

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Proyecto de Grado

Plan de Negocio Para un Centro Integral de Capacitación y Recreación
Para Adultos Mayores, en la Ciudad de Cobija

Postulantes:

Belen Mamani Mendoza

Marcial Alex Ticona Gonzales

Tutor: Mgr. David Ferdinando Franco Pedraza

Cobija - Pando - Bolivia
2026

“Todo lo que soy, y todo lo que llegaré a ser, es gracias al amor que ustedes me dieron.”

(Anónimo)

Dedicatoria

Con todo el amor y gratitud, dedico este logro a mi madre Basilia M. C., quien con su amor infinito y sacrificio ha estado guiando mis pasos. Gracias por enseñarme que en la vida no hay que rendirse, incluso en los momentos más difíciles.

A mis queridas hermanas, por ser mi apoyo incondicional y mi fuerza cuando más lo necesitaba.

Este logro no es solo mío, es nuestro.

(Belen Mamani Mendoza)

“La vida no es la que uno vivió, sino la que uno recuerda, y cómo la recuerda para contarla” (Gabriel García Márquez)

Dedicatoria

Mi contribución en el desarrollo del presente trabajo, lo dedico a mis padres: Donato Ticona Villca – Dayzi Angelica Gonzales Ali, por todo el apoyo incondicional, comprensión y sacrificio. Agradezco a Dios por darme la dicha de tener los mejores padres, y que a mi manera espero enorgullecerlos al cumplir una de las metas de mi vida, mediante esta formación académica.

(Marcial Alex Ticona Gonzales)

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por brindarnos la vida, la salud y la fortaleza necesaria para culminar esta etapa tan importante en nuestra formación académica.

A nuestros padres, por el apoyo y la confianza que pusieron en nuestras manos, además de brindarnos las herramientas necesarias para afrontar los obstáculos que atravesamos en el transcurso de la formación.

De manera especial, agradecemos a nuestro tutor Mgr. David Ferdinando Franco Pedraza por su guía, apoyo y orientación constante durante la elaboración de este trabajo, contribuyendo significativamente a la culminación del mismo.

A nuestra prestigiosa casa superior de estudios Universidad Amazónica de Pando y a la Carrera de Administración de Empresas por formarnos profesionalmente, brindándonos los conocimientos y las herramientas necesarias para el desarrollo del presente proyecto.

Índice

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
CAPÍTULO 1	4
1.1. Antecedentes	5
1.2. Descripción del Problema	6
1.2.1. <i>Formulación del problema</i>	7
1.3. Justificación	7
1.4. Objetivos	9
1.4.1. <i>Objetivo general</i>	9
1.4.2. <i>Objetivos Específicos</i>	9
1.5. Marco Conceptual	10
1.5.1. <i>Plan de negocio</i>	10
1.5.2. <i>Microempresa en servicios sociales</i>	10
1.5.3. <i>Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)</i>	10
1.5.4. <i>Gestión de recursos humanos</i>	10
1.5.5. <i>Valor agregado</i>	10
1.5.6. <i>Mercado</i>	11
1.5.7. <i>Sostenibilidad empresarial</i>	11
1.5.8. <i>Envejecimiento activo</i>	11
1.5.9. <i>Comportamiento sedentario</i>	11

1.5.10.	<i>Recreación activa</i>	11
1.5.11.	<i>Inclusión social</i>	12
1.5.12.	<i>Intergeneracional</i>	12
1.5.13.	<i>Inclusión digital</i>	12
1.6.	Metodología	12
1.6.1.	<i>Tipo de investigación</i>	12
1.7.	Enfoque metodológico	13
1.7.1.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	13
1.7.2.	<i>Método de la investigación</i>	13
1.8.	Población y muestra	13
1.8.1.	<i>Población</i>	13
1.8.2.	<i>Cálculo de la Muestra</i>	14
1.9.	Técnicas e instrumentos de investigación	15
1.9.1.	<i>Técnicas</i>	15
1.9.1.1.	Técnica de la Encuesta	15
1.9.1.2.	Técnica de la Observación	16
1.9.2.	<i>Instrumentos</i>	16
1.9.2.1.	Cuestionario estructurado	16
1.9.2.2.	Diario de campo	17
CAPÍTULO 2		18
2.1.	Definición Del Negocio	19
2.1.1.	<i>Naturaleza de la empresa</i>	19
2.1.2.	<i>Concepto del Negocio</i>	19

2.1.3.	<i>El producto y su generación de valor</i>	20
2.1.3.1.	Misión	20
2.1.3.2.	Visión	20
2.1.3.3.	Valores	20
2.1.3.3.1.	Valor Corporativo	20
2.1.3.4.	Claves de gestión	21
2.2.	Mercado	22
2.2.1.	<i>Servicio mercadotécnico</i>	22
2.2.2.	<i>Usuario específico</i>	23
2.2.3.	<i>Satisfacción de Necesidades y/o Deseos</i>	24
2.2.4.	<i>Potencial de Mercado</i>	24
2.2.5.	<i>Competencia</i>	27
2.2.5.1.	Competencia Directa	27
2.2.5.2.	Competencia Indirecta	28
2.2.6.	<i>Barrera de Entrada o de Salida</i>	29
2.2.6.1.	Barrera de Entrada	29
2.2.6.2.	Barreras de Salida	30
2.2.7.	<i>Segmentación del Mercado</i>	31
2.2.7.1.	Segmentación geográfica	31
2.2.7.2.	Segmentación demográfica	31
2.2.8.	<i>Potencial de Ventas</i>	33
2.2.9.	<i>Pronóstico de Ventas</i>	34
2.2.9.1.	Demanda Insatisfecha	35
2.2.10.	<i>El cliente objetivo</i>	35

2.2.10.1.	Influencias de los Clientes	35
2.2.10.1.1.	Buyer persona	36
2.2.10.1.2.	Buyer Journey	39
2.2.11.	<i>Estrategias de marketing</i>	40
2.2.11.1.	Servicio	40
2.2.11.2.	Precio	42
2.2.11.3.	Plaza	43
2.2.11.3.1.	Canal de Distribución Directo	43
2.2.11.3.2.	Canal Indirecto	43
2.2.11.4.	Promoción	44
2.2.11.5.	Personas	45
2.2.11.6.	Proceso	46
2.2.11.7.	Evidencia Física	48
2.3.	Operaciones	48
2.3.1.	<i>Diseño y desarrollo de servicios</i>	48
2.3.1.1.	Inicio de Operaciones	49
2.3.1.2.	Inicio de los servicios	50
2.3.2.	<i>Equipamiento</i>	50
2.3.2.1.	Máquinas y Equipos	50
2.3.2.2.	Herramientas requeridas	51
2.3.2.3.	Muebles y enseres	51
2.3.2.4.	Ropa e indumentaria	52
2.3.2.5.	Insumos y Proveedores	52
2.3.3.	<i>Localización</i>	53

2.3.3.1. Plano	53
CAPÍTULO 3	55
3.1. Finanzas	56
3.1.1. <i>Presupuesto de inversión</i>	56
3.1.2. <i>Presupuesto de operaciones</i>	56
3.1.2.1. Costos de administración	56
3.1.2.2. Costos de producción	57
3.1.2.3. Inversión Diferida	58
3.1.3. <i>Financiamiento</i>	58
3.1.4. <i>Punto de equilibrio</i>	59
3.1.5. <i>Cash Flow</i>	61
3.1.6. <i>Evaluación financiera</i>	62
3.1.6.1. Cálculo del valor actual neto y tasa de retorno sin financiamiento	62
3.1.6.2. Van y Tir	62
3.1.6.3. Recuperación de la inversión	62
3.2. Supuestos Y Escenarios	63
3.2.1. <i>Supuesto y escenario 1</i>	63
3.2.2. <i>Supuesto y escenario 2</i>	65
3.2.3. <i>Supuesto y escenario 3</i>	67
CAPÍTULO 4	69
4.1. Organización administrativa y legal	70
4.1.1. <i>Personería jurídica</i>	70
4.1.2. <i>Registro legal</i>	70

4.1.2.1.	SEPREC	70
4.1.2.2.	Patentes municipales	71
4.1.2.3.	Impuestos nacionales	72
4.1.2.4.	Caja nacional de Salud	72
4.1.2.5.	Ministerio de Trabajo	73
4.1.3.	<i>Organización empresarial</i>	74
4.1.3.1.	Personal	74
4.1.3.1.1.	Organigrama	74
4.1.3.1.2.	Perfil por puesto requerido	74
4.1.3.1.3.	Manual de funciones	77
4.1.3.2.	Procedimientos técnicos – administrativos	80
4.1.3.2.1.	Requerimiento de personal	80
4.1.3.2.2.	Estrategia de Gestión del Talento Humano	80
4.2.	Fuentes De Información	81
CAPÍTULO 5		82
CONCLUSIONES		83
RECOMENDACIONES		89
REFERENCIAS		90
ANEXOS		92

Índice de Figura

Figura 1. Indicadores de empleo de la población según su rango de edad	13
Figura 2. Logo del centro integral Vida Plena	21
Figura 3. Nivel de aceptación de los servicios de la población de estudio	25
Figura 4. Consideración familiar de acceder a los servicios del centro integral	26
Figura 5. Adultos mayores interesados en el centro integral	26
Figura 6. Ubicación del centro Piloto Día del Adulto Mayor	28
Figura 7. Ubicación del Hogar del Adulto Mayor	29
Figura 8. Cuantificación de encuestas realizada según sexo	32
Figura 9. Preferencia en los horarios	32
Figura 10. Buyer Persona (Familiar)	37
Figura 11. Buyer Persona (Usuario)	38
Figura 12. Proceso de venta de los servicios del centro integral	49
Figura 13. Plano del Centro Integral Vida Plena	54
Figura 14. Punto de equilibrio	60
Figura 15. Organigrama del Centro Integral	74
Figura 16. Diario de Campo del HOGAR DEL ADULTO MAYOR	96
Figura 17. Diario de Campo del CENTRO PILOTO DÍA DEL ADULTO MAYOR	96
Figura 18. Frontis del Centro “Hogar Adulto Mayor” de Cobija	97
Figura 19. Fachada del Hogar Adulto Mayor de Cobija	97
Figura 20. Comedor del centro “Hogar Adulto Mayor” en el Barrio Villa Montes	98
Figura 21. Frontis del Centro Piloto “Día del Adulto Mayor” en el Barrio Mapajo de la ciudad de Cobija	98
Figura 22. Interior del Centro Piloto	99

Figura 23. Alar del Centro Piloto	99
Figura 24. Sala de computación del Centro Piloto	100
Figura 25. Encuestando a los adultos mayores en la Ciudad de Cobija	100
Figura 26. Encuestando a los adultos mayores en la Ciudad de Cobija	101
Figura 27. Encuestando a los adultos mayores en la Ciudad de Cobija	101

Índice de Tabla

Tabla 1. Factores clave de gestión	22
Tabla 2. Barreras de entrada	30
Tabla 3. Barreras de salida	30
Tabla 4. Contratación del Servicio	33
Tabla 5. Pronóstico de servicio	34
Tabla 6. Calculo de la demanda insatisfecha	35
Tabla 7. Buyer Journey	39
Tabla 8. Servicios del Centro Integral: preferencias principales de los colaboradores	41
Tabla 9. Precio de los servicios	42
Tabla 10. Estrategia de lanzamiento y promoción de Vida Plena	45
Tabla 11. Maquinarias y equipos (Expresado en bolivianos)	50
Tabla 12. Equipos de computación (Expresado en bolivianos)	51
Tabla 13. Herramientas (Expresado en bolivianos)	51
Tabla 14. Muebles y enseres (Expresado en bolivianos)	51
Tabla 15. Ropa e indumentaria (Expresado en bolivianos)	52
Tabla 16. Insumos y proveedores	52
Tabla 17. Activos fijos (Expresado en bolivianos)	56
Tabla 18. Costos de administración variable (Expresado en bolivianos)	57
Tabla 19. Costos de producción (Expresado en bolivianos)	58
Tabla 20. Inversión diferida (Expresado en bolivianos)	58
Tabla 21. Capital de inversión (Expresado en bolivianos)	59
Tabla 22. Punto de equilibrio	59
Tabla 23. Flujo de caja (Expresado en bolivianos)	61

Tabla 24. Cálculo del valor neto (Expresado en bolivianos)	62
Tabla 25. Indicadores del VAN y TIR (Expresado en bolivianos)	62
Tabla 26. Recuperación de la inversión (Expresado en bolivianos)	62
Tabla 27. Flujo de caja - Escenario 1 (Expresado en bolivianos)	64
Tabla 28. Flujo de caja - Escenario 2 (Expresado en bolivianos)	66
Tabla 29. Flujo de caja - Escenario 3 (Expresado en bolivianos)	68
Tabla 30. Formulario de registro SEPREC	70
Tabla 31. Requisitos del puesto - Administrador	74
Tabla 32. Requisitos del puesto - secretaria	75
Tabla 33. Requisitos del puesto - Fisioterapeuta	75
Tabla 34. Requisitos del puesto - Enfermera	75
Tabla 35. Requisito del puesto - Trabajador Social	76
Tabla 36. Requisitos del puesto - Chofer	76
Tabla 37. Requisitos del puesto - Servicio de Limpieza	76
Tabla 38. Manual de Funciones - Administrador	77
Tabla 39. Manual de Funciones - secretaria	77
Tabla 40. Manual de Funciones - Fisioterapeuta	78
Tabla 41. Manual de Funciones - Trabajador social	78
Tabla 42. Manual de Funciones – Enfermera 1	79
Tabla 43. Manual de Funciones - Enfermera 2	79
Tabla 44. Manual de Funciones - Chofer	79
Tabla 45. Manual de Funciones - Servicio de limpieza	79
Tabla 46. Fuentes de información	81

Resumen

El proyecto plantea la creación de una microempresa bajo la figura de Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), denominada: Centro Integral Vida Plena. Tiene por finalidad diseñar un centro integral de capacitación y recreación para adultos mayores en la ciudad de Cobija del departamento de Pando, orientado a brindar servicios de salud preventiva, recreativa y de desarrollo de capacidades para los adultos mayores, buscando mejorar la vida y fortalecer la integración de los adultos mayores a la sociedad. Mediante el estudio de mercado realizado, se evidenció una alta aceptación por parte de la población objetivo, tanto de los adultos mayores como de sus familias, quienes manifiestan interés en acceder a servicios que garanticen bienestar, acompañamiento y atención especializada. Desde el punto de vista financiero, el proyecto requiere una inversión inicial significativa, financiada mediante aportes propios y crédito bancario. Dentro de la evaluación financiera, Valor Actual Neto (VAN) de Bs. 721.083, y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 36,48% elevada, demuestran la rentabilidad y sostenibilidad del negocio en el tiempo. El proyecto, evaluado a un plazo de 10 años con una tasa de descuento de 12,67%. Cabe recalcar que el desarrollo del presente proyecto plan de negocio fue elaborado en la gestión 2025, donde los datos recopilados permitieron la estructuración del diseño y justificación para la implementación de un centro integral de capacitación y recreación de los adultos mayores en la ciudad de Cobija.

Palabras clave: Adultos Mayores, salud preventiva, calidad de vida, bienestar integral

Abstract

The project proposes the creation of a microenterprise under the legal structure of a Limited Liability Company (LLC), named: Centro Integral Vida Plena. Its purpose is to design an integral training and recreational center for older adults in the city of Cobija, in the department of Pando, aimed at providing preventive health, recreational, and capacity development services. The project seeks to improve quality of life and strengthen the social integration of older adults. Through the market study conducted, a high level of acceptance was identified among the target population, including both older adults and their families, who expressed interest in accessing services that ensure well-being, support, and specialized care. From a financial perspective, the project requires a significant initial investment, financed through equity contributions and bank loans. The financial evaluation shows a positive Net Present Value (NPV) of Bs. 721.083, and a high Internal Rate of Return (IRR) of 36,48%, demonstrating the profitability and sustainability of the business over time. The project is evaluated over a 10-year period with a discount rate of 12.67%. It should be emphasized that the development of this business plan project was carried out in the 2025 management, where the data collected allowed the structuring of the design and justification for the implementation of a comprehensive training and recreation center for older adults in the city of Cobija.

Keywords: older adults, preventive health, quality of life, integral wellbeing

Resumen Ejecutivo

El Centro integral Vida Plena es una microempresa con fines de lucro, enfocada en servicios educativos y recreativos para personas adultas mayores, que tiene como objetivo principal promover la vida activa de los adultos mayores, mejorando su calidad de vida y su bienestar integral, promoviendo la socialización de los mismos.

Contará con 4 tipos de servicios: Servicios de Salud y Cuidado (SSC), Servicios Sociales y Recreativos (SSR), Desarrollo de Capacidades (DC) y Servicios Deportivos (SD), estos servicios son principalmente preferidos por el mercado.

El proyecto muestra un nivel razonable en la rentabilidad, en las condiciones actuales del mercado. El análisis financiero del proyecto, contempla una inversión requerida de Bs. 500.892,88 el cual requiere una inversión propia del 45% que corresponde a Bs. 225,401.79 y un crédito Bancario del 55% que corresponde a Bs. 275,491.08. El punto de equilibrio de un promedio de los servicios da un valor de Bs 50, se estima vender 1239 servicios anuales este sería el punto óptimo de manera financiera.

Dentro de la evaluación financiera, se obtiene un VAN de Bs. 721.083 y un TIR de 36,48%. El proyecto, evaluado a un plazo de 10 años con una tasa de descuento de 12,67%.

CAPÍTULO 1

1.1. Antecedentes

La Organización Mundial de la Salud estima que “la población mundial envejece, pero el crecimiento podría alcanzar su punto álgido a finales de siglo. Prácticamente todos los países del mundo experimentan un aumento del número y la proporción de personas mayores” (párr. 1). Asimismo, prevé que la tasa poblacional de menores de 18 años será mucho más baja en comparación a la población de 80 años.

Según la United Nations, Department of Economic and Social Affairs, 2024, la esperanza de vida promedio en América del Sur fue de 71 años. Después de Guyana (66), Bolivia tiene la más baja: 65 años. Es decir, 6 años menos que el promedio subregional y 14 años de diferencia con Chile (79), que tiene la esperanza de vida más elevada. (OMS, 2024, p.1)

Bolivia entró a un proceso de envejecimiento, porque la población de 60 años y más aumentó en el tiempo y porque el ritmo de crecimiento es más intenso que en los otros grandes grupos de edad. Principalmente dos factores concurren en su explicación: el primero está relacionado con la caída de la fecundidad y, el segundo, con la emigración, particularmente de la población rural. (Pereira & López, 2016, p. 109)

En la ciudad de Cobija, municipio Nicolás Suarez del departamento de Pando, demuestra mediante el Censo Población y Vivienda 2024, un aumento de la población de los adultos mayores de 60 años en adelante en comparación con el censo de 2012 en el cual se registró 2051 personas.

