3.413,03	26.432,58	29.845,61	168.597,79
15	2.950,46	26.895,15	29.845,61	141.702,64
16	2.479,80	27.365,82	29.845,62	114.336,83
17	2.000,89	27.844,72	29.845,61	86.492,11
18	1.513,61	28.332,00	29.845,61	58.160,11
19	1.017,80	28.827,81	29.845,61	29.332,30
20	513,32	29.332,30	29.845,62	0,00

**Fuente: Banco Desarrollo Productivo**

#### **3.4.1.3.1 Fuentes de financiamiento**

Toda empresa, pública o privada, necesita recursos financieros (dinero) ya sea para realizar sus funciones actuales, para ampliarlas, así como para el inicio de nuevos proyectos que requieran inversión. Cualquiera que sea el caso, los medios por los cuales las personas físicas o morales se hacen llegar recursos financieros en su proceso de operación, creación o expansión, en lo interno o externo, a corto, mediano y largo plazos, se le conocer como fuentes de financiamiento. (De la Torre & Zamarrón, 2002)

La estructura de las fuentes de financiamiento está dada por recursos propios y de terceros, los mismos que permiten financiar las operaciones para el funcionamiento de la empresa.

CUADRO N° 18

## ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO		
CONCEPTO	IMPORTE	%
Aporte Propio	881.643,02	63,81
Crédito Bancario	500.000,00	36,19
<b>INVERSION REQUERIDA</b>		<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 3.4.1.3.2 Cronograma de Inversiones

“Además de la reunión y sistematización de todos los antecedentes correspondientes a las inversiones iniciales en activos fijos, diferidos y capital de trabajo del proyecto, se debe elaborar un calendario de inversiones previas a la operación, que identifique los montos para invertir en cada periodo anterior a la puesta en marcha del proyecto”. (Meneses, 2001)

CUADRO N° 19

## CRONOGRAMA DE INVERSIONES

CONCEPTO	may-18				jun-18				jul-18				ago-18				sep-18				oct-18			
	01	02	03	04	01	02	03	04	01	02	03	04	01	02	03	04	01	02	03	04	01	02	03	04
Constitución legal de la Empresa	■	■	■	■																				
Licencia de construcción			■	■																				
Contrato de luz y agua					■																			
Construcción infraestructura						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
Contratación y capacitación del personal (Instructores)													■	■	■	■	■	■	■	■				
Adquisición de mobiliario y equipo																	■	■	■	■				
Adquisición de materiales insumos																			■	■	■	■		
Contratación del personal administrativo																							■	■

Fuente: Elaboración Propia

### 3.4.1.4 Presupuestos

Un presupuesto es una estimación programada de manera sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por una empresa u organismo en un periodo determinado. (Weston & Copeland, 1994). El horizonte para realizar el presupuesto del presente estudio es de 5 años, que ha sido determinado por el tiempo de vida de la maquinaria y equipo.

#### 3.4.1.4.1 Presupuesto de Ingresos

Es la planificación de la empresa en proyección al comportamiento en cinco años del flujo de efectivo, por concepto de las ventas del servicio. (Meneses, 2001)

Es decir que los ingresos son provenientes de la comercialización de los servicios de ejercitación acuática, adicional se tiene los ingresos provenientes de la venta de bebidas energizantes y accesorios para el ingreso al gimnasio acuático.

Este presupuesto presenta el monto de ingresos generados por la venta de los servicios que se ofrecen en el gimnasio.

Total personas encuestadas = 387

Porcentaje de aceptación hacia servicio de gimnasia acuática = 71%

Total personas que asistirán al gimnasio acuático por día  $387 * 71\% = 275$

Total personas que asistirán por hora  $275 / 8 = 34$

Crecimiento anual en número de clientes esperado 14%

CUADRO Nº 20

## INGRESO POR VENTAS GIMNASIO (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)

AÑO	CLIENTES AL DIA	PRECIO DEL SERVICIO POR MES	INGRESOS POR MES	INGRESOS PARCIAL ANUAL	INGRESOS ANUAL TOTAL
1	50	250,00	12.375,00	148.500,00	1.018.050,00
	129	300,00	38.775,00	465.300,00	
	96	350,00	33.687,50	404.250,00	
2	56	250,00	14.107,50	169.290,00	1.160.577,00
	147	300,00	44.203,50	530.442,00	
	110	350,00	38.403,75	460.845,00	
3	64	250,00	16.082,55	192.990,60	1.323.057,78
	168	300,00	50.391,99	604.703,88	
	125	350,00	43.780,28	525.363,30	
4	73	250,00	18.334,11	220.009,28	1.508.285,87
	191	300,00	57.446,87	689.362,42	
	143	350,00	49.909,51	598.914,16	
5	84	250,00	20.900,88	250.810,58	1.719.445,89
	218	300,00	65.489,43	785.873,16	
	163	350,00	56.896,85	682.762,14	

Fuente: Elaboración propia

CUADRO Nº 21

## INGRESO POR VENTAS BEBIDAS ENERGIZANTES Y ACCESORIOS

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
<b><i>Bebidas y agua energizantes</i></b>					
Agua embotellada	Botella	60	7	420,00	5.040,00
Bebidas energizantes	Botella	60	11	660,00	7.920,00
<b><i>Accesorios para ingreso a gym acuatico</i></b>					
Guantes para gimnasia acuática	Par	60	50	3.000,00	36.000,00
Gafas para agua	Unidad	60	50	3.000,00	36.000,00
Toallas	Unidad	60	40	2.400,00	28.800,00
Zapatillas o sandalias para piscina	Par	60	35	2.100,00	25.200,00
Gorros para agua	Unidad	60	60	3.600,00	43.200,00
<b>TOTAL</b>					<b>182.160,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.1.4.2 Depreciación De Activos Fijos

La Depreciación no es sino la estimación del desgaste o pérdida del valor que sufre un activo fijo por su utilización en la actividad productiva, por el paso del tiempo o por la aparición de métodos de producción más eficientes. (Meneses, 2001)

En cuanto a la amortización se puede decir que es la pérdida de valor de un activo financiero por medio de su pago, es aplicable para los activos diferidos, es decir los activos tangibles que constituyen parte integrante del proyecto. Por lo tanto consiste en ir dando de baja al activo diferido de acuerdo a la norma de contabilidad. (Meneses, 2001)

El método empleado para su cálculo es el llamado Método de Línea Recta que implica el uso de tasas de depreciación y amortización de activos, designadas por la Ley del Impuesto Sobre la Renta, que se aplican a los activos fijos y diferidos de un proyecto

## CUADRO N° 22

### CUADRO DE DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS (ESTIMADO EN BOLIVIANOS)

DESCRIPCION	VALOR DEL ACTIVO (BS.)	VIDA ÚTIL (AÑOS)	TASA DE DEPREC. (%)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR DE SALVAMENTO (BS.)
Edificaciones	360.752,22	40	2,5	9.018,81	9.018,81	9.018,81	9.018,81	9.018,81	315.658,19
Maquinaria y equipo	169.300,00	8	12,5	21.162,50	21.162,50	21.162,50	21.162,50	21.162,50	63.487,50
Equipos de computación	4.200,00	4	25,0	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	0,00	0,00
Muebles y enseres	8.820,00	10	10,0	882,00	882,00	882,00	882,00	882,00	4.410,00
<b>TOTAL</b>	<b>543.072,22</b>			<b>32.113,31</b>	<b>32.113,31</b>	<b>32.113,31</b>	<b>32.113,31</b>	<b>31.063,31</b>	<b>383.555,69</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.1.5 Estados Financieros

La ejecución de un proyecto contempla la existencia de muchas necesidades y recursos limitados, el lograr el equilibrio entre estos dos aspectos, constituye el aspecto central de la evaluación del proyecto. El evaluador debe cerciorarse de que el proyecto genere fondos suficientes para cubrir las obligaciones financieras y la rentabilidad más aceptable para el inversionista, una vez que se encuentre en funcionamiento. El Balance General, el Estado de Pérdidas y Ganancias y el Flujo de Caja proyectado permiten evaluar las necesidades futuras de recursos financieros. (Meneses, 2001)

### 3.4.1.5.1 Balance General

El Balance General presupuestado tiene su origen en los flujos financieros de operación, siendo estos los que determinan el valor de cada una de las cuentas del balance para cada período que se haya previsto. (Fierro, 2004).

Es el documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en momento del tiempo. Consta de dos partes, activo y pasivo. El activo muestra los elementos patrimoniales de la empresa, mientras que el pasivo detalla su origen financiero.

