



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO DEDICADO AL APOYO Y FORTALECIMIENTO
COGNITIVO INFANTO-JUVENIL EN LA CIUDAD DE QUITO

Autora

Andrea Geovanna Egas Meza

Año
2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO DEDICADO AL APOYO Y FORTALECIMIENTO
COGNITIVO INFANTO-JUVENIL EN LA CIUDAD DE QUITO

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para obtener el título de Ingeniero Comercial con mención en
Administración de Empresas”

Profesor Guía

Ing. Federico Alejandro Orbe Cajiao, MBA

Autor

Andrea Geovanna Egas Meza

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, “Plan de negocios para la creación de un centro de entretenimiento dedicado al apoyo y fortalecimiento cognitivo infanto-juvenil en la ciudad de Quito”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Andrea Geovanna Egas Meza, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Ing. Federico Alejandro Orbe Cajiao, MBA

C.I. 1707791123

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo “Plan de negocios para la creación de un centro de entretenimiento dedicado al apoyo y fortalecimiento cognitivo infanto-juvenil en la ciudad de Quito”, de la estudiante Andrea Geovanna Egas Meza, en el semestre 2019-1 dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Econ. Oswaldo Erazo Arboleda, MBA

C.I. 1709501496

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

Andrea Geovanna Egas Meza

C.I. 1719704841

AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser mi guía y fortaleza, a mí amada familia por comprender largos días de trabajo y estudio y a su vez por darme ánimos para no decaer.

A mis padres por su respaldo y amor incondicional para que éste mi sueño se haga realidad.

Un agradecimiento también a la Universidad de las Américas y a mis profesores por el aprendizaje adquirido en las aulas y en especial a mi profesor guía por ser parte y apoyo fundamental de este proyecto.

DEDICATORIA

A mis hijos Isabella y Nicolás en quienes deseo dejar sembrado el valor de la perseverancia, a mi esposo Marco por ser mi soporte en momentos difíciles y a mis padres por creer en mí.

RESUMEN

El proyecto tiene como objetivo principal determinar la viabilidad social y económica de un centro de entretenimiento dedicado al apoyo y fortalecimiento cognitivo infanto-juvenil en la ciudad de Quito, para ello el estudio se inicia con un análisis de las fuerzas internas y externas poniendo en contexto a la industria de las artes, entretenimiento y la recreación, mediante este análisis se pudo destacar que existen oportunidades de negocio y que el entorno favorece la creación del centro. Mediante la investigación cualitativa y cuantitativa se logró conocer las necesidades y el comportamiento del mercado objetivo, tras el análisis se alcanzó determinar que existe un gran interés en los padres de familia porque sus hijos realicen actividades dirigidas a fortalecer las destrezas, habilidades y a incentivar el desarrollo de la inteligencia cognitiva y emocional. Al tratarse de un centro que busca ofrecer un servicio que contribuya al crecimiento integral del niño, se plantea una estrategia general de marketing de diferenciación, apoyada en acciones en la mezcla de marketing encaminadas a resaltar los atributos y beneficios del centro, así como el valor agregado del servicio. En el aspecto operativo el centro se encuentra bien equipado con material didáctico que contribuyan con el entrenamiento mental, cuenta con instructores que acompañarán en el desarrollo de las actividades e incentivarán constantemente al niño a participar de las diferentes actividades ofrecidas en el centro. Finalmente, se realizó un análisis financiero donde se determinó que el centro tiene una viabilidad positiva en base de las proyecciones financieras que muestran el flujo del inversionista con un valor actual neto de \$25.478,55, un período de recuperación de la inversión inicial de 3,09 años y una tasa interna de retorno de 28,93% superior al costo de oportunidad medido por la tasa de descuento.

ABSTRACT

The main objective of the project is to determine the social and economic viability of a center for the support and cognitive strengthening of children and adolescents in the city of Quito, for which the study begins with an analysis of internal and external forces putting the industry in context of arts, entertainment and recreation, through this analysis it was possible to highlight that there are business opportunities and that the environment favors the creation of the center. Through qualitative and quantitative research, it was possible to know the needs and behavior of the target market, after the analysis it was determined that there is great interest in parents because their children carry out activities aimed at strengthening skills, abilities and encouraging development of cognitive and emotional intelligence. Being a center that seeks to offer a service that contributes to the overall growth of the child, a general strategy of differentiation marketing is proposed, supported by actions in the marketing mix aimed at highlighting the center's attributes and benefits, as well as the value added service. In the operational aspect, the center is well equipped with didactic material that contributes with mental training, has instructors who will accompany the development of the activities and will constantly encourage the child to participate in the different activities offered at the center. Finally, a financial analysis was carried out where it was possible to determine that the center has a positive viability based on the financial projections that show the investor's flow with a net present value of \$25.478,55, a recovery period of the initial investment of 3,09 years and an internal rate of return of 28,93% higher than the opportunity cost measured by the discount rate.

INDICE

1	INTRODUCCION.....	1
1.1	Justificación	1
1.1.1	Objetivo General.....	2
1.1.2	Objetivos Específicos	2
2	ANALISIS ENTORNOS.....	2
2.1	Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1	Entorno externo	3
2.1.2	Análisis de la industria (Porter).....	8
2.2	Matriz EFE	11
2.3	Conclusiones del análisis de entornos	13
3	ANALISIS DEL CLIENTE	14
3.1	Investigación cualitativa y cuantitativa.....	15
3.1.1	Investigación cualitativa.....	15
3.1.2	Investigación cuantitativa.....	19
3.2	Conclusiones del análisis de cliente	20
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	21
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada y sustentada por el análisis externo y cliente	21
5	PLAN DE MARKETING.....	24
5.1	Estrategia general de marketing.....	24
	Estrategia de posicionamiento.....	24
5.1.1	Mercado Objetivo.....	25
5.1.2	Propuesta de valor.....	25
5.2	Mezcla de Marketing.....	27
5.2.1	Producto / Servicio.....	27
5.2.2	Plaza.....	29
5.2.3	Precio	30
5.2.4	Promoción y publicidad.....	31
5.2.5	Presupuesto marketing mix	34

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	34
6.1 Misión, Visión y Objetivos de la organización.....	34
6.1.1 Misión	34
6.1.2 Visión.....	35
6.1.3 Objetivos de la organización.....	35
6.2 Plan de Operaciones	36
6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la empresa	36
6.2.2 Ciclo de operaciones	38
6.2.3 Equipos, insumos, maquinaria e infraestructura requerida	39
6.3 Estructura organizacional	40
6.3.1 Estructura legal de la empresa	40
6.3.2 Diseño Organizacional.....	41
6.3.3 Tipo de organigrama.....	41
6.3.4 Descripción de funciones del personal	42
6.3.5 Gastos de sueldos y salarios del personal	43
7 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	43
7.1 Proyección de ingresos y gastos	43
7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo	45
7.2.1 Inversión inicial	45
7.2.2 Estructura de financiamiento	45
7.2.3 Capital de trabajo.....	45
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	46
7.3.1 Estado de resultados	46
7.3.2 Estado de situación financiera	47
7.3.3 Estado de flujo de efectivo.....	48
7.3.4 Flujo de caja proyecto.....	48
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	49
7.4.1 Flujo de caja del inversionista.....	49
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	49

7.4.3 Criterios de valoración	50
7.5 Índices financieros.....	50
8 CONCLUSIONES.....	51
REFERENCIAS	54
ANEXO.....	57

1 INTRODUCCION

1.1 Justificación

Hace solo veinte años los niños tenían distintas formas de entretenerse, jugaban al aire libre, paseaban en su bicicleta, creaban sus propios juegos; hacían uso de su gran imaginación, su mundo era natural y sencillo no eran necesarios los juguetes costosos sino más bien el tener un grupo de amigos y crear una mágica manera para divertirse.

Hoy en día vemos como los juegos en los niños han cambiado, siendo la influencia de la tecnología un factor transcendental a la hora de comprender los problemas y peligros que puede causar la misma no solo para los infantes sino también para la desintegración de las familias ya que en la actualidad los padres cumplen con más actividades como: trabajo, hogar, escuela, vida social y esto hace que no se tenga una correcta vigilancia a la hora de controlar el uso adecuado de aparatos tecnológicos.

El uso de las tecnologías de entretenimiento como iPads, televisión, internet, videojuegos en niños ha crecido de manera acelerada en el Ecuador; según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), una gran parte de niños de edades comprendidas entre cinco y doce años hacen uso de la tecnología demostrando grandes habilidades en la comunicación digital. (INEC, 2016).

Los niños recurren a la utilización de aparatos electrónicos para distraerse, jugar, lo que limita su parte creativa, el uso indiscriminado de dichos dispositivos (a toda hora y en todo lugar) puede provocar sedentarismo, generando retrasos en las etapas del desarrollo infantil, también puede provocar déficit de atención, hiperactividad que a la larga repercute en el aprovechamiento académico.

La presente investigación pretende abordar esta problemática mediante la creación de un espacio enfocado en niños y adolescentes con el propósito que

puedan distraerse, salir de la rutina de sus actividades escolares y disfruten momentos de esparcimiento con el plus de que van a ejercitar su mente.

Los juegos didácticos y actividades afines que tendrá este centro les ayudará a desarrollar sus habilidades, en este espacio ellos serán los creadores de sus propios juegos, aprovechando su inmensa capacidad imaginativa.

1.1.1 Objetivo General

Analizar la viabilidad para la creación de un centro dedicado al apoyo y fortalecimiento cognitivo para niños y jóvenes en la ciudad de Quito, mediante el uso de criterios técnicos de marketing y finanzas.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar las diferentes oportunidades y amenazas del entorno externo mediante el desarrollo de una investigación.
- Realizar un análisis del cliente para conocer las preferencias de los niños y padres a la hora de escoger una actividad de recreación para sus hijos.
- Describir la oportunidad del negocio, mediante el análisis externo, competitivo y del cliente.
- Determinar las estrategias de marketing que más se apeguen a la propuesta de valor.
- Establecer una estructura organizacional para el proyecto.
- Analizar la viabilidad por medio de un estudio técnico financiero para el presente plan de negocios.

2 ANALISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo

Entorno Político

Políticas públicas a favor de la niñez

Partiendo del Código de la niñez y adolescencia, en el Art 26; menciona que, “los niños y adolescentes tienen derecho a una vida digna que les permita disfrutar de las condiciones socioeconómicas necesarias para su desarrollo integral. Este derecho incluye aquellas prestaciones que aseguren una alimentación nutritiva, equilibrada y suficiente, **recreación y juego**, accesos a servicios de salud, a educación de calidad, vestuario adecuado, vivienda segura, higiénica y dotada de servicios básicos” (Código de la niñez y la adolescencia, 2003).

El Estado como ente regulador del mencionado Código de la niñez y adolescencia deberá velar por el cumplimiento de los derechos estipulados en dicho Código; por tanto se ha tomado como una oportunidad para desarrollar el presente plan de negocios puesto que los padres al garantizar el buen desarrollo de sus hijos están obligados a facilitar una recreación eficaz para la correcta formación de los mismos; siendo necesario crear hábitos para el disfrute del tiempo libre de niños y jóvenes, los mismos que favorezcan su aprendizaje y desarrollo intelectual.

Actualmente los jóvenes de tercero de bachillerato deben rendir el examen Ser Bachiller, La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) lleva a cabo el programa SER BACHILLER, en donde los jóvenes de tercero de bachillerato rinden un examen, el mismo que determina el 30% de la nota final del bachillerato y es un coadyuvante para el proceso de admisión en la educación superior. El mencionado examen pretende evaluar a los estudiantes sus habilidades en Matemática, Lingüística, Dominio científico, Dominio social, Aptitud abstracta; por lo que puede presentarse como una oportunidad para el presente plan de negocios ya que los padres de familia muestran interés y ayudan a sus hijos a encontrar y desarrollar sus destrezas y aptitudes desde temprana edad, de esta manera

logrando que sus hijos obtengan un buen puntaje y tengan opción a ingresar a una universidad sin mayor problema. (SENESCYT, 2017)

Impulso al emprendimiento

En un estudio realizado por la ESPOL, se ha obtenido como resultados que Ecuador alcanza una actividad emprendedora temprana (TEA) de 31.8%, ocupando el primer lugar de la región, es decir que uno de cada tres adultos ha emprendido un negocio o tiene en mente hacerlo (REPORTE GEM, 2016), con lo que se puede concluir que a pesar de la transición política-económica en la que se ha visto envuelto el país durante los últimos tres años la población económicamente activa incursiona en nuevos negocios, es importante recalcar que los tratados internacionales que se han firmado, como por ejemplo el tratado con la Unión Europea han sido beneficiosos para inversionistas extranjeros que desean inyectar capital en el país y para inversionistas nacionales que estén desarrollando negocios innovadores, puesto que hoy en día el Ecuador otorga incentivos arancelarios para materias primas y maquinarias de producción.

La vigencia de estos tratados beneficia al plan de negocios que se está presentando permitiendo una oportunidad para esta idea de negocio por el hecho de que el Estado por medio de su sistema de gobierno se está dando apertura y ofrece garantías de crecimiento al sector privado; el presidente Lenin Moreno en el Latin American Cities Conferences afirmó que el país ofrece estabilidad jurídica, atractivos tributarios, libertad de importación, libre repartición de utilidades que garantizan el desarrollo de las inversiones a largo plazo. (EL CIUDADANO , 2018)

Entorno Económico

Desempleo

La tasa de desempleo según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo realizada en marzo del presente año arroja los siguientes datos para la ciudad de Quito, 7.1 % de desempleo. (INEC

ENEMDU, 2018), por lo tanto, se puede asumir a este porcentaje como una amenaza para el análisis del proyecto ya que la falta de empleabilidad hace que las familias destinen su capital para actividades o gastos que son de suma importancia.