El trabajo de investigación desarrollado en el proyecto de grado el Plan de Negocio para un Centro Integral de Capacitación y Recreación para Adultos Mayores, en la Ciudad de Cobija pertenece a la línea de investigación tres.

1.2. Descripción del Problema

El objeto de estudio identificado es la insuficiencia de infraestructuras y servicios especializados dirigidos a la atención integral de los adultos mayores que brinden servicios que realmente mejoren la salud y la vida social, esta carencia produce aislamiento, depresión y baja calidad de vida en los adultos mayores. La ausencia de espacios adecuados limita la integración intergeneracional y reduce las oportunidades de participación activa de los adultos mayores en la sociedad, debilitando la comunicación, la confianza y en muchos casos, los familiares experimentan sentimientos de culpa, estrés y conflictos internos sobre quién debe asumir la responsabilidad del cuidado. Por esta razón, en este estudio buscaremos analizar y proponer servicios integrales que busquen promover la vida activa de los adultos mayores y mejorar su participación en la sociedad.

El origen inicia en los cambios en la estructura familiar tradicional, especialmente con la incorporación de la mujer al mercado laboral, han generado un vacío en el hogar respecto a la responsabilidad de cuidar a los miembros más vulnerables de la familia, debilitando los lazos y soportes familiares que anteriormente desempeñaban un papel fundamental en la atención de los adultos mayores. Por lo tanto, enfrentan una situación desafiante debido a que las instituciones y centros de atención de la ciudad, no cumplen con las condiciones adecuadas que respondan a esta necesidad social. Este suceso se evidencia con el crecimiento de la población en la ciudad de Cobija.

Causas como: La falta de recursos económicos, escasez de profesionales especializados, abandono social y familiar, causando efectos como: El aumento de la vulnerabilidad y exclusión social de los adultos mayores, déficit en la calidad y cobertura del servicio de salud, adultos mayores sin acceso a atención especializada, deterioro de la calidad de vida con consecuencias en la salud mental, como ansiedad y depresión.

En el contexto social, la vejez constituye una etapa natural en la vida de toda persona; sin embargo, con frecuencia se observa la marginación, el abandono, el maltrato o el rechazo hacia quienes transitan por ella. Esta realidad refleja la pérdida progresiva de la cultura del respeto y la valoración hacia nuestros adultos mayores.

Se considera un problema porque la carencia de un centro integral de capacitación y recreación para adultos mayores en la ciudad de Cobija, afecta el bienestar y la relación familiar generando preocupación. Esta situación incrementa la vulnerabilidad, así como afecta la dignidad de los adultos. La ausencia de espacios adecuados y programas que fomenten la inclusión social, más el apoyo psicosocial también contribuye a su exclusión, como a su deterioro emocional y físico.

1.2.1. Formulación del problema

¿Qué elementos económicos, financieros, administrativos y legales deben considerarse para diseñar un plan de negocio para un Centro Integral de Capacitación y Recreación para adultos mayores en la ciudad de Cobija, orientado a mejorar su calidad de vida y promover su integración social?

1.3. Justificación

El proceso de envejecimiento poblacional constituye una realidad irreversible a nivel mundial, de tal modo es necesario diseñar y aplicar centros integrales que respondan a las necesidades de los adultos mayores, dada la influencia significativa que ejercen en los ámbitos de salud y social. Esto evidencia la necesidad de fortalecer las infraestructuras de bienes y servicios, tanto públicos como privados, para responder a las crecientes demandas de este sector de la población.

Para las empresas privadas, este fenómeno representa un mercado estratégico que ha sido poco explorado en ciudades como Cobija, pese a su potencial económico derivado del

incremento de la esperanza de vida y de la posibilidad de prolongar la participación activa de las personas mayores en el desarrollo social y productivo.

De este modo, resulta necesario un cambio de paradigma respecto al envejecimiento, superando la visión que reduce al adulto mayor a una carga social frente a la juventud, sin reconocer su experiencia y aportes acumulados. Aunque con la edad surgen limitaciones físicas y biológicas que obligan a nuevas formas de adaptación, los avances científicos y tecnológicos han permitido mejorar la calidad de vida y extender la expectativa de años saludables. Esto plantea una creciente necesidad de cuidados especializados y de servicios que complementen o sustituyan el rol de la familia en el acompañamiento cotidiano.

No obstante, la existencia de establecimientos públicos como la Casa del Adulto Mayor de Cobija y el Centro Piloto Día del Adulto Mayor gestionados por SEDEGES, limitan sus operaciones y oferta de servicios a causa de la falta de equipamiento, personal reducido y temáticas limitadas. Aunque cumplen un rol social y gratuito, su enfoque es netamente asistencial y de protección para población vulnerable, lo que restringe su capacidad de ofrecer servicios especializados y diversificados, dejando una demanda insatisfecha en familias que buscan bienestar, autonomía, salud y servicios recreativos para sus adultos mayores.

Bajo esta perspectiva, la ciudad de Cobija requiere alternativas innovadoras que dignifiquen las condiciones de vida de este grupo poblacional. De esta manera, el presente plan de negocio busca dar respuesta a esa necesidad mediante un servicio integral que fomente la salud física, emocional y social de los adultos mayores. Con ello se pretende no solo mejorar su calidad de vida, sino también generar un impacto positivo en sus familias y en la comunidad, al tiempo que se crea un emprendimiento sostenible y rentable.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Diseñar un plan de negocio para un Centro Integral de Capacitación y Recreación de adultos mayores en la ciudad de Cobija, considerando elementos económicos, financieros, administrativos y legales que contribuyan a mejorar el bienestar integral.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado que justifique la necesidad y la viabilidad para la creación de un Centro Integral de Capacitación y Recreación para adultos mayores en la ciudad de Cobija.
- Diseñar estrategias de marketing que incrementen la visibilidad de los servicios educativos, recreativos y de salud preventiva del centro integral para los adultos mayores.
- Determinar los procedimientos operativos, administrativos y tecnológicos requeridos para satisfacer las necesidades de los usuarios en el establecimiento del centro integral Vida Plena.
- Desarrollar un plan financiero y una estructura legal que aseguren el funcionamiento y el cumplimiento normativo, garantizando la operación de forma segura y sostenible económicamente a largo plazo.

1.5. Marco Conceptual

1.5.1. Plan de negocio

“Es un documento en el que se identifica, describe y analiza una nueva oportunidad de negocio o un negocio ya en marcha, examinando su viabilidad comercial, técnica, económica y financiera” (Gamov, 2020, p. 2).

1.5.2. Microempresa en servicios sociales

Una microempresa en este sector es una unidad económica con pocos trabajadores que busca generar ingresos al tiempo que ofrece servicios de alto impacto social, en este caso, dirigidos a adultos mayores.

1.5.3. Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)

“Las sociedades con responsabilidad limitada se constituirán por escritura pública de acuerdo con las disposiciones del artículo 231 del Código Mercantil. En estas sociedades, la responsabilidad de los socios queda limitada a la suma de sus aportes o subscripciones, en dinero u otros bienes” (Ley de 12 de marzo de 1941, 1941, Artículo 2).

1.5.4. Gestión de recursos humanos

“se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones para dinamizar los recursos organizacionales.” (Chiavenato, 2019, p. 2).

1.5.5. Valor agregado

“Valor agregado (o valor añadido), desde el punto de vista del marketing, es un término que hace referencia a algo que se le agrega o añade a un producto (o servicio) con el fin de darle un mayor valor en la percepción de los consumidores” (CrecerNegocios, 2024)

1.5.6. Mercado

“Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 8).

1.5.7. Sostenibilidad empresarial

“La sostenibilidad empresarial se aplica a los negocios para que, además de generar una rentabilidad financiera, creen valor ambiental, social y económico a medio y largo plazo, contribuyendo así al progreso y al bienestar de las comunidades donde operan y de las generaciones futuras. Las compañías que operan de manera sostenible no solo no impactan negativamente sobre el medio ambiente y los derechos laborales y humanos, sino que además generan impactos positivos en la sociedad y el planeta a través de la inclusión de los aspectos ASG en sus estrategias corporativas” (Pacto Mundial de la ONU, s. f.).

1.5.8. Envejecimiento activo

Para la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2001) “el envejecimiento activo es el proceso de aprovechar al máximo las oportunidades para tener un bienestar físico, psíquico y social durante toda la vida” (p. 2).

1.5.9. Comportamiento sedentario

Organización Mundial de la Salud (OMS, 2021) define el comportamiento sedentario en personas mayores “como el tiempo que se pasa en posición sentada o acostada con un escaso gasto energético, en estado de vigilia, en el contexto ocupacional, educativo, doméstico y comunitario y durante los desplazamientos” (p. 46).

1.5.10. Recreación activa

“La recreación activa abarca actividades realizadas con fines de relajación, salud y bienestar o disfrute que, básicamente, requieren actividades físicas tales como caminatas,

ciclismo, tai-chi, senderismo, bailes de salón, natación y ejercicios en el agua” (Organización Mundial de la Salud, 2023, p. 20).

1.5.11. Inclusión social

“La inclusión social es el proceso mediante el cual se realizan esfuerzos para garantizar la igualdad de oportunidades, de modo que todas las personas, independientemente de su origen, puedan desarrollar todo su potencial”. (CreceNegocios, 2024, parr. 3)

1.5.12. Intergeneracional

Según la Dra. Sacramento Pinazo Hernandis (2024), “la intergeneracionalidad es la relación y el intercambio entre personas de distintas generaciones, que enriquece a ambas partes al promover la transmisión de conocimientos, valores y competencias” (párr. 1).

1.5.13. Inclusión digital

“La inclusión digital de los adultos mayores en el uso de aplicaciones y dispositivos tecnológicos es un tema de creciente importancia en el contexto de la sociedad digital actual, la rápida evolución de la tecnología ha generado una serie de oportunidades y desafíos para este grupo demográfico, que a menudo se enfrenta a barreras específicas que dificultan su plena participación en el mundo digital” (Castaño, 2024, pp. 25-26).

1.6. Metodología

1.6.1. Tipo de investigación

El presente estudio del plan de negocio de un centro integral de adultos mayores, será realizado mediante el tipo de investigación descriptiva, que nos permitirá diagnosticar los servicios y actividades necesarias para los adultos mayores. Este tipo de investigación facilitará identificar las necesidades e intereses de los adultos mayores y sus familias en la ciudad de Cobija mediante un cuestionario estructurado.

1.7. Enfoque metodológico

1.7.1. Enfoque cuantitativo

El estudio se realizará con un enfoque cuantitativo basado en la recolección y análisis de datos a través de encuestas estructuradas aplicadas en una población objetivo.

1.7.2. Método de la investigación

El método utilizado para la selección de muestra, será desarrollado mediante el método estadístico para el análisis de los datos cuantitativos, empleando el muestreo por conveniencia para seleccionar a los participantes de la muestra, considerando un rango de edad determinado residentes de la ciudad de Cobija.

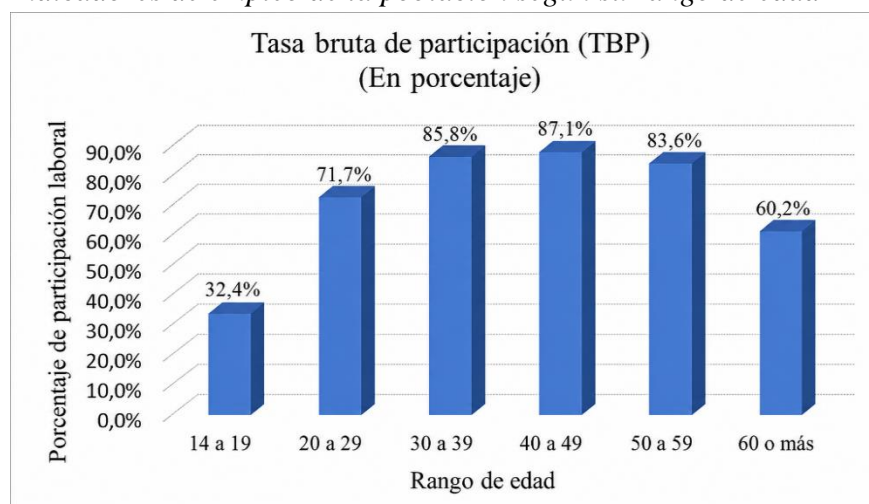
1.8. Población y muestra

1.8.1. Población

La población objetivo del presente estudio está constituida por las familias que habitan en la ciudad de Cobija, considerando que el estudio de mercado será realizado a los clientes y usuarios entre 40 – 75 años de edad.

Figura 1

Indicadores de empleo de la población según su rango de edad



Nota: Datos expresados en porcentaje. Adaptado de la *tasa bruta de participación laboral* del Instituto Nacional de Estadística, 2025.

De acuerdo con los resultados del Censo de Población y Vivienda 2024 presentados por el Instituto Nacional de Estadística, demuestra el nivel de participación laboral en la ciudad de Cobija, donde la población con un rango de edad de 40 a 49 años, tienen una estabilidad económica debido a que cuentan con empleo dependiente e independiente.

Por esta razón, se determinó el rango de edad entre 40 a 75 años, como población de estudio para realizar la recopilación de información identificando a los clientes y usuarios.

- **Clientes:** Familias o personas mayores de 40 años que tienen la posibilidad de costear por los servicios ofrecidos de Vida Plena para sus adultos mayores.
- **Usuarios:** Adultos mayores de 60 a 75 años quienes se beneficiarán de los servicios, considerando a los adultos que disponen de recursos propios para costear los servicios de manera independiente.

De esta manera se conforma la población para el estudio de mercado del centro integral de adultos mayores en la ciudad de Cobija.

Según la proyección del Instituto Nacional de Estadística (INE) basada en los resultados del Censo 2024, se contabilizó un total de 13,776 habitantes entre 40 - 75 años de edad. Mediante esta información demográfica, se determinará el espacio muestral para la recopilación de datos que aseguren la validez de los resultados.

1.8.2. Cálculo de la Muestra

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

n = Muestra

N = Es el tamaño total de la población (13,776 en este caso).

Z = Es el valor crítico de la distribución normal estándar para el nivel de confianza deseado.

p = Es la proporción estimada de la población que posee la característica de interés.

E = Es el margen de error deseado, expresado como proporción.

Vamos a calcular el tamaño de muestra utilizando esta fórmula con los siguientes datos:

Nivel de confianza del 95%: $Z=1.96$

Margen de error del 5%: $E=0.05$

Proporción estimada: $p=0.5$

Sustituimos los valores en la fórmula:

$$n = \frac{13,776 * (1.96)^2 * 0.5 * (1-0.5)}{13,776 * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * (1-0.5)}$$

$$n = \frac{13,776 * 3.8416 * 0.25}{13,776 * 0.0025 + 3.8416 * 0.25} \qquad n = \frac{13,776 * 0.9604}{34.4375 + 0.9604}$$

$$n = \frac{13,229.9904}{35.3979} \qquad n = 374$$

Para el desarrollo del estudio de mercado, se optará por un muestreo no probabilístico por conveniencia. Esta elección se justifica en la necesidad de obtener datos representativos de la población objetivo de 13,776 habitantes entre 40 a 75 años. Al garantizar que los individuos se encuentren en el rango de edad para la selección, se minimizará la subjetividad del investigador y permitirá realizar análisis estadísticos con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, asegurando que los datos obtenidos reflejen el comportamiento del mercado total.

1.9. Técnicas e instrumentos de investigación

1.9.1. Técnicas

1.9.1.1. Técnica de la Encuesta

La aplicación de la técnica de encuesta, implica la recopilación de datos primarios de los encuestados mediante la selección de una muestra de la población de estudio.

Como técnica de investigación, la encuesta se caracteriza por utilizar una serie de procedimientos estandarizados, a partir de cuya aplicación se recogen, procesan y analizan un conjunto de datos de una muestra poblacional (Universidad de la Empresa, 2020).

Mediante el uso de esta técnica, permitirá recopilar información real y confiable, incluyendo aspectos motivacionales, opiniones, preferencias y necesidades. De esta manera, la aplicación de la técnica de encuesta en la presente investigación se encuestará a las personas de 40 a 75 años de edad de la ciudad de Cobija, para la obtención de datos cuantitativos.

1.9.1.2. Técnica de la Observación

Las técnicas de observación son un conjunto de técnicas y herramientas orientadas a evaluar un fenómeno, un individuo o un grupo de personas. Implican una manera de acercarse a la realidad del sujeto para conocerla. Generalmente se estudian conductas y comportamientos observables (Ruiz, 2025, parr. 1).

Por lo tanto, se aplicará la técnica de la observación para comprender el comportamiento del mercado e identificar a los competidores directos e indirectos que se encuentren en la ciudad de Cobija. De esta manera, se obtendrá información de las preferencias locales y oportunidades de diferenciación en los servicios, sobre la base del análisis de campo que garantizarán la validez de los datos recolectados.

1.9.2. Instrumentos

1.9.2.1. Cuestionario estructurado

Esta herramienta permite recopilar información mediante una serie de preguntas formuladas de manera específica, donde los encuestados deben seleccionar respuestas predefinidas de elección múltiple o respuestas específicas.

Con la aplicación de esta herramienta, se busca obtener el nivel de aceptación, interés de uso, disponibilidad de pago, preferencia del servicio y los hábitos de consumo de los consumidores de la ciudad de Cobija.

1.9.2.2. Diario de campo

La aplicación de esta herramienta permite registrar de forma libre y organizada lo que se observa directamente del lugar de estudio. Facilita la recopilación de datos relevantes del entorno real, lo que contribuye a una mejor comprensión de las dinámicas, características y funcionamiento del espacio analizado.

En este sentido, los datos que se buscan obtener mediante la aplicación de esta herramienta son la localización, frecuencia de asistencia, horarios de atención y servicios ofrecidos.

CAPÍTULO 2

2.1. Definición Del Negocio

2.1.1. Naturaleza de la empresa

El negocio se constituirá como una microempresa de naturaleza privada con fines de lucro, la misma será establecida bajo la figura jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), enfocándose en el sector de servicios, más específicamente en las prestaciones de servicios educativos y recreativos especializados dirigidas a adultos mayores, teniendo como propósito principal mejorar la calidad de vida de dichas personas, mediante programas de entretenimiento y capacitaciones que estén orientadas a la formación y bienestar integral de los usuarios.

