

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MATERIA: ADM599-TALLER DE PROFESIONALIZACIÓN II G1**  
**PROYECTO DE GRADO**  
**MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIO**



**“CREACIÓN DE UN CLUB DEPORTIVO DE FÚTBOL CATEGORÍA 5 A 12 AÑOS  
EN LA CIUDAD DE TARIJA”**

**ELABORADO POR: BALDERRAMA VARGAS PATRICK MARCELO  
ERICK FERNANDEZ RODRIGUEZ**

**DOCENTE GUIA: PILAR BALDIVIEZO MOGRO**

Trabajo de profesionalización presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO, como requisito para optar el académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

**TARIJA-BOLIVIA  
GESTION 2024**

VºBº

.....  
**M.Sc. Lic. Pilar Baldiviezo Mogro**  
**DOCENTE GUÍA**

.....  
**Msc. Lic. Paul A. Bejarano Carrasco**  
**DECANO DE LA F.C.E. Y F.**

.....  
**Msc. Lic. Víctor John Vaca Jerez**  
**VICEDECANO DE LA F.C.E. Y F.**

.....  
**Msc. Lic. Robert Daniel Jijena Michel**  
**Director del Departamento de Administración y administración Aplicada**

**APROBADA POR:**

**TRIBUNAL:**

.....  
**Msc. Lic. Fernando Javier Paz Balanza**

.....  
**Msc. Lic. Jorge Rivas Pacheco**

El tribunal calificador del presente trabajo, no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el mismo, siendo éstas responsabilidad del (la) autor (a).

El presente trabajo está dedicado a nuestros Padres, por haber sido nuestro apoyo a lo largo de toda nuestra carrera universitaria. A todas las personas especiales nos acompañaron en esta etapa, aportando a nuestra formación tanto profesional y como seres humanos.

Queremos expresar nuestra gratitud a Dios, quien con su bendición llena nuestras vidas y a toda nuestra familia por estar siempre presente.

De igual nuestros agradecimientos a la Universidad Juan Misael Saracho, particularmente a toda la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras.

Finalmente quiero expresar mi agradecimiento a nuestra docente guía de proyecto de grado, Lic. Pilar Baldiviezo Mogro, quien con su dirección, conocimiento y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

## ÍNDICE

Dedicatoria

Agradecimientos

Resumen Ejecutivo

### PERFIL DEL TRABAJO

<b>1. ANTECEDENTES</b>	<b>I</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	III
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	IV
<b>2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>V</b>
2.1. Objetivo General	V
2.2. Objetivos Específicos	V
<b>3. NECESIDADES PERCIBIDAS Y SATISFECHAS</b>	<b>VI</b>
<b>4. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>VII</b>
4.1. Justificación Práctica	VII
4.2. Justificación de Mercado	VII
4.3. Justificación de Mercado	VIII
<b>5. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>X</b>
5.1. Tipo De Investigación	X
5.1.1. Investigación Cuantitativa.	X
5.1.2. Investigación Exploratoria.	X
5.1.3. La Investigación Descriptiva.	X
5.1.4. Investigación No Experimental.	XI
5.2. Métodos y Técnicas.	XI

### CAPITULO I: ANALISIS DEL CONTEXTO

<b>1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO</b>	<b>1</b>
1.1. Factor político-legal	1
1.1.2. Factor político	1
1.1.3. Factor legal	4

1.1.4. Factor económico	7
1.1.5. Factor tecnológico	8
1.1.6. Factor demográfico Social	10
1.1.7. Factor social	12
<b>2.ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO</b>	<b>13</b>
2.1. Clientes	13
2.2. Proveedores	15
2.3. Competidores	15
1.1.1. Competidores indirectos	19
<b>CAPITULO II: INVESTIGACION DE MERCADOS Y PLAN DE MARKETING</b>	
<b>2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b>	<b>20</b>
2.1.1. Planteamiento del problema de investigación de mercado.	20
2.1.2. Identificación del problema de investigación.	21
2.1. 2.1. Definición del problema de investigación.	21
2.1.2.2. Formulación del problema de investigación.	21
2.1.3. Preguntas de investigación de mercado.	22
<b>2.2. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.</b>	<b>22</b>
2.2.1. Objetivo general	22
2.2.2. Objetivos específicos	22
<b>3.3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.</b>	<b>23</b>
3.3.1. Tipo de investigación.	23
3.3.2. Fuentes de información.	23
3.3.3.	In
strumento y técnicas de recolección de datos.	23
Métodos de la investigación exploratoria cualitativa	23
3.3.4. Determinación de población y tamaño de muestra.	24
3.3.5. Presentación y análisis de resultados.	28
3.3.7. Conclusión de la investigación de mercado.	49
<b>4.4 Determinación de la demanda.</b>	<b>50</b>
<b>4.5 estrategias de marketing</b>	<b>50</b>
4.5.1. Objetivo de la función de marketing.	50
Corto Plazo	51
Largo Plazo	51
4.5.2. Marketing estratégico	51
4.5.2.1. Segmentación de mercado	51
4.5.2.2. Estrategia de diferenciación.	53
4.5.2.3. Estrategia de posicionamiento.	54
5.5.3. Marketing operativo	57
5.5.3.1. Servicio	57