Ingresos y gasto hogares

El ingreso total promedio de un hogar en el Ecuador es \$ 892,9 y el gasto promedio es \$ 809,6, en el área urbana se incrementan los ingresos hasta \$ 1.046,3 y el gasto es \$ 943,2. El mayor porcentaje del gasto se destina al gasto en alimentos y bebidas no alcohólicas con el 24%, transporte ocupa el 14,60%, para recreación y educación se destina el 9% del gasto de los hogares (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017). Por lo que estos porcentajes representan una oportunidad para llevar a cabo este negocio ya que las familias pese a la situación económica difícil que tiene el país, destina cierta cantidad de dinero también para la recreación.

Estratificación socioeconómica

La estratificación socioeconómica en el país se encuentra compuesta por cinco niveles de clasificación de acuerdo a variables de calificación como ingresos familiares, tipo de vivienda, acceso a tecnología, entre otros. Los estratos más altos son A y B, que representa el 13,1% de la población, en estas familias existe acceso a internet, uso frecuente del computador, redes sociales, correo electrónico y celular, la vestimenta y alimentos los adquieren en centros comerciales (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017), lo que se puede traducir en una amenaza puesto que el centro de entretenimiento busca frenar el mal uso del tiempo libre de niños y adolescentes; esta propuesta está encaminada a que no se utilice internet para fines de pasatiempo o distracción.

Entorno Social

Uso del tiempo

Tomando en cuenta las cifras obtenidas por la encuesta realizada por el INEC sobre el uso del uso del tiempo en el país, se ha determinado que las horas

que las mujeres destinan a la convivencia y actividades recreativas siendo estas partes de las actividades no productivas, son nueve horas con cincuenta y cuatro minutos a la semana, mientras que los hombres destinan diez horas con diez y siete minutos. (INEC Encuesta del uso del tiempo, 2012).

De este modo se asume una oportunidad para el proyecto de investigación que se está realizando puesto que las personas luego de realizar sus actividades de manera rutinaria buscan también el entretenimiento y ocio.

Además, la actividad económica de la industria de artes y recreación para el año 2016 apenas alcanzó el 0,2% de ventas totales (DIRECTORIO DE EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS, 2016) por lo que existe una oportunidad para la creación del presente proyecto, puesto que se puede evidenciar que hay un nicho de mercado insatisfecho.

Asistencia personas centros comerciales

De acuerdo a la investigación realizada por la empresa IPSA Group entre 750 personas en el Ecuador, 7 de cada 10 personas visitan con frecuencia un centro comercial. El centro comercial más visitado en el país es el Mall del Sol en Guayaquil que recibe 1,5 millones de visitas mensualmente, en la ciudad de Quito centros comerciales como el Mall El Jardín, Quicentro Norte y Scala reciben un promedio de visitas mensuales entre 700 mil a 1 millón de personas (IPSA Group, 2017). El proyecto que estoy presentando busca prestar sus servicios en un centro comercial, por lo tanto representa una oportunidad el hecho que dichos establecimientos sean visitados frecuentemente por consumidores.

Secuestro niños

De acuerdo a las estadísticas del Ministerio del Interior, en el año 2017 en el Ecuador se han registrado en el país 43 casos de secuestros, de los cuales 15 casos no han sido resueltos hasta el año 2018. Las ciudades con mayores niveles de secuestros son Quito y Guayaquil (Monroy, 2018). Estos registros pueden traducirse como una amenaza para el presente proyecto ya que por los

índices de secuestros de niños en el país se podría crear una ola de desconfianza en empresas que brindan servicios de asistencia y entretenimiento para niños y adolescentes.

Entorno Tecnológico

Herramientas tecnológicas

Los avances tecnológicos que se han desarrollado con el paso del tiempo han sido beneficiosos para nuestra vida, ya que han logrado satisfacer nuestras necesidades con mayor facilidad. La gran mayoría de industrias se ven beneficiadas por la incursión en la tecnología, sea esta educación, medicina, turismo, entretenimiento entre otras.

Según los datos del módulo de Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC, de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo; el acceso de los hogares a internet ha crecido notablemente en los ocho últimos años de un 7% en el 2008 a un 36% de los hogares con acceso a internet a nivel nacional en el año 2016. El analfabetismo digital en el país abarca el 11,5%, lo que quiere decir que una de cada quince personas no tiene un celular activado, no ha usado computadora ni internet. También se puede destacar que los menores en edades comprendidas entre los cinco y quince años señalaron que utilizan la computadora en un 63,4% del total de hogares encuestados (INEC Módulo TIC, 2016).

Estas cifras revelan que en el país hay una gran demanda de tecnología, ya que año tras año se ha venido fortaleciendo esta industria; por otro lado el analfabetismo digital es bajo y se observa la creciente utilización de internet y aparatos de tecnología por niños y adolescentes, este comportamiento representa una amenaza para el presente proyecto puesto que este segmento utiliza la tecnología sea esta computadora, Tablet, iPad entre otros dispositivos electrónicos para hacer uso de internet y entretenerse mediante juegos de video, escuchar música y hacer tareas, lo que aspira este plan de negocios es frenar el índice de niños que hacen uso desmedido y descontrolado del internet.

Sin embargo la fiebre de la globalización ha hecho del internet una necesidad latente para las personas, logrando ser una carta abierta para la puesta en escena en el mercado de productos y servicios, por ende las redes sociales también juegan un papel importante dentro de las estrategias de publicidad que se pueden implementar para el desarrollo del presente plan de negocios que se está efectuando ya que es una forma de darse a conocer en el mercado, siendo este parámetro una oportunidad para publicitar este o cualquier otro tipo de negocio. El 58,6% de usuarios de internet hacen uso de redes sociales según la Encuesta de condiciones de vida realizado por el INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, INEC, 2014).

2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

Según datos proporcionados por el Servicio de Rentas Internas (SRI) es necesario determinar a la industria a la que pertenece una empresa según la actividad económica; así lo establece el Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU) en la siguiente tabla:

Tabla 1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)

R	ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN
R 9000.0	ACTIVIDADES CREATIVAS, ARTISTICAS Y DE ENTRETENIMIENTO
R 9000.1	Producción de obras de teatro, conciertos, óperas, espectáculos de danza y otras actividades escénicas como las actividades de grupos, circos o compañías, orquestas o bandas, incluido actividades complementarias para la producción y otras actividades escénicas realizadas en directo.

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

Para el análisis de la industria se utiliza la metodología de Porter, basada en las fuerzas competitivas del mercado:

Amenaza de nuevos competidores: MEDIA

Siempre existe la posibilidad de que nuevas empresas entren fácilmente a una industria en particular, la intensidad de la competitividad aumenta (David, 2013).

Barreras de entrada: para la legalización del negocio es necesario contar con: RUC, otorgado por el SRI, Licencia metropolitana de funcionamiento, otorgado por el Municipio de Quito, Permiso de funcionamiento, autorizado por el Cuerpo de Bomberos, Permiso de funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud. (EMPRENEDORES ECUATORIANOS , 2010)

Experiencia en el tipo de negocio: para este tipo de negocio es imperante la experiencia del personal que trabaje en el establecimiento, los mismos que deberán ser altamente capacitados y calificados para lograr una interacción eficaz con los clientes.

Curva de aprendizaje: en la industria de entretenimiento y recreación para niños es importante desarrollar estas rutinas de ejercicios, por lo que se necesita pasar por una curva de aprendizaje, la misma que requerirá de ciertos esfuerzos, compromisos e incluso estudios de nuevas técnicas y ejercicios por parte de los expertos que demandará tiempo e inversión monetaria.

En base a los factores analizados se considera un nivel de amenaza medio de nuevos competidores.

Poder de negociación de los proveedores: BAJA

Acceso a insumos y equipamiento: para lograr implementar un espacio para la recreación y distracción de niños y adolescentes es necesario abastecerse de productos como juegos didácticos, cuentos, legos, juegos de mesa, entre otros con proveedores especializados, en el Ecuador existen varios proveedores, entre ellos: Asiri (juguetería alemana), Juguetón, Mi juguetería, Ecuatoys, Lindex educa, Kaspi y Toys, Tutui juguetería, por lo que la negociación con dichos agentes es beneficiosa para el presente plan de negocios, puesto que tendría un bajo poder de negociación con los

proveedores, abasteciéndose de acuerdo a las necesidades del proyecto (SUPERCIAS , 2017)

Costo de cambio de proveedor: al existir varios proveedores que pueden abastecer con equipos e insumos para el proyecto, el costo de cambio de proveedor es bajo y se puede acceder con cierta facilidad hacia estos proveedores.

Capacidad de integración hacia delante: en lo que respecta a la capacidad de los proveedores de integración hacia delante es baja debido a que los fabricantes o distribuidores de juguetes no están capacitados para prestar servicio especializado a los infantes.

Poder de negociación de los clientes: MEDIA

Concentración de cliente: al ser una empresa nueva y a estar enfocado en desarrollar destrezas sociales y cognitivas a través del entretenimiento de los niños el número de clientes al inicio será reducida, ocasionando una posible imposición a la empresa, pero conforme vaya creciendo la cantidad de clientes la amenaza irá reduciendo.

Diferenciación del servicio: las actividades que se impartirán ya estarán establecidas previamente, por lo tanto, los clientes tendrán que acogerse a las dinámicas que se ajusten a la edad de sus hijos. Sin embargo, es importante mencionar que todos los programas se construirán en base a las necesidades de los infantes y adolescentes.

Rivalidad entre competidores: MEDIA

Competidores directos: bajo el código CIU que utilizará el plan de negocios se encuentran las siguientes empresas en la ciudad de Quito:

THE RING TRFC CIA. LTDA.- realiza actividades relacionadas a servicios de Centros de Acondicionamiento Físico, utilizando métodos de ejercicios dirigidos, gimnasia, boxeo, pilates, yoga, aeróbicos, asesoría en cultura física y de imagen, dirigidos a niños y niñas.

CAPACITACIONES Y TERAPIAS KUYURIY CIA. LTDA.- terapias Kuyuriy ha desarrollado varios programas extraordinarios para ayudar a niños desde los 6 meses a 3 años y medio de edad. Permitiendo un desarrollo físico, cognitivo y emocional.

Estas empresas no se encuentran en centros comerciales y se enfocan en programas de desarrollo académico, intelectual y físico.

Competidores indirectos: en el mercado existen fuertes competidores indirectos como Play Zone, Mr Joy, Vulcano Park que se dedican a la industria del entretenimiento de niños y adolescentes. Las actividades que desarrollan estas empresas no son similares a las que pretende desarrollar el proyecto como son: ejercitar su mente con la lectura, escenas de teatro, taller para hacer marionetas, legos motorizados, reacciones químicas entre otros.

Amenaza de productos sustitutos: MEDIA

Debido a que las características de la empresa que se está desarrollando son únicas, se cuenta con una ventaja competitiva, que es la de entretener, innovar y educar ofreciendo diversión innovadora a base de juegos educativos en la ciudad de Quito se establece una amenaza media, ya que como bien lo mencionamos antes en la industria existen pocos productos sustitutos que son servicios que brindan competidores indirectos, uno de ellos es Mr Joy que ofrece juegos para niños como resbaladeras, colchonetas inflables, pista de patinaje. (Revista Líderes , 2016). Además de juegos tradicionales, videojuegos, internet, salas cine, pistas de patinaje.

2.2 Matriz EFE

En la siguiente tabla se muestra la matriz EFE para la creación de un centro de entretenimiento dedicado al apoyo y fortalecimiento cognitivo infanto-juvenil en la ciudad de Quito.

Tabla 2. Matriz de factores externos EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Incentivo a la actividad emprendedora	0.10	3	0.30
2	Población ecuatoriana destina tiempo a las actividades de recreación y ocio	0.10	4	0.40
3	Tendencia del consumidor a visitar centros comerciales	0.05	2	0.10
4	Políticas públicas a favor de infantes	0.05	2	0.10
5	Uso de herramientas tecnológicas	0.10	3	0.30
6	Acceso a insumos y maquinaria para iniciar el proyecto	0.10	4	0.40
7	Bajo costo de cambio de proveedor	0.10	4	0.40
8	Bajo número de competidores directos	0.05	3	0.15
SUBTOTAL OPORTUNIDADES		0.65		2.15
AMENAZAS				
9	Bajo porcentaje población en estratos socioeconómicos A y B	0.05	4	0.20
10	Bajas barreras de entrada en el tipo de negocio	0.10	4	0.40
11	Curva de aprendizaje en el negocio	0.05	3	0.15
12	Baja concentración de clientes	0.05	4	0.20
13	Porcentaje de la población en desempleo disminuye gasto en actividades de recreación y ocio	0.05	4	0.20
14	Presencia de marca de competidores indirectos	0.05	3	0.15
SUBTOTAL AMENAZAS		0.35		1.30
VALORACIÓN TOTAL		1.00		3.45

2.3 Conclusiones del análisis de entornos

- En tanto a las oportunidades encontradas en el análisis de entornos se puede destacar que hoy en día los padres de familia se interesan por el desarrollo integral de sus hijos por lo que están a la vanguardia de nuevos productos o servicios que se ofrecen en el mercado.
- El entorno económico muestra que existe un bajo porcentaje de la población que se encuentra en la estratificación A y B, que son las familias con mayores ingresos. Adicionalmente, la presencia de desempleo incide que las familias destinen un bajo gasto a actividades de recreación.
- El uso del tiempo entre los ecuatorianos muestra que existe una cantidad de tiempo considerable a actividades de esparcimiento y ocio, lo cual influye para que una gran cantidad de personas visite los centros comerciales, los cuales muestran una alta cifra de afluencia para realizar compras de ropa y alimentos.
- El entorno tecnológico concluye que existe un alto porcentaje de personas que utiliza el internet para mejorar sus comunicaciones o para buscar nuevos productos o servicios. La tecnología forma parte importante de la vida diaria de la población, en la actualidad hay un grupo reducido de analfabetismo digital que en su mayoría lo conforman personas de la tercera edad; es imperioso por esta razón que se tenga un control estricto del uso que los niños dan al internet y ocupar su mente en actividades que fortalezcan su desarrollo integral.
- La amenaza de nuevos competidores es media debido a que existen bajas barreras de entrada para los emprendedores y la curva de aprendizaje del negocio es alta.
- En lo que respecta a los proveedores, existe una alta disponibilidad en la ciudad de Quito lo que permite encontrar fácilmente un lugar donde adquirir el equipamiento para el proyecto.