Comenzará con un equipo conformado por menos de diez profesionales que estén comprometidos con la calidad del servicio ofrecido. El rubro estará dedicado a la salud y bienestar, con la finalidad de generar un impacto positivo en la comunidad y promover la socialización de los adultos mayores.

2.1.2. Concepto del Negocio

El centro ofrecerá un espacio integral para adultos mayores en el que puedan acceder a capacitaciones de: alfabetización digital, manualidades, idiomas y música. De la misma manera, actividades recreativas como: juegos, paseos y danzas. También se ofrecerán programas de salud preventiva, incluyendo fisioterapia, psicología y talleres de memoria, todo en un ambiente inclusivo y socialmente enriquecedor.

El aprovechamiento creativo y significativo del tiempo libre constituye un elemento fundamental para el bienestar integral de las personas adultas mayores. En este sentido, la participación activa en actividades recreativas resulta esencial, dado que la realización constante de ejercicios físicos y deportivos favorece el mantenimiento y la mejora de las funciones fisiológicas del cuerpo, incrementando la agilidad, la coordinación y el equilibrio. De igual

manera, las actividades socioculturales están orientadas a combatir el aislamiento y la sensación de soledad, promoviendo la integración social y el fortalecimiento del sentido de pertenencia.

Además, el servicio se caracterizará por facilitar el traslado de los adultos mayores desde sus hogares hasta el centro en horarios establecidos, garantizando su acceso a las terapias y actividades sociales y recreativas en un ambiente agradable.

2.1.3. El producto y su generación de valor

2.1.3.1. Misión

Brindar servicios integrales de capacitación, recreación y salud preventiva para adultos mayores, fomentando su autonomía, integración social y calidad de vida, con un enfoque inclusivo y sostenible.

2.1.3.2. Visión

Para el año 2030, consolidarse como el centro integral líder en Cobija, referente regional en el cuidado, la capacitación y la recreación de adultos mayores, reconocido por su innovación, calidad humana y compromiso social.

2.1.3.3. Valores

En los servicios que brindará el Centro Integral Vida Plena en la ciudad de Cobija a los adultos mayores, se aplica un modelo asistencial, el cual se centra en el bienestar físico, emocional y social de los beneficiarios, empleando valores que se rigen por el respeto y la calidez humana, proporcionando una atención individual a su vez actuando con transparencia y seguridad integrándolos socialmente satisfaciendo sus necesidades.

2.1.3.3.1. Valor Corporativo

- Respeto
- Confianza

- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Transparencia
- Innovación

Figura 2

Logo del centro integral Vida Plena



El color rojo, naranja y amarillo del logo del centro integral de adultos mayores, representa la energía, vitalidad y calidez de nuestros seres queridos. El diseño inspirado en un Ave Fénix refleja la posibilidad de comenzar de nuevo, renovarse y mantener la fuerza interior a cualquier edad.

2.1.3.4. Claves de gestión

Para el posicionamiento y reconocimiento de los servicios de Vida Plena, se procede a identificar los factores clave de los elementos que inciden en la percepción del cliente.

Tabla 1*Factores clave de gestión*

Clave	Descripción
Enfoque para la presentación del servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar un entorno acogedor que promueva el bienestar y la seguridad del usuario. - Practicar la empatía en todas las interacciones y servicios adaptados a las necesidades especiales.
Gestión del mercado de insumos	<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar proveedores confiables de mobiliarios ergonómicos, alimentos, insumos de limpieza y equipamiento técnico. - Garantizar la calidad y disponibilidad de todos los recursos necesarios.
Relaciones con el cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener canales de comunicación continua para captar retroalimentación y promover mejoras constantes. - Implementar estrategias inclusivas a través de redes sociales y tecnología amigable.
Dirección y objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidar la excelencia del servicio de la institución como referente en el sector para futuras organizaciones. - Definir metas claras de crecimiento y posicionamiento institucional.

2.2. Mercado**2.2.1. Servicio mercadotécnico**

El Centro Integral de capacitación y recreación Vida Plena para Adultos Mayores ofrecerá una atención diseñada para lograr satisfacer las necesidades físicas, emocionales, sociales y cognitivas, creando así un ambiente familiar donde los adultos mayores puedan socializar y tener un sentido de pertinencia, priorizando la atención de calidad, generando un beneficio a los usuarios como a sus familias.

Se contará con el servicio de transporte el cual recogerá a los adultos mayores con alguna dificultad de llegar al centro desde la puerta de sus hogares y los trasladará de manera eficiente y segura al centro, donde realizarán una rutina de actividades educativas, diversión y momentos de descansos. Al finalizar la jornada se enviará a los adultos mayores de vuelta a sus hogares en condiciones óptimas tanto mentales como físicas.

Con este plan de negocio, se busca consolidar un espacio para los adultos mayores que sea óptimo y seguro que impulse los servicios de alta calidad para los mismos, por ello nos apoyaremos en estrategias de marketing digital que nos permitan posicionarnos en el mercado

y expandirnos a más familias que estén interesadas en mejorar la calidad de vida de los adultos mayores.

2.2.2. Usuario específico

Los servicios del centro Integral de capacitación y recreación están enfocados en hombres y mujeres adultos mayores, con un rango de edad entre los 60 hasta los 75 años de edad que residen en la ciudad de Cobija, tomando en cuenta que serán los principales beneficiarios de los servicios ofertados por Vida Plena. Por otro lado, se considera como usuario indirecto y financiador a la población de estudio entre 40 a 75 años de edad, conformados por familiares de los adultos mayores. Según la Organización Panamericana de la Salud (OPS), (2025):

Las personas mayores sanas e independientes contribuyen al bienestar de la familia y la comunidad y constituye un mito presentarlas como receptoras pasivas de servicios sociales o de salud. Sin embargo, en los actuales momentos, el número de personas mayores aumenta exponencialmente en coyunturas socioeconómicas complejas e inciertas y sólo las intervenciones oportunas permitirán potenciar la contribución de este grupo al desarrollo social y prevenir que se convierta en un factor de crisis para la estructura sanitaria y de la seguridad social. (párr. 1)

Aspectos que se tomarán en cuenta para definir a los usuarios tales como:

- Adultos mayores que viven solos y necesitan compañía o asistencia diaria.
- Personas mayores con limitaciones leves o moderadas que requieren apoyo en sus actividades cotidianas.
- Adultos mayores autónomos que buscan un entorno activo y saludable para fortalecer su bienestar físico y emocional.

2.2.3. Satisfacción de Necesidades y/o Deseos

El centro busca satisfacer las necesidades básicas, así como los deseos emocionales y sociales de los adultos mayores y sus familias. Entre las necesidades atendidas se encuentran la recreación, capacitación y la creación de espacios aptos para la socialización que ayudan a reducir el aislamiento de los adultos mayores. En cuanto a los deseos se ofrece un lugar seguro y acogedor, un espacio en donde los adultos mayores puedan llegar a sentirse valorados y respetados, también favoreciendo la puesta en marcha de las actividades de apoyo mental y física mediante programas innovadores. Asimismo, incluirá como valor agregado de servicios individuales y alimentos rutinarios que fomenten una buena vida.

2.2.4. Potencial de Mercado

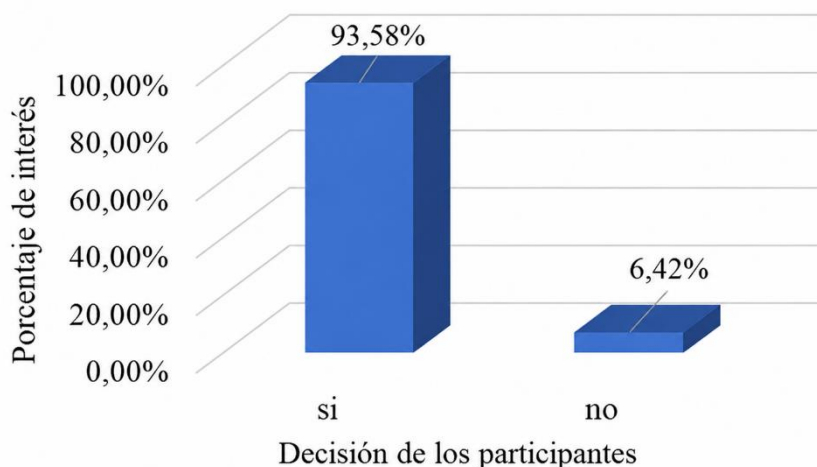
Los clientes potenciales que gocen de los servicios del centro integral y las familias que cuentan con adultos mayores en su familia, forman parte del mercado potencial para la microempresa. Los servicios del centro integral dirigidos a adultos mayores se presentan como una idea de negocio sustentado en el aumento de la población adulta mayor debido al envejecimiento y mayor esperanza de vida, junto con cambios socioculturales que incrementan la necesidad de espacios de socialización y actividades estructuradas por la reducción del acompañamiento familiar.

Por medio del estudio de mercado realizado se demuestra el interés de la población en adquirir el servicio del centro integral de adultos mayores.

Figura 3

Nivel de aceptación de los servicios de la población de estudio

Interés de los servicios de la población de estudio

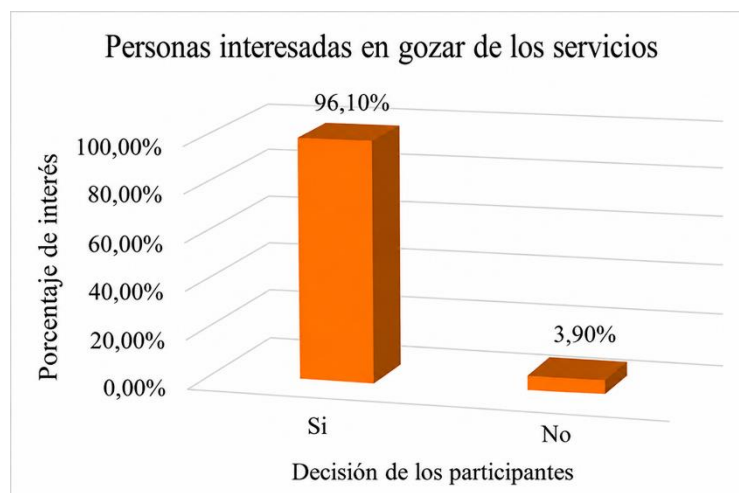


La figura demuestra el interés de la población objetivo en acudir al Centro Integral de adultos mayores, reflejando un 93,58% equivalente a 350 personas que consideran acceder a los servicios. Y un 6,42% conformado por 24 personas que demuestran desinterés en acceder a los servicios. El porcentaje de aceptación que se refleja en la figura demuestra el alto interés por parte de la población estudiada en la ciudad de Cobija, con una tasa superior al 50%, confirmando la amplia aceptación de un centro integral de adultos mayores. Esta demanda valida la viabilidad del proyecto, colocándolo como una oportunidad de satisfacer la demanda insatisfecha.

Mediante el estudio de mercado realizado, las familias de los adultos mayores demuestran el interés con un alto porcentaje de aceptación de crear un centro integral para los adultos mayores en la ciudad de Cobija.

Figura 4

Consideración familiar de acceder a los servicios del centro integral



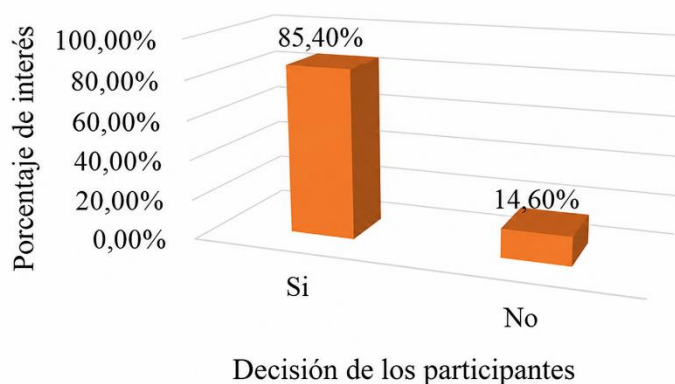
En la figura presentada sobre la consideración de los encuestados sobre la posibilidad de que su familiar adulto mayor goce de los servicios del centro integral, refleja una aceptación con un 95,15% equivalente a 274 personas que consideran en la posibilidad de llevar a sus familiares adultos mayores a un centro integral y el 2,85% correspondiendo a 11 personas que no consideran en beneficiarse de los servicios.

Asimismo, los adultos mayores encuestados demuestran el interés de beneficiarse de los servicios que brindara el centro integral Vida Plena en la ciudad de Cobija.

Figura 5

Adultos mayores interesados en el centro integral

Interés de los adultos mayores en acudir al centro cuando comience sus operaciones



La figura representa el interés de los adultos mayores de 60 años en adelante, recalcando que entre los encuestados 50 personas son del sexo masculino y 39 personas del sexo femenino.

El 85,39% de los adultos mayores muestran el interés de acudir al centro integral y el 14,61% demuestran la negatividad en acudir al centro integral.

2.2.5. Competencia

Después de recopilar la información sobre los lugares destinados a la atención del adulto mayor que vive en la ciudad de Cobija se pudo comprobar la existencia de dos unidades que están bajo la dependencia del Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES). Entre ellas se destacan el Centro Piloto de Día del Adulto Mayor y el Hogar de Adulto Mayor, estas desempeñan un papel importante en la atención y el acompañamiento de las personas de la tercera edad en la ciudad de Cobija.

Dichas instituciones ofrecen sus servicios de forma gratuita y por tratarse de centros con fines sociales y comunitarios que están orientados al bienestar y protección de adultos mayores, no serían competencia para iniciativas privadas ya que tienen objetivos distintos. Sin embargo se considerara como competencias ya que ocasionan que parte de la demanda potencial recurran a adquirir los servicios de estas instituciones públicas.

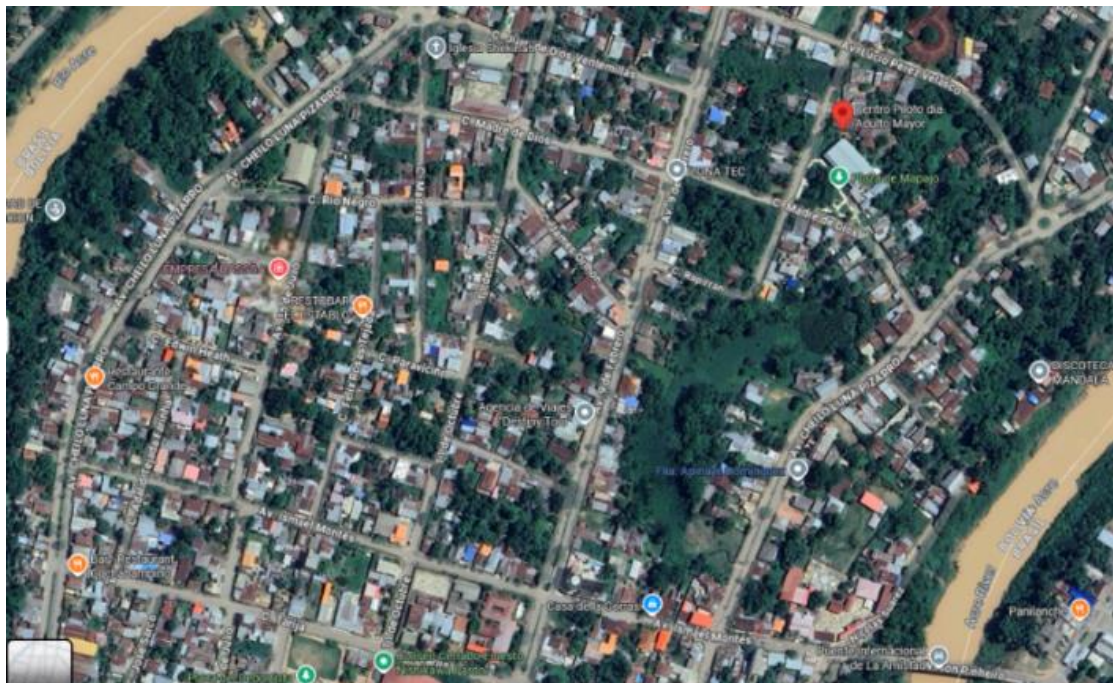
2.2.5.1. Competencia Directa

El Centro Piloto Día del Adulto Mayor está localizado en el barrio Mapajo, al lado de la plaza Mapajo con el mismo nombre. Este centro cuenta con instalaciones propias y continúa desarrollando actividades dirigidas a la promoción del envejecimiento activo y la participación social de las personas adultas mayores. En este espacio se llevan a cabo programas de manualidades y bordados, pintura y artes plásticas, además de sesiones deportivas para los adultos que asisten. En años anteriores se impartían talleres de computación básica; sin embargo, estos fueron suspendidos. La asistencia diaria promedio se estima entre 30 adultos mayores, y

cuando realizan algún tipo de agasajo aumenta a 40 participantes. Las actividades generalmente son de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. y el centro les ofrece una merienda.

Figura 6

Ubicación del centro Piloto Día del Adulto Mayor



Nota: Reproducida de *mapa del centro piloto día del adulto mayor*, Google Maps (<https://maps.app.goo.gl/UP1AuB8hKtB1AMK3A>). CC BY.

2.2.5.2. Competencia Indirecta

El Hogar del Adulto Mayor, ubicado frente al Coliseo Cerrado Ernesto Nishikawa Pardo, es un centro residencial de carácter gratuito, destinado a brindar atención integral a personas mayores en situación de vulnerabilidad social o abandono. En sus instalaciones se ofrecen residencia permanente, servicios de alimentación supervisada por un profesional nutricionista, atención médica continua, servicios de enfermería y actividades orientadas a la rehabilitación y al bienestar físico de los residentes. Actualmente, el centro acoge a aproximadamente a 10 adultos mayores, la mayoría necesitan cuidados especiales debido a sus distintas enfermedades.

Figura 7
Ubicación del Hogar del Adulto Mayor



Nota: Reproducida de *mapa del Hogar del adulto mayor*, Google Maps (<https://maps.app.goo.gl/yFm12CNnB6QoEzrv6>). CC BY.

