



UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR

SEDE CENTRAL

Sucre - Bolivia

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

“VERSION V”

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN
BOWLING CENTER EN LA CIUDAD DE SUCRE”**

**Estudio presentado para obtener el
Grado Académico de Magister en
“Administración de Empresas”**

Maestrante: Lic. Pablo Antonio Miranda Escalante

Sucre - Bolivia
2013

***Dedicado con afecto y cariño a toda
mi familia, al esfuerzo y apoyo constante
de mi señora madre, a lo largo de mi vida.***

***A mi esposa e hija, por su amor
y comprensión en cada momento.***

Mis agradecimientos a Dios por acompañarme siempre.

A la Universidad Andina Simón Bolívar, por darme la oportunidad de capacitarme en mi formación profesional. Así también un agradecimiento muy especial a la Ing. Susana Rengel, por haberme guiado hasta la culminación de mi tesis.

INDICE GENERAL

CAPITULO I _____	1
1. INTRODUCCION _____	1
1.1. ANTECEDENTES _____	2
1.2. JUSTIFICACIÓN _____	4
1.3. SITUACIÓN PROBLEMICA _____	4
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA _____	5
1.5. CAMPO DE ACCION _____	5
1.6. OBJETIVOS _____	6
1.6.1. OBJETIVO GENERAL _____	6
1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS _____	6
1.7. DISEÑO METODOLOGICO _____	6
1.7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN _____	6
1.7.1.1. ESTUDIOS EXPLORATORIOS _____	6
1.7.1.2. ESTUDIOS DESCRIPTIVOS _____	7
1.8. POBLACION _____	7
1.8.1. MUESTRA _____	9
1.8.2. MÉTODOS _____	10
1.8.2.1. MÉTODO INDUCTIVO _____	10
1.8.2.2. MÉTODO DEDUCTIVO _____	10
1.8.2.3 MÉTODO BIBLIOGRAFICO _____	11
1.8.3 TÉCNICAS _____	11
1.8.3.1. ENCUESTAS _____	11
1.8.3.2. ENTREVISTAS _____	11
CAPITULO II _____	13
MARCO TEÓRICO _____	13
2.1. DEFINICION DE PLAN DE NEGOCIOS _____	13

2.2. OBJETIVOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS _____	14
2.3. BENEFICIOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS _____	14
2.4. DEFINICION DE BOWLING _____	15
2.5. DESCRIPCION DEL JUEGO DE BOWLING _____	15
2.6. AREAS DE LA PISTA DE BOWLING _____	16
2.7. REGLAMENTO DE UNA PARTIDA DE BOWLING _____	17
2.8. VENTAJAS QUE OFRECE EL BOWLING _____	18
CAPITULO III _____	20
ANALISIS DEL ENTORNO _____	20
3.1. MARCO CONTEXTUAL (DIASNOSTICO SITUACIONAL) _____	20
3.1.1. CONTEXTO SOCIOCULTURAL _____	20
3.1.2. CONTEXTO SOCIOECÓMICO _____	20
3.1.3. CONTEXTO LEGAL Y POLÍTICO _____	21
3.1.4. CONTEXTO TECNOLÓGICO _____	21
3.2. LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER _____	21
3.2.1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES _____	22
3.2.2. RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES _____	23
3.2.3. AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS _____	23
3.2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES _____	24
3.2.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES _____	24
CAPITULO IV _____	26
4.1. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS _____	26
CAPITULO V _____	37
PROPUESTA _____	37
5.1. RESUMEN EJECUTIVO _____	37
5.2. ANALISIS DE MERCADO _____	38
5.2.1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO _____	38

5.2.2. MERCADO CONSUMIDOR _____	40
5.2.3. ANALISIS Y DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA _____	41
5.2.4 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA _____	44
5.2.5. ANALISIS Y DETERMINACIÓN DE LA OFERTA _____	45
5.2.6. ANALISIS Y DETERMINACIÓN DEL PRECIO _____	46
5.3. ANALISIS FODA _____	46
5.3.1. FORTALEZAS _____	46
5.3.2. OPORTUNIDADES _____	46
5.3.3. DEBILIDADES _____	47
5.3.4. AMENAZAS _____	47
5.4. PLAN DE MARKETING _____	47
5.4.1. PRODUCTO _____	47
5.4.2. PRECIO _____	48
5.4.3. PLAZA _____	49
5.4.4. PROMOCIÓN _____	49
5.5. ESTUDIO TÉCNICO _____	53
5.5.1. REQUERIMIENTOS TECNICOS PARA LA INSTALACION _____	53
5.5.1.1. DISEÑO DE LAS PISTAS DE BOWLING _____	55
5.5.1.2. MÁQUINAS DE BOWLING _____	56
5.5.1.3. EQUIPOS DE PUNTUACIÓN Y ANIMACIÓN AUTOMATICA _____	57
5.5.1.4. MUEBLES DEL BOWLING _____	59
5.5.1.5. ACCESORIOS DEL BOWLING _____	59
5.5.2. ESTUDIO DE LAS INSTALACIONES _____	61
5.5.2.1. DIMENSIONES DE LAS PISTAS DE BOWLING _____	61
5.5.2.2. DISEÑO DE LAS PISTAS DE BOWLING _____	62
5.5.2.3. LOCALIZACION DEL CENTRO DE BOWLING _____	63
5.5.3. DIAGRAMA DE FLUJO _____	63

5.5.4. CRONOGRAMA DE CREACIÓN E IMPLEMENTACION _____	63
5.6. ESTUDIO ORGANIZACIONAL _____	64
5.6.1. MARCO LEGAL _____	64
5.6.2. MISION _____	65
5.6.3. VISION _____	65
5.6.4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL _____	65
5.6.5. DISEÑO DE PUESTOS Y OBLIGACIONES _____	65
5.6.5.1. SOCIOS ACCIONISTAS _____	65
5.6.5.2. GERENTE GENERAL _____	66
5.6.5.3. JEFE OPERATIVO _____	66
5.6.5.4. RESPONSABLE DE MARKETING Y VENTAS _____	66
5.6.5.5. CENTRAL DE GESTION Y MANTENIMIENTO _____	66
5.6.5.6. CAJERO(A) _____	67
5.6.5.7. ATENCIÓN EN BARRA _____	67
5.6.5.8. ASISTENTES DE PISTAS _____	67
5.6.5.9. COCINERO(A) _____	67
5.6.5.10. LIMPIEZA _____	68
5.7. ESTUDIO FINANCIERO _____	68
5.7.1. PRESUPUESTO DE INVERSION _____	68
5.7.1.1. ESTRUCTURA DE LAS INVERSIONES FIJAS _____	69
5.7.2. COSTOS DE OPERACION _____	71
5.7.2.1. COSTOS FIJOS _____	71
5.7.2.2. COSTOS VARIABLES _____	72
5.7.3. FUENTES DE FINANCIAMIENTO _____	74
5.7.3.1. PLAN DE FINANCIAMIENTO _____	74
5.7.4. ESTRUCTURA DE INGRESOS _____	75
5.7.5. ESTADO DE RESULTADOS _____	77

5.7.6. EVALUACIÓN FINANCIERA _____	79
5.7.6.1. FLUJO DE CAJA _____	79
5.7.6.2. VALOR ACTUAL NETO _____	81
5.7.6.3. TASA INTERNA DE RETORNO _____	81
5.7.6.4. BENEFICIO SOBRE COSTO _____	82
5.7.6.5. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN _____	82
5.7.6.6. ANALISIS DE SENSIBILIDAD _____	83
5.8. CONCLUSIONES _____	85
5.9. RECOMENDACIONES _____	87

INDICE DE CUADROS

CUADRO Nº 1	
PROYECCIONES DE POBLACION TOTAL POR AÑOS CALENDARIO SEGÚN GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD PERIODO 2010 _____	8
CUADRO Nº 2	
NIVELES DE INGRESOS EN PORCENTAJE DE LAS FAMILIAS DE SUCRE _____	9
CUADRO Nº 3	
DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA _____	42
CUADRO Nº 4	
DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POR DIAS Y HORAS DE LA SEMANA _____	43
CUADRO Nº 5	
PROYECCION DE LA DEMANDA SEMANAL _____	44
CUADRO Nº 6	
DETERMINACIÓN DE LA OFERTA SEMANAL _____	45
CUADRO Nº 7	
PRECIO POR HORA DE JUEGO SEGÚN DIAS DE LA SEMANA _____	49

CUADRO Nº 8	
LONGITUD DE LAS PISTAS DE BOWLING _____	61
CUADRO Nº 9	
ANCHURA DE LAS PISTAS DE BOWLING _____	61
CUADRO Nº 10	
CRONOGRAMA DE CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL BOWLING _____	64
CUADRO Nº 11	
PRESUPUESTO DE INVERSION _____	68
CUADRO Nº 12	
INVERSIONES EN OBRAS FÍSICAS _____	69
CUADRO Nº 13	
INVERSIONES EN EQUIPOS Y ENSERES _____	70
CUADRO Nº 14	
SUELDOS Y SALARIOS _____	71
CUADRO Nº 15	
GASTOS DE PUBLICIDAD _____	71
CUADRO Nº 16	
OTROS GASTOS FIJOS _____	71
CUADRO Nº 17	
GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS _____	72
CUADRO Nº 18	
INSUMOS EN BEBIDAS _____	72
CUADRO Nº 19	
INSUMOS ALIMENTICIOS _____	73
CUADRO Nº 20	
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS _____	73

CUADRO Nº 21	
FUENTES DE FINANCIAMIENTO _____	74
CUADRO Nº 22	
TABLA DE AMORTIZACIONES _____	74
CUADRO Nº 23	
INGRESOS GENERADOS POR LAS PISTAS DE BOWLING _____	75
CUADRO Nº 24	
INGRESOS GENERADOS POR EL SERVICIO DEL BAR RESTAURANT _____	76
CUADRO Nº 25	
INGRESOS GENERADOS POR LAS MESAS DE BILLAR Y MÁQUINAS DE VIDEO JUEGO _____	76
CUADRO Nº 26	
ESTADO DE RESULTADOS _____	78
CUADRO Nº 27	
FLUJO DE CAJA _____	79
CUADRO Nº 28	
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN _____	83

INDICE DE FIGURAS

FIGURA Nº 1	
DETERMINACIÓN DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER ____	22
FIGURA Nº 2	
LOGOTIPO DEL CENTRO DE BOWLING _____	50
FIGURA Nº 3	
AFICHE DE PROMOCIÓN DEL CENTRO _____	51
FIGURA Nº 4	
BANNER DE PROMOCIÓN DEL CENTRO _____	51

INDICE DE FOTOS

FOTO Nº 1	
PISTAS DE UN BOWLING CENTER _____	39
FOTO Nº 2	
OTRAS DISTRACCIONES EN UN BOWLING CENTER _____	40
FOTO Nº 3	
FAMILIA O PERSONAS DE DIFERENTES EDADES COMPARTIENDO EN UN BOWLING CENTER _____	41
FOTO Nº 4	
INSTALACIÓN DE LAS PISTAS DE BOWLING _____	54
FOTO Nº 5	
PISTAS DE BOWLING IMPLY® CONCLUIDAS _____	56
FOTO Nº 6	
MÁQUINA DE REPOSICIÓN DE PINOS _____	57
FOTO Nº 7	
EQUIPOS DE PUNTUACIÓN Y ANIMACIÓN _____	58
FOTO Nº 8	
MUEBLES PARA EL BOWLING _____	59
FOTO Nº 9	
ACCESORIOS DEL BOWLING _____	60
ANEXOS _____	88
BIBLIOGRAFIA _____	92
WEBGRAFIA _____	92

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

La Industria del entretenimiento es apuntada como una de las principales tendencias para este siglo. El Bowling, también conocido como boliche, es un juego que consiste en lanzar una bola sobre la pista y derribar el mayor número posible de bolos o pinos (piezas de madera y en forma de botella), hoy en día es practicado por más de 150 millones de personas en el mundo (www.es.wikibooks.org, 2009).

La actividad del Bowling continúa registrando tasas de crecimiento muy positivas año tras año, su aceptación y atracción como una actividad de ocio y deporte para jóvenes y familias es la principal causa de su vertiginosa expansión (www.es.wikibooks.org, 2009).

Es por cuanto, el origen de este estudio surge con la idea de aportar a la Ciudad de Sucre un centro de diversión sano y divertido para los jóvenes y la familia en general.

Este proyecto pretende ponerse al servicio de la Capital, transformándose en un espacio de esparcimiento que sirva a familias que deseen pasar un rato agradable en un juego entretenido, y a la vez tener un nuevo lugar al cual visitar para distraerse.

El estudio consiste en la generación de un servicio no previsto con anterioridad en el mercado local, por lo cual es un proyecto innovador en la Ciudad de Sucre, ya que esta clase de inversión solo existe en las ciudades más importantes de Bolivia como ser Santa Cruz, La Paz y Cochabamba.

El presente proyecto realizó un análisis de las principales características de la creación de un Bowling Center en la ciudad de Sucre, para lo cual se realizaron diferentes estudios.

Se efectuó un análisis del mercado, identificando la demanda potencial, precios, ubicación, entre otros. Del resultado de este análisis se elaboró la propuesta de un plan de negocio para llevar a cabo el estudio.

Además también se realizó un estudio técnico para establecer el tipo y la cantidad de material que se requiere para la estructura y amoblado del establecimiento.

Se desarrolló un análisis financiero y económico para demostrar la viabilidad y rentabilidad del plan de negocios implementando estrategias de marketing para el desarrollo del mismo.

Se realizó una investigación sobre la evolución de los juegos de bolos a nivel mundial y cuál es el impacto positivo que se dará en la ciudad de Sucre al implementar un Bowling Center.

El resultado de este estudio será brindar a la ciudad de Sucre un lugar sano de entretenimiento, así como también incentivar el turismo dando a conocer que existe esta clase de centros en la ciudad y al mismo tiempo ofrecer fuentes de trabajo a los Chuquisaqueños.

1.1. ANTECEDENTES

El juego de boliche que hoy en día constituye la diversión máxima de miles de jóvenes y adultos, tuvo su origen hace unos 7000 años. Esto lo convierte en lo que seguramente puede considerarse como uno de los deportes más antiguos del hombre (www.es.wikibooks.org, 2009).

El juego moderno del boliche, que parece definitivamente Americano, probablemente proviene de una ceremonia religiosa Alemana. En el Siglo III, el boliche eventualmente salió de la iglesia y se convirtió en un deporte laico regular, con una bola de madera y múltiples pinos (desde tan pocos como tres, hasta tantos como diecisiete). Cuando los Alemanes y Holandeses desembarcaron en Estados Unidos con esta práctica, allí quedó arraigado

como juego popular y difundido por todo el mundo (www.es.wikibooks.org, 2009).

Durante la Edad Media, el boliche gozó de gran popularidad en países como Francia, Inglaterra, y Holanda, aún cuando cada lugar empleaba sus propias variaciones, fue del lenguaje de estos países y de Alemania que provino el nombre moderno que damos a este deporte. (i.c. "bulle" del latín, que quiere decir "pelota redonda" y "aller" del francés, que quiere decir pasaje angosto ó como ahora se aplica "pista de boliche") (www.es.wikibooks.org, 2009).

El boliche se hizo muy popular en Inglaterra durante la Segunda Guerra Mundial, principalmente porque muchas instalaciones militares americanas contaban con pistas. A partir de 1960, los principales fabricantes comenzaron a promover el deporte en Australia, México y otros países latinoamericanos y posteriormente en Oriente (www.es.wikibooks.org, 2009)

La FederacionInternacionale des Quilleurs (FIQ), fundada en 1952, cuenta ahora con más de 100 naciones afiliadas. Con sede en Helsinki, Finlandia, La FIQ ha conducido campeonatos mundiales cada 4 años desde 1967 (www.es.wikibooks.org, 2009).

El juego puede ser practicado por cualquier número de jugadores, en campeonatos normalmente juegan dos equipos de uno o dos participantes por cada lado. Cada jugador lanza por turnos llamados cuadros, intentando derribar todos los bolos con dos bolas. Si el jugador tira todos los bolos con la primera bola consigue un strike y añade a los diez puntos ya conseguidos el número de puntos que consiga con las dos bolas siguientes.

El bowling como inversión no es un nuevo descubrimiento, pues los principales países desarrollados lo han conocido desde los años 70. El primer motivo que induce a invertir en bowling es su alta rentabilidad, que en Estados Unidos mantiene una media de cash flow de hasta el 50% durante muchos años, siendo los resultados año tras año muy similares y predecibles, lo que hacen de esta una inversión estable (www.es.wikibooks.org, 2009).

1.2. JUSTIFICACIÓN

Considerando que en Sucre actualmente no existe esta clase de emprendimiento, surge la necesidad de crear un Bowling Center para brindar un entretenimiento diferente, demostrando a todos los chuquisaqueños y en especial a los jóvenes que si hay lugares sanos y divertidos donde se puede disfrutar junto con los amigos y la familia practicando un deporte donde puedan utilizar su destreza mental y física, olvidándose de los problemas y librándose del estrés por intermedio de esta actividad.

De esta manera se ayudaría de forma indirecta a los jóvenes, evitando que ellos acudan a lugares inadecuados y estén alejados del consumo de drogas, con este estudio se quiere brindar un apoyo a la comunidad de Sucre, tratando de reducir los niveles de delincuencia y los frecuentes accidentes de tránsito por estado de ebriedad.

El Bowling Center a más de ayudar en lo mencionado anteriormente, tiene como objetivo aumentar el turismo en la ciudad, actividad que tiene un constante crecimiento recibiendo cada mes más a turistas internacionales como también nacionales que visitan Sucre o se encuentran de paso.

El Bowling o juego de boliche, es actualmente practicado por más de 150 millones de personas en el mundo, lo que ha provocado que sea considerado una de las principales tendencias dentro de la industria del ocio y entretenimiento en este siglo, razón por la cual se convierte en una motivación más para la creación de este negocio, la oportunidad de conseguir una alta rentabilidad a través de su implementación, como ha quedado demostrado ya en otros países y en otras ciudades de Bolivia.

1.3. SITUACIÓN PROBLÉMICA

La ciudad de Sucre carece de zonas de entretenimiento sano para los jóvenes y la familia en general.

Actualmente Sucre cuenta con una limitada variedad de entretenimiento sano, entre ellas podemos citar actividades deportivas como ser raquetball, wally y futsal entre las principales, también existe un cine en la ciudad, el mismo que está ubicado en el súper mercado SAS., y cuenta con tres salas. Por lo tanto se puede decir que esto no llega a satisfacer todas las necesidades de entretenimiento de la población, además que en la mayoría de los casos estas actividades no pueden ser practicadas por toda la familia, y tomando en cuenta que a menudo no se puede contratar o arrendar estos espacios que con frecuencia se encuentran copados en especial los fines de semana.

Para los que gustan de la diversión nocturna, en estos últimos años ha habido una proliferación de bares, pubs y algunas discotecas que como sabemos están limitados al expendio y consumo indiscriminado de bebidas alcohólicas principalmente por los jóvenes, acarreando como consecuencia todo lo que esto conlleva para la sociedad.

La población de la ciudad de Sucre, es mayoritariamente joven (universitaria), la industria del entretenimiento está siendo muy poco aprovechada en este sentido, y es necesario que todos los sectores sean explotados con el debido cuidado y que mejor con un Bowling Center donde se puede divertirse de manera sana y ayudando al turismo de la ciudad.

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué elementos técnicos, económicos y financieros se deben considerar para implementar un centro de entretenimiento en la Ciudad de Sucre?

1.5. CAMPO DE ACCIÓN

En el presente trabajo se estudio y analizó en el mercado de la ciudad de sucre, que es actualmente el área geográfica donde se pretende crear este centro de entretenimiento, el mismo que está inmerso en el sector privado.

1.6. OBJETIVOS

1.6.1. OBJETIVO GENERAL

“Elaborar un Plan de Negocio para la Implementación de un Bowling Center en la Ciudad de Sucre”

1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado para medir la aceptación del Bowling Center.
- Diseñar un plan de marketing que ayude a posicionar el servicio que se pretende ofertar.
- Realizar un estudio organizacional-administrativo para poder determinar la cantidad de recurso humano necesario.
- Realizar un estudio financiero para determinar los costos e ingresos, y conocer en qué tiempo se recuperará la inversión realizada.