**CUADRO N° 23**  
**BALANCE GENERAL**  
**(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

ACTIVOS			PASIVOS	
<b>Activo Corriente</b>			<b>Pasivos a largo plazo</b>	
Caja		470.230,80	Préstamo a largo plazo	500.000,00
<b>Total Activo Corriente</b>		<b>470.230,80</b>	<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>	500.000,00
<b>Activo Fijo</b>			<b>PATRIMONIO</b>	
Terreno	367.500,00		Total Capital social	881.643,02
Edificaciones	360.752,22			
Maquinaria y Equipo	169.300,00			
Equipos de Oficina	840,00			
Equipos de computación	4.200,00			
Muebles y enseres	8.820,00			
<b>Total Activo Fijo</b>		<b>911.412,22</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>1.381.643,02</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.381.643,02</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.1.5.2 Estado de Resultados

El Estado de Resultados o Estado de Ganancias y Pérdidas, es uno de los estados financieros básicos, el cual muestra la utilidad o pérdida obtenida en un período determinado por actividades ordinarias y extraordinarias. Se habla de un período determinado, por cuanto una utilidad o pérdida se obtiene por actividades de diversa naturaleza y realizadas a lo largo del tiempo. Desde el punto de vista financiero, reviste una importancia fundamental el determinar la correspondencia de ingresos, costos y gastos en diferentes períodos. (monografias.com, 2010)

## CUADRO Nº 24

## ESTADO DE RESULTADOS (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos gimnasio venta con (IVA)	1.018.050,00	1.160.577,00	1.323.057,78	1.508.285,87	1.719.445,89
Ingresos ventas bebidas y accesorios con (IVA)	182.160,00	207.662,40	236.735,14	269.878,06	307.660,98
<b>Ingresos por venta de servicios</b>	<b>1.200.210,00</b>	<b>1.368.239,40</b>	<b>1.559.792,92</b>	<b>1.778.163,92</b>	<b>2.027.106,87</b>
(-) Impuesto al Valor Agregado (IVA)	156.027,30	177.871,12	202.773,08	231.161,31	263.523,89
<b>UTILIDAD NETA SIN (IVA)</b>	<b>1.044.182,70</b>	<b>1.190.368,28</b>	<b>1.357.019,84</b>	<b>1.547.002,61</b>	<b>1.763.582,98</b>
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>621.726,57</b>	<b>645.238,09</b>	<b>669.925,20</b>	<b>695.846,70</b>	<b>722.014,23</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>500.406,57</b>	<b>517.852,09</b>	<b>536.169,90</b>	<b>555.403,63</b>	<b>574.549,01</b>
Sueldos al personal	317.974,80	333.873,54	350.567,22	368.095,58	386.500,36
Publicidad	3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
Interes de la deuda	32.759,01	26.534,33	19.862,35	12.710,94	5.045,62
Amortizacion de la deuda	86.623,45	92.848,11	99.520,09	106.671,52	114.336,83
Depreciación de los activos	32.113,31	32.113,31	32.113,31	32.113,31	31.063,31
Costo indirecto del servicio	27.336,00	28.702,80	30.137,94	31.644,84	33.227,08
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>121.320,00</b>	<b>127.386,00</b>	<b>133.755,30</b>	<b>140.443,07</b>	<b>147.465,22</b>
Gastos generales	21.960,00	23.058,00	24.210,90	25.421,45	26.692,52
Material directo bebidas energizantes y accesorios	99.360,00	104.328,00	109.544,40	115.021,62	120.772,70
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>422.456,13</b>	<b>545.130,19</b>	<b>687.094,63</b>	<b>851.155,92</b>	<b>1.041.568,75</b>
(-) Impuesto a las transacciones 3%	12.673,68	16.353,91	20.612,84	25.534,68	31.247,06
(-) Impuesto a las utilidades 25%	105.614,03	136.282,55	171.773,66	212.788,98	260.392,19
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>316.842,10</b>	<b>408.847,64</b>	<b>515.320,98</b>	<b>638.366,94</b>	<b>781.176,56</b>
(+) Depreciación	32.113,31	32.113,31	32.113,31	32.113,31	31.063,31
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>348.955,41</b>	<b>440.960,95</b>	<b>547.434,28</b>	<b>670.480,24</b>	<b>812.239,87</b>

Fuente: Elaboración propia

## 3.4.1.5.3 Flujo de Caja

La proyección del flujo de caja es la base para el estudio de viabilidad de un proyecto, la información básica para realizar esta proyección está contenida en los estudios de mercado y el monto de inversión inicial. (Weston & Copeland, 1994)



**CUADRO Nº 25**  
**FLUJO DE CAJA (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS EFECTIVOS CON (IVA)</b>		<b>1.200.210,00</b>	<b>1.368.239,40</b>	<b>1.559.792,92</b>	<b>1.778.163,92</b>	<b>2.027.106,87</b>
Ingresos por venta de servicios gimnasia acuatica		1.018.050,00	1.160.577,00	1.323.057,78	1.508.285,87	1.719.445,89
Ingresos por venta de bebidas energizantes y accesorios		182.160,00	207.662,40	236.735,14	269.878,06	307.660,98
<b>EGRESOS EFECTIVOS CON (IVA)</b>	<b>1.381.643,02</b>					
Inversiones fijas	911.412,22					
Capital de trabajo	470.230,80					
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>535.103,12</b>	<b>552.389,98</b>	<b>570.405,11</b>	<b>589.175,18</b>	<b>607.677,40</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>413.783,12</b>	<b>425.003,98</b>	<b>436.649,81</b>	<b>448.732,11</b>	<b>460.212,18</b>
Sueldos al personal		317.974,80	333.873,54	350.567,22	368.095,58	386.500,36
Publicidad		3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
Interés de la deuda		32.759,01	26.534,33	19.862,35	12.710,94	5.045,62
Costo indirecto del servicio		27.336,00	28.702,80	30.137,94	31.644,84	33.227,08
Depreciación de los activos		32.113,31	32.113,31	32.113,31	32.113,31	31.063,31
<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>121.320,00</b>	<b>127.386,00</b>	<b>133.755,30</b>	<b>140.443,07</b>	<b>147.465,22</b>
Gastos generales		21.960,00	23.058,00	24.210,90	25.421,45	26.692,52
Costo bebidas energizantes y accesorios		99.360,00	104.328,00	109.544,40	115.021,62	120.772,70
<b>FLUJO DE CAJA ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>665.106,88</b>	<b>815.849,42</b>	<b>989.387,80</b>	<b>1.188.988,75</b>	<b>1.419.429,47</b>
<b>Impuestos vigentes</b>		<b>272.693,82</b>	<b>334.498,26</b>	<b>405.649,00</b>	<b>487.485,39</b>	<b>581.966,08</b>
Pago del IVA (Debito-Crédito Fiscal)		86.463,89	106.060,43	128.620,41	154.568,54	184.525,83
Impuesto a las transacciones		19.953,21	24.475,48	29.681,63	35.669,66	42.582,88
Impuesto a las Utilidades		166.276,72	203.962,36	247.346,95	297.247,19	354.857,37
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-1.381.643,02</b>	<b>392.413,06</b>	<b>481.351,16</b>	<b>583.738,80</b>	<b>701.503,36</b>	<b>837.463,39</b>
Amortización		86.623,45	92.848,11	99.520,09	106.671,52	114.336,83
<b>FLUJO DE CAJA DESPUES DE AMORT.</b>	<b>-1.381.643,02</b>	<b>305.789,61</b>	<b>388.503,05</b>	<b>484.218,71</b>	<b>594.831,84</b>	<b>723.126,56</b>
Ingresos Acumulados		305.789,61	694.292,66	1.178.511,38	1.773.343,22	2.496.469,78

**Fuente: Elaboración propia**

El flujo de caja es positivo para todos los años de vida del proyecto, tomando en cuenta que se tiene un préstamo de cinco años y que el pago de intereses es amortizable trimestralmente.

#### 3.4.1.5.4 Tasa de Corte del Proyecto

Es importante definir la tasa de corte para el proyecto, lo cual se determina de la estructura de financiamiento del proyecto. Para el cálculo se debe considerar el costo de capital y el rendimiento financiero que esperan tener los inversionistas.

#### 3.4.1.5.5 Costo Promedio Ponderado de Capital

El costo de capital deriva de la multiplicación de cada fuente de financiamiento por su respectivo costo y luego la suma de los resultados de ambas fuentes de financiamiento, lo que vendría a ser el costo promedio del capital.

CUADRO Nº 26

#### COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL

CAPITAL	%	COSTO	CPPC
Aporte Propio	63.74	5,5	3,51
Crédito Bancario	36.26	7	2,53
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>		<b>6,04</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 3.4.1.5.6 Tasa riesgo país

La calificación que le asignan los organismos internacionales a Bolivia para la seguridad de la inversión es del 10%.

#### 3.4.1.5.7 Tasa de Descuento para el Proyecto

La tasa de descuento para el proyecto, es el resultado de la suma entre el costo promedio ponderado del capital y la tasa de riesgo país, por lo que los flujos deberán ser descontados y utilizados el 16.05%.

#### 3.4.1.5.8 Criterios de evaluación

La evaluación financiera del proyecto es la parte final de toda la secuencia del análisis de factibilidad. Después de haber determinado los flujos del proyecto y del inversionista para cinco años de operación es necesario verificar si la inversión económica es rentable o no.

El VAN y el TIR son dos herramientas financieras procedentes de las matemáticas financieras que nos permiten evaluar la rentabilidad de un proyecto de inversión, entendiéndose por proyecto de inversión no solo como la creación de un nuevo negocio, sino también, como inversiones que

podemos hacer en un negocio en marcha, tales como el desarrollo de un nuevo producto, la adquisición de nueva maquinaria, el ingreso en un nuevo rubro de negocio, etc.