- El poder de negociación de los clientes es medio porque existe una alta diferenciación en el servicio con respecto a los competidores y en una etapa inicial del proyecto no se contará con una alta concentración de clientes.
- La amenaza de productos sustitutos es media, porque existen pocas empresas con servicios relacionados, se encuentra información relevante que concluye que los competidores indirectos tienen una fuerte influencia en el mercado objetivo.

3 ANALISIS DEL CLIENTE

Problemas de investigación

¿Cuál es el interés de los padres de familia por un centro de recreación para niños enfocado en el fortalecimiento cognitivo ubicado en un centro comercial de la ciudad de Quito?

Objetivos de investigación

1. Investigar la competencia de un centro de recreación para niños enfocado en el fortalecimiento cognitivo ubicado en un centro comercial de la ciudad de Quito.
2. Determinar el interés de los padres de familia por utilizar los servicios de un centro de recreación para niños enfocado en el fortalecimiento cognitivo ubicado en un centro comercial de la ciudad de Quito.
3. Investigar cual es el precio aceptado por los padres de familia para un centro de recreación para niños enfocado en el fortalecimiento cognitivo ubicado en un centro comercial de la ciudad de Quito.
4. Conocer el medio de promoción preferido por los padres de familia.
5. Determinar la ubicación que se ajusta a las preferencias de los padres de familia.

En la siguiente tabla se muestra la descripción entre los objetivos de investigación y las hipótesis de investigación:

Tabla 3. Relación entre objetivos e hipótesis de investigación

OBJETIVO	HIPOTESIS	PREGUNTA MODELO
Investigar la competencia de un centro de recreación para niños enfocado en el fortalecimiento cognitivo ubicado en un centro comercial de la ciudad de Quito.	La competencia directa del negocio son las empresas como Happy Time, Play Zone y Mr. Joy	Experto de la empresa Happy Time: Cual es la competencia de su negocio.
Determinar el interés de los padres de familia por utilizar los servicios de un centro de recreación para niños enfocado en el fortalecimiento cognitivo ubicado en un centro comercial de la ciudad de Quito.	El 80% de los padres de familia están dispuestos a usar el servicio propuesta en el plan de negocios	Encuesta: ¿Usted está dispuesto a usar los servicios de un centro cognitivo?
Investigar cual es el precio aceptado por los padres de familia para un centro de recreación para niños enfocado en el fortalecimiento cognitivo ubicado en un centro comercial de la ciudad de Quito.	El rango de precio aceptado por los padres de familia se ubica entre \$ 3 y \$ 5	Encuesta: ¿Cuál es el rango de precio por la prestación del servicio? Grupo focal: ¿Cuál es el precio de referencia por el servicio?
Conocer el medio de promoción preferido por los padres de familia.	El medio preferido por los padres de familia para recibir notificaciones sobre nuevos negocios son las redes sociales	Encuesta: ¿Cuál es el medio de comunicación preferido para recibir notificaciones sobre nuevos negocios?
Determinar la ubicación que se ajusta a las preferencias de los padres de familia.	Los padres de familia prefieren una ubicación en el norte de la ciudad de Quito	Encuesta: ¿Cuál es la ubicación ideal para el negocio propuesto?

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Investigación cualitativa

Entrevista a expertos

Las entrevistas a expertos y líderes de opinión (Anexo 1) se desarrollaron a profesionales con amplia experiencia en cuanto a las técnicas que pueden ayudar al fortalecimiento cognitivo de niños y jóvenes. Esta fue aplicada a tres personas que tienen experiencia y conocimiento en el campo de la educación, juegos didácticos y parques infantiles.

Tabla 4. Perfil de los entrevistados

Experto 1	Experto 2	Experto 3
Soledad Vargas	Gladys Cuenca	Edgar Gutiérrez
Educación: Psicóloga Clínica Ocupación: Docente universitaria	Educación: Ingeniera Ocupación: Administradora tienda juguetes didácticos Asiri	Educación: Administrador Negocios Ocupación: Administrador Happy Time Condado Shopping

Entrevista experto 1

Desarrollo cognitivo en los niños: A partir de los dos a siete años se puede percibir en los niños las destrezas y habilidades que poseen, construyen su forma de expresión, empieza a relacionarse con sus pares. En el período de siete a once años el niño recibe más información, época en donde se detectan con mejor firmeza las destrezas y habilidades que los niños poseen, se va creando su identidad.

Beneficios juegos en el desarrollo del niño: El juego es el proceso más cercano de socialización, se aprende jugando. El juego le permite adquirir conocimientos, mejor aún si es conducido por especialistas. Se debe motivar a los padres sobre los espacios y tiempo libre de niños y jóvenes debe ser invertido adecuadamente para el desarrollo de sus destrezas y habilidades.

Participación de padres de familia: La predisposición de los padres, especialmente profesionales jóvenes, que consideran indispensable estimular a sus hijos y acceder a llevar a un espacio donde realmente este cuidado y sobre

todo su tiempo libre este orientado de acuerdo a ciertas actividades que le van a permitir conocerse así mismo, formar sus rasgos de personalidad, adquirir destrezas, valores y le ayudara a ser un mejor estudiante y hasta una mejor persona.

Entrevista experto 2

Juguetes adecuados para niños: juguetes didácticos que ayudan a desarrollar su motricidad, concentración, fijación visual y paciencia.

Participación de padres de familia: visitan el local para buscar juguetes que contribuyan al mejoramiento de falencias que niños y jóvenes pueden tener. La juguetería trata de culturizar a los padres de familia para evitar tecnología, juegos electrónicos ya que los juegos didácticos son de integración, su estrategia es primero llegar al adulto. Se los induce con la información necesaria.

Tipo de personal que labora en la juguetería: personal capacitado para guiar a los padres de familia, asesoría de psicólogos, pediatras, maestros los mismos que motivan a padres de familia para que utilicen este tipo de juguetes con sus hijos.

Entrevista experto 3

Descripción de su negocio: es un parque infantil que se ubica en los centros comerciales de la ciudad de Quito, contamos con 7 locales, 5 en Quito Condado Shopping, Centro Comercial Iñaquito, Ventura Mall, Quicentro Sur y Recreo. El enfoque del negocio es entretener a los niños mientras sus padres permanecen en el centro comercial, además se alquila el local para fiestas infantiles y eventos corporativos.

Necesidades de los niños y padres de familia: los niños buscan un lugar donde divertirse mientras sus padres compran en el centro comercial; los niños, especialmente los más pequeños, se aburren mientras sus padres realizan otras actividades, como ir al supermercado o un trámite bancario. Para los

padres nuestro servicio satisface la necesidad de que sus hijos estén en un lugar adecuado y seguro.

Comportamiento consumidor: los niños menores a 7 años prefieren los juegos grupales como la piscina de pelotas, toboganes o resbaladeras. Los niños mayores a 7 años prefieren juegos didácticos, laberinto o pintura.

Identificación de la competencia: la competencia directa son Mr Joy o Play Zone, aunque esos negocios tienen un enfoque diferente, en el caso de Play Zone se enfoca en el uso de juegos tecnológicos y Mr Joy se enfoca en niños mayores a 12 años.

Diferenciación de la competencia: la principal diferencia es la atención personalizada y la vigilancia constante a los niños que asisten a Happy Time. En el caso de los negocios que le mencione no hay supervisión a los niños, cada uno puede hacer lo que quiere. En nuestra empresa hay personal capacitado para guiar al niño. Nunca el niño está solo en nuestras instalaciones.

Grupo focal

La guía de moderación se encuentra en el anexo 2, participaron 6 personas entre 25 y 45 años, todos tienen hijos entre 3 y 12 años, pertenecen a clase media de la ciudad de Quito. Los principales hallazgos se pueden resumir en lo siguiente:

Actualmente los niños y jóvenes están siendo mal influenciados por el uso indiscriminado del internet, no hay un control óptimo del tiempo libre por parte de los padres hacia niños y jóvenes, esto se puede evidenciar por las largas jornadas de trabajo que hoy en día tienen los padres, lo que afecta enormemente en su carácter; se vuelven agresivos con sus hermanos, compañeros de clase. Han perdido su capacidad de crear juegos nuevos. Se ha disminuido la comunicación e integración familiar por el uso de la tecnología. Se estimaron precios referenciales dentro de los presupuestos de cada uno de los entrevistados maneja y el promedio fue \$5.

3.1.2 Investigación cuantitativa

A través de las encuestas se busca identificar el grado de aceptación para la creación de un centro de entretenimiento enfocado al apoyo y fortalecimiento cognitivo infanto-juvenil en la ciudad de Quito.

La población que ha formado parte del estudio del proyecto es de 2.781.641 habitantes de la ciudad de Quito (INEC , 2017), de los cuales se ha tomado una muestra de 50 personas debido a que es un requerimiento académico por lo que se realizó un sondeo descriptivo, en base a un muestreo aleatorio simple.

Los principales resultados de la encuesta son los siguientes:

Estructura demográfica: el 52% son mujeres y el 48% hombres. El 68% de los encuestados son padres de familia y están casados, cuyos rangos de edades oscilan entre los 20 a 45 años, determinado un segmento meta de posibles clientes del negocio.

Frecuencia de uso del servicio: el 56% iría una vez a la semana, el 38% tres veces a la semana y el 6% más de tres veces a la semana.

Conocimiento de servicio de similares características: El 6% de los encuestados conoce un servicio con características similares a las ofertadas en la ciudad de Quito.

Disposición del uso del servicio: El 91,8% de los encuestados considera que es una buena idea dejar a sus hijos en un centro de entretenimiento donde fortalezcan su inteligencia cognitiva en un lapso de una hora, mientras realizan diferentes actividades en un centro comercial.

Valoración de la idea del negocio: El 80% considera un nivel positivo de interés hacia la creación del negocio, catalogándolo como muy interesante, el 18% está en un estado neutral, mientras que el 2% tienen un interés negativo hacia la idea del negocio, calificándolo como nada interesante.

Ubicación del servicio ofertado: el 76% de los encuestados preferirían que este servicio se lo pueda ofrecer dentro de un centro comercial; además el 66% respondió que debería ser al norte de la ciudad de Quito, el 20% en el centro y el 14% en el sur.

Medio de comunicación: el 54% de los encuestados recibe promociones por medio de redes sociales y 42% lo recibe por correo electrónico.

La matriz de correlación que se construye en base de las respuestas de la encuesta se muestra en el anexo 4.

Análisis de modelo de precios Van Westerdop

El uso del modelo de fijación de precios de Van Westerdop establece que el precio óptimo sea el cruce de la curva de demasiado barato y demasiado caro, en este caso \$ 4,00, el rango de precios recomendado se encuentra entre \$ 4,00 y \$ 4,50. Las curvas se muestran en el anexo 5.

3.2 Conclusiones del análisis de cliente

- Se ha podido evidenciar una oportunidad de mercado ya que el servicio que estamos ofertando no existe en la actualidad en la ciudad de Quito y la idea del negocio ha causado interés en la población.
- Las personas encuestadas muestran gran acogida a la hora de hablar de un centro de entretenimiento educativo por lo que es viable la implementación de dicho proyecto.
- En el análisis de correlación de variables se determina que las personas que mayores de 30 años tienen mayor predilección porque sus hijos fortalezcan su inteligencia cognitiva a través del uso de juegos didácticos. De igual manera existió una relación positiva entre las variables de ubicación en un centro comercial y las personas interesadas en la inteligencia cognitiva de sus hijos.
- Se han vuelto famosos estos espacios donde se puede dejar a los niños por un lapso de tiempo mientras los padres de familia realizan otro tipo de actividades, por lo tanto, según los resultados obtenidos los encuestados consideran que podrían dejar a sus hijos en un lugar donde se van a divertir y a vez reforzar su inteligencia cognitiva.
- Los participantes en el grupo focal mencionaron en reiteradas ocasiones que el centro de entretenimiento debería estar enfocado también a la

familia para lograr una integración por lo menos fines de semana, ya que de lunes a viernes casi es imposible realizar actividades con los niños y jóvenes.

- El precio referencial va desde \$4.00 a \$4,50 dólares para niños y jóvenes por el servicio de una hora, mientras que para la familia 10 dólares.
- En el tema de la tecnología y el uso de aparatos electrónicos, ellos creen que no deberían ser utilizados por niños y jóvenes ya que son perjudiciales para la creatividad en niños y jóvenes
- Se evidenció la preocupación por los padres a la hora de administrar de mejor manera el tiempo libre en niños y jóvenes, por lo que representa una oportunidad de mercado para el presente plan de negocios, puesto que con las actividades que se están ofertando se lograría incentivar el no uso de la tecnología y a estimular e incitar a la distracción mediante actividades innovadoras.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada y sustentada por el análisis externo y cliente

La elaboración de la oportunidad de negocio se ejecuta en base de la información captada en los capítulos anteriores, que son el análisis del entorno y cliente, de esta manera se delinea el conjunto de factores externos y de mercado que permiten la sustentabilidad de la idea de negocio planteada en el presente documento.