1.7. DISEÑO METODOLÓGICO

1.7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para llevar adelante esta investigación se aplicaron los siguientes estudios que se mencionan a continuación:

1.7.1.1. Estudios exploratorios

Es un estudio flexible que empieza con descripciones generales, ya que no cuenta con información suficiente o precisa (Malhotra, 2004: 135). Como no se contaba con información suficiente ni precisa referida al tema de estudio, se realizó previamente una investigación de tipo exploratoria sobre todo al comenzar el proyecto, que permitió buscar y obtener cierta información para determinar si se creía conveniente llevar a cabo el presente estudio.

1.7.1.2. Estudios descriptivos

Un estudio descriptivo es un tipo de metodología a aplicar para describir un bien o circunstancia, consiste en recolectar datos que describan una determinada situación (Malhotra, 2004: 136). Se aplicó una investigación de tipo descriptiva para que de esta forma se pueda recopilar y categorizar la información que ayude en la toma de decisiones, es decir a seguir el mejor curso de acción.

1.8. POBLACIÓN

La población de la primera sección Sucre de la Provincia Oropeza según resultados del censo Nacional de Población y Vivienda efectuado el 5 de septiembre de 2001, alcanza a 215,778 habitantes, de los cuales el 47.90 % son hombres y 52.10 % son mujeres. Como estos datos ya están muy desactualizados y a la espera de los nuevos datos oficiales del último Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2012, es que hay que recurrir a las proyecciones de población total por años calendario, según grupos quinquenales de edad que nos proporciona el Instituto Nacional de Estadística (INE) hasta el año 2010, siendo por ahora la información más aproximada con la que se cuenta, la misma que se apunta en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 1
PROYECCIONES DE POBLACION TOTAL POR AÑOS CALENDARIO
SEGÚN GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD PERIODO 2010

EDAD	POBLACION
0-4	31.241
5-9	30.290
10-14	32.488
15-19	38.073
20-24	36.327
25-29	25.194
30-34	19.048
35-39	15.483
40-44	12.547
45-49	10.546
50-54	8.517
55-59	6.963
60-64	5.632
65-69	4.055
70-74	3.359
75-79	2.458
80 y más	1.812
TOTAL	284.032

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE), año 2010.

El Bowling es un juego de entretenimiento apto para todas las personas sin importar la edad, sexo, cultura o religión, pero la demanda potencial serian los jóvenes y adultos que tengan entre los 15 a 39 años de edad, ya que es este segmento de la población la que tiene tiempo y mas ganas de divertirse además representa el 47% de la población de Sucre, como se puede ver en el anterior cuadro, los mismos hacen un total de 134.125 entre jóvenes y adultos, de los cuales el 55% corresponden a familias de ingresos medio – altos, como se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO N°2
NIVELES DE INGRESOS EN PORCENTAJE
DE LAS FAMILIAS DE SUCRE

NIVEL	PORCENTAJE
Bajo	45
Medio	43
Alto	12

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE), año 2010.

Es así que la demanda potencial estará conformada de 73.769 jóvenes y adultos, aproximadamente el 50% de estos son universitarios o colegiales.

1.8.1. MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra de esta investigación se tomó en cuenta la siguiente formula:

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

Donde:

n= tamaño de la muestra.

Z= Margen de confiabilidad o nivel de precisión que se requiere del estimado 95% expresado en desviación estándar (1.96).

N= Universo o población meta (73.769)

P= Probabilidad de que el evento ocurra 50%.

q= Probabilidad de que el evento no ocurra 50%.

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

Reemplazando en la fórmula y calculando el tamaño de la muestra para realizar la investigación se tiene:

$$n = \frac{1.96^2 * 73.769 * 0.5 * 0.5}{(0.05^2 * 73.769) + (1.96^2 * 0.5)}$$

n = 380 encuestas

1.8.2. MÉTODOS

1.8.2.1. METODO INDUCTIVO

El método inductivo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Este método consiste en encadenar conocimientos que se suponen verdaderos de manera tal, que se obtienen nuevos conocimientos, es decir, obtener nuevas proposiciones como consecuencias lógicas de otras anteriores (Hernández, 2003: 30).

Este método se utilizó al inicio de la investigación para tomar parámetros, conocimientos generales que engloban a todo el tema como ser los antecedentes, la determinación del objetivo general y formulación del problema.

1.8.2.2. METODO DEDUCTIVO

El método deductivo es aquél que parte de los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez (Hernández, 2003: 32).

Con el método inductivo se logró determinar los objetivos específicos del proyecto, así también las oportunidades y amenazas del diagnóstico del entorno.

1.8.2.3. MÉTODO BIBLIOGRÁFICO

El método bibliográfico permite el acopio de información documental confiable y especializada sobre la materia y el tema específico sobre el cual descansa el estudio (Hernández, 2003: 38)

Este método sirvió para utilizar material bibliográfico de varios autores relacionados con la materia de estudio, ya que la fundamentación teórica es la base para la comprensión principal de los aspectos que se desarrollaron en los capítulos siguientes. Con el uso de este método se conformó el marco teórico, tanto en su estructura como también en la adopción de nuevos conocimientos para poner en práctica todo lo estudiado. También este método se utilizó a lo largo del estudio para hacer una comparación o simplemente un aporte importante de otras fuentes al desarrollo de la presente investigación.

1.8.3. TÉCNICAS

1.8.3.1. ENCUESTAS

La encuesta es una técnica que consiste en obtener información a cerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario. es una técnica de investigación de campo cuyo objeto puede variar desde recopilar información para definir el problema (estudio exploratorio), hasta obtener información para probar una hipótesis (estudio confirmatorio) (Ángeles, 1990: 102).

Esta técnica se usó principalmente en la investigación de mercado, ya que es la que mejor de adecua con los propósitos de la investigación dadas las características de los consumidores que fueron objeto de estudio. Las encuestas también fueron muy útiles para determinar la demanda potencial de la investigación, y conocer lo que piensan y quieren en este caso los Chuquisaqueños con respecto al Bowling Center (Anexo 1).

1.8.3.2. ENTREVISTAS

La entrevista es una técnica para obtener información mediante una conversación directa entre el entrevistador y el entrevistado. En una entrevista intervienen el

entrevistador y el entrevistado. El primero, además de tomar la iniciativa de la conversación, plantea mediante preguntas específicas cada tema de su interés y decide en qué momento el tema ha cumplido sus objetivos. El entrevistado facilita información sobre sí mismo, su experiencia o el tema en cuestión (Ángeles, 1990: 104).

Esta técnica ayudó a establecer las horas que se tendría mayor clientela, a partir de los servicios complementarios que se puedan ofertar y que otro servicio desearían ellos para que estén en el establecimiento por más tiempo.

La entrevista se la realizó a jóvenes de la ciudad de Sucre y propietarios de algunos centros de entretenimiento, la misma que facilitó tener una mayor interrelación con los entrevistados y conocer sus opiniones referentes al tema de estudio. También se usó la técnica de la entrevista para poder hacer comparaciones entre hechos y actitudes de las personas entrevistadas (Anexo 2).

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. DEFINICION DE PLAN DE NEGOCIOS

(Borello, 2000: 62) define al Plan de Negocios como un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluye a detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para utilizar los recursos de los que disponga la organización, procurar el logro de los determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitan controlar dicho logro.

(SIU Villanueva, 2002: 39) considera que el Plan de Negocios también conocido como Business Plan o Plan Empresarial, es un mapa que describe la trayectoria de la empresa o negocio, en tres tiempos; Pasado, a manera de introducción; Presente: con las especificaciones de la situación al momento; Futuro: con las proyecciones de metas y objetivos.

(Hax, 2002: 22) afirma que en el Plan de Negocios predominan los aspectos económicos y financieros, pero también es fundamental la información que está relacionada con los recursos humanos, las propuestas estratégicas, comerciales y operativas.

(Droznas, 2005: 15) establece al Plan de negocios como una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir; cómo ir rápidamente, o qué hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos.

(Stutely, 2000: 42) propone que "El plan de negocio es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para realizar un proyecto empresarial concreto. El plan de negocio constituye un instrumento fundamental en el análisis corporativo de una nueva oportunidad de negocio".

2.2. OBJETIVOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS

(Borrello, 1999: 68) El plan de negocios puede servir como un elemento de planeación de la empresa con dos objetivos principales:

- **Organización interna de la empresa**, El plan permite una organización y una gestión más rigurosa, basada en normas, en presupuestos, en un calendario y no en improvisaciones.
- **Puente de comunicación entre la empresa y terceros para obtener apoyo financiero o técnico**, Los planes de negocios tienen por finalidad demostrar la viabilidad económica y financiera de un proyecto, En el caso de los planes de negocios se hace hincapié en el análisis de mercado. Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del proyecto y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan.

2.3. BENEFICIOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS

El Instituto Politécnico Nacional de México (IPN, 2004), desarrolló una guía para elaborar un plan de negocios. Y aquí nos presenta los **8 beneficios claves**.

- Ayuda a clarificar y enfocar las metas y objetivos del negocio.
- Ayuda a coordinar los diferentes factores de un negocio que son necesarios para el éxito.
- Permite confrontar las ideas con la realidad porque la dinámica del plan fuerza a considerar todos los factores relevantes del negocio, sin olvidarse de ninguno.
- Es una Herramienta de marketing muy útil para conseguir la adhesión de elementos claves del negocio como ser inversionistas, proveedores, equipo directivo, etc.

- Es un cronograma de actividades que permite coordinar la realización de tareas de acuerdo con un calendario establecido.
- Es una herramienta para el modelado del negocio que permite trabajar con flexibilidad en la organización, al ofrecer la posibilidad de realizar cambios cuando algunos de los factores del negocio experimentan variaciones.
- Es un instrumento de control que permita detectar desviaciones del plan original, así como evaluar el progreso del proyecto y ajustar el plan en función de resultados parciales.
- Es un punto de referencia para futuros planes de nuevos proyectos que aparezcan a medida que el negocio evoluciona.
- Es una herramienta de comunicación. Sirve para poner por escrito en forma clara, los distintos aspectos del negocio y discutirlos de una manera objetiva y despersonalizada: El plan facilita la necesaria coordinación entre los diferentes departamentos y personas de la empresa.
- Es una herramienta de Gestión de Recursos Humanos. El plan de Negocios sirve de guía para planificar las necesidades de personal, de formación y para establecer el reparto de responsabilidades que a su vez puede servir también de instrumento de motivación para el personal.

2.4. DEFINICIÓN DE BOWLING

Al referirse al bowling (voz inglesa), es un Juego de interior que consiste en lanzar una bola a lo largo de una superficie de madera llamada pista y derribar el mayor número posible de bolos o pinos (piezas de madera torneadas en forma de botella) (www.es.wikibooks.org, 2009).

2.5. DESCRIPCIÓN DEL JUEGO DE BOWLING

Este juego de entretenimiento se practica sobre una superficie horizontal de madera pulida de 104 a 107 cm de anchura y 18 m de longitud, medidos desde el centro del primer pino (o cabecera) hasta la línea de fuera de juego, detrás

de la cual el jugador debe lanzar la bola. Detrás de la línea de fuera de juego existe un pasillo de al menos 4 m en el que el jugador puede correr varios pasos antes de lanzar la bola; a menos de 5 cm de la última fila de pinos hay un foso acolchado para recibir las bolas y pinos derribados. Los pinos están situados sobre unos puntos de 6 cm de diámetro (la medida de la base de un pino común) y separados 30 cm unos de otros formando un triángulo de cuatro filas, la primera de las cuales es un sólo pino. Los pinos son de madera dura de 38 cm de altura con un peso mínimo de un kilo; el cuello es estrecho y los lados forman una curva cónica hacia la base. La bola no debe sobrepasar los 68 cm de circunferencia ni los 7 kg de peso; no obstante, existen pesos y medidas inferiores especialmente para el uso de los niños. La bola tiene dos o tres agujeros para el dedo pulgar, medio y anular (www.es.wikibooks.org, 2009).

2.6. AREAS DE LA PISTA DE BOWLING

Las pistas cuentan con tres áreas bien definidas descritas a continuación:

La primera es la zona de approach o acercamiento, donde transitan los jugadores y se colocan para el lanzamiento de la bola, ésta mide 15 pies de largo (4.57 m) y llega hasta la Línea de Foul, en ella se pueden encontrar un conjunto de puntos que indican posiciones de tiro o lanzamiento; estos puntos se encuentran distanciados 13.5 cm unos de otros, siendo el punto central el más grande con 1.7 cm de diámetro y con 3 puntos más pequeños de 1.2 cm de diámetro colocados a uno y otro lado del punto central (www.es.wikibooks.org, 2009).

La segunda es el área de la pista propiamente dicha, es el espacio en el que desarrolla la práctica del deporte del bowling, la cual tiene un largo de 60 pies (18.9 m) medidos desde la línea de foul hasta el pino #1 o principal. Su ancho está constituido por los 39 listones, mide 42 pulgadas (1.06 m); en los lados cuenta con 2 canaletas. En los lados laterales se pueden encontrar unas flechas o referencias, las cuales son señales que están marcadas al comienzo

de la pista, aproximadamente a 4.23 m de la línea de foul, éstas son de forma triangular y miden 15 cm de largo por 2 cm en su base, sirven para guiar al jugador en su lanzamiento.

En esta área se encuentran los elementos que protagonizan la acción del juego: los pines, el área en la que el deportista camina balanceando la bola, la superficie sobre la cual se lanza y se hace rodar la bola, la maquinaria que pone en pie los pines luego de ser derribados, la maquinaria que retorna la bola luego de ser lanzada.

Así mismo, son parte de la zona de juego los elementos empleados para registrar la cantidad de pines derribados, el control de asignación de pistas, la caja, el alquiler de zapatos e incluso tribunas para espectadores (www.es.wikibooks.org, 2009).

La tercera es el Área del Pin Deck, en la cual se encuentran colocados los pines, tiene una longitud de 4 pies (1.21 m) medidos desde el pino #1 hasta el fondo y 42 pulgadas de ancho ubicado a 60 pies de la línea de foul. El Pin Deck se identifica porque allí se encuentran ubicados los objetos a derribar denominados pines. Esta área está construida de madera de arce fuerte. Dicha madera debe ser resistente para soportar la caída de los pines al ser impactados por la bola. En el Pin Deck, están dibujados unos puntos negros dispuestos en triángulo que indican la ubicación de los objetos que se derribarán (www.es.wikibooks.org, 2009).

2.7. REGLAMENTO DE UNA PARTIDA DE BOWLING

- Pueden jugar una cantidad variada de personas, en forma individual y también por equipos. Realizan sus tiros alternativamente en ronda, anotándose los puntos de cada jugada.

- Una partida típica consiste en 10 juegos, donde cada juego consta de dos lanzamientos, a menos que se realice un “strike o chuza” (derribar los 10 bolos con un solo tiro de la bola), en cuyo caso no se vuelve a lanzar en ese juego.
- Al voltear todos los pinos con (2) bolas, se consigue un “spare” (se indica con una raya /) y se otorga un bono. El bono es 10 puntos, más lo que acumule con la primera bola del siguiente lanzamiento.
- Si en el primer lanzamiento de una casilla no se voltean todo los pinos, la puntuación es el total de pinos que se logró derribar.
- Si el jugador pisa más allá de la línea que marca el comienzo de la pista (“line”) donde se lanza la bola, comete una falta.
- 300 es la puntuación más alta en un juego y consta de 12 “strikes” corridos. Las puntuaciones buenas dependen de la destreza de cada jugador. Como regla general cualquier puntuación de 150-199 es considerada buena, mientras que una puntuación de 200 en adelante es considerada excelente (www.es.wikibooks.org, 2009).

2.8. VENTAJAS QUE OFRECE EL BOWLING

Las claves de esta inversión y en general del simple hecho de invertir en un bowling, son claras (www.es.wikibooks.org, 2009):

- El primer motivo que induce a invertir en un bowling es su alta rentabilidad, que a nivel internacional especialmente en Estados Unidos, mantiene un flujo de caja de aproximadamente el 50% sobre los gastos durante muchos años, siendo los resultados año tras año muy similares y predecibles, lo que la convierten en una inversión muy estable.
- La explotación de un centro de bowling no requiere ni mantiene stocks, ni la reposición de los mismos, lo cual disminuye los apalancamientos financieros derivados de esas necesidades que en otros negocios de gran volumen lo requieren.

- El tamaño de los centros de bowling es adaptable al nivel de población de cada ciudad, pudiendo ampliar o trasladar los activos a otro punto.
- El ser una combinación de ocio/deporte, combinando las mejores tradiciones del desafío deportivo con un ambiente seguro, amistoso y divertido.
- Funciona todo el año, sin estar gobernado por las estaciones, la climatología o la hora del día.
- A diferencia de otros deportes, la práctica del bowling no requiere de ninguna experiencia ni costosas clases previas, ofreciendo a cambio una gran momento de diversión.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. MARCO CONTEXTUAL (DIAGNOSTICO SITUACIONAL)

Para poder tener un correcto desarrollo del presente estudio se han realizado los análisis del contexto sociocultural, socioeconómico, legal político y tecnológico, que podrían influir en el mismo, por lo que a continuación se realiza un breve análisis de estos.

3.1.1. CONTEXTO SOCIOCULTURAL

La Ciudad de Sucre, se caracteriza por tener una población bastante joven, esto debido principalmente a la gran cantidad de jóvenes universitarios que radican en esta ciudad. Es por este motivo que la ciudad de Sucre en los últimos años ha ido evolucionando hacia una cultura de diversión principalmente entre los jóvenes de 15 años hasta las personas de 40 años, ya que son las personas que les gusta salir a divertirse. Estos suelen ser adaptables al cambio de manera rápida y las familias siempre esperan que haya algo nuevo para salir a disfrutar y distraerse un momento.

3.1.2. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO

Para demostrar la situación socioeconómica de Sucre, se puede tomar en cuenta a factores como ser el empleo, este indicador es importante porque refleja la cantidad de población económicamente activa que según los datos del último censo es del 55,94% del cual el 57% pertenece a los hombres y el 43% para las mujeres.

El ingreso del consumidor es fundamental para este estudio, debido a la calidad del servicio y su precio se deben tomar como referencia principalmente los ingresos medio – altos de la población que según el INE son: 45% Nivel Bajo; 43% Nivel Medio y 12% Nivel Alto.

3.1.3. CONTEXTO LEGAL Y POLITICO

Como toda organización nueva que se crea, es necesario cumplir con las diferentes normas y procedimientos basados en los códigos legales de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, y amparados en las diferentes leyes de establecimientos tributarios, también es necesario cumplir con los de Régimen Municipal que están pre establecidos como el caso del permiso de funcionamiento municipal, permiso de exposición publicitaria en la vía pública, Número de Identificación Tributaria (NIT), y facturación acorde con lo establecido por el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN).

Es necesario afirmar que el contexto político local y nacional no es del todo favorable por la inestabilidad política que a menudo le toca vivir a Bolivia, por los diferentes conflictos sociales y reivindicaciones regionales, lo cual hace que el riesgo país aumente. Afortunadamente por la naturaleza de la inversión que se pretende crear, esto termina siendo menos determinante que en otro tipo de actividad.