2.2.6. Barrera de Entrada o de Salida

Los obstáculos o impedimentos que dificultan establecer el centro integral en la ciudad de Cobija, entre los principales desafíos de encuentran las barreras administrativas y normativas que obstaculizan el proceso de apertura, además de los costos asociados a contar con instalaciones adecuadas y el tiempo que conlleva adecuar el establecimiento para los adultos.

2.2.6.1. Barrera de Entrada

Las barreras de entrada para la implementación del centro integral Vida Plena son los aspectos regulatorios económicos y sociales. En el aspecto normativo que conlleva la implementación de Vida Plena, se debe cumplir con requisitos como: Licencias, registros sanitarios, estrategias de posicionamiento e inversión en equipamiento.

Tabla 2*Barreras de entrada*

Principales obstáculos legales	Personería jurídica que acredite la institución, actas de fundación incluyendo licencia de municipal y certificado sanitario.
Accesibilidad física	Se toma en cuenta los intereses de los adultos mayores que viven en barrios alejados que le dificultará la llegada al centro integral.
Financiamiento	Vida Plena SRL Utilizará la inversión de los socios y un apalancamiento crediticio para financiar la prestación de los servicios. El crédito generará costos adicionales, tales como los intereses que se deberán abonar a la entidad bancaria.

2.2.6.2. Barreras de Salida

Las barreras de salida son factores que impiden o dificultan que el centro abandone el mercado o suspenda los servicios. La existencia de estas barreras obligará al centro integral a continuar operando y compitiendo en el sector, incluso si enfrenta dificultades, lo que intensifica la competencia y la necesidad de adaptación constante. Estas barreras incluyen costos elevados en infraestructura y equipamiento especializado no recuperable, contratos vigentes con el personal y proveedores, así como el impacto negativo en la reputación y confianza de la comunidad de adultos mayores que atienden.

Tabla 3*Barreras de salida*

Inversión en la infraestructura	Los espacios para cada servicio del centro integral, generará más costo de inversión y no se podrán recuperar fácilmente en caso de cierre lo que dificultará la salida del mercado debido a la pérdida económica.
Contratos y obligaciones laborales	Contratos con los usuarios, personal capacitado, proveedores y servicios externos, ocasionarán altos costos o indemnizaciones que afectarán de manera significativa la opción de cerrar el centro.
Impacto social	La confianza obtenida por parte de los adultos mayores y las buenas prácticas en los servicios del centro, la opción de cerrar el centro generaría desconfianza y críticas sociales negativas en la imagen de la organización.

2.2.7. Segmentación del Mercado

Dirigido a hombres y mujeres de 40 a 75 años de edad residentes de la ciudad de Cobija del departamento de Pando, con un poder adquisitivo medio o medio-bajo, condición que fue determinada a partir de los resultados obtenidos mediante la técnica de la encuesta. Esta segmentación va dirigida a adultos mayores que valoren la recreación, capacitación y salud preventiva, así como a las familias que estén interesadas en optar por un servicio de confianza para las personas de la tercera edad.

2.2.7.1. Segmentación geográfica

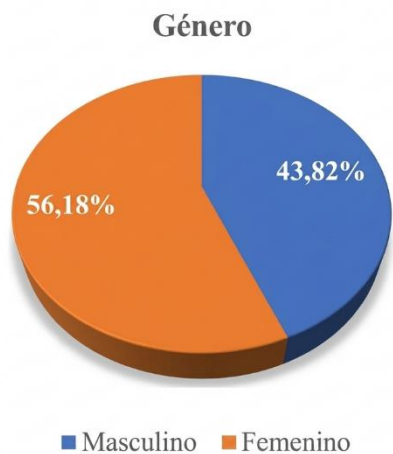
Se establecerá el centro integral Vida Plena en el departamento de Pando, ciudad de Cobija, ubicado en el Distrito IV, Barrio Madre Nazaria, en la calle Carmen Cabrejos. El centro se plantea como un lugar estratégico, al frente de una plaza pública, donde los adultos mayores puedan sentirse protegidos y lleguen a desenvolverse mejor. Tomando en cuenta que es un lugar accesible y con fácil conexión con el entorno, lo que permitirá a los usuarios mantener mejor la conexión y promover la interacción social y la visibilidad del adulto mayor.

2.2.7.2. Segmentación demográfica

Está dirigido a hombres y mujeres de 60 a 75 años, con un grado de autonomía, las cuales puedan participar en la realización de actividades grupales, físicas, cognitivas y recreativas. Personas que no dependan de soporte vital ni de cuidado médico especializado, pero que requieran prevención del deterioro funcional, estimulación emocional y fortalecimiento de la socialización.

Durante el proceso de recolección de datos en el estudio de mercado, se registró la participación de 89 adultos mayores de 60 a 75 años de edad. De tal manera, la figura refleja los datos de género de los encuestados.

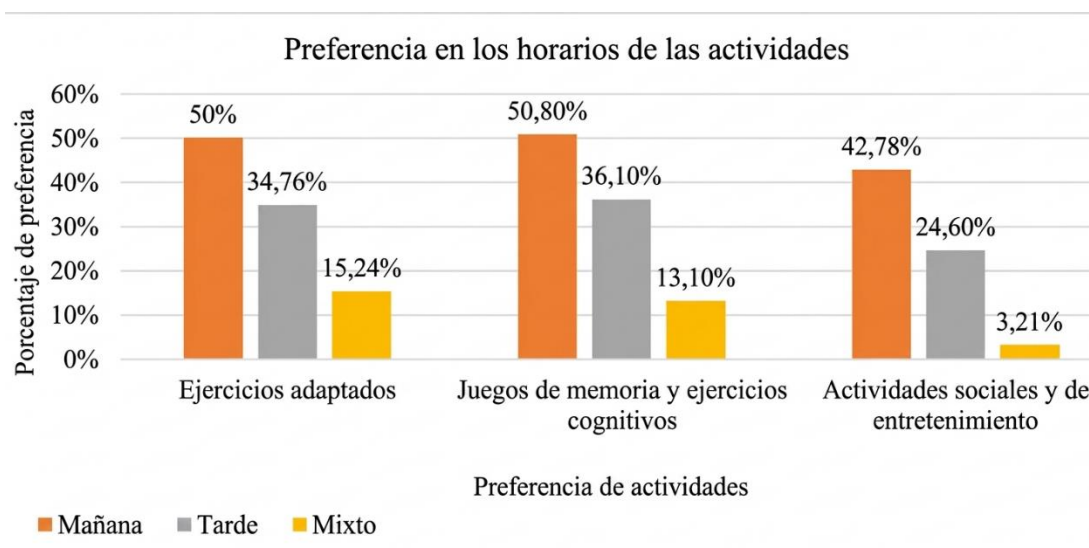
Figura 8
Cuantificación de encuestas realizada según sexo



La figura refleja que, de los 89 adultos mayores de 60 a 75 años, 50 personas son del sexo masculino y 39 del sexo opuesto. Del mismo modo, los resultados generales de la población de estudio reflejo un 56,1% que son 210 encuestados del sexo femenino y 43,9% que son 164 encuestados del sexo masculino.

Tras determinar el género de los participantes, se procedió a analizar sus preferencias horarias para desarrollar las actividades recreativas.

Figura 9
Preferencia en los horarios



De acuerdo a las encuestas realizadas a 374 personas, siendo un 50% aquellos que prefieren realizar las actividades por la mañana, un 38% prefieren realizar las actividades en la tarde y solo un 12% aseguran preferir un horario mixto para desarrollar las actividades recreativas.

Según Kotler y Armstrong (2012) describe que las personas eligen y demuestran interés por un servicio específico en lugar de otros servicios ofertados en el mismo establecimiento principalmente porque ese servicio satisface mejor sus necesidades y deseos percibidos, lo cual está determinado por cuatro factores que son: Culturales, sociales, personales y psicológicas.

Estos datos revelan las preferencias por las actividades matutinas lo que define el horario pico del centro, implica que el centro debe ajustar la logística con máxima carga de trabajo para el horario matutino y que las actividades que se deben priorizar en el turno de mañana debe ser los servicios de salud preventiva y ejercicios físicos.

2.2.8. *Potencial de Ventas*

En base a los resultados obtenidos a través del estudio de mercado, se determinó la cantidad de aceptación del servicio y si desearían contratar, mediante lo cual se demuestra la cantidad de personas y el monto que estarían dispuestos a pagar por el servicio.

Tabla 4

Contratación del Servicio

Monto De Pago	Cantidad De Personas Dispuestas A Pagar	Porcentaje
Pago por Servicio		
Bs. 40	156	41.71%
Bs. 50	178	47.59%
Bs. 60 o más	40	10.70%
Pago por mes		
Bs. 500	206	55.08%
Bs. 800	131	35.03%
Bs. 1200	37	9.89%

Solo un 9.89% de los encuestados estarían dispuestos a pagar Bs. 1,200. - por mes, por la contratación de los servicios socio–recreativos de lunes a viernes con un tiempo de 4 horas diarias, dicha atención es para adultos mayores que comprenden entre 60 a 75 años de edad, que habitan la ciudad de Cobija, considerando los registros del Instituto Nacional de Estadística INE (2024), donde demuestra 3.139 adultos mayores entre 60 y 75 años de edad que residen en la ciudad de Cobija.

2.2.9. *Pronóstico de Ventas*

La frecuencia de asistencia estimada para los adultos mayores será de dos a tres veces por semana de acuerdo con los resultados de la encuesta. Se ha proyectado un incremento anual del 2% esta cifra, definida como conservadora y estratégica, se alinea con los estándares de gestión de calidad en servicios gerontológicos; al proyectar un ritmo inferior a la tasa de crecimiento del mercado global (que ronda el 3,3% anual), garantizamos la sostenibilidad operativa, evitamos la saturación de las instalaciones y aseguramos una atención personalizada que prioriza el bienestar del usuario sobre el crecimiento acelerado. Con base en lo anterior, las proyecciones del servicio son las presentadas a continuación:

Tabla 5

Pronóstico de servicio

Servicio	Incremento anual									
	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Servicios de Salud y Cuidado (SSC)	6.000	6.120	6.242	6.367	6.495	6.624	6.757	6.892	7.030	7.171
Servicios Sociales y Recreativos (SSR)	4.800	4.896	4.994	5.094	5.196	5.300	5.406	5.514	5.624	5.736
Desarrollo de Capacidades (DC)	6.000	6.120	6.242	6.367	6.495	6.624	6.757	6.892	7.030	7.171
Servicios Deportivos (SD)	4.800	4.896	4.994	5.094	5.196	5.300	5.406	5.514	5.624	5.736

2.2.9.1. Demanda Insatisfecha

Tabla 6

Calculo de la demanda insatisfecha

Concepto	Fórmula / Cálculo	Resultado
Población Objetivo (Total)	Datos INE (60-75 años)	3.139
Demanda Potencial (Interesados)	$3.139 \times 0,85393$.	2.680
Oferta Actual (Competencia)	3 veces x semana \times 40 cupos	80
Oferta Proyectada (Vida Plena)	Capacidad de tu nuevo centro	200
Oferta Total del Mercado	$80+200$	280
Demanda Insatisfecha (Brecha)	$2.680 - 280$	2.520

2.2.10. El cliente objetivo

“Son los grupos de personas o empresas a los que una organización dirige sus esfuerzos de marketing, comunicación y ventas. Representan el segmento de mercado que más probabilidades tiene de valorar y adquirir sus productos o servicios” (Barham, 2025, párr. 3). Vida Plena tiene como principales clientes a los adultos mayores que necesiten o estén interesados en requerir los servicios que ofrecerá el centro integral.

De igual manera, incluye de manera indirecta a las familias o cuidadores de los adultos, que demuestran interés en gozar de los espacios del centro integral para el bienestar y mejora en la calidad de vida.

2.2.10.1. Influencias de los Clientes

- **Familia y círculo social:** La influencia familiar o amigos cercanos de los adultos mayores, genera confianza y recomendación de un bien o servicio. De tal manera, la influencia familiar y social para el centro integral tendría un impacto positivo.
- **Necesidades emocionales y físicas:** La existencia de adultos mayores que no cuentan con familiares cercanos, así como aquellos que atraviesan la etapa de obesidad, se

convierten en factores que los motivan a integrarse en un entorno que brinda servicios básicos y facilita la interacción social.

- **Cultural:** Las creencias, valores y tradiciones culturales influyen en la percepción y aceptación de los servicios para adultos mayores. En la actualidad los adultos mayores son resguardados mediante normas del Estado, tratando de generar concientización, igualdad y consideración social. El cuidado de los mayores es una prioridad, lo que puede motivar tanto a los propios adultos mayores como a sus familias a buscar entornos que respeten y promuevan valores personales.

2.2.10.1.1. Buyer persona

A través de dos representaciones del Buyer persona (comprador) y Buyer persona (usuario), ayudará a comprender mejor las necesidades y motivaciones que permitirá diseñar estrategias más efectivas.

El perfil de Buyer persona (comprador), refleja una previa información sobre una persona del sexo femenino de 45 años, que ejerce sus labores en el área de recursos humanos de una empresa privada. El tiempo para la convivencia con su padre es limitado debido al trabajo y cuidado de su hija, esto le genera preocupación por la salud y el aislamiento social de su padre.

El perfil de Buyer persona (usuario), describe el perfil de vida actual sobre un adulto mayor de 72 años, quien desempeñó sus labores como maestro en literatura y comunicación - lenguaje. La pérdida de su esposa y la distancia de su hijo, tiende a generar un impacto negativo en su calidad de vida.

Figura 10*Buyer Persona (Familiar)*

Figura 11*Buyer Persona (Usuario)*

2.2.10.1.2. Buyer Journey

Tabla 7

Buyer Journey

	Navegación por sitio web	Visita a la sección de archivos de ayuda	Solicitud de servicio	Seguimiento del servicio de atención al cliente	Resolución
Proceso del cliente	Llega a la página de Facebook tras ver publicidad o folletos. Navega buscando los beneficios de los 4 pilares de servicio.	Busca respuestas sobre servicios específicos (ej. fisioterapia o talleres) y números de contacto.	Solicita información detallada y una evaluación inicial de forma presencial o telefónica.	Introduce datos personales. Elige el plan (ej. Bs 800/mes) y el método de pago (contado o cuotas).	El problema de cuidado se resuelve mediante el inicio de actividades del adulto mayor y el alivio del familiar.
Procesos internos	El administrador gestiona anuncios y contenido en redes sociales.	La secretaria brinda atención personalizada y explica las modalidades de los servicios.	La recepción registra la identificación del cliente y el medio por el cual conoció el centro.	Especialistas (fisioterapeutas/enfermeras) elaboran el plan de cuidados personalizados según la solicitud.	El personal autorizado incorpora al usuario al programa; se realiza seguimiento de satisfacción.
Experiencia 	😊 Positiva: Encuentra una solución profesional a la soledad de su familiar.	😊 Positiva: Recibe trato amable, calidez humana y respuestas claras.	😊 Positiva: Facilidad en el registro y transparencia en los requisitos.	😊 Promedio: Evaluación detallada que requiere tiempo para asegurar la seguridad física.	😊 Positiva: El adulto mayor está satisfecho y el familiar siente seguridad.
Mejoras y aprendizajes clave	1. Optimizar tiempos de respuesta en redes. 2. Publicar testimonios de éxito.	1. Mantener folletos digitales actualizados. 2. Capacitación constante en atención al cliente.	1. Implementar registro en base de datos digital para agilizar procesos.	1. Mejorar la coordinación entre el área médica y ad	

El proceso inicia cuando el cliente observa la publicidad o los folletos y busca información sobre los servicios disponibles, los beneficios ofrecidos y los medios de contacto; posteriormente, proporciona sus datos, selecciona la opción de servicio que mejor se ajusta a sus necesidades y, finalmente, recibe la atención correspondiente, mientras que de manera interna se realiza la gestión de información, orientación, registro, elaboración del plan de atención y seguimiento del servicio, con el propósito de garantizar una experiencia positiva y una solución.

2.2.11. Estrategias de marketing

El marketing es un conjunto de estrategias, técnicas y prácticas que tienen la finalidad de crear, comunicar, entregar y satisfacer las necesidades de los clientes. Según Kotler y Armstrong (2013), “El marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás” (p. 5).

Si bien las 4 P's del marketing (producto, precio, plaza y promoción) son la base, el marketing moderno expande hacia las 7 P's. Incorporando (personas, proceso y evidencia física). Mediante estos procesos se desarrollarán las estrategias de marketing para el centro integral de adultos mayores, considerando el análisis previo de Buyer persona y Buyer journey.

2.2.11.1. Servicio

Vida Plena S.R.L. Ofrecerá actividades sociales y recreativas adaptadas a las necesidades y preferencias de los adultos mayores. Mediante la recopilación de datos sobre los servicios que les interesa a los adultos mayores, se determinó que lo más adecuado sería iniciar con 4 tipos de servicios:

- Servicios de Salud y Cuidado (SSC)
- Servicios Sociales y Recreativos (SSR)

- Desarrollo de Capacidades (DC)
- Servicios Deportivos (SD)

Tabla 8

Servicios del Centro Integral: preferencias principales de los encuestados

Servicios	Porcentaje del Nivel de Interés	Tipo de Servicio	Descripción
Actividades recreativas	66,8%	SSR	250 personas encuestadas demuestran el interés de beneficiarse del servicio cuando el centro integral entre en funcionamiento.
Servicios de alimentación saludable	61,2%	SSC	229 encuestados, consideran la importancia de prácticas de buena alimentación en cuanto el centro entre en servicio.
Servicio de fisioterapia	53,7%	SSC	201 encuestados, demuestran el interés del servicio de fisioterapia.
Atención medica	30,2%	SSC	113 encuestados, reconocen la importancia de una buena atención médica en un centro integral.
Talleres educativos	70,0%	DC	262 adultos mayores, admiten su interés de beneficiarse de talleres ya sea con temas de: Redes sociales, tecnología y manualidades.
Apoyo en higiene y cuidado personal	50,5%	DC	189 encuestados consideran la importancia los cuidados e higiene como servicio en el centro integral.
Servicio recreativo de baile y juegos	28,3%	SSR	A 106 encuestados les generan interés de los servicios de danza y deporte adaptados en cuanto el centro funcione.

Los datos que refleja la tabla describen a una pregunta de selección múltiple del cuestionario, donde las personas encuestadas demuestran la necesidad e interés en los principales servicios. De tal manera el centro integral dará inicio sus operaciones con la oferta de los servicios presentados en la tabla, cabe recalcar que los servicios deportivos se adaptaran a las posibilidades de desarrollo por cada usuario.