En el país existe una fuerte actividad emprendedora, información del Reporte GEM establece que uno de cada tres adultos ha emprendido o tiene en mente emprender un negocio, esto genera una oportunidad de negocio debido a que existe un clima favorable a la creación de nuevos negocios, lo que traduce en programas públicos y privados fomentando las nuevas inversiones.

En la información captada del entorno político, existen políticas públicas impulsadas por las instituciones del Estado que se orientan a favorecer a los niños y adolescentes, en este sentido se enmarca el Código de la Niñez y Adolescencia, que en sus artículos determinan que los infantes y adolescentes del país tienen derechos a actividades de recreación y juego, como parte de su proceso de aprendizaje.

Este aspecto incide de forma positiva en la actitud de la sociedad con respecto al crecimiento integral de los infantes, esto es una oportunidad para la idea de negocio, ya que tiene como su mercado objetivo a este importante segmento de la población, con la prestación de un servicio enfocado en su crecimiento basado en actividades cognitivas y lúdicas.

Esta información generada en el análisis del entorno político se complementa con la opinión de los expertos, a criterio de la Psicóloga Clínica entrevistada, el desarrollo cognitivo permite la generación de destrezas en los niños, que serán de su utilidad durante su etapa adulta.

Los padres de familia conocen que el desarrollo cognitivo y lúdico es un beneficio para sus hijos, ya que el 91% de los encuestados indican como un aspecto positivo el que sus hijos participan en este tipo de actividades en centros de entretenimiento.

De esta forma se puede generar una cadena que fortalece la oportunidad de negocio, entre el entorno político relacionado a vigencia de políticas públicas a favor de la niñez, la opinión de los expertos y la información recabada en la encuesta hacia los padres de familia.

Concluyendo que la actividad cognitiva y lúdica en los niños y niñas es positiva para su crecimiento integral, lo cual es un aspecto que fortalece la idea de negocio de implementar un centro dedicado al fortalecimiento cognitivo.

Otro aspecto encontrado en el análisis del entorno externo, es la facilidad para acceder a proveedores para equipar el centro de fortalecimiento cognitivo, este aspecto es derivado del análisis de la industria mediante la metodología de las fuerzas competitivas de Porter.

La información del poder de negociación de los proveedores fue calificada como baja, ya que existe disponibilidad de encontrar juegos didácticos, cuentos y material necesario para generar las dinámicas de entretenimiento de los infantes. Al encontrar proveedores para el equipamiento del centro, se genera una oportunidad de negocio debido a que permite construir el modelo de negocio formulado por el emprendedor con un bajo costo de cambio de proveedor.

El equipamiento del centro infantil es un aspecto que tiene alta valoración, en base a la información captada en la entrevista a los expertos y el grupo focal, lo cual acentúa la oportunidad de negocio generada a raíz del bajo poder de negociación de los proveedores.

En lo que respecta al comportamiento del consumidor, en el entorno social se encontraron factores que generan una fuerte oportunidad de negocio. La estadística proveniente del INEC, menciona que las familias destinan entre nueve y diez horas a la semana para actividades de entretenimiento, especialmente en centros comerciales, como menciona la información prevista por empresas de investigación de mercado, que indica que 7 de cada 10 personas visitan con frecuencia un centro comercial.

Esta preferencia de las personas por visitar centros comerciales, se evidencia en los resultados de la encuesta, donde el 76% de los participantes mencionaron que el centro comercial es un sitio ideal para el centro infantil, manifestando que pueden hacer uso de este servicio mientras realizan compras en el centro comercial.

Los factores mencionados forman el modelo de negocio, que se concentra en una alternativa para el entretenimiento de niños y jóvenes viéndose beneficiado su desarrollo cognitivo, con la realización de actividades para mejorar destrezas y habilidades en el mercado objetivo, el cual se encuentra cuantificado como tamaño de mercado potencial, que ha sido fijado en 256.115 personas que visitan los centros comerciales al menos una vez por mes, multiplicando este valor por 12 meses se obtiene un mercado potencial anual de 3.073.380 personas que asisten a los centros comerciales.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia de marketing que debe asumir la empresa es diferenciación, porque el diseño del servicio tiene cualidades distintivas que resultan en aspectos que diferencian de la competencia (Lambin, 2010).

La estrategia que impulsa la idea del negocio pretende marcar “diferencia” frente a sus competidores por la variedad del servicio que brindará en cuanto a juegos didácticos y actividades que se van a poder desarrollar en el mencionado centro de entretenimiento, adicionalmente existirá supervisión y atención personalizada por un asesor de entretenimiento altamente calificado en cada zona específica del centro, de manera que el padre de familia tenga la seguridad, confianza y tranquilidad de dejar a sus hijos en el centro infantil.

Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento del centro infantil en el mercado objetivo es “más por menos”, ya que ofrece al cliente un servicio de mayor valor y calidad a un precio más bajo que la competencia. Puesto que la variedad de actividades que se pueden realizar en un solo lugar hace del centro de entretenimiento un espacio único en la ciudad de Quito, con el valor agregado que los niños y adolescentes podrán jugar, educar y desarrollar su inteligencia a la vez; además de que sus padres podrán realizar diferentes actividades mientras sienten la confianza de dejar a sus hijos en un espacio seguro.

5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo se estructura en base de los siguientes criterios:

Tabla 5. Segmentación de mercado

VARIABLE SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS DEL SEGMENTO	NÚMERO PERSONAS / HOGARES
SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	CIUDAD: QUITO	2.781.641
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	GÉNERO: MASCULINO Y FEMENINO EDADES: PADRES DE FAMILIA DE ENTRE 20 A 45 AÑOS	641.214 (hogares DMQ)
SEGMENTACIÓN SOCIOECONÓMICA	ESTRATO ECONÓMICO: MEDIO-MEDIO ALTO	256,115 (hogares DMQ)

El mercado al que está dirigido el presente plan de negocio según la segmentación geográfica, demográfica y socioeconómica es 256.115 padres de familia (hogares) de la ciudad de Quito en edades comprendidas entre los 20 a 45 años, con un nivel socio económico medio - medio alto.

5.1.2 Propuesta de valor

Para determinar la propuesta de valor se utiliza el modelo Canvas, esta metodología permite graficar sobre un lienzo el modelo de negocio y agregar valor a las ideas, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6. Modelo Canvas

<p><u>Asociados clave</u></p> <p>Proveedores de juegos didácticos y materiales para equipar el centro infantil.</p> <p>Proveedores de muebles y enseres</p> <p>Personal capacitado formado por Psicólogos y Educadores que desarrollan el servicio cognitivo y lúdico con los clientes</p>	<p><u>Actividades clave</u></p> <p>Selección de personal</p> <p>Capacitación de personal en base al modelo de negocio</p> <p>Promoción del centro en escuelas y colegios</p> <p>Provisión de bienes y servicios</p>	<p><u>Propuesta de valor</u></p> <p>Ofrecer al mercado actual un centro orientado a los niños y adolescentes contribuyendo con su desarrollo físico, intelectual y emocional. La diferenciación del centro infantil se establece en generar actividades donde los niños y jóvenes puedan disfrutar de los juegos didácticos como: ajedrez, rompecabezas, sudoku, tangram, origami, dominó, elaboración de marionetas, ser parte de escenas de obras de teatro, legos motorizados, preparación de comida que explota, incentivo a la lectura, creación de cuentos, con el fin de incentivar y fortalecer las destrezas lúdicas, habilidades e inteligencia cognitiva, en un espacio que cuenta con estrictas normas de seguridad, confiabilidad atendido por personal altamente calificado</p>	<p><u>Relación con los clientes</u></p> <p>Asesoría del personal del centro infantil</p> <p>Medición del servicio posventa con la ejecución de encuesta de satisfacción del cliente</p> <p>Página web</p> <p>Redes sociales</p>	<p><u>Segmento de clientes</u></p>
	<p><u>Recursos clave</u></p> <p>Infraestructura del centro infantil</p> <p>Asesores de entretenimiento</p> <p>Materiales educativos y apoyo para la prestación del servicio</p>		<p><u>Canales</u></p> <p>Punto de venta en centro comercial</p>	
<p><u>Estructura de costos</u></p> <p>Gastos administrativos: remuneraciones del personal</p> <p>Gastos generales: arriendo, pago de servicios básicos y honorarios profesionales</p>			<p><u>Fuente de ingresos</u></p> <p>Aporte inicial de los accionistas</p> <p>Financiamiento bancario</p> <p>Ingreso por ventas</p>	

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto / Servicio

El servicio que se plantea en el presente plan de negocios se trata de la creación de un centro dedicado al apoyo y fortalecimiento cognitivo donde los niños y jóvenes pueden desarrollar las diferentes actividades dentro de un espacio seguro y confortable para que puedan disfrutar de un tiempo divertido, educativo e innovador.

Atributos

Los atributos del centro de apoyo y fortalecimiento cognitivo se basan en contribuir con el desarrollo de niños y jóvenes entre las edades 5 a 12 años de edad tanto en el aspecto intelectual como emocional por medio del entretenimiento para lo cual se realizan actividades dirigidas a fortalecer las destrezas, habilidades y la inteligencia cognitiva y emocional con la guía de personal calificado en un lugar adecuado para su uso.

Los juegos didácticos que contribuyen al entrenamiento cognitivo y permiten mantener saludable el cerebro y que pueden disfrutar niños y jóvenes en el centro son: Ajedrez: ejercicio mental por excelencia el cual permite activar los dos hemisferios del cerebro durante su participación; Rompecabezas: juego muy útil, para armarlo, hay que combinar colores, formas y diseño y seguir una secuencia lógica en su construcción, con la práctica se logra la concentración ya que la forma y el color movilizan al hemisferio cerebral derecho; en tanto que el diseño y la secuencia lógica movilizan el izquierdo; Sudoku: juego de entrenamiento mental que permite activar y fortalecer las capacidades cognitivas mediante la plasticidad cerebral; Tangram: juego de origen chino que mejora la percepción y la memoria visual y ejercita la coordinación viso-motora, ya que se activa el movimiento de manos y de ojos al mismo tiempo; Origami: técnica en papel mediante el doblado, su uso estimula el aprendizaje de matemáticas de forma lúdica. Dominó: es un juego que fortalece la concentración, la memoria, mejora el conocimiento matemático y favorece el

control de las emociones, además de los juegos didácticos mencionados también los niños y jóvenes pueden disfrutar del armado de legos motorizados, elaboración de marionetas, ser parte de escenas de obras de teatro, preparación de comida que explota, pueden divertirse bailando aprendiendo diferentes ritmos, ser partícipes de la sala de cuentos donde se incentivará a la lectura y a la creación de sus propios cuentos. Se ha previsto separar en grupos por edad con el fin de que las actividades sean impartidas y estén dirigidas por edad y afinidad, el primer grupo estará conformado por niños entre 5 a 9 años y el otro grupo por niños y jóvenes entre 10 y 12 años. Obteniendo así un servicio diferenciado en donde los padres de familia podrán realizar diferentes actividades mientras sus hijos se entretienen y aprenden en un espacio que cuenta con estrictas normas de seguridad, confiabilidad y con un personal altamente calificado.

En cuanto a la seguridad del niño y joven, el centro estará equipado con cámaras de seguridad y se manejará un estricto control de entrada y salida de los niños y jóvenes a cada taller. Habrá un espacio destinado para los padres de familia donde podrán disfrutar de conexión wifi, televisión por cable, revistas interesantes para la lectura.

Branding

El branding es una herramienta que permite a la empresa crear una identidad entorno a la marca que llegue a la mente del consumidor, en este sentido como primer paso se selecciona el nombre de la marca: PLAYFUL MIND, palabra en inglés cuyo significado es “mente juguetona” se relaciona con la idea central del negocio de ofrecer un entretenimiento sano que permita fortalecer el desarrollo cognitivo de niños y jóvenes.

Logotipo: Para el diseño del logotipo se escogió como isologo la imagen de tablero de ajedrez, esto en vista de que es el ejercicio mental por excelencia y es uno de los juegos que los niños y jóvenes pueden disfrutar dentro del centro, en la parte inferior del isologo está el nombre de la marca Playful Mind. El diseño del logo es el siguiente



Figura 1. Logotipo de la empresa

Colores corporativos: Para el diseño se utiliza los colores blanco y negro para el tablero de ajedrez y el color naranja para el nombre de la marca, el color blanco está asociado con la bondad, pureza y libertad, el color negro es un color neutro y representa la elegancia y formalidad, el color naranja estimula la actividad mental y se asocia con la creatividad y la felicidad, encaja muy bien con el público joven.

Soporte del servicio

Con el propósito de que los niños y jóvenes que ingresan al centro se sientan confortables y entretenidos con actividades que se realizan en ellas se contará con personal para guiar y orientar a los niños y jóvenes en las diferentes actividades con los juegos didácticos, ayudarán a diseñar y dirigir las actividades tomando en consideración las edades de los asistentes.

5.2.2 Plaza

La plaza se refiere a la manera de cómo la empresa puede llegar con su servicio al cliente final (Kotler & Armstrong, 2013), en este caso la plaza se refiere al lugar donde se ubicará el centro de entretenimiento para niños y jóvenes, así como la estrategia de distribución, canal y nivel de distribución.

Estrategia de distribución

Como estrategia de distribución se utilizará la distribución exclusiva ya que no se requiere de intermediarios para llegar con el servicio al cliente final (Kotler & Armstrong, 2012, p. 343), en este caso la empresa hará llegar el servicio de manera directa al cliente a través de la ubicación de las instalaciones del centro de entretenimiento, la cual deberá ser seleccionada de manera estratégica con el fin de atraer la presencia del cliente.