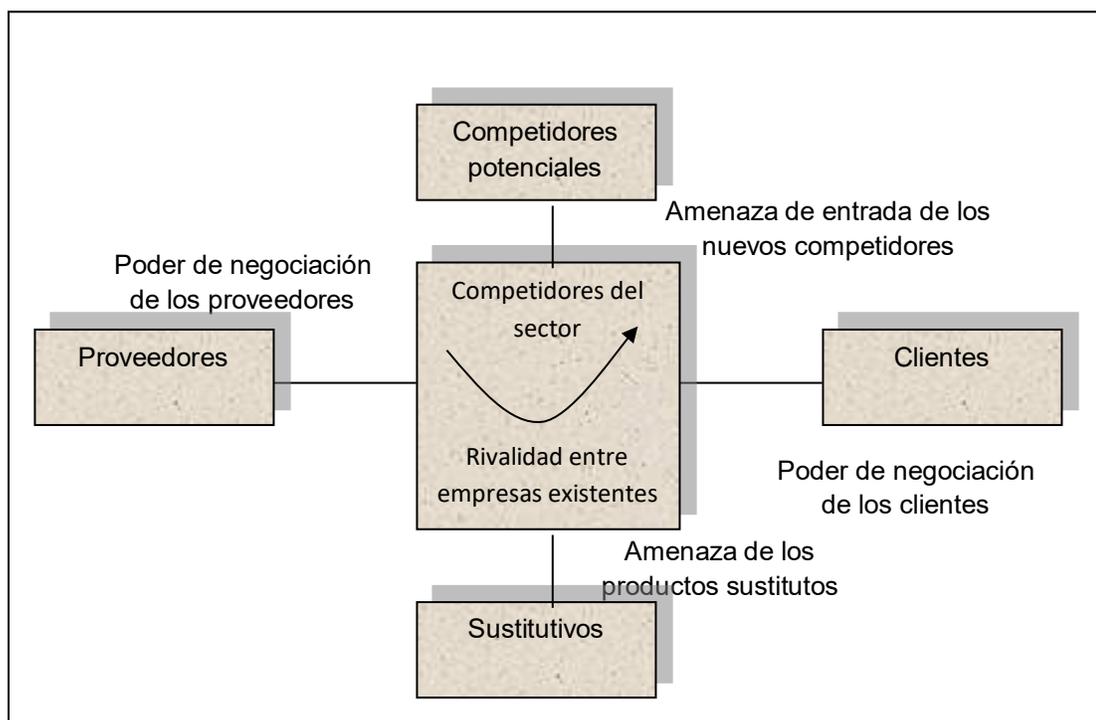
3.1.4. CONTEXTO TECNOLÓGICO

En Sucre la tecnología no ha sido su fuerte, recién esta abriéndose campo en este aspecto, y este estudio dará un buen salto en ese sentido, ya que los equipos que se utilizarán deberán ser de la mejor calidad y tecnología, haciendo de esto un atractivo para los visitantes, además tomando en cuenta las medidas y normas internacionales en la instalación de las pistas de juego. Para esto se deberá contratar a una empresa del exterior especializada en este servicio, debido a que en Bolivia estas no existen.

3.2.LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Para establecer el análisis del proyecto, se ha utilizado las cinco fuerzas de Porter, como se muestra en la Figura N° 1

FIGURA N° 1
DETERMINACIÓN DE LAS CINCO FUERZAS
COMPETITIVAS DE PORTER



Fuente: Michael E. Porter, (1991)

3.2.1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

La amenaza de entrada de nuevos competidores depende, entre otras cosas, de las barreras de entrada y de las represalias de actuales empresas que compiten en el sector (Porter, 1991).

Respecto a las barreras de entrada, la inversión inicial es el aspecto más importante a considerar. Es así que cualquier persona que desee invertir en un negocio de entretenimiento de estas características debe contar con un capital inicial importante. Como consecuencia de este análisis, se concluye que la amenaza de ingreso de nuevos competidores en la industria del entretenimiento es alta, afectando favorablemente a la rentabilidad promedio del sector en el largo plazo y sobre todo en un lugar donde todavía hay mucho que explotar ofreciendo variedad de entretenimiento.

3.2.2. RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES

El poder de esta fuerza queda establecido por la energía con que las compañías usen las armas competitivas a su disposición para obtener una posición más fuerte en el mercado y una ventaja competitiva sobre sus rivales (Porter, 1991).

En cualquier negocio, uno de los atributos más deseados por el consumidor es la variedad, así como la ubicación y la relación calidad-precio. En este sentido, el sector presenta una rivalidad en precio, siendo un poco difícil de entrada cobrar un precio elevado si este no viene acompañado de una diferenciación. Se necesitará una estrategia de marketing ya sea a nivel de promociones, publicidad o manejo de imagen de marca, así como también la estrategia tradicional “boca a boca” con el fin de incrementar el nivel de conocimiento en la mente de los futuros consumidores. Por otro lado, se podrán utilizar promociones de enganche y atracción al consumidor, si bien es propio de la industria incentivar al consumo en los días de menor demanda, como consecuencia es necesario buscar la manera de mejorar el servicio como un atributo que asegure la repetición en la compra, sin llegar, sin embargo, a niveles de competencia agresiva.

3.2.3. AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos, representan una amenaza para el sector, si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior (Porter, 1991).

El sector del entretenimiento satisface la necesidad de diversión y relajación fundamentalmente en compañía. En este sentido, se pueden identificar algunos posibles sustitutos, como ser bares, pubs, discotecas, cine SAS, hacer deporte con amigos, visitar salas de video juegos, entre otros. Por lo tanto el precio una vez mas termina siendo sensible como importante.

3.2.4. PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES

Los clientes tienen una importante influencia negociadora en diversas situaciones, cuando mayor sea el número de consumidores y mayor las cantidades que compran, mayor será su poder de negociación con los vendedores (Porter, 1991).

A menudo, los consumidores se encuentran bien informados en cuanto a valores del servicio que desean percibir con la calidad que ellos se merecen, de modo que si estas variables se cumplen precio-calidad son fieles a dicha opción de entretenimiento o se le queda grabada en la memoria la marca del servicio, es por esto que el negocio se deberá esmerar en capturar la lealtad del consumidor con la diversas promociones y servicios extras que se ofrezcan, brindando y vendiendo la experiencia o sensación de pasar momentos agradables con familiares amigos en un ambiente adecuado y sano. Es por esto que el poder de negociación del consumidor es alto.

3.2.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

El hecho de que los proveedores en una industria constituyan una fuerza competitiva poderosa o débil dependerá de las condiciones en el mercado de la industria del proveedor y de la importancia del artículo que proporcionan (Porter, 1991).

Dado que en Bolivia no existe una empresa nacional que se dedique al comercio de materiales para este juego, así como la tecnología requerida, hay que basarse en la experiencia de “Cosmic Bowling” (Santa Cruz) y “Strike Bowling” (Cochabamba), es que el principal proveedor será la compañía internacional “Imply”, con sede para el continente en Brazil, ya que además de ofrecer un buen servicio, lo hace a un precio cómodo y razonable, beneficiosos para los objetivos financieros. Esta compañía ofrece la implementación de un centro de última generación y la más alta tecnología con software fáciles de usar y entender, que hacen de este juego no solo un

deporte sino una experiencia única; Imply, posee la experiencia y el conocimiento suficiente como para poder brindar constante asesoramiento desde el inicio del proyecto hasta su desarrollo e implementación.

En consecuencia, el poder de negociación del proveedor en este sector de entretenimiento, específicamente el bowling, es alto.

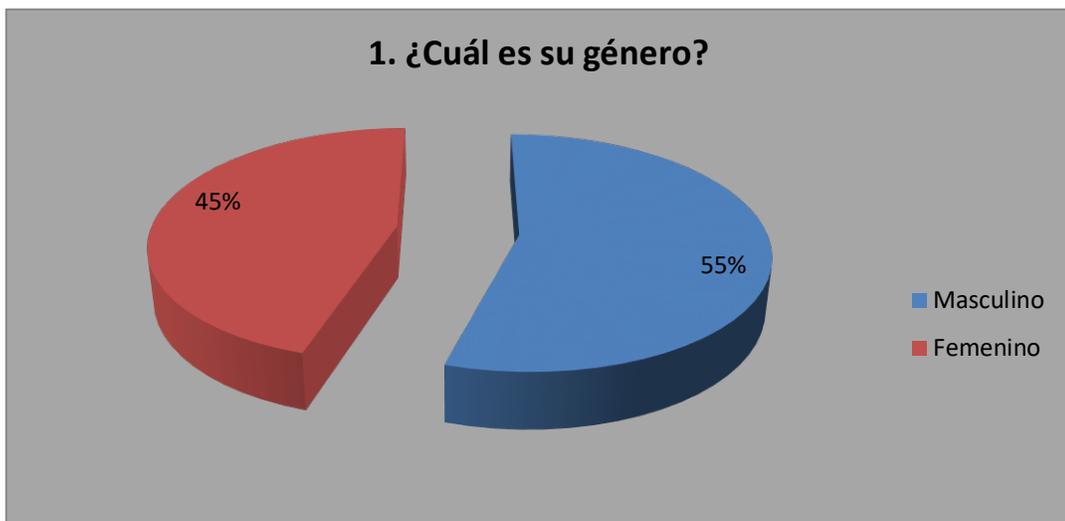
CAPITULO IV

4.1. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En consideración al cálculo del tamaño de la muestra de la población para el presente estudio, con 380 encuestas, las mismas se realizaron a estudiantes de 5 colegios privados como ser: Colegio Sagrado Corazón, Don Bosco, Alemán, Von Humbolt y Pestalozzi, también a estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la universidad San Francisco Xavier, Campus Universitario de Univalle, así como también a empleados dependientes e independientes en diferentes zonas de la Ciudad de Sucre.

En el gráfico N° 1, referido al género o sexo de los encuestados se presentan los resultados de la pregunta N° 1.

GRAFICO N°1

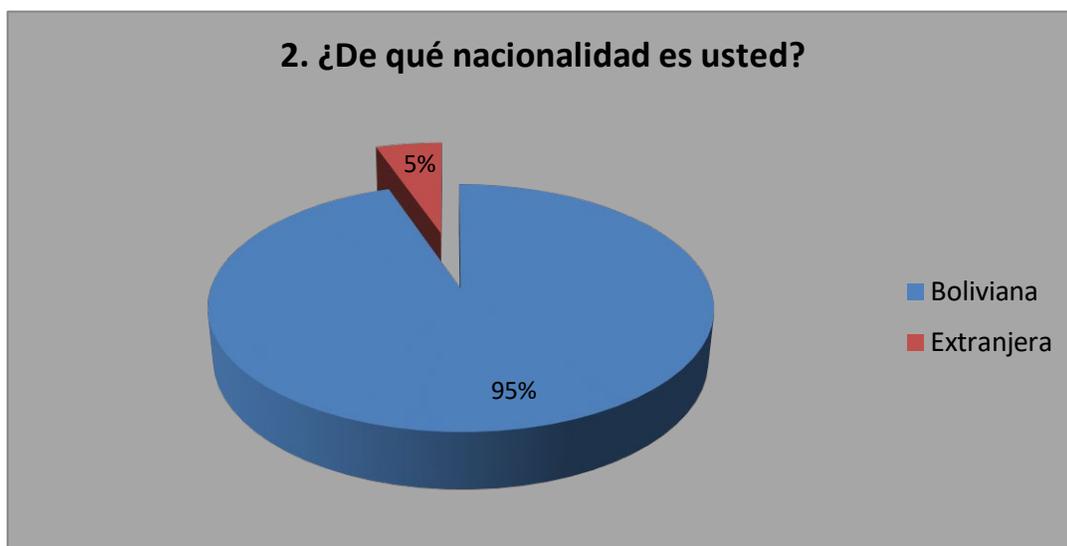


Fuente: Elaboración propia, (2012)

En este gráfico se observa que el 55% son hombres y el 45% son mujeres, lo que muestra que la demanda promedio sería consumida más por hombres que por mujeres.

En el gráfico N° 2, se puede observar los porcentajes de la población encuestada referida a nacionales y extranjeros.

GRÁFICO N° 2

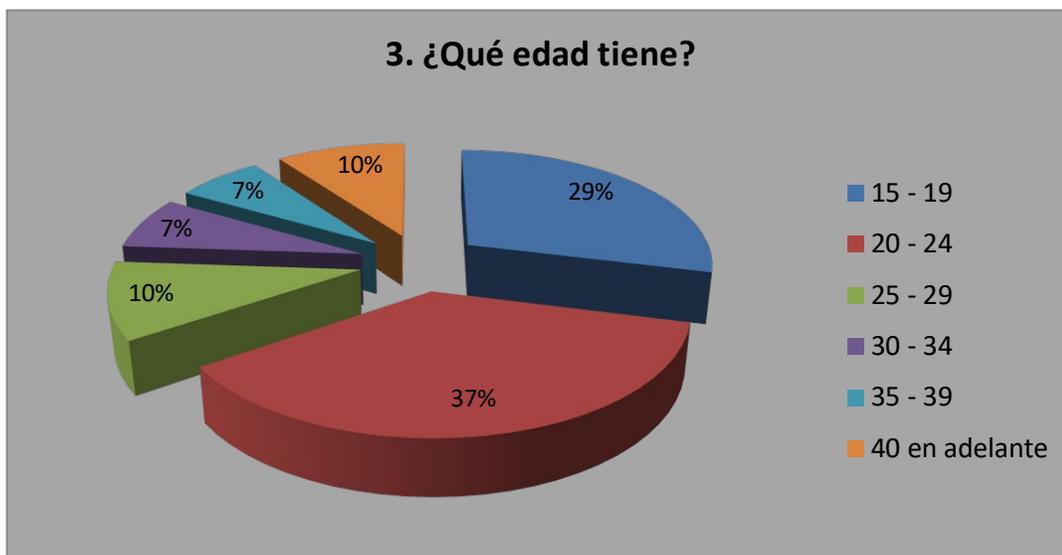


Fuente: Elaboración propia, (2012)

El 95% de los encuestados son de nacionalidad Boliviana y el 5% de nacionalidad extranjera, estos últimos suman un total de 19 de los cuales 8 son Holandeses, 4 Franceses, 3 Irlandeses, 2 Ingleses y 2 Brasileños. Es también importante conocer la opinión de los visitantes extranjeros que en su mayoría son turistas.

En el gráfico N°3, se presentan los rangos de edad de los encuestados y sus respectivos porcentajes.

GRÁFICO N°3

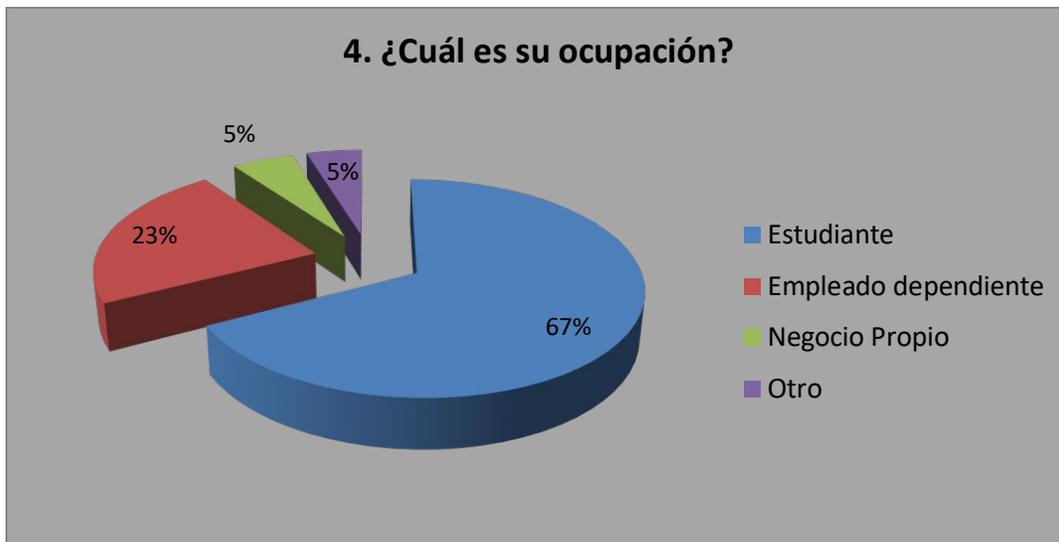


Fuente: Elaboración propia, (2012)

El juego de Bowling al no representar un mayor esfuerzo físico puede ser practicado por la mayoría de las personas, sin embargo dentro del grupo de los encuestados se puede observar que la mayoría de los que contestaron la encuesta se encuentran en los rangos de edad que van desde los 15-19 y 25-29, sumados ambos representan el 66% de la muestra, lo que indica que nuestra demanda potencial si se encuentra en estos rangos.

El gráfico N° 4, hace referencia a la ocupación de los encuestados. Los resultados de este gráfico muestran que un 67% son estudiantes, mientras que un 23% son empleados dependientes.

GRÁFICO N° 4

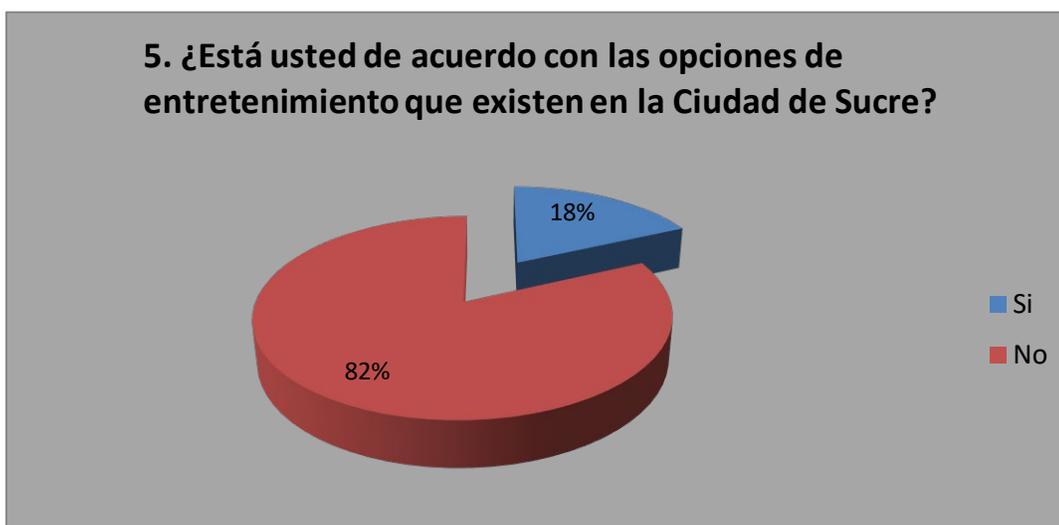


Fuente: Elaboración propia, (2012)

Estos datos revelan aquella información debido a que se encuestó principalmente en universidades y colegios de la ciudad de Sucre, ya que ellos son las personas que poseen mayor tiempo de ocio y buscan diferentes distracciones.

En el gráfico N° 5, se presenta el grado de satisfacción con las actuales opciones de entretenimiento en la ciudad de Sucre.

GRÁFICO N°5

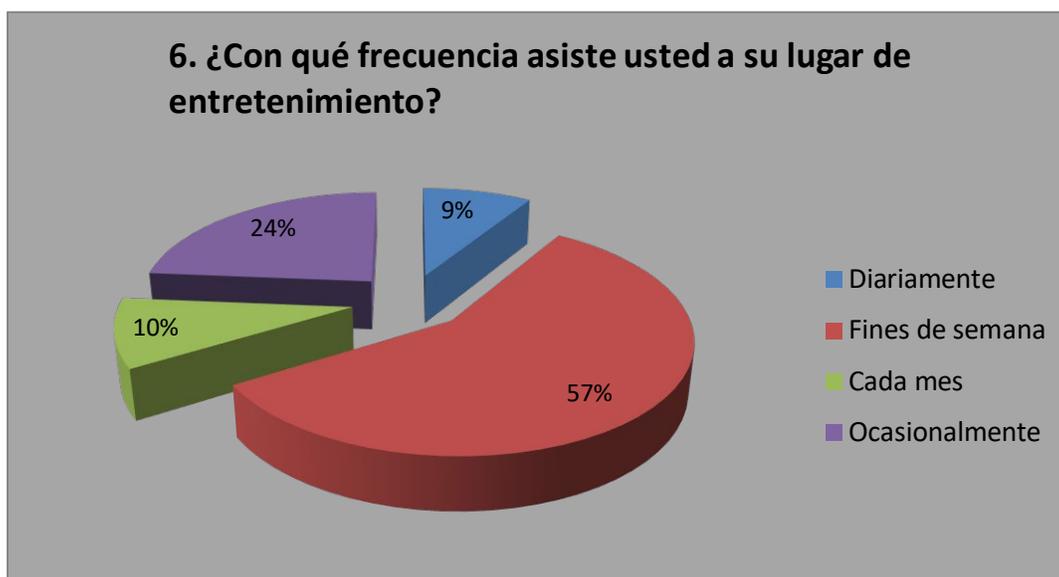


Fuente: Elaboración propia, (2012)

El 82% de los encuestados contestaron que no están totalmente complacidos con los diferentes lugares de distracción existentes en la Ciudad de Sucre, no existen variedad de opciones de recreación no tan solo infantil sino también para adultos.