La selección y contratación de los servicios, queda sujeta a la decisión adecuada del consumidor en respecto a los horarios establecidos, del mismo modo en la adquisición por los

servicios extras como: transporte y requerimiento de un servicio especial por un personal calificado.

2.2.11.2. Precio

La cuantificación monetaria del valor de los servicios que ofrecerá Vida Plena, se establece en función al costo de producción y el promedio de la capacidad económica de los encuestados para asumir el pago de los servicios del Centro Integral. Con los resultados obtenidos a través del estudio de mercado, Vida Plena establece los siguientes precios por los servicios.

Tabla 9

Precio de los servicios

Servicio	Precio por Día	Precio por Mes (lunes - viernes)	Descripción y Beneficios	Horario
- Servicios de Salud y Cuidado (SSC)	Bs. 50	Bs. 1.200	- Incluye control médico básico -Asesoramiento en salud -Actividades físicas suaves -Caminatas guiadas	10 a 15 min. 30 min. 1 h. 1 h.
-Servicios Deportivos (SD)			-Yoga -gimnasia adaptada	1 h. 1 h.
-Servicios Sociales y Recreativos (SSR)	Bs. 50	Bs. 800	-Actividades de socialización -juegos de memoria -Actividades físicas suaves -caminatas guiadas	1 h. 1 h. 1 h. 1 h.
-Servicios Deportivos (SD)			-Yoga -Gimnasia adaptada.	1 h. 1 h.
Desarrollo de Capacidades (DC)	Bs. 45	Bs. 1.000	-Talleres de alfabetización digital -manualidades -Idiomas -capacitaciones.	1 h. 2 h. 1 h. 1 h.
Servicios Deportivos (SD)	Bs. 50	Bs. 1.100	-Actividades físicas suaves -caminatas guiadas -yoga -gimnasia adaptada. El plan Mes añade fisioterapia preventiva y monitoreo de signos vitales.	1 h. 1 h. 1 h. 1 h.

Los datos presentados en la tabla reflejan el precio de los servicios por día y mensual, como también las características que se desarrollan en cada servicio. El tiempo a considerar es de cuatro horas por cada servicio, donde los usuarios deben seleccionar las temáticas correspondientes al servicio adquirido y la selección de las temáticas no debe sobrepasar las cuatro horas.

2.2.11.3. Plaza

Para llevar el servicio al mercado, Vida Plena implementará estrategias que prioricen la cercanía humana y la accesibilidad física, complementada con herramientas digitales para expandir el alcance en la ciudad de Cobija.

2.2.11.3.1. Canal de Distribución Directo

Debido a la naturaleza del servicio se requiere un contacto personal cercano y confiable con los adultos mayores y sus familias. La atención, inscripción y comunicación con los usuarios se realizará de manera presencial para garantizar la calidez y seguridad que la población demanda.

Ubicación Estratégica: El centro se localizará en la Ciudad de Cobija, Barrio Madre Nazaria, calle Carmen Cabrejos, justo frente a la plaza pública del barrio. Esta ubicación fue seleccionada estratégicamente por ser un lugar accesible y con fácil conexión con el entorno, lo que facilita el traslado de los adultos mayores, genera confianza y permite cubrir una demanda insatisfecha en una zona con limitada oferta de atención integral.

2.2.11.3.2. Canal Indirecto

Para fortalecer el posicionamiento y la captación de clientes, se emplearán canales que faciliten la interacción con el "comprador decisor" (el familiar responsable):

Plataformas Digitales: Se utilizarán redes sociales, para ampliar el alcance y promocionar los pilares de servicio. Facebook, WhatsApp y Tik Tok serán las principales

plataformas para difundir promociones, informaciones y mantener una previa comunicación con los interesados en adquirir los servicios de manera eficiente. De la misma manera, se complementará con presencia en emisoras de radio locales y la distribución de material impreso (folletos y trípticos) en puntos estratégicos como hospitales y farmacias de la ciudad de Cobija.

2.2.11.4. Promoción

La promoción del Centro Integral Vida Plena, se enfocará en dar a conocer los servicios y beneficios dirigidos a los adultos mayores y sus familias. Esta estrategia será aplicada los primeros 15 días a partir del inicio de funcionamiento del centro integral, y será difundida mediante los canales de distribución.

Tabla 10
Estrategia de lanzamiento y promoción de Vida Plena

Tipo de Promoción	Descripción
Promoción de lanzamiento	Jornada de inauguración con actividades recreativas gratuitas.
	Demostraciones de fisioterapia preventiva y talleres de memoria.
	Charlas informativas para familias sobre salud y envejecimiento activo.
Promoción boca a boca	Inscripciones con 10% de descuento los primeros 15 días.
	Programa “Trae a un amigo y recibe 1 sesión gratis”
	Incentivos para recomendaciones de familias satisfechas. Cada adulto mayor podrá llevar dos invitados una vez al mes sin costo.
Alianzas con instituciones	Coordinación con hospitales, centros de salud, SEDEGES, juntas vecinales para referir adultos mayores que requieran actividades y apoyo.
	Participación en ferias de salud, eventos comunitarios y campañas municipales.
Material promocional y socialización comunitaria	Folletos informativos en farmacias, hospitales, mercados y plazas.
	Uniformes e identificación del personal para identificar la profesionalidad.
	Actividades intergeneracionales con colegios y universidades.

Con la implementación de la estrategia de lanzamiento promocional, se pretende posicionar al Centro Integral en el mercado local como la mejor alternativa de atención y recreación para adultos mayores, logrando generar confianza, reconocimiento de marca y preferencia por parte de las familias de la ciudad de Cobija.

2.2.11.5. Personas

En el marketing de servicios, las personas son el conjunto de individuos que participan directa o indirectamente en la prestación del servicio, esto incluye al personal que lo ofrece como a los usuarios que lo reciben.

El Centro Integral Vida Plena busca que la calidad del servicio esté definida principalmente por la actitud, la preparación y la vocación del personal que se encarga de los adultos mayores.

Recepcionista: Licenciatura en secretariado administrativo o ejecutivo, con experiencia en atención al cliente, tener mínimo 1 año de experiencia, Su cargo será gestionar el registro de los usuarios y coordinar citas. Deberá poseer un trato amable y tener la capacidad de poder resolver consultas de manera eficiente y coordinada.

Fisioterapeuta y kinesiólogo: Profesional con licenciatura en Fisioterapia y kinesiología, preferentemente con experiencia en el área de geriatría, será encargado de las terapias físicas preventivas de los adultos mayores, diseñar rutinas de ejercicio y monitorear el proceso físico de los adultos mayores.

Enfermeros/as: Licenciatura en enfermería, preferentemente con experiencia en el área de geriatría. Será responsable del control de signos vitales, asistencia en actividades de salud preventiva, administración de medicamentos y apoyo en el cuidado general de los usuarios.

Administrador: Licenciatura en administración de empresas, con conocimientos en gestión financiera, manejo de personal y liderazgo institucional. Tendrá la responsabilidad de coordinar las operaciones del centro y velar por el cumplimiento de los estándares de calidad.

Personal de Limpieza: Personas responsables, con experiencia en tareas de aseo y mantenimiento de espacios institucionales, encargadas de mantener las instalaciones limpias, seguras y ordenadas.

2.2.11.6. Proceso

Los procesos de operación del centro integral, será estructurada mediante un modelo de siete procesos operativos en los cuales cada rol será desempeñado por un profesional. Esto

garantizará al centro integral dar una atención adecuada en las necesidades de los adultos mayores y sus familiares.

Admisión y consulta: Cuando un adulto mayor o su familia se comunique con el personal recepcionista quien otorgará información sobre los servicios y beneficios que ofrece el centro integral. El encargado de la recepción estará al margen de las citas sobre los servicios solicitados por los adultos mayores y tomando en cuenta que se puede realizar vía telefónica o en persona.

Planificación de la solicitud de servicios: Analizando las solicitudes, se elaborará un plan de cuidados personalizados de acuerdo a los servicios solicitados y con la guía de los especialistas requeridos iniciará las sesiones en los horarios establecidos.

Prestación de servicios: La prestación de servicios será realizada acorde a la solicitud y complejidad. El personal debe cumplir los protocolos definidos que garanticen la seguridad y la comodidad de los adultos mayores.

Coordinación y comunicación: Una comunicación constante sobre las condiciones de los adultos mayores será una ventaja para anticipar eventos inesperados. De tal manera que el personal deberá estar atento en la situación de los adultos mayores.

Retroalimentación: Vida Plena recopilará información de los beneficios y bienestar de los adultos mayores que gozaron de los servicios. Esto será de gran utilidad como información con pruebas de mejora en la salud de los adultos mayores de Cobija.

Apoyo: El centro integral ofrecerá un taller gratuito al finalizar cada mes con enfoque de cuidados en higiene, alimentación y recopilar información sobre los intereses de nuevos servicios en el centro integral.

Documentación: Se documentarán los registros de todas las actividades de atención, ya sea en formato digital o físico. Esto permitirá al Centro Integral mantener un control adecuado sobre los adultos mayores y asegurar el cumplimiento de las normas requeridas.

2.2.11.7. Evidencia Física

El Centro Integral Vida Plena contará con instalaciones modernas, donde se priorizará la accesibilidad mediante rampas con señalización visible y adaptado con mobiliario ergonómico, siendo el centro un ambiente acogedor con buena iluminación y colores de la naturaleza cálidos y estimulantes.

El personal utilizará uniformes institucionales lo que ayudará a mantener una identidad visual coherente, además se implementará la presentación del centro en un manual de imagen corporativa que defina estándares de diseño más profesionales y así reforzando la marca.

2.3. Operaciones

El plan de operaciones dará a comprender el diseño y el desarrollo de los servicios que brindará el centro integral. El propósito principal de la operación es detallar las características técnicas, equipamiento, insumos y materiales que reflejen la calidad en Vida Plena, de la misma manera con la ubicación exacta del centro integral para los adultos.

2.3.1. *Diseño y desarrollo de servicios*

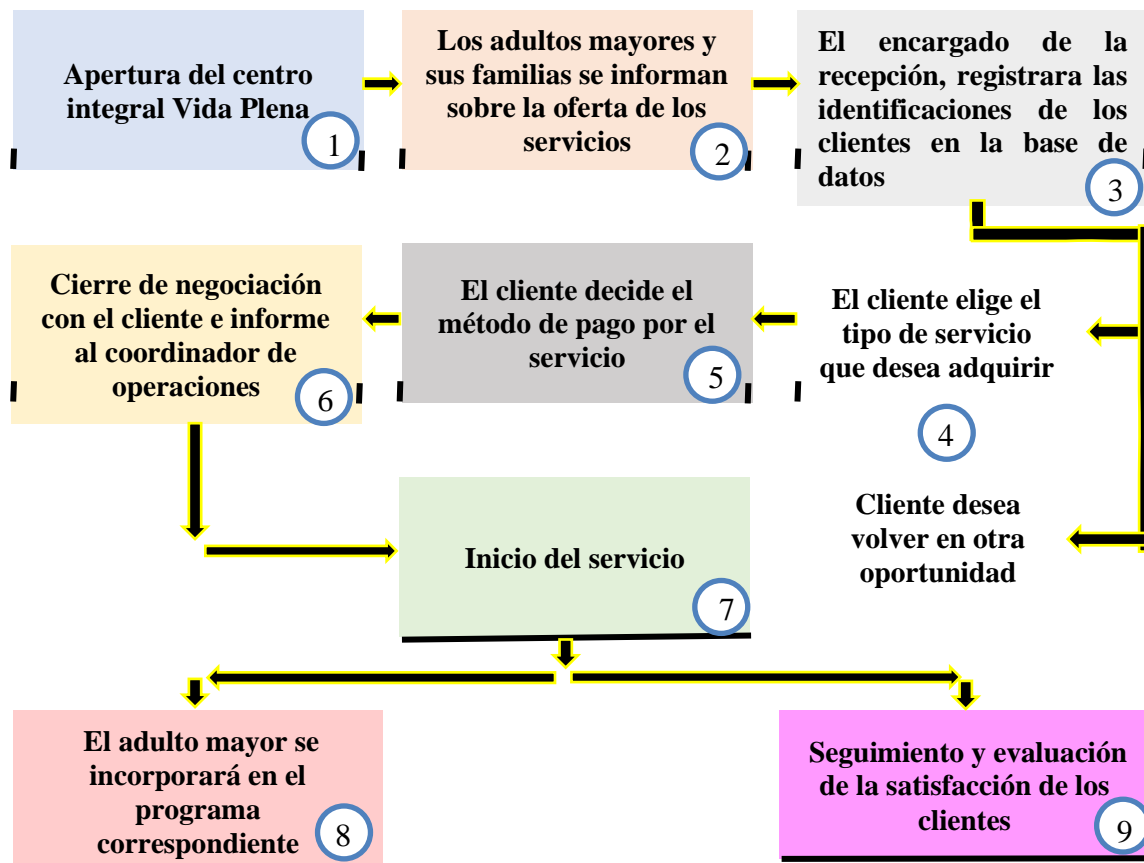
Los servicios del centro integral están diseñados para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores. Los principales servicios que ofrecerá Vida Plena, fueron desarrollados con base en el estudio de mercado realizado en la ciudad de Cobija:

- Servicios de Salud y Cuidado (SSC)
- Servicios Sociales y Recreativos (SSR)
- Desarrollo de Capacidades (DC)

- Servicios Deportivos (SD)

Figura 12

Proceso de venta de los servicios del centro integral



2.3.1.1. Inicio de Operaciones

- Una vez que las instalaciones y los espacios se encuentren preparados, se promocionará los servicios utilizando los cuatro tipos de estrategia de promoción.
- En esta etapa, se brindará información detallada sobre los beneficios y modalidades de los servicios del centro integral.
- El personal de recepción registrará los datos personales y el medio por el cual los clientes conocieron el Centro Integral.

- Tras finalizar la negociación, el recepcionista comunicará al administrador para la programación correspondiente.
- Tomando en cuenta que el centro integral contará con método de pago a cuotas y al contado.
- El cliente seleccionará el servicio que mejor se adapte a sus necesidades y gustos personales.

2.3.1.2. Inicio de los servicios

- De acuerdo al horario establecido, el adulto mayor se incorporará y será atendido por el personal autorizado.
- ¿Adulto mayor satisfecho o insatisfecho? Mediante esta pregunta, se realizará el seguimiento de los servicios para una mejora continua.

Para el inicio de las operaciones de los servicios del centro integral, mediante una previa planificación de los espacios adecuados y diseños apropiados para los adultos mayores, nos permitirá que el centro integral responda a las necesidades y la comodidad que buscan los adultos mayores.

2.3.2. Equipamiento

2.3.2.1. Máquinas y Equipos

Para el eficiente funcionamiento del Centro Integral Vida Plena, se requiere la adquisición de diversas maquinarias y equipos, que brinden una atención integral a los adultos mayores.

Tabla 11

Maquinarias y equipos (Expresado en bolivianos)

Ítem	Adquisición	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total
Camilla de fisioterapia ajustable	Nacional (Salud Total)	Unidad	1	2,760	2,760

Minibús adaptado para transporte de usuarios	Nacional (<i>Imcruz</i>)	Unidad	1	50,000	50,000
Acondicionado	Nacional (<i>Dismac</i>)		2	2,700	5,400
TOTAL					58,160

Tabla 12*Equipos de computación (Expresado en bolivianos)*

Ítem	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total
Computadoras PC	unidad	3	3,000	9,000
Proyector	unidad	1	1,000	1,000
Mouse	unidad	3	25	75
Impresora	unidad	1	1,400	1,400
TOTAL				11,475

2.3.2.2. Herramientas requeridas**Tabla 13***Herramientas (Expresado en bolivianos)*

Ítem	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total
Mancuernas de 1 kg.	Unidad	10	33	330
Colchonetas de yoga	Unidad	30	160	4,800
Pelotas de estabilidad	Unidad	20	200	4000
Mancuernas de 2 kg.	Unidad	10	66	660
TOTAL				5,790

2.3.2.3. Muebles y enseres**Tabla 14***Muebles y enseres (Expresado en bolivianos)*

Ítem	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total
Escritorio	unidad	2	1,000	2,000
mesas largas de madera	unidad	2	600	1,200
sillas	Unidad	34	100	3,400
Silla de escritorio	unidad	2	400	800
Botiquín de Primeros Auxilios	Unidad	1	140	140
Extintores (ABC)	Unidad	3	80	240
Sillas largas	Unidad	2	200	400

TOTAL	8,180
--------------	--------------

2.3.2.4. Ropa e indumentaria

Tabla 15

Ropa e indumentaria (Expresado en bolivianos)

Ítem	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total
Uniformes institucionales (pantalón, blusa/polo, bordado con logotipo)	paquete	7	207.00	1,449.00
Mandiles blancos (enfermería y fisioterapia)	Unidad	4	172.00	688.00
Poleras deportivas con logotipo institucional	Unidad	15	100.00	1,500.00
Gorras o viseras con logotipo	Unidad	15	60.00	900.00
Zapatos cómodos tipo anatómico (personal asistencial)	Unidad	7	149.00	1,043.00
Guantes de látex	paquete	12	69.00	828.00
Gafetes y credenciales plastificadas	Unidad	8	50	400.00
TOTAL				6,808.00

2.3.2.5. Insumos y Proveedores

Tabla 16

Insumos y proveedores

Proveedor	Tipo de productos suministrados	Ubicación / Contacto	Frecuencia de compra
Distribuidora Farmed SRL	Insumos médicos, material sanitario	Cobija	Mensual
Supermercado Fidalga	Productos de limpieza y cafetería	Cobija	Semanal
Papelería La Moderna	Material de oficina y papelería	Cobija	Mensual

Proveedora Salud Total	Equipos y materiales de fisioterapia	Santa Cruz	Trimestral
Imprenta Amazónica	Credenciales, gafetes, material gráfico	Cobija	Según requerimiento
Uniformes “Amazonía”	Ropa institucional y bordados	Cobija	Anual
Distribuidora Multilimpio	Desinfectantes e insumos de limpieza	Santa Cruz	Mensual
Mercado local / ferias	Material recreativo y educativo	Cobija	Según necesidad

2.3.3. Localización

El Centro Integral Vida Plena estará ubicado en la ciudad de Cobija, en el departamento de Pando, en la avenida Nazaria. Esta localización es estratégica debido a la creciente población de personas adultas mayores y la limitada oferta de centros en atención integral, esto permite cubrir una demanda insatisfecha.