#### 3.4.1.5.8.1 Valor Actual Neto

Consiste en determinar el valor presente de los flujos de ingresos y gastos generados durante el periodo de vida útil del proyecto y compararlos con la inversión inicial. El VAN de un proyecto de inversión es el valor medido en dinero de hoy, es decir, es el equivalente en dólares actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros, que constituyen el proyecto.

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

La fórmula del VAN es:

$$\text{VAN} = \text{BNA} - \text{Inversión}$$

Donde el beneficio neto actualizado (BNA) es el valor actual del flujo de caja o beneficio neto proyectado, el cual ha sido actualizado a través de una tasa de descuento.

Con este método se define la aceptación o rechazo de un proyecto de acuerdo con los siguientes criterios de evaluación:

- Si el VAN es < 0, se rechaza el proyecto.
- Si el VAN es = 0, el proyecto es indiferente.
- Si el VAN es > 0, se acepta el proyecto

#### CUADRO Nº 27

##### VALOR ACTUAL NETO (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)

AÑO	FLUJO NETO DE CAJA
0	-1.381.643,02
1	305.789,61
2	388.503,05
3	484.218,71
4	594.831,84
5	723.126,56
<b>VNA</b>	<b>153.718,50</b>

Fuente: Elaboración propia

Para el gimnasio acuático el VAN a una tasa de descuento del 16.04% es de 153.718,50 bolivianos, este indicador muestra la rentabilidad del proyecto, ya que únicamente se requiere de un VAN mayor a 0 para aceptarlo y de ser mayor el importe pues le es más conveniente.

#### **3.4.1.5.8.2 Tasa Interna de Retorno**

“El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con lo cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

“La tasa interna de rendimiento, también conocida como tasa interna de retorno, es un indicador financiero que mide el rendimiento de los fondos que se pretenden invertir en un proyecto. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial; en la cual se supone que el dinero que se gana año con año, se reinvierte en su totalidad. De tal manera que se trata de la tasa de rendimiento generada en el interior de la empresa por medio de la inversión.

Los criterios para decidir la aceptación o rechazo de un proyecto por este método se muestran a continuación:

- Si la  $TIR < a$  la tasa mínima aceptable de rendimiento del proyecto (TMAR), se rechaza, ya que el proyecto genera menos beneficios que el interés pagado por la banca; ante lo cual sería más atractivo depositar el monto de los recursos disponibles en el banco o bien, optar por una alternativa de inversión rentable.
- Si la  $TIR = a$  la tasa mínima aceptable de rendimiento del proyecto, el proyecto es indiferente. De tal manera que los beneficios del proyecto sólo pagarán los costos.
- Si la  $TIR > a$  la tasa mínima aceptable de rendimiento del proyecto, el proyecto se acepta. Lo que significa que el beneficio real que se obtiene con el proyecto es mayor a la tasa de interés que pagan los bancos.

**CUADRO N° 28**

**TASA INTERNA DE RETORNO (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

<b>AÑO</b>	<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>
0	-1.381.643,02
1	305.789,61
2	388.503,05
3	484.218,71
4	594.831,84
5	723.126,56
<b>TIR</b>	<b>20%</b>

**Fuente: Elaboración propia**

La TIR permite ver la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido, para el proyecto la TIR es del 20% este resultado es mayor a la Tasa de descuento del 16.04% lo que implica que el proyecto es rentable.

**3.4.1.5.8.3 Relación Beneficio Costo**

“La razón beneficio/costo expresa el rendimiento en términos de valor actual neto VAN, que genera el proyecto por unidad invertida. La razón B / C debe ser mayor que la unidad para aceptar el proyecto, lo que a su vez significa que el valor actual neto es positivo, en caso contrario se debe rechazar el proyecto”.

Se la define como la relación entre el Valor Actual Neto de los flujos generados por el proyecto y la Inversión inicial.

La relación beneficio-costo es un indicador que señala la utilidad que se obtendrá con el costo que representa la inversión; es decir, que por cada peso invertido, cuánto es lo que se gana.

El resultado de la relación beneficio-costo es un índice que representa el rendimiento obtenido por cada peso invertido.

Si la relación B/C es  $< 1$ , se rechaza el proyecto.

Si la relación B/C es  $= 1$ , la decisión de invertir es indiferente.

Si la relación B/C es  $> 1$ , se acepta el proyecto.

Lo anterior significa que cuando el índice resultante de la relación beneficio-costo sea mayor o menor a la unidad, es la rentabilidad o pérdida que tiene un proyecto por cada peso invertido en él.

CUADRO N° 29

## RELACION BENEFICIO COSTO (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)

AÑO	FLUJO NETO DE CAJA
0	-1.381.643,02
1	305.789,61
2	388.503,05
3	484.218,71
4	594.831,84
5	723.126,56
<b>RBC</b>	<b>1,11</b>

Fuente: Elaboración propia

La relación beneficio/costo muestra que es superior a la unidad lo que infiere que por cada 1 boliviano invertido se tendrá un ingreso de 1,11 bolivianos.

## 3.4.1.5.8.4 Período de Recuperación de la Inversión

El plazo de recuperación (PRI) de una inversión es el tiempo requerido para obtener el monto invertido. Este método consiste en establecer un periodo máximo para recuperar las inversiones. El criterio de decisión es aceptar aquellos proyectos cuya recuperación se realiza en un periodo menor al máximo establecido. El método no toma en cuenta el tiempo en que se dan los flujos de efectivo y el plazo de recuperación no tiene en cuenta el flujo de efectivo después que se recupera la inversión. (De la Torre & Zamarrón, 2002). Este período está determinado por el tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión, es decir en donde el flujo acumulado se convierte en positivo a partir de ese momento la empresa contaría con los recursos para cubrir los egresos necesarios durante la vida útil del proyecto.

CUADRO N° 30

## PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)

PERIODO	INVERSION	FLUJO DE CAJA	INGRESOS ACUMULADOS
0	-1.381.643,02		
1	-1.075.853,41	305.789,61	305.789,61
2	-687.350,36	388.503,05	694.292,66
3	-203.131,64	484.218,71	1.178.511,38
4	391.700,20	594.831,84	1.773.343,22
5	1.114.826,76	723.126,56	2.496.469,78

Fuente: Elaboración propia

Para el gimnasio acuático, el Periodo de Recuperación de la Inversión es de 4 años, quiere decir que cuando el proyecto del Gimnasio Acuático tenga ya en marcha cuatro años se cubriría el importe invertido.

#### 3.4.1.5.8.5 Índice de Rentabilidad

El índice de rentabilidad mide la cantidad en que aumenta la inversión en relación con cada unidad monetaria invertida. Éstos índices de rentabilidad comprenden aquellos ratios que relacionan ganancias de cierto período con algunas partidas del Estado de Resultado, como así también de Situación Patrimonial.

$$\text{Rentabilidad Neta del Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} + \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Reemplazando los datos en la fórmula, se infiere que la rentabilidad que marca la empresa está en el 25,25% sobre los activos.

#### 3.4.1.5.8.6 Análisis de Sensibilidad

“El análisis de sensibilidad permite conocer el impacto que tendrán las diversas variables de rentabilidad del proyecto”. (Meneses, 2001)

El “análisis de sensibilidad de un proyecto es un procedimiento mediante el cual se puede determinar cuánto se afecta (qué tan sensible es) la TIR ante cambios en ciertas variables del proyecto” (Baca Urbina, 2000) e incorpora elementos de incertidumbre que actúan como factores de riesgo para precisar en qué medida el rendimiento de un proyecto se vuelve sensible a consecuencia de circunstancias (cambios o comportamientos de fenómenos económicos) que estén fuera del control del empresario, lo que permite conocer qué variables y en qué medida modifican el rendimiento de un proyecto en particular.

#### ANALISIS DE SENSIBILIDAD (CON INCREMENTO EN LOS COSTOS OPERATIVOS)

VNA	67.382,50
Tasa de descuento	16%
TIR	18%
RBC	1,05

Al realizar el análisis de sensibilidad con un incremento del 5% de costos operativos, se puede observar que aun la tasa interna de retorno es superior a la tasa de descuento, por lo que el proyecto continúa siendo rentable. (Ver Anexo 10)

**ANALISIS DE SENSIBILIDAD (CON INCREMENTO EN LAS INVERSIONES)**

VNA	74.736,47
Tasa de descuento	16%
TIR	18%
RBC	1,05

El análisis de sensibilidad con un incremento del 5% en las inversiones, se puede observar que la tasa interna de retorno es superior a la tasa de oportunidad, por lo que el proyecto es rentable.  
(Ver Anexo 11)