En el gráfico N° 6, se muestra la frecuencia de asistencia de los encuestados al lugar de entretenimiento preferido.

GRÁFICO N° 6



Fuente: Elaboración propia, (2012)

El 57% de los encuestados afirman que visitan lugares de entretenimiento los fines de semana, seguido por un 24% Ocasionalmente, lo cual indica que podría ser beneficioso si se logra captar el interés en la sala de bolos, logrando visitas mas frecuentes, un 10% lo hace cada mes y el 9% diariamente.

En el gráfico N° 7, se puede observar las preferencias en cuanto a con quien prefieren los encuestados asistir a su lugar de entretenimiento.

GRÁFICO N° 7

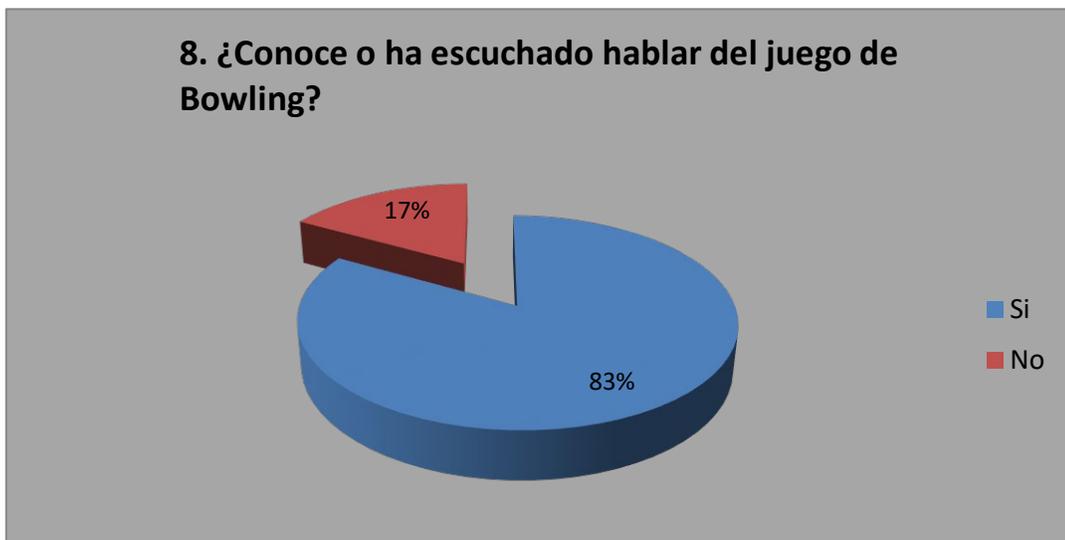


Fuente: Elaboración propia, (2012)

El 72% visita estos lugares con amigos, un 24% lo hace con familiares y solo el 4% asiste con compañeros de trabajo, opiniones que permitirán diversificar los servicios.

En el gráfico N° 8, se analiza el grado de conocimiento a cerca de este juego de entretenimiento.

GRÁFICO N° 8

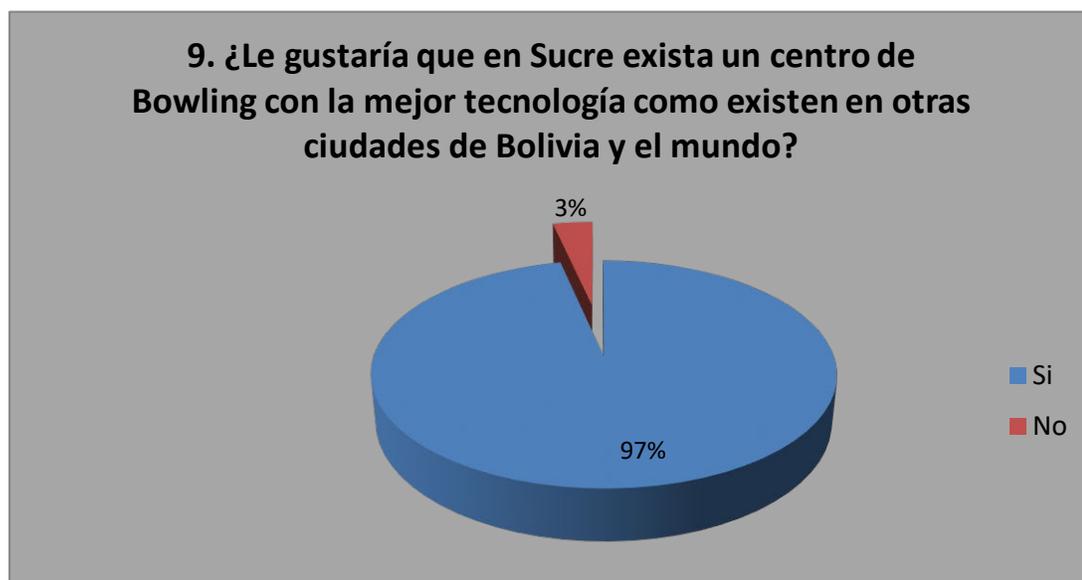


Fuente: Elaboración propia, (2012)

Pese a que nunca ha existido un centro de estas características en la Ciudad de Sucre, el 83% de los encuestados si conocen o han escuchado hablar del Bowling, lo cual es muy positivo para el plan de negocios, el 17% no conoce ni ha escuchado hablar de este entretenimiento por lo que será necesario realizar un plan de marketing para este segmento.

El gráfico N° 9, aborda una de las preguntas más importantes de la encuesta que tiene que ver con el nivel de aceptación de este plan de negocios.

GRÁFICO N° 9

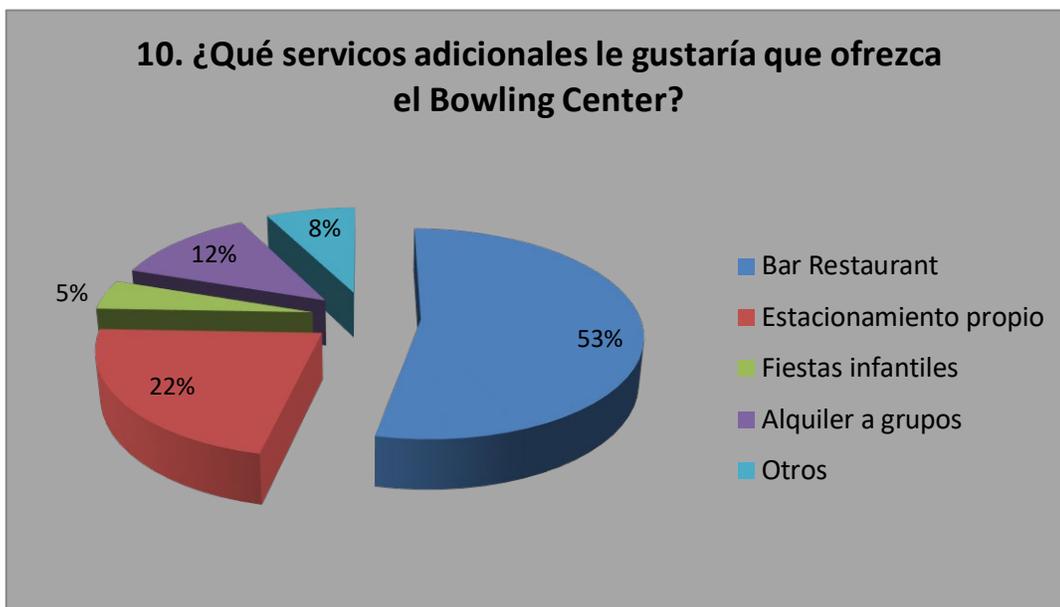


Fuente: Elaboración propia, (2012)

De las 380 personas encuestadas el 97% está de acuerdo con la creación de un centro de Bowling, contra solo un 3% que no lo está, lo que da como punto de partida que el negocio tendrá buen nivel de aceptación en la población de Sucre.

El gráfico N° 10, muestra los resultados obtenidos referente a la preferencia hacia las diversas opciones de servicios adicionales que a los encuestados les gustaría ofrezca el Bowling Center.

GRÁFICO N° 10

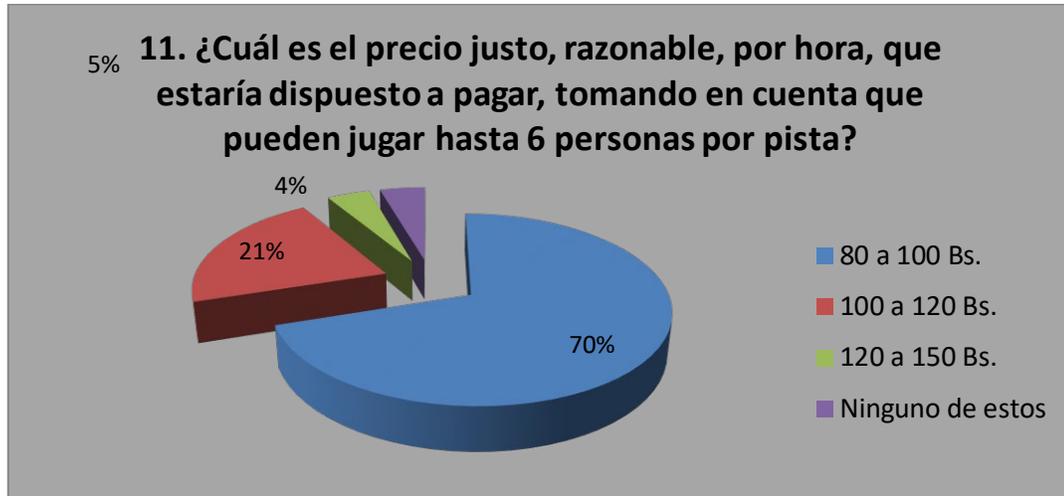


Fuente: Elaboración propia, (2012)

Las respuestas se relacionan con una mayor aceptación hacia la necesidad de contar con un Bar Restaurant en el mismo centro con un 53% siendo mas de la mitad de los encuestados; para un 22% la importancia de contar con un estacionamiento propio significa un servicio adicional; al 12% le pareció interesante la posibilidad de alquiler a grupos para realizar en este centro diversas actividades sociales; y el 8% ha sugerido otros servicios que podrían ser considerados.

El gráfico N° 11, hace referencia al precio que casa usuario estaría dispuesto a pagar por el servicio.

GRÁFICO N° 11



Fuente: Elaboración propia, (2012)

Con relación al precio que estaría dispuesto a pagar un 66% expreso que entre 80 a 100 Bs., un 21% entre 100 a 120 Bs., solo el 4% entre 120 a 150 Bs., y el resto no estuvo de acuerdo con ninguno de estos precios probablemente porque lo consideran caro. Esta es una información valiosa ya que permite tener una idea de lo que se podría cobrar por el servicio en un principio hasta lograr posicionarlo y captar futuros consumidores.

En el gráfico N° 12, se puede observar los días de preferencia de los encuestados para asistir al Bowling Center.

GRÁFICO N° 12



Fuente: Elaboración propia, (2012)

Estos datos muestran que la preferencia de los encuestados para asistir al Centro es principalmente los fines de semana por ser los días en que se cuenta con mayor tiempo para salir y divertirse, es así que el día sábado fue escogido por el 37%, el domingo un 22% y el viernes lo prefieren el 19%. Por lo tanto resulta necesario implementar estrategias que tengan como finalidad incentivar visitas de clientes al establecimiento en días hábiles.

De igual manera en el gráfico 13 se observa la preferencia del horario para asistir al Bowling Center.

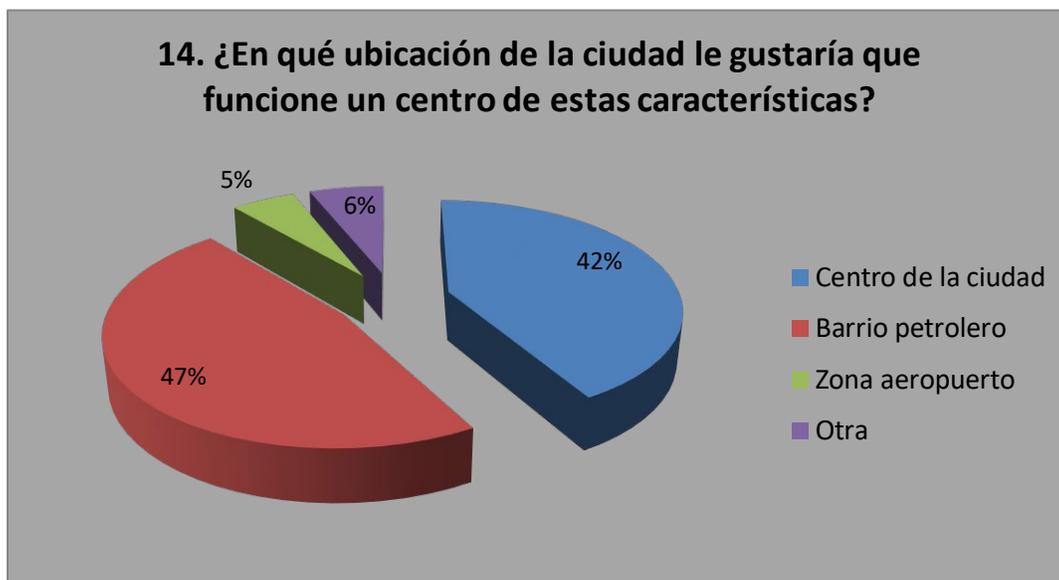


Fuente: Elaboración propia, (2012)

El 52% prefiere asistir al Bowling Center por la noche y el 41% lo haría en el turno de la tarde, lo que indica que el Centro debería considerar funcionar solamente en horarios de la tarde y de la noche por ser las horas en que naturalmente la gente tiene mayor tiempo para divertirse.

El último gráfico permite conocer la ubicación de preferencia para el funcionamiento del Bowling Center.

GRÁFICO N° 14



Fuente: Elaboración propia, (2012)

El 47% opina que el mejor lugar para que funcione el Bowling sería en el barrio petrolero, para el 42% la ubicación adecuada sería por el centro de la ciudad, mientras que solo el 5% eligió la zona del aeropuerto, lugar que está a una mayor distancia, finalmente el 6% no estuvo de acuerdo con ninguna de las zonas propuestas. Sobre la base de la información obtenida se puede advertir que la zona del barrio petrolero sería la mas indicada para la construcción del Bowling, previo análisis del costo y disponibilidad de terreno, así como también por ser una importante zona en la que se pueden encontrar otras actividades comerciales.

CAPITULO V

PROPUESTA

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BOWLING CENTER EN LA CIUDAD DE SUCRE”

5.1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios propone la creación de “Capital Bowling Center”, una nueva opción de entretenimiento para la Ciudad de Sucre, que tendrá como objetivo principal brindar a los clientes un rato ameno y de sano esparcimiento para que los Chuquisaqueños puedan compartir momentos agradables junto a familiares y amigos, por esta última razón y al no existir ninguna limitación física para la práctica de esta actividad, es que puede ser practicada por personas desde los 4 años de edad hacia adelante, lo cual incluye a la gran mayoría de la población. Al no existir ningún competidor local que ofrezca este servicio, el presente estudio sería el pionero en su tipo.

El servicio que se pretende, consiste en poner en funcionamiento un Centro de Bowling en la ciudad de Sucre. Este contará con 12 pistas y conteo de puntos computarizado. La innovación que presenta este negocio es que no solamente será un lugar para ir a disfrutar de este deporte, ya que el local contará con otras propuestas para quienes quieran probar por ejemplo con el billar o los juegos de video; además de ofrecer a los Chuquisaqueños un centro que cuente con la tecnología más actual, este contará con un bar restaurant.

La inversión inicial requerida para la implementación de este proyecto asciende a 1.039.642,00 dólares americanos, el financiamiento se lo hará con el 75% proveniente del aporte de accionistas y el restante 25% podrá ser financiado por medio de un crédito bancario.

El presente estudio realiza un análisis de las principales características del la creación de un Bowling Center en la ciudad de Sucre, a partir de la recopilación de información y estudio de mercado, se plantea un plan de marketing y un estudio organizacional que ayude a lograr los resultados esperados y necesarios para el éxito de este emprendimiento.

Finalmente el estudio financiero refleja que el proyecto será viable y factible ya que se estima un VAN de \$us. 528,574.36 y una TIR del 15.21%, lo que permite afirmar que es un negocio rentable.

5.2. ANALISIS DE MERCADO

5.2.1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

El presente Plan de Negocios consiste en poner en funcionamiento un Centro de Bowling en la ciudad de Sucre, que cuente con tecnología actualizada para arrendar las instalaciones de pistas de juego por hora. Estas pistas están compuestas de un piso especial que permita el lanzamiento de las bolas de boliche sin ninguna dificultad, constan de un riel de recuperación de bolas, monitor electrónico de puntaje, equipo reponedor de pinos, estación o área de participantes. El centro brindará también el préstamo de zapatos especiales, necesarios para la práctica de este deporte de acuerdo a cada requerimiento de los clientes y acordes a normativa internacional.

A continuación, en la foto N° 1 se muestra las pistas de un centro de bowling.

FOTO N° 1
PISTAS DE UN BOWLING CENTER



Fuente: www.imply.com/ 2012

La innovación que presenta este proyecto es que no solamente será un lugar para ir a disfrutar de este deporte, ya que el local contará además con mesas de billar, juegos de video y un Bar Restaurant, es por esto que la infraestructura del proyecto para este objeto comprende diferentes áreas para ofrecer un mejor servicio y brindar un valor agregado a los clientes. Cada servicio complementario del local estará dirigido a un grupo de consumidores con gustos, preferencias y necesidades específicas.

En la foto N° 2, se muestra otras distracciones que tienen los centros de bowling.

FOTO N° 2
OTRAS DISTRACCIONES EN UN BOWLING CENTER



Fuente: www.imply.com/ 2012

5.2.2. ANALISIS Y DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

El estudio de mercado concluye que la demanda sobre el servicio de un Bowling Center en la Ciudad de Sucre es bastante alta, del total de los encuestados el 97% optó por el sí, a la pregunta que se le planteó a cerca de si le gustaría que en Sucre exista un centro de bowling, lo que indica que se cuenta aproximadamente con un potencial de **71.556** personas de un total de la posible población consumidora de aproximadamente 73.769 personas entre jóvenes y adultos.

CUADRO N° 3
DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

SI	71.556	97%
NO	2.213	3%

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

Para determinar la demanda real del Bowling Center, esta se calculará en un escenario pesimista por días de la semana y solo con el 5% de la población o demanda potencial, es decir 3577 personas o visitantes por semana.

Por los resultados obtenidos en el estudio de mercado, es preciso hacer notar, la estimación de la demanda podrá variar dependiendo tanto de los días como también los horarios en que los clientes podrían visitar diariamente el centro.

