

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "JUAN MISAEL SARACHO"

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MATERIA: TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN

MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIOS



ACADEMIA DE FÚTBOL EN LA CIUDAD DE TARIJA

DOCENTE: Lic. Luis Enrique Gutiérrez

POR: Medrano Rossel Daniel

Romero Jeiber

Trabajo de Profesionalización presentado a consideración de la Universidad Autónoma "Juan Misael Saracho" como requisito para optar el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

TARIJA-MARZO 2011

VºBº

.....
M.Sc. Lic. Luis Enrique Gutiérrez

DOCENTE GUÍA

.....
M.Sc. Lic. Bernardo Muñoz Vargas

DECANO DE LA F.C.E Y F.

.....
M.Sc. Lic. Víctor Vargas Rivera

VICEDECANO DE LA F.C.E Y F.

.....
M. Sc. Lic. Waldo Gumiel Vela

Jefe del Departamento de Administración y Administración Aplicada

APROBADO POR:

TRIBUNAL:

.....

Lic. Víctor John Vaca Jerez

.....

Lic. Rosmery Fernández Rodríguez

El tribunal calificador del presente trabajo, no se solidariza con la forma, términos y expresiones vertidas en el trabajo, siendo este únicamente responsabilidad del autor.

DEDICATORIA “Daniel”

A Dios que en todo momento nos acompaña espiritualmente.

Este trabajo lo dedico a mi esposa Daniela e hija Sofía y mis padres Hernán y Yolanda las personas más importantes de mi vida que

DEDICATORIA "Jeiber"

A mi esposa Fátima por su apoyo incondicional en los momentos difíciles de mi vida. A mi hija Estrella.que fue uno de los motivos fundamentales para la culminación de mi carrera. A mis tíos y a mi madre Feliza que siempre me apoyo y alentó para alcanzar una de mis metas

AGRADECIMIENTO

Al Licenciado Luis Enrique Gutiérrez, quien desinteresadamente brindo su apoyo, tiempo y paciencia para la conclusión del presente trabajo.

A nuestros docentes, que durante nuestra vida universitaria nos acompañaron como guías académicos, con paciencia y respeto; supieron

PENSAMIENTO

El triunfo del verdadero ser humano surge de las cenizas de su error.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

1	INTRODUCCION	¡Error! Marcador no definido.
2	JUSTIFICACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
3	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	¡Error! Marcador no definido.
3.1	<i>Identificación del problema</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.2	<i>Definición del problema</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.2.1	<i>Factores que dan origen al problema</i>	¡Error! Marcador no definido.
3.3	<i>Formulación del problema</i>	¡Error! Marcador no definido.
4	OBJETIVOS	¡Error! Marcador no definido.
4.1	<i>Objetivo General</i>	¡Error! Marcador no definido.
4.2	<i>Objetivos Específicos</i>	¡Error! Marcador no definido.
4.2.1	<i>Área del estudio de Mercado</i>	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2	<i>Técnico</i>	¡Error! Marcador no definido.
4.2.3	<i>Legal</i>	¡Error! Marcador no definido.
4.2.4	<i>Financiero</i>	¡Error! Marcador no definido.
5	METODOLOGIA	¡Error! Marcador no definido.
5.1	<i>Fuentes de información</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.1.1	<i>Fuentes primarias</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.1.2	<i>Fuentes secundarias</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.2	<i>Técnicas</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.2.1	<i>Entrevistas</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2	<i>Encuestas</i>	¡Error! Marcador no definido.
6	ALCANCE DE LA INVESTIGACION	¡Error! Marcador no definido.
6.1	<i>Alcance Espacial</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.2	<i>Alcance Temporal</i>	¡Error! Marcador no definido.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1	MARCO TEÓRICO	¡Error! Marcador no definido.
1.1	<i>Que es un plan de negocios</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.2	<i>Porque debe elaborarse un plan de negocios</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.3	<i>Contenido General de un Plan de Negocios</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.4	<i>Fases de un plan de negocios</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.4.1	<i>Fase de factibilidad económica</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.4.2	<i>Fase de factibilidad económico – financiera</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.4.3	<i>Fase operativa</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.5	<i>Los componentes de un plan de negocios</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.5.1	<i>Descripción de la empresa y naturaleza del negocio</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.5.1.1	<i>Misión</i> ¡Error! Marcador no definido.	
1.5.1.2	<i>Visión</i> ¡Error! Marcador no definido.	
1.5.1.3	<i>Descripción de la Empresa</i> ¡Error! Marcador no definido.	
1.5.2	<i>Análisis del mercado</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.5.3	<i>Barreras de entrada y riesgos del mercado</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.5.4	<i>Plan de marketing y comercialización</i>	¡Error! Marcador no definido.
1.5.4.1	<i>Producto (servicio)</i> ¡Error! Marcador no definido.	
1.5.4.2	<i>Precio</i> ¡Error! Marcador no definido.	