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- ✚ A través de la elaboración del Plan de Empresa se estableció que existe una demanda potencial de asistencia al Gimnasio Acuático, debido al crecimiento poblacional y a la necesidad de las personas por verse, sentirse bien físicamente y cuidar su salud.
- ✚ En consecuencia, la elaboración del plan de empresa para la creación y funcionamiento de un Gimnasio Acuático en la ciudad de Sucre, ha demostrado que en el aspecto económico es rentable.
- ✚ El rango de edad de las personas que asistirían al Gimnasio Acuático están comprendidos entre 13 años de edad en adelante y están dirigidos tanto a mujeres como a hombres.
- ✚ El servicio que el Gimnasio Acuático ofrecerá a los clientes se basan en la realización de rutinas de gimnasia en el medio acuático y estará dirigido por instructores altamente capacitados y debidamente asesorados por un nutricionista, que tendrán como objetivo satisfacer las necesidades de los clientes.
- ✚ Para complementar el servicio se ofrece también el servicio de cafetería con jugos naturales y hamburguesas con productos light.
- ✚ El costo mensual del servicio de gimnasia acuática es diferenciado en tres: 250, 300 y 350 bolivianos de acuerdo a la rutina a realizar.
- ✚ La publicidad para el Gimnasio Acuático se realizará mediante spots publicitarios en la radio, volantes publicitarios, redes sociales, asimismo por el periódico de circulación local, y se recurrirá a estrategias de promoción como ser: descuentos por familiares y amigos, horario diferenciados, vacaciones, etc.
- ✚ La competencia que tendrá el Gimnasio Acuático son los gimnasios tradicionales y las escuelas de natación, de similares características pero que no ofrecen la misma rutina de ejercicios, diferencia que se aprovechará por el gimnasio acuático para ingresar al mercado de la ciudad de Sucre
- ✚ La contratación del personal para el Gimnasio Acuático se realizará mediante la selección de las personas idóneas y aptas para los puestos de trabajo y mediante el cumplimiento de normas de la Ley General del Trabajo.
- ✚ Con la implementación del Gimnasio Acuático, se generarán nuevas fuentes de trabajo y por ende el progreso de la ciudad.
- ✚ El diseño y la distribución de la infraestructura se realizará de manera que se brinde un servicio cómodo para que los clientes se sientan bien en el Gimnasio Acuático, la infraestructura cuenta también con servicios sanitarios, casilleros y vestuarios.

- ✚ A través del estudio económico financiero se concluyó que para la inversión total del proyecto se requiere de 1.381.643,02 (Son Un millón trescientos ochenta y un mil seiscientos cuarenta y tres 02/100 bolivianos), de los cuales el 63.81% constituye el capital social de la empresa mediante el aporte de los socios y el 36.19% proviene del crédito bancario adquirido con fondos de la Banca Privada.
- ✚ De acuerdo al análisis del proyecto, los indicadores muestran que el Valor Actual Neto es de 153.718,50 (Son Ciento cincuenta y tres mil setecientos dieciocho 50/100 bolivianos), la Tasa Interna de Retorno es del 20% y el Periodo de Recuperación de la Inversión se da a los cuatro años, la Relación Beneficio/ Costo es de 1,11 bolivianos, el Índice de Rentabilidad sobre los activos muestra un 25,25%.
- ✚ Se observa también que el proyecto es resistente a una disminución a un incremento del 5% en costos operativos y un incremento del 5% en inversiones fijas.

## RECOMENDACIONES

- ✚ Para conseguir la fidelización de los clientes que asistan al Gimnasio Acuático se brinda como alternativa adicional el servicio de un nutricionista que elaborará junto a los instructores rutinas personalizadas, sin costo adicional para el cliente.
- ✚ Fortalecer la cultura y conciencia de los clientes hacia el cuidado de la apariencia física y salud, brindando de manera eficiente el servicio, garantizando los resultados dando seguimiento a través del servicio post venta.
- ✚ Se recomienda que el Gimnasio Acuático atienda también de lunes a sábado en horarios fuera de oficina para que las personas que trabajan acudan masivamente al negocio.
- ✚ La publicidad del Gimnasio Acuático debe ser llamativo, informativo debe transmitir las ventajas de realizar gimnasia en el agua para que el público se interese con el servicio.
- ✚ Se debe diseñar estrategias de promoción donde los clientes puedan ser partícipes de los nuevos servicios del gimnasio acuático sin costo alguno, para que de esta manera los mismos recomienden los servicios y así capten nuevos clientes.
- ✚ Realizar evaluaciones permanentes, encaminadas a mejorar los servicios en beneficio de los clientes, de modo que esto logre su fidelidad hacia el gimnasio.
- ✚ Implementar al gimnasio acuático con equipos modernos y ampliar la variedad de rutinas acuáticas, para motivar a los nuevos clientes.
- ✚ Brindar confianza a los clientes mediante el trato cordial y personalizado desde el momento que ingrese a las instalaciones, demostrando así que el gimnasio acuático está orientado al cumplimiento de resultados.
- ✚ Orientarse hacia el desarrollo de nuevos servicios aprovechando la parte superior de la infraestructura, de manera que a futuro se vaya obteniendo una utilidad superior.
- ✚ Realizar un adecuado proceso de selección de personal, contratando a personas orientadas al cumplimiento de los valores del gimnasio acuático, establecidos en la misión y visión de modo que su desempeño en la empresa genere los mejores resultados.
- ✚ Realizar investigaciones de mercado continuas para saber la situación actual del mercado, las necesidades, gustos y preferencias que posee y el nivel de satisfacción de las mismas.
- ✚ Este proyecto tiene mucho potencial en el mercado al ser gimnasio único y necesitado por las personas.

## Bibliografía

- Aguilar, G. (2002). *La planeación estratégica*. México: LIMUSA, 2da edición .
- Alcaraz, R. (2001). *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios*. México: Mc Graw Hill, 2da edición.
- Association, A. M. (2007). *Marketing*.
- Baca, & Gabriel. (2006). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill, 5ta edición.
- Bermejo, M. (2003). *La crecacion de la Empresa Propia* . España: Mc Graw Hill.
- Bernal, C. (2004). *Metodologia de la Investigacion* . Mexico : Pearson .
- Brankard, M. y. (1989). L´aquagym. En M. y. Brankard, *L´aquagym*
- Burbano, J., & Ortiz, A. (2003). *Enfoque moderno de planeación y control de recursos*. Colombia: Mc Graw Hill .
- Camarero, S., & Tella, V. (1997). *El nacimiento de las actividades acuáticas*. Valencia: Promolibro.
- Chain, S., & Sapag, C. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: Mc. Graw Hill 4ta edición.
- Cid P, M. J. (2006). Factores biológicos y psicosociales predictores del estilo de vida. *Revista Médica Chile*, 1491-9.
- Colado, J. C., Juan, M., & Vidal, J. (2000). *Fitness Acuatico: Una alternativa a las gimnasias de mantenimiento*. España.
- Colado, J., & Moreno, J. (2005). *Fitness Acuático*. España: INDE.
- crecenegocios. (23 de Marzo de 2010). [www.crecenegocios.com/plan-de-negocios-parte-1-el-resumen-ejecutivo/](http://www.crecenegocios.com/plan-de-negocios-parte-1-el-resumen-ejecutivo/). Recuperado el 28 de octubre de 2014, de <http://www.crecenegocios.com>
- Cruzatti, P., & Iván. (1997). *Metodología de la investigación científica*.
- Daigneault, D. (1991). *A l´eau la forme!* Canada: Guy Saint - Jean.
- Daniels, M., & Gates, R. (1999). *Investigación de Mercados Contemporánea*. Colombia: International Thomson Ediciones.
- David, F. R. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. México : Pearson Educación, 5ta edición .
- De la Torre, J., & Zamarrón, B. (2002). *Evaluación de Proyectos de Inversión*. Prentice Hall.

- Debergue, J. (1991). *Gymnastique Aquatique*. Paris: Amphora.
- definicion.mx. (s.f.). *definicion.mx*. Recuperado el 11 de 10 de 2014, de <http://www.definicion.mx/terreno>
- Diaz, L., & Martinez, M. (2013). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico : elsevier.
- El manejo de inversiones de capital. (1984). *Harvard Business School*.
- Estilo de Vida y Salud . (2006). *Inversalud*.
- Fernandez Ortega, J. (2009). Promoción de actividad física en niños y adolescentes. *Revista Educacion y Deporte*, 129-36.
- Fierro, A. (2004). *Planeación y Evaluación Financiera*. Colombia: Litografía Mercurio.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Fred. R., D. (1997). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación, 5ta edición.
- Funez Orellana, J. (2009). *Contabilidad Intermedia*. Cochabamba: Editorial Sabiduría y Cultura.
- Galarreta, R. (1994). *Metodologia de la investigacion bibliografica*. Trujillo: Orrego .
- Galindo, E. (1999). *Estadística para la Administración y la Ingeniería*. España.
- García D, G. G. (2012). Determinantes de los estilos de vida y su implicación en la salud de los jóvenes. *Revista hacia la promoción de la salud*, 169-185.
- Garita Azofoitea, E. (2006). Motivos de participación y satisfacción en la actividad física. *Revista Movimiento Humano y Salud*, 17.
- Gitman, J., & Mc Daniel, C. (2001). *El futuro de los negocios*. Edición del Milenio Thomson International.
- Gutierrez, A. (2007). Actividades en el medio acuático.
- Ibañez, B. (1996). *El fitness en el agua: Aquatic Fitness*. Murcia: FEN.
- i-natacion.com. (2010). *i-natacion.com*. Recuperado el 4 de 11 de 2014, de <http://www.i-natacion.com>
- Koontz, H., & Weihrich. (2008). *Administración, una perspectiva global*. Mexico: McGraw Hill, 2da edición.
- Kotler , P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, & Malhotra. (1997). *Investigacion de mercados*. México : McGraw Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Education, 14ta Edición.