Así mismo para este proyecto se determinó un número promedio de 5 personas por pista de juego. Esta información se detalla a continuación en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 4
DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA
POR DIAS Y HORARIOS DE LA SEMANA

DIAS	TURNO	Nº PERSONAS	PISTAS OCUPADAS
LUNES	MAÑANA	7	2
	TARDE	44	9
	NOCHE	56	11
TOTAL LUNES		107	22
MARTES	MAÑANA	13	3
	TARDE	73	15
	NOCHE	93	19
TOTAL MARTES		179	37
MIERCOLES	MAÑANA	18	4
	TARDE	102	20
	NOCHE	130	26
TOTAL MIERCOLES		250	50
JUEVES	MAÑANA	18	4
	TARDE	102	20
	NOCHE	130	26
TOTAL JUEVES		250	50
VIERNES	MAÑANA	47	9
	TARDE	279	56
	NOCHE	354	71
TOTAL VIERNES		680	136
SABADO	MAÑANA	93	19
	TARDE	543	109
	NOCHE	688	138
TOTAL SABADO		1324	266
DOMINGO	MAÑANA	55	11
	TARDE	323	65
	NOCHE	409	82
TOTAL DOMINGO		787	158
TOTAL SEMANA		3577	719

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.2.3. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Como no se tiene datos históricos de la demanda se opta por considerar el método siguiente para efectos de proyección:

$$D_n = D_o (1 + i)^n$$

Donde:

Dn = Demanda Proyectada

Do = Demanda en el año Cero

I = Tasa de Crecimiento del 5%

n = Tiempo

CUADRO N° 5
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA SEMANAL

AÑO	Nº PERSONAS	PISTAS OCUPADAS
2014	3577	719
2015	3756	751
2016	3944	789
2017	4141	828
2018	4348	870
2019	4565	913
2020	4793	959
2021	5033	1007
2022	5285	1057
2023	5549	1110

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.2.4. ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA OFERTA

La información proporcionada por el estudio del mercado acerca del mercado consumidor o demanda del servicio, facilita las pautas necesarias para determinar la capacidad máxima de ofertar el servicio que debe tener el proyecto, la cual debe estar estrechamente relacionada con la demanda del servicio proyectada obtenida en la operación de la cobertura de mercado. Sin embargo, por estrategia y por los resultados obtenidos previamente en el estudio de mercado, se decidió no tomar en cuenta el día lunes para el funcionamiento del local, es decir de martes a domingo con un total de 74 horas a la semana, y con una demanda inicial de 612 pistas por semana. En tal sentido el cálculo de la oferta como también su proyección se la muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 6
DETERMINACIÓN DE LA OFERTA SEMANAL

AÑO	PISTAS DEMANDADAS POR SEMANA	HORAS A LA SEMANA	PISTAS OCUPADAS POR HORA
2014	612	74	8
2015	643	74	8
2016	675	74	9
2017	709	74	9
2018	744	74	10
2019	781	74	10
2020	820	74	11
2021	861	74	11
2022	904	74	12
2023	949	74	12

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

Como se puede observar el promedio de pistas ocupadas por hora en los años 2022 y 2023 es de 12, al ser este número la mayor demanda alcanzada dentro del noveno y décimo año de funcionamiento, es que se propone esta cantidad de pistas para el centro, pero al mismo tiempo no olvidando la posibilidad de

futuras ampliaciones de acuerdo a la demanda por el servicio del Bowling Center.

5.2.5. ANALISIS Y DETERMINACIÓN DEL PRECIO

Como es de conocimiento, el precio no solo determina el nivel de ingreso para el proyecto, sino también la imagen del producto o servicio. Tomando como referencia ello, el precio a cobrar por el servicio a ofertar (Bowling Center) se determinará en función al Estudio de Mercado realizado, en donde la mayoría de los encuestados (66%) está de acuerdo en pagar entre 80 y 100 Bolivianos la hora, tomando en cuenta que pueden participar hasta 6 personas por pista de juego. Esta información indica que el precio inicial a cobrarse oscilará entre estos montos y en el Plan de Marketing se definirá el precio a cobrar según los días y horarios en que existe mayor y menor demanda.

5.3. ANALISIS FODA

5.3.1. FORTALEZAS

- Servicio innovador (por ser el primer Bowling en Sucre), vistoso y atractivo con excelente infraestructura del local.
- Prestación del servicio con equipos de última tecnología acordes a los requerimientos internacionales para el desarrollo de este deporte.
- Entretenimiento para toda la familia y grupos de amigos ofertando una amplia gama de servicios (Pistas de Bowling, Snack, Bar, Máquinas de Video Juego y Mesas de Billar).
- El proyecto tendrá especial cuidado en la selección del talento humano, el cual será altamente especializado, eficiente y dinámico.

5.3.2. OPORTUNIDADES

- No existe competencia directa.
- Mercado no explotado en el sector de entretenimiento

- Posibilidad de ampliación a servicios adicionales de acuerdo a las necesidades de los clientes.
- El constante flujo de turistas internacionales y nacionales en la Ciudad de Sucre.

5.3.3. DEBILIDADES

- Falta de conocimiento y practica que tiene esta actividad en la población de Sucre.
- No hay un predecesor en la Ciudad de Sucre que nos sirva de guía.
- Altos costos de inversión debido a la infraestructura del local e importación de productos.

5.3.4. AMENAZAS

- Actividades sustitutivas a la nuestra existentes en la ciudad como Discotecas, Pub, Cine y otros.
- Posibles futuros Competidores directos o indirectos.
- Inestabilidad económica y política del País.

5.4. PLAN DE MARKETING

5.4.1. ESTRATEGIA DE MARKETING

La estrategia de Marketing o mercadotecnia, es "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia" (Kotler 1999: 65). Para el presente Plan de Negocios, se han considerado los elementos establecidos que se explican a continuación.

5.4.1.1. MERCADO CONSUMIDOR

El Bowling es un juego de entretenimiento apto para todas las personas sin importar la edad, sexo, cultura o religión, y este Plan de Negocios pretende ponerse al servicio de la ciudadanía sucrense, transformándose en un espacio de esparcimiento que sirva a niños, jóvenes, adultos y familias en general que deseen pasar un rato agradable en un juego entretenido y a la vez deseen tener un nuevo lugar al cual visitar para distraerse. Sin embargo al enfocarse en los rangos de edad, los clientes potenciales serian los jóvenes y adultos que tengan entre los 15 a 39 años de edad, ya que es este segmento de la población la que tiene tiempo y más ganas de divertirse.

La foto N° 3, representa a una familia o personas de diferentes edades compartiendo un momento agradable en un centro de bowling.

FOTO N° 3
FAMILIA O PERSONAS DE DIFERENTES EDADES
COMPARTIENDO EN UN BOWLING CENTER



Fuente: www.imply.com/2012

5.4.1.2. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la imagen que éste proyecta en relación con los productos o servicios de la competencia y con otros comercializados por la misma compañía, los cuales son: Posicionamiento en relación con un competidor, posicionamiento en relación con las características del producto, posicionamiento en relación a las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen, posicionamiento por precio y calidad (Kotler 1999: 82).

De esta manera, considerando que por el momento no existe ningún competidor directo y lo que se pretende ofertar es un nuevo servicio en la ciudad de Sucre, la estrategia de posicionamiento elegida para el Bowling Center es la referida a los beneficios que ofrecen o necesidades que satisfacen y también destacando la calidad del servicio.

Es así, que para lograr identificar mejor al centro se ha elegido el siguiente logotipo y frase de posicionamiento.

FIGURA Nº 2

LOGOTIPO DEL CENTRO DE BOWLING



Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.4.1.3. MIX DEL MARKETING

5.4.1.3.1. PRODUCTO

El producto o servicio en este caso consiste en ofrecer un lugar acogedor y agradable para la práctica del juego de bowling, éste contará con una amplia y moderna sala que dispondrá de 12 líneas o pistas de juego y también se ofrecerán otro tipo de distracciones.

El enfoque de la sala de bolos, está encaminado a conseguir que la gente de la ciudad de Sucre, la considere como una nueva opción de entretenimiento y diversión, teniendo como estrategia de posicionamiento sus modernas instalaciones y su gran poder de atracción por poseer características muy innovadoras, además de la oportunidad que brinda a las personas de pasar un rato agradable con sus familias y amigos. Los servicios adicionales están enfocados en lograr satisfacer todas las necesidades que posean lo potenciales clientes, es así que se construirá un Bar Restaurant, una zona de Billar y máquinas de Video Juego, generando esto otra fuente de ingresos muy importante en el negocio.

5.4.1.3.2. PRECIO

Uno de los atributos más deseados por el consumidor es la variedad, así como la ubicación y la relación calidad-precio para lograr captar la mayoría del mercado objetivo, además de brindar otros servicios como valor agregado, será la idea de ingresar al mercado con un precio atractivo y accesible pero sin caer en extremos ya que debido a la modernidad del negocio que conlleva una inversión considerable, es necesario establecer precios que realmente se acojan a la calidad del servicio brindado.

En función al estudio de mercado y con el objetivo de captar el mayor número posible de clientes al centro, así como también fomentar una mayor afluencia de estos en días y horas de menor demanda, se concluyó establecer un precio de 80 Bs. la hora por la utilización de una pista del Bowling los días miércoles

y jueves, mientras que en fin de semana viernes, sábado y domingo, días de mayor demanda el precio se estableció en 100 Bs. El día martes se cobrará 2x1, vale decir 100 Bs. por la utilización de 2 horas. Además de los ingresos por pistas del Bowling el negocio posee otras opciones de ganar dinero tales como la utilización de las mesas de Billar, que tendrá un precio de 15 Bs. por hora, también se contará con ingresos por la utilización de máquinas de Video Juegos que funcionan con monedas, y por la venta de comidas rápidas, otros productos y bebidas.

Estos precios lógicamente deben ser revisables a futuros incrementos razonables en relación al comportamiento del mercado.

En el cuadro N° 7, se muestran los precios por hora de utilización de una pista de bowling según los días de la semana.

CUADRO N° 7
PRECIO POR HORA DE JUEGO SEGÚN DIAS DE LA SEMANA

Días de la semana	Precio por hora
Martes	100 Bs./2 horas
Miércoles, Jueves, Viernes	80 Bs./1 hora
Sábado y domingo	100 Bs./1 hora

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.4.1.3.3. PLAZA

La ubicación de cualquier actividad comercial es una de las claves de éxito y resulta ser determinante en su elección.

Es así que por los resultados obtenidos en el Estudio de Mercado, el establecimiento del Bowling Center deberá estar ubicado en la zona del Barrio Petrolero, de preferencia cerca a la Avenida de las Américas, ya que este sector de la ciudad se ha transformado en un importante movimiento económico, donde se encuentran la mayoría de los principales Restaurantes, Bares y otras actividades comerciales favorables para los objetivos y demanda

del servicio, además de ser una zona no alejada dentro de la ciudad de Sucre. (Ver anexo 3).

5.4.1.3.4. PROMOCIÓN

Referente a lo de utilizar nuevas formas de alcanzar al cliente, las diversas estrategias de Marketing recomiendan que en los mensajes publicitarios siempre se incluyan 3 cosas:

- El valor que se desea transmitir.
- Información útil para el usuario.
- Algo que le divierta al cliente o que al menos le entretenga.

Se ha considerado presentar el servicio al mercado objetivo, en primera instancia a través de publicidad en canales de televisión como ser ATB red nacional y Canal Universitario. Así también se publicitará en radio emisoras locales como ser Radio Activa y Radio la Bruja, estas últimas son las que mayormente escucha la juventud de la ciudad de Sucre.

Así mismo, el nombre que se propone para el negocio es “Capital Bowling Center”, éste nombre se ha elegido entre varias opciones tratando de realzar a la ciudad de Sucre como la Capital de Bolivia y a la vez dando a conocer de la existencia de un centro de Bowling, de los mejores de Bolivia donde se podrá compartir momentos de ocio con los amigos o familia, y que además aportará al turismo de la Ciudad.

A cerca de las nuevas formas de realizar publicidad, la importancia de estar presente en eventos sociales como auspiciantes. También por medio de la distribución de llamativos afiches, Banners e invitaciones con ticket de descuento que serán entregados en lugares estratégicos, y sobre todo, la promoción directa en la calle por medio del marketing boca a boca. Los afiches serán promocionados solamente en el primer periodo de puesta en

servicio del negocio. Las figuras N° 3 y N° 4, es un ejemplo de cómo se verían estos afiches y banners durante la etapa de promoción del centro.

FIGURA N° 3
AFICHE DE PROMOCIÓN DEL CENTRO



Fuente: *Elaboración Propia, (2013)*

FIGURA N° 4
BANNER DE PROMOCIÓN DEL CENTRO



Fuente: Elaboración Propia, (2013)

Una idea innovadora del negocio, será difundir este tipo de deporte y distracción en las empresas e instituciones de la ciudad, con el objetivo de promover esta disciplina como alternativa de integración para el recurso humano. Adicionalmente se podrán dar charlas en colegios y facultades para de esta manera poder captar este mercado y apoyar la idea de acceder a este deporte desde temprana edad.

Una vez que el negocio esté en funcionamiento, se van a tener en cuenta algunas promociones iniciales, tales como:

- En estrategia se ofertaran con los Súper Mercados SAS y LIDER, donde en un precio tope se den cupones de 2x1 o de un descuento del 15% por la utilización del servicio o del consumo del Bar.
- Se formaran alianzas con los eventos de Capital Moda o la elección Miss Chuquisaca donde mayormente asiste el mercado potencial del proyecto.
- Se ofrecerán promociones como ser martes loco o 2x1 que consiste en pagar por una hora de juego pero por ese día juegan 2 horas.
- Los días miércoles y jueves, por la utilización de dos horas de una pista del bowling recibirán una adicional, y por la compra de 2 horas de billar la tercera vendrá a mitad de precio.
- Ven a divertirse con tus amigos o familia el día de tus cumpleaños y tú juegas gratis.
- Combos de comida rápida, bebidas en el bar y otros piqueos.
- Se podrán organizar campeonatos con empresas auspiciadoras y el ganador se llevará dinero en efectivo.
- Se concederán tarjetas de socio con privilegios y descuentos.

5.5. ESTUDIO TÉCNICO

5.5.1. REQUERIMIENTOS TÉCNICOS PARA LA INSTALACION DE LAS PISTAS DE BOWLING

Partiendo de la base que la rentabilidad del negocio del Bowling es fruto del número de partidas que se juegan, se contratará una franquicia que permita aumentar la productividad, reduciendo los costes de explotación así como el tiempo y gastos de mantenimiento.

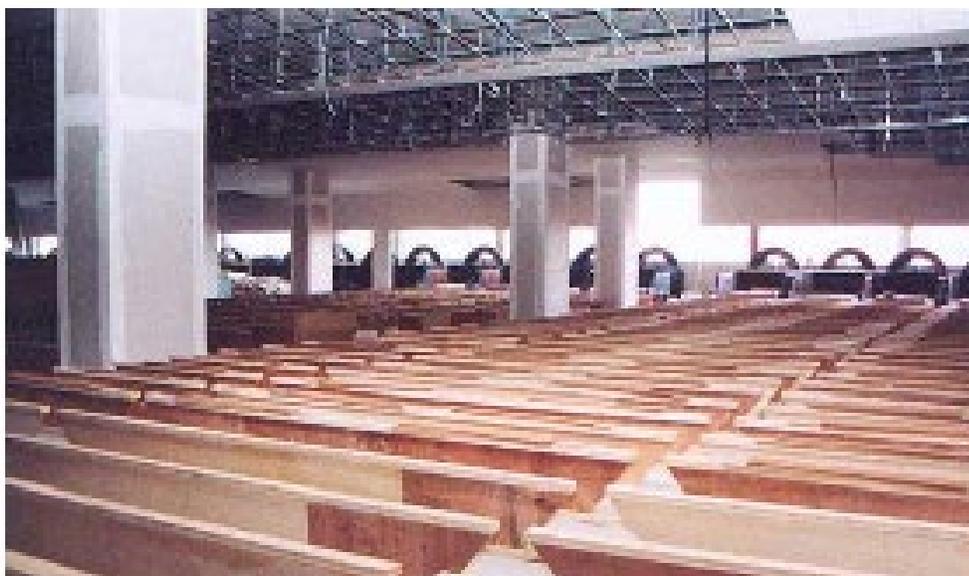
Es por esto y puesto que en Bolivia no existe una empresa nacional que se dedique al comercio de materiales para este juego, así como la tecnología requerida, hay que basarse en la experiencia de “Cosmic Bowling” (Santa Cruz) y “Strike Bowling” (Cochabamba), por cuanto el principal proveedor será la compañía internacional “Imply®”, con sede para el continente en Brazil, ya

que además de ofrecer un buen servicio, lo hace a un precio cómodo y razonable, beneficiosos para los objetivos financieros.

Ellos estudian las características físicas del local elegido, la ubicación del centro, su situación geográfica y, sobre todo, las necesidades e indicaciones del cliente. Como consecuencia, aportan soluciones a medida, con la óptima elección del número de pistas de cada bolera y una perfecta adecuación del local, dando así la combinación de los elementos que puedan resultar más interesantes y beneficiosos para el inversor.

El equipo de técnicos instaladores cuenta con una amplia experiencia, habiendo realizado instalaciones en distintas partes del mundo, sin que ello represente ningún inconveniente, ya que las condiciones de los locales son prácticamente idénticas en todas partes, lo único que cambia es el lugar, Implied® brinda un constante asesoramiento desde el inicio del proyecto hasta su desarrollo e implementación. A continuación se presenta una fotografía de las pistas de bowling en la etapa de instalación.

FOTO N° 4
INSTALACIÓN DE LAS PISTAS DE BOWLING



Fuente: www.imply.com/2013

5.5.1.1. DISEÑO DE LAS PISTAS DE BOWLING

Después de ser pre-ensambladas en la fábrica, la instalación de las pistas comienza con una pista única y luego pasa a la instalación de dos pistas simultáneas. Este diferencial optimiza la instalación y reduce su costo.

Las pistas Imply® tienen un espesor de 21 mm esto quiere decir que tiene una mayor duración de las mismas así como una considerable reducción del ruido que los impactos de las bolas provocan, se instalan sobre un sistema flotante de fundaciones que también contribuye a la amortiguación sonora y del impacto. Las pistas están recubiertas de laminados fenólicos sintéticos de alta calidad y durabilidad, y ecológicamente correctas, muestran el aspecto de pistas de arce recién lijadas con sus listones y marcas bien definidas para asistir al jugador en su juego y para dar un aspecto limpio y moderno.

Las pistas de Bowling mantienen su visual perfecto durante muchos años. Por probar la durabilidad de estas, Imply® ofrece garantía contra defectos de fabricación por 5 (cinco) años, por supuesto, esta garantía se concede desde que sean aplicados sobre las pistas los productos de conservación Imply®, y además, los jugadores deben usar zapatos especiales.

Las pistas de Bowling Imply® podrán incorporar opcionalmente un sistema electrónico que se activa cuando el jugador ultrapasa la línea de falta, invalidando la jugada y dejando el juego más competitivo. Una vez instalado, el sensor inteligente de línea de falta puede ser activado por separado para cada jugador en el Terminal Multi-función Terrestre (TMT).

Las pistas sintéticas de Bowling Imply® observan estrictamente las normas de las medidas oficiales del American Bowling Congress (ABC). Este detalle es importante pues al observar las normas internacionales, contribuye para la seguridad y mayor diversión de los jugadores.

La foto N° 5, muestra como lucen las pistas de Bowling Imply® una vez concluido el proceso de instalación.

FOTO N° 5
PISTAS DE BOWLING IMPLY® CONCLUIDAS



Fuente: www.imply.com/ 2013

5.5.1.2. MÁQUINAS DE BOWLING

A través de un proceso revolucionario de ingeniería, Imply® desarrolla sus equipos de bowling en el estilo europeo, 100% controlados electrónicamente. La Máquina de Reposición de Pinos Imply® es extremadamente compacta y ágil, permite una rápida sustitución de los pinos, lo que hace que los jugadores no pierdan tiempo entre una jugada y otra. Cada Máquina de Reposición de Pinos es manejada por un inteligente sistema informatizado, conectado a un Terminal Multifuncional Terrestre – TMT, que está interconectado con la Central de Operaciones y Gestión, facilitando el uso y gestión de las pistas de bowling.

El Colector de las Bolas es responsable por capturar la bola cuando llega al final de la pista y enviarla al ascensor. El equipo es compacto y tiene un sistema mecánico que está adecuadamente diseñado para que la bola retorne de forma rápida y segura a través de un carril, un mecanismo especialmente diseñado hace que las bolas de diferentes pesos lleguen al Colector de Bolas con la misma velocidad. Este dispositivo proporciona mayor seguridad para los

jugadores, evitando por ejemplo, que una bola con velocidad mayor alcance a los dedos.

La Fotografía siguiente, muestra la máquina reponedora de pinos Imply®.