Estructura y nivel del canal de distribución

La estructura del canal es la distribución directa nivel cero, es decir el servicio será entregado de manera directa en las instalaciones del centro, con el fin de ofrecer un servicio de calidad a través de los profesionales capacitados para entregar el servicio.



Figura 2. Distribución directa

5.2.3 Precio

Estrategia general de precios

La estrategia de precios que la empresa utilizará es la estrategia de penetración de mercado según Lambin, Galluci, & Sicurello (2015), consiste en penetrar mercados en base a un precio atractivo para la demanda o con la entrega de beneficios adicionales a los consumidores, los cuales no ofrece la competencia.

Estrategia de entrada

Para establecer el precio del servicio se ha establecido la estrategia de más por menos, la misma que según Kotler (2008) se debe entregar mayores beneficios

a los consumidores a un menor precio que la competencia, estos beneficios que menciona la estrategia se basa en la variedad de actividades que se pueden realizar en un solo lugar, con el valor agregado que los niños y jóvenes pueden educarse y divertirse mientras desarrollan su inteligencia y fomentan sus destrezas y habilidades, a un precio más bajo que la competencia, esto es de \$5,00 la hora, precio que se enmarca en el análisis van westerdonp y los precios de la competencia directa que en este caso es Capacitaciones y Terapias KUYURIY CIA. LTDA. a \$7,00 la hora y la indirecta como Mr Joy y Play Zone como entretenimiento a \$6,00 la hora.

Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste de precios establecida para el proyecto corresponde a la fijación de descuentos e incentivos la cual según Kotler & Armstrong (2013) consiste en reducir los precios para recompensar al consumidor por determinadas acciones o respuestas, de esta manera se ajustará los precios a través de descuentos por temporada buscando incentivar al cliente a visitar el centro de entretenimiento, el precio con descuento será de \$4,25 durante los primeros seis meses.

5.2.4 Promoción y publicidad

Estrategia promocional

La estrategia promocional que la empresa considerará para realizar todas las actividades de promoción y publicidad es la estrategia pull o de atracción, definida por Kotler & Armstrong (2013), como una estrategia que requiere actividades de publicidad y promociones de ventas para generar demanda en el mercado objetivo.

A través de esta estrategia de promoción la empresa dirigirá todas sus actividades promocionales a los clientes, con el fin de que estos demanden el servicio para cumplir con este objetivo, se requiere dar a conocer los atributos del centro de entretenimiento al mercado objetivo respectivo con el fin de

motivar en ellos la necesidad de asistir al centro, las actividades y los medios de comunicación que se utilizarán son los siguientes:

Publicidad

La publicidad de la empresa se realizará a través de varios medios entre ellos los digitales:

- **Diseño de página web:** La empresa contratará los servicios de un diseñador gráfico para la elaboración de una página web con el fin de proveer información de todas las actividades que se realizan en el centro de entretenimiento.

El diseño de la página web será sencillo para que el usuario navegue de manera rápida y fácilmente, la interfaz del usuario será persuasivo contendrá imágenes de las actividades y juegos que niños y jóvenes pueden realizar, recalando la esencia de la empresa que es el entretenimiento y disfrute mientras potencian su inteligencia y fortalecen las destrezas en un ambiente seguro y confiable.

- **Redes sociales:** Se utilizará las redes sociales para enviar publicidad, novedades y promociones a través de una fan page creada en Facebook, Instagram y Twitter con 5 publicaciones diarias de lunes a viernes y 3 sábados y domingos. Se ha seleccionado estas redes sociales porque permiten llegar con la publicidad de la empresa a varios usuarios a un costo muy asequible para la empresa.

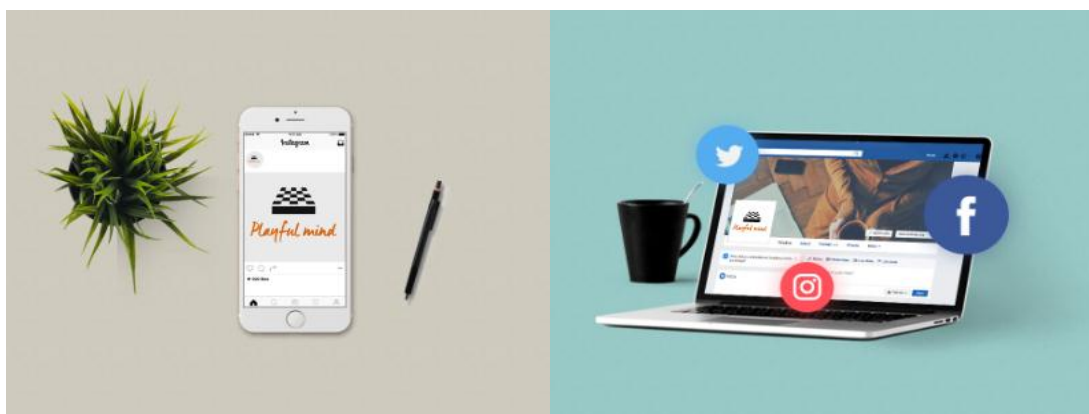


Figura 3. Publicidad en redes sociales

Se contratarán campañas continuas a través de la Fanpage para comunicar adecuadamente el mensaje, con acciones de segmentación dirigido al mercado objetivo. Para cada campaña se ha previsto realizar un gasto de \$ 250 mensuales y tendrá una duración constante.

Marketing directo

- **Mail marketing:** con el uso de programas de envío de correos masivos como MailChimp, Doppler o Marketto, se contratará planes mensuales para automatizar la página web y mejorar la interacción con el usuario. A los visitantes se solicitará el registro en la página web para enviar promociones periódicas, con el fin de fidelizar al mercado objetivo. El costo por utilizar el software de automatización de marketing de \$ 99 mensuales en un plan básico.
- **Flyers:** Mediante la entrega de volantes se podrá promocionar el servicio en escuelas, colegios, centros comerciales, parques, sitios con afluencia de personas, este servicio tendrá un costo de \$500,00 el primer año y partir del segundo año el gasto será de \$250,00.
- **Marketing digital:** esta actividad se contratará con Google Adwords, mediante el direccionamiento de tráfico orgánico y contratado por palabras claves, las cuales se relacionan con la búsqueda del mercado objetivo en internet. Se contratará este servicio en palabras clave como: entretenimiento, diversión, destrezas, habilidades, inteligencia.

La duración de esta actividad de marketing digital es constante y se destina un presupuesto de \$ 250 mensuales en el primer año y \$ 100 mensuales a partir del segundo año.

5.2.5 Presupuesto marketing mix

En base de las actividades de marketing descritas anteriormente se construye el presupuesto, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7. Presupuesto marketing

Actividades marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño del logotipo e imagen corporativa	560,00				
Diseño página web	1.344,00				
Mantenimiento, dominio y hosting página web		201,60	207,65	213,88	220,29
Redes sociales	3.000,00	3.090,00	3.182,89	3.278,56	3.377,12
Mail marketing	1.188,00	1.223,71	1.260,50	1.298,16	1.337,42
Flyers	500,00	250,00	250,00	500,00	257,52
Google Adwords	3.000,00	3.090,00	3.182,89	3.278,56	3.377,12
TOTAL	9.592,00	7.855,31	8.083,92	8.569,16	8.569,47

En el primer año existe una mayor inversión en marketing debido a que se requiere que el centro de entretenimiento sea posicionado en la mente de los consumidores y que se den a conocer las diferentes actividades y juegos que se realizan en el centro.

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, Visión y Objetivos de la organización

6.1.1 Misión

“Somos una empresa ecuatoriana que busca contribuir en el desarrollo de las habilidades motoras, cognitivas y sensoriales de niños y jóvenes mediante la ejecución de actividades que primen al uso de juegos didácticos específicos para cada edad en un ambiente entretenido y adecuado, guiado por personal capacitado y comprometido con la excelencia del servicio y responsabilidad social, generando valor a los accionistas y comunidad en general”

6.1.2 Visión

“En el año 2023 ser una empresa sólida y competitiva en el mercado de la provisión de servicios de entretenimiento gracias al apoyo del talento humano comprometido y la ejecución de procesos enfocados en el cliente, proveedores y accionistas, garantizando su crecimiento y rentabilidad.

6.1.3 Objetivos de la organización

El planteamiento de los objetivos organizacionales se basa en la metodología SMART, con el fin de que los objetivos sean medibles, alcanzables, verificables y cuantificables, como se muestra a continuación:

- **Objetivos de mediano plazo**

Destinar en el año uno el 6,96% de las ventas mensuales a la ejecución de actividades de promoción y mercadeo con el fin de posicionar la empresa entre los visitantes a centros comerciales.

Incrementar el ingreso por ventas en el 9,24% de crecimiento anual a partir del año uno.

Captar el 1,04% de visitantes a los centros comerciales en base del número de clientes atendidos y el tamaño del mercado potencial a partir del año 2.

- **Objetivos de largo plazo**

Recuperar hasta el año cinco el 100% de la inversión inicial en beneficio de los accionistas.

Obtener en el año cinco un margen de rentabilidad mínimo de 24% sobre las ventas anuales.

Acumular las utilidades generadas por la empresa durante los cinco primeros años de funcionamiento para incrementar el patrimonio de los accionistas.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la empresa

Mapa de procesos

La empresa utiliza el mapa de procesos con el fin de identificar de manera más profunda el funcionamiento y el desempeño de los procesos y las actividades en ella involucradas, en este sentido el mapa de procesos de la empresa se fundamenta en tres tipos de procesos que se consideran esenciales para el buen funcionamiento de sus operaciones, estos son: Estratégicos, Claves y de apoyo, como se describen a continuación:

Procesos Estratégicos: Este proceso corresponde a la Gerencia General y se relaciona con la fijación de las directrices para la gestión de la empresa encaminadas a fortalecer la operatividad del negocio, así como facilitar la toma de decisiones. Estos procesos son la planeación estratégica y el mejoramiento continuo.

Procesos Claves: Son los procesos que aportan valor a la empresa y a los clientes y por ende proporcionan el resultado previsto por la organización. Estos procesos son:

Marketing y ventas: Se refiere a la implementación del plan comercial de la empresa que involucra la forma en la que se va a llegar con el servicio al mercado objetivo a través de la fuerza de ventas de la empresa y de las actividades de publicidad y promoción del servicio.

Prestación del servicio: Se refiere al proceso que implica la prestación del servicio de entretenimiento orientado a niños y jóvenes que forman parte del mercado objetivo, contribuyendo con su desarrollo físico, intelectual y emocional mediante el uso de juegos didácticos y actividades destinadas a su entretenimiento.

Post Venta: Se refiere al proceso después de la venta, el cual busca la satisfacción total del cliente con el objetivo de que realice una nueva compra del servicio, así como el manejo de quejas, sugerencias y reclamos.

Procesos de apoyo: Son aquellos que sirven de apoyo a los procesos claves brindando apoyo a los mismos, estas son: gestión financiera y gestión administrativa.

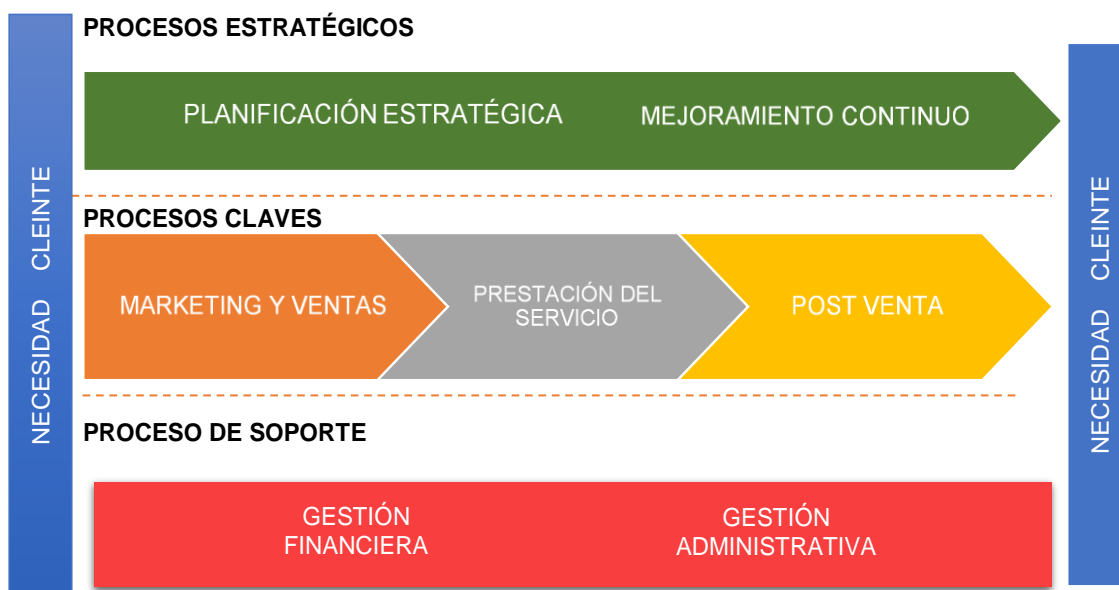


Figura 4. Mapa de procesos

Al realizar un análisis comparativo, se puede apreciar que los procesos sugeridos en el mapa de procesos de la empresa están acordes con el mapa de procesos de una empresa que pertenece a la industria del entretenimiento, se seleccionó la empresa ENDINFA la misma que tiene 15 años de experiencia en el sector y se puede concluir que en ambos casos la primera parte de los procesos se relacionan con la definición de una estrategia institucional y la búsqueda del mejoramiento continuo, la segunda parte tiene que ver con el giro del negocio para llegar a la satisfacción del cliente y la tercera parte que tiene que ver con las actividades que provisionan los recursos necesarios para que se desarrolle a cabalidad el resto de procesos.

