

# **UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA ORGANIZADORA DE EVENTOS INFANTILES EN MANABÍ**

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS  
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL  
MENCIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Profesor Guía: Patricio Durán Almeida Ing. M.A.D.E.

Ligia Maria Loor Moreno

**2008**

Quito, 12 de septiembre de 2008  
Señor Economista  
Cristian Silva  
Decano encargado de la Facultad de Administración  
Universidad de las Américas  
En su despacho:

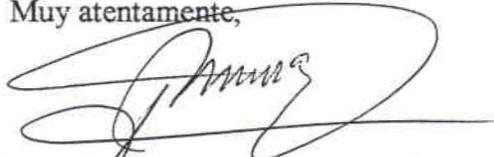
En conformidad con la asignación que se me hiciera para dirigir la elaboración de la tesis de grado de la alumna Ligia María Loor, presento este informe una vez que se ha concluido con el trabajo en mención.

Sobre el particular, me es grato informar que luego de varias reuniones, revisiones y ajustes en borradores, se ha perfeccionando dentro del modelo de una tesis de grado, conforme a las disposiciones reglamentarias que rigen para el efecto.

El proyecto se denomina "Plan de negocios para la implementación de una empresa organizadora de eventos infantiles en Manabí", para lo cual se realizaron todos los estudios técnicos que incluyen una profunda investigación del mercado objetivo con todos los datos estadísticos que nos dan la oportunidad, plan de marketing para enfocarse a las necesidades del mercado mediante una concienzuda segmentación e identificación de nicho de mercado, procesos operativos, organización, operación y plan financiero incluido el plan estratégico para contrarrestar los efectos esperados de las variables intervinientes.

Por lo expuesto y dado el esfuerzo desarrollado por la autora, la buena estructuración de la tesis y la viabilidad del proyecto, dicho trabajo cuenta con mi aprobación, razón por la cual la nota es de DIEZ (10).

Muy atentamente,



Patricio Durán A. Ing. M.A.D.E.  
DIRECTOR DE TESIS

## **AGRADECIMIENTOS**

*A Dios, por estar conmigo en cada paso que doy y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante esta etapa.*

*A mi familia, por su amor, paciencia, comprensión y motivación y por creer y confiar siempre en mi.*

*A mi profesor guía, Patricio Durán, por su esfuerzo y dedicación, por sus consejos y por compartir desinteresadamente sus amplios conocimientos y experiencia.*

*A mis profesores por los consejos recibidos a lo largo de los últimos años.*

*A mis compañeros y compañeras de clases, por haberme brindado todo el apoyo, colaboración, ánimo y sobre todo cariño y amistad.*

*A mi universidad, donde me he formado como profesional y como persona.*

**Gracias!!!**

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo a Dios, por darme la vida, por cuidar de mí y darme la fortaleza, para terminar esta meta.*

*A mis padres, que con mucho esfuerzo y cariño me han dado su apoyo constante, por su infinito amor, comprensión y por ayudarme a que este momento llegara.*

*A mis hermanos, que más que mis hermanos son mis amigos, por estar conmigo, por su apoyo y cariño incondicional.*

*A mi sobrino por ser mi mayor motivación.*

*A mis amigos, por estar conmigo en todo este tiempo donde he vivido momentos felices y tristes, gracias y recuerden que siempre los llevaré en mi corazón.*

*Y a mis profesores por confiar en mí...*

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios fue elaborado con el objetivo de implantar una empresa organizadora de eventos infantiles en Manabí.

En el Capítulo II, se inició con el análisis del entorno macroeconómico y microeconómico de la industria a la cual pertenece la empresa, catalogada por el Banco Central como otros servicios personales, culturales y recreativos, donde se estudió a profundidad las variables claves que van a afectar positiva o negativamente el servicio de organización de eventos infantiles, encontrando oportunidades en la industria.

Posterior al análisis del entorno, en el Capítulo III se investigó el mercado de eventos infantiles en la ciudad de Manta con el objetivo de determinar la oferta, aceptación y demanda potencial del servicio, donde se concluyó que los eventos infantiles son muy populares entre los niños y si bien es cierto que la opción más tradicional y económica es celebrarlo en casa, es también la que da mayor trabajo a los padres. Además el alto grado de desconocimiento de este negocio en la ciudad reflejó que la competencia existente es mínima y que los pocos competidores no están bien posicionados, lo que permite la introducción de una empresa de eventos infantiles como una alternativa para padres trabajadores.

En el Capítulo IV, se plantea el direccionamiento estratégico, en el cual se incluye la visión y misión de la empresa así como los objetivos y las estrategias de entrada y crecimiento; además, la forma como se van a realizar los procesos; adicionalmente, se incluye la estructura organizacional diseñada con la finalidad de garantizar una efectiva gestión, que se adecue a las necesidades de los clientes y que sea el soporte de los objetivos y estrategias propuestas.

A continuación, en el Capítulo V se formuló el plan de marketing para la empresa, donde se diseñaron estrategias de posicionamiento y diferenciación acordes al entorno y al servicio que se va a ofrecer con el propósito de posicionar la marca y alcanzar los niveles más altos de ventas; al mismo tiempo, se estableció un plan de promoción y publicidad con la finalidad de informar, convencer y recordar a los consumidores sobre el servicio ofertado, sus beneficios, disponibilidad, calidad y eficiencia.

En el Capítulo VI, se realizó la evaluación financiera de la empresa con el objeto de comparar mediante distintos instrumentos si los flujos de caja proyectados permiten al inversionista obtener la rentabilidad deseada, además de recuperar la inversión en los seis escenarios planteados: normal, optimista y pesimista con apalancamiento financiero y sin apalancamiento financiero.

La siguiente tabla permite visualizar el resumen de los flujos de caja proyectados, traídos a valor presente junto con la TIR, que representan los beneficios que traerá consigo el proyecto de darse la inversión.

Escenario	Proyecto no apalancado		Proyecto apalancado	
	VAN	TIR	VANa	TIR
Normal	36,258.86	66.20%	37,362.89	93.49%
Optimista	51,207.06	78.82%	52,311.08	111.65%
Pesimista	23,637.09	53.88%	24,741.12	75.40%

Elaborado: Autora

Finalmente, en el Capítulo VIII se analizó los posibles riesgos que podrían afectar el correcto funcionamiento de la empresa y se planteó para cada uno un plan de contingencia, que permitirá minimizar la consecuencia de los mismos.

Se concluye que el proyecto debe ser aceptado y llevado a la práctica por los beneficios económicos que genera a los inversionistas y a la sociedad.

## CONTENIDO

CAPÍTULO I	1
ASPECTOS GENERALES	1
1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO	2
1.2 OBJETIVOS	3
1.2.1 Objetivo general	3
1.2.2 Objetivos específicos	3
CAPÍTULO II	4
2.1 SECTOR SERVICIOS	5
2.1.1 Antecedentes	5
2.1.2 Situación actual del sector	7
2.1.3 Perspectivas	7
2.2 INDUSTRIA DE SERVICIOS PERSONALES, CULTURALES Y RECREATIVOS	8
2.2.1 Antecedentes	8
2.2.2 Situación actual	9
2.2.3 Perspectivas	10
2.3 EL NEGOCIO	10
2.3.1 Definición del Negocio	10
2.3.2 Servicio	11
2.3.2.1 Diagrama de flujo genérico	12
2.3.2.1.1 Materiales, herramientas y equipos:	12
2.3.2.1.2 Proveedores	13
2.3.2.1.3 Productor	13
2.3.2.1.4 Canales de distribución	13
2.3.2.1.5 Consumidores	14
2.3.3 FACTORES DEL MACROENTORNO	14

2.3.3.1 Factores económicos	14
2.3.3.2 Factores sociales	16
2.3.3.3 Factores políticos	23
2.3.4 FACTORES DEL MICROENTORNO	23
2.3.4.1 Entrada potencial de nuevos competidores.	24
2.3.4.2 Poder de negociación de los proveedores.	24
2.3.4.3 Productos sustitutos.	25
2.3.4.4 Poder de negociación de los consumidores.	25
2.3.4.5 Rivalidad entre los competidores existentes.	26
CAPÍTULO III	27
INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO	27
3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	28
3.1.1 Definición del problema	28
3.1.1.1 Problema de decisión gerencial	28
3.1.1.2 Problema de investigación de mercados	28
3.1.2 Método para resolver el problema	28
3.1.2.1 Información requerida para resolver el problema	28
3.1.2.2 Variables	29
3.1.2.3 Hipótesis	29
3.1.2.4 Fuentes de información necesaria	29
3.1.2.4.1 Fuentes secundarias	29
3.1.2.4.2 Fuentes primarias	30
3.1.3 Objetivos de la investigación	30
3.1.3.1 Objetivo general	30
3.1.3.2 Objetivos específicos	30
3.1.3.3 Determinación de la oportunidad de negocio	30
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.2.1 Diseño de la investigación exploratoria (cualitativa)	32
3.2.1.1 Grupos de enfoque	32
3.2.1.1.1 Objetivos	32

3.2.1.1.2 Resultados	33
3.2.1.1.3 Conclusiones	33
3.2.1.2 Entrevista a expertos	34
3.2.1.2.1 Objetivos	34
3.2.1.2.2 Resultados	35
3.2.1.2.3 Conclusiones	35
3.2.2 Diseño cuantitativo: encuesta	36
3.2.2.1 Objetivos	36
3.2.2.2 Público objetivo	37
3.2.2.3 Muestreo y tamaño de la muestra	37
3.2.2.4 Resultados (Anexo B8)	37
3.2.2.5 Conclusiones	42
3.2.3 Conclusiones generales	43
3.3 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	44
CAPÍTULO IV	46
LA EMPRESA	46
4.1 Concepto y nombre de la empresa	47
4.2 VISIÓN	48
4.3 MISIÓN	48
4.4 VALORES	48
4.5 OBJETIVOS	49
4.5.1 OBJETIVO GENERAL	49
4.5.2 OBJETIVOS POR ÁREAS FUNCIONALES	49
4.5.2.1 Marketing y ventas	49
4.5.2.2 Recursos humanos	50
4.5.2.3 Finanzas y contabilidad	50
4.5.2.4 Operaciones	51
4.6 ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS	51
4.6.1 Estrategias de entrada	51

4.6.2 Estrategia de crecimiento y desarrollo	52
4.7 CADENA DE VALOR Y PROCESOS DE LA EMPRESA	53
4.7.1 ¿Quiénes son nuestros clientes?	53
4.7.2 ¿Qué servicios ofrecemos?	53
4.7.3 ¿Cómo lo haremos?	54
4.7.3.1 ACTIVIDADES PRIMARIAS	55
4.7.3.1.1 Logística de entrada	55
4.7.3.1.2 Operaciones	57
4.7.3.1.3 Logística de salida	58
4.7.3.1.4 Marketing y ventas	59
4.7.3.1.5 Servicios	59
4.7.3.2 ACTIVIDADES DE APOYO	60
4.7.3.2.1 Infraestructura:	60
4.7.3.2.2 Recursos humanos:	60
4.7.3.2.3 Tecnología:	61
4.8 ESCALA ESTRATÉGICA	61
4.9 AMBIENTE ORGANIZACIONAL	62
4.9.1 Cultura	62
4.9.2 Estructura	63
4.9.3 Incentivos	65
4.9.4 Personal	66
4.10 MARCO LEGAL	67
4.10.1 Constitución	67
4.10.2 Registro único de contribuyentes – RUC	68
4.10.3 Licencia de funcionamiento	69
4.10.4 Afiliación a la Cámara de Comercio	70
4.10.5 Inscripción patronal IESS	70
4.10.6 Afiliación del trabajador y pagos al IESS	70

4.10.7 Contratos de trabajo y registro _____	71
4.10.8 Registro de la marca _____	72
CAPÍTULO V _____	73
PLAN DE MARKETING _____	73
5.1 OBJETIVOS _____	74
5.1.1 Objetivo general _____	74
5.1.2 Objetivos específicos _____	74
5.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN _____	75
5.2.1 Condiciones generales del mercado _____	75
5.2.2 Condiciones de la competencia _____	76
5.2.3 Condiciones de la empresa, su posición y posicionamiento _____	78
Estrategia de diferenciación en el servicio _____	78
Estrategia de calidad en el servicio _____	79
Estrategia de personalización masiva _____	80
5.3 DATOS DEL CONSUMIDOR _____	80
5.3.1 Perfil del consumidor _____	80
5.3.2 Deseos y necesidades del consumidor _____	81
5.3.3 Hábitos de uso y actitudes _____	81
5.3.4 Papeles de compra _____	81
5.4 DATOS DEL MERCADO _____	82
5.4.1 Tamaño del mercado _____	82
5.4.2 Estacionalidad _____	83
5.4.3 Segmentación de mercado _____	84
5.5 PROBLEMA Y OPORTUNIDAD _____	84
5.6 ESTRATEGIA DE MARKETING GLOBAL _____	85
5.6.1 Producto (servicio) _____	85

5.6.1.1 Características del producto	85
5.6.1.2 Momentos de verdad	86
5.6.2 Precio	87
5.6.2.1 Características del precio	87
5.6.2.2 Estrategias de precio	88
5.6.3 Distribución	89
5.6.3.1 Características de la distribución	89
5.6.3.2 Estrategias de distribución	89
5.6.4 Publicidad y promoción	90
5.6.4.1 Características de publicidad y promoción	90
5.6.4.2 Estrategias publicitarias y promocionales	90
Publicidad	90
Promoción	91
Ventas personales	92
5.7 TÁCTICAS DE VENTA	92
5.8 POLÍTICAS DE SERVICIOS Y GARANTÍA	94
5.9 EJECUCIÓN	95
5.10 CONTROL	97
CAPÍTULO VI	98
EVALUACIÓN FINANCIERA	98
6.1 Supuestos	99
6.2 Evaluación financiera	101
6.2.1 Valor actual neto (Anexo E16)	101
6.2.2 Tasa interna de retorno (Anexo E16)	102
6.2.3 Punto de equilibrio (Anexo E17)	103
6.2.4 Periodo real de recuperación (Anexo E18)	104
6.2.5 Análisis de riesgo (Anexo E19)	105
6.2.6 Análisis de sensibilidad (Anexo E20)	106

CAPÍTULO VII _____	107
POSIBLES RIESGOS Y SOLUCIONES _____	107
7.1 POSIBLES RIESGOS Y SOLUCIONES _____	108
CAPÍTULO VIII _____	111
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES _____	111
8.1 CONCLUSIONES _____	112
8.2 RECOMENDACIONES _____	114
BIBLIOGRAFÍA _____	115
ANEXOS _____	117

## INDICE DE TABLAS

Tabla 2. 1	PERÍODO 2002-2008*	6
Tabla 2. 2	SECTOR SERVICIOS	6
Tabla 2. 3	TASA DE VARIACIÓN PIB SERVICIOS	7
Tabla 2. 4	Crecimiento de la industria	9
Tabla 2. 5	IED industria servicios sociales, comunitarios y personales	9
Tabla 2. 6	PIB	14
Tabla 2. 7	Inflación anual	15
Tabla 2. 8	Tasa de crecimiento poblacional	16
Tabla 2. 9	Distribución de la población por edades	18
Tabla 2. 10	Evolución de las tasas específicas y la tasa global de fecundidad	
TGF		21
Tabla 2. 11	Remesas emigrantes	22
Tabla 3. 1	Hipótesis	29
Tabla 4. 1	Objetivos de marketing y ventas	49
Tabla 4. 2	Objetivos de recursos humanos	50
Tabla 4. 3	Objetivos de finanzas y contabilidad	50
Tabla 4. 4	Objetivos de operaciones	51
Tabla 5. 1	Papeles de compra	81
Tabla 5. 2	Tamaño del mercado	83
Tabla 5. 3	Segmentación	84
Tabla 5. 4	Detalle de los servicios (paquetes)	86
Tabla 5. 5	Precio de los productos	88
Tabla 5. 6	Presupuesto de marketing	96

Tabla 6. 1	Valor actual neto _____	102
Tabla 6. 2	Tasa interna de retorno _____	103
Tabla 6. 3	Punto de equilibrio _____	103
Tabla 6. 4	Periodo real de recuperación _____	105
Tabla 6. 5	Análisis de riesgo – Proyecto apalancado _____	105
Tabla 6. 6	Análisis de riesgo – Proyecto no apalancado _____	105
Tabla 6. 7	Análisis de sensibilidad _____	106

### ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2. 1	Definición del negocio _____	10
Ilustración 2. 2	Diagrama de flujo genérico _____	12
Ilustración 2. 3	Canal de distribución _____	13
Ilustración 2. 4	Fuerzas competitivas de la industria _____	24
Ilustración 4. 1	Cadena de valor _____	55
Ilustración 4. 2	Proceso de realización de contrato del servicio _____	57
Ilustración 4. 3	Proceso de desarrollo del evento _____	58
Ilustración 4. 4	Proceso de preparación de recreadores y personal de apoyo _____	58
Ilustración 4. 5	Escala estratégica _____	61
Ilustración 4. 6	Ambiente organizacional _____	62
Ilustración 5. 1	Momentos de verdad _____	87
Ilustración 5. 2	Estrategia de distribución _____	89

### INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 6. 1	Punto de equilibrio _____	104
--------------	---------------------------	-----

**CAPÍTULO I**  
**ASPECTOS GENERALES**

## CAPÍTULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### 1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO

Con el pasar de los años el sector laboral se ve cada más limitado en su tiempo libre, las mujeres están incursionando en el área laboral ya sea por ansias de desarrollo profesional o necesidades económicas por lo que tienen menos tiempo para la familia y el ocio debido a la presión del trabajo; estos cambios han hecho que se cree la necesidad de recurrir a la ayuda de terceros para suplir las necesidades de servicios personales, prueba de ello es el incremento del número de empresas que brindan servicios de distinta índole.

Las personas de hoy en día buscan facilidad, agilidad y comodidad para resolver muchos de los problemas, uno de ellos es falta de tiempo para organizar eventos familiares; por ello, se tomó la decisión de realizar este proyecto que busca brindar un servicio de organización de eventos infantiles de forma ágil, profesional y a precio razonable.

Los eventos infantiles son muy populares entre los niños y los tiempos cuando los padres eran quienes decidían cómo y dónde hacer la fiesta de sus hijos, han quedado atrás ya que ahora son los propios niños los que eligen lo que quieren para ese día; por ello, se busca crear una empresa que se encargue de la decoración, comida y juegos con la finalidad de ofrecer tranquilidad y comodidad a los padres de dar una fiesta o evento, sin tener preocupaciones y pérdidas de tiempo para que este sea un éxito.

El proyecto fortalecerá los conocimientos adquiridos durante la etapa universitaria de la autora y le ayudará a cumplir sus aspiraciones profesionales y personales.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general**

Elaborar un plan de negocios el cual permita implantar una empresa organizadora de eventos infantiles en Manabí.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar las variables claves que van a afectar positiva o negativamente el servicio de organización de eventos infantiles.
- Llevar a cabo un estudio de mercados, que permita determinar la oferta, aceptación y demanda potencial por parte del mercado meta.
- Estructurar una arquitectura organizacional eficiente, para garantizar una efectiva gestión.
- Definir estrategias para establecer una ventaja competitiva.
- Evaluar la viabilidad financiera que tendrá la empresa, realizando proyecciones financieras y definiendo los costos de funcionamiento, resultados y márgenes de rentabilidad.

**CAPÍTULO II**  
**ENTORNO**

## CAPÍTULO II

### ENTORNO

En el presente capítulo se identificará y analizará el sector y la industria a la cual pertenece el negocio, con el objetivo de identificar las variables claves que van a afectar positiva o negativamente el servicio de eventos infantiles.

#### 2.1 SECTOR SERVICIOS

##### 2.1.1 Antecedentes

El sector servicios, juega un papel importante en el desarrollo de la economía de un país, gracias a su rápida expansión, es uno de los sectores que más contribuye al crecimiento económico y a la generación de empleo. Un país puede prosperar si dispone de servicios eficaces y competitivos.

Las tendencias en el mundo llevan a crear empresas de servicios que cada día son más necesarias para quienes lo demanden.

“La producción del Ecuador ha dado un giro muy notorio, en 1965 se creó una ley para la modernización de la economía, hasta ese entonces de carácter predominantemente agraria”.<sup>1</sup>

Como se observa en la tabla 2.1, el sector servicios contribuye 52% al PIB nacional y acoge al 57% de la población económicamente activa, lo que da una clara idea de una economía terciaria, basada en actividades de comercio servicios exitosos, en decrecimiento de una robustez productiva que se evidencia en los menores porcentajes de la industria y la agricultura.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> [www.ecuador.us/historia.htm](http://www.ecuador.us/historia.htm)

<sup>2</sup> Fuente: Encuesta de empleo, desempleo y subempleo - Enemdu-septiembre-2007, Pág. 9, INEC

**Tabla 2. 1 PERÍODO 2002-2008\***

<b>RAMA DE ACTIVIDAD</b>	<b>Contribución al PIB</b>	<b>Participación de la PEA</b>
Agricultura, ganadería, caza y pesca	10.48%	31.2%
Explotación de minas y canteras	12.34%	0.5%
Industria manufacturera	13.58%	11.8%
Sector servicios	51.59%	56.5%
Otros	12.01%	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\*Promedio periodo 2000 – 2008 (año 2008 previsión)

Fuente: Banco Central del Ecuador, INEC

Elaborado: Autora

Según la clasificación de cuentas nacionales del Banco Central del Ecuador, el sector servicios comprende<sup>3</sup>:

**Tabla 2. 2**

<b>SECTOR SERVICIOS</b>
Transportes
Viajes
Otros servicios
– Servicios de comunicaciones
– Servicios de construcción
– Servicios de seguros
– Intermediación financiera
– Servicios de informática e información
– Regalías y derechos de licencia
– Otros servicios empresariales
– Servicios personales, culturales y recreativos
– Servicios del gobierno

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Autora

El incremento de la IED, la confianza en el sector empresarial y financiero, la reducción de las tasas de interés y la inflación estable permitieron que el sector servicios se desarrolle a partir del año 2000 (tabla 2.3), con un crecimiento promedio de 4.8%<sup>4</sup>, presentando una tendencia creciente debido al incremento de la energía producida, la construcción del OCP en 2003, el aumento de la demanda interna debido a factores exógenos como la devolución de los fondos de reserva en el 2005, el desarrollo de las comunicaciones en telefonía como Internet y la intermediación financiera justificada en los altos montos de crédito<sup>5</sup>.

<sup>3</sup> La Balanza De Pagos Del Ecuador, Metodología De Elaboración y Series, Pág. 29, Banco Central del Ecuador

<sup>4</sup> Información Estadística Mensual, julio del 2008, Banco Central del Ecuador. (promedio periodo 2000-2007)

<sup>5</sup> Fuente: Cuentas Nacionales Anuales No. 21, Pág. 27, Banco Central del Ecuador

Tabla 2.3

Año	Tasa de variación del PIB	Tasa de variación sector servicios
2000	2.80	6.70
2001	5.34	6.09
2002	4.25	3.83
2003	3.60	2.87
2004	8.00	4.27
2005	6.00	6.22
2006	3.90	4.08
2007 (prov)	2.65	4.32
2008 (prev)	4.25	4.74

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Autora

### 2.1.2 Situación actual del sector

En el año 2007 el sector servicios aportó a la producción nacional con 11.434.306.000 millones de dólares en términos reales, lo que representa el 51.7% además creció a un ritmo del 4,32% con relación al 2006 en un 4,08%.

Cabe recalcar que el crecimiento que experimentó el sector servicios fue superior al que registró el país que creció en 2.65% siendo el incremento más bajo a partir de la dolarización, lo que demuestra su importancia ya que es uno de los sectores con mayor crecimiento.<sup>6</sup>

La industria que más aporta es el comercio al por mayor y menor con 29%, seguida de la construcción 17% y el transporte 14%.<sup>7</sup>

### 2.1.3 Perspectivas

De acuerdo a estimaciones del Banco Central del Ecuador, en el 2008 el sector servicios aportaría 11.976.285.000 millones de dólares a la producción nacional, esto representa el 51.9% del PIB previsto, la actividad que más aportará será el comercio con un 29% del total de servicios.

Como se puede observar en la tabla 2.3 se espera que en el 2008 el sector crezca en promedio 4,74%, incremento mayor al año anterior, además la

<sup>6</sup> Fuente: Información Estadística Mensual, julio del 2008, Banco Central del Ecuador.

<sup>7</sup> Fuente: [www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/m1870/IEM-431.xls](http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/m1870/IEM-431.xls)

variación del PIB este año será de 4,2%<sup>8</sup>, lo que nos indica que el sector crecerá a una tasa mayor, por lo que representa una oportunidad para el negocio.

Se estima que la construcción crecerá en 4.5%, en concordancia con el crecimiento de la inversión pública, el comercio y transporte 5%, la intermediación financiera 9% y los servicios gubernamentales crecerán al 5.2%, dados los mayores gastos de inversión para mejorar la educación y la salud pública.<sup>9</sup>

## **2.2 INDUSTRIA DE SERVICIOS PERSONALES, CULTURALES Y RECREATIVOS**

### **2.2.1 Antecedentes**

Para comprender un poco más de cómo es el entorno del negocio, se debe realizar un análisis de cómo es la industria, la misma que en el plan de negocios es clasificada por el BCE como servicios personales, culturales y recreativos.

Estos servicios se dividen en dos categorías principales:

- Servicios audiovisuales y conexos
- Otros servicios personales, culturales y recreativos.<sup>10</sup>

La organización de eventos infantiles está en la categoría otros servicios personales, culturales y recreativos en la sección de actividades recreativas.

Como se puede observar en la tabla 2.4, la industria servicios personales, culturales y recreativos ha registrado un crecimiento promedio de 2.4% en el periodo 2002 – 2007, crecimiento menor al promedio del país que alcanzó 4.7% en el mismo período.

<sup>8</sup> Fuente: Información Estadística Mensual N° 1866, Pág. 93, Banco Central del Ecuador

<sup>9</sup> Fuente: [www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955](http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955)

<sup>10</sup> La Balanza de Pagos del Ecuador, Metodología de la Elaboración y Series, Pág. 30, Banco Central del Ecuador.

**Tabla 2. 4**  
**Crecimiento de la industria otros servicios**  
**personales, culturales y recreativos**

Año	Porcentaje
2002	3.6
2003	1.8
2004	1.9
2005	-2.7
2006	3.7
2007	6.1
Promedio	2.4

Fuente: Banco Central del Ecuador  
 Elaborado: Autora

Cabe recalcar que la IED se ha canalizado a esta industria (tabla 2.5), captando el 10% del total de la inversión en el 2006<sup>11</sup>; por lo que la inversión en esta industria ha crecido 625% en el año 2006 con respecto al 2002.

**Tabla 2. 5**  
**IED servicios comunales, sociales y personales**

AÑO	Millones de USD
2002	4.0
2003	2.0
2004	2.0
2005	18.0
2006	29.0

Fuente: Banco Central del Ecuador  
 Elaborado: Autora

Las remesas de los emigrantes han ganado relevancia durante los últimos años como una fuente importante de financiamiento, el 71% de los recursos recibidos se destina al consumo familiar y alrededor de 7% se destina a otras actividades como la recreación y ocio.<sup>12</sup>

### 2.2.2 Situación actual

Como se observa en la tabla 2.4 el crecimiento de la industria otros servicios personales, culturales y recreativos, presenta un crecimiento irregular, alcanzando el nivel más bajo en el año 2005 que decreció -2.7%; a partir de ese año la industria se recupera alcanzando un crecimiento de 6.1%<sup>13</sup> en el año

<sup>11</sup> Memoria Anual 2006, Pág. 77, Banco Central del Ecuador.

<sup>12</sup> Fuente: Memoria Anual 2006, Pág. 78, Banco Central del Ecuador.

<sup>13</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec). Cuentas Nacionales Anuales 2007.

2007, cabe recalcar que este crecimiento es el más alto desde el año 2000, además es superior al del país que se situó en 2.65%.

Esto indica que a pesar de que el consumidor mide sus gastos, siempre destina un porcentaje de los ingresos a artículos que no son de primera necesidad como son el esparcimiento y ocio.

### 2.2.3 Perspectivas

Según proyecciones elaboradas por el BCE, se estima que el crecimiento de esta industria será 3,30% en el 2008.

Si comparamos el crecimiento del PIB para el año 2008 que se estima en 4.25% con el crecimiento de la industria indicado, podemos ver que esta crecerá a un menor ritmo, ya que el crecimiento del país se sustentará en el sector petrolero.<sup>14</sup>

## 2.3 EL NEGOCIO

### 2.3.1 Definición del Negocio

Ilustración 2. 1



Fuente: Dan Thomas, El sentido de los negocios  
Elaborado: Autora

<sup>14</sup> Fuente: Boletín de Prensa N° 155, Banco central del Ecuador, Diciembre del 2007

El tipo de negocio y de que se trata el mismo, se presenta en la ilustración 2.1 que muestra el sector y la industria al que pertenece.

El negocio es el servicio de organización de eventos infantiles, cuyo inicio será en la ciudad de Manta, y en su primera fase está dirigido a la clase media, media – alta.

Este tipo de eventos son muy populares entre los niños; empiezan con la asistencia al cumpleaños de los primos, parientes, amigos y cuando ingresan a la escuela no hay semana en su agenda en la que el calendario no anuncie un evento infantil.

La opción más tradicional y económica es celebrarlo en casa; sin embargo, es también la que da mayor trabajo a los padres ya que tienen que organizar, decorar, atender y después dejarlo todo como estaba al principio.

El estrés y la falta de tiempo que muchos padres y madres cargan a diario no debe ser la excusa para no celebrar los eventos más importantes para sus hijos; por ello, hoy en día muchos padres han optado por celebrar en un restaurante, en un parque de diversiones o en la escuela; con la finalidad de ahorrar tiempo y preocupaciones, lo cual representa una gran oportunidad para el negocio.<sup>15</sup>

### **2.3.2 Servicio**

La idea del negocio es ofrecer un servicio diferenciado, personalizado y exclusivo acorde a las necesidades de los clientes, cada evento será un nuevo reto para la empresa. Partiendo del tema escogido, el objetivo será propiciar el ambiente para que dicho tema se recree de la mejor manera posible a través de la decoración, accesorios y fantásticas aventuras, retos, juegos y concursos,

---

<sup>15</sup> Fuente: <http://revista.consumer.es/web/es/20070601/actualidad/informe1/71605.php>

para ello se contará con profesionales en recreación, decoración y juegos, garantizando el entretenimiento y la diversión soñada por padres e hijos.

Se entregará un servicio de primera categoría, que incluye la provisión de invitaciones, decoración del lugar, accesorios e implementos diseñados especialmente para la ocasión con el personaje que elija el interesado, alquiler de juegos inflables y disfraces de los personajes con el tema de la fiesta.

De igual manera se regocijarán con la presentación de shows artísticos, teatro de marionetas, animación a cargo de payasos parvularios, caritas pintadas y concursos; tendrán degustaciones de bocaditos y se instalarán máquinas de algodón de azúcar, hot dog, canguil, helados y gaseosas.

Habrà mesas decoradas con colorida mantelería, centros de mesa y surtidores de confites; contarán con globos, serpentinas, la tradicional piñata llena de dulces y sorpresas y pasteles del personaje.

### 2.3.2.1 Diagrama de flujo genérico

Ilustración 2. 2 Diagrama de flujo genérico



#### 2.3.2.1.1 Materiales, herramientas y equipos:

- Artículos de decoración (guirnaldas, sombreros, fundas, globos, etc.)
- Disfraces, marionetas
- Juegos inflables
- Carpas, mesas, sillas, mantelería
- Carreta de canguil, hot dog, algodón de azúcar y helados

- Dulces y snacks

#### 2.3.2.1.2 Proveedores

- Para los artículos de decoración así como de papelería, se seleccionará al proveedor que ofrezca precios competitivos, calidad y facilidades de pago, al existir gran competencia.
- Los disfraces serán adquiridos a través de una alianza estratégica con “Creaciones Imperio”, empresa que opera en Manta.
- Para las máquinas de algodón de azúcar, hot dog, canguil y helados los proveedores principales serán Montero (Quito), Equindeca (Cuenca, Guayaquil, Quito), Codehotel (Quito) y Agroindustrias (Guayaquil, Manta)
- Mesas, sillas serán adquiridas a PICA S.A.
- Los juegos inflables se comprarán en Suramérica de inflables, empresa colombiana que opera en Ecuador; se tomará en cuenta la calidad y costos.
- Los productos descartables, dulces y snacks serán adquiridos en los diferentes supermercados de la ciudad.

#### 2.3.2.1.3 Productor

Empresa organizadora de eventos infantiles.

#### 2.3.2.1.4 Canales de distribución

Ilustración 2. 3



Elaborado: Autora

El servicio se realizará de manera directa al consumidor, sin embargo se buscará captar al cliente a través de campañas publicitarias y promoción de la

empresa con la finalidad de comunicar acerca de los productos y servicios ofertados haciendo énfasis en los beneficios para los padres de familia; para ello se realizarán visitas a escuelas, hogares, se participará en ferias y se realizará publicidad en centros comerciales, además se dará a conocer el servicio a través de una página web, la cual servirá como medio de enlace con el cliente.

### 2.3.2.1.5 Consumidores

El consumidor será la persona, empresa o centro educativo que necesite organizar un evento infantil, dirigido principalmente a la clase media, media-alta.