- 1.5.4.3 Publicidad / promoción **¡Error! Marcador no definido.**
- 1.5.4.4 Canales de distribución / venta **¡Error! Marcador no definido.**
- 1.5.5 Recursos humanos **¡Error! Marcador no definido.**
 - 1.5.5.1 La estructura **¡Error! Marcador no definido.**
- 1.5.6 *Análisis financiero – económico* **¡Error! Marcador no definido.**
- 1.6 *Uso del plan de negocios*..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 1.6.1 *El Plan de Negocios es una Herramienta de Diseño* **¡Error! Marcador no definido.**
 - 1.6.2 *El Plan de Negocios es una Herramienta de Reflexión* **¡Error! Marcador no definido.**
 - 1.6.3 *El Plan de Negocios es una Herramienta de comunicación* **¡Error! Marcador no definido.**
 - 1.6.4 *El Plan de Negocios es una Herramienta de Mercadeo*..... **¡Error! Marcador no definido.**

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO

- 2 DIAGNÓSTICO** **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.1 *Análisis del macroentorno (PEST)*..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.1.1 Condiciones político-legales **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.1.2 Condiciones económicas **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.1.3 Condiciones socio-culturales..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.1.4 Condiciones tecnológicas **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.2 *Entorno competitivo y/o Microentorno (cinco fuerzas de Porter)* **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.2.1 Las amenazas de entrada y salida **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.2.2 El poder de los consumidores..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.2.3 El poder de los proveedores **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.2.4 Amenaza de productos sustitutos **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.2.5 La rivalidad entre competidores existentes **¡Error! Marcador no definido.**
 - 2.2.6 Tabla resumen de las cinco fuerzas de Porter **¡Error! Marcador no definido.**

CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- 3 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR** **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.1 *Planteamiento del problema*..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.1.1 Formulación del problema de investigación de mercados. **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.1.2 Formulación de hipótesis..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.2 *Planteamiento de objetivos de investigación*..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.2.1 Objetivo general **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.2.2 Objetivos específicos..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.3 *Cobertura* **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.4 *Período de ejecución* **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.5 *Unidades de investigación*..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.6 *Método de recolección* **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.7 *Encuesta piloto* **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.8 *Cálculo del tamaño muestra*..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.8.1 Tamaño de Muestra Provisional..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.8.2 Tamaño de Muestra Definitiva..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.9 *Procesamiento de la información*..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.10 *Análisis e interpretación de resultados de la investigación de mercado* **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.10.1 Conocimiento de escuela de fútbol..... **¡Error! Marcador no definido.**
 - 3.10.2 Escuela de fútbol que es más conocida **¡Error! Marcador no definido.**

3.10.3	Segunda escuela de fútbol más conocida	¡Error! Marcador no definido.
3.10.4	Tercera escuela más conocida	¡Error! Marcador no definido.
3.10.5	Asistencia de los hijos a las escuelas de fútbol	¡Error! Marcador no definido.
3.10.6	Escuela de fútbol a la cual asisten	¡Error! Marcador no definido.
3.10.7	Costo mensual de la escuela	¡Error! Marcador no definido.
3.10.8	Valoración respecto al precio que pagan	¡Error! Marcador no definido.
3.10.9	Valoración del servicio que reciben	¡Error! Marcador no definido.
3.10.10	Como se enteró de la existencia de la escuela de fútbol....	¡Error! Marcador no definido.
3.10.11	Es necesario la apertura de academia de fútbol en Tarija..	¡Error! Marcador no definido.
3.10.12	Razón para la apertura de una academia de fútbol	¡Error! Marcador no definido.
3.10.13	Utilizaría los servicios de la academia de fútbol	¡Error! Marcador no definido.
3.10.14	Servicios adicionales de desearía de la academia.....	¡Error! Marcador no definido.
3.10.15	Segundo servicio que debe ofrecer la academia.....	¡Error! Marcador no definido.
3.10.16	Precio que pagaría por los de una academia de fútbol	¡Error! Marcador no definido.
3.10.17	Características que tomaría para seleccionar la academia.	¡Error! Marcador no definido.
3.10.18	En qué lugar desearía que se ubique la academia de fútbol	¡Error! Marcador no definido.
3.10.19	Genero de los entrevistados.....	¡Error! Marcador no definido.
3.11	Verificación de la hipótesis	¡Error! Marcador no definido.
3.12	Conclusiones de la investigación de mercados	¡Error! Marcador no definido.