- Krajewski, L. (2000). *Administración de operaciones*. México: Pearson Educación, 5ta edición.
- La enfermedad del siglo XXI. (13 de Marzo de 2001). *Los Tiempos*.
- Lamb, C., Hair, J., & C., M. (2002). *Marketing*. Colombia: Torzón 6ta edición.
- Lebaz. (1988). *Aquabuilding*. Paris: Chiron.
- Lema Soto LF, S. T. (2009). Comportamiento y salud de los jóvenes universitarios. *Pensamiento Psicológico*, 71-88.
- Lemoine, C. (1992). *Aquagym*. Paris: EPS.
- Levitt, T. (2004). *La miopía en el Marketing*.
- Lloret, M. (1993). Los programas acuáticos de salud. *III congreso de actividades acuáticas*. Barcelona: DEF/SEAE.
- Lobelo F, P. R. (2006). Carga de mortalidad asociada a la inactividad física. *Revista salud pública*, 28-41.
- mapfre.es. (12 de 09 de 2010). *mapfre.es*. Recuperado el 23 de 09 de 2014, de <http://www.mapfre.es/salud/es/cinformativo>
- marketing.power. (05 de 03 de 2010). Recuperado el 25 de 07 de 2014, de <http://www.marketing.power.com>
- Martinez Lemos, R. (2009). Prevalencia y factores asociadas al hábito sedentario en los universitarios. *V Congreso Asociación Española de Ciencias del Deporte*, (págs. 1-8). 2009.
- Melgar, F. (04 de 2010). *Un 40% de la población sufriría de obesidad*. Recuperado el 12 de 08 de 2014, de <http://www.fmbolivia.tv>
- Meneses, E. (2001). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Quito: Quality Print Centro de Reproducción Digital, 3ra Edición.
- Mintzberg, H., James, Q., & Jhon, V. (1997). *El proceso estratégico*. México: Pearson Education, 1ra edición.
- monografias.com. (12 de 04 de 2010). Recuperado el 11 de 10 de 2014, de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajo36>
- Moreno, Y. (2004). *Un estudio de la influencia del autoconcepto multidimensional sobre el estilo de vida*. Valencia: Servei de Publicacions.
- Naresh K, M. (2000). *Investigación de Mercados*. Mexico: Pearson Educación, Quinta Edición.
- New Activities. (2006). *American College of Sports Medicine*.

- Otra enfermedad recurrente en Bolivia . (9 de 12 de 2012). *La Patria* , pág. 12.
- Ourlaouen, G. (1986). *Aguagim*. Paris: Chiron.
- Palao, J., & Gomez, V. (2009). *Administre sus recursos humanos con visión y liderazgo*. Lima: Editores SAC.
- Pazmiño Cruzatti, I. (1997). *Metodología de la investigación científica*.
- Piget, P. J. (1991). *Aqua aerobica* . ESP, 231.
- Popper, K. (1991). *La lógica de la investigación*. Mexico.
- Porter, M. (2002). *Estrategia Competitiva*. México: Compañía Editorial Continental.
- psicologiyamente*. (11 de 10 de 2016). Obtenido de <http://psicologiyamente.net>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2000). *Administracion*. Mexico DF: Litografica INGRAMEX S.A.
- Rodriguez I, C. I. (2007). Alcoholismo y adolescencia, tendencias actuales. *Revista de Psiquiatría y Psicología del Adolescente*, 38-64.
- Ruiz, R. (2007). *El Metodo Cientifico y sus Etapas* . Mexico .
- Salvador, E. y. (1994). *Curs Activitats aquatiques y salut*. Villareal: Servei Municipal d'Esports.
- Sampieri, R. H. (2004). *Metodologia de Investigacion* . Mexico: Edamsa Impresiones .
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2004). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: Mc. Graw Hill 4ta edición.
- Sova, R. (1993). *Ejercicios acuaticos* . Barcelona: Paidotribo.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (1994). *Fundamentos de Administracion Financiera*. 8va edición.
- Vega, O. (2010). *Principios y Aplicación para el éxito empresarial* . Quito: Ediciones Industria Gráfica.
- vivesanamente.com. (25 de 02 de 2008). Recuperado el 25 de 06 de 2014, de [vivesanamente.com](http://www.vivesanamente.com): <http://www.vivesanamente.com/estilo-de-vida>
- Welsch, G. (1999). *Presupuestos, planificación y control de utilidades*. México: Pearson Education, 5ta edición.
- Weston, J., & Copeland, T. (1994). *Manual de Administración Financiera*.
- Zeithaml. (2009). *Marketing de Servicios*.

**ANEXO Nº 1**

**ENCUESTA PARA LA APERTURA DE UN GIMNASIO ACUÁTICO EN LA CIUDAD DE SUCRE**

*Buenos días, deseamos conocer su opinión sobre la práctica de actividades físicas en el medio acuático, para la apertura de un Gimnasio Acuático en la ciudad de Sucre, gracias por tomarse la molestia para completar estas preguntas. Su opinión es de mucha importancia.*

Instrucción.- Marque con una (x) la(s) alternativa(s) que considere adecuadas y complete.

1.- ¿Asiste usted a un gimnasio?

Sí

No

2.- Si la respuesta es NO, señale las razones

Falta de tiempo   
Costo   
Ubicación   
Lesiones musculares o problemas de movilidad   
No le interesa   
Otros (especifique) \_\_\_\_\_

3.- Si la respuesta es SI, señale las razones

Cuidar su salud   
Cuidar su apariencia física   
Por hobby   
Distracción   
Otros (especifique) \_\_\_\_\_

4.- ¿A qué gimnasio asiste usted en la actualidad?

Megatlón   
Go Fit Wellness Club   
Piccolo   
Elite Fitness Club

Tiburón Gym   
Flex Gym   
Gold Gym Freya   
Musclemag Gym   
Otros (especifique) \_\_\_\_\_



5.- ¿Qué tipo de actividad física realiza en el gimnasio?

- |                      |                          |                           |                          |
|----------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Aerobics             | <input type="checkbox"/> | Figth do                  | <input type="checkbox"/> |
| Resistencia muscular | <input type="checkbox"/> | Taebo                     | <input type="checkbox"/> |
| Pilates              | <input type="checkbox"/> | Spinnig                   | <input type="checkbox"/> |
| Potencia             | <input type="checkbox"/> | Kick boxing               | <input type="checkbox"/> |
|                      |                          | Otros (especifique) _____ |                          |

6.- ¿Cómo califica el servicio del gimnasio al que usted asiste? Señale con una (x) en la casilla respectiva

Descripción	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
Equipos					
Instructores					
Servicios adicionales (cafetería, etc.)					
Limpieza del gimnasio					
Ubicación					
Horarios					

7.- ¿Ha oído usted hablar sobre el servicio de un gimnasio acuático?

- Sí  No

8.- ¿Le interesaría realizar actividades físicas en un gimnasio acuático?

- Sí  No

9.- ¿Le interesaría realizar actividades físicas en un centro de gimnasia acuática con menor esfuerzo físico y más rápidos resultados?

- Sí  No  No Sabe

10.- ¿Con qué frecuencia asistiría usted a un centro de gimnasia acuática?

- |                       |                          |                 |                          |
|-----------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| Diariamente           | <input type="checkbox"/> | Fines de semana | <input type="checkbox"/> |
| Dos veces por semana  | <input type="checkbox"/> | Cada mes        | <input type="checkbox"/> |
| Tres veces por semana | <input type="checkbox"/> | Ocasionalmente  | <input type="checkbox"/> |

11.- Señale los días en los que asistiría a un centro de gimnasia acuática

Lunes	<input type="checkbox"/>	Viernes	<input type="checkbox"/>
Martes	<input type="checkbox"/>	Sábado	<input type="checkbox"/>
Miércoles	<input type="checkbox"/>	Domingo	<input type="checkbox"/>
Jueves	<input type="checkbox"/>		

12.- ¿En qué horarios asistiría usted al centro de gimnasia acuática?

De 6:30 a 7:30	<input type="checkbox"/>	De 2:00 a 3:00	<input type="checkbox"/>
De 8:00 a 9:00	<input type="checkbox"/>	De 3:30 a 4:30	<input type="checkbox"/>
De 9:30 a 10:30	<input type="checkbox"/>	De 5:00 a 6:00	<input type="checkbox"/>
De 11:00 a 12:00	<input type="checkbox"/>	De 6:30 a 7:30	<input type="checkbox"/>

13.- ¿Qué tipos de actividades físicas le gustaría practicar en un centro de gimnasia acuática?, señale dos de su preferencia

Aquaerobic (aerobic acuático)	<input type="checkbox"/>	Aquaerobic con step	<input type="checkbox"/>
Aquadancing (baile acuático)	<input type="checkbox"/>	Aqualúdica	<input type="checkbox"/>
Rehabilitación acuática	<input type="checkbox"/>	Entrenamiento en circuito	<input type="checkbox"/>
Aquaboxing (boxeo acuático)	<input type="checkbox"/>	Hydro yoga	<input type="checkbox"/>
Aquabuilding (tonificación en el agua)	<input type="checkbox"/>	Hydro spinning	<input type="checkbox"/>
Joggin (caminar y trotar en el agua)	<input type="checkbox"/>	Hydro trekking	<input type="checkbox"/>

14.- ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un centro de gimnasia acuática?