## 2.3.3 FACTORES DEL MACROENTORNO

### 2.3.3.1 Factores económicos

#### 2.3.3.1.1 Producto interno bruto

Tabla 2. 6 PIB

TASAS DE VARIACIÓN	
2000	2.80
2001	5.34
2002	4.25
2003	3.58
2004	8.00
2005	6.00
2006	3.90
2007 (prov)	2.65
2008 (prev)	4.25

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado: Autora

De acuerdo a las estadísticas del Banco Central, el Ecuador en el año 2007 sufrió un declive en su crecimiento de 3,9% registrado en el año 2006 a 2.65% en el 2007 en términos reales, debido a una disminución de 9.8%<sup>16</sup> del PIB petrolero, siendo el crecimiento más bajo registrado desde la dolarización y el menor de la región cuyo promedio alcanzó 5.6% en el mismo periodo. Para el año 2008 se pronostica que el país crecerá 4.25% impulsado por la

<sup>16</sup> Fuente: [www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955](http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955)

recuperación de la inversión pública y privada, así como por el crecimiento de la producción y exportación petrolera; sin embargo, la cifra parece ser optimista ya que el FMI pronostica un crecimiento de tan solo 3%.

El aporte de Manta al PIB provincial es del 65%<sup>17</sup> y al nacional 5% a través de la pesca, rubro significativo que demuestra el alto potencial pesquero, su expansión ha generado la presencia de la banca y las industrias.<sup>18</sup>

La industria servicios personales, culturales y recreativos aporta un promedio 0,50% a la producción nacional, porcentaje bajo que se explica al entender que no son servicios básicos y en situaciones de crisis la gente prioriza sus necesidades, sin embargo para este año se estima un crecimiento del 3,3%.<sup>19</sup>

### 2.3.3.1.2 Inflación

**Tabla 2. 7**

**Inflación (promedio anual)**

Año	Porcentaje
2000	96.10
2001	37.68
2002	12.48
2003	7.93
2004	2.74
2005	2.12
2006	3.30
2007	2.28
2008*	8.66
2009	5.10
2010	3.30
2011	2.50

Fuente: Banco Central del Ecuador, FMI – WEO (octubre 2008).

Elaborado: Autora

\*previsión (acumulada ene-sep 08)

La inflación es el crecimiento sostenido y persistente del IPC, es un problema que afecta a todas las empresas del país, aumenta la incertidumbre y el nivel general de precios.

<sup>17</sup> Revista La Gente de Manabí, Noviembre – Diciembre 2007. Pág. 20

<sup>18</sup> [www.mantacity.com/information.asp?category=5&topic=32](http://www.mantacity.com/information.asp?category=5&topic=32) - 24k

<sup>19</sup> Información Estadística Mensual N° 18667, Septiembre del 2007, Banco Central del Ecuador

Como se puede observar en la tabla 2.7 la inflación, ha tenido una tendencia decreciente, alcanzando su punto más bajo en el año 2005, registrando un repunte en el 2008 debido al encarecimiento mundial de alimentos<sup>20</sup>; lo que representa una amenaza para el negocio, ya que resta capacidad adquisitiva a los individuos; además, el alza se ve reflejada en el precio de las materias primas por lo que los precios suben.

“En la actualidad la inflación está en aumento tanto en las economías avanzadas como en las emergentes, pese a la desaceleración mundial; sin embargo, el aumento es más marcado y amplio en las economías emergentes y en desarrollo. En estas economías, los alimentos y los combustibles ocupan un porcentaje más alto de la canasta de consumo y la persistencia y pujanza del crecimiento limitan más la capacidad.”<sup>21</sup>

Se prevé que en los próximos años la inflación disminuirá,<sup>22</sup> situación alentadora para los consumidores y empresarios; sin embargo, si llegare a subir, disminuiría el poder adquisitivo de los clientes y a pesar de que el negocio ofrece un servicio que no está en la canasta básica, las personas canalizarían sus recursos estableciendo prioridades y los eventos pasarían a segundo plano.

### 2.3.3.2 Factores sociales

#### 2.3.3.2.1 Crecimiento poblacional

**Tabla 2. 8 Tasa de crecimiento poblacional**

	TCA%
<b>NACIONAL</b>	2.1
<b>PROVINCIAL</b>	1.3
<b>MANTA</b>	3.4

Fuente: INEC – CPV 2001

Elaborado: Autora

<sup>20</sup> Fuente: [www.eluniverso.com/2007/11/11/0001/1/portada.aspx](http://www.eluniverso.com/2007/11/11/0001/1/portada.aspx)

<sup>21</sup> [www.imf.org](http://www.imf.org). Perspectivas de la economía mundial al día, Julio del 2008, Pág. 2.

<sup>22</sup> [www.imf.org](http://www.imf.org). World economic outlook database, octubre del 2008.

El crecimiento poblacional es la tasa a la cual crece la población de una zona geográfica delimitada en un periodo de tiempo, para sus proyecciones se considera principalmente la tasa de natalidad y se resta la de mortalidad.

Como se observa en la tabla 2.8, la tasa de crecimiento del cantón Manta es de 3.4%, ubicándose sobre el promedio nacional; además, en una proyección de la Municipalidad de Manta, hasta el año 2010 el cantón registrará un gran crecimiento poblacional, alimentado con la llegada de empresarios y ciudadanos comunes para montar negocios o buscar empleos en la ciudad, ya que es considerada como un nuevo polo de desarrollo<sup>23</sup>. El cantón al 2007 cuenta con 212.901 habitantes.<sup>24</sup>

La población de Manta es mayoritariamente joven, últimamente se ha producido una constante migración desde otros cantones hacia la ciudad gracias al desarrollo industrial que se ha experimentado en los últimos años<sup>25</sup>, lo que representa una oportunidad ya que la constante migración incrementa el tamaño de mercado.

#### **2.3.3.2.2 Distribución de la población por edades**

Como se puede observar en la tabla 2.9, el 32% de la población del cantón Manta son niños; es decir 67.657 habitantes, considerados como tal de 0 a 14 años, la tasa de natalidad de la provincia es elevada 13.9%<sup>26</sup>, lo que representa una oportunidad para el negocio ya que esta enfocado en los infantes principalmente.

<sup>23</sup> Fuente: [www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/38882](http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/38882)

<sup>24</sup> Ecuador, Proyecciones de Población, por provincias, cantones, áreas, sexo y grupos de edad. Periodo 2001-2010, Pág. 60, INEC.

<sup>25</sup> Fuente: Revista La Gente de Manabí, noviembre – diciembre del 2007, pág. 19

<sup>26</sup> Población Total y tasas de natalidad, mortalidad, según regiones y provincias, Pág. 550, año 2005 (tasa por cada 1000 habitantes), INEC.

**Tabla 2. 9**  
**Proyección distribución por**  
**edades - año 2006 - Manta**

AÑO	HABITANTES
Menos de 1 año	4,410
1 a 4 años	18,697
5 a 9 años	22,697
10 a 14 años	21,854
15 a 19 años	21,369
20 a 24 años	22,364
25 a 29 años	18,488
30 a 34 años	16,871
35 a 39 años	13,859
40 a 44 años	11,419
45 a 49 años	9,010
50 a 54 años	7,607
55 a 59 años	5,113
60 a 64 años	4,383
65 a 69 años	3,553
70 a 74 años	2,718
más de 75 años	5,927
<b>TOTAL</b>	<b>210,339</b>

Fuente: INEC  
 Elaborado: Autora

### 2.3.3.2.3 Niveles socio económicos

“Según los resultados de la encuesta “Condiciones de vida de los ecuatorianos”, publicada en agosto del 2007 por el INEC, el 55,2% de la población manabita es considerada pobre por su nivel de consumo, esta situación es incongruente con la capacidad creativa y productiva de Manabí, la tercera provincia del país en población. De los 22 cantones que conforman la provincia, solo Manta ha experimentado un progreso notable y mejor distribución de su riqueza, por la visión y el esfuerzo de la empresa privada.”<sup>27</sup>

Del total de ingresos de la provincia el 10 por ciento más rico se lleva el 37,6% del total; mientras que el 10% más pobre tan solo el 1,5%.<sup>28</sup>

El índice de pobreza en el cantón Manta es de 34.4%, ubicándose bajo el promedio del país, el cual se sitúa en 39.8%<sup>29</sup>, lo que representa una

<sup>27</sup> La Gente de Manabí, Noviembre – Diciembre 2007, Pág. 6

<sup>28</sup> [www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/27352](http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/27352)

oportunidad para el negocio, ya que si bien es cierto que la provincia de Manabí es una de las que registra mayor nivel de pobreza, el cantón Manta es el de menor nivel en la provincia; sin embargo, con este negocio se busca llegar a la clase media, media – alta, que representa el 27.61%<sup>30</sup> de la población urbana. (Anexo A1 - Mapa de la pobreza)

#### 2.3.3.2.4 Tradiciones

En Manta y sus alrededores es frecuente la organización de eventos de carácter social, cultural, artístico y político.

“Para todo niño es vital percibir que su nacimiento ha sido motivo de alegría. Celebrarle cada nuevo año de vida es una manera de confirmarle nuestro amor; el se sentirá especial y querido y eso afianzará su confianza y su seguridad en sí mismo.”<sup>31</sup>

Festejar el cumpleaños de los niños asume una importancia especial, ya que les enseña a compartir y a colaborar de las actividades de la fiesta, a disfrutar de la compañía de otros chicos, a vivenciar situaciones, a aceptar con más facilidad las normas establecidas y a valorarse a si mismo y a los demás. Asimismo, resulta beneficioso para su autoestima, favorece su pensamiento creativo y lo ayuda a ampliar sus relaciones sociales.<sup>32</sup>

La vida social activa y las tradiciones de festejar las fechas importantes en hogares, colegios y empresas son una oportunidad para el negocio, pues las personas contratarán el servicio con la finalidad de ahorrar tiempo y dinero.

---

<sup>29</sup> Sistema integrado de indicadores sociales en el Ecuador, SIISE 4.5

<sup>30</sup> Índice Estadístico Ecuador 2005, Pág. 233, Markop.

<sup>31</sup> Revista Mamá, Cumplir años: una ocasión importante, Pág. 69, Junio del 2008

<sup>32</sup> Fuente: Revista Mamá, Cumplir años: una ocasión importante, Pág. 70, Junio del 2008

### 2.3.3.2.5 Tendencias hacia lo nuevo

En ciudades como Quito y Guayaquil, existen numerosas empresas que ofertan el servicio de organización de eventos infantiles con éxito; sin embargo, en Manabí al 2006 se registran solo 19 empresas en la industria de 475 que hay en el país<sup>33</sup>.

El concepto de una buena fiesta infantil ha cambiado mucho en los últimos años, lo que antes era una fiesta pequeña en la comodidad del hogar, con un payaso y cosas de picar para los invitados, ha evolucionado y ahora son elaboradas celebraciones con shows, horas locas, salta saltas y decoraciones.

La tendencia actual entre los padres de familia es contratar los servicios de negocios que se especializan en la animación de fiestas en locales selectos para niños de todas las edades; en estas reuniones, los animadores aprovechan para enseñarles a los pequeños mensajes positivos por medio de shows didácticos.

Nuevas costumbres ya se están haciendo tradición, como la hora loca, donde inesperadamente llega a la fiesta un grupo de gente tocando instrumentos de música y entre mimos, payasos y malabaristas, hacen mucha bulla, repartiendo sombreros, pitos y máscaras a los presentes, bailando y haciendo el trencito.<sup>34</sup>

Contratar shows con conocidos personajes de televisión y recreadores de párvulos para la animación, es una tendencia que está tomando fuerza, ya que los clientes buscan no solo a una persona que ofrezca un espectáculo divertido, sino un profesional que interactúe con los niños y a través de juegos y actividades escogidas de acuerdo a la edad aprendan jugando, al mismo tiempo se entretengan y rían, lo que constituye una oportunidad para el negocio; las

<sup>33</sup> Fuente: [www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estadistic,as/anuarios/anuario\\_2006.htm](http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estadistic,as/anuarios/anuario_2006.htm)

<sup>34</sup> Fuente: El Universo, Fiestas de niños: Alegría Interactiva, Junio 1 del 2008.

personas viajan y observan nuevas formas de vida y tendencias en otras latitudes y las imitan; además, el agitado ritmo de vida donde la mujer forma parte de la fuerza laboral, deja poco tiempo para dedicarse a otro tipo de actividades como la organización de eventos familiares.

### 2.3.3.2.6 Tasa global de fecundidad.<sup>35</sup>

**Tabla 2. 10**

**Evolución de las tasas específicas<sup>36</sup> y la tasa global de fecundidad TGF<sup>37</sup>**

Edad	1984-1989	1989-1994	1994-1999	1999-2004
15 - 19	84	91	91	100
20 - 24	197	184	176	177
25 - 29	183	174	159	153
30 - 34	142	132	123	119
35 - 39	100	89	79	73
40 - 44	48	46	37	29
45 - 49	-13	-7	-10	3
<b>TGF</b>	<b>3.8</b>	<b>3.6</b>	<b>3.4</b>	<b>3.3</b>

Fuente: Cepar - Endemain (Encuesta demográfica y de salud materna e infantil)

Elaborado: Autora

En el Ecuador la TGF a nivel nacional, para el período 1999-2004, fue de 3.3 hijos por mujer, lo que representa un descenso de un nacimiento por mujer desde la TGF de 4.3 en el período 1982-1987 (Tabla 2.10).

Por otro lado se ha producido un descenso de la fecundidad en áreas rurales de 4.4 a 3.9, pero se incrementa ligeramente en las áreas urbanas. También se registra importantes diferencias en la TGF según nivel de instrucción de las mujeres (diferencia de 3.8 nacidos vivos entre los extremos) y quintil económico (diferencia de 3.2 nacidos vivos entre los más pobres y más ricos). (Anexo A2)

Un hallazgo sorprendente es que la TGF parece haber subido en la Costa (de 3.0 a 3.3 nacimientos por mujer) mientras ha bajado en la Sierra (de 3.6 a 3.1) y

<sup>35</sup> Fuente: [www.cepar.org.ec](http://www.cepar.org.ec) - Centro de estudios de población y desarrollo social – Endemain.

<sup>36</sup> Tasa específica de fecundidad: muestra el número anual de nacimientos por 1.000 mujeres en edad fértil de cada grupo de edad, para los períodos de tiempo considerados.

<sup>37</sup> Tasa global de fecundidad: expresa el promedio de hijos nacidos vivos que tendrían las mujeres al final de su vida reproductiva, si las tasas específicas de fecundidad actuales se mantuvieran constantes.

la Amazonía (de 5.5 a 4.2). La mayoría de provincias han experimentado una disminución en los últimos 5 años, con excepción de Manabí, Los Ríos y Guayas donde ha aumentado. (Anexo A2)

Comparando la TGF estimada para el Ecuador, con las de otros países de América Latina (Anexo A2), la tasa de Ecuador se ubica en el segundo lugar entre las más altas para América del Sur, superada sólo por Bolivia.

Si bien es cierto que la TGF en el Ecuador presenta una tendencia decreciente, Manabí se ubica sobre el promedio nacional; lo que representa una oportunidad para el negocio.

### 2.3.3.2.7 Remesas emigrantes

**Tabla 2. 11 Remesas emigrantes**

AÑO	MILLONES DE USD
2000	1,316.70
2001	1,414.50
2002	1,432.00
2003	1,627.40
2004	1,832.00
2005	2,453.50
2006	2,927.60
2007	3,087.80
2008 (ene-jun)*	1,471.10

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Autora

\*previsión

Tras la corriente migratoria que tomó fuerza luego de la crisis de 1999, miles de ecuatorianos salieron del país en búsqueda de nuevas y mejores oportunidades para mejorar sus ingresos y su calidad de vida; sin embargo, dado que en muchos casos sus familiares aún permanecen en el Ecuador, envían grandes flujos de dinero a sus hogares.

Las remesas de los emigrantes desde países industrializados en el año 2006 alcanzaron 2.927,6 millones de dólares, Manabí es la novena<sup>38</sup> provincia

<sup>38</sup> Fuente: [bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/Remesas/ere200703](http://bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/Remesas/ere200703)

beneficiada de este flujo de dinero con 123 millones de dólares en el 2006, la mayor parte de los recursos 70% se destina al consumo, el 7% a otras actividades como la recreación y ocio.<sup>39</sup>

Por lo que se ve las remesas muestran una tendencia creciente y crean oportunidad para la empresa ya que más personas disponen de mayores recursos para destinarlos a actividades de esparcimiento y entretenimiento como son los eventos.

### **2.3.3.3 Factores políticos**

#### **2.3.3.3.1 Concesiones**

El Gobierno, con el objetivo de diversificar el mercado ecuatoriano y mirar hacia Occidente de Ecuador donde está la zona más poblada y la economía que más crece en el mundo<sup>40</sup>, tomó la decisión de que tanto el aeropuerto como el puerto de Manta sean exclusivamente para fines comerciales, con el propósito de que Ecuador se constituya en la puerta de entrada y salida del comercio de China hacia sudamérica y viceversa.<sup>41</sup>

La concesión del puerto y aeropuerto de Manta es una buena oportunidad para el negocio, ya que se impulsará el crecimiento y desarrollo de la ciudad y región.

### **2.3.4 FACTORES DEL MICROENTORNO**

“Las fuerzas competitivas de la industria rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria, la fuerza o fuerzas más poderosas predominan y son decisivas para la formulación de estrategias”.<sup>42</sup>

<sup>39</sup> Fuente: Memoria Anual 2006, Pág. 78, Banco Central del Ecuador

<sup>40</sup> [presidencia.gov.ec/noticias.asp?noid=11848&hl=true](http://presidencia.gov.ec/noticias.asp?noid=11848&hl=true)

<sup>41</sup> [presidencia.gov.ec/noticias.asp?noid=11776&hl=true](http://presidencia.gov.ec/noticias.asp?noid=11776&hl=true)

<sup>42</sup> Estrategia Competitiva, Pág. 21, Michael E. Porter 2002.

Ilustración 2. 4



Elaborado: Autora

#### 2.3.4.1 Entrada potencial de nuevos competidores.

“La amenaza de ingreso en un sector que depende de las barreras de entrada que estén presentes, aunadas a la reacción de los competidores existentes que debe esperar el que ingresa.”<sup>43</sup>

Debido a que la inversión es baja, nuevas empresas podrían entrar al mercado, restando la participación, por lo que se buscará incrementar esas barreras con estrategias comerciales como la diferenciación en el servicio, identificación de marca y lealtad para lo cual se ofrecerá un servicio innovador que permita crear fidelidad y segmentar el mercado.

#### 2.3.4.2 Poder de negociación de los proveedores.

“El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece”.<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Técnicas para el análisis de los sectores Industriales y de la Competencia, pág. 27, Michael E. Porter.

Para el negocio se necesitarán varios proveedores, dependiendo de los servicios ofrecidos al cliente, los cuales tienen un bajo poder de negociación ya que todos los materiales y suministros utilizados en un evento infantil están fácilmente disponibles en el mercado abierto; por lo que es más barato adquirirlos a proveedores externos que fabricarlos internamente en los pequeños volúmenes necesarios.

#### **2.3.4.3 Productos sustitutos.**

“Los productos que siendo diferentes satisfacen una necesidad común son considerados sustitutos, la existencia de estos constituyen una amenaza por que limita el precio que se le puede asignar y la rentabilidad.”<sup>45</sup>

Dentro de este sector se puede ubicar como sustitutos a personas y/o empresas que ofrecen los servicios por separado como: decoradoras, alquiler de carpas, sillas y mesas, payasos, locales de artículos para fiestas infantiles, etc., además de padres de familia, empresas y centros educativos que prefieren organizar ellos mismos sus eventos, la diferencia es que la empresa ofrecerá todos los servicios en un mismo lugar, lo que representará una fortaleza y las personas preferirán contratar el servicio que es más completo.

Los productos sustitutos hacen que el cliente compare calidad, precio y desempeño esperado frente a los costos, por ello, la principal estrategia será la diferenciación, para disminuir el atractivo del sustituto.

#### **2.3.4.4 Poder de negociación de los consumidores.**

“Los clientes que componen el sector industrial pueden inclinar la balanza de negociación a su favor cuando existen en el mercado productos sustitutos,

---

<sup>44</sup> Técnicas para el análisis de los sectores Industriales y de la Competencia, pág. 47, Michael E. Porter.

<sup>45</sup> Hill Jones, Pág. 52

exigen calidad, un servicio superior y precios bajos, lo que conduce a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias”.<sup>46</sup>

El poder de negociación de los consumidores es alto, ya que los compradores, pueden escoger entre contratar el servicio o realizar ellos mismos la organización de su evento, para lo cual se realizarán estrategias encaminadas a ganar participación en el mercado a través de la diferenciación y calidad.

#### **2.3.4.5 Rivalidad entre los competidores existentes.**

En la actualidad, en la ciudad de Manta no existe una empresa especializada en eventos infantiles que ofrezca los servicios antes mencionados; sin embargo, establecimientos como KFC, Multicines y Playzone ofrecen como un servicio complementario fiestas infantiles. Es importante señalar que estos establecimientos están dirigidos a la clase media, media-baja, por lo que el negocio se encuentra en otro segmento y no se les considera competencia.

Además, se tiene como competidores a todas las personas y establecimientos que ofertan los servicios y productos por separado, así como a los padres de familia, empresas y centros educativos que organizan sus propios eventos, lo que se traduce en una desventaja ya que podrían restarnos participación en el mercado; sin embargo, por la aplicación de estrategias en precios, profesionalismo y comodidad se buscará captarlos como clientes.

La rivalidad entre los competidores existente es baja, de igual forma se buscará crear diferenciación en el servicio para mantener relaciones de larga duración con los consumidores.

---

<sup>46</sup> Marco teórico 5 fuerzas de porter, Juan Carlos Aguilar Joyas

**CAPÍTULO III**  
**INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO**

## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS**

La investigación de mercados determinará las oportunidades o problemas existentes para la empresa organizadora de eventos infantiles en la ciudad de Manta, se analizará si el proyecto es factible; además, se obtendrá información acerca de los gustos, tendencias y expectativas de los clientes potenciales, para definir los objetivos que permitan la correcta implantación del negocio.

A través de la investigación se busca definir el segmento de mercado, así como los distintos servicios que serán ofertados, para cumplir con las necesidades de los consumidores.

#### **3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

##### **3.1.1 Definición del problema**

###### **3.1.1.1 Problema de decisión gerencial**

¿Es factible lanzar una empresa de organización de eventos infantiles en la ciudad de Manta?

###### **3.1.1.2 Problema de investigación de mercados**

Determinar la existencia de un mercado potencial, las preferencias de los consumidores y la frecuencia de contrato del servicio de organización de eventos infantiles.

##### **3.1.2 Método para resolver el problema**

###### **3.1.2.1 Información requerida para resolver el problema**

- Datos demográficos: número de niños en la ciudad de Manta, en edades comprendidas entre 0 y 12 años.

- Comportamiento, tendencias y estilo de vida.
- Actividades de esparcimiento y recreación: que hacen en sus tiempos libres.
- Analizar cómo se festeja a los niños en fechas especiales actualmente.
- Analizar si les gustaría festejar eventos organizados por empresas profesionales.

### 3.1.2.2 Variables

- Porcentaje de la población que sean niños de 0 a 12 años, de la zona urbana de Manta, de clase social media – alta.
- Gustos y preferencias del mercado escogido.

### 3.1.2.3 Hipótesis

Tabla 3. 1

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS
¿Quién contratará el servicio?	* Las personas de nivel socio económico medio – alto contratarán el servicio, debido a que poseen una vida social activa y les gusta festejar esta clase de eventos. * Los padres de familia que trabajan contratarán el servicio ya que no tienen el tiempo suficiente para organizar un evento infantil.
¿Por qué contratarán el servicio?	* Las personas contratarán el servicio con la finalidad de ahorrar tiempo y preocupaciones.

Elaborado: Autora

### 3.1.2.4 Fuentes de información necesaria

#### 3.1.2.4.1 Fuentes secundarias

Se recopilarán con la finalidad de identificar el segmento al cual se va a dirigir el servicio, se escogerán fuentes confiables, entre las que se puede citar:

- Censo de población y vivienda 2001 INEC, y proyecciones de población.
- Sistema integrado de indicadores sociales del Ecuador (SIISE).
- Revistas y libros de decoración y eventos infantiles.
- Ilustre Municipalidad de Manta
- Datos estadísticos gubernamentales, internet, tesis similares.

### **3.1.2.4.2 Fuentes primarias**

Los datos primarios se recopilarán a través de grupos de enfoque, entrevistas y encuestas, se buscará obtener opiniones, gustos, tendencias y expectativas del servicio de organización de eventos infantiles.

### **3.1.3 Objetivos de la investigación**

#### **3.1.3.1 Objetivo general**

Llevar a cabo un estudio de mercados, que permita determinar la oferta, aceptación y demanda potencial del servicio por parte del mercado meta.

#### **3.2.3.2 Objetivos específicos**

- Definir los segmentos a los cuales estará dirigido el negocio.
- Conocer el tamaño del mercado objetivo.
- Recabar información en cuanto a gustos, preferencias y tendencias de los eventos infantiles.
- Analizar la necesidad del consumidor.
- Definir los servicios ofertados.
- Establecer el valor agregado del servicio.
- Determinar la intención de contratar el servicio.

#### **3.1.3.3 Determinación de la oportunidad de negocio**

Manta es el primer puerto turístico, marítimo y pesquero del Ecuador, está comunicada con todo el país sea por vía aérea, terrestre o marítima; es la ciudad portuaria más importante de la provincia y una de las de mayor crecimiento económico debido a su industria pesquera; cuenta con 212.901<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Proyecciones de Población, por provincias, cantones, áreas, sexo y edad. Periodo 2001-2010, Pág. 60, INEC.

habitantes, el 32%<sup>48</sup> de la población son niños (de 0 a 12 años), la tasa de natalidad de la provincia es de 13,9‰.

Tomando en cuenta que Manta tiene un futuro alentador dentro del Ecuador, surge la necesidad de buscar nuevas oportunidades de negocios que fomenten el crecimiento de la ciudad y generen empleo para sus habitantes, es por esto que se encontró como una oportunidad el establecer una empresa organizadora de eventos infantiles.

“Crecer es motivo de entusiasmo para los niños, por esa razón el cumpleaños asume una importancia especial para ellos, jamás podrá celebrarse de nuevo un primer cumpleaños y cada uno de ellos es especial e irrepetible; por eso cuidar todos los detalles es una tarea para la cual se requiere tiempo y esfuerzo”.<sup>49</sup>

Los eventos infantiles son momentos de alegría y deseo de diversión para los más pequeños de la casa, para ello se debe tomar en cuenta sus necesidades. Una buena organización previa y una adecuada planificación de juegos y actividades son la clave para que la fiesta sea un éxito, además se crea un ambiente de convivencia con sus padres y amigos.

La idea del negocio se basa en ofrecer un servicio diferenciado, personalizado y exclusivo acorde a las necesidades de los clientes, cada evento se convertirá en un nuevo reto; partiendo del tema escogido, el objetivo será propiciar el ambiente para que dicho tema se recree de la mejor manera a través de la decoración, accesorios y fantásticas aventuras, retos, juegos y concursos, para ello se contará con profesionales en recreación, decoración y juegos, garantizando el entretenimiento y la diversión soñada por padres e hijos.

<sup>48</sup> Proyecciones de Población, por provincias, cantones, áreas, sexo y edad. Periodo 2001-2010, Pág. 44, INEC.

<sup>49</sup> [www.todopapas.com](http://www.todopapas.com)

### **3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Se realizará una investigación exploratoria con el objeto de conocer y comprender el problema, para ello se analizarán los datos primarios cualitativos a través de grupos de enfoque y entrevistas a expertos.

Además se realizará una investigación descriptiva concluyente la cual proporcionará información cuantitativa, para lo cual se aplicarán cuestionarios estructurados a través de encuestas personales.

#### **3.2.1 Diseño de la investigación exploratoria (cualitativa)**

##### **3.2.1.1 Grupos de enfoque**

Se realizarán 4 grupos de enfoque (Anexo B1) con la finalidad de conocer apreciaciones espontáneas, expectativas, gustos y tendencias acerca del servicio ofertado.

Para ello se seleccionará un grupo homogéneo de padres de familias, también se tomará en cuenta a los niños para conocer sus necesidades y deseos de diversión.

La metodología que se utilizará para el análisis de la información se presenta en el Anexo B2

##### **3.2.1.1.1 Objetivos**

- Determinar si los habitantes de Manta requieren una empresa de organización de eventos infantiles.
- Identificar las clases de motivos y ocasiones en las que los padres realizan eventos infantiles.
- Determinar la frecuencia de contrato del servicio.
- Identificar a los competidores.

- Analizar cuáles son los productos que se incluyen en eventos infantiles y cómo cubren las necesidades.
- Generar nuevas ideas que permitan ofrecer un servicio más completo.
- Conocer las causas por las cuales los padres contratarían el servicio de organización de eventos infantiles.

### **3.2.1.1.2 Resultados**

#### **Perfil de los participantes:**

##### **Adultos**

- Padres de familia entre 20 y 28 años de edad.

El primer grupo estuvo conformado por 6 personas, 4 mujeres, 2 hombres; pertenecientes al nivel socioeconómico medio - alto.

El segundo grupo estuvo conformado por 6 personas, 5 mujeres, 1 hombre; pertenecientes al nivel socioeconómico medio.

Las sesiones de los grupos focales se realizaron en el domicilio de la autora, ubicado en el Barrio Umiña, en la calle 34 N° 55 y av. Flavio Reyes; tuvieron una duración de una hora aproximadamente.

##### **Niños**

- Niños de entre 4 y 11 años de edad de nivel socioeconómico medio.

El primer grupo de enfoque estuvo conformado por 2 niñas y 4 niños.

El segundo grupo estuvo conformado por 4 niñas y 2 niños.

Los resultados obtenidos en los grupos de enfoque se detallan en el Anexo B3.

### **3.2.1.1.3 Conclusiones**

- Los principales interesados en el posible negocio son madres de familia que trabajen, ya que no disponen del tiempo necesario para organizar.

- La ocasión principal para celebrar un evento es el cumpleaños.
- Los niños forman parte de la decisión de realizar un evento, ya que sus padres lo realizan con la finalidad de que ellos se diviertan y estén felices.
- Los aspectos más importantes para los padres son la decoración y la música, para los niños animación y sorpresas.
- El evento debe durar de 4 a 5 horas.
- Se debe ofrecer comida rápida ya que es la preferida de los niños (hot dog, hamburguesas, canguil).
- La empresa debe tener locales o alianzas con locales, además debe llevar el servicio a domicilio, con juegos recreativos, buscando sobretodo seguridad.
- Se deben realizar paquetes de acuerdo al número de invitados y a los detalles, o fijar una tarifa por persona, los paquetes deben ser de 20 a 60 niños.
- Las razones por las que contratarían el servicio son comodidad y tiempo.

### **3.2.1.2 Entrevista a expertos**

Se realizarán entrevistas a expertos en organización de eventos infantiles (Anexo B4), con la finalidad de conocer la situación actual del mercado, exigencias, así como tendencias, gustos y nivel de precios del servicio.

La metodología que se utilizará para el análisis de la información se presenta en el Anexo B2

#### **3.2.1.2.1 Objetivos**

- Conocer las exigencias del mercado.
- Conocer los productos y servicios ofertados.
- Conocer las tendencias, gustos y preferencias.

- Determinar los segmentos de mercado.
- Conocer el proceso de organización de eventos.
- Identificar precios para establecer paquetes de eventos.

### **3.2.1.2.2 Resultados**

Se realizaron dos entrevistas a expertos en organización de eventos infantiles, las personas entrevistadas fueron: Sr. Paolo Lara propietario de la franquicia colombiana Picardías y a la Sra. Karina Cruz de la empresa Makukinitos, ambas en la ciudad de Quito.

La información proporcionada por ellos se detalla en el anexo B5.

### **3.2.1.2.3 Conclusiones**

- Los principales clientes son las familias.
- El servicio debe incluir recreación, decoración, alquiler de local, menaje, alimentos, juegos, etc.
- Debe durar alrededor de 4 horas en las que se debe incluir: recreación, lunch, concursos y cantar el cumpleaños.
- Cada 20 – 30 niños debe haber una persona para que asista a los padres.
- Se debe ofrecer varias actividades recreativas como: personajes, payasos, mimos, juegos, caritas pintadas, globoflexia.
- Se puede contratar a las personas encargadas de la recreación sin que exista dependencia laboral con la empresa.
- Se debe identificar y escoger proveedores para pasteles, comida, menaje.
- La decoración se hace con globos, con figuras de acuerdo al personaje del evento, se pueden crear conceptos diferentes.

- El posible negocio debe contar con los equipos para la realización de los eventos como: saltarines, piscina de pelotas, juegos y carpas; además de las estaciones de algodón de azúcar, canguil, hot dog, granizados.

### **3.2.2 Diseño cuantitativo: encuesta**

La investigación cuantitativa se realizará a través de cuestionarios estructurados (Anexo B6) con la finalidad de medir un parámetro de la población, para obtener información específica acerca de la conducta de los clientes potenciales, sus intereses, necesidades, expectativas, gustos, estilo de vida; además de condiciones demográficas, para tener una idea más clara del segmento al cual se enfocará el negocio.