FOTO N° 6
MÁQUINA DE REPOSICIÓN DE PINOS



Fuente: www.imply.com/ 2013

5.5.1.3. EQUIPOS DE PUNTUACION Y ANIMACIÓN AUTOMÁTICA

Imply® ofrece equipos punteros de altísimo rendimiento con interfaz gráfica amigable, monitor LCD plano de 15 pulgadas, y tecnología de pantalla táctil, elimina por completo el uso del teclado. Así con un simple toque en la pantalla se puede acceder a todas las funciones de control de la pista.

El sistema consta de un asistente que guía todos los pasos del juego. El software multilingüe permite elegir entre Español, Inglés, Francés, Portugués y más, así cualquier turista extranjero se sentirá como en casa utilizando la pista en el idioma de su elección. Monitores LCD de 32" pantalla plana muestran la puntuación de la pista, imágenes de TV por cable o clips de vídeo controlados por la central de gestión, servirán para animar a los jugadores y al público en general. Cuando se cierran las pistas, los monitores aéreos controlados por la

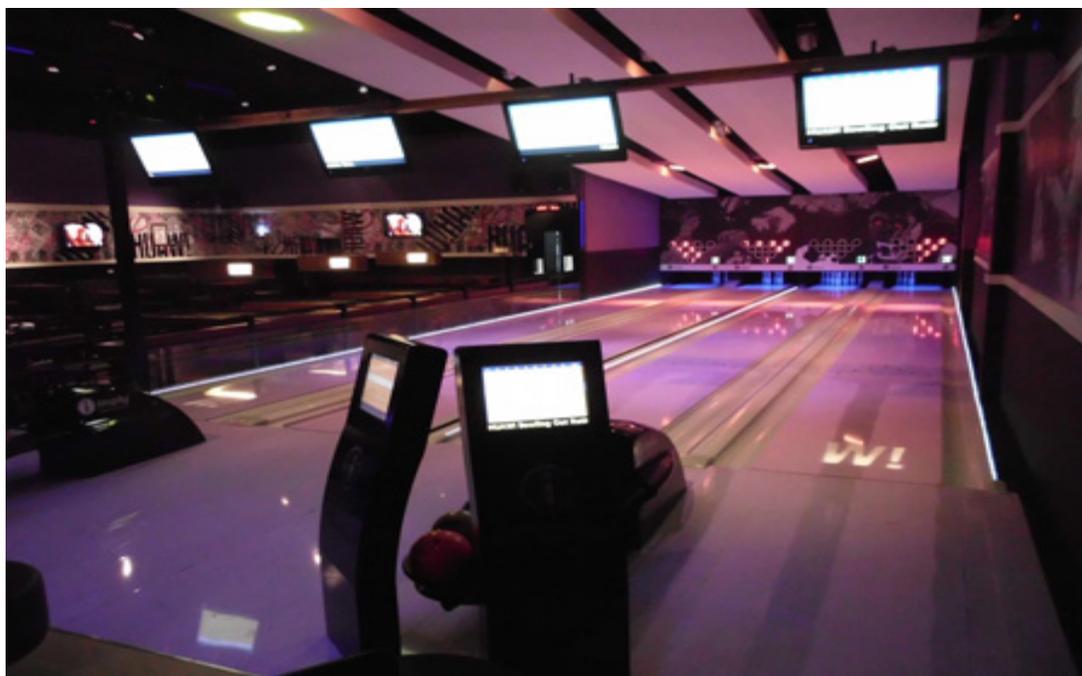
central de gestión podrán mostrar promociones, eventos e información institucional, felicitar a un cliente en una ocasión especial, reconocer a grupos o alquilar estos espacios para publicidad, generando un ingreso adicional. El software permite enviar mensajes de una pista a otra, o de la central a las pistas. Además, a través de una pantalla táctil, el jugador puede solicitar el servicio de bar, o comida rápida, ofreciendo más comodidad a los jugadores.

El sistema Imply® tiene también animaciones 3D, en cada jugada, se puede ver una animación en 3D que corresponde a la puntuación, proporcionando más diversión e interactividad. Cuando el jugador consigue un strike, por ejemplo, la pantalla proyecta una animación de strike, que contribuye a la animación y emoción del jugador.

A continuación se presenta una fotografía de los equipos de puntuación y animación automáticos Imply®.

FOTO N° 7

EQUIPOS DE PUNTUACIÓN Y ANIMACIÓN



Fuente: www.imply.com/2013

5.5.1.4. MUEBLES DEL BOWLING

La línea de muebles Imply®, está diseñada para crear un ambiente lounge, proporcionando mayor confort a los clientes y maximizando el tiempo que pasan en el centro, eso significa una mayor satisfacción del público, y más ganancias para el bowling.

Los muebles de diferentes colores ofrecen combinaciones perfectas para diferentes decoraciones del bowling, adaptándolos a los gustos, diseños y necesidades del público en general, otorgándoles un alto nivel de entretenimiento con mucha más comodidad y elegancia.

La foto N° 8, muestra los muebles que ofrece Imply® para el amoblado del centro.

FOTO N° 8 MUEBLES PARA EL BOWLING



Fuente: www.imply.com/2013

5.5.1.5 ACCESORIOS DEL BOWLING

Imply® también proporciona los accesorios y suministros necesarios para la práctica del bowling como ser: Zapatos, Bolas y Pinos.

Los zapatos de Imply® son desarrollados especialmente para la práctica de este deporte, existen en diferentes medidas de acuerdo a cada requerimiento del cliente, proporcionan comodidad y seguridad a los jugadores, su suela es de cuero natural con tratamiento anti-humedad logrando una mayor adherencia a la pista y precisión en las jugadas.

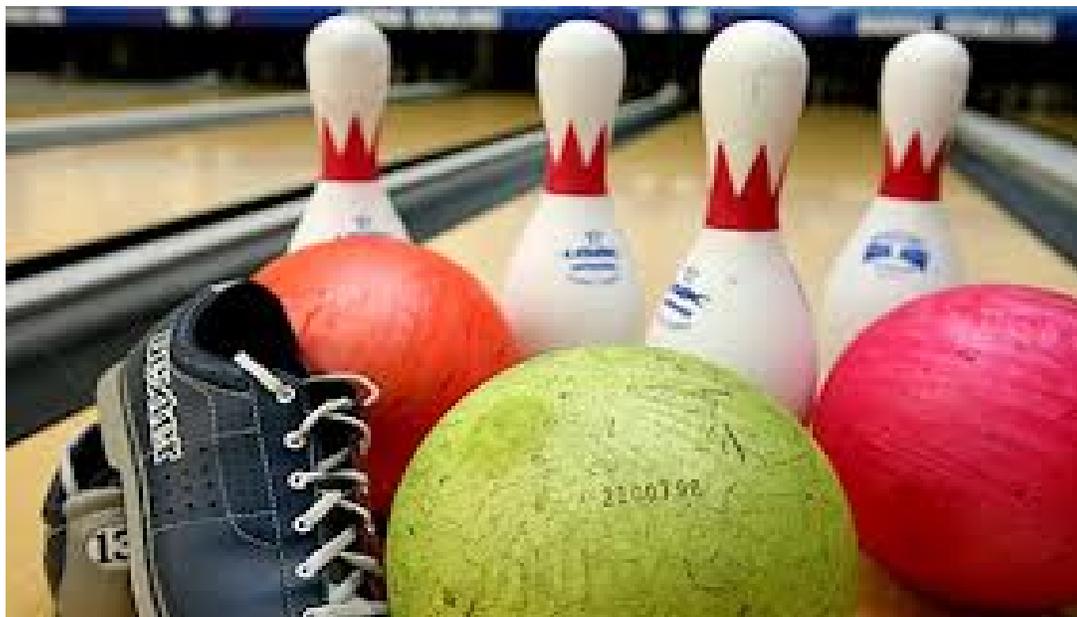
Las bolas de bowling importadas “EboniteGlow”, son fabricadas con poliuretano de alta durabilidad. Están revestidas con resinas reactivas y son desarrolladas para ofrecer el máximo contacto con la pista generando más tracción, la cual se transforma en potencia. Las bolas están disponibles en diferentes colores, tamaños y pesos para clientes de diferentes edades.

Los bolos o pinos importados “DiamondDuramid”, son fabricados con alto control de calidad, utilizando las mejores maderas ácer. Creados con núcleo único y base recubierta, tienen gran resistencia y durabilidad excepcional. Conducen a altas puntuaciones, con una gran apariencia y sonido, además son aprobados por la ABC (American Bowling Congress).

En la foto N° 9, se puede apreciar los accesorios del bowling.

FOTO N° 9

ACCESORIOS DEL BOWLING



Fuente: www.imply.com/2013

5.5.2. ESTUDIO DE LAS INSTALACIONES

5.5.2.1. DIMENSIONES DE LAS PISTAS DE BOWLING

A continuación, se muestra las dimensiones específicas de las pistas de bowling, (longitud y anchura), como también un diseño de estas, con el fin de determinar si las pistas pueden ser instaladas en el local que se pretende. Adicionalmente hay que contar con espacio suficiente para la zona de Bar/Cafetería, aseos, zona de público, zona recreativa, etc., y poder determinar así el espacio necesario.

CUADRO N° 8
LONGITUD DE LAS PISTAS DE BOWLING

LONGITUD	
AREA DE JUGADORES	4,0 m
APPROACH (ZONA DE TRANSITO)	4,61 m
PISTA	19,17 m
CAIMIENTO	1,73 m
TOTAL	29,5 m

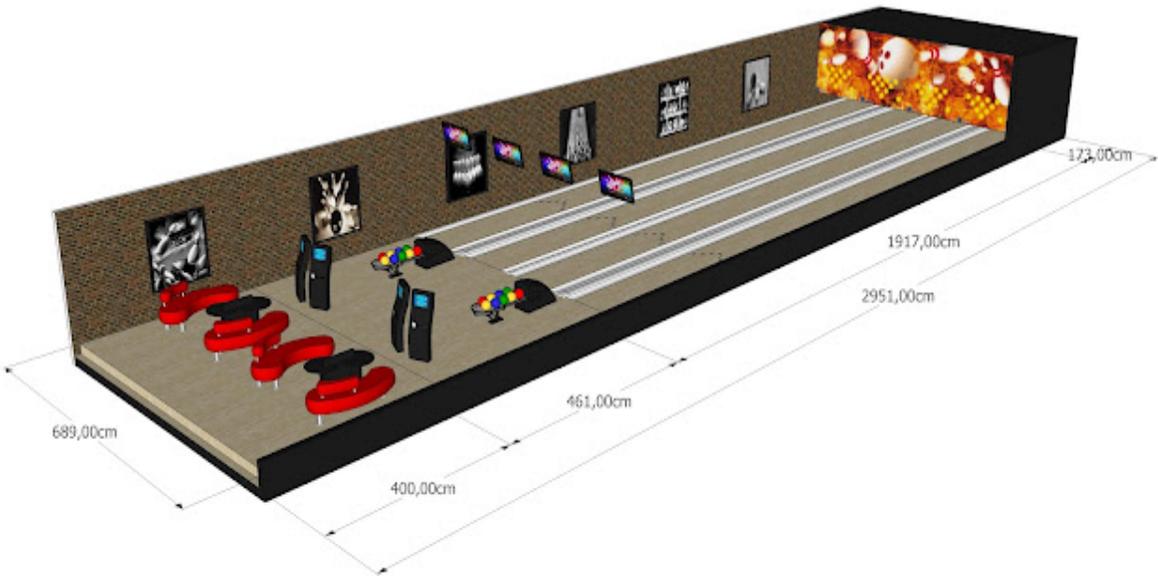
Fuente: ImPLY.com/ 2013

CUADRO N° 9
ANCHURA DE LAS PISTAS DE BOWLING

ANCHURA	
2 PISTAS	3,45 m
4 PISTAS	6,89 m
6 PISTAS	10,33 m
8 PISTAS	13,77 m
10 PISTAS	17,21 m
12 PISTAS	20,65 m

Fuente: ImPLY.com/ 2013

5.5.2.2. DISEÑO DE LAS PISTAS DE BOWLING



Fuente: *Imply.com/ 2013*

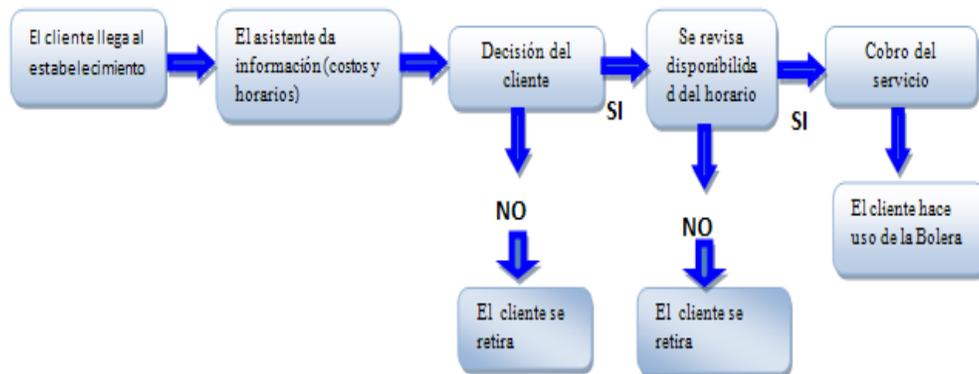


Fuente: *Imply.com/ 2013*

5.5.2.3. LOCALIZACIÓN DEL CENTRO DE BOWLING

Tal como se indicó anteriormente por los resultados obtenidos en el Estudio de Mercado, la infraestructura para el establecimiento del Bowling Center deberá estar ubicado en la zona del Barrio Petrolero, de preferencia cerca a la Avenida de las Américas, con una superficie de 1000 m, ya que este sector de la ciudad se ha transformado en un importante movimiento económico, donde se encuentran la mayoría de los principales Restaurantes, Bares y otras actividades comerciales favorables para los objetivos y demanda del servicio, además de ser una zona no alejada dentro de la ciudad de Sucre.

5.5.3. DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.5.4. CRONOGRAMA DE CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL CENTRO DE BOWLING

Una vez elegido el sitio, se cuenta con el local requerido y el estudio necesario para la implementación del centro de bowling, Imply® propone 7 meses a partir de la firma del contrato hasta la puesta en funcionamiento.

**CUADRO N° 10
CRONOGRAMA DE CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN
DEL CENTRO DE BOWLING**

7 MESES	-Firmar el contrato para construcción del interior del centro de Entretenimiento e instalación de las Pistas de Bowling -Inicio del proyecto de gestión y operación, definición del personal y planificación de marketing
6 MESES	-Empezar la construcción del interior y preparación del edificio para la instalación de las pistas
3 MESES	-Iniciar el plan de marketing, Determinar el logotipo, marcar la fecha de apertura. Todas las actividades deben estar bien planificadas, comenzando con la inauguración, previendo en detalles las formas de acción y estrategias de publicidad más eficaz para el mercado.
2 MESES	-Finalizar la construcción del interior y preparación del edificio para instalación de las pistas -Reclutamiento y selección del personal -Contratación de personal de gestión de permisos y licencias de funcionamiento
1 MES	-Instalación de las Pistas de Bowling -Instalación de los muebles -Finalización de la decoración del bowling -Entrenamiento de los empleados -Inicio de la publicidad en los medios de comunicación
2 SEMANAS	-Fin de la construcción -Pruebas de las pistas y sistema Imply®

Fuente: Imply.com/ 2013

5.6. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.6.1. MARCO LEGAL

En cuanto a la forma jurídica que originará la empresa, esta será de tipo Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), sus representantes legales serán los socios que aporten fondos económicos para la generación y puesta en marcha de la actividad, independientemente del crédito financiero que se pueda contraer. Dado que este tipo de forma jurídica responsabiliza a sus socios sólo con el aporte del patrimonio declarado y aportado a la organización, constituye bajo criterio personal la manera más “amigable” y accesible de iniciar una actividad mercantil, protegiendo el patrimonio personal de cada socio involucrado.

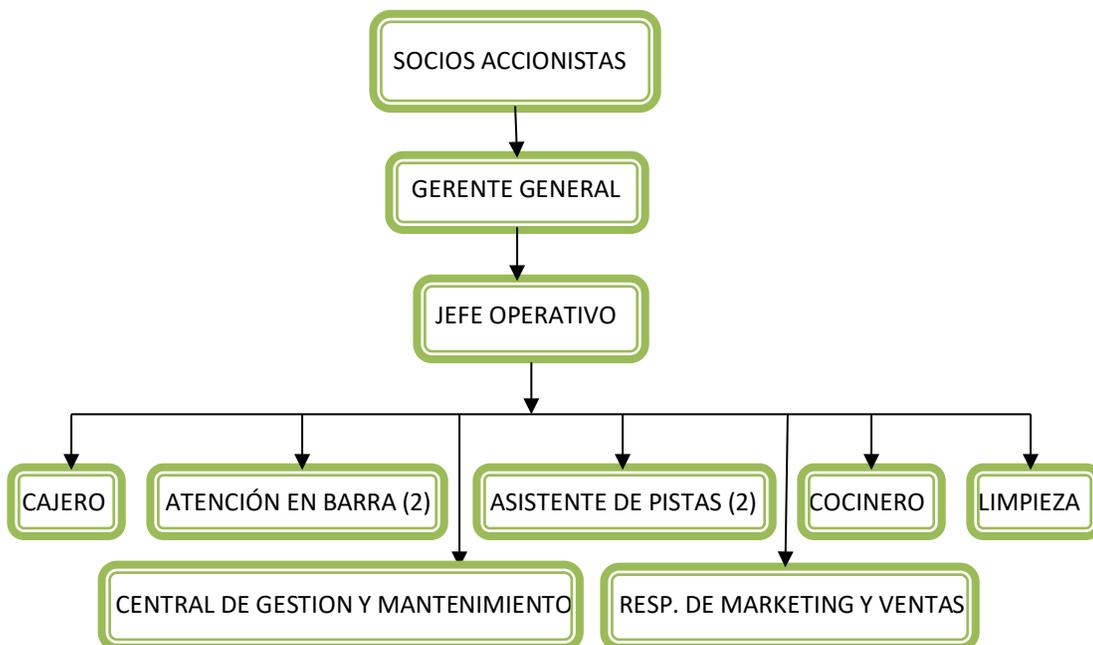
5.6.2. MISION

Ofrecer deporte, diversión y recreación familiar para niños, jóvenes y adultos, ofreciendo a los clientes una amplia variedad de Servicios de alta calidad que supere sus expectativas. Todo esto brindado en un moderno y acogedor ambiente con atención personalizada.

5.6.3. VISION

Hacer del Capital Bowling Center un centro de entretenimiento en el que todos puedan hallar diversión, manteniendo nuestro nivel de excelencia y basándonos en la innovación continua de nuestros productos, para así alcanzar un incremento anual sostenido de las ventas que nos hemos proyectado.

5.6.4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.6.5. DISEÑO DE PUESTOS Y OBLIGACIONES

5.6.5.1. SOCIOS ACCIONISTAS

Son los encargados de llevar el control general de todos los departamentos, asumir la responsabilidad legal de la empresa y mantener al día todos los acontecimientos que pertenecen a la misma. Así como tomar las decisiones correctas para el buen funcionamiento de la empresa, subcontratar la contabilidad, hacer inversiones, pagos, como también predecir futuras pérdidas.

5.6.5.2. GERENTE GENERAL

Encargado de administrar y dirigir los recursos de la empresa de la forma más eficiente, manejar cuentas, efectuar toda clase de operaciones bancarias, civiles y mercantiles. También se encargará de realizar los presupuestos, llevar la contabilidad de la empresa y el control del crecimiento en ventas. Además su responsabilidad contempla el área de los recursos humanos, selección del personal y remuneraciones.

5.6.5.3. JEFE OPERATIVO

Es la persona encargada de vigilar a todos los empleados del centro y controlar el buen desempeño, verificar la coordinación entre los empleados, así como también el buen trato de estos hacia los clientes, y también atender reclamos que se presenten en cualquier momento.