CAPÍTULO IV EVALUACIÓN MATRIZ FODA

4	ANÁLISIS FODA	¡Error! Marcador no definido.
4.1	<i>Fortalezas</i>	¡Error! Marcador no definido.
4.2	<i>Oportunidades</i>	¡Error! Marcador no definido.
4.3	<i>Debilidades</i>	¡Error! Marcador no definido.
4.4	<i>Amenazas</i>	¡Error! Marcador no definido.
4.5	<i>Matriz FODA ampliada</i>	¡Error! Marcador no definido.

CAPÍTULO V ASPECTOS LEGALES

5	ASPECTOS LEGALES	¡Error! Marcador no definido.
5.1	<i>Introducción</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.2	<i>Obligaciones fiscales</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.3	<i>Fundempresa</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.4	<i>Servicio nacional de impuesto (SIN)</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.5	<i>Gobierno municipal</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.5.1	Requisitos que cumplir	¡Error! Marcador no definido.
5.6	<i>Caja nacional de salud (CNS)</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.6.1	Requisitos que cumplir	¡Error! Marcador no definido.
5.7	<i>Administradora de fondo de pensiones (AFPs)</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.7.1	Requisitos a cumplir.....	¡Error! Marcador no definido.
5.8	<i>Ministerio de trabajo</i>	¡Error! Marcador no definido.
5.8.1	Requisitos a cumplir.....	¡Error! Marcador no definido.

CAPÍTULO VI NATURALEZA DEL NEGOCIO

6 NATURALEZA DEL NEGOCIO	¡Error! Marcador no definido.
6.1 <i>Introducción</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.2 <i>Descripción de la Academia de Fútbol</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.3 <i>Servicios que prestara</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.4 <i>Nombre de la empresa</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.4.1 Razones que justifican el nombre.....	¡Error! Marcador no definido.
6.5 <i>Logotipo de la Academia de la futbol</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.5.1 Descripción del logo.....	¡Error! Marcador no definido.
6.6 <i>Lema de la Academia</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.7 <i>Misión y visión</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.7.1 Misión.....	¡Error! Marcador no definido.
6.7.2 Visión	¡Error! Marcador no definido.
6.8 <i>Objetivos</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.9 <i>Filosofía de la academia de fútbol</i>	¡Error! Marcador no definido.
6.9.1 Filosofía general	¡Error! Marcador no definido.
6.10 <i>Principios de la academia de fútbol</i>	¡Error! Marcador no definido.