La metodología que se utilizará para el análisis de la información se presenta en el Anexo B2

#### **3.2.2.1 Objetivos**

- Conocer el tamaño del mercado objetivo.
- Identificar las clases de motivos por los que se realizan eventos infantiles.
- Conocer las ocasiones en las que se celebran eventos infantiles.
- Definir la frecuencia del servicio.
- Identificar a competidores.
- Identificar gustos, tendencias y expectativas en cuanto a los eventos infantiles.
- Identificar los productos que incluirá la organización de eventos infantiles.
- Identificar el costo de un evento infantil y quien lo cubre.
- Conocer las causas por las cuales los padres contratarían el servicio de organización de eventos infantiles.

### 3.2.2.2 Público objetivo

El público objetivo al que se enfocará la investigación será: padres de familia de niños entre 0 y 12 años de edad, que formen parte de la clase social media, media – alta de la zona urbana de Manta.

### 3.2.2.3 Muestreo y tamaño de la muestra

“El objetivo principal de un diseño de muestreo es examinar una parte pequeña de la población, e inferir resultados para aplicarlos a la población completa”.<sup>50</sup>

En la selección de la muestra se aplicó un muestreo aleatorio estratificado, según el cual la población es subdividida en varios grupos, llamados estratos.

A través del cálculo de la muestra (Anexo B7) se concluyó que se deben realizar 389 encuestas de las cuales 58 se deben realizar al nivel socioeconómico medio – alto y 331 al nivel medio.

### 3.2.2.4 Resultados (Anexo B8)

- El 93% de los encuestados realiza eventos infantiles a sus hijos, mientras el 7% no lo hace. (Gráfico 1 - Anexo B8)
  - Las principales razones por las que no realizan eventos infantiles son: el costo 29%, falta de tiempo para organizar 29%, la edad 17% (los hijos son mayores y prefieren otras cosas), mientras que el 26% de los encuestados no respondió.
  - La principal razón en el estrato AB es la edad de los hijos mientras que en el estrato C es el costo.
- El principal motivo por el que los padres realizan eventos es la ilusión de los niños 31%, por guardar un bonito recuerdo 24%, con la finalidad que sus hijos

---

<sup>50</sup> Edwin Galindo, Estadística para la Administración y la Ingeniería, Pág. 353

se diviertan el 21%, por exigencia de los niños 11%, el 12% lo considera tradición y el 1% lo realiza por otros motivos como que ayuda a relacionarse con otros niños y por amor. (Gráfico 2 - Anexo B8)

- La principal ocasión en la que se realizan eventos infantiles es el cumpleaños, es importante señalar que todas las personas que respondieron que si realizan eventos escogieron el cumpleaños como principal ocasión, en menor proporción se eligieron bautizo, día del niño, navidad, halloween y otros motivos como eventos especiales. (Gráfico 3 - Anexo B8)
- La frecuencia de realización de un evento depende del número de hijos, la mayoría de encuestados realiza eventos una vez al año (Gráfico 4 - Anexo B8); sin embargo cruzando la pregunta con el número de hijos se obtiene la siguiente información:
  - El 18% de los encuestados que tiene un hijo realiza eventos menos de una vez al año, el 67% una vez al año, el 10% dos veces al año y el 6% más de tres veces al año.
  - El 10% de los encuestados que tiene dos hijos realiza eventos menos de una vez al año, el 41% una vez, el 39% dos veces, el 2% tres veces y el 8% más de tres veces al año.
  - El 11% de los encuestados que tiene tres hijos realiza eventos menos de una vez al año, el 21% una vez, el 35% dos veces, el 29% tres veces y el 4% más de tres veces al año.
  - El 7% de los encuestados que tiene 4 hijos realiza eventos una vez al año, el 36% dos veces, el 43% tres veces, y el 14% más de tres veces al año.
  - El 50% de los encuestados que tiene más de cuatro hijos realiza eventos una vez al año y el otro 50% más de tres veces al año.

- Los padres corren con los gastos de los eventos en la mayoría de los casos, seguido de los abuelos (Gráfico 5 - Anexo B8), sin embargo al cruzar la respuesta con la edad de los padres se obtiene:
  - Los gastos de los eventos en los 24 padres que se hallan en edades comprendidas entre 15 y 20 años corren por parte de los abuelos en un 80% y de los padres en 20%, todos tienen un solo hijo.
  - En los 91 padres en edades comprendidas entre 20 a 25 años, los gastos corren por cuenta de abuelos en un 24%, de los padres 55%, padrinos 1% y 20% comparten gastos (padres, abuelos).
  - Los gastos en los 82 encuestados entre 25 y 30 años corren por cuenta de los padres en un 67% y son compartidos por padres, tíos, y abuelos en un 32%.
  - De los 105 padres comprendidos en edades entre 30 y 35 años, el 74% asume los gastos de los eventos, los abuelos 5% y comparten padres y abuelos en un 26%.
  - De los 29 padres entre 35 y 40 años, los gastos son asumidos por estos en un 79%, los abuelos 3% y el 17% comparten gastos entre padres y abuelos
  - De los 30 padres entre 40 y 45 años, los gastos de los eventos corren por cuenta de los padres en un 73%, por los abuelos 3% y son compartidos por padres, abuelos y tíos en un 23%.
  - Los 3 padres de más de 50 años asumen los gastos de los eventos que realizan.
- El número de invitados varía de acuerdo al tamaño de la fiesta, el 31% de los encuestados invitan entre 20 y 30 personas, el 22% de 30-40, el 19% de 10-20, el 19% 40-50 y el 9% más de 50 invitados. (Gráfico 6 - Anexo B8)

- De las personas que respondieron más de 50 invitados, el 29% dijo que 60, el 12% invita a 70 personas, mientras que el 3% lo hace con 80, el 3% hasta 100 y 3% llega a 150; el 50% de encuestados no respondió.
- El 71% de los encuestados gasta de \$300 a \$600 (Gráfico 7 - Anexo B8), sin embargo si se cruza la respuesta con el número de invitados se obtiene la siguiente información:
  - La mayoría de los encuestados que invitan entre 10 y 20 personas gastan \$200-\$300; los que lo hacen con 20 - 30 personas \$300-\$400, si son 30 - 40 niños \$400-\$500; mientras los que invitan entre 40 y 50 personas gastan \$500-\$600; y si son entre 50 – 60 invitados gastan \$600-\$700.
- Lo más importante para los padres a la hora de realizar un evento infantil en ambos estratos es la animación 28%, seguido de la decoración 20%, juegos y concursos 17%, snacks y golosinas 11%, música 7%, sorpresas 5%, lugar 5%, piñata 4%, y pastel 3%. (Gráfico 8 - Anexo B8)
- Con relación a las empresas que operan en Manta en negocios similares al que se propone (Gráfico 9 - Anexo B8), se obtienen las siguientes respuestas:
  - El 22% de los encuestados si conoce una empresa que organice eventos infantiles, mientras el 78% desconoce.
  - Del total de personas que respondieron si, las empresas conocidas son: KFC 28%, Chiquivents 20%, Playzone 17%, Multicines 4%, Palacio Romano 2%, Chiquifiestas 2%, Farbaby 1%, María Laura 1%, Mc. Donalds 1% y Picardías 1%; mientras que el 21% no respondió.
  - Es importante señalar que empresas como Mc. Donalds, Picardías operan principalmente en la ciudad de Guayaquil y María Laura y Palacio Romano en Portoviejo, mientras que Chiquifiestas es una empresa dedicada a la

comercialización de productos para fiestas infantiles; de esta forma podemos identificar a la competencia presente en la ciudad.

- Al 88% de los encuestados le gustaría contar con una empresa que organice eventos infantiles, al 12% no le importa. (Gráfico 10 - Anexo B8)
  - Las principales razones por las que no les gustaría contar con una empresa que organice eventos infantiles son: les gusta organizar a ellos mismos 38%, consideran el servicio costoso 9%, les gusta organizar con familia y amigos 2%, el 51% no respondió.
  - Las razones de las personas que contestaron que si les gustaría son: comodidad 23%, tiempo 19%, facilidad 10%, evitar estrés 3%, variedad 2%; entre otros.
  - Los principales servicios que a los padres les gustaría que se incluya son decoración y animación, si se cruza con los aspectos que consideran más importantes se puede notar que coinciden. (Gráfico 11 - Anexo B8)
- Al 29% de los encuestados le gustaría que se llevara el servicio a domicilio, al 23% que la empresa consiga el local, al 7% que se realice en local de algún familiar y al 40% le gustaría que hayan todas las opciones; debido a que las necesidades de las familias son diferentes. (Gráfico 12 - Anexo B8)
- Las actividades más importantes son show de títeres y de magia; sin embargo, todas poseen una aceptación importante. Del 5% que respondió otras actividades el 79% menciona payasos, mimos 13%, chiquiteca y juegos recreativos 4%. (Gráfico 13 - Anexo B8)
- Los tres snacks de mayor importancia son los salados: hot dogs 16%, hamburguesas 16% y pizza 14%, le siguen los dulces como helados y pasteles. (Gráfico 14 - Anexo B8)

### 3.2.2.5 Conclusiones

- La mayoría de los padres realizan eventos infantiles a sus hijos ya que es una ilusión de los niños, además se divierten.
- La falta de tiempo y el costo son los principales factores por los que los padres no realizan eventos.
- La ocasión más importante por la que se realizan eventos es el cumpleaños.
- La frecuencia de realización de los eventos depende del número de hijos; sin embargo, la mayoría de personas lo hace una vez al año.
- Los gastos de los eventos en padres jóvenes (15-20 años) corren por cuenta de los abuelos, mientras que a partir de 20 años son asumidos por los padres o compartidos por padres y abuelos.
- El servicio debe hacer énfasis en la animación y decoración ya que son los aspectos más importantes para los padres.
- La mayoría de personas no conoce una empresa que organice eventos infantiles, sin embargo se pudo identificar como principales competidores a Chiquivents, KFC y playzone.
- A la mayor parte de personas le gustaría contar con una empresa que organice eventos infantiles debido a que no tienen tiempo suficiente para organizar ellos, además lo consideran cómodo y fácil.
- Los principales interesados en el servicio son los padres de 20 a 45 años.
- El servicio debe incluir: animación, decoración, música, snacks y golosinas, local, saltarines y menaje.
- Las actividades recreativas más importantes son: shows de magia, shows de títeres y concursos.

- Se debe ofrecer comida rápida como hamburguesas, hot dogs y pizza ya que es la preferida por los niños.

### 3.2.3 Conclusiones generales

- De acuerdo a la investigación realizada, se concluye que el mercado objetivo al que se debe dirigir el posible negocio son padres de familia de 20 a 45 años que trabajen, ya que no disponen del tiempo necesario para organizar un evento, lo que coincide con los resultados obtenidos en la entrevistas, donde se identificó como principales clientes a las familias.
- Los niños forman parte de la decisión de realizar un evento, ya que sus padres lo realizan con la finalidad de que ellos se diviertan y estén felices.
- La principal ocasión en la que se realizan eventos infantiles es el cumpleaños.
- Los aspectos más importantes a la hora de realizar un evento son la animación y la decoración, si se cruza con la entrevista, la diferenciación en las empresas entrevistadas es la recreación, por lo que se debe contar con varias actividades como personajes, payasos, magos, mimos, juegos, caritas pintadas, globoflexia, concursos interactivos.
- Se debe ofrecer comida rápida ya que es la preferida de los niños.
- La empresa debe tener locales o alianzas con locales, además debe llevar el servicio a domicilio, con juegos recreativos, buscando sobretodo seguridad.
- Las razones por las que contratarían el servicio son comodidad y tiempo.

Las sugerencias fueron:

- Realizar paquetes de acuerdo al número de invitados y a los detalles, o fijar una tarifa por persona, los paquetes deben ser para 20 a 60 niños, lo que coincide con las entrevistas donde una empresa factura el servicio como un paquete, mientras que la otra factura el costo de la animación por paquetes,

los snacks y el menaje por persona, los juegos y decoración tienen un costo unitario.

- Se debe contar con personas que cuiden a los niños para que no peleen, lo que concuerda con la entrevista donde para cada 30 niños se envía a una persona para que asista a los padres.

### 3.3 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

De acuerdo a la investigación realizada, una serie de factores ayudan a impulsar la idea de implantar una empresa organizadora de eventos infantiles.

El sector servicios se ha desarrollado a partir del año 2000, con un crecimiento promedio de 4.8%<sup>51</sup> superior al crecimiento promedio del PIB del país en el mismo periodo que alcanza 4.4%.

Hasta el año 2006 en Manabí existían solo 19 empresas en la industria otros servicios personales, culturales y recreativos de 475 que se registraban en el país<sup>52</sup>.

La ciudad de Manta ha registrado un gran crecimiento poblacional, debido a que es considerada como un nuevo polo de desarrollo, lo que permitirá que la demanda sea mayor que la oferta y que el mercado potencial aumente.

El aporte de Manta al PIB provincial es del 65%<sup>53</sup> y al nacional 5% a través de la pesca, lo que permite el desarrollo de la banca y las industrias.<sup>54</sup>

Los eventos infantiles son muy populares entre los niños; empiezan con la asistencia al cumpleaños de los primos, parientes y amigos y cuando ingresan a

<sup>51</sup> Información Estadística Mensual, diciembre del 2007

<sup>52</sup> [http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estadisticas/anuarios/anuario\\_2006.htm](http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estadisticas/anuarios/anuario_2006.htm)

<sup>53</sup> Revista La Gente de Manabí, Noviembre – Diciembre 2007. Pág. 20

<sup>54</sup> [www.mantacity.com/information.asp?category=5&topic=32](http://www.mantacity.com/information.asp?category=5&topic=32) - 24k

la escuela no hay semana en la que el calendario no anuncie un evento infantil, si bien es cierto que la opción más tradicional y económica es celebrarlo en casa, es también la que da mayor trabajo a los padres ya que tienen que organizar, decorar, atender y después dejarlo todo como estaba al principio.

El estrés y la falta de tiempo que muchos padres y madres tienen a diario no debe ser la excusa para no celebrar los eventos más importantes para sus hijos, es por esto que hoy en día muchos padres han optado por celebrar en un restaurante, en un centro infantil, en el parque de diversiones o en la escuela; con la finalidad de ahorrar tiempo y preocupaciones.

El alto grado de desconocimiento de este tipo de negocio en la ciudad refleja que la competencia existente es mínima y que los pocos competidores no están bien posicionados, lo que permite la introducción de una empresa de eventos infantiles.

Los establecimientos identificados como competidores, no están especializados; sin embargo, ofrecen eventos infantiles como un servicio complementario. Es importante señalar que estos establecimientos están dirigidos a la clase media, media-baja, por lo que el negocio se encuentra en otro segmento y no se les considera competencia; sin embargo, se buscará crear diferenciación en el servicio para mantener relaciones de larga duración con los clientes.

El factor tecnológico dentro del negocio no es muy relevante ya que no se requiere de alta tecnología e inversión, además se cuenta con varios proveedores.

**CAPÍTULO IV**

**LA EMPRESA**

## CAPÍTULO IV

### LA EMPRESA

En el presente capítulo se diseñará la estructura organizacional de la empresa, su razón y objetivo social, además se implantarán estrategias con propósito de alcanzar los objetivos de la organización y garantizar una efectiva gestión.

#### 4.1 Concepto y nombre de la empresa

La empresa, objetivo de este plan de negocios se llamará “Abracadabra”, se determinó este nombre ya que está asociado a la magia y proyecta encanto y status, además es llamativo y de fácil recordación. (Anexo C1 - Logotipo)

El slogan “Tú pones la alegría, nosotros la diversión” busca demostrar las características del servicio y producto.

“Abracadabra” será una empresa que continúa y permanentemente se superará a si misma, orientada hacia los clientes, eficiente en costos, rápida y flexible ante los cambios de entorno y dispuesta siempre a mejorar para ser competitiva y lograr satisfacer las necesidades de sus clientes.

Basada en sus valores, se caracterizará por ser una empresa siempre en desarrollo, por fomentar el trabajo en equipo, poseer un ambiente de trabajo agradable y por la preocupación permanente por alcanzar la satisfacción laboral de su personal, quien recibirá capacitación constante con la finalidad de prepararse para los nuevos retos que va a tener la empresa.

## 4.2 VISIÓN

Ser reconocidos, al cabo de cinco años como una empresa líder, innovadora y eficiente en el mercado de eventos infantiles, preferida por sus clientes por sus servicios de excelente calidad, a precios asequibles y por promover el desarrollo y bienestar de su recurso humano.

## 4.3 MISIÓN

Brindar una experiencia inolvidable para los niños haciendo de sus eventos momentos mágicos.

## 4.4 VALORES

- **Integridad:** las relaciones con los clientes y con la organización deben estar basadas en transparencia, honestidad y lealtad.
- **Compromiso:** Un fiel compromiso de excelencia en el servicio con el cliente.
- **Calidad:** superar las expectativas de los clientes que depositan su confianza en la empresa, considerándolos una prioridad dentro de la organización.
- **Puntualidad:** responsabilidad, honradez y confianza que garantice la correcta organización.
- **Exigencia:** asumida por voluntad propia, empleando nuestras mejores capacidades para el cumplimiento de lo encomendado y el logro de los objetivos de nuestra organización.
- **Ética:** actuar en función de los principios éticos, estableciendo una cultura de respeto y confianza.
- **Optimismo:** resulta absolutamente apreciable la actitud positiva del personal que genera y aporta con nuevas ideas para el mejoramiento de procesos.

## 4.5 OBJETIVOS

### 4.5.1 OBJETIVO GENERAL

- Servir a la comunidad a través de la organización de eventos infantiles logrando ser una empresa reconocida en el mercado, basada en una filosofía de excelencia, innovación y calidad en el servicio.

### 4.5.2 OBJETIVOS POR ÁREAS FUNCIONALES

#### 4.5.2.1 Marketing y ventas

Tabla 4. 1

OBJETIVO	FRECUENCIA	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Penetrar en nuevos mercados	3º año	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar programas de difusión.</li> <li>• Crear valor para los clientes.</li> <li>• Mejorar la eficiencia operativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinar un porcentaje de los ingresos a publicidad.</li> <li>• Realizar capacitación continua.</li> </ul>
Incrementar la participación en el mercado en 0.25%	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la publicidad y el equipo humano.</li> <li>• Expandir el servicio a nuevos segmentos de mercado como las empresas.</li> <li>• Penetrar en nuevos mercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinar un porcentaje de los ingresos a publicidad.</li> </ul>
Posicionar la marca por su calidad, atención, servicio y profesionalismo	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar programas de difusión y publicidad para dar a conocer el servicio y sus beneficios.</li> <li>• Receptar comentarios y sugerencias para evaluar la percepción de calidad y servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinar un porcentaje de los ingresos a promoción y publicidad.</li> </ul>
Lograr fidelidad hacia la marca	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar constantemente el servicio.</li> <li>• Desarrollar en cada evento ideas innovadoras.</li> <li>• Crear valor.</li> <li>• Mantener la imagen de la empresa con el objetivo de lograr recordación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar cada evento según las necesidades de cada cliente.</li> <li>• Desarrollar una cultura orientada al servicio.</li> </ul>

Elaborado: Autora

### 4.5.2.2 Recursos humanos

Tabla 4. 2

OBJETIVO	FRECUENCIA	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Elevar la productividad del personal	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un personal estable, motivado y comprometido con los objetivos de la empresa.</li> <li>• Promover el trabajo en equipo.</li> <li>• Incentivar y capacitar al personal.</li> <li>• Impulsar la creatividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar evaluaciones periódicas.</li> <li>• Remuneración según la ley.</li> <li>• Trato justo y respetuoso.</li> <li>• Programas de incentivos económicos y personales.</li> <li>• Tomar en cuenta la experiencia.</li> </ul>
Lograr una rotación del personal inferior al 10%	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un ambiente laboral basado en confianza y respeto entre empleador y trabajador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los trabajadores deberán firmar un contrato laboral por un año, luego del periodo de prueba.</li> <li>• Afiliar a los trabajadores al IESS.</li> </ul>
Creación de un ambiente de pertenencia hacia la empresa. (Fidelidad)	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la calidad de vida de los trabajadores.</li> <li>• Motivar a los empleados para lograr compromiso.</li> <li>• Contar con un ambiente de trabajo agradable.</li> <li>• Promover ideas nuevas, capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar oportunidades equitativas, cursos, capacitación.</li> <li>• Alentar crecimiento personal y laboral.</li> <li>• Pagar puntualmente.</li> <li>• Contar con buzón de sugerencias.</li> </ul>
Contar con una fuerza laboral eficiente para lograr objetivos.	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar personas con experiencia.</li> <li>• Realizar capacitación constante.</li> <li>• Empoderamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar en cuenta la experiencia.</li> <li>• Contratar personas que cumplan requisitos del puesto.</li> </ul>

Elaborado: Autora

### 4.5.2.3 Finanzas y contabilidad

Tabla 4. 3

OBJETIVO	FRECUENCIA	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Mejorar la rentabilidad de la compañía 10%	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la utilización de los recursos.</li> <li>• Reducir los costos.</li> <li>• Orientación hacia productos más rentables.</li> <li>• Eficiencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Justo a tiempo.</li> <li>• Realizar alianzas con proveedores.</li> <li>• Capacitar al personal.</li> <li>• Realizar evaluaciones periódicas de los costos.</li> </ul>
Incrementar el crecimiento de las ventas e ingresos 6%	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansión comercial.</li> <li>• Orientación sobre las actividades más rentables</li> <li>• Reducir costos.</li> <li>• Crear valor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar evaluaciones periódicas de los costos.</li> <li>• Capacitar al personal.</li> <li>• Formas de pago diversas.</li> </ul>
Obtener una utilidad neta del 15% sobre el ingreso por ventas.	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir costos.</li> <li>• Diferenciar el servicio.</li> <li>• Incrementar las ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar tiempo.</li> <li>• Optimizar materia prima.</li> <li>• Capacitar al personal.</li> </ul>

Elaborado: Autora

#### 4.5.2.4 Operaciones

Tabla 4. 4

OBJETIVO	FRECUENCIA	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Minimizar los costos operativos (eficiencia)	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear alianzas con los proveedores que permitan obtener descuentos.</li> <li>• Minimizar tiempos.</li> <li>• Capacitar al personal.</li> <li>• Introducir línea de menaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de control.</li> <li>• Contratar estudiantes.</li> <li>• Comprar a mayoristas.</li> <li>• Bajo pedido, justo a tiempo</li> <li>• Capacitación.</li> <li>• Analizar costos y gastos.</li> </ul>
Lograr eficacia en la organización de cada evento	anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar en cuenta las sugerencias y quejas.</li> <li>• Controlar la correcta organización.</li> <li>• Evaluar los procesos y los resultados.</li> <li>• Capacitar al personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer sistemas de control.</li> <li>• Tomar en cuenta quejas.</li> <li>• Contratar personal con experiencia.</li> <li>• Capacitación.</li> </ul>

Elaborado: Autora

### 4.6 ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

“Rendir al enemigo sin luchar es la cima de la perfección” Sun Zi

#### 4.6.1 Estrategias de entrada

“Abracadabra” entrará al mercado de eventos infantiles a través de la diferenciación, ofreciendo un servicio integrado, personalizado y exclusivo, para ello contará con personal calificado en recreación, decoración y juegos, de esta forma será menos sensible a las fluctuaciones de precios y la clientela valorará la calidad.

Incitará a los clientes a adquirir el servicio que ofrece a través de publicidad y buscará que lo complementen con sus productos adicionales, resaltando los beneficios que la empresa ofrece en comodidad y profesionalismo.

Realizará alianzas estratégicas con empresas proveedoras de pasteles, disfraces, artículos de decoración y menaje para solucionar de forma eficiente las necesidades de los clientes y lograr beneficios de mutua conveniencia, con ello el consumidor recibirá lo mejor del mercado.

Buscará cautivar a los niños a través de publicidad, con la expectativa de que ellos accedan a los bolsillos de los padres, para ello se realizarán visitas a los parques con los diferentes recreadores y juegos.

La diferenciación reducirá el carácter sustituible del servicio, incrementará la fidelidad, eliminará la sensibilidad del precio y por ende mejorará la rentabilidad.

#### **4.6.2 Estrategia de crecimiento y desarrollo**

Al lanzar un nuevo servicio, "Abracadabra" trabajará en territorio conocido y buscará incrementar la participación en el mercado a través de mejoras en publicidad, precios, servicio y diseños.

Buscará expandirse ofreciendo su servicio a nuevos segmentos de mercado como son las empresas, también lo hará a través del desarrollo de nuevos mercados geográficos que posean afinidad sociocultural, realizando nuevas inversiones directas en el tercer año en la ciudad de Portoviejo.

Crecerá a través del desarrollo de nuevos paquetes de servicio que supongan mejoras o variaciones (mejor calidad, variedad, menor precio) sobre los actuales, con la finalidad de cumplir con las expectativas de los consumidores.

Mantener y mejorar la calidad y el servicio al cliente es determinante para que el consumidor siga prefiriendo el producto, por ello la empresa buscará los mejores proveedores que posean productos novedosos.

Enfocará la publicidad en recordar y mantener informado al grupo objetivo acerca de los servicios a fin de incrementar el número de usuarios.

Las estrategias de desarrollo humano se enfocarán en la capacitación constante, nuevas técnicas de desarrollo de información e innovación en las actividades de entretenimiento.

## 4.7 CADENA DE VALOR Y PROCESOS DE LA EMPRESA

### 4.7.1 ¿Quiénes son nuestros clientes?

Son padres de familia de nivel socioeconómico medio y medio –alto de la ciudad de Manta, que requieren que una tercera persona organice los eventos infantiles de sus hijos, ya que no disponen del tiempo necesario debido a sus múltiples ocupaciones.

- **Cliente temprano:** son padres de familia de 20 a 25 años, quienes se verán atraídos por un servicio nuevo, son noveleros y aventureros por lo que contratarán el servicio para probarlo y si quedan satisfechos, en lo posterior comprarlo cuando lo requieran.
- **Cliente normal:** son los padres de familia mayores de 25 años que además trabajan y no disponen de tiempo suficiente para organizar eventos familiares por lo que contratarán el servicio pronto pero cautelosamente.
- **Cliente tardío:** son padres de familia que son desconfiados por lo que contratarán el servicio cuando se hayan dado cuenta de los beneficios que ofrece, estos clientes son influenciados tanto por el cliente temprano como por el normal debido al nivel de satisfacción adquirido por los mismos.
- **Cliente difícil:** son los padres de familia que están acostumbrados a la tradición de celebrar los eventos infantiles en los hogares por lo que contratarán el servicio cuando ya se ha convertido en tradición, por lo general son mayores de 40 años.

### 4.7.2 ¿Qué servicios ofrecemos?

“Abracadabra” ofrece una alternativa de comodidad y ahorro de tiempo y preocupaciones para los padres que trabajan mediante la organización de los eventos infantiles de sus hijos, para ello ofrece asesoramiento personalizado a

cada cliente, diseño del evento de acuerdo sus necesidades, decoración, accesorios y fantásticas aventuras, retos, juegos y concursos, con la finalidad de garantizar el entretenimiento y la diversión soñada siempre con ideas innovadoras que permitan lograr un ambiente único, original e inolvidable para padres e hijos.

El servicio incluye:

- Animación: payasos, títeres, show de magia, personajes, caritas pintadas, concursos y juegos interactivos.
- Música infantil.
- Gran variedad de snacks: fuente de chocolate acompañada de deliciosas frutas, helados, canguil, hot dog, algodón de azúcar y pasteles.
- Juegos: piscina de pelotas, saltarines, mesa de jockey y futbolín.
- Decoración creada con globos, pompones, arcos, pilares decorativos y esculturas.
- Menaje: piñatas, sorpresas, premios, mantelería, mesas, sillas y carpas.
- Uso ilimitado de juegos e instalaciones.

(Descripción de los servicios – Anexo C2)

#### **4.7.3 ¿Cómo lo haremos?**

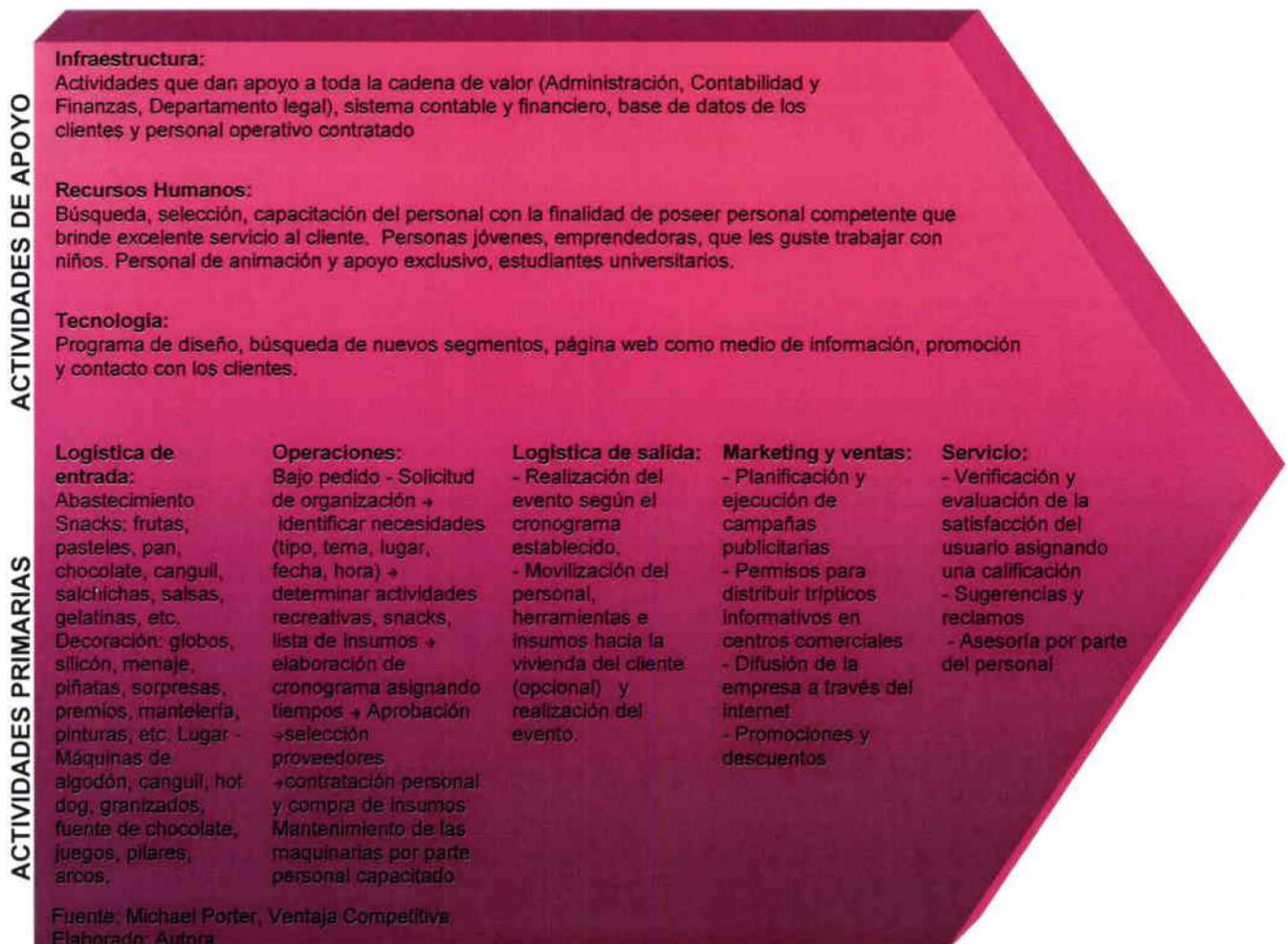
El negocio que se desea emprender es una empresa dedicada a la organización de eventos infantiles, cuyo inicio será en la ciudad de Manta.

Para una descripción más detallada del cómo, se ha diseñado la cadena de valor de las actividades de la empresa (ilustración 4.1), desde la compra de insumos hasta la fabricación y venta de los productos y servicios finales a los clientes elegidos.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Markides Constantinos, En la estrategia está el éxito, Pág. 97

## Ilustración 4. 1 CADENA DE VALOR



### 4.7.3.1 ACTIVIDADES PRIMARIAS

#### 4.7.3.1.1 Logística de entrada

##### Abastecimiento

- La materia prima necesaria para el diseño y organización de los eventos infantiles es:

→ Para los snacks: frutas, pasteles, panes, pinchos, chocolate, canguil, salchichas, salsas, gelatinas, etc.; las cuales serán adquiridas en los diferentes supermercados de la ciudad como Supermaxi y Mi Comisariato.

- Para la decoración: globos, silicón, menaje, piñatas, sorpresas, premios, mantelería, pinturas, etc., las mismas que serán adquiridas a los diferentes almacenes como Su fiesta, Chiquifiestas tomando en cuenta calidad y precio.
- Para la adquisición de las máquinas se tomará en cuenta el lugar que ofrezca el mejor precio, calidad y garantía, algunos proveedores son: Montero, Equindeca, Codehotel y Agroindustrias.
  - Las máquinas son: canguilera, fuente de chocolate, carrito heladero, carreta de algodón de azúcar y carreta de hot dog.
  - El equipo de música se comprará en Casa Brasil.
- El proveedor de mesas y sillas será PICA.
- Los juegos inflables y la piscina de pelotas serán adquiridos en suramericana de inflables.
- El proveedor de disfraces y marionetas será Creaciones Imperio – Manta.
- Los juegos infantiles serán adquiridos en Juguetón – Manta.
- Las columnas, arcos metálicos y carpas se comprarán en novedades Leyva – Manta.

Las características técnicas de los equipos se pueden apreciar en el anexo C3.

#### **Recepción y verificación:**

Una vez realizada la compra de máquinas, herramientas y equipos, estos serán recibidos por el personal de la empresa, quienes verificarán las condiciones.