5.6.5.4. RESPONSABLE DE MARKETING Y VENTAS

Encargado de realizar todos los procesos de publicidad necesarios para hacer del Bowling Center una empresa bien reconocida y posicionada en la ciudad de Sucre, se encargará de las diferentes campañas y promociones. Gestionará y controlará el crecimiento de las ventas, para lo cual podrá contratar personal de apoyo como promotores de venta cuando sea necesario.

5.6.5.5. CENTRAL DE GESTIÓN Y MANTENIMIENTO

Será la persona encargada de manejar la Central de Gestión, todo lo que tiene que ver con la operación y puesta en funcionamiento de las pistas de bowling, como ser coordinar vía software los turnos de partidas de clientes, selección de la música ambiente, videos y avisos a ser reproducidos en los monitores y demás solicitudes que los clientes requieran. Además estará encargado del mantenimiento de todos los equipos necesarios para el funcionamiento del bowling, realizando mantenciones preventivas y correctivas cuando se haya producido algún desperfecto.

5.6.5.6. CAJERO(A)

Se encargará de recibir y cobrar dinero por los servicios recibidos por los clientes, cobrará por el uso de las pistas de bowling, por las bebidas y alimentos que los clientes consuman en las instalaciones y por el uso de mesas de billar o máquinas de video juego, para ello dispondrá de un software cuyos requerimientos son básicamente de rapidez en la atención. Será responsable sobre el dinero en caja y también se encargará de la emisión de facturas a los clientes. Además estará en coordinación estrecha con el encargado de operar la central de gestión en el bowling center.

5.6.5.7. ATENCIÓN EN BARRA

Serán los encargados de la atención al público en mesón o barra, su función es la entrega de los alimentos, bebidas y los artículos que se comercializan dentro del local y que los clientes adquieran previa presentación del ticket o factura de la compra realizada.

5.6.5.8. ASISTENTES DE PISTAS

Estarán encargados de asistir y asesorar a los clientes para el desarrollo de la actividad en forma segura y ordenada, solucionar cualquier problema que pudiesen entorpecer el normal ejercicio del juego y establecer el orden

respecto a los turnos en las pistas. Así mismo se encargarán de hacer llegar los pedidos de los clientes hasta las pistas de bowling.

5.6.5.9. COCINERO(A)

Encargado de la preparación y entrega en barra de los alimentos que se ofertan en el local, cumpliendo todas las medidas sanitarias de estricto cumplimiento.

5.6.5.10. LIMPIEZA

Será la persona encargada de la limpieza e higiene del local, su labor es continua y estructurada por áreas definidas en las cuales debe no solo limpiar sino también mantener en buen estado las instalaciones e informar de cualquier deterioro en la infraestructura del centro.

5.7. ESTUDIO FINANCIERO

5.7.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

A continuación en el siguiente cuadro se muestra las inversiones requeridas para la implementación del Bowling Center.

CUADRO N° 11
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN (EN \$US.)

CONCEPTO	MONTO
INVERSIONES FIJAS	935,790.00
Terreno	450,000.00
Edificio	221,570.00
Equipos y Accesorios	253,340.00
Muebles y Enseres	10,880.00
INVERSIONES DIFERIDAS	10,050.00
Estudio e Investigación	500.00
Gastos de organización	250.00
Gastos de Transporte	9,000.00
Patente y Licencia	300.00
CAPITAL DE TRABAJO	93,802.00
Costo de Operación de Primera Gestión	93,802.00
TOTAL INVERSIÓN	1,039,642.00

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

El cuadro muestra que la inversión requerida para realizar este proyecto es de 1.039,642.00 \$us., la misma que será cubierta en un 75% por aportes de accionistas y el restante 25% se obtendrá mediante un financiamiento bancario.

5.7.1.1. ESTRUCTURA DE LAS INVERSIONES FIJAS

En los siguientes cuadros se muestra la estructura de las Inversiones en Obras Físicas así como también las Inversiones en Equipos y Enseres.

CUADRO N° 12
INVERSIONES EN OBRAS FÍSICAS

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unitario En \$us.	Costo Total
Terreno	m2	1,500.00	300.00	450,000.00
Edificio	m2	1,200.00	180.00	216,000.00
Urinarios	Unidad	3.00	50.00	150.00
Sanitarios	Unidad	6.00	70.00	420.00
Acondicionador de aire	Unidad	1.00	5,000.00	5,000.00
Total en \$us.				671,570.00

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

CUADRO N° 13
INVERSIONES EN EQUIPOS Y ENSERES

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unit. En \$us.	Costo Total \$us.
Pistas de Bowling	Unidad	12.00	20,000.00	240,000.00
Mesas de Billar	Unidad	3.00	1350.00	4,050.00
Máquinas de Video Juego	Unidad	3.00	880.00	2,640.00
Accesorios (Bolas)	Unidad	72.00	50.00	3,600.00
Accesorios (Zapatos)	Unidad	100.00	25.00	2,500.00
Sofas	Unidad	12.00	200.00	2,400.00
Mesas con 6 sillas	Unidad	6.00	150.00	900.00
Frigorífico	Unidad	1.00	550.00	550.00
Cocina Industrial	Unidad	1.00	600.00	600.00
Linea telefónica	Unidad	1.00	700.00	700.00
Amoblado del Bar	Unidad	1.00	1,100.00	1,100.00
Escritorios y Sillas	Unidad	2.00	200.00	400.00
Computadoras con accesorios	Unidad	3.00	750.00	2,250.00
Impresora	Unidad	1.00	120.00	120.00
Uniforme del Personal	Unidad	33.00	5.00	1,815.00
Teléfono	Unidad	1.00	45.00	45.00
Mini Parque Infantil	Unidad	1.00	550.00	550.00
Total en \$us.				264,220.00

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.7.2. COSTOS DE OPERACIÓN

Los costos de operación están conformados por los Costos Fijos, Costos Variables y Otros Costos, que son necesarios para el buen funcionamiento del proyecto.

5.7.2.1. COSTOS FIJOS

Los costos fijos que el proyecto requiere están constituidos por los Sueldos y Salarios, Gastos de Publicidad y Otros Gastos Fijos. Estos se muestran de la siguiente manera:

CUADRO N° 14
SUELDOS Y SALARIOS

Cargo	N° de Empleados	Salario Mensual en Bs.	Total Mensual en Bs.	Total Anual
Gerente General	1	5,000.00	5,000.00	60,000.00
Jefe de Marketing	1	4,000.00	4,000.00	48,000.00
Jefe Operativo	1	4,000.00	4,000.00	48,000.00
Central de Gest. yMant.	1	3,000.00	3,000.00	36,000.00
Cajero(a)	1	3,000.00	3,000.00	36,000.00
Atención en el Bar	2	2,000.00	4,000.00	48,000.00
Cocinero(a)	1	2,000.00	2,000.00	30,000.00
Asistentes de Pistas	2	2,000.00	4,000.00	48,000.00
Limpieza	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00
Total en Bs.		26,500.00	30,500.00	372,000.00
Total en \$us.		3,802.00	4,375.90	53,371.59

Fuente: *Elaboración Propia, (2013)* \$us.= 6.97

CUADRO N° 15
GASTOS DE PUBLICIDAD

Concepto	Total Mensual en Bs.	Total Anual
Publicidad en Radio	800.00	9,600.00
Publicidad en TV	1,000.00	12,000.00
Afiches y Tripticos	500.00	6000.00
Total en Bs.	2,300.00	27,600.00
Total en \$us.	329.99	3,959.83

Fuente: *Elaboración Propia, (2013)*

\$us.= 6.97

CUADRO N° 16
OTROS GASTOS FIJOS

Concepto	Total Mensual en Bs.	Total Anual
Desechables	250.00	3,000.00
Material de Oficina	100.00	1,200.00
Material de Limpieza	200.00	2,400.00
Mantenimiento de Pistas	300.00	3,600.00
Total en Bs.	850.00	10,200.00
Total en \$us.	121.95	1,463.41

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

\$us.= 6.97

5.7.2.2. COSTOS VARIABLES

Los costos variables se refieren a los Gastos de Servicios Básicos, también se toman en cuenta los Insumos en Bebidas, Insumos Alimenticios, estos datos son relevantes ya que se ofrecerá el servicio de un bar restaurant dentro del mismo Bowling Center. Finalmente se presenta la Depreciación de los Activos Fijos. La información es presentada en los siguientes cuadros:

CUADRO N° 17
GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS

Concepto	Costo Mensual en Bs.	Costo Anual
Luz	1,300.00	15,600.00
Agua	500.00	6,000.00
Gas	150.00	1,800.00
Teléfono	150.00	1,800.00
Total en Bs.	2,100.00	25,200.00
Total en \$us.	301.29	3,615.49

Fuente: Elaboración Propia, (2013) **\$us.= 6.97**

CUADRO N° 18
INSUMOS EN BEBIDAS

Bebidas	Cantidades	Costo Unitario en Bs.	Costo Total Mensual en Bs.	Costo Total Anual
Gaseosas de 2 Litros	300.00	7.50	2,250.00	27,000.00
Agua Embot. 500 ml	200.00	2.50	500.00	6,000.00
Jugos Naturales 500 ml	250.00	3.00	750.00	9,000.00
Energizantes	300.00	10.00	3,000.00	36,000.00
Cerveza en botellin	600.00	8.00	4,800.00	57,600.00
Total en Bs.			11,300.00	135,600.00
Total en \$us.			1,621.23	19,454.81

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

\$us.= 6.97

CUADRO N° 19
INSUMOS ALIMENTICIOS

Insumos Alimenticios	Unidades	Cantidades	Costo Unitario en Bs.	Costo Total Mensual en Bs.	Costo Total Anual
Papa	Arroba	10	40.00	400.00	16,000.00
Pollo	Kilos	40	15.00	600.00	7,200.00
Salchicha	Kilos	30	35.00	1,050.00	12,600.00
Carne molida	Kilos	40	30.00	1,200.00	14,400.00
Mortadela jamonada	Kilos	20	40.00	800.00	9,600.00
Queso	Kilos	10	30.00	300.00	3,600.00
Panes	Unidades	500	0.50	250.00	3,000.00
Masa de Pizza	Unidades	100	8.00	800.00	9,600.00
Salsas	Galones	5	35.00	175.00	2,100.00
Aceite	Litros	20	10.00	200.00	2,400.00
Verduras	Kilos	15	15.00	225.00	2,700.00
Total en Bs.				6,000.00	83,200.00
Total en \$us.				860.83	11,936.87

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

\$us.= 6.97

CUADRO N° 20
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Concepto	Valor Inicial en \$us.	Años de Vida	Depreciación Anual en \$us.	Depreciación 10 años	Valor Residual
Edificio	216,000.00	40	5,400.00	54,000.00	162,000.00
Pistas de Bowling	240,000.00	20	12,000.00	120,000.00	120,000.00
Mesas de Billar	4,050.00	15	270.00	2,700.00	1,350.00
Maq. de Video Juego	2,640.00	10	264.00	2,640.00	0
Mini Parque Infantil	550.00	10	55.00	550.00	0
Muebles y Enseres	16,280.00	10	1,628.00	16,280.00	0
Total en \$us.			19,617.00	196,170.00	283,350.00

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.7.3. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Se ha establecido que para el financiamiento de este proyecto se recurrirá tanto a Fuentes Internas como Externas. Es así que el 75% será a través del aporte propio de accionistas y el restante 25% financiado por el Banco Nacional de Bolivia. Estos datos son mostrados a continuación en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 21
FUENTES DE FINANCIAMIENTO

FUENTE	PORCENTAJE	IMPORTE EN \$US.
INTERNA	75%	779,731.50
EXTERNA	25%	259,910.50
TOTAL		1,039,642.00

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.7.3.1. PLAN DE FINANCIAMIENTO

A continuación se muestra la siguiente tabla de amortizaciones proporcionada por el BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.

CUADRO N° 22
TABLA DE AMORTIZACIONES

Moneda	DOLARES	Capital	259,910.50
Plazo	10 AÑOS	TEA (%)	9.00000
Tipo de Tasa	FIJA CAP. + INT.	TEAC (%)	8.98893
Tipo de Cuota	FIJA	Frecuencia de Pago	ANUAL

Nº Cuotas	Amortización	Interés	Cuota a Pagar	Saldo Capital
0				259,910.50
1	17,107.33	23,391.95	40,499.28	242,803.17
2	18,646.99	21,852.29	40,499.28	224,156.18
3	20,325.22	20,174.06	40,499.28	203,830.95
4	22,154.49	18,344.79	40,499.28	181,676.46
5	24,148.40	16,350.88	40,499.28	157,528.07
6	26,321.75	14,177.53	40,499.28	131,206.31
7	28,690.71	11,808.57	40,499.28	102,515.61
8	31,272.87	9,226.40	40,499.28	71,242.73
9	34,087.43	6,411.85	40,499.28	37,155.30
10	33,811.32	3,343.98	37,155.30	0,00

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.7.4. ESTRUCTURA DE INGRESOS

A continuación en los siguientes cuadros se muestra la estructura de ingresos que generaría el Bowling Center, tanto en bolivianos como en Dólares, para los tres servicios que se pretende ofertar.

CUADRO N° 23
INGRESOS GENERADOS POR LAS PISTAS DE BOWLING

INGRESO	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Semanal en Bs. con IVA	55,080.00	57,870.00	60,750.00	63,810.00	66,960.80
Semanal en \$us. con IVA	7,902.44	8,302.73	8,715.93	9,154.95	9,607.00
Mensual en Bs. con IVA	220,320.00	231,480.00	243,000.00	255,240.00	267,840.00
Mensual en \$us. con IVA	31,609.76	33,210.90	34,863.70	36,619.80	38,427.55
Anual en Bs. con IVA	2,643,840.00	2,777,760.00	2,916,000.00	3,062,880.00	3,214,080.00
Anual en \$us. con IVA	379,317.07	398,530.85	418,364.42	439,437.58	461,130.56
Anual en Bs. sin IVA	2,300,140.80	2,416,651.20	2,536,920.00	2,664,705.60	2,796,249.60
Anual en \$us. sin IVA	330,005.85	346,721.84	363,977.03	382,310.70	401,183.57

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

\$us.= 6.97

Resumiendo el cuadro precedente se puede apreciar la utilidad bruta con IVA y la utilidad neta sin IVA para los primeros 5 años de funcionamiento, cabe hacer notar que esta información pudo ser calculada en base al Estudio de Mercado efectuado previamente, donde el precio por hora de una pista de bowling se estimó en un promedio de 90 bolivianos, en razón de que los precios oscilarán entre 80 y 100 bolivianos según los días y horas de consumo, como se determinó en el Plan de Marketing, además se espera un crecimiento del 5% anual.

CUADRO N° 24
INGRESOS POR EL SERVICIO DEL BAR RESTAURANT

INGRESO	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Semanal en Bs. con IVA	2,279.19	2,393.12	2,512.78	2,638.42	2,770.34
Semanal en \$us. con IVA	327.00	343.35	360.51	378.54	397.45
Mensual en Bs. con IVA	9,116.69	9,572.53	10,051.09	10,553.70	11,081.39
Mensual en \$us. con IVA	1,307.99	1,373.39	1,442.05	1,514.16	1589.87
Anual en Bs. con IVA	109,400.00	114,869.99	120,613.48	126,644.13	132,976.31
Anual en \$us. con IVA	15,695.84	16,480.63	17,304.66	18,169.89	19,078.38
Anual en Bs. sin IVA	95,178.00	99,936.89	104,933.73	110,180.40	115,689.39
Anual en \$us. sin IVA	13,655.38	14,338.15	15,055.05	15,807.80	16,598.19

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

\$us.= 6.97

Para poder llegar a estos datos se recurrió a los costos estimados de insumos en alimentos y bebidas, donde se procedió a incrementar el 50% del total de estos para poder determinar los ingresos que percibiría el Bar Restaurant.

CUADRO N° 25
INGRESOS GENERADOS POR LAS MESAS DE BILLAR
Y MÁQUINAS DE VIDEO JUEGO

INGRESO	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Semanal en Bs. con IVA	1,995.00	2,094.75	2,199.49	2,309.46	2,424.93
Semanal en \$us. con IVA	286.23	300,54	315,57	331,34	347.91
Mensual en Bs. con IVA	7,980.00	8,379.00	8,797.95	9,237.86	9,699.72
Mensual en \$us. con IVA	1,144.91	1,202.15	1,262.26	1,325.37	1,391.64
Anual en Bs. con IVA	95,760.00	100,548.00	105,575.40	110,854.30	116,396.64
Anual en \$us. con IVA	13,738.88	14,425.82	15,147.12	15,904.49	16,699.66
Anual en Bs. sin IVA	83,311.20	87,476.76	91,850.59	96,443.24	101,265.08
Anual en \$us. sin IVA	11,952.83	12,550.47	13,177.99	13,836.91	14,528.71

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

\$us.= 6.97

De igual manera, para obtener estos resultados, se calculó un 30% del total del posible consumo de las mesas de billar y máquinas de video juego, a un precio de bolivianos 15 la hora y con un incremento anual del 5%.

En conclusión, del análisis de todos los ingresos, se puede afirmar que del total de estos, se tiene una utilidad en primera gestión de 408,751.79 \$us, cabe hacer notar que dichos ingresos incluyen el Impuesto al Valor Agregado (IVA), donde el servicio de mayor aporte económico para el proyecto corresponde lógicamente al ingreso generado por las Pistas de Bowling con 379,317.07 \$us., seguido por los ingresos del Bar Restaurant con 15,695.84 \$us y finalmente el de las mesas de billar y máquinas de video juego con 13,738.88 \$us.

5.7.5. ESTADO DE RESULTADOS

Para el presente caso es necesario elaborar un Estado de Resultado con Costos Financieros. Precisamente en el cuadro siguiente se afirma lo mencionado.

CUADRO N° 26
ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTO	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por venta con IVA	408,751.79	429,189.38	450,648.85	473,181.29	496,840.36	521,682.37	547,766.49	575,154.82	603,912.56	634,108.19
(-) IVA (13%)	53,137.73	55,794.62	58,584.35	61,513.57	64,589.25	67,818.71	71,209.64	74,770.13	78,508.63	82,434.06
UTILIDAD NETA SIN IVA	355,614.06	373,394.76	392,064.50	411,667.72	432,251.11	453,863.66	476,556.85	500,384.69	525,403.93	551,674.13
COSTOS DE OPERACIÓN										
COSTOS FIJOS	152,666.14	154,416.50	153,499.72	155,748.37	158,150.91	160,313.25	162,583.70	164,967.66	167,470.82	166,759.02
Sueldos al Personal	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59
Publicidad	2,754.66	2,754.66								
Interés de Deuda	23,391.95	21,852.29	20,174.06	18,344.79	16,350.88	14,177.53	11,808.57	9,226.40	6,411.85	3,343.98
Amortización	17,107.33	18,646.99	20,325.22	22,154.49	24,148.40	26,321.75	28,690.71	31,272.87	34,087.43	33,811.32
Depreciación de los Activos	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00
Otros Costos	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41
COSTOS VARIABLES										
COSTOS VARIABLES	35,007.17	36,757.52	38,595.41	40,844.06	43,246.60	45,408.93	47,679.38	50,063.34	52,566.51	55,194.80
Servicios Básicos	3,615.49	3,796.26	3,986.08	4,504.27	5,089.82	5,344.31	5,611.53	5,892.10	6,186.71	6,496.01
Insumos en Bebidas	19,454.81	20,427.55	21,448.93	22,521.37	23,647.44	24,829.81	26,071.30	27,374.87	28,743.61	30,180.79
Insumos Alimenticios	11,936.87	12,533.71	13,160.40	13,818.42	14,509.34	15,234.81	15,996.55	16,796.37	17,636.19	18,518.00
Utilidad antes del Impuesto IT										
Utilidad antes del Impuesto IT	202,947.92	218,978.26	238,564.78	255,919.35	274,100.20	293,550.41	313,973.15	335,417.03	357,933.11	384,915.11
(-) Impuesto a las transacciones (3%)	12,262.55	12,875.68	13,519.47	14,195.44	14,905.21	15,650.47	16,432.99	17,254.64	18,117.38	19,023.25
Utilidad Imponible	190,685.36	206,102.58	225,045.31	241,723.91	259,194.99	277,899.94	297,540.15	318,162.39	339,815.73	365,891.86
(-) Impuesto a las Utilidades 25%	47,671.34	51,525.64	56,261.33	60,430.98	64,798.75	69,474.99	74,385.04	79,540.60	84,953.93	91,472.96
UTILIDAD NETA	143,014.02	154,576.93	168,783.99	181,292.94	194,396.24	208,424.96	223,155.11	238,621.79	254,861.80	274,418.89
(+) Depreciación	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00
BENEFICIO NETO	162,631.02	174,193.93	188,400.99	200,909.94	214,013.24	228,041.96	242,772.11	258,238.79	274,478.80	294,035.89

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.7.6. EVALUACIÓN FINANCIERA

5.7.6.1. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja, denominado también cash flow es un indicador financiero que permite ver muy claramente las entradas y salidas de recursos monetarios en un periodo determinado.