Guía nutricional	<input type="checkbox"/>
Cafetería	<input type="checkbox"/>
Sauna	<input type="checkbox"/>
Estacionamiento propio	<input type="checkbox"/>
Ropa deportiva y accesorios	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique) _____	

15.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un mes de servicio en el centro de gimnasia acuática?

Entre Bs. 200 a Bs.250	<input type="checkbox"/>
Entre Bs. 251 a Bs.300	<input type="checkbox"/>
Entre Bs. 301 a Bs.350	<input type="checkbox"/>

16.- Usted preferiría realizar un pago:

Diario

Semanal

Quincenal

Mensual

Semestral

17.- Señale el medio de comunicación por el que usted conoce o se informa de algún servicio.

Televisión

Radio

Revistas

Por recomendación de amigos

Panfletos

Redes Sociales

Periódicos

18.- ¿En qué rango de edad se encuentra actualmente?

De 13 a 17

De 18 a 24

De 25 a 30

De 31 a 40

De 41 a 56

De 57 adelante

19.- Cual es su ocupación:

Estudiante secundaria

Estudiante universitario

Empleado dependiente público

Empleado dependiente privado

Negocio propio

Docencia

Labores de casa

Otros (especifique) \_\_\_\_\_

20.- Género

Masculino

Femenino

Muchas gracias por su colaboración

## ANEXO Nº 2

### EQUIPOS E INSUMOS DE LA PISCINA



Fuente: Internet



### EQUIPAMIENTO CASILLEROS



Fuente: Internet

### ANEXO Nº 3

### EQUIPOS DE HYDROTREEKING



Fuente: Internet

### EQUIPOS DE HYDROSPINNING



Fuente: Internet

**ANEXO Nº 4**

**STEPS ACUATICOS**



**MANCUERNAS ACUATICAS**



**Fuente: Internet**

**PELOTAS DE HYDROYOGA**



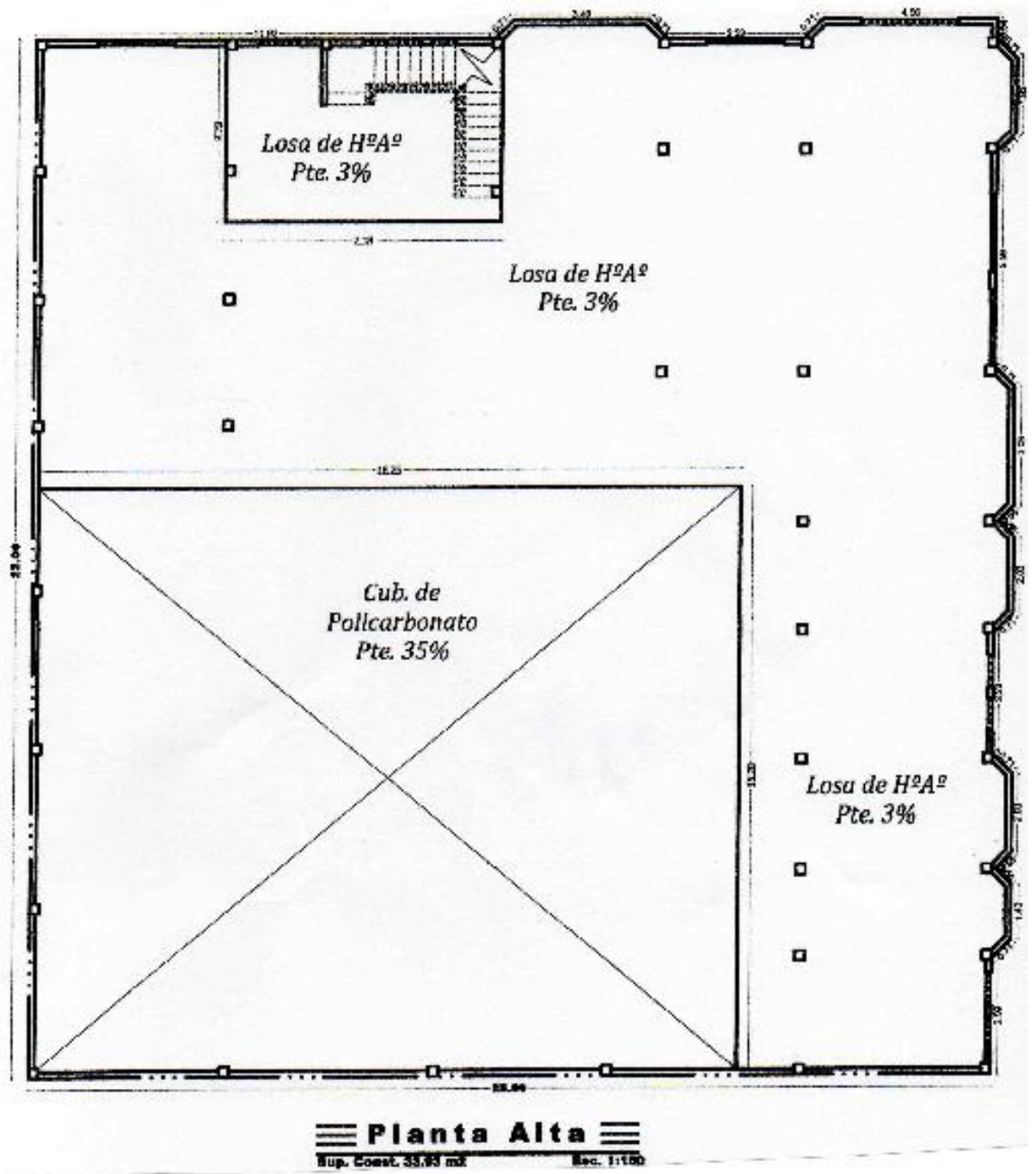
**FLOTADORES LUMBARES**



**Fuente: Internet**

ANEXO Nº 5

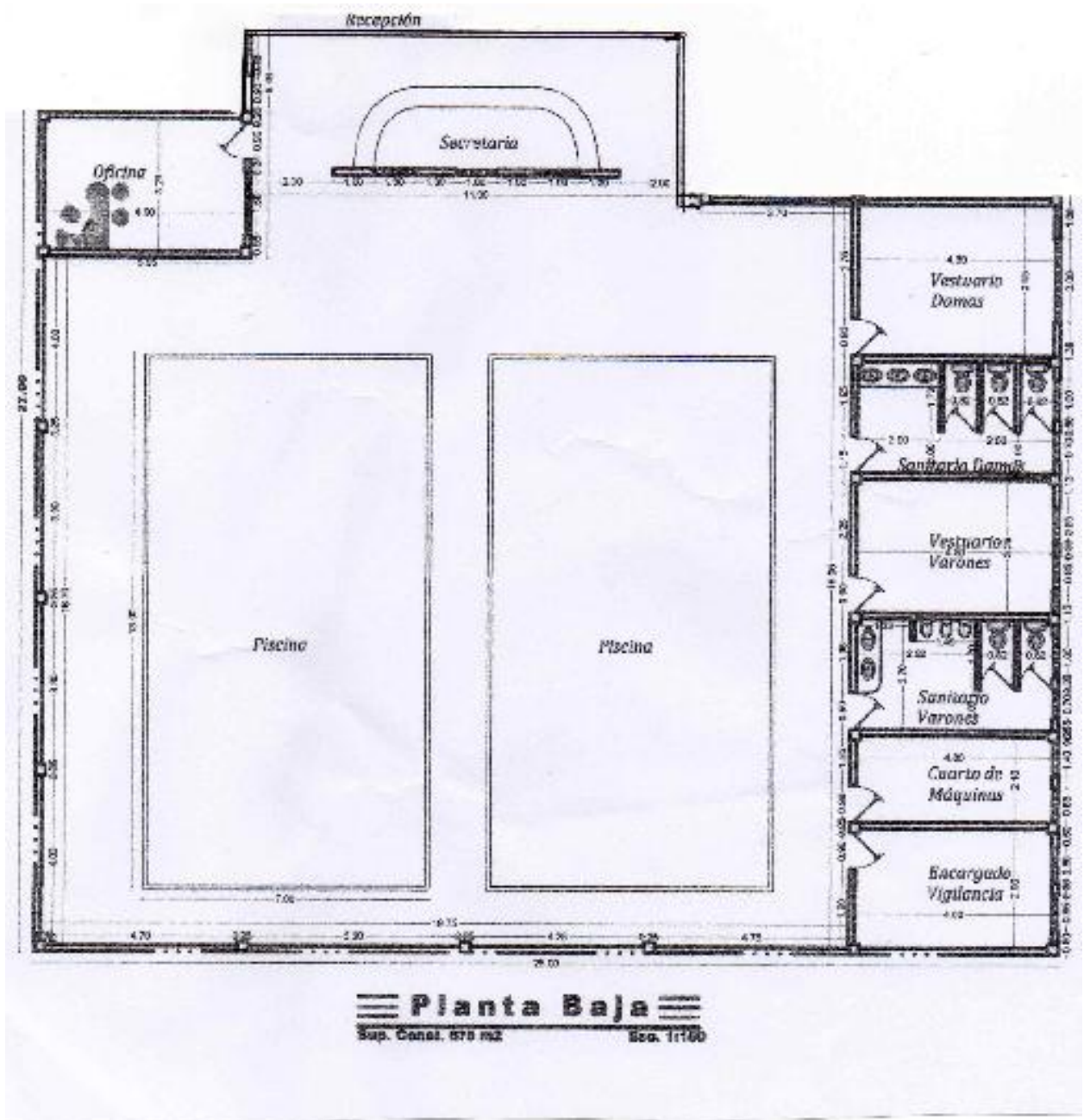
PLANO DE PLANTA ALTA GIMNASIO ACUATICO



Fuente: Elaboración "Empresa Constructora EPC PATIÑO"