#### **Almacenamiento y distribución:**

La empresa contará con una bodega en la cual se almacenarán las máquinas y herramientas para garantizar su cuidado.

#### 4.7.3.1.2 Operaciones

Se trabajará bajo pedido ya que de esta forma se obtiene mayor flexibilidad para la personalización del servicio, por lo que el ciclo de producción inicia con el pedido del cliente.

- El cliente acude al local y solicita la organización de un evento a uno de los coordinadores.
- Se proporciona información acerca de los paquetes y servicios complementarios, se identifican las necesidades del cliente previo análisis de la situación y ocasión, se llena un formulario y se firma un contrato donde se especifica: lugar, fecha, hora y productos incluidos. (Ilustración 4.2)

#### Ilustración 4. 2 Proceso de realización de contrato del servicio



Elaborado: Autora

- Tomando en cuenta el tipo de evento se programan las actividades, se establecen tiempos y se asignan responsabilidades.
- De acuerdo a la ocasión se determina la escenografía, realizada principalmente con globos, se escoge la música y si una persona va a animar es necesario amplificar la voz.
- Se determinan los snacks, las actividades recreativas y se elabora una lista de los insumos que se van a necesitar.
- Además se planifican los espacios de acuerdo al número de participantes, se considera el número de asientos, espacio para animación, bailes y concursos, ventilación, lugar de la mesa principal, ubicación de las islas de snacks, sanitarios, salida de emergencias, etc.

- Una vez aprobado el proyecto se procederá a seleccionar los recursos necesarios a los proveedores escogidos.
- Los recursos pueden ser:
  - Humanos: se contrata animadores, meseros, personal de apoyo, etc.
  - Materiales: artículos de decoración (anillos, cadenas, serpentinas, cintas, globos, papel, etc.), menaje, snacks, dulces, premios, etc.
  - Vehículo (se contrata si el servicio es a domicilio).

**Mantenimiento:** el mantenimiento de las máquinas y equipos estará a cargo de la empresa con la finalidad de prolongar su vida útil y evitar accidentes e insatisfacción a los usuarios.

#### 4.7.3.1.3 Logística de salida

- Realización del evento de acuerdo al cronograma establecido. (Ilustración 4.3)

**Ilustración 4.3 Proceso de desarrollo del evento**



Elaborado: Autora

Si el evento es a domicilio:

- Movilización del personal, herramientas y materia prima hacia la vivienda del cliente, para lo cual se colocarán las maquinarias y equipos dentro del vehículo junto con el personal de decoración, luego el vehículo se trasladará al lugar donde se realizará el evento.
- Después se traslada a los animadores y personal de apoyo de acuerdo al número de invitados. (Ilustración 4.4)

**Ilustración 4.4 Proceso de preparación de recreadores y personal de apoyo**



Elaborado: Autora

- Realización del evento de acuerdo al cronograma establecido (ilustración 4.3)

#### **4.7.3.1.4 Marketing y ventas**

- Encargado de la planificación y realización de campañas publicitarias y promoción de la empresa con la finalidad de comunicar los productos y servicios ofertados haciendo énfasis en los beneficios para padres de familia.
- Se encargará de establecer los contactos y permisos necesarios para la distribución de trípticos informativos que serán entregados en los principales centros comerciales y educativos.
- Difusión de la empresa a través de una página web que servirá como medio de enlace e información a los clientes.

#### **4.7.3.1.5 Servicios**

- Al finalizar un evento se verificará la satisfacción del usuario y se tomarán en cuenta y archivarán los comentarios, sugerencias o felicitaciones, para el mejoramiento del servicio.
- Se pedirá al cliente que califique el servicio recibido y al personal dividido en áreas: decoración, animación, juegos, snacks e instalaciones.
- La prioridad de la empresa será brindar un servicio personal y exclusivo acorde a las necesidades de los clientes, por tal motivo se pondrá en marcha un mecanismo de apoyo, descuentos y promociones destinados a los clientes.
- Además se dispondrá de una página web que incluya el catálogo de productos (snacks, animación, juegos), promociones y descuentos y un portal de sugerencias y quejas que serán tomadas en cuenta.

### **4.7.3.2 ACTIVIDADES DE APOYO**

#### **4.7.3.2.1 Infraestructura:**

- Dentro de la estructura de la organización se encuentran las actividades relacionadas con la dirección de la empresa, planificación, finanzas, contabilidad, marketing y ventas.
- La estructura que se implementará en la empresa será plana con pocos niveles administrativos, autoridad descentralizada y cargos multifuncionales.
- Para llevar la contabilidad y finanzas la empresa contará con un sistema contable computarizado.
- Se realizará alianzas con proveedores de insumos, pasteles y disfraces tomando en cuenta precio y calidad.
- Se contará con una base de datos de los clientes y del personal contratado para animación y apoyo con la finalidad de hacer un seguimiento y construir relaciones valiosas con ellos.

#### **4.7.3.2.2 Recursos humanos:**

- Debido a que la empresa recién comenzará a funcionar, el manejo de personal estará a cargo del gerente, quien se encargará del reclutamiento, selección y capacitación del personal.
- Además se contará con un eficiente sistema de pagos e incentivos (económicos y personales) dentro de la empresa.
- Se integrará al personal administrativo y operativo mediante familiarización de la visión, misión, valores y políticas de la empresa con la finalidad de crear una cultura organizacional.
- Se organizará cursos de capacitación en recreación y trato con los niños.

**4.7.3.2.3 Tecnología:**

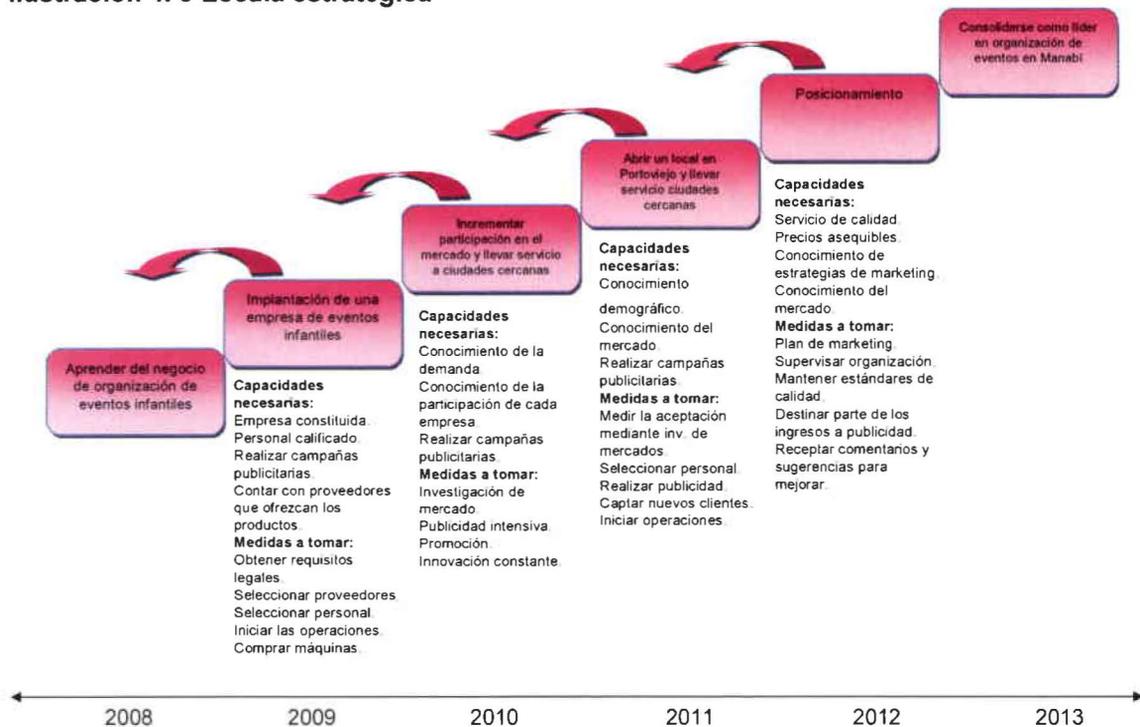
- Se contará con una página web que servirá de vínculo entre la empresa y el cliente, en ella se darán a conocer productos, servicios, promociones, descuentos y un portal de sugerencias y quejas.
- Además se buscarán nuevos segmentos de mercado y nuevos servicios.

**4.8 ESCALA ESTRATÉGICA**

Para alcanzar el objetivo estratégico de la empresa se desarrolló la escala estratégica (Ilustración 4.5), la cual permitirá identificar las capacidades necesarias para obtener una ventaja frente a la competencia.

El objetivo estratégico de “Abracadabra” es consolidarse como líder en organización de eventos infantiles en Manabí, esto se logrará dividiendo el objetivo en pequeñas metas en las cuales se puedan concentrar los empleados.

**Ilustración 4. 5 Escala estratégica**



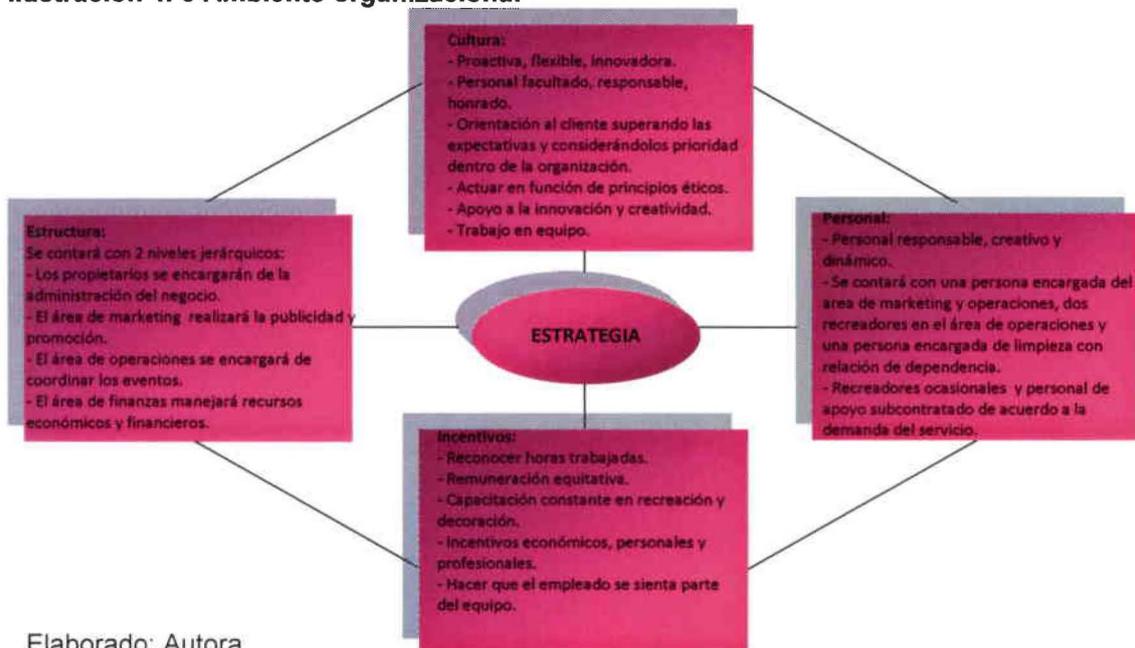
Elaborado: Autora

Fuente: Constantinos Markides, En la estrategia está el éxito

## 4.9 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

El ambiente organizacional se refiere a cuatro elementos básicos: la cultura, la estructura, incentivos y personal; la combinación de los cuatro elementos crea el ambiente organizacional que a su vez sostiene y promueve la estrategia de la empresa (Ilustración 4.6).

**Ilustración 4. 6 Ambiente organizacional**



Elaborado: Autora

Fuente: Constantinos Markides, En la estrategia está el éxito

### 4.9.1 Cultura

La cultura organizacional de la empresa comprende los valores y normas que debe mantener para promover su funcionamiento.

Se implantará una cultura de proactividad, adaptable caracterizada por su maleabilidad, flexibilidad y orientación hacia la innovación y cambio.

Será una organización que continua y permanentemente se superará a si misma, se facultará al personal invitándole a asumir responsabilidades y a ejercer pleno uso de sus destrezas y habilidades con la finalidad de hacerles

sentir propietarios del negocio, se les considerará colegas independientemente del puesto que ocupen y se fomentará el trabajo en equipo.

- El líder de la empresa dará valores de responsabilidad, honradez, confianza y ética, tanto dentro de la empresa como en el lugar donde se prestará el servicio, con el objetivo de implantarlos dentro de la organización.
- Será una cultura orientada al cliente, brindándole un servicio de calidad que supere las expectativas considerándolos prioridad dentro la organización.
- Se compartirá la información con todo el equipo con el objetivo de crear confianza y responsabilidad en toda la organización.
- Equipos facultados pueden hacer más que individuos facultados, por ello se promoverá el trabajo en equipo.
- Se cambiará la definición de error de algo malo a una oportunidad para aprender y mejorar.
- Se mantendrá comunicación informal y cordial entre empleados y clientes.

#### 4.9.2 Estructura

“Las organizaciones están estructuradas para captar y dirigir sistemas de flujos y para definir las interrelaciones entre las distintas partes”.<sup>56</sup>

Se implantará una estructura plana, con pocos niveles administrativos, autoridad descentralizada y cargos multifuncionales.

La estructura está compuesta de dos niveles jerárquicos (Ilustración 4.7).

- En el primer nivel se encuentra la administración a cargo del gerente de la empresa.
- El segundo nivel jerárquico está conformado por el área de marketing y ventas, operaciones y finanzas.

---

<sup>56</sup> Mintzberg Henry, Administración de la estructura y los sistemas, Pág. 370

**Ilustración 4. 7 Organigrama**

### **Administración**

Es el área encargada de desarrollar la estrategia de la organización; entre sus funciones están: asignar recursos, autorizar decisiones importantes, resolver conflictos, diseñar y nombrar al personal de la organización, controlar el desempeño de los empleados, capacitarlos, motivarlos, recompensarlos y ejercer la representación legal de la empresa.

### **Finanzas**

El área de finanzas estará a cargo de la administración, es el área encargada de manejar los recursos económicos y financieros de la empresa, además de realizar el pago a proveedores y personal, para ello se contará con un sistema contable computarizado.

### **Operaciones**

El área de operaciones estará a cargo del gerente y del personal de ventas, ellos diseñarán y coordinarán cada evento con la mejor calidad al menor costo y administrarán los recursos necesarios para prestar el servicio, además, a través de esta área se comprará los insumos necesarios para los eventos, también se realizará la decoración del mismo.

Se contratarán recreadores de párvulos con relación de dependencia y recreadores ocasionales los cuales serán rotados de acuerdo a la demanda del servicio.

Los recreadores ocasionales y el personal de apoyo serán contratados por honorarios profesionales, sin relación de dependencia.

### **Marketing y ventas**

En el área de marketing y ventas se contará con una persona con relación de dependencia, la cual se encargará de atender a los clientes y coordinar las actividades publicitarias y de promoción, con la finalidad de dar a conocer la empresa e incrementar la participación en el mercado.

Descripción de los cargos (Anexo C4)

#### **4.9.3 Incentivos**

“El nivel de servicio más alto que se pueda alcanzar proviene del corazón. Por tanto, la empresa que llegue al corazón de sus empleados podrá prestar un servicio excepcional.”<sup>57</sup>

- La empresa motivará al personal a través de incentivos económicos reconociendo su trabajo y las horas trabajadas.
- Se facultará a los empleados, dándoles independencia, autonomía y respaldo a la iniciativa personal para proporcionar mejores servicios.
- Se dará un trato justo y respetuoso para cada empleado ya que si ellos se sienten bien, su actitud positiva se reflejará en la manera de atender a los clientes.
- Los incentivos se establecerán de acuerdo al cumplimiento de metas y objetivos y a la calificación que le de el cliente a la persona y/o equipo de trabajo, de esta manera se incentiva la responsabilidad y el esfuerzo individual y grupal.

---

<sup>57</sup> Bob Nelson, 1001 formas de motivar, Pág. 6

- Además de la remuneración que se establecerá de acuerdo a las actividades que realicen, los empleados recibirán capacitación constante sobre recreación, decoración y trato con los niños.
- Se escuchará, valorará y pondrá en práctica las ideas y sugerencias de los empleados, se les brindarán nuevas oportunidades y experiencias laborales, para ello se los alternará en posiciones claves.
- Se contará con oficinas cómodas, acogedoras donde los empleados deseen pasar tiempo y compartir, con cubículos de poca altura para fomentar la comunicación.

#### **4.9.4 Personal**

Para seleccionar al personal se seguirán los siguientes pasos:

##### **1. Número de personas requeridas**

##### **2. Características del personal**

El personal debe ser:

- Responsable, creativo, dinámico, puntual, paciente, mente positiva, dispuesto a trabajar con niños

##### **3. Identificar las fuentes**

Para captar al personal adecuado se recurrirá a anuncios en medios de comunicación impresos, universidades, recomendaciones, ofertas de postulantes e identificación en el mercado de trabajo.

##### **4. Seleccionar a los candidatos que cumplan con los requisitos**

Se seleccionará a los aspirantes que cumplan con los requisitos y se les informará sobre las reglas de la empresa, además se los entrevistará y se examinará según las competencias en la comunicación y trabajo en equipo.

##### **5. Contratar al personal**

Una vez contratado, el personal asiste a un programa de integración en el que se da a conocer la misión, visión, valores, objetivos y normas de la organización con respecto al servicio al cliente y también se les introduce a su papel como generadores de alegría.

## **4.10 MARCO LEGAL**

### **4.10.1 Constitución<sup>58</sup>**

Para el plan de negocios, la empresa deberá tener personería jurídica para poder ejercer sus actividades económicas enmarcadas dentro de la ley; por lo tanto será constituida como una empresa unipersonal de responsabilidad limitada.

El objeto del negocio es servir a la comunidad con organización de eventos infantiles, la empresa estará domiciliada en la ciudad de Manta y la gerente-propietaria será la autora del proyecto.

Una empresa unipersonal de responsabilidad limitada, se constituye mediante escritura pública otorgada por un juez de lo civil del cantón donde la empresa vaya a tener su domicilio principal. Para su constitución se requiere:

1. Nombre, nacionalidad, domicilio y estado civil del gerente-propietario,
2. La denominación específica de la empresa,
3. El domicilio fijado como sede de la empresa y las sucursales que tuviere,
4. El objeto a que se dedicará la empresa,
5. El plazo de duración de la misma,
6. El monto del capital asignado a la empresa por el gerente-propietario,
7. La determinación del aporte del gerente-propietario,

---

<sup>58</sup> Fuente: <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/R.O.Enero.26.2006.htm>

8. La determinación de la asignación mensual que habrá de percibir de la empresa el gerente-propietario por el desempeño de sus labores; y,

9. Cualquier otra disposición lícita que el gerente-propietario de la empresa desee incluir.

Una vez otorgada la escritura pública de constitución de la empresa, el gerente-propietario se dirigirá a uno de los jueces de lo civil del domicilio principal de la misma, solicitando su aprobación e inscripción en el Registro Mercantil; el juez ordenará la publicación por una sola vez de un extracto de la escritura antedicha en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la empresa, si dentro del plazo de 20 no hubiere oposición alguna, el juez aprobará la constitución de la empresa y ordenará su inscripción en el Registro Mercantil.

La empresa unipersonal de responsabilidad limitada, será administrada por su gerente-propietario, quien a su vez, será su representante legal, deberá llevar contabilidad de conformidad con la ley.

#### **4.10.2 Registro único de contribuyentes – RUC<sup>59</sup>**

El RUC es el sistema de identificación por el que se asigna un número a las personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas, que generan obligaciones tributarias; debe inscribirse dentro de los primeros 30 días de haber iniciado las actividades económicas en el país.

Requisitos:

- Formulario RUC-01-A y RUC 01-B suscrito por el representante legal,
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil,

---

<sup>59</sup> [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)

- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil,
- Cédula de identidad y certificado de votación del representante legal y gerente general.
- Copia de la planilla de agua, luz o teléfono a nombre de la sociedad.

Después de obtenida la inscripción del RUC se deberá cumplir con las siguientes obligaciones:

- Facturación
- Contabilidad
- Declaración de impuestos (IVA 12%, Impuesto a la renta 25%)

#### **4.10.3 Licencia de funcionamiento<sup>60</sup>**

Es un permiso que otorga la Municipalidad de Manta, previo el pago de una tasa autorizada por la ley, para realizar la actividad económica dentro de la jurisdicción municipal, las licencias legalizan la actividad económica y garantizan la seguridad ambiental.

Los requisitos son:

- Cédula de identidad y certificado de votación,
- Carátula de la escritura,
- RUC,
- Permiso del cuerpo de bomberos,
- Copia del contrato de alquiler,
- Certificado de salud,
- Pago en la Cámara de Comercio.

Obtener la licencia de funcionamiento (tarda entre 1 y 5 días).

---

<sup>60</sup> Ilustre Municipio de San Pablo de Manta, Tramifácil

#### 4.10.4 Afiliación a la Cámara de Comercio<sup>61</sup>

La Cámara de Comercio existe para lograr la integración total de los comerciantes de Manta, defender sus intereses, ofrecerles servicios que satisfagan sus necesidades y consensuar los macro proyectos de la ciudad.

Requisitos:

- Llenar solicitud de la cámara,
- Copia de escritura de la constitución de la compañía,
- Copia de la cédula de identidad del representante legal,
- Copia del nombramiento, si hubiere.
- Copia del RUC.

#### 4.10.5 Inscripción patronal IESS<sup>62</sup>

El empleador está obligado a solicitar en el IESS el número patronal que es la identificación de las empresas, el cual le sirve para afiliarse a sus trabajadores y realizar los diferentes trámites en el Instituto. Los requisitos son:

- Copia del RUC.
- Copia de la cédula de identidad del patrono
- Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono.
- Copia de los contratos de trabajo legalizados en el Ministerio de Trabajo.

#### 4.10.6 Afiliación del trabajador y pagos al IESS<sup>63</sup>

Los empleadores están obligados a inscribir a sus trabajadores en el IESS, desde el primer día de labor por medio del aviso de entrada; a dar avisos de las salidas, modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo, de

---

<sup>61</sup> Cámara de Comercio - Manta

<sup>62</sup> <http://www.iess.gov.ec/site.php?content=81-registro-patronal>

<sup>63</sup> <http://www.iess.gov.ec/site.php?content=79-afiliacion-del-trabajador>

las enfermedades profesionales y demás condiciones de trabajo de los asegurados, de acuerdo con los reglamentos.

Además debe remitir al IESS los aportes y descuentos que el instituto ordene dentro de los 15 días posteriores al mes trabajado, esto es, los aportes personales que son del 9.35% de la remuneración mensual y los patronales del 12.15%; además está obligado a depositar los fondos de reserva de los empleados privados hasta el 30 de septiembre de cada año.

Los afiliados tienen derecho a: enfermedad, subsidio en dinero, maternidad, jubilación por invalidez, vejez, seguro de sobrevivientes, cesantía, riesgos del trabajo del trabajo y préstamos quirografarios.

El incumplimiento de las obligaciones patronales ocasiona sanciones establecidas por mora patronal, responsabilidad patronal.

#### **4.10.7 Contratos de trabajo y registro<sup>64</sup>**

Se celebrarán contratos individuales de trabajo por escrito, constarán en un libro especial y se conferirá copia, en cualquier tiempo, a la persona que lo solicitare.

Los contratos se registrarán dentro de los treinta días siguientes a su suscripción ante el Inspector del Trabajo del lugar en el que preste sus servicios el trabajador y a falta de éste, ante el Juez de Trabajo de la misma jurisdicción.

Requisitos del contrato escrito:

- 1.- La clase o clases de trabajo objeto del contrato;
- 2.- La manera como ha de ejecutarse (unidades de tiempo, obra, tarea, etc.)
- 3.- La cuantía, forma de pago y tiempo de duración del contrato;
- 5.- Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y,

---

<sup>64</sup> Corporación de estudios y publicaciones, Código de Trabajo, Pág. 3-11

6.- La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

Estos contratos están exentos de impuestos y tasas.

#### **4.10.8 Registro de la marca<sup>65</sup>**

Una marca es cualquier signo distintivo que indica que ciertos productos o servicios han sido producidos o proporcionados por una persona o empresa determinada; por ello “Abracadabra” registrará su nombre con la finalidad de garantizar la exclusividad de su uso.

Para registrar la marca del servicio en el IEPI es necesario:

- Llenar solicitud del IEPI
- Comprobante de pago de la tasa por registro de marcas (\$54.00).
- Cédula de ciudadanía para personas naturales y el nombramiento del representante legal para persona jurídica nacional.
- Si la marca tiene diseño se necesitan (6) etiquetas.

Una vez presentados los requisitos se publica un extracto de la solicitud en la Gaceta del IEPI, se determina un plazo para que terceros presenten oposiciones, se hace un examen de registrabilidad, para verificar si procede o no el registro de la marca y el director nacional de propiedad intelectual expide una resolución aprobando o negando el registro de la marca.

Si aprueba el registro de la marca se emite el título, previo el pago de una tasa de \$ 28.00 (pago único, cada 10 años). El tiempo aproximado del trámite es de 5 a 6 meses.

---

<sup>65</sup> <http://www.iepi.ec/main.asp?goto=preguntas.asp#>

**CAPÍTULO V**  
**PLAN DE MARKETING**

## **CAPÍTULO V**

### **PLAN DE MARKETING**

En el presente capítulo se formulará el plan de marketing para la empresa Abracadabra, el cual está enfocado en la búsqueda de oportunidades para vender su servicio y llegar de un modo más eficaz a los clientes potenciales a través de estrategias que permitan posicionar la marca y alcanzar los objetivos de la organización.

#### **5.1 OBJETIVOS**

##### **5.1.1 Objetivo general**

- Elaborar un plan de mercadeo que permita definir estrategias para satisfacer las necesidades del consumidor y generar resultados positivos para la empresa.

##### **5.1.2 Objetivos específicos**

- Posicionar Abracadabra como una alternativa profesional, ágil, cómoda y divertida de realizar eventos infantiles en el primer año.
- Alcanzar la fidelidad de los clientes a través de servicio preciso y uniforme al finalizar el primer año.
- Lograr una participación en el mercado de eventos infantiles del 9% el primer año.
- Alcanzar un nivel de satisfacción del 80% al término del primer año.
- Incrementar cada año el nivel de notoriedad de la empresa.
- Alcanzar ventas que sobrepasen \$124.000 al final del primer año.

## 5.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

### 5.2.1 Condiciones generales del mercado

Con el pasar de los años el sector laboral se ve cada más limitado en su tiempo libre, las mujeres están incursionando en el área laboral ya sea por ansias de desarrollo profesional o necesidades económicas por lo que tienen menos tiempo para la familia y el ocio debido a la presión del trabajo; estos cambios han hecho que se cree la necesidad de recurrir a la ayuda de terceros para suplir las necesidades de servicios personales, prueba de ello es el incremento del número de empresas que brindan servicios de distinta índole.

Las personas de hoy en día buscan facilidad, agilidad y comodidad para resolver muchos de los problemas, uno de ellos es falta de tiempo para organizar eventos familiares, por ello, se busca brindar un servicio de organización de eventos infantiles de forma ágil, profesional y a precio razonable.

Los eventos infantiles son muy populares entre los niños; sin embargo, los tiempos, cuando los padres eran quienes decidían cómo y dónde hacer la fiesta de sus hijos, han quedado relegados, ahora son los propios niños los que eligen lo que quieren para ese "día inolvidable".<sup>66</sup>

El concepto de un evento infantil ha cambiado mucho en los últimos años, lo que antes era una fiesta pequeña en la comodidad del hogar, con un payaso y cosas de picar para los invitados, ha evolucionado y ahora son elaboradas celebraciones con shows, horas locas, salta saltas y decoraciones.<sup>67</sup>

“Las opciones para festejar un evento infantil se han multiplicado con la creación de empresas, cines o restaurantes de comidas rápidas que se encargan de la

<sup>66</sup> Revista Dinero, Las fiestas de niños hoy se personalizan, Viernes 30 de Mayo de 2008

<sup>67</sup> Fuente: El Universo, Fiestas de niños: Alegría Interactiva, junio 1 del 2008

decoración, comida y juegos con la finalidad de ofrecer tranquilidad y comodidad a los padres para dar una fiesta o evento, sin tener preocupaciones y pérdidas de tiempo para que este sea un éxito; estos negocios se especializan en la animación de fiestas en locales selectos para niños de todas las edades, donde los animadores aprovechan para enseñarles a los pequeños mensajes positivos por medio de shows didácticos; así la diversión facilita el aprendizaje de valores que en esta época son tan necesarios para los menores.”<sup>68</sup>

El 93% de los padres de familia de la ciudad de Manta realiza eventos infantiles con la finalidad de ver a sus hijos felices, ya que es una ilusión para ellos, también es considerado tradición, o por guardar un bonito recuerdo, además se crea un ambiente de convivencia con personas de su edad; la principal ocasión en la que se celebran es el cumpleaños de los pequeños, con menor frecuencia bautizos, halloween, navidad, día del niño.<sup>69</sup>

“Sólo en Guayaquil y Quito hay alrededor de 140 mil niños de nivel de ingresos medio alto y alto en edad de ser celebrados en matinés infantiles; si cada niño fuera festejado y si cada fiesta costara alrededor de \$1.000, estamos hablando de un mercado potencial anual de \$140 millones, al que habría que sumarle los demás niños del país que, aunque con otro presupuesto, también celebran sus cumpleaños: la cifra nacional es superior a \$400 millones”.<sup>70</sup>

### **5.2.2 Condiciones de la competencia**

Los negocios que apuntan a satisfacer las necesidades de los niños, sobre todo en lo que a diversión se refiere, están en pleno auge<sup>71</sup>, sin embargo el alto grado

<sup>68</sup> El Universo, Fiestas de niños: Alegría Interactiva, junio 1 del 2008

<sup>69</sup> Fuente: Investigación de mercados, Capítulo III.

<sup>70</sup> [www.negociosyestrategias.net/articulos/comentarios/12\\_2007\\_mercadoscumple.php](http://www.negociosyestrategias.net/articulos/comentarios/12_2007_mercadoscumple.php) - 17k -

<sup>71</sup> [http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row\\_id=238325](http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=238325)

de desconocimiento de este tipo de negocio en la ciudad de Manta refleja que la competencia existente es mínima y que los pocos competidores no han ofrecido sus productos y/o servicios a los clientes potenciales por lo que no están bien posicionados, lo que permite la introducción de una empresa de eventos infantiles, como una alternativa para padres trabajadores.

Los establecimientos identificados como competidores son en su mayoría restaurantes de comidas rápidas o centros de diversión, los cuales no están especializados; sin embargo, ofrecen eventos infantiles como un servicio complementario.

A partir de la investigación de mercados se pudo identificar como competidores a playzone, KFC, supercines y chiquivents, sin embargo no se tiene un líder dentro de la industria. (Anexo D1 – análisis competidores)

El horario y el espacio físico de la competencia es limitado y los eventos tienen una duración de 2 horas aproximadamente, además utilizan el mismo personal que día a día labora en el servicio de comida rápida y los productos que emplean están diseñados con el logotipo de las franquicias por lo que es difícil para los padres realizar un evento temático.

Tres de los cuatro competidores están ubicados al sureste de la ciudad, lejos del segmento objetivo (noroeste); sus instalaciones tienen capacidad para 20 -25 personas, no poseen planes de expansión, su canal de distribución es directo y realizan publicidad de sus servicios a través de volantes ubicados en los puntos de venta.

El precio de mercado esta en la media de \$9.17 por niño, tomando en cuenta que no ofrecen un servicio completo y no tienen servicios adicionales; estos

establecimientos están dirigidos a la clase media, media-baja, por lo que el negocio se encuentra en otro segmento; sin embargo, se buscará crear diferenciación en el servicio para mantener relaciones de larga duración con los clientes.

Es importante señalar que el principal sustituto que posee la organizadora es que la propia familia decida organizar el evento sin necesidad de contratar los servicios propuestos, por lo que se aplicarán estrategias de precios, profesionalismo y comodidad con la finalidad de captarlos como clientes.

### **5.2.3 Condiciones de la empresa, su posición y posicionamiento**

“Abracadabra” entrará al mercado manabita como una alternativa para organizar eventos infantiles de una manera profesional, ágil, cómoda y divertida. La empresa buscará crear en la mente de sus clientes una imagen del servicio, resaltando sus atributos y beneficios reales para padres trabajadores con la finalidad de garantizar un posicionamiento efectivo y perdurable en el mercado. Para lograr que Abracadabra se distinga de sus competidores se aplicarán determinadas estrategias que le permitirán alcanzar un posicionamiento significativo dentro de la industria.

#### **Estrategia de diferenciación en el servicio**

- Se ofrecerá un servicio personalizado y se asesorará al cliente con ideas innovadoras, originales y divertidas, con la finalidad de lograr que el cliente perciba aquella preocupación para que las cosas salgan bien.
- Se mantendrá personal de alto nivel, calificado y especializado para este tipo de eventos, lo cual hará que el cliente se de cuenta del tipo de servicio que se

ofrece a diferencia de la competencia que utiliza el mismo personal que día a día labora en el servicio de comida rápida.

- Abracadabra tendrá un horario extendido y espacio físico amplio para el deleite de los niños ya que el horario y espacio en la competencia es limitado.

Estas características pueden ser interesantes y atractivas para el cliente y harán que la empresa se diferencie de la competencia, lo que reducirá el carácter sustituible del servicio, incrementará la fidelidad, eliminará la sensibilidad en el precio y por ende mejorará la rentabilidad.