2.3.3.1. Plano

El plano del Centro Integral Vida Plena presenta un diseño que abarca un terreno de aproximada de **496 m²**, distribuida en áreas administrativas, recreativas, sanitarias y operativas.

Figura 13
Plano del Centro Integral Vida Plena



CAPÍTULO 3

3.1. Finanzas

3.1.1. Presupuesto de inversión

A continuación, se detalla los fondos iniciales requeridos para poner en funcionamiento el proyecto, detallando la adquisición de activos fijos para asegurar la capacidad operativa del centro integral de adultos mayores.

Tabla 17

Activos fijos (Expresado en bolivianos)

Ítem	Unidad	Total
Terreno		200.000,00
Edificio		140.000,00
Equipos de computación		11.475,00
Muebles Enseres		8.180,00
Herramientas		9.790,00
Maquinarias y equipos		58.160,00
Imprevisto (5%)	5%	21.380,25
Total		448.985,25

3.1.2. Presupuesto de operaciones

El presupuesto de operaciones es una proyección tanto de los costos administrativos como los costos de producción.

3.1.2.1. Costos de administración

Los costos administrativos son aquellos que representan los gastos que se encargan de garantizar y dar soporte a la gestión del negocio, sin tomar en cuenta el nivel de producción o las ventas.

Tabla 18*Costos de administración variable (Expresado en bolivianos)*

Detalle	Unidad	Cantidad Por Mes	Precio unitario	Precio	Tiempo (Meses)	Total
Costos Fijos						35,150.00
Sueldos Y Salarios 1	Global	4	4,440	17,760	1	17,760
Sueldos Y Salarios 2	Global	1	5,920	5,920	1	5,920
Sueldos Y Salarios 3	Global	2	3,700	7,400	1	7,400
Sueldos Y Salarios 4	Global	1	4,070	4,070	1	4,070
Total de Costos Variables						2,023.50
Energía Eléctrica	Global	1	300.00	300.00	1	300.00
Agua Potable	Global	1	150.00	150.00	1	150.00
Telefonía / Internet	Global	1	90.00	90.00	1	90.00
Material De Oficina	Global	1	300.00	300.00	1	300.00
Material De Limpieza	Global	1	300.00	300.00	1	300.00
Mantenimiento	Global	1	192.00	192.00	1	192.00
Impuestos/Patentes	Global	1	52.00	52.00	1	52.00
Publicidad Empresa	Mes	1	200.00	200.00	1	200.00
Publicidad Redes Sociales	Mes	1	300.00	300.00	1	300.00
Patente Municipal	Mes	1	117.00	117.00	1	117.00
SEPREC	Mes	1	22.50	22.50	1	22.50
Total de Costos Administrativos						37,173.50

3.1.2.2. Costos de producción

Estos costos incluyen desde los gastos indirectos y directos los cuales están asociados a la elaboración de un servicio.

Tabla 19*Costos de producción (Expresado en bolivianos)*

Detalle	Unidad de medida	Cantidad por mes	Precio por unidad	Tiempo (meses)	Total
Refrigerio	Unidad	1.000,00	5,00	1	5.000,00
Gasolina	Litro	250,00	6,69	1	1.672,50
Material	Unidad	800,00	4,00	1	3.200,00
Imprevistos (5%)			5%		493,63

3.1.2.3. Inversión Diferida

La inversión diferida es los gastos incurridos en el inicio de las operaciones, estos no son activos físicos sino lo necesario para formalizarlo, tanto legalmente como administrativa y la puesta en marcha.

Tabla 20*Inversión diferida (Expresado en bolivianos)*

Ítem	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Constitución Legal				4,368.00
Gastos Legales	Global	1	2,640	2,640.00
Gastos Contables	Global	1	500	500.00
SEPREC	Año	1	278	278.00
Caja Nacional	Global	1	600	600.00
Patente Municipal	Año	1	350	350.00
Total				4,368.00

3.1.3. Financiamiento

Para la implementación y puesta en marcha del Centro integral Vida Plena, el monto requerido se calculó en Bs. 377,140.90. - (TRESCIENTOS MIL CIENTO CUARENTA 90/100 BOLIVIANOS).

Este monto será financiado por aporte propio de cuatro socios capitalistas y un préstamo crediticio del banco desarrollo productivo, lo cual será financiado de la siguiente manera:

- La participación de los cuatro socios con un aporte individual de Bs. 42,428.35.
- El préstamo crediticio de Bs. 207,427,50 con las siguientes condiciones:

- Entidad Financiera: Banco Desarrollo productivo
- Plazo: 10 años
- Tasa de interés: 12%
- Garantía: Hipotecaria

Tabla 21

Capital de inversión (Expresado en bolivianos)

Financiamiento	Aporte Propio	Crédito	Totales
Total	225.401,79	275.491,08	500.892,88
Porcentaje	45%	55%	100%

3.1.4. Punto de equilibrio

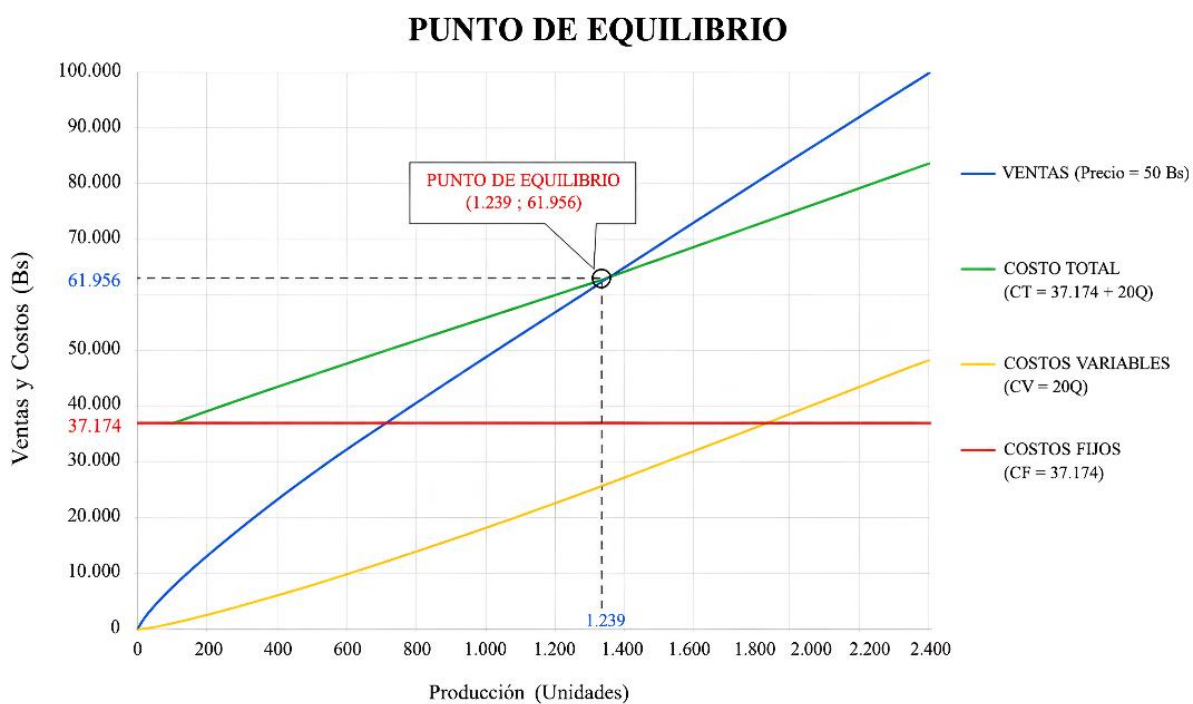
Es un indicador financiero que identifica el volumen mínimo anual de ventas necesarias para que los ingresos sean iguales a las perdidas.

Tabla 22

Punto de equilibrio

Detalle	Valores	Unidad
Precio Venta	50,00	Bs
Costo Unitario	20,00	Bs
Costos Fijos	37.174	Bs
Pto. Equilibrio	1.239	Clientes

Figura 14
Punto de equilibrio



Para llegar a un punto de equilibrio donde no se generen ganancias ni pérdidas se debe vender un total de 1239 servicios anuales con un valor promedio de 50 bs, siendo desde el servicio 1240 donde se generaría una ganancia.

3.1.5. Cash Flow

Tabla 23

Flujo de caja (Expresado en bolivianos)

Detalle	AÑO 0	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	AÑO 2031	AÑO 2032	AÑO 2033	AÑO 2034	AÑO 2035
Ingresos por ventas	-	756.000	793.800	833.490	875.165	918.923	964.869	1.013.112	1.063.768	1.116.956	1.172.804
Ventas		756.000	793.800	833.490	875.165	918.923	964.869	1.013.112	1.063.768	1.116.956	1.172.804
(-) Total Costos	500.893	601.732	613.306	625.052	636.954	648.990	661.137	673.366	685.644	697.932	710.185
Costos de inversión	500.893										
Inversiones - activos fijos	448.985										
Capital de trabajo	47.540										
Total Inversión Diferida	4.368										
Costos de administración (fijos)	-	503.332	514.906	526.652	538.554	550.590	562.737	574.966	587.244	599.532	611.785
Gastos de administración		446.082	459.464	473.248	487.446	502.069	517.131	532.645	548.625	565.083	582.036
Depreciaciones		24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521
Amortización diferida		437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
Gastos financieros		32.292	30.484	28.446	26.150	23.563	20.648	17.363	13.662	9.491	4.791
Costos de producción (variables)	-	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400
Costos de producción		98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400
Flujos Antes de impuestos	-500.893	154.268	180.494	208.438	238.211	269.932	303.732	339.746	378.123	419.024	462.619
IUE (25%)		38.567	45.124	52.109	59.553	67.483	75.933	84.936	94.531	104.756	115.655
Flujos después de impuestos	-500.893	115.701	135.371	156.328	178.658	202.449	227.799	254.809	283.593	314.268	346.964
Depreciaciones		24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521
Amortización diferida		437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
Flujo neto de fondos	-500.893	140.659	160.328	181.286	203.616	227.407	252.756	279.767	308.550	339.226	371.922

3.1.6. Evaluación financiera

3.1.6.1. Cálculo del valor actual neto y tasa de retorno sin financiamiento

Tabla 24

Cálculo del valor neto (Expresado en bolivianos)

Periodo	Fnc	Factor 12.67%	Van	Tir 67.83%	Van
0	-500.893	1	-500.893	1	-500.893
1	140.659	1,1267	124.842	1,364771707	103.064
2	160.328	1,26945289	126.297	1,862601813	86.078
3	181.286	1,430292571	126.748	2,542026256	71.316
4	203.616	1,61151064	126.351	3,469285514	58.691
5	227.407	1,815689038	125.246	4,734782713	48.029
6	252.756	2,045736839	123.553	6,461897487	39.115
7	279.767	2,304931697	121.378	8,819014865	31.723
8	308.550	2,596966543	118.812	12,03594197	25.636
9	339.226	2,926002204	115.935	16,42631308	20.651
10	371.922	3,296726683	112.816	22,41816734	16.590
Total	1.964.625		721.083		0

3.1.6.2. Van y Tir

Tabla 25

Indicadores del VAN y TIR (Expresado en bolivianos)

Van	721.083
Tir	36,48%

3.1.6.3. Recuperación de la inversión

Tabla 26

Recuperación de la inversión (Expresado en bolivianos)

Año	Saldo Capital	Fnc	Tasa Esperada 12.67%	Recuperación Inversión
1	500.892,88	124.841,72	63.463,13	61.378,60
2	439.514,28	126.297,25	55.686,46	70.610,79
3	368.903,49	126.747,52	46.740,07	80.007,45
4	288.896,04	126.350,82	36.603,13	89.747,69
5	199.148,34	125.245,61	25.232,10	100.013,51
6	99.134,83	123.552,77	12.560,38	110.992,38
7	-11.857,55	121.377,64	-1.502,35	122.879,99
8	-134.737,55	118.811,86	-17.071,25	135.883,10
9	-270.620,65	115.934,90	-34.287,64	150.222,54
10	-420.843,19	112.815,57	-53.320,83	166.136,40

3.2. Supuestos Y Escenarios

3.2.1. Supuesto y escenario 1

El presente escenario considera la posible variación al alza de los costos en la planilla de sueldos y salarios mensuales del Centro Integral Vida Plena, dando un alza en el costo administrativo del 14.1% en planilla ascendiendo a Bs **40,108** mensuales.

Aun en este escenario nos da un VAN superior a la tasa de descuento nacional del 12,67% obteniendo una ganancia de 441,827 en un periodo de 10 años y un TIR de 27.44% siendo este mayor al costo de oportunidad

Tabla 27*Flujo de caja - Escenario 1 (Expresado en bolivianos)*

Detalle	AÑO 0	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	AÑO 2031	AÑO 2032	AÑO 2033	AÑO 2034	AÑO 2035
Ingresos por ventas	-	756.000	793.800	833.490	875.165	918.923	964.869	1.013.112	1.063.768	1.116.956	1.172.804
Ventas		756.000	793.800	833.490	875.165	918.923	964.869	1.013.112	1.063.768	1.116.956	1.172.804
(-) Total Costos	505.851	661.547	674.888	688.453	702.226	716.187	730.314	744.580	758.952	773.394	787.861
Costos de inversión	505.851										
Inversiones - activos fijos	448.985										
Capital de trabajo	52.498										
Total Inversión Diferida	4.368										
Costos de administración (fijos)	-	563.147	576.488	590.053	603.826	617.787	631.914	646.180	660.552	674.994	689.461
Gastos de administración		505.578	520.745	536.368	552.459	569.032	586.103	603.687	621.797	640.451	659.665
Depreciaciones		24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521
Amortización diferida		437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
Gastos financieros		32.611	30.785	28.728	26.409	23.797	20.853	17.535	13.797	9.585	4.839
Costos de producción (variables)	-	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400
Costos de producción		98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400
Flujos Antes de impuestos	-505.851	94.453	118.912	145.037	172.939	202.736	234.555	268.533	304.816	343.562	384.943
IUE (25%)		23.613	29.728	36.259	43.235	50.684	58.639	67.133	76.204	85.891	96.236
Flujos después de impuestos	-505.851	70.840	89.184	108.778	129.704	152.052	175.916	201.399	228.612	257.672	288.707
Depreciaciones		24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521
Amortización diferida		437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
Flujo neto de fondos	-505.851	95.797	114.141	133.735	154.662	177.010	200.874	226.357	253.570	282.630	313.665

3.2.2. Supuesto y escenario 2

El presente escenario se considera la posible disminución de la demanda proyectada en un 29,5% en el Centro Integral Vida Plena, bajando la demanda a 910 por mes. En este escenario el VAN inferior a la tasa de descuento nacional del 12,67% obteniendo una pérdida de - 391.975 y un TIR de - 4.08% siendo este mucho más bajo al costo de oportunidad.

Tabla 28
Flujo de caja - Escenario 2 (Expresado en bolivianos)

Detalle	AÑO 0	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	AÑO 2031	AÑO 2032	AÑO 2033	AÑO 2034	AÑO 2035
Ingresos por ventas	-	531.000	557.550	585.428	614.699	645.434	677.706	711.591	747.170	784.529	823.755
Ventas		531.000	557.550	585.428	614.699	645.434	677.706	711.591	747.170	784.529	823.755
(-) Total Costos	500.893	601.732	613.306	625.052	636.954	648.990	661.137	673.366	685.644	697.932	710.185
Cotos de inversión	500.893										
Inversiones - activos fijos	448.985										
Capital de trabajo	47.540										
Total Inversión Diferida	4.368										
Costos de administración (fijos)	-	503.332	514.906	526.652	538.554	550.590	562.737	574.966	587.244	599.532	611.785
Gastos de administración		446.082	459.464	473.248	487.446	502.069	517.131	532.645	548.625	565.083	582.036
Depreciaciones		24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521
Amortización diferida		437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
Gastos financieros		32.292	30.484	28.446	26.150	23.563	20.648	17.363	13.662	9.491	4.791
Costos de producción (variables)	-	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400
Costos de producción		98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400
Flujos Antes de impuestos	-	500.893	- 70.732	- 55.756	- 39.625	- 22.255	- 3.557	16.568	38.224	61.526	86.596
IUE (25%)		- 17.683	- 13.939	- 9.906	- 5.564	- 889	4.142	9.556	15.381	21.649	28.393
Flujos después de impuestos	-	500.893	- 53.049	- 41.817	- 29.719	- 16.691	- 2.667	12.426	28.668	46.144	85.178
Depreciaciones		24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521
Amortización diferida		437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
Flujo neto de fondos	-	500.893	- 28.091	- 16.859	- 4.761	8.266	22.290	37.384	53.626	71.102	89.905

3.2.3. Supuesto y escenario 3

En este escenario, el Centro Integral Vida Plena tiene un crecimiento en la demanda de sus cuatro servicios durante los primeros meses de funcionamiento, se logra incrementar la cantidad total de 1.290 a 2.000 por mes, lo que representa un crecimiento del 35,5%.

- Servicios de Salud y Cuidado (SSC): Crece a 500 Servicios mensuales.
- Servicios Sociales y Recreativos (SSR): 500 Servicios.
- Desarrollo de Capacidades (DC): Aumentan a 500 Servicios.
- Servicios Deportivos (SD): 500 Servicios.

Llegando a tener un VAN con ganancia del 2.769.109 y un TIR de 97,52% la cual es superior al costo de oportunidad del 12,67%, la empresa recuperara su inversión en el 2 año.