5.5.3.2. Precio	60
5.5.3.3. Plaza/distribución	64
5.5.3.4. Promoción	65
5.5.3.5. Personas	67
6.5.6. Presupuesto del plan de marketing.	71

### CAPITULO III: PLAN DE OPERACIONES

3.1 Objetivos	75
3.1.1. Objetivo general	75
3.1.2. Objetivos específicos.	75
3.2. Descripción de los servicios ofertados por el club deportivo	76
3.3.3 Descripción del proceso de servucción	87
3.4 Localización de la cancha de entrenamiento y oficinas del club	92
3.5 Requerimientos para el Club Deportivo	93
3.5.1 Requerimiento de muebles y enseres	94
3.5.2 Equipo de computación	96
3.5.3 Material Deportivo	98
3.5.4. Requerimiento de Botiquín	102
3.7 Determinar la capacidad de niños que podrán entrenar en el alquiler del complejo deportivo.	103
3.7.1. Cálculo de Capacidad Productiva Anual	104
3.7.2. Detalle de Capacidad por Sesión y Día.	104

### CAPITULO IV PLAN ORGANIZACIONAL

4.1. Objetivos	108
4.1.1. Objetivo general	108
4.1.2. Objetivos específicos	108
4.2 Aspectos legales de constitución	108
4.3. Afiliación en la división menores y ascenso de la ciudad de Tarija	110
4.2.3 Personalidad jurídica	111
4.3. Marco de referencia estratégico.	112
4.4. Estructura organizacional.	115
4.5. Manual de funciones puestos de trabajos.	117
4.6. Administración de sueldos y salarios.	124
4.7. Presupuesto de plan organizacional.	125



## CAPITULO V: PLAN FINANCIERO

<b>5.1. OBJETIVOS DEL PLAN FINANCIERO</b>	<b>127</b>
<b>5.2. INVERSIÓN</b>	<b>127</b>
5.2.1. Requerimientos de Activos Fijos	127
5.2.3. Requerimientos de Activos Diferidos	129
5.2.4. Requerimientos de Activos Circulantes	130
5.2.5. Depreciación de Activos Fijos	130
<b>5.3. ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO</b>	<b>131</b>
5.3.1. Fuentes de Financiamientos	131
5.3.2. Amortización del Crédito	132
<b>5.4. ESTRUCTURA DE COSTOS</b>	<b>133</b>
5.4.1. Costos Fijos	133
5.4.1.1. Costos de Administración y Operaciones	134
5.4.1.2. Costos de Comercialización	136
5.4.1.3. Servicios Básicos	136
5.4.1.4. Planilla de Sueldos y Salarios	137
5.4.2. Costos Variables	141
5.4.2.1. Costos Variables	141
5.4.3. Costo Total y Unitario	142
5.4.4. Costos Anuales Proyectados	144
5.4.4.1. Costos Variables Proyectados Cuatrimestralmente	145
5.4.4.2. Costos Fijos Proyectados	148
5.4.5. Estructura del Capital de Trabajo	149
<b>5.5. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA</b>	<b>150</b>
5.5.1. Precio de Venta	150
<b>5.6. PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES FÍSICAS Y MONETARIAS</b>	<b>150</b>
<b>5.7. INGRESOS PROYECTADOS</b>	<b>153</b>
<b>5.8. ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA</b>	<b>158</b>
<b>5.9. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO</b>	<b>161</b>
5.9.1. El VAN	161
5.9.2. El TIR	161
5.9.3. El IR	162
5.9.4. El PRI	162
<b>5.11. SÍNTESIS DEL PLAN FINANCIERO</b>	<b>164</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>165</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>167</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>168</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 .....	29
GRÁFICO N° 2 .....	30
GRÁFICO N° 3 .....	32
GRÁFICO N° 4 .....	34
GRÁFICO N° 5 .....	36
GRÁFICO N° 6 .....	38
GRÁFICO N° 7 .....	40
GRÁFICO N° 8 .....	42
GRÁFICO N° 9 .....	44
GRÁFICO N° 10 .....	46
GRÁFICO N° 11 .....	48
GRÁFICO N° 12 .....	116