### **Estrategia de calidad en el servicio**

- Abracadabra ofrecerá un servicio de calidad, la retención y fidelización del cliente es quizás la mejor medida de ello, debido a que la habilidad de una empresa de servicio para conservar a sus clientes depende de que tan firmemente proporcione valor.
- Para lograr el propósito de conseguir eventos de calidad se contará con un ambiente acogedor y personal capacitado, cortés, dispuesto a asesorar al cliente y resolver sus inquietudes para de esta forma generar y lograr que el cliente perciba confianza a través de un servicio seguro, preciso y uniforme.
- Además se asignarán funciones y responsabilidades al personal operativo, el cual recibirá capacitación constante con la finalidad de motivarlo y disminuir los posibles errores; se supervisará el desempeño del equipo y se lo evaluará a través de sugerencias y comentarios de los clientes, con la finalidad de mejorar y lograr la satisfacción de ellos, lo cual se traducirá en lealtad.
- En los eventos se brindarán mensajes de honestidad, buenos modales, buen trato y respeto ya que esta es la imagen que se va a proyectar al público.

- Se implementarán campañas publicitarias con comunicación directa al grupo objetivo para diferenciar a la empresa de la competencia y proyectar una imagen de seguridad, experiencia y confianza.

### **Estrategia de personalización masiva**

- Cada evento se adaptará a los requerimientos de los clientes; a quienes se les dará atención cuidadosa e individualizada, al adaptarse un servicio a las necesidades específicas de un consumidor, el costo del mismo puede incrementar notablemente pero en forma justificada; además ayuda a crear lealtad por parte del cliente y disminuye la probabilidad de que se cambie a la competencia.
- Más allá de brindar una experiencia irrepetible se buscará crear un vínculo entre anfitrión e invitados.
- A fin de medir el posicionamiento se solicitará al cliente que describa el servicio en una sola palabra (sustantivo / adjetivo), la cual dará una pista de la percepción por parte del mismo.

## **5.3 DATOS DEL CONSUMIDOR**

### **5.3.1 Perfil del consumidor**

El consumidor objetivo son los padres de familia de niños de 0 a 12 años de edad, pertenecientes a la clase social media y media alta de la ciudad de Manta, que necesitan que una tercera persona les ayude a organizar los eventos infantiles de sus hijos.

Son personas ocupadas, influenciados por nuevos estilos de vida donde la mujer forma parte de la fuerza laboral por lo que no disponen de tiempo suficiente para organizar eventos familiares.

### 5.3.2 Deseos y necesidades del consumidor

El consumidor de Abracadabra desea que el servicio le ofrezca variedad, innovación, diseño y profesionalismo en cada evento con la finalidad de garantizar la diversión y el entretenimiento esperado por padres e hijos.

Adicionalmente desea comodidad y ahorro de tiempo y preocupaciones.

### 5.3.3 Hábitos de uso y actitudes

El objetivo del servicio es la organización de eventos infantiles y el efecto esperado es la satisfacción en donde los clientes directos son los niños y los clientes beneficiarios son los padres, que sin preocupación pueden disfrutar del evento en compañía de sus hijos, familiares y amigos.

La principal ocasión en la que los padres realizan eventos infantiles es el cumpleaños de sus hijos, en menor proporción el bautizo, día del niño, navidad y halloween; motivados por la ilusión de los pequeños de celebrar ese día especial, divertirse y relacionarse con personas de su edad.

### 5.3.4 Papeles de compra

La tabla 5.1 indica los papeles de compra y los respectivos agentes:

**Tabla 5. 1 Papeles de compra**

<b>Papel</b>	<b>Agente</b>
Iniciador	Niños de 3 a 12 años y/o padres de familia
Influenciador	Publicidad, amigos, familiares
Decisor	Padres de familia
Comprador	Padres de familia
Usuario	Niños

Elaborado: Autora

## 5.4 DATOS DEL MERCADO

### 5.4.1 Tamaño del mercado

Como se dijo anteriormente los negocios que apuntan a satisfacer las necesidades de los niños, están en pleno auge<sup>72</sup>, la demanda de organización de eventos infantiles se encuentra en crecimiento debido a que en la actualidad las mamás ya no se involucran en la preparación de las fiestas de sus hijos como lo hacían antes; esto es porque los eventos son de una magnitud mayor, por lo que prefieren ayudar solo con los detalles mínimos, como las invitaciones.<sup>73</sup>

En el negocio de los eventos infantiles la única ley es satisfacer a los niños; año a año, los padres invierten entre \$100 y \$400 para festejar el cumpleaños de sus hijos; sin embargo, el precio de una fiesta en un local de eventos, varía por los detalles que tenga y por la cantidad de asistentes.<sup>74</sup>

El mercado de eventos infantiles mueve alrededor de 400 millones de dólares anuales a nivel nacional, cifra significativa que demuestra el atractivo del negocio.<sup>75</sup>

Para estimar el tamaño del mercado se tomó en cuenta la investigación de mercados realizada en el capítulo III; se consideró el número de hogares de nivel socioeconómico medio, medio – alto, con hijos en edad escolar, así como el porcentaje de hogares que realizan eventos y los interesados en el servicio; con ello se obtuvo que en Manta existen 2.897 hogares interesados en el servicio que la empresa ofrece. (Tabla 5.2)

Además se estableció que los hogares realizan 1.6 eventos al año (promedio).

<sup>72</sup> [http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row\\_id=238325](http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=238325)

<sup>73</sup> El Universo, Fiestas de niños: Alegría Interactiva, junio 1 del 2008

<sup>74</sup> Revista Dinero, Las fiestas de los niños hoy se personalizan, Viernes 30 de mayo del 2008.

<sup>75</sup> [www.negociosyestrategias.net/articulos/comentarios/12\\_2007\\_mercadoscumple.php](http://www.negociosyestrategias.net/articulos/comentarios/12_2007_mercadoscumple.php) - 17k -

Tabla 5. 2

TAMAÑO DEL MERCADO - MANTA						
47.479 <sup>76</sup>	Hogares	*	27%	Hogares con hijos en edad escolar 0 a 12 años	=	12.819
12.819	Hogares con hijos en edad escolar 0 a 12 años	*	27.61%	Hogares de nivel socioeconómico medio, medio-alto	=	3.539
3.539	Hogares de nivel socioeconómico medio, medio-alto con hijos de 0 a 12 años	*	93%	Hogares de nivel AB, C que realizan eventos infantiles	=	3.292
3.292	Hogares de nivel AB, C que realizan eventos infantiles	*	88%	Hogares que contratarían el servicio	=	2.897

Fuente: Investigación de mercados, INEC, Markop

Elaborado: Autora

De los 2.897 hogares que contratarían el servicio, la competencia cubre el 22% del mercado, por lo que existen 2.259 eventos anuales que nos están siendo servidos, lo que representa el 78% del mercado.

Abracadabra buscará captar el 8.94% del mercado total o 11.47% del mercado no cubierto; es decir 259 en el primer año; ya que si bien es cierto que el mercado es amplio, la empresa en su primera fase tendrá una capacidad instalada de 24 eventos mensuales, debido al comportamiento de los hogares de realizar eventos los días viernes, sábados y domingos.

Para proyectar el crecimiento se tomará en cuenta la tasa de crecimiento poblacional de la ciudad que es de 3.4%.<sup>77</sup>

#### 5.4.2 Estacionalidad

Si bien es cierto que el servicio tiene salida durante todo el año, se limita a las fechas importantes como el cumpleaños de los niños; sin embargo, los meses de mayor demanda son junio (día del niño) y diciembre (navidad); en estas épocas las presentaciones diarias pueden triplicarse<sup>78</sup>.

<sup>76</sup> Proyección del número de hogares al 2009. Fuente: Ecuador proyecciones de la población, por provincias, cantones, áreas, sexo y grupos de edad, Periodo 2001 – 2010, Pág. 81, INEC.

<sup>77</sup> Resultados definitivos del VI censo de población y vivienda 2001–Enero 2005, Provincia de Manabí, Pág. 1

<sup>78</sup> [www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row\\_id=235810](http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=235810)

### 5.4.3 Segmentación de mercado

Por medio de la investigación de mercados, se determinó que el segmento potencial de Abracadabra posee las siguientes que se detallan en la tabla 5.3.

**Tabla 5.3**

SEGMENTACIÓN	
Segmentación geográfica	Región: Costa
	Provincia: Manabí
	Ciudad: Manta
	Densidad: urbana
	Tamaño: más de 250.000 habitantes
Segmentación demográfica	Género: masculino/femenino
	Edad: de 25 a 40 años con hijos de 0 a 12 años
	Tamaño de la familia: 3 a 5 integrantes
	Nivel socioeconómico: medio y medio - alto
	Ocupación: padres trabajadores.
Segmentación psicográfica	Escolaridad: superior
	Personalidad: consumista
Segmentación conductual	Estilo de vida: trabajo fuera de casa, actividades sociales, que les guste festejar eventos importantes en compañía de familia e hijos, dispuestos a brindar a sus hijos momentos inolvidables.
	Beneficios: calidad, comodidad, rapidez, profesionalismo, seguridad
	Frecuencia de uso: usuario ocasional
	Actitud hacia el producto: entusiasta, positiva.

Elaborado: Autora

## 5.5 PROBLEMA Y OPORTUNIDAD

El desconocimiento e insatisfacción de los padres de familia en relación a los competidores actuales es una oportunidad que Abracadabra aprovechará con la finalidad de introducir su servicio como una alternativa para padres trabajadores, sin embargo manejará precios mayores a los del mercado pues ofrecerá un mayor valor agregado reflejado en la calidad, variedad, profesionalismo y beneficios para los padres.

## **5.6 ESTRATEGIA DE MARKETING GLOBAL**

La estrategia de marketing global consiste en todo lo que Abracadabra realizará para poder influir en la demanda de sus servicios, para ello cuenta con un conjunto de instrumentos tácticos controlables para producir la respuesta deseada del mercado meta. Estos elementos están reunidos en cuatro variables: producto y servicio, precio, plaza y promoción<sup>79</sup>.

### **5.6.1 Producto (servicio)**

#### **5.6.1.1 Características del producto**

El negocio ofrece productos y servicios; tiene como su principal producto la comercialización de artículos para eventos infantiles y como servicio la asesoría en el evento, destinado a satisfacer las necesidades de las familias con hijos en edad escolar de hasta doce años.

Para comenzar con la organización del evento, se va a ofrecer al cliente atención personalizada con todas las facilidades para que encuentre todo en un solo lugar y diseño del evento de acuerdo a sus necesidades.

Abracadabra ofrecerá cuatro paquetes básicos de acuerdo al número de invitados (tabla 5.4), sin embargo se ofrecerán productos/servicios adicionales con la finalidad de seducir a los clientes para que complementen el servicio y así cubrir las diferentes necesidades.

Todos los paquetes incluirán mesas y sillas para niños y adultos, mesas para el área del pastel, manteles y sobremanteles de colores a elección del cliente, carpas, uso ilimitado de juegos e instalaciones y limpieza antes y después del evento.

---

<sup>79</sup> Fuente: Kotler Philip, Armstrong Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, Pág. 51

Tabla 5. 4 Detalle de los servicios (paquetes)

DETALLE	PAQUETE 1 (20-30 niños)	PAQUETE 2 (30-40 niños)	PAQUETE 3 (40-50 niños)	PAQUETE 4 (50-60 niños)
<b>Decoración del personaje elegido</b>	x	x	x	x
Arco de globos	1	1	2	2
Pilares decorativos	2	4	4	4
Margaritas	10	10	10	20
Chupeteras	2	2	2	2
Carameleras	2	2	2	2
Figuras en espuma flex y/o fomix	2	2	3	4
<b>Refrigerio</b>				
Pastel	x	x	x	x
Hot dog, hamburguesas, sánduches más bebida	x	x	x	x
<b>Piñata</b>				
Piñata plana, relleno, dulces y serpentinas	1	2	2	3
<b>Animación</b>	1.3 horas	2 horas	2.3 horas	2.3 horas
Títeres			x	x
Payaso	x	x	x	x
Show de magia	x	x	x	x
Concursos y juegos interactivos	x	x	x	x
Caritas pintadas		x	x	x
Globoflexia				x
<b>Menaje</b>				
Platos, vasos, servilletas, invitaciones, cucharas, mantel, fundas, vela del personaje elegido	x	x	x	x
<b>Stickers de identificación</b>	x	x	x	x
<b>Caja de regalos</b>			x	x
<b>Sorpresas (solo dulces).</b>	x	x	x	x
<b>Música infantil</b>	x	x	x	x
<b>Una persona para la atención en la estación de snacks.</b>	x	x	x	x
<b>Saltarín pequeño</b>		x	x	
<b>Saltarín grande</b>				x
<b>Máquina de canguil o algodón de azúcar</b>			x	x

Elaborado: Autora

### Servicios adicionales:

- Máquinas algodón de azúcar, canguil, hot dog, helados (incluye una persona encargada de operar la máquina)
- Fuente de chocolate acompañada de deliciosas frutas.
- Juegos inflables (incluye una persona para el cuidado de los niños).
- Caritas pintadas, globoflexia, personajes animados.

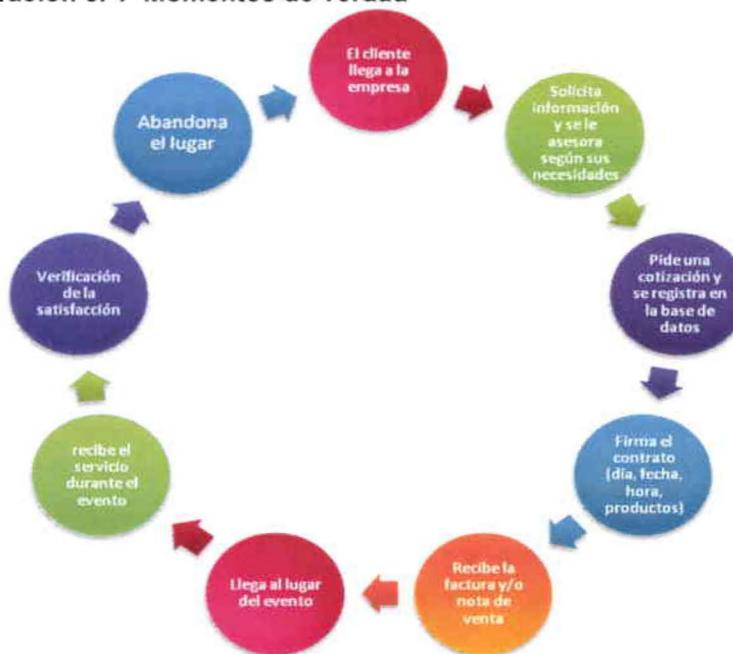
#### 5.6.1.2 Momentos de verdad<sup>80</sup>

“La impresión más vívida del servicio ocurre en el encuentro del servicio o momento de la verdad, es decir cuando los clientes interactúan con la empresa de servicio.”

<sup>80</sup> Valerie Zeithaml, Mary Jo Bitner, Marketing de servicios, Pág 107

Los momentos de verdad (ilustración 5.1) son encuentros críticos para retener al cliente por tal motivo Abracadabra aplicará estrategias con la finalidad de lograr la satisfacción del cliente y de la calidad del servicio en cada uno de los encuentros; para ello mantendrá una fuerza de trabajo orientada al cliente ya que en muchos casos el empleado de contacto es el servicio ya que son primordiales para el éxito de la organización, también se realizarán llamadas telefónicas y se evaluará el servicio para obtener retroalimentación inmediata sobre el desempeño de la empresa e identificar los puntos donde el servicio falla regularmente con el objetivo de mejorar.

Ilustración 5.1 Momentos de verdad



Elaborado: Autora

## 5.6.2 Precio

### 5.6.2.1 Características del precio

Para establecer el precio del servicio se tomó en cuenta la investigación de mercados, el precio medio de la competencia, los costos de producción y la elasticidad de la demanda (elástica con respecto al precio).

Los precios de los productos son:

**Tabla 5. 5 Precio**

Servicio/Producto	P.V.P
<b>Paquetes</b>	
Paquete 1	360
Paquete 2	480
Paquete 3	600
Paquete 4	720
<b>Servicios adicionales</b>	
Saltarines	30 ilimitado
Estación de algodón de azúcar	30 ilimitado
Estación de canguil	30 ilimitado
Fuente de chocolate	35 ilimitado
Estación de helados	30 ilimitado
Personaje animado	55 ilimitado

Elaborado: Autora

### 5.6.2.2 Estrategias de precio

La estrategia de penetración será posicionarse como un producto de alta calidad, excelente servicio y precio competitivo, ya que si se introduce el servicio a un precio bajo la percepción puede ser de mala calidad.

Adicionalmente se utilizará la estrategia de fijación de precios basada en los costos<sup>81</sup> determinando los gastos en materia prima y mano de obra y agregándole cantidades o porcentajes por los costos generales y las utilidades.

Los precios se establecieron por paquete<sup>82</sup>, ya que los consumidores valoran más los precios por paquete que por separado ya que los beneficios son mayores.

Se fijó un precio diferente para los eventos realizados de lunes a jueves (10% de descuento), tomando en cuenta la variación de la demanda en estos días.

Se dispondrá de varias formas de pago con la finalidad de darles facilidades a los clientes.

<sup>81</sup> Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner, Marketing de servicios, Pág 533.

<sup>82</sup> Philip Kotler, Fundamentos de marketing, Pág. 375.

### 5.6.3 Distribución

#### 5.6.3.1 Características de la distribución

Ilustración 5. 2



Elaborado: Autora

Como se observa en la ilustración 5.2 la distribución del servicio de organización de eventos infantiles será directa, es decir no existirán intermediarios entre la empresa y los clientes, lo que facilita conocer de forma inmediata la satisfacción del mismo con el servicio recibido.

#### 5.6.3.2 Estrategias de distribución

El negocio contará con un local ubicado en un sector estratégico, donde se coordinará el personal necesario para prestar un servicio ágil y personalizado al cliente.

Tendrá áreas verdes, espacios adecuados para la ubicación de los juegos y un salón para los juegos de mesa con la finalidad de lograr la distracción de los niños y garantizar el éxito de sus eventos; también se dispondrá de un estacionamiento de vehículos con el objetivo de lograr comodidad.

Si el cliente requiere que la realización del evento sea en un lugar diferente a las instalaciones de Abracadabra, la distribución es decir el transporte del personal, materiales e insumos lo realizará la empresa a través de vehículos alquilados, por lo tanto no contará con intermediarios.

Abracadabra estará ubicado al noroeste de la ciudad en el barrio Umiña 2, una zona exclusiva de gran desarrollo residencial y comercial, cerca del segmento objetivo y de las fuentes de abastecimiento.

## **5.6.4 Publicidad y promoción**

### **5.6.4.1 Características de publicidad y promoción**

A partir de la investigación de mercados se pudo concluir que el 78% de las personas encuestadas desconoce una empresa que organice eventos infantiles en la ciudad, lo que representa una oportunidad que Abracadabra va a aprovechar para captar su mercado objetivo a través de publicidad y promoción destinada a informar al cliente sobre las características del servicio, haciendo énfasis en las cualidades que el consumidor más aprecia como son el tiempo, la comodidad, innovación y profesionalismo.

### **5.6.4.2 Estrategias publicitarias y promocionales**

#### **Publicidad**

Se realizará publicidad concreta y atractiva a través de medios pagados con la finalidad de informar, convencer y recordar a los consumidores sobre el servicio ofertado, sus beneficios, disponibilidad, calidad y eficiencia para ello:

- Antes del lanzamiento se realizará publicidad con la finalidad de crear expectativa, transmitiendo pistas en mensajes para que la gente hable de lo que se va a lanzar, ya que mientras más expectativa se genere más se venderá.
- Se realizará un evento de inauguración, donde se ofrecerá algo de comer, beber, música y entretenimiento al cual se invitará a los medios de comunicación de la provincia y a los clientes potenciales que se pudo identificar en la investigación de mercados.
- El lugar tendrá rótulos grandes y llamativos a la vista que sirvan de enganche a los clientes.
- Se realizarán programas de difusión y publicidad en el diario “Mercurio”.

- Se publicará un anuncio pequeño en la sección amarilla y se contará con una página web que servirá como medio de enlace con el cliente.
- Muñecos animados (mimos, zanqueros y payasos) repartirán hojas volantes y globos impresos con el logotipo de la empresa en centros comerciales, escuelas y en los semáforos de las calles principales.
- Durante los tres primeros meses se realizará la campaña “Abracadabra visita tu barrio” con la finalidad de darse a conocer de una forma original, recorriendo los diferentes parques y lugares públicos vestidos de personajes y animando el ambiente con la ayuda de juegos inflables, globos, caritas pintadas, etc.
- Se distribuirá información de la empresa en locales de artículos y servicios infantiles como jugueterías y boutiques.
- Se colocará un panel informativo luminoso de una cara en la vía pública (malecón y calle 2 – sector parque infantil).
- Se estimularán las fuentes personales (comunicación boca – boca) ya que en el caso de los servicios estas fuentes son más confiables, implican experiencia y credibilidad. (Anexo D2)

### **Promoción**

Se realizarán promociones (incentivos de corto plazo) para estimular a los consumidores a contratar el servicio.

- Exhibiciones en el punto de venta de decoración y fotos.
- Descuentos especiales por lanzamiento.
- 10% de descuento de lunes a jueves.
- Por la contratación del servicio recibirá 10% de descuento en el próximo evento.
- Se elaborarán tarjetas de descuentos para clientes frecuentes.

- Si se contrata el paquete básico más un servicio adicional, se publica la foto del niño en la página web de la empresa y en el periódico donde se creará una sección llamada “el rincón Abracadabra” que se publicará al final del mes.
- Se entregarán regalos publicitarios con el logo de la empresa.

### **Ventas personales**

Se realizarán ventas personales con la finalidad de construir relaciones de larga duración con el cliente; haciendo uso de una base de datos se llegará a los hogares a través de medios electrónicos como los correos y llamadas telefónicas con un mensaje claro, directo y explicativo de los beneficios que ofrece la empresa; se personalizarán los mensajes y se interactuará con el cliente para conocer sus necesidades y brindarle soluciones que se adecuen a sus requerimientos con el objetivo de retenerlo y fidelizarlo.

## **5.7 TÁCTICAS DE VENTA**

Las tácticas de venta permitirán al vendedor presentar su producto mediante un proceso de suave fluidez (de la entrada al cierre) para de esa manera, poder obtener la respuesta deseada de su público objetivo.<sup>83</sup>

**1. Preparación de la venta:** ninguna venta se puede improvisar, por ello el vendedor deberá establecer un objetivo en cada entrevista y prepararse para la misma.

**2. Toma de contacto con el cliente:** darle la bienvenida al cliente y tratarlo de una manera cordial y amable, crear un clima apropiado y eliminar barreras con el objetivo despertar su atención.

---

<sup>83</sup> <http://www.uniglobal.com.mx/blog/articulos/tecnicas-de-venta-ivan-thompson/>

**3. Determinación de las necesidades, motivaciones y expectativas del comprador:** con la finalidad de decidir los productos que se le van a ofrecer y los argumentos que se van a utilizar.

**4. Argumentación:** el vendedor presentará el producto como una solución a la necesidad detectada; informará al cliente sobre los beneficios y la diferencia del servicio con relación a los competidores, además le asesorará, dará alternativas, con la finalidad de crear interés en el cliente, provocar deseo y desarrollar actitudes favorables hacia el servicio y organización.

**5. Tratamiento de objeciones:** en toda acción de ventas se presentan barreras u obstáculos al cliente que le impiden comprar por lo que el vendedor le escuchará las objeciones, evitando discutir con él con la finalidad de despejar dudas y brindar soluciones eliminando los vacíos de información.

**6. Cierre de la venta:** el vendedor actuará con una actitud positiva demostrando que se ha llegado a un acuerdo con el cliente; resumirá los beneficios aceptados por él y fijará fecha, lugar, hora y servicios incluidos en el contrato.

**7. Autoanálisis:** al terminar una entrevista de venta, el vendedor deberá analizar como transcurrió, si tuvo éxito definirá los factores clave que le ayudaron a lograr el objetivo para repetirlos, caso contrario si la venta fallare, no deberá desanimarse sino analizarla para identificar qué es lo que hizo que no debería haber hecho.

Para comenzar, las estrategias de ventas serán:

- Ofertas especiales, personal amable y flexible,
- Calidad en el servicio y detalles especiales,

- Ventas cara a cara,
- Convenios con colegios para descuentos especiales,
- Los eventos celebrados de lunes a jueves tienen 10% de descuento,
- Varias formas de pago: efectivo, cheque, tarjetas de crédito.

## **5.8 POLÍTICAS DE SERVICIOS Y GARANTÍA**

La garantía apoya la venta de los productos, crea confianza, eficacia y prestigio a la empresa y supera a los competidores, fideliza a los clientes, además proporciona información sobre como funcionan los servicios de la empresa.

Abracadabra ofrecerá más que una garantía de servicio, una garantía de satisfacción 100%, que consiste en que el cliente quede satisfecho con el servicio ofrecido para ello ofrecerá:

- Calidad en productos y servicios, entendiéndose por esta como excelencia, logrando que el servicio se ajuste a las especificaciones y como la satisfacción, superación o respuesta a las expectativas de los clientes.
- Se fijarán altos estándares de selección de personal, mediante pruebas enfocadas en medir sus conocimientos, competencias, habilidades y destrezas con la finalidad de tener personal adecuado, buscando estabilidad en cada uno de sus puestos, aplicando políticas salariales que se encuentren dentro del mercado.
- Se facultará a los empleados para que ellos puedan resolver cualquier problema o inconveniente que se presente en los eventos.
- Se brindará seguridad en juegos y actividades.
- Se contará con un seguro de responsabilidad civil por \$100.000 con la finalidad de asegurar el pago de las indemnizaciones de que pueda resultar

civilmente responsable la empresa por daños materiales, corporales y patrimoniales ocasionados a terceras personas.<sup>84</sup> (Anexo D3).

- Se medirá el desempeño de los empleados y la satisfacción del usuario a través de un formulario de quejas y sugerencias para saber sus necesidades y emprender acciones correctivas en caso de ser necesario; con ello se busca desarrollar una mejora continua del servicio y lograr fidelidad.

## 5.9 EJECUCIÓN

### **Campaña de lanzamiento**

Consistirá en informar y persuadir al segmento objetivo de contratar el servicio propuesto, se la realizará a través de una combinación de medios masivos en los que se dará una breve descripción de los servicios ofertados y su diferenciación frente a la competencia, así como la manera de contactar a la empresa.

### **Campaña de mantenimiento**

El objetivo es recordar y mantener constantemente informado al público objetivo acerca de los servicios a fin de incrementar el número de usuarios, para ello se realizarán promociones, cupones de descuento, se enviarán correos directos y se mantendrá una relación cercana con los clientes.

El porcentaje asignado a publicidad y mercadeo asciende a \$4,500.00 al año, se contratará personas profesionales que serán las encargadas del diseño de la publicidad y promoción para llegar de manera efectiva al cliente potencial; se escogerá a la empresa con la mejor oferta.

---

<sup>84</sup> Fuente: Seguros Sucre

**Tabla 5.6 Presupuesto de marketing**

RUBRO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Prensa	19	16.8	319.2
Evento de inauguración	1	600	600
Rótulos grandes y llamativos	1	400	400
Página web	1	299	299
Muñecos animados	-	nómina	nómina
Globos impresos con logo y mensaje	2000	0.09	180
Volantes, tarjetas de presentación	8000	0.03	260
Visitas a los parques	-	nómina	nómina
Llaveros en puff	500	0.64	320
Monedas de chocolate	1000	0.15	150
Bolígrafos mecánicos	500	0.34	170
Rincón Abracadabra	12	41.67	500.04
Anuncio guía telefónica de Manabí	1	169	169
Panel luminoso	1	1,086	1,086
<b>Total</b>			<b>4,453.20</b>

Fuente: El Mercurio, Mediarear publicidad, Imprenta Sucesos, Edina, Grupo K.

Elaborado: Autora

- Los anuncios en la prensa se realizarán todos los días una semana antes del lanzamiento y después todos los domingos durante los primeros tres meses en el diario Mercurio, en la sección deportes, blanco y negro de 8\*5 cm.
- Los globos serán de 9 pulgadas, impresos en un color con el logo y un mensaje de la empresa.
- Para la publicidad en volantes se planea imprimir 8.000 volantes para los primeros 12 meses luego de la apertura.
- Como regalos publicitarios se elaborarán bolígrafos mecánicos impresos en un color de un lado; monedas de chocolate de 2.5 cm. de diámetro con el logo de la empresa y llaveros elaborados en puff con un mensaje publicitario.
- El rincón Abracadabra se publicará en el diario el Mercurio en un anuncio de media página al final de cada mes.
- El anuncio en las páginas amarillas se publicará todos los años, en la sección fiestas infantiles, a colores de 5\*4cm.
- El panel luminoso se ubicará en el sector del parque infantil, la superficie publicitaria será de 1,70\*1,10 m.

## 5.10 CONTROL<sup>85</sup>

Con la finalidad de mantener en movimiento el plan de marketing se realizará un control continuo del mismo, a fin de comparar los resultados del plan con los objetivos planteados y así identificar posibles desviaciones y actuar sobre estas.

Para esto se plantearon los cuatro tipos de control principales:

### **Control anual del plan**

La finalidad de este control es medir el alcance de los resultados previstos, para ello se realizará un análisis de ventas, de la participación en el mercado, un análisis financiero y se tomará en cuenta el comportamiento del consumidor en relación al producto. Si el desempeño del plan es mejor de lo previsto se aprovechará la oportunidad y si se desvía se diagnosticarán las causas para emprender acciones correctivas.

### **Control de rentabilidad**

Se efectuará con la finalidad de medir la rentabilidad de los productos de la empresa y de los clientes y tomar decisiones para ampliar, mantener, reducir o eliminar productos o clientes que no satisfagan los objetivos de la empresa.

### **Control de eficiencia**

Evalúa la eficiencia del personal, canales de distribución, las promociones y la publicidad.

### **Control estratégico**

Se aplicará con el objetivo de determinar si las estrategias propuestas se están cumpliendo, contribuyendo al desarrollo de la empresa, para ello se analizará si la organización está aprovechando las oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución.

---

<sup>85</sup> [www.marketingxxi.com](http://www.marketingxxi.com)

**CAPÍTULO VI**  
**EVALUACIÓN FINANCIERA**

## CAPÍTULO VI

### EVALUACIÓN FINANCIERA

En el presente capítulo se evaluará la viabilidad financiera que tendrá la empresa "Abracadabra", realizando proyecciones financieras y definiendo los costos de funcionamiento, resultados y márgenes de rentabilidad.

#### 6.1 Supuestos

- El estudio se realizó con un horizonte de 5 años, ya que durante este periodo de tiempo se puede predecir el comportamiento del mercado con mayor facilidad y en un tiempo mayor al establecido podrían variar la demanda, gustos y tendencias.
- La inversión inicial requerida para el funcionamiento de la empresa asciende a \$32,893.26 (Anexo E1).
- En el tercer año de funcionamiento, la empresa abrirá una nueva sucursal en la ciudad de Portoviejo, adecuada con las mismas características físicas del local principal. (Anexo E2)
- Abracadabra se creará como una empresa unipersonal de responsabilidad limitada de propiedad de la autora del proyecto, por lo que su aportación será el 100% de la inversión, independientemente de si existe o no endeudamiento.
- El financiamiento del proyecto está dividido en dos partes, una a través de crédito con una institución financiera y la otra a través de fondos propios. (Anexo E3)
- Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos se empleó el método de línea recta, con los porcentajes establecidos por la Ley. (Anexo E4)
- Para calcular el valor de rescate de los activos se empleó el método comercial por lo que se estimó en base a los precios actuales de mercado. (Anexo E5)

- No se estimaron variaciones en los precios, ni en la proyección de costos debido a que no se tomó en cuenta la inflación.
- El costo unitario variable por producto se presenta en el Anexo E6.
- La proyección total de pedidos presenta tres alternativas: una normal, una optimista y una pesimista con la finalidad de prever cualquier situación externa que cambie la visualización del proyecto en términos positivos y negativos. (Anexo E7)
- Para proyectar las ventas por paquete se tomó en cuenta el número de invitados a cada evento; según la investigación de mercados el 38% invita entre 20 - 30 personas, el 28% de 30-40, el 23% de 40-50 y el 11% más de 50 invitados.
- Adicionalmente, suponemos que a través de las estrategias aplicadas con la finalidad de que los clientes complementen el servicio con los productos adicionales, el 50% de las personas contratarán un servicio adicional; las preferencias de estos son: saltarines 19%, máquina de algodón de azúcar 18%, máquina de canguil 17%, fuente de chocolate 14%, personaje 20% y helados 12%.
- La proyección de costos totales e ingreso por ventas se basó en el incremento de pedidos solicitados anualmente. (Anexo E8 y E9 respectivamente).
- El pago de las remuneraciones se estableció basándose en los artículos y normas del Código de Trabajo, los sueldos se incrementarán 5% anualmente y el empleador asumirá el pago de los aportes personales como incentivo; además, el personal necesario para su funcionamiento solo se incrementará con la apertura de cada nuevo local. (Anexo E10)

- Los gastos de herramientas fungibles y suministros de oficina y limpieza se incrementarán según las necesidades de cada local. (Anexo E11)
- El valor a pagar por arriendo será de seiscientos dólares (\$600) mensuales cada local.
- Los gastos y costos anuales se presentan en el Anexo E12.
- El costo de oportunidad, al cual se descontarán los flujos de caja sin deuda, será de 26.52%, determinado mediante fórmula. (Anexo E13)
- Para la elaboración de los flujos de caja se tomaron en cuenta las tasas vigentes de participación de trabajadores (15%) e impuesto a la renta (25%). (Anexo E14)
- El VAN del proyecto apalancado se estimó de acuerdo al criterio de valor actual neto ajustado (Anexo E15)
- La decisión de inversión, su aceptación o viabilidad se determinará con la obtención de los valores del VAN, la TIR.