CAPÍTULO VII PLAN DE MARKETING

7 PLAN DE MARKETING	¡Error! Marcador no definido.
7.1 <i>Estructura del mercado</i>	¡Error! Marcador no definido.
7.1.1 Participación de mercado de las escuelas privados de fútbol	¡Error! Marcador no definido.
7.1.2 Escuelas públicas de fútbol	¡Error! Marcador no definido.
7.2 <i>Análisis de la demanda</i>	¡Error! Marcador no definido.
7.2.1 Estimación y proyección de la demanda de mercado- empresa	¡Error! Marcador no definido.
7.2.2 Segmentación de la demanda	¡Error! Marcador no definido.
7.2.3 Distribución de la demanda por edades.....	¡Error! Marcador no definido.
7.2.4 Segmentación de la demanda según ciertos criterios	¡Error! Marcador no definido.
7.3 <i>Mezcla comercial para la empresa</i>	¡Error! Marcador no definido.
7.3.1 Servicio (producto).....	¡Error! Marcador no definido.
7.3.1.1 Días de entrenamiento por segmento	¡Error! Marcador no definido.
7.3.1.2 Días de entrenamiento en cancha de césped sintético	¡Error! Marcador no definido.
7.3.2 Precio del servicio	¡Error! Marcador no definido.
7.3.2.1 Precio de oferta	¡Error! Marcador no definido.
7.3.3 Plaza	¡Error! Marcador no definido.
7.3.4 Promoción	¡Error! Marcador no definido.
7.4 <i>Elecciones de una estrategia de marketing</i>	¡Error! Marcador no definido.
7.4.1 Estrategia de penetración de mercado	¡Error! Marcador no definido.
7.4.2 Estrategia de diferenciación	¡Error! Marcador no definido.
7.4.3 Estrategia de desarrollo de mercado.....	¡Error! Marcador no definido.
7.4.4 Estrategia de nuevos servicios.....	¡Error! Marcador no definido.
7.4.5 Estrategia de integración hacia adelante o hacia atrás.....	¡Error! Marcador no definido.

CAPÍTULO VIII ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

8 ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	¡Error! Marcador no definido.
--	-------------------------------

8.1	Introducción	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.2	Estructura organizacional.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.2.1	Organización propuesta.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.3	Descripción de los recursos humanos y puestos	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.3.1	Gerente general.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.3.2	Secretaria de gerencia-contabilidad.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.3.3	Gerente deportivo	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.3.4	Entrenadores de futbol.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.3.5	Medico fisioterapeuta	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.3.6	Jardinero	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.3.7	Asistente de servicios varios	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.4	Normas del personal (RIT).....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.4.1	Reclutamiento.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.4.2	Selección	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.4.3	Capacitación	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.4.4	Evaluación del desempeño	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
8.5	Administración de los sueldos y salarios	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>

CAPÍTULO IX

PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIÓN

9	PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.1	Flujograma de la prestación del servicio.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.2	Localización y distribución de la planta	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.3	Planificación para la instalación de las canchas de fútbol.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.3.1	Canchas de césped natural (empastadas).....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.3.2	Césped artificial.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.4	Requerimientos de materiales para la prestación del servicio.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.4.1	Obras civiles	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.4.2	Equipamiento para el personal administrativo	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.4.3	Implementos deportivos	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.4.4	Obras complementarias	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
	9.4.4.1 Cierre perimetral	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
	9.4.4.2 Graderías	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
	9.4.4.3 Iluminación	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
	9.4.4.4 Camarines y baños	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
	9.4.4.5 Conexión agua potable y alcantarillado	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.5	Capacidad instalada y plan de producción.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.5.1	Capacidad instalada.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.5.2	Plan de prestación del servicio mensual.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
9.5.3	Plan de prestación del servicio anual.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>

CAPÍTULO X

PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

10	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.1	Balance de apertura	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.1.1	Sistemas contables de la empresa.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
	10.1.1.1 Sistema contable que utilizara la empresa	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
	10.1.1.2 Software a utilizar	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.2	Capital de trabajo.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>

10.3 Inversión.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.1 Presupuesto de inversiones.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.1.1 Inversiones Tangibles (fijas)	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.1.2 Inversiones Intangibles (diferidas)	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.2 Cronograma de inversiones	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.3 Financiamiento	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.4 Presupuesto de ingresos egresos.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.4.1 Ingresos	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.4.2 Egresos	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.4.3 Método por objeto de gasto	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.4.4 Presupuesto de ingresos y egresos	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.5 Estado de pérdidas y ganancias	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.3.6 Flujo de caja	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.4 Evaluación.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.4.1 Calculo del costo de oportunidad	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.4.2 Periodo de recuperación	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.4.3 Valor Actual Neto (VAN) Financiero	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.4.4 Valor Actual Neto (VAN) Económico	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.4.5 Tasa Interna de Retorno (TIR) Financiero	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.4.6 Tasa interna de retorno (TIR) Económico.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.4.7 Tasa Verdadera de Retorno (TVR).....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
10.4.8 Cuadro resumen de los indicadores.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>

CAPÍTULO XI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
11.1 Conclusiones	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
11.2 Recomendaciones	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
BIBLIOGRAFÍA	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
ANEXOS	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>