Tabla 29*Flujo de caja - Escenario 3 (Expresado en bolivianos)*

Detalle	AÑO 0	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	AÑO 2031	AÑO 2032	AÑO 2033	AÑO 2034	AÑO 2035
Ingresos por ventas	-	1.170.000	1.228.500	1.289.925	1.354.421	1.422.142	1.493.249	1.567.912	1.646.307	1.728.623	1.815.054
Ventas		1.170.000	1.228.500	1.289.925	1.354.421	1.422.142	1.493.249	1.567.912	1.646.307	1.728.623	1.815.054
(-) Total Costos	500.893	601.732	613.306	625.052	636.954	648.990	661.137	673.366	685.644	697.932	710.185
Cotos de inversión	500.893										
Inversiones - activos fijos	448.985										
Capital de trabajo	47.540										
Total Inversión Diferida	4.368										
Costos de administración (fijos)	-	503.332	514.906	526.652	538.554	550.590	562.737	574.966	587.244	599.532	611.785
Gastos de administración		446.082	459.464	473.248	487.446	502.069	517.131	532.645	548.625	565.083	582.036
Depreciaciones		24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521
Amortización diferida		437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
Gastos financieros		32.292	30.484	28.446	26.150	23.563	20.648	17.363	13.662	9.491	4.791
Costos de producción (variables)	-	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400
Costos de producción		98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400
Flujos Antes de impuestos	- 500.893	568.268	615.194	664.873	717.467	773.152	832.112	894.545	960.663	1.030.691	1.104.869
IUE (25%)		142.067	153.799	166.218	179.367	193.288	208.028	223.636	240.166	257.673	276.217
Flujos después de impuestos	- 500.893	426.201	461.396	498.654	538.100	579.864	624.084	670.909	720.497	773.018	828.652
Depreciaciones		24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521	24.521
Amortización diferida		437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
Flujo neto de fondos	- 500.893	451.159	486.353	523.612	563.058	604.822	649.042	695.867	745.455	797.976	853.610

CAPÍTULO 4

4.1. Organización administrativa y legal

4.1.1. Personería jurídica

Para la obtención del reconocimiento legal del Estado, Vida Plena se constituirá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), lo cual le otorgará una personería jurídica propia y diferenciada de sus socios. En cumplimiento de las normativas legales vigentes que garanticen la funcionalidad del centro integral, se procederá a los siguientes registros:

- Acta constitutiva legal
- Balance de apertura
- Inscripción a impuestos nacionales
- Inscripción y registro en SEPREC
- Licencia de funcionamiento

Cumpliendo con estos principales requisitos, Vida Plena estará respaldado bajo esta figura jurídica que ofrece protección patrimonial, limitando la responsabilidad de los socios únicamente al monto de sus aportaciones.

4.1.2. Registro legal

4.1.2.1. SEPREC

Los requisitos necesarios para el registro en SEPREC para el centro integral son los siguientes:

Tabla 30

Formulario de registro SEPREC

Formulario N.º 0020	Mediante este formulario de solicitud de matrícula de comercio, será obtenida de manera virtual en la página oficial de https://tramites.seprec.gob.bo donde será llenado debidamente por el encargado del centro integral.
------------------------	--

Balance de apertura	Considerando que el capital propio del centro integral sobrepasa los 27,736 bs. Será respaldado en aporte de los socios y firmado por el representante legal acompañado con solvencia profesional de contadores.
Testimonio de escritura pública nacional	Mediante el notario público se redactará la escritura pública que será presentada por el representante del centro integral siendo en fotocopia legalizada u original.
Costo de inscripción	El costo de inscripción que cancelara el encargado es de Bs. 455,00

4.1.2.2. Patentes municipales

El trámite para la obtención de la licencia de funcionamiento se llevará a cabo conforme a los requisitos y procedimientos establecidos por el Gobierno Autónomo Municipal de Cobija.

- Solicitud de licencia de funcionamiento al director de ingresos municipales detallando la actividad del centro integral.
- Fotocopia de carnet de identidad del encargado legal
- Carátula municipal que tiene un costo de Bs. 10
- Fotocopia de impuestos inmuebles
- Fotocopia de factura de luz
- Croquis de ubicación del centro integral
- Folder rojo
- Letrero de identificación
- Extintor

- Baño y basurero
- Tomado en cuenta la inscripción con un costo de Bs. 100

Asimismo, se realizará el trámite de autorización de aprobación de registro ante el servicio departamental de salud.

4.1.2.3. Impuestos nacionales

Para la obtención del NIT se procederá a tramitar en impuestos nacionales mediante los siguientes requisitos:

- Llenado del formulario PBD MASI-001
- Presentar el testimonio de constitución de Sociedad de Responsabilidad Limitada debidamente notariada
- Factura de luz que respalde el consumo de energía eléctrica acreditando la ubicación del centro integral
- Croquis del centro integral
- Resolución administrativa del Gobierno Autónomo Departamental que acredite la actividad de servicios del centro integral
- Balance de apertura firmado por el representante del centro integral
- Matricula de comercio vigente

4.1.2.4. Caja nacional de Salud

Los trabajadores del centro integral estarán afiliados a la Caja Nacional de Salud, garantizando su acceso a las prestaciones y cobertura establecidas por el régimen de seguridad social vigente en Bolivia. Esta medida asegurará el cumplimiento de las obligaciones laborales en materia de salud y protección social para todo el personal de Vida Plena.

Los requisitos en cumplir son:

- Formulario de afiliación AVC-01 que esté firmado por el por el representante y sellado por el centro integral
- Presentar el Número de Identificación Tributaria (NIT)
- Fotocopia del carnet de identidad vigente del trabajador
- Examen preocupacional realizado en un centro médico
- En caso de afiliados beneficiarios, se debe presentar documentos originales de los familiares más cercanos
- El centro integral debe acreditar el cumplimiento de la normativa laboral de trabajo

4.1.2.5. Ministerio de Trabajo

Vida plena cumplirá de forma estricta con las normativas laborales vigentes establecidas por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social del Estado Plurinacional de Bolivia, garantizando los derechos laborales de todos sus trabajadores y asegurando condiciones dignas de empleo en conformidad con la legislación nacional en base a estos requisitos:

- Registrar al personal contratado en el sistema de Planillas de Sueldos y Salarios mediante la plataforma del Ministerio (SIREMO), conforme a la normativa laboral.
- Elaborar contratos laborales escritos, que serán debidamente reportados al Ministerio en los plazos establecidos.
- Garantizar el pago de salarios mínimos o superiores, conforme a las categorías del cargo, incluyendo los beneficios sociales que la ley establece.
- Facilitar inspecciones laborales cuando éstas sean requeridas por las autoridades competentes, presentando toda la documentación necesaria.

4.1.3. Organización empresarial

4.1.3.1. Personal

4.1.3.1.1. Organigrama

Figura 15

Organigrama del Centro Integral



4.1.3.1.2. Perfil por puesto requerido

Tabla 31

Requisitos del puesto - Administrador

Nombre del puesto	Requisitos del puesto
Administrador	Intelectuales Tener formación en Administración de Empresas, que posea capacidad de liderazgo, planificación, toma de decisiones y manejo de recursos humanos y económicos, así como conocimientos básicos en gestión de servicios relacionados a la salud comunitaria y social.
	Responsabilidades implícitas Deberá supervisar el centro, gestionar los recursos materiales y económicos, mantener control del personal y tener comunicación con los familiares, para asegurar la calidad del servicio que se ofrece a los adultos mayores.

Tabla 32*Requisitos del puesto - secretaria*

Nombre del puesto		Requisitos del puesto
Secretaria	Intelectuales	Contar con formación secretariado ejecutivo, con experiencia, tener un manejo avanzado de computadoras y ser proactiva
	Responsabilidades implícitas	Registrar, coordinar, gestionar la inscripción de los usuarios

Tabla 33*Requisitos del puesto - Fisioterapeuta*

Nombre del puesto		Requisitos del puesto
Fisioterapeuta	Intelectuales	Deberá tener conocimientos en rehabilitación física geriátrica y las actividades físicas adecuadas para adultos mayores. Contar con la capacidad de planificar rutinas de ejercicios y clases de educación física acordes a las capacidades de los adultos mayores.
	Responsabilidades implícitas	La elaboración y dirección de las rutinas de educación física y ejercicios terapéuticos, registrar y evaluar el progreso físico de los usuarios. Además, coordinar con enfermeras y trabajador social las actividades diarias.

Tabla 34*Requisitos del puesto - Enfermera*

Nombre del puesto		Requisitos del puesto
Enfermera	Intelectuales	Poseer una licenciatura o formación técnica en enfermería, así como saber sobre geriatría, control de signos vitales, administración de medicamentos y primeros auxilios.
	Responsabilidades implícitas	Dar atención básica de salud, apoyar en las terapias físicas, controlar signos vitales, asistir al fisioterapeuta durante las clases o ejercicios y mantener registros médicos actualizados. Acompañar a los usuarios en actividades sociales y recreativas. Colaborando con el trabajador social en las dinámicas grupales. Reportar cambios físicos o emocionales en los usuarios.

Tabla 35*Requisito del puesto - Trabajador Social*

Nombre del puesto		Requisitos del puesto
Trabajador Social	Intelectuales	Tener conocimientos en gerontología social y recreación terapéutica, poseer habilidades de comunicación, escucha activa y trabajo interdisciplinario.
	Responsabilidades implícitas	Organizar y participar en las actividades recreativas, cognitivas y de motricidad (juegos de mesa, manualidades y/o ejercicios mentales). Organizar con el fisioterapeuta las actividades de movimiento. Impulsar la integración social y emocional de los adultos mayores y elaborar informes sociales

Tabla 36*Requisitos del puesto - Chofer*

Nombre del puesto		Requisitos del puesto
Chofer	Intelectuales	Tener licencia categoría A o B, contar con conocimiento de rutas y normas de seguridad vial y trato respetuoso con personas mayores. Además de contar con habilidades en primeros auxilios.
	Responsabilidades implícitas	Llevar de forma segura a los usuarios del centro y mantener el vehículo en condiciones óptimas de funcionamiento y limpieza. Además, colaborar en tareas generales cuando sea necesario, como apoyar en la logística en eventos y salidas.

Tabla 37*Requisitos del puesto - Servicio de Limpieza*

Nombre del puesto		Requisitos del puesto
Limpieza	Intelectuales	Poseer conocimiento sobre la limpieza y desinfección de espacios institucionales, así como ser respetuoso, puntual y responsable con los adultos mayores.
	Responsabilidades implícitas	Mantener las instalaciones seguras, limpias y organizadas en todo momento.

4.1.3.1.3. Manual de funciones

Tabla 38

Manual de Funciones - Administrador

Denominación del cargo	Nivel Jerárquico
Administrador	1°
Dependencia Lineal	
Ninguna	
Objetivo Del Cargo	
Supervisar, dirigir y coordinar las actividades administrativas y operativas del centro de día para adultos mayores	
Funciones Asignadas Al Cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y supervisar a todo el personal del centro. • Gestionar la adquisición y distribución de materiales y equipos. • Elaborar informes mensuales de la gestión financiera y administrativa. • Evaluar el desempeño del personal y proponer mejoras. • Ser representante del centro ante instituciones públicas y privadas • Planificar y aprobar las actividades diarias y los recursos necesarios para su ejecución 	

Tabla 39

Manual de Funciones - secretaria

Denominación Del Cargo	Nivel Jerárquico
Secretaria	2°
Dependencia Lineal	
Administrador	
Objetivo Del Cargo	
Dar apoyo técnico, logístico y administrativo al personal del centro garantizando el correcto flujo de información.	
Funciones Asignadas Al Cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejar la correspondencia interna y externa de manera fluida • Elaborar y guardar los documentos administrativos y contables • Atender llamadas, visitas y consultas. • Registrar a los usuarios del centro y controlar la asistencia del personal • Supervisar el inventario de material de oficina • Cooperar con el administrador con la elaboración de informes 	

Tabla 40*Manual de Funciones - Fisioterapeuta*

Denominación Del Cargo	Nivel Jerárquico
Fisioterapeuta	2°
Dependencia Lineal	
Administrador	
Objetivo Del Cargo	
Estimular la salud física de los adultos mayores, mediante rutinas de ejercicio contribuyendo a su movilidad y calidad de vida	
Funciones Asignadas Al Cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar rutinas de ejercicios y actividades de educación física adaptados a los adultos mayores. • Controlar periódicamente las condiciones físicas de los usuarios. • Coordinar con las enfermeras en las actividades físicas. • Registrar la asistencia y evolución de los usuarios. • Incentivar los hábitos saludables y a prevenir lesiones. • Informar al administrador sobre necesidades de equipamiento o mejorar. 	

Tabla 41*Manual de Funciones - Trabajador social*

Denominación Del Cargo	Nivel Jerárquico
Trabajador Social	2°
Dependencia Lineal	
Administrador	
Objetivo Del Cargo	
Elaborar actividades sociales y recreativas que favorezcan a la integración y participación activa de los adultos mayores.	
funciones asignadas al cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y planificar las actividades de motricidad, recreación y socialización. • Coordinar con el fisioterapeuta las actividades físicas, así como las dinámicas grupales • Reconocer y reportar los casos que requieran atención psicológica o medica • Promover la convivencia positiva y el respeto entre los adultos mayores. 	

Tabla 42*Manual de Funciones – Enfermera 1*

Denominación Del Cargo	Nivel Jerárquico
Enfermera 1	3°
Dependencia Lineal	
Trabajador Social	
Objetivo Del Cargo	
Ofrecer atención básica de salud, así como colaborar con el control del estado físico de los adultos mayores durante las actividades del centro.	
Funciones Asignadas Al Cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar los signos vitales y registrar el estado de salud de los usuarios • Apoyar en actividades de motricidad y recreación • Vigilar la higiene y bienestar de los adultos mayores • Preparar el ambiente y los materiales para las actividades. 	

Tabla 43*Manual de Funciones - Enfermera 2*

Denominación Del Cargo	Nivel Jerárquico
Enfermera 2	3°
Dependencia Lineal	
Fisioterapeuta	
Objetivo Del Cargo	
Colaborar en el desarrollo de las rutinas físicas y actividades de bienestar corporal de los adultos mayores.	
Funciones Asignadas Al Cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Cooperar en la ejecución de los ejercicios • Controlar signos vitales antes y después de las rutinas • Preparar ambiente y materiales necesarios para los ejercicios • Prestar primeros auxilios en caso de emergencia 	

Tabla 44*Manual de Funciones - Chofer*

Denominación Del Cargo	Nivel Jerárquico
Chofer	4°
Dependencia Lineal	
Administrador	
Objetivo Del Cargo	
Ofrecer transporte seguro y puntual a los adultos mayores, garantizando el mantenimiento del vehículo institucional.	
Funciones Asignadas Al Cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los horarios de transporte • Mantener el vehículo en condiciones óptimas de funcionamiento y limpieza • reportar cualquier falla o incidente al administrador • apoyar en actividades logísticas y traslado de materiales. 	

Tabla 45*Manual de Funciones - Servicio de limpieza*

Denominación Del Cargo	Nivel Jerárquico
Limpieza	4°
Dependencia Lineal	
Administrador	
Objetivo Del Cargo	
Mantener el orden, la higiene y limpieza de todo el centro, para garantizar un ambiente saludable y seguro para usuarios y personal.	
Funciones Asignadas Al Cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diariamente la limpieza del ambiente y los servicios sanitarios • Desinfectar las áreas de actividades de motricidad y ejercicio • Controlar el uso de los materiales de limpieza • Informar sobre necesidades de mantenimiento o desperfectos. 	

4.1.3.2. Procedimientos técnicos – administrativos**4.1.3.2.1. Requerimiento de personal**

La gestión del talento humano es esencial para lograr los objetivos institucionales, a través de una adecuada gestión del personal del centro Trabajador social Vida Plena ello podrá optimizar y ofrecer un servicio de calidad a los adultos mayores.

El proceso de selección de personal se desarrollará entre las siguientes etapas:

- a) Reconocimiento de la necesidad del personal
- b) Convocatoria para reclutar
- c) socializar el reclutamiento
- d) Revisión de curriculum
- e) Entrevistas
- f) Contratación
- g) Proceso de inducción

4.1.3.2.2. Estrategia de Gestión del Talento Humano

Las estrategias de gestión del talento humano se desarrollan bajo lo siguiente:

- a) Planificación del talento humano

- b) Reclutamiento y selección
- c) Capacitación y desarrollo
- d) Evaluación del desempeño
- e) Motivación e incentivo
- f) Bienestar laboral
- g) Retención del talento humano

4.2. Fuentes de Información

Tabla 46

Fuentes de información

Proyecto de Grado		
Tipo de Proyecto	Estudio De Factibilidad	Plan De Negocios
Título	Estudio de factibilidad para la implementación de un Centro Geriátrico de Atención del Adulto Mayor en la ciudad de Cobija	Centro De Día Para Personas Adultas Mayores Independientes
Autor	Katsuo Nakashima Vásquez	Rejas Angles Brenda Jocelyne Sardinas Daniel Fernando

CAPÍTULO 5

Conclusiones

Conclusión del OE1

El estudio de mercado desarrollado para el primer objetivo del plan de negocio, reflejó resultados concretos que validan la propuesta del proyecto. En términos de necesidad, los resultados muestran una clara carencia de espacio y servicios integrales dirigidos a los adultos mayores en la ciudad de Cobija. Los encuestados, tanto adultos mayores como familiares, manifestaron recurrentemente la ausencia de centros que integren capacitación, atención preventiva en salud, recreación y apoyo social en un solo lugar, generando una demanda insatisfecha en la comunidad. De esta manera, confirma que la población objetivo identifica esta falta como una problemática tangible que afecta la calidad de vida y la integración social de los adultos mayores.

Respecto a la aceptación del proyecto y la disposición de la población para acceder a los servicios ofrecidos, los resultados son altamente positivos. El 93.58% de las personas encuestadas indicaron interés en acudir al Centro Integral Vida Plena, reflejando una amplia aceptación y valoración social del proyecto. Asimismo, del segmento específico de adultos mayores entre 60 a 75 años de edad, el 85.39% manifestó su disposición a hacer uso de las instalaciones y servicios propuestos. Estos datos indican no solo la relevancia del servicio, sino que también evidencian la existencia de un mercado potencial con el interés de acceder y satisfacer las necesidades mediante una atención especializada y recreativa para los adultos mayores. El estudio también permitió identificar los servicios preferidos como: actividades de salud preventiva, recreación, capacitación y desarrollo físico y cognitivo. Esta preferencia aporta información clave para el diseño de la oferta del centro, garantizando que los servicios estén alineados con las expectativas y deseos de los clientes.

Por lo tanto, los resultados del estudio de mercado desarrollado justifican la necesidad de implementar el Centro Integral de Capacitación y Recreación para adultos mayores en la ciudad de Cobija, de tal manera se evidencia que existe una viabilidad real y palpable para su creación. La alta aceptación entre la población objetivo y la identificación de las necesidades, asegura que el centro no solo cubrirá un vacío existente, sino que tiene el potencial de consolidarse como un servicio imprescindible que mejore la calidad de vida y promueva la integración social de los adultos mayores.