## **6.2 Evaluación financiera**

Este análisis tiene por objeto comparar mediante distintos instrumentos si los flujos de caja proyectados permiten al inversionista obtener la rentabilidad deseada, además de recuperar la inversión en los seis escenarios: normal, optimista y pesimista con apalancamiento financiero y sin apalancamiento financiero.

### **6.2.1 Valor actual neto (Anexo E16)**

“El VAN mide la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para ello, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja, proyectados

a partir del primer periodo de operación, y le resta la inversión total expresada en el momento cero.”<sup>86</sup>

“El criterio del valor actual neto ajustado consiste en calcular el VAN del proyecto a la tasa rs determinada, para luego sumarle el valor actual neto del efecto del financiamiento.”<sup>87</sup>

**Tabla 6.1 Valor actual neto**

	<b>VANajustado</b>	<b>VAN</b>
	<b>Proyecto apalancado</b>	<b>Proyecto no apalancado</b>
Normal	37,362.89	36,258.86
Optimista	52,311.08	51,207.06
Pesimista	24,741.12	23,637.09

Elaborado: Autora

Como se observa en la tabla 6.1, tanto el VAN de los flujos de caja sin financiamiento, así como el VANa del proyecto con apalancamiento son positivos, esto demuestra que el proyecto es financieramente rentable y además permite que los accionistas al invertir en este negocio obtengan un rendimiento mayor que el esperado en otra inversión de riesgo similar.

Además, se puede observar que el VANa de los escenarios con endeudamiento son mayores a los de la empresa sin endeudamiento, lo cual lleva a concluir que el valor de los activos financieros de una empresa sin deuda serán mayores que el valor de los activos financieros de una empresa con deuda.

### 6.2.2 Tasa interna de retorno (Anexo E16)

La tasa interna de retorno se define como la tasa de descuento ( $r$ ) que anula o hace cero el valor actual neto de un proyecto de inversión.<sup>88</sup>

<sup>86</sup> Sapag Nassir, Proyectos de inversión – Formulación y evaluación, Pág. 253.

<sup>87</sup> Sapag Nassir, Proyectos de inversión – Formulación y evaluación, Pág.

<sup>88</sup> Saenz Rodrigo, Manual de evaluación de proyectos de inversión, Pág. 20

**Tabla 6.2 Tasa interna de retorno**

	<b>Proyecto apalancado</b>	<b>Proyecto no apalancado</b>
Normal	93.49%	66.20%
Optimista	111.65%	78.82%
Pesimista	75.40%	53.88%

Elaborado: Autora

En la tabla 6.2 se puede observar que tanto la TIR de los flujos de caja sin financiamiento y la TIR con apalancamiento son mayores que la tasa de descuento o costo de oportunidad utilizado para el proyecto (26.52%), lo que indica que el proyecto es viable, garantizando un rendimiento mayor que el de una inversión alternativa.

Analizando la tabla 6.1 y 6.2 se observa que el VAN y la TIR son mayores en los flujos con apalancamiento, lo que demuestra que realizar el proyecto con financiamiento es más atractivo y además brinda mayores beneficios.

### 6.2.3 Punto de equilibrio (Anexo E17)

“Es el punto en el cual cierto volumen de producción o ventas de la empresa, ni gana ni pierde. Para establecer el punto de equilibrio, es necesario utilizar los conceptos de costos fijos y costos variables, como también el concepto de ingresos que correspondan al volumen de producción vendido en dinero”.<sup>89</sup>

Del cálculo del punto de equilibrio (anexo E17), se obtuvieron los siguientes resultados:

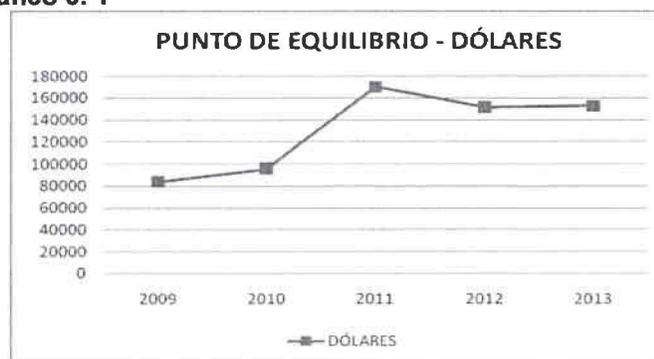
**Tabla 6.3**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>		
<b>AÑO</b>	<b>DÓLARES</b>	<b>Nº de eventos</b>
2009	84,433	184
2010	98,331	214
2011	177,349	386
2012	161,745	352
2013	166,643	362

Elaborado: Autora

<sup>89</sup> Avellaneda Carmenza, Diccionario Bilingüe de términos financieros, Pág. 293.

Gráfico 6. 1



Elaborado: Autora

Para cubrir los costos fijos y variables, la empresa deberá realizar mínimo 184 eventos en el 2009, cantidad equivalente al 75% de la producción establecida en la proyección de ventas, en el año 2010 214 eventos y en el año 2011 en el que se abre la sucursal en Portoviejo 386 eventos en ambas ciudades; en los años 2012 y 2013 los costos fijos disminuyen debido a que ya no se cuenta con amortizaciones de gastos preoperacionales por lo que el punto de equilibrio disminuye a 352 y 362 eventos respectivamente. En los cinco años el número de eventos es menor al número proyectado, por lo que el proyecto es rentable.

Como se puede observar en el gráfico 6.1, el punto de equilibrio tiene una tendencia creciente, sobre todo del año 2 al 3 debido al incremento de los costos fijos por la apertura del nuevo local.

Para el cálculo del punto de equilibrio de cada producto se tomó como referencia los porcentajes de aceptación de la población en cada uno de los paquetes obtenidos a través de la investigación de mercados.

#### 6.2.4 Periodo real de recuperación (Anexo E18)

“El PRR determina el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial, resultado que se compara con el número de periodos aceptable por la empresa.”<sup>90</sup>

<sup>90</sup> Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo, Preparación y evaluación de proyectos, Pág. 309.

**Tabla 6. 4 Período real de recuperación**

	<b>Proyecto apalancado</b>	<b>Proyecto no apalancado</b>
Normal	1.50 años	2.58 años
Optimista	1.27 años	2.17 años
Pesimista	1.86 años	3.19 años

Elaborado: Autora

Tomando en cuenta que la vida útil del proyecto es de 5 años, la inversión inicial se recuperará en un tiempo menor. En la tabla anterior se observa que en la inversión inicial con financiamiento el tiempo de recuperación es menor en los tres escenarios; si evaluamos el proyecto de acuerdo a este criterio de decisión, será recomendable trabajar con financiamiento, compartiendo el riesgo y teniendo una mayor liquidez.

### 6.2.5 Análisis de riesgo (Anexo E19)

“El riesgo de un proyecto se define como la variabilidad de los flujos de caja reales respecto de los estimados. Mientras más grande sea esta variabilidad, mayor es el riesgo del proyecto.”<sup>91</sup>

**Tabla 6. 5 Análisis de riesgo – Proyecto apalancado**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ā:</b>	18,144.78	15,059.43	18,898.78	34,911.56	57,450.29
<b>Varianza</b>	3,486,024.23	6,100,130.49	26,271,876.74	44,123,920.29	69,896,814.28
<b>Desviación estándar</b>	1,867.09	2,469.84	5,125.61	6,642.58	8,360.43
<b>Coefficiente de variación</b>	0.10	0.16	0.27	0.19	0.15

Elaborado: Autora

**Tabla 6. 6 Análisis de riesgo – Proyecto no apalancado**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ā:</b>	21,857.65	18,901.83	22,887.44	39,065.38	57,450.29
<b>Varianza</b>	3,486,024.23	6,100,130.49	26,271,876.74	44,123,920.29	69,896,814.28
<b>Desviación estándar</b>	1,867.09	2,469.84	5,125.61	6,642.58	8,360.43
<b>Coefficiente de variación</b>	0.09	0.13	0.22	0.17	0.15

Elaborado: Autora

La decisión de aceptar proyectos con mayor grado de riesgo se asocia, por lo general, con exigencias de mayor rentabilidad, aunque los inversionistas deseen

<sup>91</sup> Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo, Preparación y evaluación de proyectos, Pág. 347.

lograr el retorno más alto posible sobre sus inversiones, simultáneamente con obtener el máximo de seguridad en alcanzarlos. Lo importante es reconocer que cada individuo manifiesta particulares preferencias de riesgo – recompensa.<sup>92</sup>

### 6.2.6 Análisis de sensibilidad (Anexo E20)

“El análisis de sensibilidad permite medir cuan sensible es la evaluación realizada a variaciones en uno o más parámetros decisivos.”<sup>93</sup>

**Tabla 6.7 Análisis de sensibilidad**

Escenario	Variable	Proyecto no apalancado
Normal	Precio	↓9.854%
	Costo variable	↑ 19.98%
	Cantidad	↓ 15.91%

Elaborado: Autora

De acuerdo al análisis de sensibilidad se concluye:

- El precio de los eventos puede disminuir 9.854% para que el proyecto siga siendo rentable; es decir el paquete uno puede disminuir a \$325, el 2 a \$433, el 3 a \$541 y el 4 a \$649.
- El costo variable de los eventos puede incrementarse 19.98% para que siga siendo rentable por lo que el costo del paquete 1 puede aumentar a \$213, el 2 a \$284, el 3 a \$355 y el 4 a \$426.
- La cantidad de eventos puede disminuir 15.91%, por lo que se deben realizar mínimo 206 eventos, de los cuales 101 del paquete 1, 55 del 2, 36 del 3 y 14 del 4 para que el proyecto siga siendo rentable.

<sup>92</sup> Sapag Chain Nassir, Proyectos de inversión – Formulación y evaluación, Pág.287 - 288

<sup>93</sup> Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo, Preparación y evaluación de proyectos, Pág. 347.

## **CAPÍTULO VII**

### **POSIBLES RIESGOS Y SOLUCIONES**

## CAPÍTULO VII

### POSIBLES RIESGOS Y SOLUCIONES

Para poner en marcha el negocio es necesario tomar en cuenta posibles factores internos y externos que pueden afectar directa o indirectamente el negocio. A continuación se describen los factores de riesgo y el establecimiento de acciones, que permitirán minimizar la consecuencia de los mismos.

#### 7.1 POSIBLES RIESGOS Y SOLUCIONES

- **Nuevos competidores con productos similares**

La entrada de nuevos competidores al mercado resulta muy probable ya que el mercado es atractivo y no está explotado; estos competidores podrían brindar el mismo servicio con similares o mejores características, por lo que:

- La empresa se va a caracterizar por ofrecer un valor agregado que lo diferencie de la competencia (autenticidad y originalidad).
- Se van a introducir nuevos paquetes y servicios complementarios cada cierto tiempo, con la finalidad de incrementar o mantener las ventas.
- Se realizará publicidad y promoción con la finalidad de mantener recordación en la mente del consumidor y preferencia por la empresa.
- Se buscará nuevos nichos de mercado con consumidores insatisfechos o empresas.

- **Desaceleración mundial e inflación en aumento.**

La economía mundial se encuentra en una situación difícil, atrapada entre una abrupta desaceleración de la demanda en muchas economías avanzadas y un nivel creciente de inflación en todo el mundo, especialmente en las economías emergentes y en desarrollo.

En las economías avanzadas sigue deteriorándose la confianza de las empresas y los consumidores y la producción industrial volvió a caer; en las economías emergentes también se observan indicios de debilitamiento de la actividad empresarial.

La inflación está en aumento tanto en las economías avanzadas como en las emergentes, pese a la desaceleración mundial. En muchos países, la fuerza que impulsa la inflación al alza son los precios de los alimentos y los combustibles.

El aumento de la inflación es más marcado y amplio en las economías emergentes y en desarrollo, donde se registraron las tasas más altas desde comienzos de esta década.<sup>94</sup>

- La empresa evaluará los costos de producción con la finalidad de disminuir el impacto de factores externos y no trasladar los aumentos de precios totalmente a los consumidores, ya que si esto ocurre se alentaría a los productores a incrementar la oferta y a los consumidores a reducir la demanda; de acuerdo al análisis de sensibilidad los costos variables podrían aumentar 19.98% para que el proyecto siga siendo rentable.

- Los directivos estarán constantemente actualizados con la realidad del país para tomar decisiones oportunas y eliminar el ambiente de incertidumbre y que los mencionados cambios no impacten demasiado a las operaciones normales de la empresa.

- **Personal**

Día a día la empresa se puede enfrentar con ciertos problemas como un ambiente de trabajo desagradable, impuntualidad, falta de lealtad, poca comunicación, etc. Estos conflictos pueden afectar el proceso de producción,

---

<sup>94</sup> [www.imf.org](http://www.imf.org), Perspectivas de la economía mundial al día, Julio del 2008.

por lo que se establecerán políticas que permitan mantener el control de la empresa; además se ha considerado que:

- Se establecerán contratos en los cuales se puedan identificar las obligaciones y derechos de cada empleado e inclusive de los accionistas y será de conocimiento general.
- Preparar horarios y políticas, especialmente para el tema relacionado a la impuntualidad.
- Se establecerá un sistema de comunicación integral con el objeto de obtener una retroalimentación de las decisiones, problemas y demás asuntos de la empresa.

- **Ventas inferiores a las proyectadas**

Al generarse ventas inferiores a las proyectadas los ingresos disminuirán provocando la incapacidad de pago de los compromisos adquiridos.

- Por ello se analizará permanente la sensibilidad del proyecto con la finalidad de cubrir los gastos fijos y obtener la rentabilidad esperada por el inversionista.
- Además se deben buscar mercados emergentes que contribuyan con el aumento del nivel de ventas.
- De acuerdo al análisis de sensibilidad, la cantidad demandada puede disminuir 15.91%, sin embargo si disminuye más de este valor, se tomarán otras medidas como ajustar los precios con la finalidad de incrementar las ventas.

- **Ventas superiores a las proyectadas**

En el caso de que exista una mayor venta de los paquetes por una buena aceptación por parte del público objetivo, la empresa responderá contratando un mayor número de recreadores y personal de limpieza con la finalidad de cubrir dicha demanda.

**CAPÍTULO VIII**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CAPÍTULO VIII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 8.1 CONCLUSIONES

- El sector servicios se ha desarrollado a partir del año 2000, con un crecimiento superior al del PIB del país en el mismo periodo, lo que nos da una clara idea de una economía terciaria, basada en actividades de comercio y servicios exitosos, lo que representa una oportunidad para el negocio.
- La industria otros servicios personales, culturales y recreativos, no se ha desarrollado en la provincia, ya que según la superintendencia de compañías hasta el año 2006 se registraban solo 19 empresas de 475 que se registraban en el país, lo que permite la introducción de la empresa como una nueva alternativa para los padres de familia.
- En la provincia de Manabí, el cantón Manta es el que más se ha desarrollado en los últimos años, registrando un gran crecimiento poblacional y menor índice de pobreza, lo que permitirá que los padres de familia contraten el servicio propuesto; además, gracias al crecimiento poblacional el mercado potencial aumentará.
- Manta es la ciudad más importante de la provincia de Manabí, su aporte al PIB provincial es del 65%<sup>95</sup> y al nacional 5% a través de la pesca, lo que permite el desarrollo de las industrias.
- En el Ecuador el negocio de organización de eventos infantiles se encuentra en la etapa de crecimiento ya que los padres de familia buscan a terceras personas para satisfacer sus necesidades, lo que representa una oportunidad para llevar a cabo el negocio.

---

<sup>95</sup> Revista La Gente de Manabí, Noviembre – Diciembre 2007. Pág. 20

- El concepto de una fiesta infantil ha evolucionado, lo que antes era una fiesta pequeña en la comodidad del hogar, con un payaso y cosas de picar para los invitados, ha evolucionado y ahora son elaboradas celebraciones con shows, horas locas, salta saltas y decoraciones.
- El negocio que se desea iniciar requiere de una baja inversión y no necesita alta tecnología.
- Los proveedores de los implementos necesarios para los eventos, no poseen un alto poder de negociación lo que representa una ventaja ya que se podrá contar siempre con productos de buena calidad a precios adecuados.
- En la ciudad de Manta no existe una empresa que brinde el servicio de organización de eventos infantiles que posea una marca posicionada o reconocida en el mercado, lo que permite la introducción de la empresa como una nueva alternativa para festejar a los niños.
- Para que el proyecto tenga el éxito esperado se requiere de una campaña publicitaria bien enfocada, de esto dependerá la rapidez con la que se posicione el servicio.
- Se prevé que la introducción de la empresa será exitosa ya que en la actualidad el agitado ritmo de vida, así como la inserción laboral de la mujer deja poco tiempo a los padres para organizar eventos familiares, por lo que contratarían el servicio con la finalidad de ahorrar tiempo, dinero y preocupaciones.
- La evaluación financiera manifiesta la factibilidad de poner en marcha el negocio a través del análisis de seis escenarios en los cuales la TIR es mayor que la tasa de descuento o costo de oportunidad, razón por la cual el proyecto es aceptado.

- Se concluye que el proyecto es financieramente rentable y se lo debe poner en marcha.

## 8.2 RECOMENDACIONES

- Después de haber analizado el entorno en el que podría desarrollarse la empresa, el mercado y evidenciar que es un proyecto rentable, se recomienda ponerlo en practica ya que brindará considerables beneficios a largo plazo.
- Realizar investigación de mercados de forma continua con el objetivo de estar al tanto de posibles cambios en el mercado, así como de nuevas tendencias y necesidades que permitan diversificar los productos ofrecidos e introducir en el mercado nuevos paquetes e ideas, para asi innovar en el negocio.
- Identificar nuevos nichos de mercado en otras zonas de Manta o en otras ciudades de la provincia.
- Mantener la autenticidad, calidad y originalidad en cada evento con la finalidad de que el cliente no pierda el interés de contratar el servicio propuesto por Abracadabra.
- Establecer relaciones fuertes y duraderas con los proveedores de materia prima para brindar al cliente excelente calidad en el servicio.
- Mantener personal motivado y recompensado para que se sienta parte de la empresa y sea leal a la misma.
- Mantener una actitud amable y respetuosa con los clientes y entre el personal de la empresa.
- Llevar a cabo las actividades de la empresa de manera honesta y consciente, basada en los valores organizacionales tanto dentro de la empresa como en el lugar donde se prestará el servicio.

## BIBLIOGRAFÍA

- **SAPAG CHAIN NASSIR, SAPAG CHAIN REINALDO,** *Preparación y evaluación de proyectos*, McGraw-Hill, cuarta edición, 2003.
- **SAPAG CHAIN NASSIR,** *Proyectos de inversión – Formulación y evaluación*, Pearson, primera edición, 2007.
- **BOB NELSON,** *1001 formas de motivar*, editorial Norma, 1997.
- **JOSÉ MARÍA SAINZ DE VICUÑA,** *El plan de marketing en la práctica*, editorial ESIC, séptima edición, 2002.
- **KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY,** *Fundamentos de Mercadotecnia*, Pearson, sexta edición, 2003.
- **YUAN GAO,** *Las 36 estrategias Chinas*, editorial Edaf, tercera edición, 2007.
- **THOMAS DAN,** *El sentido de los negocios*, editorial Continental, primera edición, 1995.
- **MICHAEL PORTER,** *La ventaja competitiva de las naciones*, editorial P&J, primera edición, 1990.
- **CONSTANTINOS MARKIDES,** *En la estrategia esta el éxito*, editorial Norma, primera edición, 2000.
- **EDWIN GALINDO,** *Estadística para la administración y la ingeniería*, Editado por gráficas Mediavilla hnos., primera edición, 1999.
- **BREALEY – MYERS,** *Principios de finanzas corporativas*, McGraw-Hill, quinta edición, 1998.
- **NARESH K. MALHOTRA,** *Investigación de mercados*, cuarta edición, 2003.
- **JEFFREY L. POPE,** *Investigación de mercados – Guía maestra para el profesional*, editorial Norma, 2002.
- **ROSS, WESTERFIELD, JAFFE;** *Finanzas Corporativas*, McGraw-Hill, séptima edición, 2005.

## INTERNET

### **Presidencia de la República**

[www.presidencia.gov.ec/noticias.asp?noid=11848&hl=true](http://www.presidencia.gov.ec/noticias.asp?noid=11848&hl=true)

### **Banco Central del Ecuador**

[www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

### **FMI**

[www.imf.org](http://www.imf.org)

### **INEC**

[www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

### **SIISE**

[www.siise.gov.ec](http://www.siise.gov.ec)

### **CEPAR**

[www.cepar.org.ec](http://www.cepar.org.ec)

### **Municipio de Manta**

[www.manta.gov.ec](http://www.manta.gov.ec)

### **Diario la hora**

[www.dlh.lahora.com.ec](http://www.dlh.lahora.com.ec)

### **Diario manabita**

[www.eldiario.com.ec](http://www.eldiario.com.ec)

### **Diario el universo**

[www.eluniverso.com](http://www.eluniverso.com)

### **Diario Hoy**

[www.hoy.com.ec](http://www.hoy.com.ec)

### **IEPI**

[www.iepi.ec](http://www.iepi.ec)

### **IESS**

[www.ies.gov.ec](http://www.ies.gov.ec)

### **mantacity**

[www.mantacity.com](http://www.mantacity.com)

### **SRI**

[www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)

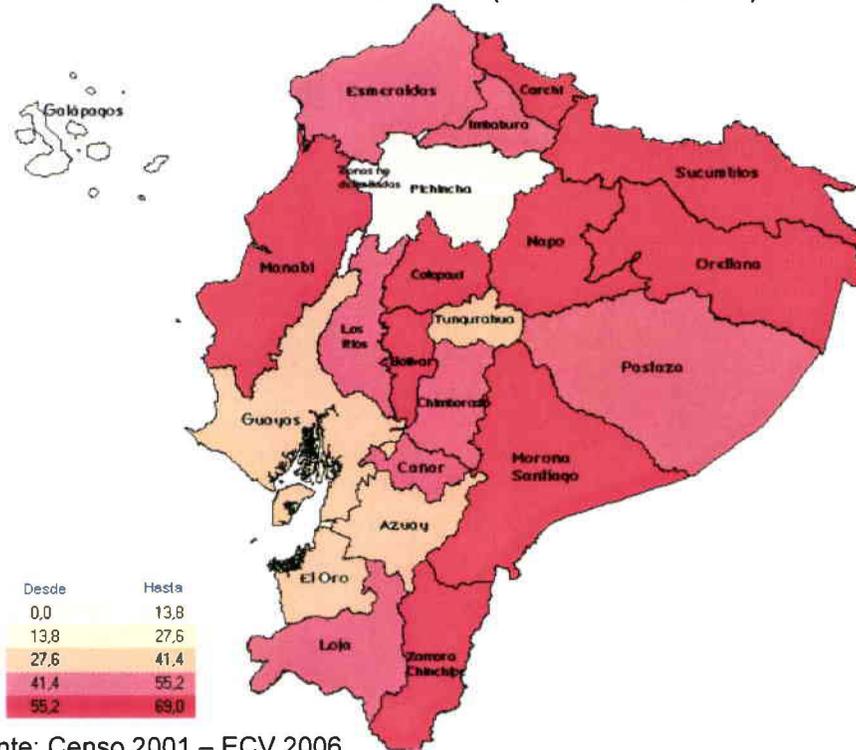
### **Superintendencia de compañías**

[www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)

## ANEXOS

## ANEXO A1

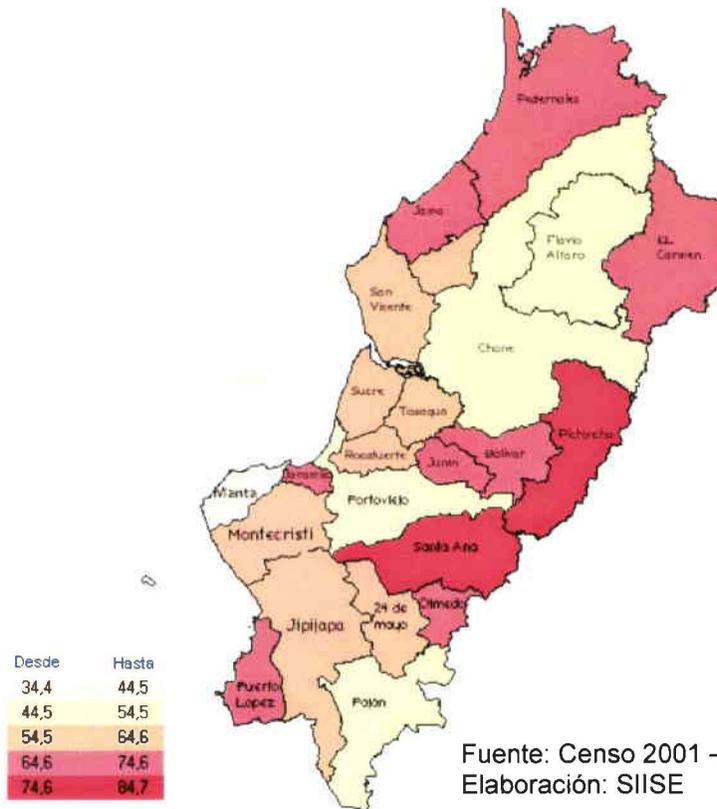
### INCIDENCIA DE LA POBREZA (MAPA PROVINCIAL)



Fuente: Censo 2001 – ECV 2006

Elaboración: SIISE

### INCIDENCIA DE LA POBREZA (PROVINCIA DE MANABÍ)



Fuente: Censo 2001 – ECV 2006

Elaboración: SIISE

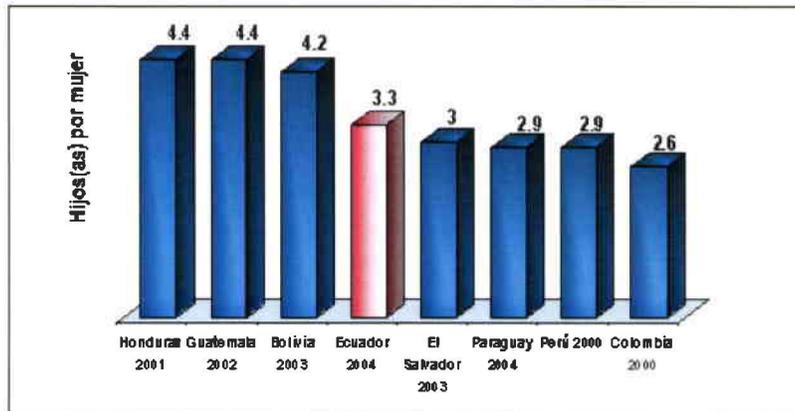
### Incidencia de la pobreza de consumo

Provincia Cantón Parroquia	Porcentaje (n/N)*100	Número n	Población Total N
Azuay	31,0	183.677	592.652
Bolívar	65,9	110.215	167.219
Cañar	44,1	90.494	205.197
Carchi	59,3	89.217	150.569
Cotopaxi	55,9	194.195	347.668
Chimborazo	53,4	212.85	398.829
El Oro	29,4	151.773	515.887
Esmeraldas	49,1	185.269	377.58
Guayas	34,3	1.126.559	3.288.532
Imbabura	48,6	165.001	339.705
Loja	48,6	193.714	398.426
Los Ríos	44,6	289.165	649.07
Manabí	55,3	651.917	1.179.723
Portoviejo	48,1	113.885	236.572
Bolívar (de Manabí)	69,7	24.717	35.452
Chone	52,5	61.527	117.137
El Carmen	65	45.429	69.861
Flavio Alfaro	51,4	13.054	25.403
Jipijapa	60,7	39.806	65.608
Junín	71,4	13.138	18.395
Manta	34,4	65.712	191.056
Montecristi	64,4	27.889	43.315
Paján	51,5	18.507	35.916
Pichincha	84,7	24.638	29.091
Rocafuerte	57,5	16.86	29.301
Santa Ana	78	34.984	44.824
Sucre	58,4	30.402	52.046
Tosagua	63	21.291	33.817
24 De Mayo	61,7	17.423	28.257
Pedernales	69	32.306	46.803
Olmedo	68,2	6.298	9.232
Puerto López	72,9	12.079	16.572
Jama	66,2	13.367	20.18
Jaramijo	68	8.034	11.814
San Vicente	55,4	10.572	19.071
Morona Santiago	69	77.766	112.644
Napo	67,9	52.435	77.236
Pastaza	54	32.171	59.578
Pichincha	25,6	603.317	2.353.805
Tungurahua	39,4	171.701	436.232
Zamora Chinchipe	62,3	47.1	75.565
Sucumbios	59,4	72.665	122.276
Orellana	62,8	51.409	81.872
País	39,8	4.752.612	11.930.265

Fuente: Censo 2001 – ECV 2006  
Elaborado: SIISE

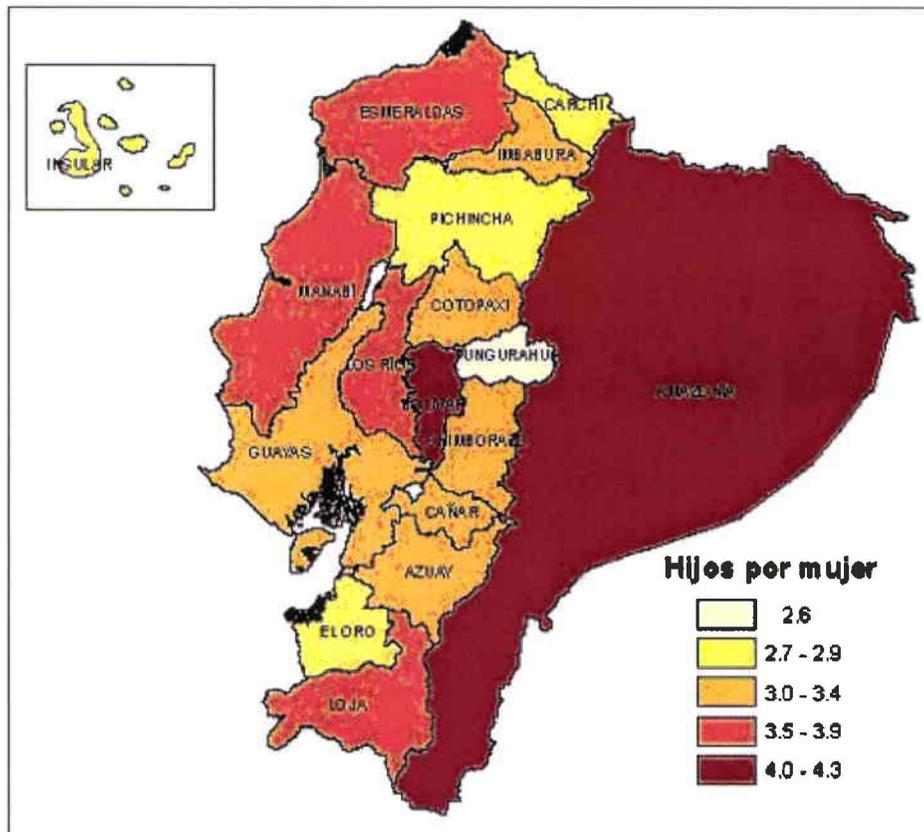
## ANEXO A2

### Tasa global de fecundidad (TGF) en países seleccionados de América Latina



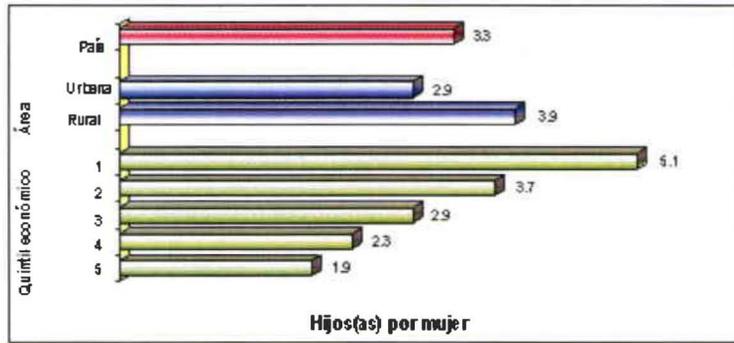
Elaborado y fuente: Cepar - Endemain (Encuesta demográfica y de salud materna e infantil)

### Tasa global de fecundidad (TGF), por provincia (Período de julio 1999 a junio 2004)



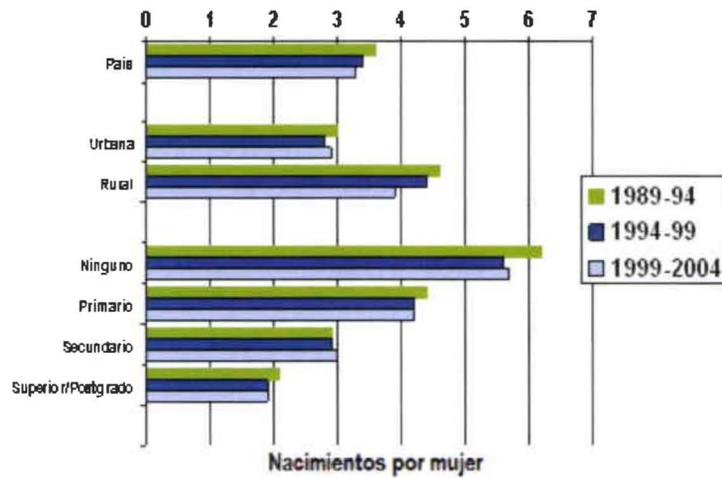
Elaborado y fuente: Cepar - Endemain (Encuesta demográfica y de salud materna e infantil)

### Tasa global de fecundidad (TGF), según quintiles económicos



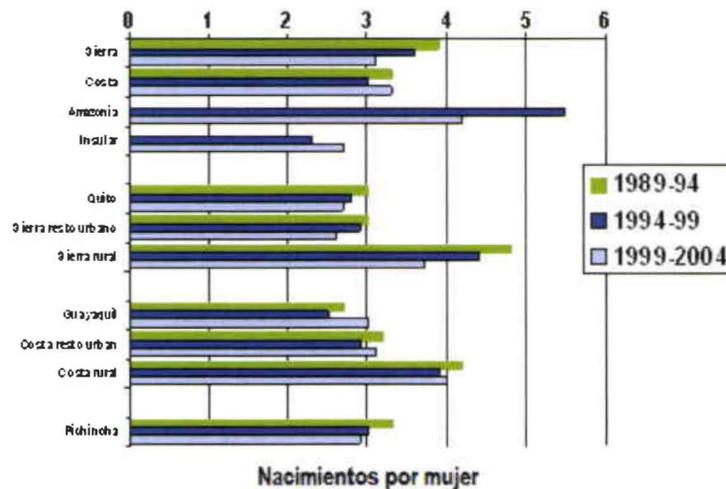
Elaborado y fuente: Cepar - Endemain (Encuesta demográfica y de salud materna e infantil)

### Evolución de la TGF según lugar de residencia y nivel de instrucción



Elaborado y fuente: Cepar - Endemain (Encuesta demográfica y de salud materna e infantil)

### Evolución de la TGF según lugar de residencia



Elaborado y fuente: Cepar - Endemain (Encuesta demográfica y de salud materna e infantil)

## ANEXO B1

### GUÍA DEL GRUPO FOCAL

#### 1. PERFIL DE LOS PARTICIPANTES

Madres de familia de niños de entre 0 a 12 años de clase social media y media alta de la zona urbana de la ciudad de Manta.