Cadena de Valor: Se ha previsto utilizar la cadena de valor de Porter para establecer las actividades principales y secundarias que permitan identificar el grado de contribución de valor que genera cada una de ellas, así como las relaciones entre cada actividad, la cadena de valor de la empresa es la siguiente:



Figura 5. Cadena de valor

La actividad generadora de valor tanto para la empresa como para el cliente es la actividad de operaciones, la misma que se centra en la prestación del servicio de entretenimiento a través de actividades que permiten al niño y adolescente fortalecer sus destrezas, habilidades y la inteligencia cognitiva y emocional en las instalaciones del centro, para que esto ocurra con éxito se tiene previsto el acompañamiento y guía del personal calificado del centro. De igual manera el centro contará con todos los implementos necesarios como los juegos didácticos así como también contará con procesos bien definidos que aseguren el buen funcionamiento de la empresa y la seguridad del cliente.

6.2.2 Ciclo de operaciones

El proceso de prestación del servicio de entretenimiento en las instalaciones de Playful Mind se describe en el siguiente diagrama de flujo:

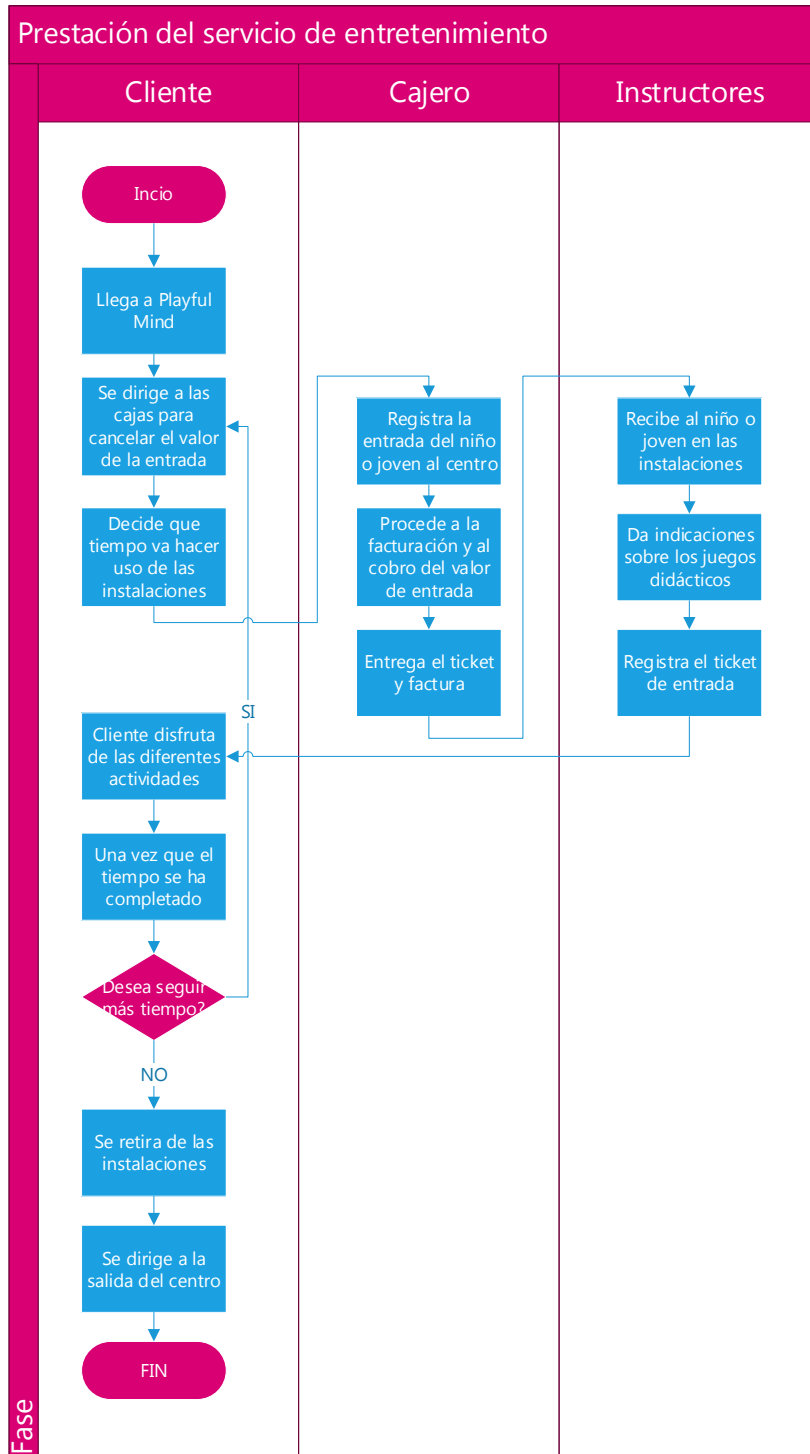


Figura 6. Diagrama de flujo prestación del servicio

6.2.3 Equipos, insumos, maquinaria e infraestructura requerida

El equipamiento necesario para el funcionamiento del centro de entretenimiento Playful Mind se describe en la siguiente tabla:

Tabla 8. Equipamiento de Playful Mind

Juegos didácticos	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Tablero de ajedrez	6	18,00	108,00
Juego de dominó 55 piezas	6	22,49	134,94
Rompecabezas para jóvenes	12	36,00	432,00
Legos motorizados	12	24,99	299,88
Rompecabezas para niños	24	14,99	359,76
Sala de baile			
Minicomponente	1	478,00	478,00
CDs	12	2,00	24,00
Sala de lectura			
Cuentos infantiles	12	22,80	273,60
Libros para jóvenes	12	14,99	179,88
Varios			
Pizarra	1	45,00	45,00
Obstáculos	4	2,80	11,30
Cintas	2	7,30	14,50
Piso suave plancha 100x 100	5	65,00	325,00
Mesas con 4 sillas	10	180,00	1800,00
Libreros 80x60x30	3	65,00	195,00
Anaqueles para materiales	5	140,00	700,00
Sillones de esponja	6	95,00	570,00
Pufs	4	90,00	360,00
Cuadros	10	90,00	900,00
Vinilos	5	60,00	300,00
Sala de espera	1	900,00	900,00
Total			8.500,86

6.3 Estructura organizacional

6.3.1 Estructura legal de la empresa

Para la constitución de la empresa se ha considerado tomar la figura legal de Compañía Limitada. De acuerdo con la Ley de Compañías (1999) para constituir una compañía limitada se requiere del aporte de tres o más personas, que responden por sus obligaciones sociales solamente hasta el monto de sus aportes individuales.

El capital mínimo requerido es de \$ 800 y para su creación se debe registrar a la empresa en la Superintendencia de Compañías a través de la reserva de dominio en su página web, los demás trámites legales serán realizados con la

asesoría de un abogado especializado. Las obligaciones que debe cumplir la compañía limitada son la presentación de Estados Financieros, Informe del Comisario y Auditoría Externa, Nómina de Administradores y Accionistas. Esta documentación se cumple una vez al año o cuando lo requiere la Superintendencia de Compañías.

Entre los trámites que se debe realizar para la apertura de la empresa están los siguientes: Solicitar el Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas, apertura de la cuenta de integración en cualquier institución financiera, tramitar el LUAE que es el permiso de funcionamiento en el Municipio de Quito y la inspección del Cuerpo de Bomberos.

Con el número de RUC se debe solicitar la clave de empleador en el Instituto de Seguridad Social para la respectiva afiliación de los empleados.

6.3.2 Diseño Organizacional

La estructura organizacional seleccionada para el presente proyecto es del tipo plana, esta estructura tiene como característica el no disponer de mandos intermedios por lo cual es la que más se adapta a lo que requiere la empresa, la empresa contará con colaboradores que aporten con sus conocimientos y reporten directamente al gerente general.

6.3.3 Tipo de organigrama

El tipo de organigrama es horizontal, alineándose con la estructura organizacional, este esquema elimina la mayoría de los mandos medios, como se muestra en la siguiente figura:

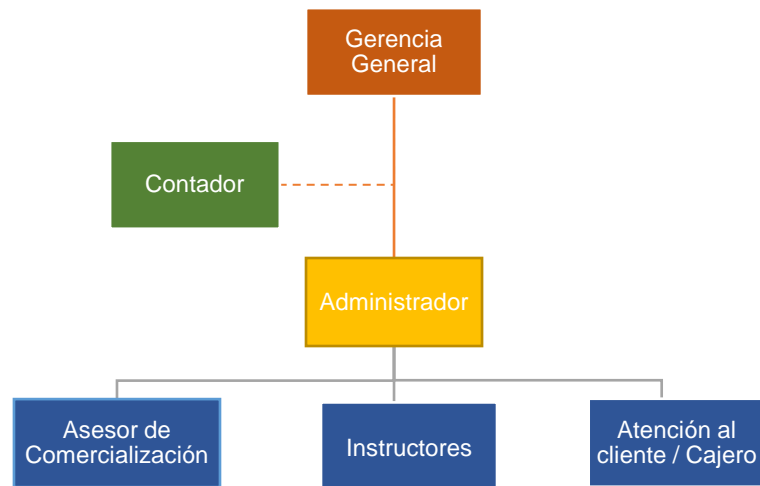


Figura 7. Organigrama

6.3.4 Descripción de funciones del personal

Las funciones del personal que forma parte del organigrama, se describen a continuación:

- **Gerencia general:** tiene la función de planificar y orientar la gestión administrativa, comercial y financiera de la empresa, tomar decisiones que respondan al buen funcionamiento de la empresa. Su sueldo será de \$ 1200 mensuales.
- **Administrador:** Supervisar la operatividad del centro, controla los procesos de gestión de calidad y eficiencia del centro. Su sueldo será de \$750 mensuales.
- **Asesor de Comercialización:** encargado de la orientación comercial de la empresa, así como manejar las redes sociales, diseña estrategias comerciales para ejecutar el plan de marketing. Su sueldo será de \$ 600 mensuales.
- **Atención al cliente y cajero:** Atender a los niños y jóvenes que asisten al centro, cobro de la entrada, arqueo de cajas, reporte de ventas

diarias, vigilar las instalaciones, verificar que se cumplan las reglas de los juegos. Su sueldo será de \$400 mensuales.

- **Instructores:** encargado de guiar y orientar a los niños y jóvenes que asisten al centro para el uso de las diferentes actividades con los juegos didácticos, diseñar y dirigir las actividades tomando en consideración las edades de los asistentes, atención al cliente, solventar inquietudes y atender sugerencias. El sueldo de cada uno será de \$ 450 mensuales.

El servicio de contabilidad será llevado a cabo por una organización externa, la cual será tomada en cuenta como contrato de prestación de servicios profesionales, su misión es encargarse de las operaciones contables y financieras, pagos a proveedores, cobro a clientes y tributos. Además, llevará la nómina mensual de la empresa. El valor mensual por este servicio es \$ 392 incluido IVA mensuales.

6.3.5 Gastos de sueldos y salarios del personal

En la siguiente tabla se pueden apreciar los gastos por sueldos y salarios del personal de la empresa, el cual incluye todos los beneficios de ley.

Tabla 9. Gastos de sueldos y salarios

Cargo	Sueldo mensual más beneficios	Sueldo anual más beneficios
Gerente General (1)	1.478,63	17.743,60
Administrador (1)	936,46	11.237,50
Asistente de Comercialización (1)	755,73	9.068,80
Atención al cliente (1)	514,77	6.177,20
Instructores (2)	1.117,18	13.426,20

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos y gastos

La proyección de ingresos parte con la determinación del precio por el servicio prestado, el cual se ha fijado en \$ 4,25 durante los seis primeros meses de

funcionamiento y a partir del séptimo mes se ha fijado un precio de \$ 5,00. A partir del mes 13, el precio se incrementa en función de la inflación proyectada de 1,07%, de esta manera la variación del precio se fija en \$ 5,05 en el año 2, \$ 5,11 en el año 3, \$ 5,16 en el año 4 y \$ 5,22 en el año 5.

El número de infantes que visitan el centro se determina en base de la capacidad de atención, que es fijada según el número de personal y el tamaño del mercado objetivo. En el mes 1 se inicia con un número de 2.400 niños y niñas que visitan el centro, esto es el 40% de capacidad del centro; el número de visitantes del centro se incrementa en función del crecimiento de la industria asignada con el CIIU R90001, que es 5,54%.

La determinación de los ingresos anuales es la siguiente:

Tabla 10. Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales	137.751	162.102	172.907	184.432	196.725

El crecimiento del ingreso por la prestación del servicio es 9,42%, esto permite que la empresa tenga una sustentabilidad financiera para crecer en sus operaciones.

La proyección de gastos toma en cuenta los gastos generales del centro y el pago de salarios:

Tabla 11. Proyección de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos	57.633	62.120	62.764	63.414	64.072
Gastos generales	68.150	67.039	67.901	69.027	69.674
Total	125.783	129.159	130.665	132.441	133.746

El nivel de gastos del centro se encuentra en un rango entre \$ 125.783 y \$ 133.746, esto es un crecimiento de 6,12%, este porcentaje es menor al crecimiento de los ingresos, lo que permite que la empresa mantenga una utilidad operativa desde el año 1.

7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial del centro tiene la siguiente estructura:

Tabla 12. Inversión inicial

DETALLE INVERSIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Implementación y equipamiento	68.355,46	94%
Constitución empresa	1.250,00	2%
Capital trabajo inicial	3.317,72	5%
INVERSIÓN INICIAL	72.923,18	100%

El valor de \$ 68.355 corresponde a la implementación del centro, que se emplea en la compra de equipos y mobiliario para el personal, equipos de computación y la adecuación de las instalaciones. El valor de \$ 1.250 corresponde al registro de marca, permisos de operación y gastos legales para la constitución de la empresa. El valor de \$ 3.317 es el capital de trabajo inicial, el cual permite operar al centro en los meses iniciales.