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO N° 1</b> .....	<b>14</b>
<b>CUADRO N° 2</b> .....	<b>18</b>
<b>CUADRO N° 3</b> .....	<b>25</b>
<b>CUADRO N° 4</b> .....	<b>29</b>
<b>CUADRO N° 5</b> .....	<b>30</b>
<b>CUADRO N° 6</b> .....	<b>32</b>
<b>CUADRO N° 7</b> .....	<b>34</b>
<b>CUADRO N° 8</b> .....	<b>36</b>
<b>CUADRO N° 9</b> .....	<b>37</b>
<b>CUADRO N° 10</b> .....	<b>40</b>
<b>CUADRO N° 11</b> .....	<b>42</b>
<b>CUADRO N° 12</b> .....	<b>44</b>
<b>CUADRO N° 13</b> .....	<b>46</b>
<b>CUADRO N° 14</b> .....	<b>48</b>
<b>CUADRO N° 15</b> .....	<b>52</b>
<b>CUADRO N° 16</b> .....	<b>60</b>
<b>CUADRO N° 17</b> .....	<b>72</b>
<b>CUADRO N° 18</b> .....	<b>79</b>
<b>CUADRO N° 19</b> .....	<b>95</b>
<b>CUADRO N° 20</b> .....	<b>97</b>
<b>CUADRO N° 21</b> .....	<b>101</b>
<b>CUADRO N° 22</b> .....	<b>102</b>
<b>CUADRO N° 23</b> .....	<b>103</b>
<b>CUADRO N° 24</b> .....	<b>105</b>
<b>CUADRO N° 25</b> .....	<b>106</b>
<b>CUADRO N° 26</b> .....	<b>118</b>
<b>CUADRO N° 27</b> .....	<b>120</b>
<b>CUADRO N° 28</b> .....	<b>121</b>
<b>CUADRO N° 29</b> .....	<b>123</b>
<b>CUADRO N° 30</b> .....	<b>124</b>
<b>CUADRO N° 31</b> .....	<b>125</b>
<b>CUADRO N° 32</b> .....	<b>126</b>
<b>CUADRO N° 33</b> .....	<b>129</b>
<b>CUADRO N° 34</b> .....	<b>129</b>
<b>CUADRO N° 35</b> .....	<b>130</b>
<b>CUADRO N° 36</b> .....	<b>131</b>
<b>CUADRO N° 37</b> .....	<b>132</b>
<b>CUADRO N° 38</b> .....	<b>133</b>

<b>CUADRO N° 39</b> .....	<b>134</b>
<b>CUADRO N° 40</b> .....	<b>136</b>
<b>CUADRO N° 41</b> .....	<b>136</b>
<b>CUADRO N° 42</b> .....	<b>138</b>
<b>CUADRO N° 43</b> .....	<b>138</b>
<b>CUADRO N° 44</b> .....	<b>139</b>
<b>CUADRO N° 45</b> .....	<b>140</b>
<b>CUADRO N° 46</b> .....	<b>141</b>
<b>CUADRO N° 47</b> .....	<b>142</b>
<b>CUADRO N° 48</b> .....	<b>143</b>
<b>CUADRO N° 49</b> .....	<b>143</b>
<b>CUADRO N° 50</b> .....	<b>144</b>
<b>CUADRO N° 51</b> .....	<b>145</b>
<b>CUADRO N° 52</b> .....	<b>146</b>
<b>CUADRO N° 53</b> .....	<b>147</b>
<b>CUADRO N° 54</b> .....	<b>148</b>
<b>CUADRO N° 55</b> .....	<b>149</b>
<b>CUADRO N° 56</b> .....	<b>150</b>
<b>CUADRO N° 57</b> .....	<b>151</b>
<b>CUADRO N° 58</b> .....	<b>151</b>
<b>CUADRO N° 59</b> .....	<b>153</b>
<b>CUADRO N° 60</b> .....	<b>154</b>
<b>CUADRO N° 61</b> .....	<b>155</b>
<b>CUADRO N° 62</b> .....	<b>156</b>
<b>CUADRO N° 63</b> .....	<b>157</b>
<b>CUADRO N° 64</b> .....	<b>158</b>
<b>CUADRO N° 65</b> .....	<b>160</b>
<b>CUADRO N° 66</b> .....	<b>161</b>
<b>CUADRO N° 67</b> .....	<b>162</b>
<b>CUADRO N° 68</b> .....	<b>163</b>

**ÍNDICE DE FORMULAS**

**FÓRMULA N° 1.....27**  
**FÓRMULA N° 2.....28**

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA N° 1</b> .....	<b>55</b>
<b>FIGURA N° 2</b> .....	<b>91</b>
<b>FIGURA N° 3</b> .....	<b>92</b>
<b>FIGURA N° 4</b> .....	<b>93</b>

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO N° 1</b> .....	<b>167</b>
<b>ANEXO N° 2</b> .....	<b>171</b>
<b>ANEXO N° 3</b> .....	<b>176</b>
<b>ANEXO N° 4</b> .....	<b>177</b>
<b>ANEXO N° 5</b> .....	<b>179</b>