#### 2. INTRODUCCIÓN

- Agradecer la presencia de los participantes y dar la bienvenida.
- Poner a disposición del grupo las facilidades del local.
- Pedir a los participantes que tomen asiento, para dar las indicaciones generales:
  - Mantener los celulares apagados.
  - No interrumpir, hablar una persona a la vez y respetar las opiniones de los demás participantes.
  - Expresar sus ideas y opiniones con total libertad.
  - No fumar
  - Recordar a los participantes que la sesión tiene fines académicos y sus ideas y opiniones no serán juzgadas.
  - Pedir permiso para filmar la sesión, recalcando que la única finalidad es restituir sus opiniones posteriormente.
- El moderador y los participantes se presentan de manera rápida y se explica el por qué están todos reunidos.

#### 3. DESARROLLO - GUÍA DE PREGUNTAS

##### a) Hábitos

1. ¿Qué se les viene a la mente cuando digo evento infantil? ¿Es importante? ¿Por qué?
2. ¿En qué ocasiones celebra usted un evento infantil? ¿Con qué frecuencia?
3. ¿Qué lo motiva a realizar un evento infantil?

4. ¿Por lo general que día escoge para realizar su evento? ¿En la mañana o en la tarde?
5. ¿Dónde realiza sus eventos?
6. ¿Cuánto tiempo dura un evento infantil?
7. ¿Qué incluye un evento infantil? ¿Cuáles son las tendencias?
8. ¿Qué aspectos son los más importantes para usted a la hora de un evento? (Decoración, regalos, shows, concursos, música, comida, etc.)
9. ¿Cuántas personas invitó a su última fiesta? ¿Cuántos fueron niños? ¿Cuántos adultos?
10. ¿Qué cantidad de dinero invirtió en su último evento?

#### **b) Competidores**

11. ¿Cuánto tiempo le tomó organizar el último evento?
12. ¿Encontró todo lo que necesita con facilidad? ¿dónde?
13. ¿Cuál fue su grado de satisfacción?
14. ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de organizar un evento? ¿Se resolvió de forma satisfactoria?
15. ¿Conoce usted alguna empresa que se encargue de organizar eventos infantiles? ¿Ha contratado una? ¿Dónde?
16. ¿Le gustaría contar con una empresa que organice eventos infantiles?

#### **c) Descripción del servicio**

17. ¿Cuál fue su primera impresión?
18. ¿Le gustaría contar con una empresa como la descrita?
19. ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas de este servicio?
20. ¿Qué aspectos considera importantes que no han sido tomados en cuenta?
21. ¿Contrataría usted el servicio de organización de eventos infantiles?
22. ¿Qué lo motivaría a contratarlo?
23. ¿Quién cree que debe contratar el servicio? ¿Por qué?

Hemos llegado al final de la sesión, ¿alguien tiene alguna sugerencia o crítica final?, les agradezco a todos por haber venido, sus opiniones van a ser de gran utilidad para mi análisis. Gracias.

## GUÍA DEL GRUPO FOCAL NIÑOS

### 1. PERFIL DE LOS PARTICIPANTES

Niños de 5 a 12 años, de clase social media, media alta.

### 2. INTRODUCCIÓN

- Agradecer la presencia de los niños y entregar stickers de identificación con sus nombres.
- Con la finalidad de que los niños se sientan cómodos y libres de hablar, se realizarán dinámicas y juegos grupales.

### 3. DESARROLLO - GUÍA DE PREGUNTAS

#### a) Hábitos

1. ¿Les gustan los eventos infantiles? ¿Por qué?
2. ¿Qué es lo que más le gusta?
3. ¿Qué suelen hacer en una fiesta?
4. ¿Cuáles son sus personajes preferidos?
5. ¿Cuáles son sus juegos preferidos?
6. ¿Su comida preferida?
7. ¿Les gustan los payasos, títeres, o shows de magia?
8. ¿Su última fiesta de que personaje fue?
9. ¿Le gustó? ¿Por qué?
10. ¿Sus papás les hacen eventos todos los años? ¿Porqué?
11. ¿De quién es la idea de hacer una fiesta para celebrar?
12. ¿Qué es lo más importante para ustedes en un evento?

## **ANEXO B2**

### **Metodología de análisis de la información grupos de enfoque y entrevistas a expertos**

1. Se grabarán las sesiones de grupo en audio y video, previo el consentimiento de los participantes.
2. Se transcribirán los datos grabados en forma textual.
3. A través de palabras y frases representativas se designarán las unidades de análisis.
4. Se analizarán de los resultados de acuerdo a cada tema.
5. Se definirá la importancia de cada categoría, independientemente del número de personas participantes.
6. Se presentarán conclusiones.

### **Metodología de análisis de la información encuesta**

1. Se revisará que los cuestionarios hayan sido llenados de acuerdo a las instrucciones.
2. Se establecerán códigos numéricos a cada pregunta.
3. Se establecerá la escala de medición para las preguntas abiertas.
4. Se transcribirá la información en plantillas de Excel.
5. Se establecerá el número de respuestas válidas.
6. Se identificará la representación porcentual de cada respuesta.
7. Se realizarán gráficos estadísticos.
8. Se presentarán conclusiones.

## ANEXO B3

### RESULTADOS GRUPOS DE ENFOQUE

#### ADULTOS

Los resultados obtenidos son los siguientes:

- Los eventos infantiles están asociados a diversión, felicidad, decoración, dulces, regalos, desorden, juegos, música, juguetes, gastos y estrés.
- La principal ocasión en la que se celebra un evento infantil es en el cumpleaños de los niños, con menor frecuencia en bautizos, halloween, navidad y el día del niño.
- Lo que motiva a los padres a realizar eventos infantiles es la felicidad de los niños, ya que es una ilusión para ellos, a medida que crecen lo exigen, también es considerado tradición, o por guardar un bonito recuerdo.
- Todos coinciden en que realizan eventos como mínimo una vez al año, la cuarta parte dice que todos los años promete no volver a realizar un evento porque son caros y cansados, sin embargo al siguiente año cambia la opinión.
- Realizan los eventos en sus casas, en la casa de algún familiar o un local alquilado, buscan un local amplio con la finalidad de que los niños puedan jugar, se escoge los fines de semana, ya que por lo general los niños van acompañados de algún adulto.
- Una persona cree que los eventos duran alrededor de 3 horas, el resto coincide en que duran de 4 a 5 horas.
- Entre los aspectos más importantes a la hora de realizar un evento están la decoración, música, la torta, picaditas y sorpresas.
- El número de invitados varía de acuerdo al tamaño de la fiesta, si se la realiza en la escuela son unos 15 niños, y si es en casa 30-80 considerada una fiesta

grande. Hay que tomar en cuenta un margen de ausencia de un 10%, además los niños van acompañados de sus padres sobre todo mamás.

- La mayoría contrata a una persona para la decoración, la realizan con globos y cuesta alrededor de \$ 100 dependiendo del tamaño y los detalles.
- Se contrata un DJ para la fiesta y buscan que tengan la música del personaje escogido, lo que cuesta entre \$50 y \$60 la tarde.
- La comida que más les gusta a los niños son el canguil, dulces, algodón de azúcar, colas, helados, hot dog, hamburguesas.
- Todos coinciden en que los adultos se adaptan al menú de los niños, ya que las fiestas son de los niños y son más piqueos que comida; sin embargo los padres pican más que los niños por lo que ellos están ocupados jugando.
- La mayoría de personas contratan a una persona para que anime el evento, el payaso ya no les llama mucho la atención, los niños prefieren títeres o magos; el payaso cuesta alrededor de \$ 30 la hora y es el que se encarga de los juegos, los padres solo dan los premios.
- El costo de la fiesta varía de acuerdo al tamaño y a los detalles, mínimo \$300 (considerada económica y realizada en la escuela), sino va desde \$500 hasta \$1.000 si es algo más grande.
- Planificar y organizar el evento les toma mínimo 3 semanas, ya que no encuentran todo lo que necesitan con facilidad en la ciudad y viajan a Guayaquil donde hay más variedad y es más barato, sobre todo sorpresas, depende también del tema de la fiesta.
- Diez de doce personas no conocen una empresa que organice eventos infantiles en la ciudad, conocen sitios de alquiler que no son muy grandes, sin embargo dos personas mencionan Playzone, KFC y Chiquivents.
- Todos coinciden en que les gustaría contar con una empresa por facilidad y tiempo ya que la mayoría de las madres trabajan y no disponen del tiempo

suficiente para organizar, de esta forma no se tendrían que preocupar y serían como un invitado más; sin embargo, se tiene que justificar el precio.

- La principal ventaja es la comodidad.
- La desventaja puede ser el costo si resulta más alto, el costo también va a depender del personaje, el número de invitados y los detalles que se escojan (piñata, torta, sorpresas, servilletas, platos, decoración).
- Estarían dispuestos a pagar un poco más de lo que les costaría a ellos por la comodidad, facilidad y sobretodo tiempo, además no llegarían cansados ni estresados a la fiesta y lo más importante asistirían con sus hijos a disfrutar de la fiesta, no a que la gente que va a la fiesta disfrute y los padres no puedan disfrutar con sus hijos las fiestas de sus hijos, porque eso es lo que pasa, como tienen que estar pendientes de todo (comida, foto, torta, piñata) no disfrutan.
- Les gustaría que la empresa lleve el servicio a sus hogares y también que tenga un local donde realizar las fiestas, el local debería tener juegos recreativos como columpios, resbaladeras, piscina de pelotas, salta salta, que sea como un parque y que sea amplio y seguro (local cerrado).
- Como sugerencia se deberían hacer paquetes de acuerdo al número de invitados y a los detalles, debe haber de todo y para todos, entonces debe haber opciones más económicas y más caras, para que la persona contrate lo que más le convenga; además debe haber personas que cuiden a los niños para que no peleen.

## **NIÑOS**

Los resultados obtenidos se detallan a continuación:

- Todos los niños coinciden en que les gustan las fiestas infantiles porque son divertidas y entretenidas ya que juegan, participan en concursos, ganan premios, rompen la piñata y les dan comida; además están con sus amigos.
- La idea de hacer una fiesta es de los niños y los papás les hacen para que se diviertan y no estén tristes en la casa, no siempre les hacen porque son caras.
- La mamá les organiza la fiesta, pero le cuesta mucho trabajo porque tiene que ordenar todo lo necesario.
- Casi siempre escogen un personaje para la fiesta y les gusta que todo sea del mismo diseño ya que la fiesta se ve más elegante.
- Las ocasiones en las que realizan eventos son: cumpleaños, día del niño, navidad e invitan a todos sus amigos.
- Cuando les hacen fiestas en el parque por navidad o día del niño, les llevan juguetes, inflables para saltar (no importa la forma), comida, payasos, perros amaestrados que realizan trucos.
- Les gustan los payasos, títeres y la magia, además que les hagan participar en juegos y realicen trucos.
- La comida que más les gusta son las hamburguesas, pizza, el pastel, colas, sánduches, hot dog, helados, canguil y algodón de azúcar.
- Les gusta que las fiestas sean en un lugar amplio donde hayan juegos como columpios, pasamanos y resbaladeras, también las fiestas en la piscina.
- Les gustan los personajes disfrazados porque son divertidos, hacen juegos y se pueden tomar fotos con ellos.
- Los papás terminan cansados después de la fiesta, pero si les gusta hacer fiestas porque ven a sus hijos felices, además ellos también se entretienen con los demás papás.
- Les gustaría que hayan personas que pongan orden sobretodo a la hora de romper la piñata, porque los niños pelean y se empujan.

## ANEXO B4

### ENTREVISTA A EXPERTOS

Buenos días/tardes soy estudiante de la Universidad de las Americas, quisiera que me ayude con la siguiente entrevista, la información obtenida es confidencial y será utilizada para fines académicos. Gracias por su colaboración.

1. ¿Qué tipo de espectáculos organiza su empresa?
2. ¿Cuándo comenzó a funcionar \_\_\_\_\_?
3. ¿Por qué abrió una empresa de estas características?
4. ¿Tiene alguna especialidad?
5. ¿Qué caracteriza su servicio del que ofrecen otras empresas similares?
6. ¿A qué le atribuye el éxito de su negocio?
7. ¿Cuáles cree que son las fortalezas de su negocio?
8. ¿Cuáles son las debilidades?
9. ¿Qué tipo de usuarios solicitan sus servicios?
10. ¿Qué busca el cliente en relación a sus servicios?
11. ¿Hay algún periodo del año en que aumente la afluencia de peticiones?
12. Además de los espectáculos mencionados anteriormente, ¿ofrece otros productos o servicios?
13. ¿Cuáles cree que son las tendencias del mercado?
14. ¿Qué tipo de juegos o actividades realiza dentro de un evento?
15. ¿Qué requerimientos que considere importantes ha recibido por parte de sus clientes?
16. ¿El cliente en un evento tiene la opción de determinar el tipo de actos que a él le gustaría?
17. De ser esa la opción, ¿cómo lo resuelve?
18. ¿Tiene equipos para la realización de eventos? ¿Cuáles?
19. ¿Tiene locales propios, arrienda o va al sitio que determine el cliente?
20. ¿Los productos del evento se incluyen dentro del costo del mismo o se facturan aparte?
21. ¿Cómo se integra el equipo para un evento?
22. ¿Factura usted el evento como un paquete o de acuerdo al número de asistentes?
23. ¿Cuánto puede costar el servicio más requerido por los clientes?

## ANEXO B5

### RESULTADOS ENTREVISTAS A EXPERTOS

- Los clientes principales son las familias, que desean organizar las fiestas infantiles de sus hijos y en menor grado las escuelas y colegios.
- La afluencia de peticiones se incrementa en el mes de diciembre, de enero a marzo no hay mucha demanda.
- El servicio de las empresas incluye: recreación, decoración, alquiler de local, menaje, alimentos, etc.
- Un evento infantil, involucra desde 20 a 60 niños si es familiar y hasta 500 niños si es una empresa.
- Dura alrededor de 4 horas, las cuales se dividen en recreación, lunch, concursos y cantar el cumpleaños.
- Ambas empresas coinciden en que lo que los distingue de la competencia es la recreación.
- Cada 30 niños se envía una persona más, para que asista a los padres.
- Cuando se contrata el servicio, se hace una planificación, tomando en cuenta la fecha del evento, se firma el contrato, se establecen los recursos humanos y materiales necesarios, se elige el lugar (si es alquilado), se preparan las actividades recreativas, además se hace un listado de todas las cosas que se requiere: sonido, menú, menaje, sillas, mesas, manteles.
- La recreación comprende: personajes, payasos, mimos, juegos, caritas pintadas, globoflexia, concursos interactivos.
- Las personas encargadas de la recreación, no tienen dependencia laboral con la empresa.

- Los alimentos preferidos por lo niños son: hamburguesa, hot dog, pizza, más la torta, helados y colas.
- No tienen un local propio, llevan la diversión a domicilio, o alquilan un local.
- Una empresa alquila los elementos como sillas, mesas, carpas, local, sonido, ya que existe gran oferta, la otra cuenta con los equipos.
- La decoración se la realiza con globos: arcos, pilares, esculturas, pompones.
- Una empresa factura el servicio como un paquete de acuerdo al número de asistentes, mientras que la otra factura el costo de la animación por paquetes, los snacks, el menaje por persona; los juegos y decoración tienen un costo unitario.
- El servicio tiene gran aceptación, ya que las familias buscan ahorrar tiempo y preocupaciones, por lo que contratan el servicio.

## ANEXO B6- ENCUESTA

Buenos días/tardes soy estudiante de la Universidad de las Américas, quisiera que me ayude a llenar la siguiente encuesta, la información obtenida será utilizada para fines académicos. No nos llevará más de 5 minutos de su atención. Gracias por su colaboración.

Marque con X una única respuesta.

1. ¿Cuántos hijos tiene?

- 1  4   
2  Más de 4  ¿Cuántos? \_\_\_\_\_  
3

2. ¿De qué edad?

- 1 - 3 años  9 - 11 años   
3 - 5 años  11 - 13 años   
5 - 7 años  Más de 13 años   
7 - 9 años

3. ¿Realiza eventos infantiles a sus hijos?

- SI  NO ¿Porqué?  \_\_\_\_\_

*Si su respuesta es No, pase a la pregunta 16*

4. ¿Por qué realiza eventos infantiles a sus hijos?

- Por tradición  Diversión   
Bonito recuerdo  Los niños lo exigen   
Es ilusión de los niños  Otros (especifique): \_\_\_\_\_

5. ¿En qué ocasiones?

- Cumpleaños  Navidad   
Halloween  Bautizo   
Día del niño  Otros (especifique): \_\_\_\_\_

6. ¿Con qué frecuencia?

- Menos de una vez al año   
1 vez al año   
2 veces al año   
3 veces al año   
Más de 3 veces al año

7. ¿Quién contrata el servicio?

*Marque una única respuesta, en caso de contratar el servicio 2 o más personas, especifique.*

- Abuelos  Tíos   
Padres  Padrinos   
Otros (especifique): \_\_\_\_\_

8. ¿Cuántas personas invitó a su última fiesta?

- De 10 a 20   
De 20 a 30   
De 30 a 40   
De 40 a 50   
Más de 50  ¿Cuántas? \_\_\_\_\_

9. ¿Cuánto gastó en el último evento que realizó?

De \$100 a \$200	<input type="checkbox"/>	De \$400 a \$500	<input type="checkbox"/>
De \$200 a \$300	<input type="checkbox"/>	De \$500 a \$600	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	De \$600 A \$700	<input type="checkbox"/>

10. ¿Qué le parece más importante a la hora de realizar un evento? (escoja una opción)

Decoración	<input type="checkbox"/>	Sorpresas	<input type="checkbox"/>
Animación	<input type="checkbox"/>	Piñata	<input type="checkbox"/>
Snacks y golosinas	<input type="checkbox"/>	Música	<input type="checkbox"/>
Juegos y concursos	<input type="checkbox"/>	Lugar	<input type="checkbox"/>
Pastel	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique):	_____

11. ¿Conoce una empresa que organice eventos infantiles?

SI  NO  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

12. ¿Le gustaría contar con una empresa en la ciudad que se encargue de organizar sus eventos infantiles?

SI  NO  ¿Porqué? \_\_\_\_\_

*Si su respuesta es No, pase a la pregunta 16*

13. ¿Qué servicios le gustaría que incluyan?

*Enumere del 1 al 7 siendo 1 el menos importante y 7 el más importante (no repetir los números)*

Invitaciones, platos, piñatas, etc.	<input type="checkbox"/>	Salтарines	<input type="checkbox"/>
Animación	<input type="checkbox"/>	Decoración	<input type="checkbox"/>
Snacks y golosinas	<input type="checkbox"/>	Local	<input type="checkbox"/>
Música	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique):	_____

14. ¿Cómo le gustaría que fuera el sitio del evento?

Local conseguido por la empresa	<input type="checkbox"/>
En domicilio	<input type="checkbox"/>
Local de algún familiar	<input type="checkbox"/>
Todas las anteriores	<input type="checkbox"/>

15. ¿Qué tipo de actividades recreativas le gustaría que incluya?

Show de títeres	<input type="checkbox"/>	Globoflexia	<input type="checkbox"/>
Show de magia	<input type="checkbox"/>	Concursos	<input type="checkbox"/>
Shows artísticos	<input type="checkbox"/>	Todas las anteriores	<input type="checkbox"/>
Caritas pintadas	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique):	_____

16. ¿Qué tipo de snacks le gustaría que incluya?

Algodón de azúcar	<input type="checkbox"/>	Canguil	<input type="checkbox"/>
Hot dog	<input type="checkbox"/>	Sánduches	<input type="checkbox"/>
Pasteles	<input type="checkbox"/>	Hamburguesas	<input type="checkbox"/>
Helados	<input type="checkbox"/>	Todos los anteriores	<input type="checkbox"/>
Pizza	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique):	_____
Granizados	<input type="checkbox"/>		

17. Género: M  F

18. Edad del encuestado :

15 - 20 años	<input type="checkbox"/>	35 - 40 años	<input type="checkbox"/>
20 - 25 años	<input type="checkbox"/>	40 - 45 años	<input type="checkbox"/>
25 - 30 años	<input type="checkbox"/>	50 - 55 años	<input type="checkbox"/>
30 - 35 años	<input type="checkbox"/>	+ de 55 años	<input type="checkbox"/>

## ANEXO B7

### MUESTREO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

En la selección de la muestra se aplicó un muestreo aleatorio estratificado, según el cual la población es subdividida en varios grupos, llamados estratos.

La clasificación que se utilizó para la elaboración de la muestra se explica en la tabla 3.2.

**Tabla. 1**  
**POBLACIÓN POR EDADES**

EDAD	HABITANTES
0 a 4 años	19,924
5 a 9 años	15,737
10 a 14 años	15,284
<b>TOTAL</b>	<b>50,945</b>

Fuente: INEC  
Elaborado: Autora

El público objetivo se determinó del total de la población de niños de Manta, de ese total se procedió a identificar el porcentaje y el número de niños que pertenecen a la clase media alta (AB) y media (C).

**Tabla. 2**  
**NIVEL SOCIOECONÓMICO**

ESTRATO	%
AB	4.12%
C	23.49%
<b>TOTAL</b>	<b>27.61%</b>

Fuente: Markop  
Elaborado: Autora

**Tabla. 3**  
**POBLACIÓN POR NIVEL SOCIOECONÓMICO Y EDAD**

ESTRATO	%
AB	2,099
C	11,967
<b>N</b>	<b>14,066</b>

Fuente: INEC, Markop  
Elaborado: Autora

Como se puede observar la tabla 3.4, la población objetiva para el plan de negocios es 14.066 niños.

Ecuación para el cálculo del tamaño de la muestra<sup>96</sup>:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{2^2 * (0.5 * 0.5) * 14,066}{0.05^2(14,066 - 1) + 2^2 * (0.5 * 0.5)} = 389$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza (95.5%).

p = Probabilidad de que el evento ocurra (50%).

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

e = Error permitido (5%).

N – 1 = Factor de corrección por finitud.

N = Población (14.066).

De las 389 encuestas 58 se deben realizar al nivel socioeconómico medio – alto y 331 al nivel medio según el siguiente cálculo:

$$n1 = N1 * \frac{n}{N} \quad n1 = 2.099 * \frac{389}{14.066} = 58 \text{ Clase media -alta}$$

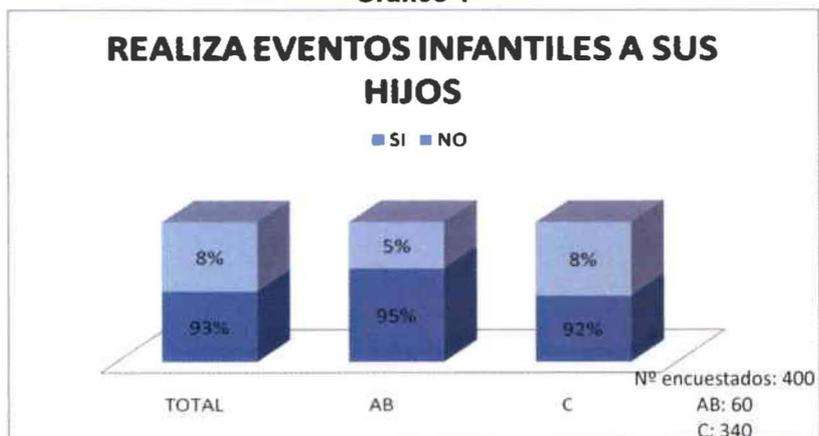
$$n2 = N2 * \frac{n}{N} \quad n2 = 11.967 * \frac{389}{14.066} = 331 \text{ Clase media}$$

---

<sup>96</sup> Edwin Galindo, Estadística para la Administración y la Ingeniería, Pág. 360

## ANEXO B8

Gráfico 1



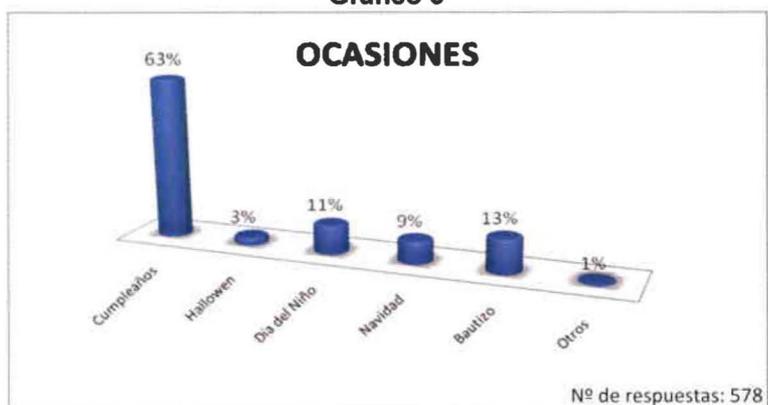
Elaborado: Autora

Gráfico 2



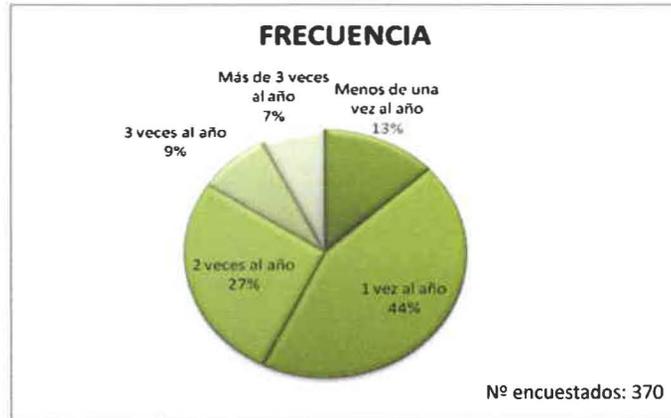
Elaborado: Autora

Gráfico 3



Elaborado: Autora  
Nota: Múltiples respuestas

**Gráfico 4**



Elaborado: Autora

**Gráfico 5**



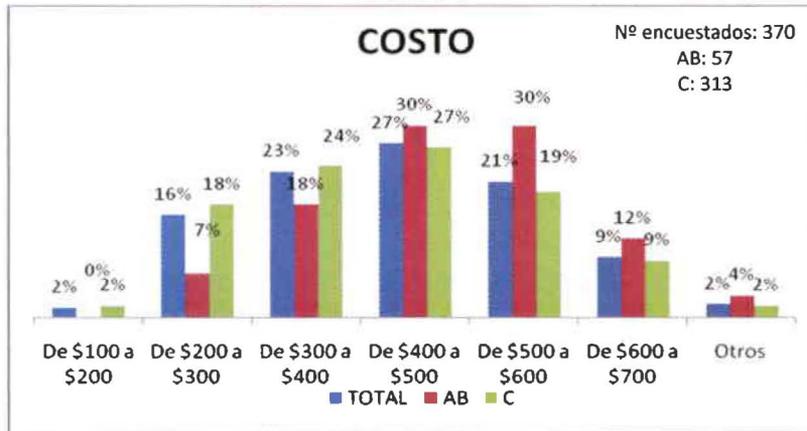
Elaborado: Autora

**Gráfico 6**



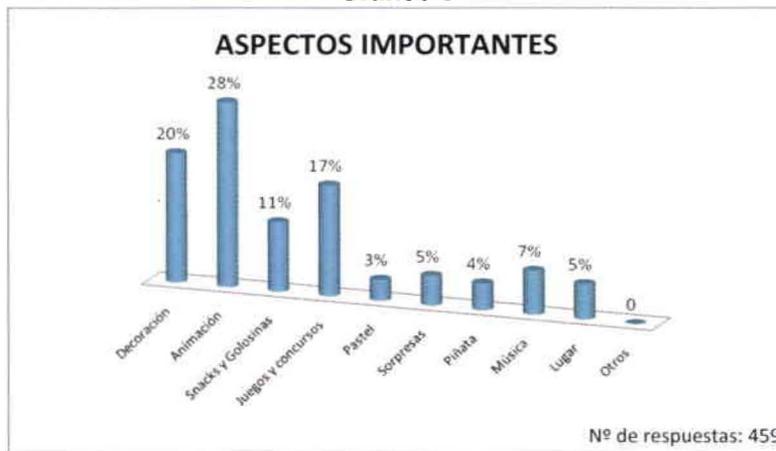
Elaborado: Autora

**Gráfico 7**



Elaborado: Autora

**Gráfico 8**



Elaborado: Autora

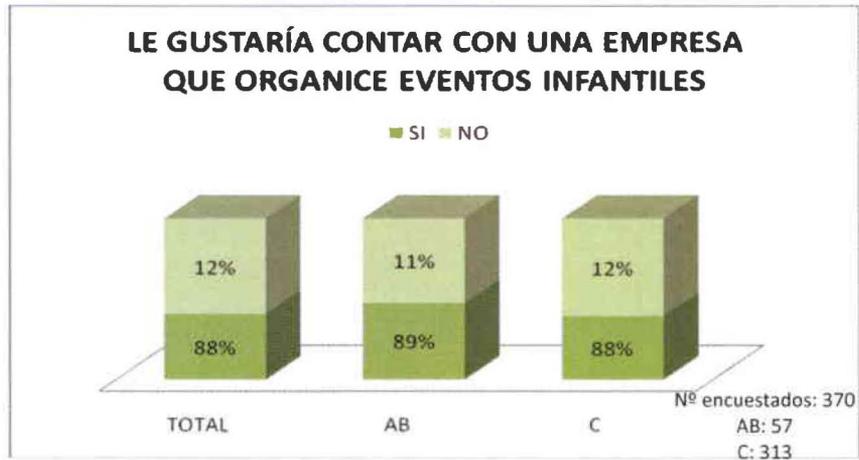
Nota: Múltiples Respuestas

**Gráfico 9**



Elaborado: Autora

Gráfico 10



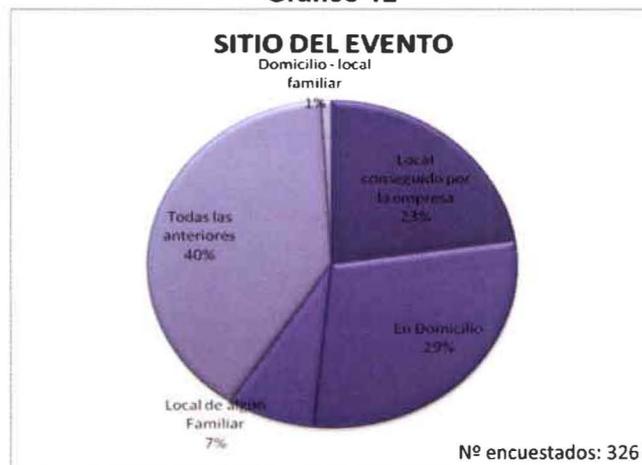
Elaborado: Autora

Gráfico 11



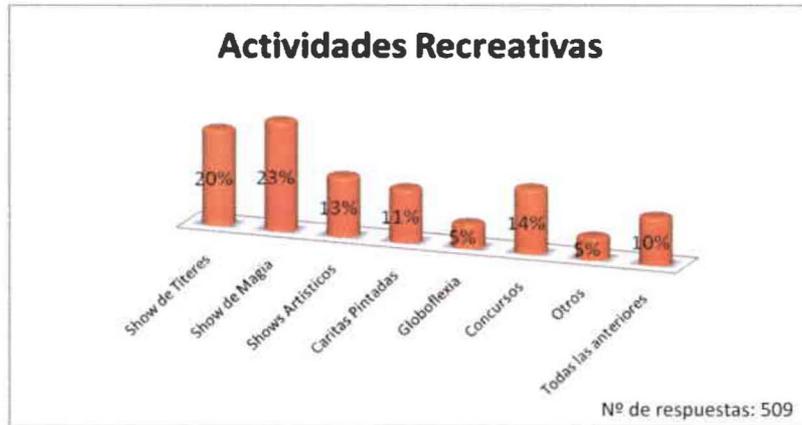
Elaborado: Autora

Gráfico 12



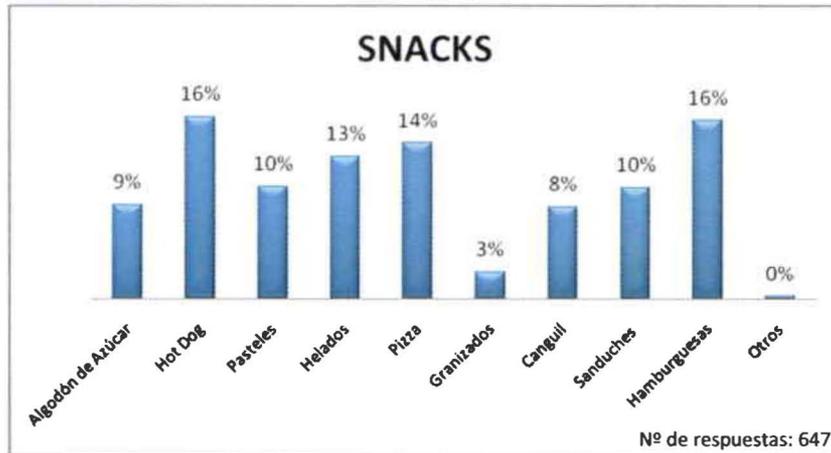
Elaborado: Autora

Gráfico 13



Elaborado: Autora  
Nota: Múltiples respuestas

Gráfico 14



Elaborado: Autora  
Nota: Múltiples respuestas

## TABULACIÓN

### PREGUNTA 1 ¿Cuántos hijos tiene?

NUMERO DE HIJOS	TOTAL	%	AB	%	C	%
1	138	35%	16	27%	122	36%
2	164	41%	26	43%	138	41%
3	76	19%	13	22%	63	19%
4	17	4%	5	8%	12	4%
+4	5	1%	0	0%	5	1%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 2 ¿De qué edad?