7.2.2 Estructura de financiamiento

La estructura de financiamiento corresponde a un capital propio de \$ 58.338,55 y financiamiento externo por \$ 14.584,64, obtenido a través de un crédito bancario con las siguientes características:

Tabla 13. Estructura de financiamiento

Monto	14.584,64
Tasa de interés (anual)	11,30%
Plazo (años)	5
Pagos mensuales fijos	\$ 319,29

7.2.3 Capital de trabajo

El valor del capital de trabajo inicial es \$ 3.317 es usado para financiar las actividades del centro en los primeros meses de operación, ya que se planifica un déficit de liquidez, como muestra la siguiente figura:

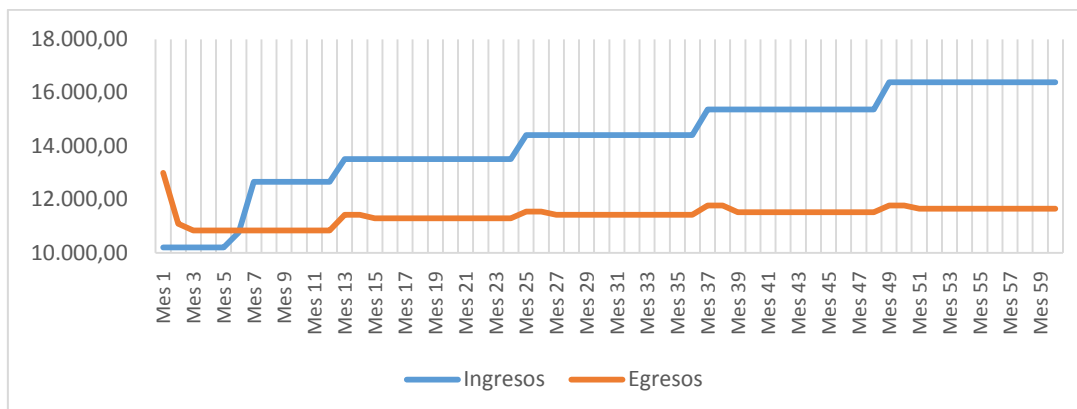


Figura 8. Crecimiento ingresos y egresos

Entre el mes 1 y mes 6 existe un déficit de liquidez que es cubierto por el capital de trabajo, este permite continuar la prestación del servicio en el centro; la información para determinar este monto del capital de trabajo procede el estado de flujo de efectivo mensual para que su saldo final sea positivo desde el mes 1.

7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados es el siguiente:

Tabla 14. Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales	137.751	162.102	172.907	184.432	196.725
Gastos sueldos	57.633	62.120	62.764	63.414	64.072
Gastos generales	68.150	67.039	67.901	69.027	69.674
Gastos de depreciación	6.562	6.562	6.562	6.172	6.172
Gastos de amortización	100	100	100	100	100
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	5.306	26.280	35.580	45.719	56.708
Gastos de intereses	1.531	1.258	951	608	225
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	3.775	25.023	34.629	45.111	56.484
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	1.535	3.753	5.194	6.767	8.473
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2.240	21.269	29.434	38.345	48.011
22% IMPUESTO A LA RENTA	1.913	3.190	4.415	5.752	7.202

UTILIDAD NETA	326	18.079	25.019	32.593	40.809
----------------------	------------	---------------	---------------	---------------	---------------

En el año 1 existe una utilidad neta de \$ 326, esto permite alcanzar la sustentación financiera en el primer año de operación del centro, a partir del año 2 cuando el mercado objetivo tiene mayor conocimiento de los servicios prestados, la empresa obtiene una mayor utilidad neta, hasta alcanzar \$ 40.809 en el año 5. El margen neto alcanza promedio representa el 12,86%.

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera es el siguiente:

Tabla 15. Estado de situación financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	72.923	72.182	87.699	110.060	139.678	177.138
Corrientes	3.318	9.239	31.417	60.440	96.330	140.062
Efectivo	3.318	7.972	30.066	58.999	94.793	138.423
Cuentas por Cobrar	-	1.266	1.351	1.441	1.537	1.639
No Corrientes	69.605	62.943	56.281	49.619	43.348	37.076
Propiedad, Planta y Equipo	68.355	68.355	68.355	68.355	68.355	68.355
Depreciación acumulada	-	6.562	13.124	19.686	25.858	32.029
Intangibles	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250
Amortización acumulada	-	100	200	300	400	500
PASIVOS	14.585	13.517	10.955	8.297	5.322	1.973
Corrientes	-	1.233	1.244	1.467	1.715	1.973
Sueldos por pagar	-	657	657	657	657	657
Impuestos por pagar	-	576	588	810	1.059	1.317
No Corrientes	14.585	12.284	9.711	6.830	3.607	-
Deuda a largo plazo	14.585	12.284	9.711	6.830	3.607	-
PATRIMONIO	58.339	58.665	76.744	101.763	134.356	175.165
Capital	58.339	58.339	58.339	58.339	58.339	58.339
Utilidades retenidas	-	326	18.405	43.424	76.017	116.827

Debido al tipo de negocio, la empresa no asume una política financiera de inventarios; con respecto a las cuentas por pagar, se procede con pago de contado debido a que los prestadores no conceden crédito. En el caso de la política de cuentas por cobrar, el centro realizará el cobro a sus clientes en efectivo o tarjeta de crédito y/o débito, se considera un porcentaje del 20% de los ingresos que pueden tardar hasta 30 días en acreditarse debido a la operatividad de los emisores de tarjetas.

La política financiera más importante asumida por la gerencia es la acumulación de utilidades desde el año 1, esto permite mejorar la liquidez de la empresa e incrementar el patrimonio.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo proyectado es el siguiente:

Tabla 16. Estado de flujo de efectivo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	6.955	24.668	31.814	39.017	47.236
Utilidad Neta		326	18.079	25.019	32.593	40.809
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		6.562	6.562	6.562	6.172	6.172
+ Amortización		100	100	100	100	100
- Δ CxC		(1.266)	(84)	(90)	(96)	(102)
+ Δ Sueldos por pagar		657	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		576	11	223	249	258
Actividades de Inversión	(69.605)		-	-	-	-
- Adquisición PPE e intangibles	(69.605)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	72.923		(2.574)	(2.880)	(3.223)	(3.607)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	14.585	12.284	(2.504)	(2.880)	(3.223)	(3.607)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	58.339		-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	3.318	4.655	22.094	28.933	35.794	43.629
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		3.318	7.972	30.066	58.999	94.793
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	3.318	7.972	30.066	58.999	94.793	138.423

Como se mencionó en el punto del capital de trabajo, la necesidad de liquidez inicial permite que el saldo de efectivo sea positivo desde el año 1, esta información se puede corroborar con la tabla anterior. Este saldo tiene un crecimiento constante debido a la acumulación de utilidades.

7.3.4 Flujo de caja proyecto

El flujo de caja del proyecto es el siguiente:

Tabla 17. Flujo de caja de proyecto

AÑOS	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		5.306	26.280	35.580	45.719	56.708
Gastos de depreciación		6.015	6.562	6.562	6.204	6.172
Gastos de amortización		100	100	100	100	100
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		1.535	3.753	5.194	6.767	8.473
22% IMPUESTO A LA RENTA		1.913	3.190	4.415	5.752	7.202
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		7.973	25.999	32.632	39.505	47.305

AÑOS	0	1	2	3	4	5
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(3.318)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	939	(469)	(447)	(462)	(516)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	955
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(3.318)	939	(469)	(447)	(462)	440
INVERSIONES	(69.605)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	6.233
<i>Recuperación vehículos</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	1.400
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(69.605)	-	-	-	-	7.633
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(72.923)	8.911	25.529	32.185	39.043	55.378

La información con mayor relevancia en el flujo de caja del proyecto, corresponde al saldo positivo desde el año 1 hasta el año 5, en este último año se efectúa la recuperación de la inversión inicial por un valor de \$ 7.633.

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista es el siguiente:

Tabla 18. Flujo de caja del inversionista

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(72.923)	8.911	25.529	32.185	39.043	55.378
Préstamo	14.585	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(1.531)	(1.258)	(951)	(608)	(225)
Amortización del capital	-	(2.300)	(2.574)	(2.880)	(3.223)	(3.607)
Escudo fiscal	-	516	424	321	205	76
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(58.339)	5.596	22.122	28.674	35.417	51.623

Al igual que el flujo de caja del proyecto, existe un saldo positivo desde el año 1, esto se debe a que el pago del crédito no afecta a la generación de efectivo de la empresa, por lo tanto, la estructura de financiamiento inicial es adecuada para el giro del negocio.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento emplea los siguientes indicadores para su cálculo:

Tabla 19. Indicadores económicos

Tasa libre de riesgo	2,67%
Rendimiento del Mercado	7,50%
Beta	0,85
Beta Apalancada	0,70
Riesgo País	8,03%
Tasa de Impuestos	22,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	33,70%
Razón Deuda/Capital	25%
Costo Deuda Actual	11,30%

El resultado obtenido para la tasa de descuento WACC es 14,28% y la tasa CAPM es 15,98%.

7.4.3 Criterios de valoración

La aplicación de los criterios de valoración es la siguiente:

Tabla 20. Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$27.276,07		VAN	\$25.478,55	
PRI	3,25	AÑOS	PRI	3,09	AÑOS
TIR	25,60%		TIR	28,93%	

El indicador del valor actual neto es positivo en el flujo del proyecto e inversionista, lo cual determina que las proyecciones realizadas permitan recomendar la ejecución del centro de entretenimiento para infantes, debido a que los inversionistas recuperan su capital inicial y pueden mejorar su condición financiera. El plazo para recuperar este capital se encuentra entre 3 y 4 años.

La tasa interna de retorno muestra que existe rentabilidad superior al mercado para los inversionistas, esto es un valor agregado para tomar su decisión de inversión en el mencionado centro.

7.5 Índices financieros

Los índices financieros del proyecto y la industria son los siguientes:

Tabla 21. Índices financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
LIQUIDEZ						
Razón corriente	7,49	25,25	41,21	56,16	70,98	1,75
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	23,04%	14,27%	8,15%	3,96%	1,13%	49%
RENTABILIDAD						
Rentabilidad sobre activos	0,45%	20,61%	22,73%	23,33%	23,04%	12,09%
Rentabilidad sobre patrimonio	0,56%	23,56%	24,59%	24,26%	23,30%	25,07%

La razón corriente resultante del cálculo en base a los estados contables muestra que la empresa tiene una posición de liquidez alta, debido a la acumulación de utilidades, comparando con la industria se muestra una gran diferencia con las empresas constituidas en el sector. El indicador de endeudamiento, muestra que la industria tiene una mayor dependencia del crédito externo que la empresa, con respecto a la utilidad existe similitud con la industria en la rentabilidad sobre el patrimonio.

8 CONCLUSIONES

- La tecnología juega un papel importante en el aprendizaje de niños y adolescentes, sin embargo es indispensable el control del tiempo libre de los mismos; es por eso que resulta atractivo acudir a un centro de entretenimiento para fortalecer su inteligencia, dando una viabilidad técnica del proyecto.
- La investigación realizada del entorno externo y competitivo determinó que existe fuertes oportunidades generadas por el entorno social, político y la facilidad de acceso a los proveedores que permiten implementar el centro recreacional. En cuanto a las amenazas, el plan de negocios prevé que la curva de aprendizaje sea un obstáculo inicial para lograr un posicionamiento de mercado, esto se traduce en la proyección financiera, cuando se determina una utilidad mínima en el año 1, que es la fase de aprendizaje de la empresa.
- La investigación de mercado determinó que existe una tendencia en las familias ecuatorianas por realizar actividades de ocio y esparcimiento, esto es concordante con la información recabada en el entorno social. Este comportamiento del mercado objetivo permite al plan de negocios

delinear una estrategia de posicionamiento fundamentada en las acciones de promoción, esto debe alinearse con el bajo nivel de competidores directos que existen en el mercado de la ciudad de Quito.

- La generación del plan de marketing se enfoca en resaltar las oportunidades de negocio encontradas, mediante la acción de una estrategia de diferenciación, esto permite resaltar las bondades y atributos del centro infantil, en base de su propuesta de construir un espacio adecuado enfocado en el incentivo a actividades lúdicas y cognitivas. Este aspecto se recoge en la propuesta de valor donde se describen las actividades realizadas por el centro, como una estrategia de diferenciación frente a la competencia directa e indirecta.
- La ubicación del centro infantil en un centro comercial corresponde a una estrategia de posicionamiento, debido a que se localiza en el lugar donde surge la necesidad del cliente de entretener a sus hijos en base de actividades diferenciadas, que a su vez propicien un crecimiento centrado en la actividad mental. El presupuesto del marketing mix tiene un valor de \$ 42.669, el cual será repartido entre actividades de marketing tradicional y digital, siendo el mayor enfoque en acciones enfocadas en el incentivo de compra mediante el uso de la tecnología y redes sociales.
- La estructura organizacional está compuesta por un esquema enfocado en la prestación del servicio hacia los infantes, para lo cual se dispone de un diseño de cargos con personal calificado y entrenado en actividades lúdicas y cognitivas. La dirección está a cargo del gerente general, quien se encarga de actividades administrativas y comerciales con el soporte del administrador y el asesor comercial.
- En el aspecto financiero, la ejecución del centro tiene un valor de \$ 72.923, el cual tiene mayor énfasis en la adquisición de implementos, decoración y mobiliario para el negocio, enfocado en prestar un servicio hacia el incentivo lúdico y cognitivo. El uso de los indicadores financieros, permite recomendar la empresa ya que se constituye una inversión atractiva, debido a que existe una recuperación de la inversión

inicial y la rentabilidad obtenida es superior al costo de oportunidad. Se puede apreciar también que los índices financieros de la empresa respecto de los índices de la industria muestran una buena posición de la empresa ya que tiene una mayor liquidez, una menor dependencia del crédito externo y la rentabilidad sobre el patrimonio está igual que el índice de la industria.