Conclusión del OE2

El análisis del mercado identificó la importancia de aprovechar canales de comunicación modernos que respondan a las características y preferencias del público objetivo y sus familias. Las estrategias contemplan el uso de marketing digital y redes sociales como herramientas clave para aumentar el alcance del centro integral, permitiendo una mayor difusión en adultos mayores con autonomía tecnológica y en sus familiares, quienes cumplen un rol fundamental en el bienestar de sus adultos mayores. De la misma manera, se consideraron métodos de comunicación inclusivos y accesibles, como la implementación de campañas con mensajes claros, sencillos y con un enfoque en el cuidado, el respeto y la mejora del bienestar integral, valores que el centro refleja en la misión y visión. Esto garantizará que la información proporcionada conecte emocionalmente con la población, motivando su participación y fidelización de los servicios que ofrecerá el centro integral.

Las estrategias de marketing incluyen la focalización geográfica, usando ubicaciones estratégicas del centro en un barrio accesible y seguro, lo que potenciara la percepción de confianza y conveniencia para los usuarios potenciales y sus familias. Por otro lado, se establecieron canales de comunicación con los clientes, a fin de recoger retroalimentación constante y ajustar las acciones de marketing a las necesidades reales detectadas, favoreciendo

la mejora continua del servicio y fomentando la recomendación boca a boca, elemento frecuente en el sector de servicios para adultos mayores.

El análisis del Buyer (persona – journey) permitió comprender en profundidad las necesidades, motivaciones y contextos tanto de los adultos mayores usuarios como de sus familiares compradores, quienes influyen decisivamente en la adopción de los servicios ofrecidos por el Centro Integral Vida Plena. Esta comprensión facilitó el diseño de estrategias de marketing basadas en las 7 P's, integrando no solo el producto y precio, sino también la plaza, promoción, personas, procesos y evidencia física, para crear una experiencia integral y adaptada a las expectativas de los usuarios y sus familias. Al alinear estos elementos con el perfil del buyer, el centro asegurara una comunicación efectiva y una atención personalizada, favoreciendo la satisfacción del cliente y el posicionamiento competitivo en el mercado de Cobija.

Conclusión del OE3

En conclusión, el Centro Integral Vida Plena cuenta con una base sólida de servicios dirigidos a los adultos mayores de la ciudad de Cobija. Se ha definido un modelo de gestión sustentado en siete procesos estratégicos: admisión, planificación, prestación del servicio, coordinación, retroalimentación, apoyo y documentación, permitiendo estructurar la atención de forma ordenada, continua y personalizada, considerando las condiciones físicas, emocionales y cognitivas de cada adulto mayor y esta organización interna mejora la prestación del servicio.

En el ámbito administrativo, el personal especializado como fisioterapeutas, enfermeras y trabajadores sociales, permite garantizar una atención profesional, sustentada en manuales de funciones que orientan el desempeño de cada área. La dirección administrativa apoyada por su estructura organizacional jerárquica fortalece la capacidad de gestión institucional, este enfoque contribuye a mejorar la eficiencia interna, asegurar la calidad del servicio y promueve un trato

digno, cálido y respetuoso hacia los usuarios, aspecto fundamental en un centro de atención integral para adultos mayores.

Al añadir herramientas de registros digitales, sistemas de seguimiento en la salud y estrategias de comunicación, permiten que la gestión de la información de los usuarios se optimice, agilizando los procesos de atención, fortaleciendo la comunicación con las familias y ampliando el alcance del centro en el mercado. Asimismo, facilitan el posicionamiento del Centro Integral Vida Plena como una propuesta innovadora y alineada con las exigencias actuales de atención y contacto con la comunidad.

Conclusión del OE4

Desde una perspectiva jurídica, la constitución del centro bajo la figura de Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) tiene por objeto establecer un marco organizativo formal. Esta disposición legal delimita la responsabilidad de los socios, ofreciendo una protección patrimonial ampliada frente a los riesgos inherentes a la actividad empresarial. Asimismo, este trámite de formalización implica el cumplimiento de requerimientos normativos básicos, como la inscripción ante el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), la obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT), la afiliación a la Caja Nacional de Salud, y el registro correspondiente en el Ministerio de Trabajo, asegurando la conformidad con la legislación boliviana vigente.

En el ámbito financiero, la implementación del proyecto demanda una inversión inicial de Bs. 500,892.88. La estructura de financiamiento contempla un 45% de capital propio y un 55% proveniente de fuentes bancarias, lo cual refleja una composición equilibrada del capital aportado inicial y la capacidad de acceder a recursos externos. Esta configuración posibilita la cobertura de los gastos de implementación y operación inicial del centro, disminuyendo una dependencia excesiva de los recursos directos de los socios. Adicionalmente, las proyecciones

económicas a un horizonte decenal revelan resultados marcadamente positivos, con un Valor Actual Neto (VAN) de Bs. 721.083 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 36,48%. Estos valores exceden el costo de oportunidad del capital, lo que sugiere una perspectiva de rentabilidad sustancial. Por consiguiente, estos indicadores financieros sustentan la viabilidad y el atractivo financiero del proyecto como inversión, considerando su potencial para generar beneficios sostenidos y garantizar un retorno favorable del capital.

Asimismo, el estudio de mercado indica la presencia de una demanda insatisfecha, estimada en 2,520 individuos dentro del segmento local. Este dato resalta la existencia de una necesidad no cubierta por la oferta actual, representando un fundamento favorable para la iniciativa. Tal situación genera una oportunidad estratégica para el posicionamiento del proyecto, siempre que se implemente una gestión administrativa, financiera y operativa óptima. En conclusión, se deduce que el proyecto se fundamenta en criterios consistentes, tanto en su estructura jurídica como en su viabilidad económica, presentándose como una propuesta rentable y sostenible, capaz de atender una demanda existente y de operar de forma autónoma una vez alcanzado el punto de equilibrio financiero.

Conclusión general

Un ambiente que brinde servicios integrales para los adultos mayores de la ciudad de Cobija, se convierte en una idea de negocio rentable debido a la escasez de servicios integrales enfocados a los adultos mayores. Mediante el estudio de mercado realizado en la ciudad de Cobija, se confirmó la necesidad y aceptación de las personas consultadas de crear el centro integral Vida Plena, demostrando interés por los servicios y el precio razonable para que los adultos mayores de su hogar, participen de una vida activa y saludable.

En cuanto al diseño de programas y actividades, se desarrollaron cuatro principales servicios en base al estudio de mercado donde resaltó las principales preferencias de las familias

y adultos mayores encuestados. Por otro lado, la implementación del diseño recreativo y de educación, serán adaptados a las capacidades físicas y cognitivas de los adultos mayores.

La evaluación financiera presenta los principales aspectos considerados como de primera necesidad para el centro integral donde se determina: Los recursos materiales, humanos y tecnológicos para el adecuado funcionamiento de Vida Plena. La viabilidad del centro integral se presenta con una inversión total de Bs. 500.892,88 donde el 45% proviene del aporte propio de los cuatro socios capitalistas y el 55% de una entidad financiera. De la misma manera, el indicador de evaluación en calculo al flujo de caja con proyección a diez años, representa una factibilidad financiera del proyecto según el Valor Actual Neto (VAN): Bs. 721.083 y la Tasa Interna de Retorno (TIR): 36,48%.

Recomendaciones

La importancia de llevar una vida saludable se vuelve más evidente cuando existe un cuidado y respeto recíproco, la edad de un adulto mayor es una etapa inevitable para todas las personas que pasaremos y viviremos aceptando el ciclo de la vida. De tal manera, se aconseja a las familias de la ciudad de Cobija que puedan acceder a los servicios del centro integral cuando entre en funcionamiento, para una mejora de calidad de vida de las personas que atraviesan la etapa de la tercera edad que reside en su hogar. Igualmente, invitar a las personas que están próximos a la tercera edad a conocer los servicios de Vida Plena, tomando en cuenta la importancia en la salud y el bienestar personal.

Mediante la rentabilidad económica que demuestra el centro integral se recomienda a los inversionistas, darse una oportunidad en invertir en este modelo de negocio y evaluar la viabilidad considerando el interés y aceptación de mercado de la ciudad de Cobija.

Valorando la misión de mejorar la calidad de vida de las personas en la ciudad de Cobija, se recomienda a la Secretaría Municipal de Desarrollo Humano apoyar la implementación del centro integral Vida Plena, como una iniciativa necesaria en la mejora de calidad de vida de los adultos mayores de Cobija.

Con el propósito de asegurar la viabilidad en la implementación del centro integral, resulta necesario tomar ciertos análisis en la proyección financiera, considerando que el modelo inicial se formuló con estados financieros reales en la gestión 2025. Existe el riesgo o la posibilidad que las variables económicas y operativas hayan experimentado desviaciones o volatilidades durante el periodo.

Referencias

- Chiavenato, I. (2019). *ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS: El capital humano de las organizaciones*. 9º edición.
- Cn, R. (2024). *¿Qué es valor agregado? (incluye 18 ejemplos)* - CreceNegocios. CreceNegocios. https://crecenegocios.com/valor-agregado/#google_vignette
- Código de Comercio de Bolivia (1941). *Bolivia: Ley de 12 de marzo de 1941. Artículo 2: Sociedades de Responsabilidad Limitada*. <https://www.lexivox.org/norms/BO-L-19410312-2.xhtml>
- Gamov, O. (2020). *ESTUDIO DE LAS TÉCNICAS DE SIMULACIÓN EMPRESARIAL: Aplicación práctica a un caso real*. Barcelona.
- Hernández, Salazar, Patricia. (2023). *Inclusión digital de personas adultas mayores*. <https://doi.org/10.35643/info.28.2.10>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Pearson Educación de México. 11ª ed. https://studylib.net/doc/27056328/fundamentos-de-marketing-decimotercera-edicion#google_vignette
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2012) *Marketing*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2023). *Promoción de la actividad física para las personas mayores Juego de herramientas para la acción*.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2025). *Envejecimiento y salud*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health>
- Organización Mundial de la Salud. (2001). *Envejecimiento activo: un marco político*.
- Organización Mundial de la Salud. (2021). *RECOMENDACIONES. Directrices De La OMS Sobre Actividad Física Y Comportamientos Sedentarios* - NCBI Bookshelf.

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK581973/#:~:text=RECOMENDACI%C3%93N%20SOBRE%20EL%20COMPORTAMIENTO%20SEDENTARIO,comunitario%20y%20durante%20los%20desplazamientos>.

Pacto, M. (2025). *Sostenibilidad empresarial | Pacto Mundial ONU España*.

<https://www.pactomundial.org/sostenibilidad-empresarial/>

Pereira, R., & López, D. H. (2016). *Dimensiones Demográficas Del Envejecimiento En Bolivia*.

United Nations DESA Programme on Social inclusion | Division for Inclusive Social

Development (DISD). (n.d.). <https://data.who.int/es/indicadores/i/A21CFC2/90E2E48>

Universidad, E. (2024). *La Encuesta como Técnica de Investigación, Validez y Confiabilidad*.

<https://ude.edu.uy/la-encuesta-como-tecnica-de-investigacion-validez-y-confiabilidad/>

Anexos

Encuesta

Buenos días / tardes, agradecemos el tiempo que se toma en participar en este estudio denominado Plan de Negocio para un Centro Integral de Capacitación y Recreación para Adultos Mayores, en la Ciudad de Cobija. Su opinión es fundamental para entender mejor sus necesidades y preferencias para el desarrollo del Centro integral para los adultos mayores de la ciudad de Cobija.

DATOS DEMOGRÁFICOS

Edad: _____

Género: _____

ASPECTO DE CONFIANZA Y DECISIÓN (FAMILIARES)

3. ¿En su hogar vive alguna persona mayor de 60 años?

(Opción: Elección múltiple - una respuesta)

- Sí
- No

4. ¿El adulto mayor de su familia recibe actualmente atención profesional (enfermería, fisioterapia, cuidado en casa, etc.)?

(Opción: Elección múltiple - una respuesta)

- Sí
- No

5. ¿Consideraría usted la opción de que su familiar adulto mayor vaya a un centro integral de atención?

(Opción: Elección múltiple - una respuesta)

- Sí
- No

PRECIO Y PERCEPCIÓN (AMBOS)

6. ¿Qué servicios consideran más importantes en un centro integral para adultos mayores?

(Opción: Casillas de verificación - elija hasta 3)

- Atención médica
- Actividades recreativas
- Alimentación
- Fisioterapia
- Apoyo psicológico
- Otros (especifique): _____

7. ¿Qué horario preferiría para las actividades?

	Mañana	Tarde	Mixto
Ejercicios adaptados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juegos de memoria y ejercicios cognitivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades sociales y de entretenimiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) pagar por día/servicio de 2 horas?

- Bs. 40
- Bs.50
- Bs. 60 o más

9. ¿Conoce o ha utilizado algún centro de atención para adultos mayores en Cobija o en otra ciudad?

(Opción: Elección múltiple - una respuesta)

- Sí
- No

10. ¿Qué tipo de apoyo esperarías recibir del centro integral para adultos mayores?

(Opción: Casillas de verificación - puede marcar varias respuestas)

- Apoyo a la familia
- Información sobre cuidados
- Talleres educativos
- Visitas domiciliarias
- Ninguno

11. ¿Qué factores le generarían más confianza para elegir un centro integral de adultos mayores?

(Opción: Casillas de verificación - puede marcar varias respuestas)

- Personal calificado
- Instalaciones adecuadas
- Buenas referencias
- Precios accesibles
- Otros

(especifique):

12. ¿Qué servicios le interesaría más? (marcar hasta 3)

(Opción: Casillas de verificación - puede marcar varias respuestas)

- Actividades recreativas (bailes, juegos)
- Talleres de manualidades / capacitación
- Ejercicio y terapia física preventiva
- Atención médica preventiva / control de signos vitales
- Apoyo en higiene y cuidado personal
- Acompañamiento psicológico / emocional
- Transporte

Otro: _____

NECESIDADES (ADULTO MAYOR)

13. ¿Estaría interesado(a) en acudir cuando el centro esté funcionando?

(Opción: Elección múltiple - una respuesta)

- Sí
- No

14. ¿Con qué frecuencia realiza actividades sociales fuera del hogar?

(Opción: Elección múltiple - una respuesta)

- Nunca
- Mensual
- Semanal

- Diario

15. ¿Qué servicios le interesaría más? (marcar hasta 3)

(Opción: Casillas de verificación - puede marcar varias respuestas)

- Actividades recreativas (bailes, juegos)
- Talleres de manualidades / capacitación
- Ejercicio y terapia física preventiva
- Atención médica preventiva / control de signos vitales
- Apoyo en higiene y cuidado personal
- Acompañamiento psicológico / emocional
- Transporte
- Otro: _____

Diario de Campo

Figura 16

Diario de Campo del HOGAR DEL ADULTO MAYOR

DIARIO DE CAMPO					
Actividad	CENTRO PILOTO DIA DEL ADULTO MAYOR			Fecha	28, 10 de de 2025
Investigadora/Observadora	Belen Mamani Mendoza — Marcial Alex Ticona Gonzalez				
Objetivos/preguntas	¿Que actividades ofrecen? ¿En que horarios atiende? ¿Que servicios faltan? ¿Cuanta demanda tienen?				
Situación	Rutina matutina de actividades sociales y merienda				
Lugar-espacio	Barrio Mapajo, al lado de la plaza principal, Cobija				
Técnica aplicada (subrayar)	<u>OBSERVACION PARTICIPANTE</u>	ENTREVISTA	VISITA	LLAMADA	OTRAS
Personas que intervienen	Investigadores				
Descripción ABREVIADA de actividades, relaciones y situaciones sociales cotidianas			Consideraciones interpretativas/Aprendizajes		
<p>Al llegar al centro ubicado en el Barrio Mapajo, se percibe de inmediato un ambiente de creatividad y convivencia social. La mañana empieza con los talleres de manualidades bordados y artes plasticas para el orden de los talleres no tienen orden específico y ellos mismos llevan su material para los talleres el horario de atención es los días LUNES, MIÉRCOLES y VIERNES de 09:00 a 12:00 cerca del medio día el centro proporciona una merienda. Durante la observación vimos que la sala de computación no está en funcionamiento el cual fue suspendido desde la gestión 2023 El numero de adultos mayores que asisten es en promedio 40 y cuando hay aniversario llega a 80 adultos mayores</p>			<p>Es muy bueno para el envejecimiento activo</p>		
Observaciones	<p>- Se observo falta del taller de computacion - Falta de presupuesto</p>				

Figura 17

Diario de Campo del CENTRO PILOTO DIA DEL ADULTO MAYOR

DIARIO DE CAMPO					
Actividad	HOGAR DEL ADULTO MAYOR			Fecha	28, 10 de de 2025
Investigadora/Observadora	Belen Mamani Mendoza — Marcial Alex Ticona Gonzalez				
Objetivos/preguntas	¿Que actividades ofrecen? ¿Cuanta demanda tiene?				
Situación					
Lugar-espacio	Frente al coliseo Cerrado Ernesto Nishikawa Pardo, Cobija				
Técnica aplicada (subrayar)	<u>OBSERVACION PARTICIPANTE</u>	ENTREVISTA	VISITA	LLAMADA	OTRAS
Personas que intervienen	Investigadores				
Descripción ABREVIADA de actividades, relaciones y situaciones sociales cotidianas			Consideraciones interpretativas/Aprendizajes		
<p>La visita al hogar que esta en frente del Coliseo Ernesto Nishikawa este resito es mas un residencial cuenta con enfermeras al dar una vuelta por el hogar vimos que hay diez residentes de los cuales en su mayoría tienen enfermedades crónicas cuentan con un comedor aparte y su comida es bajo suscripción de un profesional nutricionista Las actividades físicas se enfocan en la rehabilitación y el mantenimiento de la movilidad El ambiente en general es muy acogedor y se nota la alegría de los residentes</p>			<p>-No cuentan con mucho presupuesto</p>		
Observaciones	<p>- Se observo una baja cantidad de residentes</p>				

Fotos de los Centros Observados

Figura 18

Frontis del Centro “Hogar Adulto Mayor” de Cobija



Figura 19

Fachada del Hogar Adulto Mayor de Cobija



Figura 20

Comedor del centro “Hogar Adulto Mayor” en el Barrio Villa Montes

**Figura 21**

Frontis del Centro Piloto “Día del Adulto Mayor” en el Barrio Mapajo de la ciudad de Cobija



Figura 22*Interior del Centro Piloto***Figura 23***Alar del Centro Piloto*

Figura 24

Sala de computación del Centro Piloto

**Figura 25**

Encuestando a los adultos mayores en la Ciudad de Cobija



Figura 26

Encuestando a los adultos mayores en la Ciudad de Cobija

**Figura 27**

Encuestando a los adultos mayores en la Ciudad de Cobija