ANEXO Nº 6

PLANO DE AMBIENTES GIMNASIO ACUATICO

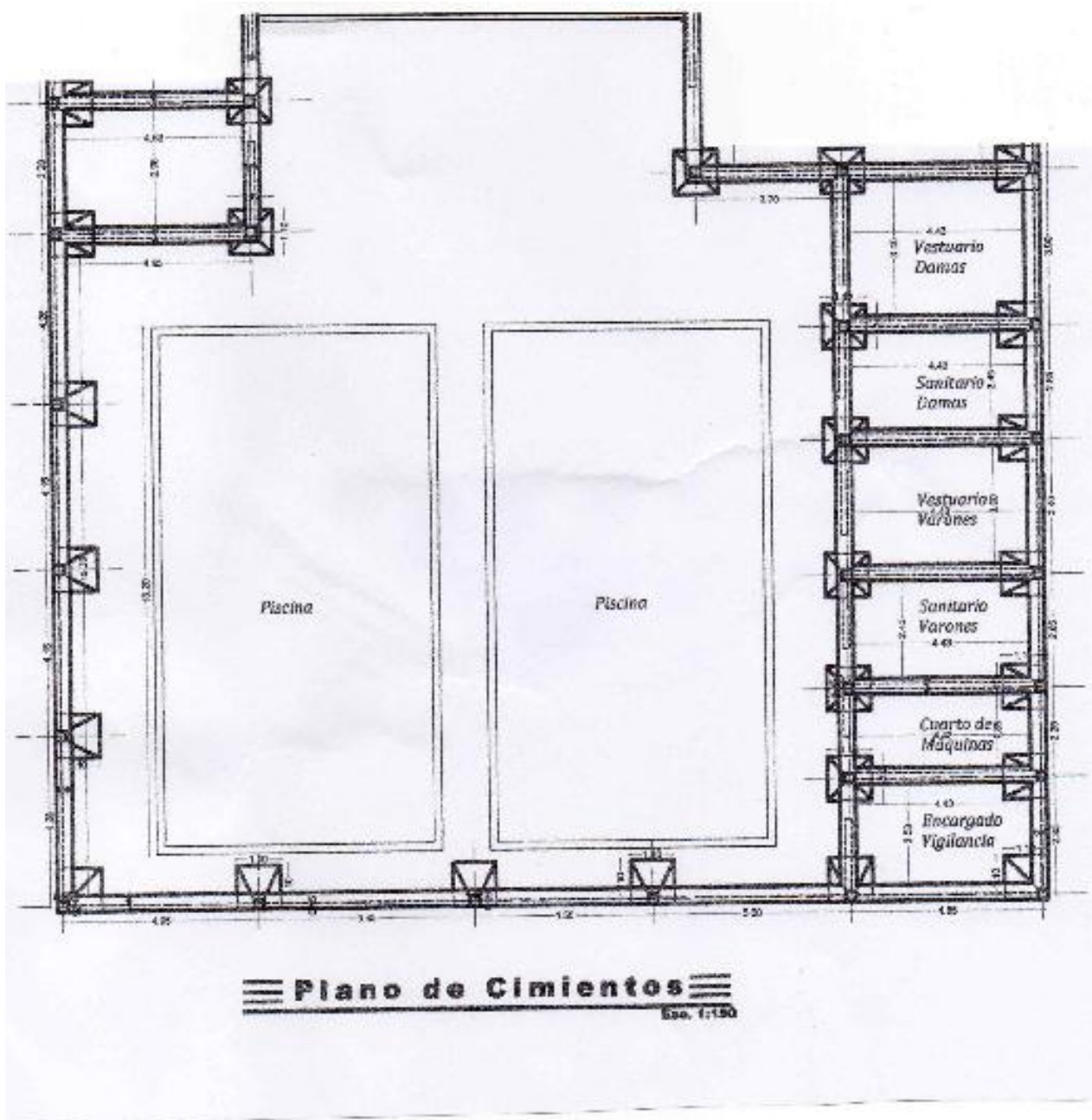


Fuente: Elaboración "Empresa Constructora EPC PATIÑO"



ANEXO Nº 7

PLANO DE CIMIENTOS GIMNASIO ACUATICO



Fuente: Elaboración "Empresa Constructora EPC PATIÑO"

**ANEXO Nº8**

**FICHA NUTRICIONAL**

<b>DATOS PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>· Nombre</li><li>· Edad</li><li>· Sexo</li></ul>			
<b>HABITOS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>A VECES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>+ Fuma</li><li>+ Consume bebidas alcohólicas</li><li>+ Realiza actividad física</li></ul>			
<b>ANTECEDENTES MEDICOS</b>	<b>SI</b>		<b>NO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>+ Problemas respiratorios</li><li>+ Lesiones físicas</li></ul>			
<b>MEDIDAS</b>	<b>KG.</b>		<b>CM.</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>+ Peso</li><li>+ Altura</li><li>+ Espalada</li><li>+ Cintura</li><li>+ Abdomen</li><li>+ Cadera</li></ul>			
<b>NIVEL DE MASA MUSCULAR</b>			

## ANEXO Nº 9

## PRESUPUESTO GENERAL GIMNASIO ACUATICO

Nº	Descripción	Unidad	Cantidad	Unitario	Parcial
1	INSTALACION DE FAENAS	GLB	1,00	1.045,00	1.045,00
2	REPLANTEO TOPOGRAFICO Y TRAZADO	M2	675,00	4,61	3.111,75
3	EXCAVACION MANUAL TERRENO SEMI DURO	M3	99,49	42,00	4.178,58
4	EXCAVACION COMUN CON MAQUINARIA	M3	274,32	10,90	2.990,09
5	ZAPATAS DE Hº Aº TIPO "A"	M3	22,99	1.525,25	35.065,50
6	COLUMNAS DE Hº Aº TIPO "A"	M3	9,93	2.423,80	24.068,33
7	CIMENTOS DE Hº Cº 60% P.D. TIPO "B"	M3	29,90	378,81	11.326,42
8	SOBRECIMENTOS Hº Cº TIPO "B" 50% P.D.	M3	9,69	645,76	6.257,41
9	IMPERMEABILIZACION DE SOBRECIMENTOS	M2	24,22	35,00	847,70
10	MURO DE Ho Co 60% P.D. TIPO "B"	M3	23,34	497,60	11.613,98
11	MURO LADRILLO GAMBOTE E=0.12 M.	M2	492,30	95,34	46.935,88
12	VIGA DE HºAº TIPO "A"	M3	12,76	2.086,53	26.624,12
13	LOSA ALIVIANADA HO AO C/PLASTOFORM T-A	M2	359,14	484,15	173.877,63
14	CUBIERTA DE POLICARBONATO+EST METALICA	M2	282,60	350,63	99.088,04
15	PISO DE CERAMICA ESMALTADA+EMPEDRADO	M2	462,19	169,10	78.156,33
16	ZOCALO CERAMICA ESMALTADA	ML	223,98	28,80	6.450,62
17	REVESTIMIENTO CERAMICA ESMALTADA MUROS	M2	448,39	96,43	43.238,25
18	MESONES DE HºAº- REV.CER.+MERETE+REV.YESO	M2	0,89	313,75	279,24
19	REVOQ. INT. DE YESO S/MURO DE LADRILLO	M2	1.136,85	30,55	34.730,77
20	REVOQ. MORT. CEMENTO S/MURO LADRILLO	M2	301,96	39,08	11.800,60
21	MEDIDOR DE AGUA D=1/2"+CAJA METALICA	PZA	1,00	339,00	339,00
22	TENDIDO TUBERIA PVC D=1/2" A.P.	ML	52,68	27,07	1.426,05
23	TENDIDO TUBERIA PVC D=2" P/DESAGUE	ML	35,81	20,43	731,60
24	TENDIDO TUBERIA PVC D=4" DESAGUE	ML	22,58	34,56	780,36
25	CAMARA DE INSP DE 60X60+DOBLE TAPA HºAº	PZA	4,00	513,50	2.054,00
26	RELLENO Y COMPACTADO CON EQUIPO MANUAL	M3	29,56	26,01	768,86
27	PUERTA MADERA ROBLE TIPO TAB.+TRAGALUZ+QUICALL.	M2	52,42	801,03	41.989,99
28	VENTANA DE MADERA ROBLE +QUINCALLERIA	M2	39,12	459,40	17.971,73
29	REJAS METALICAS VENTANAS	M2	39,12	190,38	7.447,67
30	CHAPA INTERIOR DE MANIVELA	PZA	17,00	273,00	4.641,00
31	CHAPA EXTERIOR (2 GOLPES)	PZA	1,00	305,00	305,00
32	PROV. Y COLOC. DE VIDRIOS DOBLES (3 MM)	M2	82,12	109,20	8.967,50
33	PROV Y COLOC DE REJILLA DE PISO+SIFON	PZA	4,00	78,00	312,00
34	PROV COL LAVAMANOS C/PEDESTAL+GRIFERIA	PZA	5,00	561,30	2.806,50
35	PROV Y COLOC INODORO TANQUE BAJO+PAPELERA	PZA	5,00	522,00	2.610,00
36	PROV Y COLOC DE URINARIOS+GRIFERIA	PZA	3,00	510,25	1.530,75
37	PROV. Y COLOC. DE LLAVE DE PASO	PZA	4,00	48,70	194,80
38	MEDIDOR DE LUZ Y CAJA ELECTRICA	PZA	1,00	685,20	685,20