- Del estudio realizado se determina una viabilidad técnica y financiera para la implementación del plan de negocios desarrollado por alcanzar índices superiores a los de la industria.

REFERENCIAS

- Código de la niñez y la adolescencia. (3 de enero de 2003). Obtenido de https://www.igualdad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/11/codigo_ninezyadolescencia.pdf
- David. (2013). Administración Estratégica. En F. R. David.
- DIRECTORIO DE EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS. (2016). *INEC*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2016/Principales_Resultados_DIEE_2016.pdf
- EL CIUDADANO . (30 de MAYO de 2018). *EL CIUDADANO*. Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec/presidente-moreno-invita-a-los-inversionistas-extranjeros-a-hacer-negocios-con-ecuador/>
- El Comercio. (4 de octubre de 2018). *www.elcomercio.com*. Obtenido de Redacción Seguridad: <https://www.elcomercio.com/actualidad/denuncias-plagio-ninos-secuestros-ecuador.html>
- EMPRENEDORES ECUATORIANOS . (3 de 5 de 2010). *EMPRENEDORES ECUATORIANOS* . Obtenido de <http://emprendedoresec.blogspot.com/2010/05/5-pasos-basicos-para-legalizar-tu.html>
- INEC. (2016). *Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos* . Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- INEC Encuesta de condiciones de vida . (octubre de 2014). *Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos* . Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/boletin/E-commerce.pdf>

- INEC Encuesta del uso del tiempo. (2012). *Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos* . Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Uso_Tiempo/Presentacion_%20Principales_Resultados.pdf
- INEC ENEMDU. (marzo de 2018). *INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL* . Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Marzo-2018/032018_Presentacion_M_Laboral.pdf
- INEC Módulo TIC. (2016). *Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos* . Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (octubre de 2017). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Obtenido de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos*. Quito: INEC.
- IPSA Group. (septiembre de 2017). *www.elemprendedor.ec*. Obtenido de <http://www.elemprendedor.ec/mall-rentabilidad-emprender/>: <http://www.elemprendedor.ec/mall-rentabilidad-emprender/>
- Monroy, A. (8 de julio de 2018). *www.eltegrafo.com.ec*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/judicial/12/plan-seguridad-familiar-secuestro>
- REPORTE GEM. (2016). *INEC*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/ReporteGEM2016.pdf>
- Revista Líderes . (2016). *Revista Líderes* . Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/mundo-juegos-llega-sur-quito.html>

Revista Líderes. (29 de julio de 2017). *Revista Líderes* . Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/juguetes-estimular-creatividad-ku-emprendedores.html>

SENESCYT. (2017). *SENESCYT*. Obtenido de <http://admission.senescyt.gob.ec/kb/examen-ser-bachiller/>

SUPERCIAS . (2017). *Superintendencia de Compañías* . Obtenido de http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d

ANEXO

ANEXO 1 Preguntas formuladas a los expertos

1. Psicólogo clínico

¿Qué es la inteligencia cognitiva?

¿Cómo se puede desarrollar destrezas y habilidades en los niños y jóvenes?

¿Cree usted que este imperante realizar estas actividades para el buen desempeño en su aprendizaje en el aula de clase?

¿Qué opina usted de la importancia del juego y entretenimiento en los niños y jóvenes?

¿Qué tan necesario es para ellos el disfrute de su tiempo libre?

¿Cree usted que los niños y jóvenes de esta época prefieran hacer uso de un servicio en el que pueden desarrollar sus destrezas y aprender mediante juegos didácticos como elaboración de marionetas, lectura, realización de obras de teatro, juegos con legos motorizados, preparar comida explosiva antes que acudir a parques de diversiones o centros de entretenimiento que haya juegos que tengan que ver con el contacto físico?

¿Para qué niños sería necesario el fortalecimiento de la inteligencia cognitiva?

¿Para todos o para los niños y jóvenes que tienen problemas de aprendizaje en la escuela o colegio?

¿Cómo se puede incentivar a los niños y jóvenes aceptar a desarrollar su mente mediante juegos didácticos?

¿Qué temática en el centro de entretenimiento ser debería utilizar?

2.- Administrador juguetería didáctica

¿Por qué tuvo interés para emprender este negocio?

¿Cuáles son los juegos preferidos por los niños?

¿Cuáles son los juegos preferidos por los padres?

¿Ha logrado notar los niveles de aceptabilidad de sus productos frente a otros?

¿Tiene rentabilidad en su negocio?

¿En qué cree que benefician los juegos didácticos en los niños y adolescentes?

¿Ha podido medir la frecuencia con la que vienen a comprar juegos didácticos?

¿Por qué medio dan a conocer sus productos?

¿Cuáles son sus proveedores?

En cuanto a precios, los clientes tienen una buena aceptación de ellos o han puesto oposición para la compra

¿Con cuántos locales cuentan en Quito?

¿Tienen identificada a su competencia?

3.- Administrador Happy Time Centro Comercial Iñaquito

¿Por qué tuvo interés para emprender este negocio?

¿Cuáles son los juegos preferidos por los niños?

¿Cuáles son los juegos preferidos por los padres?

¿Ha logrado notar los niveles de aceptabilidad de sus productos frente a otros?

¿Tiene rentabilidad en su negocio?

¿En qué cree que benefician los juegos didácticos en los niños y adolescentes?

¿Ha podido medir la frecuencia con la que vienen a comprar juegos didácticos?

¿Por qué medio dan a conocer sus productos?

¿Cuáles son sus proveedores?

En cuanto a precios, los clientes tienen una buena aceptación de ellos o han puesto oposición para la compra

¿Con cuántos locales cuentan en Quito?

¿Tienen identificada a su competencia?

ANEXO 2

Buenos días, mi nombre es Andrea Egas, estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de las Américas y el motivo de esta reunión es conversar acerca de la inserción en el mercado de un nuevo servicio.

Todas las opiniones de cada uno de ustedes serán valiosas, sus respuestas ayudaran a contribuir al éxito de este estudio de mercado.

¿Qué se les viene a la mente cuando escuchan entretenimiento para niños y jóvenes?

Y cuando escuchan entretenimiento educativo que es lo que primero se les viene a la mente?

¿Han escuchado hablar de algún espacio en la ciudad de Quito dedicado a fomentar el entretenimiento educativo en niños y jóvenes?

¿Desearía usted que exista un espacio como el que acabamos de mencionar? Por qué?

¿Cree que sería beneficioso para sus hijos? De qué manera cree que le beneficiaría?

¿Qué creen que debería ofrecer este centro? Para lograr llamar la atención de niños y jóvenes?

¿Qué precio sería el justo para acceder a este servicio?

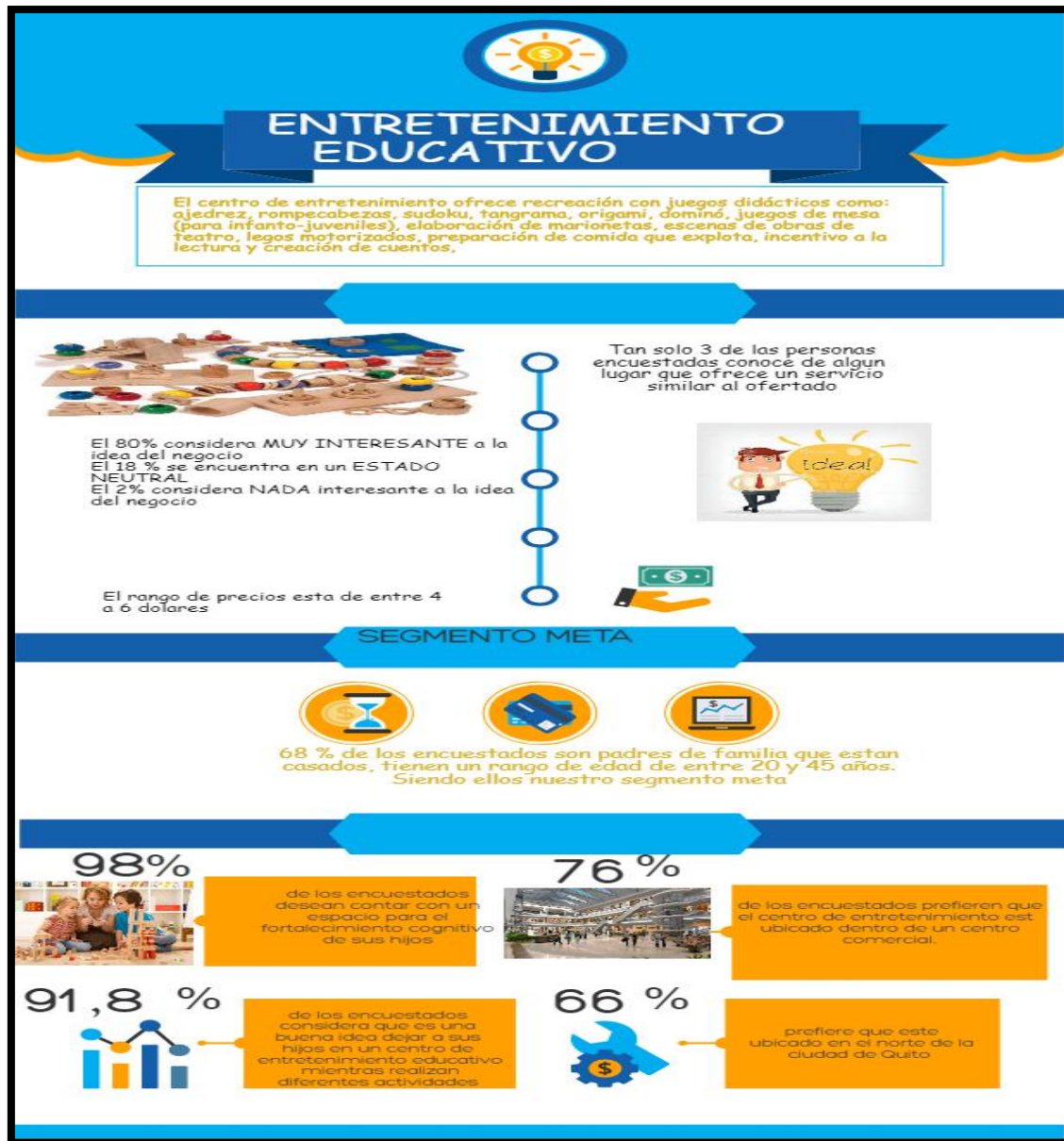
¿Cuáles han sido las diferencias que se pueden notar acerca de los juegos que se hacían hace unos 20 a 30 años, con los de ahora?

¿Qué opinan acerca del uso del internet en niños y jóvenes?

¿Ha afectado al círculo familiar el uso de tabletas y teléfonos inteligentes que ahora es muy común ver q la gran mayoría de niños y jóvenes tienen?

¿Cómo se podría fomentar a niños y jóvenes el disfrute de su tiempo libre en lugares especializados, en donde puedan ejercitar su mente y a la vez están divirtiéndose?

ANEXO 3



ANEXO 4. MATRIZ DE CORRELACIÓN

	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19
Pregunta 1	1,000																		
Pregunta 2	-0,045	1,000																	
Pregunta 3	0,240	0,185	1,000																
Pregunta 4	-0,137	0,073	0,159	1,000															
Pregunta 5	0,080	0,169	-0,060	-0,048	1,000														
Pregunta 6	0,070	0,105	0,112	-0,124	0,290	1,000													
Pregunta 7	0,043	0,070	-0,334	-0,539	0,060	0,031	1,000												
Pregunta 8	0,301	0,064	-0,048	-0,094	0,055	0,000	0,069	1,000											
Pregunta 9	0,022	0,455	0,201	0,254	0,031	0,163	0,185	0,306	1,000										
Pregunta 10	0,186	0,340	0,037	0,356	0,461	0,248	0,196	0,042	0,362	1,000									
Pregunta 11	-0,020	0,012	-0,168	-0,107	0,167	0,174	0,202	0,082	0,164	0,066	1,000								
Pregunta 12	-0,132	0,020	-0,149	-0,117	0,274	0,029	0,413	0,045	-0,077	-0,133	0,041	1,000							
Pregunta 13	-0,094	0,075	-0,172	0,036	0,084	0,073	0,272	0,065	0,142	0,072	0,189	0,208	1,000						
Pregunta 14	0,197	0,060	-0,056	-0,127	0,161	0,140	0,058	0,080	0,068	0,085	0,141	0,066	0,054	1,000					
Pregunta 15	-0,056	0,043	-0,056	-0,063	0,148	0,161	0,385	0,089	-0,120	-0,118	0,125	0,334	0,190	0,133	1,000				
Pregunta 16	0,006	0,127	-0,083	0,201	0,112	0,011	0,094	0,132	-0,026	-0,017	0,090	0,112	0,168	0,057	0,210	1,000			
Pregunta 17	-0,281	0,190	-0,260	0,177	0,173	0,050	0,075	0,213	0,055	0,143	0,007	0,237	0,233	0,266	0,124	0,409	1,000		
Pregunta 18	-0,260	0,085	-0,133	0,115	0,028	0,073	0,146	0,277	0,115	-0,039	0,093	0,266	0,100	0,302	0,068	0,511	0,716	1,000	
Pregunta 19	0,003	0,225	0,100	0,364	0,268	0,091	0,420	0,046	0,451	0,415	0,035	0,316	0,056	0,149	0,418	0,065	0,187	0,004	1,000

ANEXO 5. ANALISIS DE PRECIOS VAN WESTERNDOP