En la siguiente tabla se muestra el beneficio neto que obtendría el proyecto si el inversionista invierte.

**CUADRO Nº 27
FLUJO DE CAJA**

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS EFECTIVOS CON (IVA)		408,751.79	429,189.38	450,648.85	473,181.29	496,840.36	521,682.37	547,766.49	575,154.82	603,912.56	887,262.56
Ingreso por venta de servicios		408,751.79	429,189.38	450,648.85	473,181.29	496,840.36	521,682.37	547,766.49	575,154.82	603,912.56	887,262.56
Valor residual											283,350.00
EGRESOS EFECTIVOS CON (IVA)	1,039,642.00	259,553.98	267,941.45	274,437.27	283,783.33	293,567.51	303,557.67	313,982.15	324,856.77	336,197.67	351,318.94
Inversiones Fijas	935,790.00										
Inversiones Diferidas	10,050.00										
Capital de Trabajo	93,802.00										
COSTOS DE OPERACIÓN		136,810.95	137,021.64	133,221.47	133,640.85	134,049.48	134,038.46	133,939.95	133,741.74	133,430.36	132,990.78
Costos Fijos		101,803.78	100,264.12	94,626.06	92,796.79	90,802.88	88,629.53	86,260.57	83,678.40	80,863.85	77,795.98
Sueldos al Personal		53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59	53,371.59
Publicidad		3,959.83	3,959.83	0,00	0,00	0,00					
Interés de Deuda		23,391.95	21,852.29	20,174.06	18,344.79	16,350.88	14,177.53	11,808.57	9,226.40	6,411.85	3,343.98
Depreciación de los Activos		19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00	19,617.00
Otros Costos		1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41	1,463.41
Costos Variables		35,007.17	36,757.52	38,595.41	40,844.06	43,246.60	45,408.93	47,679.38	50,063.34	52,566.51	55,194.80
Servicios Básicos		3,615.49	3,796.26	3,986.08	4,504.27	5,089.82	5,344.31	5,611.53	5,892.10	6,186.71	6,496.01
Insumos en Bebidas		19,454.81	20,427.55	21,448.93	22,521.37	23,647.44	24,829.81	26,071.30	27,374.87	28,743.61	30,180.79
Insumos Alimenticios		11,936.87	12,533.71	13,160.40	13,818.42	14,509.34	15,234.81	15,996.55	16,796.37	17,636.19	18,518.00
FLUJO DE CAJA ANTES DE IMPUESTOS		271,940.84	292,167.74	317,427.38	339,540.44	362,790.88	387,643.91	413,826.54	441,413.08	470,482.20	535,943.62
Impuestos vigentes		122,743.03	130,919.81	141,215.80	150,142.48	159,518.03	169,519.21	180,042.20	191,115.03	202,767.31	218,328.16
Pgo del IVA (Débito-Crédito Fiscal)		42,495.27	45,002.20	48,339.49	51,061.93	53,915.10	56,957.77	60,152.57	63,507.11	67,029.38	103,637.84
Impuesto a las Transacciones		12,262.55	12,875.68	13,519.47	14,195.44	14,905.21	15,650.47	16,432.99	17,254.64	18,117.38	26,617.88
Impuesto a la Utilidad	25%	67,985.21	73,041.94	79,356.85	84,885.11	90,697.72	96,910.98	103,456.64	110,353.27	117,620.55	88,072.44
FLUJO DE CAJA NETO	-1,039,642.00	149,197.81	161,247.93	176,211.58	189,397.96	203,272.85	218,124.70	233,784.34	250,298.05	267,714.89	535,943.62
AMORTIZACIÓN DEUDA		17,107.33	18,646.99	20,325.22	22,154.49	24,148.40	26,321.75	28,690.71	31,272.87	34,087.43	33,811.32
FLUJO DE CAJA DESPUES DE AMORT.	-1,039,642.00	132,090.48	142,600.94	155,886.36	167,243.47	179,124.45	191,802.95	205,093.63	219,025.18	233,627.46	502,132.30
Ingresos acumulados		132,090.48	274,691.42	430,577.77	597,821.25	776,945.70	968,748.65	1,173,842.28	1,392,867.46	1,626,494.92	2,128,627.22

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

5.7.6.2. VALOR ACTUAL NETO

Para el cálculo del valor actual neto (VAN) se tomó una tasa de corte de 7%, que representa un 4% el costo de oportunidad de la inversión y un 3% el riesgo país.

La fórmula que permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

Q_n = representa los cash-flows o flujos de caja.

I = es el valor del desembolso inicial de la inversión.

N = es el número de períodos considerado.

r = El tipo de interés.

El Van que se obtuvo es:

$$VAN = 528,574.36$$

El resultado del valor actual neto (VAN) proporciona una cantidad muy positiva, por lo que el proyecto es factible y se debe llevar adelante.

5.7.6.3. TASA INTERNA DE RETORNO

Para determinar la tasa interna de retorno (TIR) se aplicó la siguiente fórmula:

$$VAN = 0 = \sum_{i=1}^n \frac{BN_i}{(1+TIR)^i}$$

Donde:

- VAN: Valor Actual Neto
- BN_i : Beneficio Neto del Año i
- TIR: Tasa interna de retorno

Aplicando esta teoría al proyecto, se obtiene como resultado una (TIR) de 15.21%, lo que significa que conviene llevar a cabo el proyecto porque este brinda una rentabilidad muy positiva.

$$\text{TIR} = 15.21\%$$

5.7.6.4. BENEFICIO SOBRE COSTO

Muestra la cantidad de dinero actualizado que recibirá el presente proyecto por cada unidad monetaria invertida. El cálculo se realiza de la siguiente manera:

$$\text{B/C} = \text{VAN} / \text{invs. Actualizada}$$

$$\text{B/C} = 3,642,986.88 / 942,259.98$$

$$\text{B/C} = 3.86$$

Este factor de evaluación muestra una cantidad superior a la unidad, lo que indica que la utilidad es superior a los costos incurridos, es decir que por cada \$us. invertido se tendrá un ingreso de 3.86 \$us.

5.7.6.5. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

A continuación, se calcula el tiempo en el que se recuperaría la inversión

CUADRO N° 28
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Periodo	Saldo de la Inversión	Flujo de Caja	Ingresos Acumulados
0	1,039,642.00		
1	907,551.52	132,090.48	132,090.48
2	764,950.58	142,600.94	274,691.42
3	609,064.23	155,886.36	430,577.77
4	441,820.75	167,243.47	597,821.25
5	262,696.30	179,124.45	776,945.70
6	70,893.25	191,802.95	968,748.75
7	-134,200.28	205,093.63	1,173,842.28
8	-353,225.46	219,025.18	1,392,867.46
9	-586,852.92	233,627.46	1,626,494.92
10	-1,088,985.22	502,132.30	2,128,627.22

Fuente: Elaboración Propia, (2013)

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en el flujo de caja, puede indicarse que la inversión inicial podría ser recuperada en el sexto año de iniciado el mismo.

5.7.6.6. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad permite mostrar como varia la rentabilidad del proyecto ante una disminución o incremento de algunas variables.

A continuación se realizará un incremento del 20% en los costos de operación, posteriormente se observará que reacción tiene la rentabilidad del proyecto disminuyendo un 20% en los ingresos y por ultimo se aumentara un 20% en la inversión del proyecto.

Incremento del 20% en los costos de operación

Basándose en estos supuestos, el VAN calculado es de 113,620.26 \$us. y la TIR es de 8,85%. Al compararlo con el VAN original se observa que se ha reducido 414,954.10 \$us., y la TIR redujo un 41.81%, pese a esto está por encima de la tasa de oportunidad.

Disminución del 20% en los ingresos

Al calcular otra vez el VAN nos da un valor de 34,889.34 \$us. y al compararlo con el VAN se puede apreciar que ha disminuido 493,685.02 \$us. La TIR calculada en este escenario es de 7.61% es decir que ha existido una disminución de un 49.97% de la TIR original, considerablemente alto pero aun así está por encima de la tasa de oportunidad.

Incremento del 20% en la inversión del proyecto

Basándose en los supuestos establecidos se calcula el VAN del escenario el cual es 320,645.96 \$us. y al compararlo con el VAN original existe una disminución de 207,928,40 \$us. y la TIR del escenario es de 11.37%, es decir que disminuye un 25.25% de la TIR original.

Al realizar estos tres escenarios se puede percibir que existe bastante sensibilidad tanto en el VAN como en la TIR, por ejemplo el VAN ha variado desde 34,889.34 \$us., hasta 320,645.96 \$us., es decir, que la sensibilidad del VAN es muy grande, pero aun esta positivo. La TIR ha variado desde 7.61% hasta 11.37%, en este caso la sensibilidad es menor pero también es significativa. De este análisis se puede concluir que aunque las variaciones son grandes los valores son positivos, es decir que el proyecto aun es muy bueno para invertir.

5.8. CONCLUSIONES

- Una vez evaluado el Proyecto de Inversión para la creación de un Bowling Center en la ciudad de Sucre, se puede concluir que constituye una alternativa viable para aprovechar la demanda potencial de este servicio, ya que en los estudios realizados se obtuvieron resultados favorables.
- La ventaja de este servicio de entretenimiento es que llegará a todos los grupos sociales, a través de sus características de diversión, servicio e innovación de alta calidad, lo cual fundamentará su posicionamiento en la mente de los futuros consumidores.
- En el plan de marketing se indica que es importante posicionarse destacando la calidad y presentación del servicio a un precio atractivo para el consumidor, cubriendo así sus necesidades. El precio, busca ser un precio de penetración que vaya de acuerdo con la calidad del servicio que se pretende prestar, pero que también sea accesible al consumidor.
- La publicidad es uno de los puntos más importantes para lograr el posicionamiento del servicio, por lo tanto esta se realizará por diferentes medios como son: radio, televisión, boletines y diferentes alianzas anteriormente detalladas.
- El estudio financiero refleja la factibilidad del proyecto, debido a que se estima un VAN de 528,574.36 y una TIR del 15.21%, lo que permite afirmar que es un negocio rentable ya que al ser un negocio pionero en la ciudad y al no haber competidores en esa rama proporcionará ciertos beneficios.
- El análisis de costo beneficio refleja una cantidad superior a la unidad, lo que indica que la utilidad es superior a los costos incurridos, con lo cual se puede concluir que por cada \$us. invertido se tendría un ingreso de 3.86 \$us.
- Así mismo, el análisis de sensibilidad refleja que aunque se tengan escenarios desfavorables como ser incremento en los costos,

disminución en los ingresos o incremento de la inversión total, el proyecto sigue siendo rentable para los inversionistas.

- Las oportunidades que se presentan para la creación de este centro de Bowling, son muy buenas ya que no existe otro negocio similar en la Ciudad de Sucre, por lo tanto se transforma en una idea creativa, innovadora y con mucho futuro por explotar si se llegase a concretar.

5.9. RECOMENDACIONES

- Por todo lo afirmado en las conclusiones, se recomienda la implementación de este proyecto ya que tiene retornos elevados de inversión importantes para cualquier empresario, y que además se lo debería llevar a cabo de manera inmediata para no dar oportunidad a otros inversionistas.
- Dado que la inversión inicial es muy grande y que las ganancias también son altas, se recomienda que existan por lo menos cuatro (4) accionistas para este proyecto, así como también se recomienda la posibilidad de realizar un préstamo bancario puesto que se constituye en una facilidad para poder apalancarse y es una buena oportunidad para llevar a cabo este proyecto.
- Este tipo de estudios desde el punto de vista académico son convenientes de alentar, por cuanto permiten analizar y evaluar alternativas de inversión privada, que colaboren al desarrollo regional y departamental, constituyéndose en elementos prácticos que la Universidad Andina brinda a la colectividad.

ANEXOS

ANEXO N° 1 (ENCUESTA)

Buenos días/tardes esta encuesta esta dirigida a conocer la opinión que tiene usted sobre la posibilidad de la creación de un “Centro de Bowling” (juego de boliche) en la ciudad de Sucre, por lo tanto es muy importante conocer lo que Ud. piensa sinceramente y contar con su colaboración para aplicar esta breve encuesta.

1. ¿Cuál es su género?

Masculino Femenino

2. ¿De qué nacionalidad es usted?

Boliviana Extranjera

3. ¿Qué edad tiene?

15 – 19 20 – 24 25 – 29 30 – 34 35 – 39 40 años en adelante

4. ¿Cuál es su ocupación?

Estudiante Empleado dependiente Negocio propio
Otro

5. ¿Está usted totalmente de acuerdo con las opciones de entretenimiento que existen en la ciudad de sucre?

Si No
Porque?.....

6. ¿Con qué frecuencia asiste usted a su lugar de entretenimiento?

Diariamente Fines de semana Cada mes
Ocasionalmente

7. ¿Con quien asiste a estos sitios?

Amigos Familiares Compañeros de trabajo

8. ¿Conoce o ha escuchado hablar del juego de Bowling?

Si

No

9. ¿Le gustaría que en Sucre exista un centro de Bowling con la mejor tecnología como existen en otras ciudades de Bolivia y el mundo?

Si

No

Porque?.....

10. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofrezca el Bowling Center?

Bar Restaurant

Estacionamiento propio

Fiestas infantiles

Alquiler a grupos

Otros

11. ¿Cual es el precio justo, razonable, por hora, que estaría dispuesto a pagar en caso de utilizar el servicio, tomando en cuenta que pueden jugar **hasta 8 personas por pista?**

De: 80 a 100 Bs.

De: 100 a 120 Bs.

De: 120 a 150 Bs.

Ninguno de los anteriores

12. En caso de utilizar el servicio, ¿qué día(s) de la semana usted preferiría para asistir al Bowling Center?

Lunes

Martes

Miércoles

Jueves

Viernes

Sábado

Domingo

13. ¿En qué horario, usted preferiría asistir al Bowling Center?

Mañana

Medio día

Tarde

Noche

14. ¿En qué ubicación de la ciudad le gustaría que funcione un centro de estas características?

Centro de la ciudad

Barrio petrolero

Zona aeropuerto

Otra

¡¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!

ANEXO N° 2 (ENTREVISTA)

1. ¿Desde su perspectiva, la Ciudad de Sucre tiene centros de entretenimiento acordes al crecimiento y necesidades de la población? Por favor, explique su respuesta.
2. ¿Considera usted, que el juego de Bowling permite pasar momentos agradables a familias o amigos?
3. ¿Cuál es su opinión a cerca del Bowling como un deporte de sala?
- 4.- ¿Estaría de acuerdo con la implementación de un Centro de Bowling en la Ciudad de Sucre?

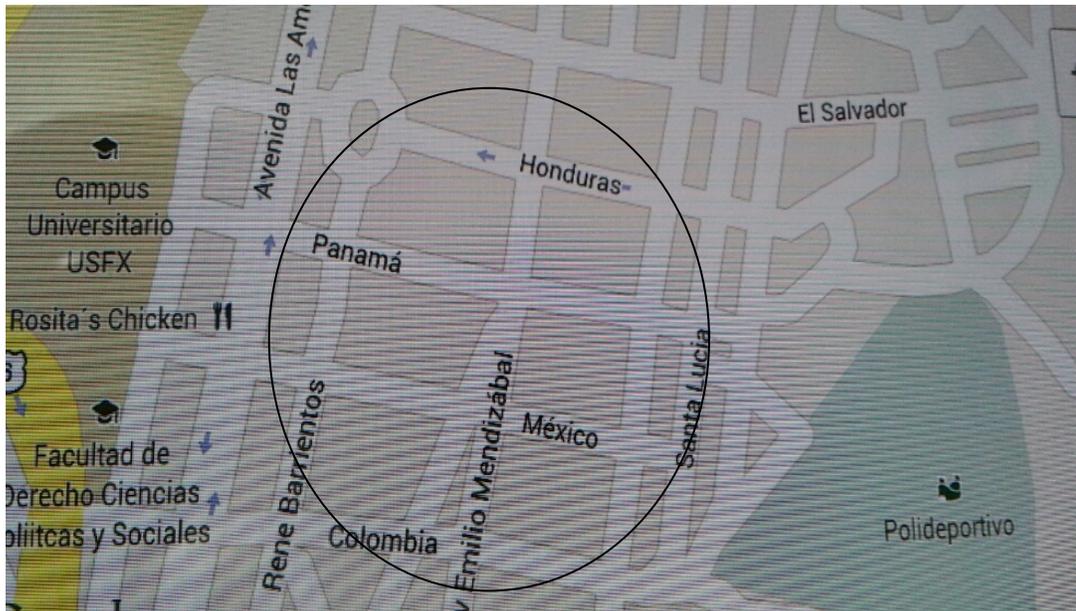
ANEXO Nº 3 (DATOS INE)

**SUCRE: POBLACIÓN POR SEXO SEGÚN GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD
Y EDADES SIMPLES, 2010**

EDAD	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
TOTAL	284,032	138,585	145,447
0-4 años	31,244	14,888	16,356
5-9 años	30,290	14,994	15,296
10-14 años	32,488	15,874	16,614
15-19 años	52,764	26,226	26,538
20-24 años	36,327	17,757	18,570
25-29 años	25,194	12,519	12,675
30-34 años	19,048	8,915	10,133
35-39 años	15,483	7,359	8,124
40-44 años	12,547	6,065	6,482
45-49 años	10,546	4,973	5,573
50-54 años	8,517	4,236	4,281
55-59 años	6,963	3,280	3,683
60-64 años	5,632	2,655	2,977
65-69 años	4,055	1,971	2,084
70-74 años	3,359	1,643	1,716
75-79 años	2,418	1,198	1,220
80-84 años	986	487	499
85-89 años	491	243	248
90-94 años	245	121	124
95-98 años	90	43	47

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, 2010

ANEXO N° 4 (MAPA DE UBICACIÓN PARA EL CENTRO DE BOWLING)



Fuente: Elaboración Propia, (2013)

BIBLIOGRAFÍA

- ÁNGELES, Ernesto, (1990) *Métodos y Técnicas de Investigación para Administración e Ingeniería*, México, editorial Trillas, Segunda Edición.
- Borello, Antonio, (2000) *El Plan de Negocios*, Bogotá, Editorial Mc. Graw Hill Interamericana.
- DROZNES, Lazaro, (2005) *Manual para un plan de negocios*, Mexico, editorial Autodesarrollo.
- Hax, Arnol, (2002), *Gestión de empresa con visión estratégica, USA*, editorial Dolmen.
- Hernández, Roberto, (2003) *Metodología de la Investigación*, México, Editorial Mc. Graw Hill, Tercera edición.
- Kotler Philip y Armstrong Gary, (1999) *Fundamentos de Marketing, Sexta Edición*, México, editorial Prentice Hall.
- MALHOTRA, Nares H. K., (1998) *Investigación de mercados*, segunda edición, México, editorial Prentice hall Hispanoamericana S.A.
- Siu Villanueva, Carlos, (2002) *Plan de negocios para proyectos*, España, ediciones fiscales ISEF.
- Stuterly, Richard, (2000), *Plan de negocios*, México, Editorial Prentice Hall.

WEBGRAFIA

- ✓ www.es.wikibooks.org/wiki/bowling/reglamento/2009
- ✓ www.imply.com.br/2012
- ✓ www.ine.gob.bo/publicaciones/2010
- ✓ www.Proyecto-Creación-De-Un-Bowling-Center/2010