39	TABLERO DE TERMICOS (6 LINEAS)	PZA	1,00	530,65	530,65
40	ILUMINACION FLUORESCENTE (2X40 W.)	PTO	30,00	287,75	8.632,50
41	TOMACORRIENTES DOBLES	PTO	40,00	143,09	5.723,60
42	PINTURA LATEX INTERIORES	M2	1.136,85	18,30	20.804,36
43	PINTURA LATEX EXTERIORES	M2	152,39	21,80	3.322,10
44	CONEX.DOM. A.P. (PVC.S/MED; INCL. EXC. REL)	GLB	1,00	244,76	244,76
45	CONEX. SANITARIA (TUBO CEM. D=6" L=6M+EXCV. REL.)	GLB	1,00	381,67	381,67
46	RETIRO DE ESCOMBROS C/CARGUIO	M3	35,56	29,35	1.043,69
47	LIMPIEZA GENERAL	GLB	1,00	980,00	980,00
	<b>Total presupuesto:</b>				<b>758.911,57</b>

Fuente: Elaboración "Empresa Constructora EPC PATIÑO"

**ANEXO Nº 10**

**ANALISIS DE SENSIBILIDAD (CON INCREMENTO EN LAS INVERSIONES)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS EFECTIVOS CON (IVA)</b>		<b>1.200.210,00</b>	<b>1.368.239,40</b>	<b>1.559.792,92</b>	<b>1.778.163,92</b>	<b>2.027.106,87</b>
Ingresos por venta de servicios gimnasia acuática		1.018.050,00	1.160.577,00	1.323.057,78	1.508.285,87	1.719.445,89
Ingresos por venta de bebidas energizantes y accesorios		182.160,00	207.662,40	236.735,14	269.878,06	307.660,98
Valor residual						383.555,69
<b>EGRESOS EFECTIVOS CON (IVA)</b>	<b>1.427.213,63</b>					
Inversiones fijas	956.982,83					
Capital de trabajo	470.230,80					
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>535.103,12</b>	<b>561.858,27</b>	<b>589.951,18</b>	<b>619.448,74</b>	<b>650.421,18</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>413.783,12</b>	<b>434.472,27</b>	<b>456.195,88</b>	<b>479.005,68</b>	<b>502.955,96</b>
Sueldos al personal		317.974,80	333.873,54	350.567,22	368.095,58	386.500,36
Publicidad		3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
Interés de la deuda		32.759,01	34.396,96	36.116,81	37.922,65	39.818,78
Costo indirecto del servicio		27.336,00	28.702,80	30.137,94	31.644,84	33.227,08
Depreciación de los activos		32.113,31	33.718,97	35.404,92	37.175,17	39.033,92
<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>121.320,00</b>	<b>127.386,00</b>	<b>133.755,30</b>	<b>140.443,07</b>	<b>147.465,22</b>
Gastos generales		21.960,00	23.058,00	24.210,90	25.421,45	26.692,52
Costo bebidas energizantes y venta de accesorios		99.360,00	104.328,00	109.544,40	115.021,62	120.772,70
<b>FLUJO DE CAJA ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>665.106,88</b>	<b>806.381,13</b>	<b>969.841,73</b>	<b>1.158.715,18</b>	<b>1.376.685,69</b>
<b>Impuestos vigentes</b>		<b>272.693,82</b>	<b>330.616,26</b>	<b>397.635,11</b>	<b>475.073,22</b>	<b>564.441,13</b>
Pago del IVA (Debito-Crédito Fiscal)		86.463,89	104.829,55	126.079,43	150.632,97	178.969,14
Impuesto a las transacciones		19.953,21	24.191,43	29.095,25	34.761,46	41.300,57
Impuesto a las Utilidades		166.276,72	201.595,28	242.460,43	289.678,80	344.171,42
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-1.427.213,63</b>	<b>392.413,06</b>	<b>475.764,87</b>	<b>572.206,62</b>	<b>683.641,96</b>	<b>812.244,56</b>
Amortización		86.623,45	92.848,11	99.520,09	106.671,52	114.336,83
<b>FLUJO DE CAJA DESPUES DE AMORT.</b>	<b>-1.427.213,63</b>	<b>305.789,61</b>	<b>382.916,76</b>	<b>472.686,53</b>	<b>576.970,44</b>	<b>697.907,73</b>
Ingresos Acumulados		305.789,61	688.706,37	1.161.392,90	1.738.363,34	2.436.271,06

Fuente: Elaboración "Empresa Constructora EPC PATIÑO"

**ANEXO Nº 11**

**ANALISIS DE SENSIBILIDAD (CON INCREMENTO EN LOS COSTOS OPERATIVOS)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS EFECTIVOS CON (IVA)</b>		<b>1.200.210,00</b>	<b>1.368.239,40</b>	<b>1.559.792,92</b>	<b>1.778.163,92</b>	<b>2.027.106,87</b>
Ingresos por venta de servicios gimnasia acuática		1.018.050,00	1.160.577,00	1.323.057,78	1.508.285,87	1.719.445,89
Ingresos por venta de bebidas energizantes y accesorios		182.160,00	207.662,40	236.735,14	269.878,06	307.660,98
<b>EGRESOS EFECTIVOS CON (IVA)</b>	<b>1.381.643,02</b>					
Inversiones fijas	911.412,22					
Capital de trabajo	470.230,80					
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>560.252,61</b>	<b>588.265,24</b>	<b>617.678,50</b>	<b>648.562,42</b>	<b>680.990,54</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>432.866,61</b>	<b>454.509,94</b>	<b>477.235,43</b>	<b>501.097,20</b>	<b>526.152,07</b>
Sueldos al personal		333.873,54	350.567,22	368.095,58	386.500,36	405.825,37
Publicidad		3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82	4.594,61
Interés de la deuda		34.396,96	36.116,81	37.922,65	39.818,78	41.809,72
Costo indirecto del servicio		28.702,80	30.137,94	31.644,84	33.227,08	34.888,43
Depreciación de los activos		32.113,31	33.718,97	35.404,92	37.175,17	39.033,92
<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>127.386,00</b>	<b>133.755,30</b>	<b>140.443,07</b>	<b>147.465,22</b>	<b>154.838,48</b>
Gastos generales		23.058,00	24.210,90	25.421,45	26.692,52	28.027,14
Mat directo venta energizantes y accesorios		104.328,00	109.544,40	115.021,62	120.772,70	126.811,34
<b>FLUJO DE CAJA ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>639.957,39</b>	<b>779.974,16</b>	<b>942.114,42</b>	<b>1.129.601,50</b>	<b>1.346.116,33</b>
<b>Impuestos vigentes</b>		<b>262.382,53</b>	<b>319.789,41</b>	<b>386.266,91</b>	<b>463.136,62</b>	<b>551.907,70</b>
Pago del IVA (Debito-Crédito Fiscal)		83.194,46	101.396,64	122.474,87	146.848,20	174.995,12
Impuesto a las transacciones		19.198,72	23.399,22	28.263,43	33.888,05	40.383,49
Impuesto a las Utilidades		159.989,35	194.993,54	235.528,60	282.400,38	336.529,08
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-1.381.643,02</b>	<b>377.574,86</b>	<b>460.184,76</b>	<b>555.847,51</b>	<b>666.464,89</b>	<b>794.208,63</b>
Amortización		86.623,45	92.848,11	99.520,09	106.671,52	114.336,83
<b>FLUJO DE CAJA DESPUES DE AMORT.</b>	<b>-1.381.643,02</b>	<b>290.951,41</b>	<b>367.336,65</b>	<b>456.327,42</b>	<b>559.793,37</b>	<b>679.871,80</b>
Ingresos Acumulados		290.951,41	658.288,06	1.114.615,48	1.674.408,84	2.354.280,65

Fuente: Elaboración "Empresa Constructora EPC PATINO"