RANGO DE EDAD	TOTAL	%	AB	%	C	%
1 - 3	160	21%	19	15%	141	22%
3 - 5	197	25%	34	27%	163	25%
5 - 7	145	19%	30	24%	115	18%
7 - 9	89	11%	12	9%	77	12%
9 - 11	63	8%	12	9%	51	8%
11 - 13	36	5%	7	6%	29	4%
+13	89	11%	13	10%	76	12%
<b>TOTAL</b>	<b>779</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>	<b>100%</b>	<b>652</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 3 ¿Realiza eventos infantiles a sus hijos?

RESPUESTA	TOTAL	%	AB	%	C	%
SI	370	93%	57	95%	313	92%
NO	30	8%	3	5%	27	8%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 4 ¿Por qué realiza eventos infantiles a sus hijos?

MOTIVO	TOTAL	%	AB	%	C	%
Por tradición	47	12%	8	13%	39	12%
Bonito recuerdo	97	24%	19	30%	78	23%
Ilusión de los niños	122	31%	18	29%	104	31%
Diversión	85	21%	11	17%	74	22%
Los niños lo exigen	43	11%	6	10%	37	11%
Otros	3	1%	1	2%	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100%</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>	<b>334</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 5 ¿En qué ocasiones?

OCASIÓN	TOTAL	%	AB	%	C	%
Cumpleaños	363	63%	55	60%	308	63%
Halloween	18	3%	4	4%	14	3%
Día del Niño	66	11%	12	13%	54	11%
Navidad	51	9%	5	5%	46	9%
Bautizo	77	13%	14	15%	63	13%
Otros	3	1%	1	1%	2	0%
<b>Total</b>	<b>578</b>	<b>100%</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>	<b>487</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 6**

**¿Con qué frecuencia?**

FRECUENCIA	TOTAL	%	AB	%	C	%
Menos de una vez al año	49	13%	2	4%	47	15%
1 vez al año	163	44%	20	35%	143	46%
2 veces al año	100	27%	15	26%	85	27%
3 veces al año	31	8%	11	19%	20	6%
Más de 3 veces al año	27	7%	9	16%	18	6%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 7**

**¿Quién contrata el servicio?**

PERSONA	TOTAL	%	AB	%	C	%
Abuelos	51	14%	6	11%	45	14%
Padres	232	63%	37	65%	195	62%
Tíos	1	0%	0	0%	1	0%
Padrinos	1	0%	0	0%	1	0%
Otros	85	23%	14	25%	71	23%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 8**

**¿Cuántas personas invitó a su última fiesta?**

Nº DE INVITADOS	TOTAL	%	AB	%	C	%
De 10 a 20	72	19%	7	12%	65	21%
De 20 a 30	113	31%	14	25%	99	32%
De 30 a 40	82	22%	16	28%	66	21%
De 40 a 50	69	19%	16	28%	53	17%
Más de 50	34	9%	4	7%	30	10%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 9**

**¿Cuánto gastó en el último evento que realizó?**

Costo	TOTAL	%	AB	%	C	%
De \$100 a \$200	6	2%	0	0%	6	2%
De \$200 a \$300	59	16%	4	7%	55	18%
De \$300 a \$400	84	23%	10	18%	74	24%
De \$400 a \$500	100	27%	17	30%	83	27%
De \$500 a \$600	78	21%	17	30%	61	19%
De \$600 a \$700	35	9%	7	12%	28	9%
Otros	8	2%	2	4%	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 10**

**¿Qué le parece más importante a la hora de realizar un evento?**

ASPECTOS IMPORTANTES	TOTAL	%	AB	%	C	%
Decoración	91	20%	12	18%	79	20%
Animación	130	28%	18	27%	112	28%
Snacks y golosinas	49	11%	5	7%	44	11%
Juegos y concursos	78	17%	12	18%	66	17%
Pastel	15	3%	2	3%	13	3%
Sorpresas	21	5%	4	6%	17	4%
Piñata	19	4%	2	3%	17	4%
Música	31	7%	4	6%	27	7%
Lugar	25	5%	5	7%	20	5%
Otros	6	1%	3	4%	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>465</b>	<b>100%</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>	<b>398</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 11**

**¿Conoce una empresa que organice eventos infantiles?**

REPUESTA	TOTAL	%	AB	%	C	%
SI	82	22%	12	21%	70	22%
NO	288	78%	45	79%	243	78%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 12**

**¿Le gustaría contar con una empresa en la ciudad que se encargue de organizar sus eventos infantiles?**

RESPUESTA	TOTAL	%	AB	%	C	%
SI	326	88%	51	16%	275	88%
NO	44	12%	6	2%	38	12%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 13**

**¿Qué servicios le gustaría que incluyan?**

SERVICIOS	TOTAL	%	AB	%	C	%
Invitaciones, platos, piñatas, etc	949	10%	131	9%	818	11%
Animación	1652	18%	260	18%	1392	18%
Snacks y Golosinas	1320	14%	202	14%	1118	15%
Música	1390	15%	208	15%	1182	15%
Saltarines	1006	11%	142	10%	864	11%
Decoración	1676	18%	278	20%	1398	18%
Local	1132	12%	199	14%	933	12%
Otros	0	0%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9125</b>	<b>100%</b>	<b>1420</b>	<b>100%</b>	<b>7705</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 14**

**¿Cómo le gustaría que fuera el sitio del evento?**

LUGAR	TOTAL	%	AB	%	C	%
Conseguido por la empresa	74	23%	10	20%	64	23%
En domicilio	94	29%	10	20%	84	31%
Local de algún familiar	25	8%	5	10%	20	7%
Todas las anteriores	130	40%	26	51%	104	38%
Domicilio - local familiar	3	1%	0	0%	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>326</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>275</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 15**

**¿Qué tipo de actividades recreativas le gustaría que incluya?**

ACTIVIDAD	TOTAL	%	AB	%	C	%
Show de títeres	102	20%	23	28%	79	18%
Show de magia	116	23%	14	17%	102	24%
Shows artísticos	64	13%	13	16%	51	12%
Caritas pintadas	57	11%	9	11%	48	11%
Globoflexia	26	5%	4	5%	22	5%
Concursos	69	14%	7	9%	62	14%
Otros	24	5%	0	0%	24	6%
Todas las anteriores	51	10%	11	14%	40	9%
<b>TOTAL</b>	<b>509</b>		<b>81</b>	<b>100%</b>	<b>428</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 16

¿Qué tipo de snacks le gustaría que incluya?

SNACK	TOTAL	%	AB	%	C	%
Algodón de azúcar	51	8%	6	6%	45	8%
Hot dog	98	15%	17	17%	81	15%
Pasteles	61	9%	9	9%	52	10%
Helados	77	12%	15	15%	62	11%
Pizza	84	13%	14	14%	70	13%
Granizados	15	2%	2	2%	13	2%
Canguil	50	8%	7	7%	43	8%
Sánduches	60	9%	11	11%	49	9%
Hamburguesas	96	15%	8	8%	88	16%
Otros	2	0.3%	0	0%	2	0%
Todos los anteriores	53	8%	11	11%	42	8%
<b>TOTAL</b>	<b>647</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>	<b>547</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 17

Género del encuestado

GÉNERO	TOTAL	%	AB	%	C	%
Masculino	162	41%	21	35%	141	41%
Femenino	238	60%	39	65%	199	59%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 18

Edad del encuestado

RANGO DE EDAD	TOTAL	%	AB	%	C	%
15 - 20 años	25	6%	3	5%	22	6%
20 - 25 años	97	24%	10	17%	87	26%
25 - 30 años	85	21%	17	28%	68	20%
30 - 35 años	110	28%	18	30%	92	27%
35 - 40 años	31	8%	6	10%	25	7%
40 - 45 años	38	10%	3	5%	35	10%
50 - 55 años	8	2%	1	2%	7	2%
55 +	6	2%	2	3%	4	1%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTAS ABIERTAS

#### PREGUNTA 3

Razones por las que no realizan eventos infantiles

CÓDIGO	RAZÓN	Frecuencia	%	AB	%	C	%
A	Costo	10	29%	0	0%	10	31%
B	Edad	6	17%	2	67%	4	13%
C	Tiempo	9	26%	0	0%	9	28%
D	Trabajan	1	3%	0	0%	1	3%
	No contestaron	9	26%	1	33%	8	25%
	<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 5

#### Otras ocasiones en que se realizan eventos infantiles

CÓDIGO	OCASIÓN	Frecuencia	%	AB	%	C	%
A	Ocasiones especiales	1	33%	1	100%	0	0%
B	Fines de semana	1	33%	0	0%	1	50%
C	Eventos especiales	1	33%	0	0%	1	50%
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

### PREGUNTA 7

#### ¿Quién contrata el servicio?

CÓDIGO	PERSONA	Frecuencia	%	AB	%	C	%
I	Abuelos padres amigos	1	1%	0	0%	1	1%
H	Abuelos padrinos	1	1%	0	0%	1	1%
G	Abuelos tíos	1	1%	1	7%	0	0%
F	Abuelos tíos padres	9	11%	0	0%	9	13%
E	Padres abuelos padrinos	2	2%	0	0%	2	3%
D	Padres padrinos	5	6%	0	0%	5	7%
C	Padres tíos	6	7%	1	7%	5	7%
B	Padres tíos padrinos	3	4%	1	7%	2	3%
A	Papas abuelos	51	60%	10	71%	41	58%
J	Todos	3	4%	1	7%	2	3%
	Vacías	3	4%	0	0%	3	4%
	<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 8

#### Nº de invitados

#### Mas de 50... ¿Cuántas?

CÓDIGO	Nº DE INVITADOS	Frecuencia	%	AB	%	C	%
A	60 invitados	10	29%	1	25%	9	30%
B	70 invitados	4	12%	0	0%	4	13%
C	80 invitados	1	3%	0	0%	1	3%
D	100 invitados	1	3%	0	0%	1	3%
E	150 invitados	1	3%	0	0%	1	3%
	Vacías	17	50%	3	75%	14	47%
	<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 9

#### ¿Cuánto gastó en el último evento que realizó?

#### Otros (especifique)...

CÓDIGO	Costo	Total	%	AB	%	C	%
A	800	3	38%	0	0%	3	50%
B	900	1	13%	1	50%	0	0%
C	1000	2	25%	0	0%	2	33%
D	Vacías	2	25%	1	50%	1	17%
	<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 10

¿Conoce una empresa que organice eventos infantiles?... ¿Cuál?

CÓDIGO	EMPRESA	Frecuencia	%	AB	%	C	%
A	Chiquievents	18	20%	2	25%	16	20%
B	Chiquifestas	2	2%	0	0%	2	2%
C	Farbaby	1	1%	0	0%	1	1%
D	KFC	25	28%	3	38%	22	27%
E	María Laura	1	1%	0	0%	1	1%
F	Mc. Donalds	1	1%	0	0%	1	1%
G	Multicines	4	4%	0	0%	4	5%
H	Palacio Romano	2	2%	1	13%	1	1%
I	Picardías	1	1%	0	0%	1	1%
J	Playzone	15	17%	2	25%	13	16%
K	Tanyita	1	1%	0	0%	1	1%
	Vacías	19	21%	0	0%	19	23%
	<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>	<b>82</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 11

¿Le gustaría contar con una empresa que organice eventos infantiles?

Razones por las que respondieron que si

CÓDIGO	RAZÓN	Frecuencia	%	AB	%	C	%
A	Cansancio	1	0%	0	0%	1	0%
B	Comodidad	75	23%	9	18%	66	24%
BP	Comodidad, tiempo	1	0%	0	0%	1	0%
C	Costo	3	1%	1	2%	2	1%
D	Diversión	1	0%	0	0%	1	0%
E	Estrés	11	3%	3	6%	8	3%
F	Facilidad	34	10%	6	12%	28	10%
G	Ilusión	1	0%	0	0%	1	0%
H	Interesante	1	0%	0	0%	1	0%
I	Mejor organizado	4	1%	2	4%	2	1%
J	No existen	1	0%	0	0%	1	0%
K	No hay muchos	5	2%	0	0%	5	2%
L	No preocupaciones	5	2%	3	6%	2	1%
M	Originalidad	1	0%	0	0%	1	0%
N	Profesionalismo	4	1%	0	0%	4	1%
O	Tiempo	62	19%	9	18%	53	19%
P	Tranquilidad	1	0%	0	0%	1	0%
Q	Variedad	8	2%	3	6%	5	2%
	Vacías	107	33%	15	29%	92	33%
	<b>TOTAL</b>	<b>326</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>275</b>	<b>100%</b>

Razones por las que respondieron que no

CÓDIGO	RAZÓN	Frecuencia	%	AB	%	C	%
R	Costoso	4	9%	0	0%	4	11%
S	Gusta organizar	17	38%	5	83%	12	32%
T	Lo organiza con familia y amigos	1	2%	0	0%	1	3%
	Vacías	23	51%	1	17%	21	55%
	<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

### PREGUNTA 14

Otras actividades que le gustaría que incluya el servicio

CÓDIGO	ACTIVIDAD	Frecuencia	%	AB	%	C	%
A	Chiquiteca	1	4%	0	0%	1	4%
B	Payaso	19	79%	0	0%	19	79%
C	Mimos	3	13%	0	0%	3	13%
D	Juegos recreativos	1	4%	0	0%	1	4%
	<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

## ANEXO C1

### LOGOTIPO



SIGNIFICADO DE LOS COLORES	
MAGENTA	 <p>se le relaciona con la ternura, feminidad, dulzura, juventud, ingenuidad, bondad, buen sentimiento, ausencia de todo mal, promueve la calma, el afecto y la amistad.</p>
AMARILLO	 <p>Es el color de la luz, representa alegría, vida, diversión, felicidad, inteligencia y energía; sugiere el efecto de entrar en calor, provoca buen humor, alegría, estimula la actividad mental y genera energía muscular. Según el Feng Shui, es un color excelente para llevar alegría a un ambiente y que compensa la falta de luz natural; es recomendable utilizarlo para provocar sensaciones agradables, alegres y para promocionar productos para los niños y para el ocio.</p>
MORADO	 <p>Expresa misterio e intuición, indica ausencia de tensión. Puede significar calma, autocontrol, y dignidad. Para el Feng Shui es un color que expresa exclusividad y autoridad, también está asociado con la sabiduría, creatividad, independencia y dignidad. Representa magia y misterio. El púrpura brillante es un color ideal para diseños dirigidos a la mujer, también es muy adecuado para promocionar artículos dirigidos a los niños.</p>
CELESTE	 <p>Tiene un efecto calmante, en general se asocia con la seguridad física y la fuerza; produce sentimientos tranquilos y pacíficos; es un color reservado y puede expresar confianza, reserva, armonía, afecto, amistad, fidelidad, y amor. Cuando se usa junto a colores cálidos (amarillo, naranja), la mezcla suele ser llamativa, puede ser recomendable para producir impacto, alteración.</p>
VERDE	 <p>Es un color muy elocuente y se lo asocia con un aspecto natural, con la fertilidad y con la primavera. Transmite seguridad, expansión, y anima el crecimiento emocional. Es el color de la esperanza. Y puede expresar naturaleza, juventud, deseo, descanso, y equilibrio.</p>

Fuentes: <http://www.guiainfantil.com/servicios/decoracion/colores.htm>  
<http://www.duamu.com/re/articulo/590/id/590/articulos-significado-de-los-colores-web.html>  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lda/herrera\\_r\\_o/capitulo1.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lda/herrera_r_o/capitulo1.pdf)

## ANEXO C2 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS

### Animación

Servicio/Producto	Descripción / Cantidad	
Recreación dirigida	Juegos de calentamiento, habilidad y competencia, integración de todos los amigos, juegos para todas las edades.	
Payaso	Un espectáculo para chicos y grandes, gran convivencia familiar y sana diversión, concursos, musicalización y mucha diversión.	
Show de magia	Magia cómica, divertida y participativa	
Títeres	Historias divertidas que dejan siempre una enseñanza.	
Personaje	Personaje animado durante toda la fiesta.	
Taller de globoflexia	Con la ayuda de los recreadores los niños harán muchas figuras con globos las cuales se podrán llevar a casa para que sean parte de la decoración.	
Caritas pintadas	Diseños diversos realizados por una muñequita o recreador uniformado durante toda la fiesta	

Elaborado: Autora

### Snacks

Servicio/Producto	Descripción / Cantidad	
Fuente de chocolate	Ilimitado (bocaditos de fruta bañada en chocolate: frutilla, manzana, plátano, uvas)	
Carrito heladero	Paletas variadas a elección del cliente.	

Estación de canguil	Ilimitado. Porciones de canguil de sal en bolsas de papel.	
Estación de hot dog	Pan blanco, salchicha, tres salsas, y picadillo de papas fritas, más un vaso de cola. Costo unitario	
Estación de algodón de azúcar	Ilimitado	
Pastel de personaje	Sabores: naranja, chocolate negro, o vainilla.	

Elaborado: Autora

## Decoración

Servicio/Producto	Descripción / Cantidad	
Arco de globos	5 a 6 metros lineales instalados	
Pilares decorativos	De 1 metro 50cm de alto	

Elaborado: Autora

## Menaje

Servicio/Producto	Descripción / Cantidad	
Piñatas (vacías)	Planas de póster impreso de forma a elección entre redonda rombo y rectangular	
Relleno de piñata	juguetes surtidos	
Sorpresas	Rellena de dulces variados.	
Mantelería con diseño	Platos vasos, servilletas, cucharas de colores, mantel de plástico, fundas para piñata y velita de número con el motivo seleccionado	
Mesas y sillas	disponibles en 4 colores	
Carpas	De 3 metros x 3 metros c/u	
Piscina de pelotas	En alquiler toda la duración de la fiesta	
Saltarín pequeño	Castillo clásico 4.5 metros de frente, 4.5 metros de largo y 4.7 metros de alto, incluye un animador para el cuidado de los niños	
Saltarín grande	Castillo con tobogán doble 4.5 metros de frente, 7 metros de largo y 6.5 metros de alto, incluye un animador para el cuidado de los niños	

Elaborado: Autora

ANEXO C3

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS

<b>FUENTE DE CHOCOLATE<sup>97</sup></b>	
<b>Marca:</b> Chocomaker	
<b>Modelo:</b>	
<b>Descripción:</b> Torre de acero inoxidable, 2 controles para calentar y rotación, fácil de armarse, limpieza sencilla, motor silencioso. Diseño de medio metro, se puede usar con chocolate, caramelo, queso o salsas.	
<b>Características:</b> 120 voltios	
<b>Capacidad:</b> 4 lb. de chocolate	
<b>Medidas:</b> 21" (53.34 cm.) de altura total 9"(22.86 cm.) de diámetro de la olla	
Garantía de 3 meses contra defectos de fábrica.	

<b>CARRITO HELADERO<sup>98</sup></b>	
<b>Modelo:</b> Mod-400-P	
<b>Características:</b> Fabricado a base de fibra de vidrio y totalmente aislado con espuma de poliuretano inyectada a presión, lo cuál lo hace totalmente térmico. Incluye un juego de cartuchos o placas frías que actúan como acumulador de baja temperatura a base de un líquido anticongelante (estos cartuchos deben permanecer en un congelador por lo menos a -10°C).	
<b>Capacidad:</b> 400 paletas	
<b>Peso neto:</b> 35 Kg. / 77.16 lb.	
<b>Peso grueso:</b> 37 Kg. / 81.57 lb.	
<b>Dimensiones interiores:</b> Parte superior : 600 x 575 mm / 23.62 x 22.63 pulgadas Parte inferior: 700 x 620 mm / 27.55 x 24.40 pulgadas Altura: 490 mm / 19.29 pulgadas	
Garantía de 3 meses contra defectos de fábrica.	

<b>CANGUILERA<sup>99</sup></b>	
<b>Marca:</b> Nostalgia electric	
<b>Modelo:</b> CCP-510	
<b>Descripción:</b> Canguilera con capacidad de 4 oz., vidrios temperados que hace que soporte y mantenga el calor, olla en acero inoxidable. Tiene un compartimento en la base para almacenar los implementos necesarios y ayudar a que el carro luzca bien.	
<b>Características:</b> 120 voltios	
<b>Capacidad:</b> 4 onzas	
<b>Peso:</b> 50 lbs.	
<b>Medidas:</b> L 21 X W 16.5 X H 53	
<b>Rendimiento por kilo:</b> 12 bolsas de 11 x 25 cm.	
<b>Cantidad de maíz por ciclo:</b> 0.5 kg./ 1.1 lb.	
<b>Cantidad de aceite por ciclo:</b> 120 ml.	
<b>Duración del ciclo:</b> 3 minutos	
Garantía de 3 meses contra defectos de fábrica.	

<sup>97</sup> Fuente: Megamaxi

<sup>98</sup> Agroindustrias

<sup>99</sup> Agroindustrias

<b>CARRITO DE HOT DOG<sup>100</sup></b>
<b>Marca:</b> Nostalgia electrics
<b>Modelo:</b> HDC-701
<b>Descripción:</b> Carro de perro caliente duradero, esmaltado de acero, con termostato ajustable para varios niveles de temperatura, con el rodillo de perro caliente, calienta/echa vapor, tiene tres compartimentos para poner los condimentos, refrigerador de bebidas y anaquel de servicio para sostener empaques de papel, ketchup y mostaza. Viene con el paraguas y con una cubierta de PVC que protege de estornudos los alimentos.
<b>Características:</b> 120 voltios
<b>Peso:</b> 70.5 lbs.
<b>Medidas:</b> L 52.6 X W 17 X H 48.25
Garantía de 3 meses contra defectos de fábrica.



<b>MÁQUINA DE ALGODÓN DE AZÚCAR<sup>101</sup></b>
<b>Marca:</b> Gold metal
<b>Modelo:</b> 3017
<b>Descripción:</b> El recipiente es de plástico muy resistente para un duro trabajo, tiene como accesorio una cubierta en polipropileno transparente que protege de estornudos u otro objeto que pueda caer en la mezcla. Simplemente se vierte la mezcla de azúcar en la cima, se conecta la unidad y al instante se hace el algodón de azúcar fresco.
<b>Características:</b> 1080 watts, 120v/60Hz 9 amp.
<b>Suministros:</b> Azúcar refinada o normal y Kool aid para agregar el color deseado.
<b>Producción:</b> 2 algodones de una onza por minuto
<b>Peso:</b> 13.6 kg.
<b>Medidas:</b> 66.04 cm. X 66.04 cm. X 50.8 cm.
Garantía de 3 meses contra defectos de fábrica.



<b>SALTARINES<sup>102</sup></b>
<b>Características:</b> Confeccionados con lona de primera calidad, estas telas plásticas están diseñadas para este uso, poseen tejido interno antidesgarre y están preparadas para resistir el agua y los rayos solares sin tener una pérdida de calidad y de color a través del tiempo. Poseen cuádruple costura en las uniones de los pisos, doble costura en todo el juego, refuerzos en las uniones críticas, redes tipo de fútbol de soga tejida, sostenidas por presillas de lona con ojales de aluminio. Incluyen motor de 2hp de alta revolución.
<b>Saltarín grande:</b> Castillo con tobogán doble 4.5 m. de frente, 7 metros de largo y 6.5 metros de alto.
<b>Saltarín pequeño:</b> Castillo clásico 4.5 metros de frente, 4.5 metros de largo y 4.7 metros de alto.



<sup>100</sup> Agroindustrias

<sup>101</sup> Codehotel

<sup>102</sup> Suramericana de inflables

<b>PISCINA DE PELOTAS<sup>103</sup></b>	
<b>Características:</b> Segura, entretenida y muy colorida. Permite a los chicos estimular su motricidad gruesa, ocultar objetos, reconocer colores y cantidades. Totalmente desmontable. Montaje simple mediante ocho abrazaderas. Material de alta densidad, no deformable con el uso. Incluye 600 pelotas de 7 cms., de diámetro en colores surtidos. .	
<b>Dimensiones:</b> Diámetro: 1.5 m. Espesor: 10 cm. Alto: 33 cm.	
<b>Colores:</b> verde, rojo, amarillo, azul.	
<b>Materiales:</b> lino plastificado lavable, espuma de alta densidad	

<b>MÚSICA CAJA DJ TECH AMPLIFICADA 10<sup>104</sup></b>	
Marca: DJ tech	
Modelo: ABS12V2A	
<b>Características:</b> Cajas acústicas muy robustas para cualquier aplicación, relación calidad-precio muy favorable, rejilla de protección metálica.	
<b>Especificaciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamaño woofer 10" (21 cm).</li> <li>• Tamaño tweeter 1" ( 2.5 cm).</li> <li>• Impedancia 8 Ohmios.</li> <li>• Amplificador: 150W (80Wrms).</li> <li>• Respuesta en frecuencia: 45Hz ~ 18kHz.</li> <li>• Sensibilidad (1W/1m): 96dB.</li> <li>• Dimensiones: 460 x 310 x 270mm.</li> <li>• Peso: 9kg.</li> </ul>	

<b>JUEGOS INFANTILES<sup>105</sup></b>	
Marca: Little tikes	
Modelo: Endless Adventures™ Playcenter Playground	
<b>Dimensiones:</b> 168.00"L x111.60"W x104.40"H	
Hecho de plástico duradero, sin necesidad de mantenimiento, se los arma en una fracción del tiempo que toma armar unidades de madera; la plataforma grande de 4H tiene su propia fortaleza, incluye una resbaladera, 2 columpios, un planeador para dos personas, red para trepar y un área para almacenar juguetes. Para niños de 3 - 10 años, aguanta hasta 200 libras.	

<sup>103</sup> Suramerica de inflables

<sup>104</sup> Casa Brasil

<sup>105</sup> Juguetón

## **ANEXO C4**

**NOMBRE DEL CARGO:** Gerente / Coordinador de eventos

### **RESUMEN EL CARGO**

Dirigir y representar legalmente a la empresa, organizar, planear, coordinar y controlar los procesos; evaluar los costos de los servicios ofertados, medir la eficiencia del personal de ventas.

### **CONOCIMIENTOS**

- ✓ Educación superior – Ingeniero Comercial.
- ✓ Conocimientos de computación
- ✓ Contabilidad general y de costos.

### **HABILIDADES:**

- ✓ Orientación al logro de objetivos.
- ✓ Aptitudes de liderazgo.
- ✓ Actitud y orientación al servicio, creativo

### **VALORES:**

- ✓ Honesto, responsable, puntual, proactivo.

### **FUNCIONES:**

- ✓ Participar en la organización y desarrollo de los eventos.
- ✓ Cierre de contratos con los clientes.
- ✓ Comprar materiales y equipos.
- ✓ Administrar y llevar inventarios de los materiales y equipos.
- ✓ Suministrar materiales y equipos para cada evento.
- ✓ Llevar un control de los gastos.
- ✓ Manejar recursos económicos y financieros.
- ✓ Elaborar reportes financieros.
- ✓ Manejo de personal.
- ✓ Realizar el pago a proveedores y personal.
- ✓ Promocionar a la organizadora en escuelas.
- ✓ Coordinar los procesos de la empresa de manera efectiva.
- ✓ Evaluar y monitorear las actividades.

**NOMBRE DEL CARGO:** Jefe de marketing y ventas / operaciones

**RESUMEN EL CARGO**

Coordinar actividades destinadas a la promoción, venta y servicio al cliente, elaborar plan de mercadeo, evaluar lo costos de los servicios ofertados, elaborar presupuestos, supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal operativo.

**CONOCIMIENTOS**

- ✓ Educación superior preferentemente estudios empresariales (marketing).
- ✓ Conocimientos de computación: sistema operativo, hojas de cálculo y procesador de palabras.
- ✓ Redacción, manejo de archivos
- ✓ Contabilidad general y de costos.

**HABILIDADES:**

- ✓ Orientación al logro de objetivos.
- ✓ Aptitudes de liderazgo.
- ✓ Actitud y orientación al servicio

**VALORES:**

- ✓ Honesto, responsable, puntual, proactivo.

**FUNCIONES:**

- ✓ Promoción y venta de los servicios ofrecidos por a empresa.
- ✓ Atención personal y telefónica de los clientes.
- ✓ Evaluación de los costos de los servicios ofertados.
- ✓ Elaborar plan de mercadeo.
- ✓ Elaboración de presupuestos de eventos a los clientes.
- ✓ Supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal de ventas
- ✓ Contabilidad general de costos
- ✓ Elaborar los documentos que se requieran en el proceso administrativo.
- ✓ Recibir y elaborar facturas.
- ✓ Realizar actividades de carácter complementario asociadas al puesto para el logro de las funciones principales del mismo.

**NOMBRE DEL CARGO:** Recreador

**RESUMEN EL CARGO**

Atender, divertir y cuidar directamente a los niños que participan del evento infantil.

**CONOCIMIENTOS**

- ✓ Pedagogía
- ✓ Psicología infantil
- ✓ Relaciones humanas
- ✓ Conocimientos de desarrollo infantil.

**HABILIDADES:**

- ✓ Actitud y orientación al servicio
- ✓ Extrovertido, habilidades de comunicación

**VALORES:**

- ✓ Honesto, responsable, puntual, proactivo, dinámico, paciente.

**FUNCIONES:**

- ✓ Desarrollar, ejercitar y organizar actividades recreativas para estimular el interés de los niños con la finalidad de que se diviertan.
- ✓ .Desarrollar conductas de cooperación mediante juegos de grupo, orientando a los niños a relaciones sanas y satisfactorias con otros niños.
- ✓ Realizar el maquillaje de caritas pintadas a los invitados.
- ✓ Recrear al personaje escogido por el anfitrión del evento.
- ✓ Integrar en los juegos a padres que están asistiendo al evento.
- ✓ Participar en la organización y desarrollo de la fiesta infantil.
- ✓ Desarrollar actividades publicitarias en centros comerciales y educativos.

**NOMBRE DEL CARGO:** Personal de apoyo

**RESUMEN EL CARGO**

Preparar, servir y distribuir los alimentos a niños y adultos que se encuentren en el evento.

**CONOCIMIENTOS**

- ✓ Mayor de edad
- ✓ Buenas relaciones humanas.

**HABILIDADES:**

- ✓ Actitud y orientación al servicio
- ✓ Extrovertido

**VALORES:**

- ✓ Honesto, responsable, puntual, proactivo, dinámico, paciente.

**FUNCIONES:**

- ✓ Preparar los alimentos que serán servidos a los niños.
- ✓ Recoger y guardar los productos alimenticios no utilizados para su posterior aprovechamiento o desecho.
- ✓ Guardar condiciones higiénicas.
- ✓ Informar sobre los desperfectos del mobiliario y equipo para que se tome medidas correctivas.
- ✓ Realizar actividades de carácter complementario asociadas al puesto para el logro de las funciones principales del mismo.
- ✓ Conservar equipos, aparatos y utensilios que se le proporcionen para el desempeño de sus funciones.

## ANEXO D1

### ANÁLISIS COMPETIDORES

#### KFC

Ilustración 1 Fotografía KFC



Fuente: [www.cocomanta.com](http://www.cocomanta.com)

KFC es una empresa de comida rápida que funciona en el centro comercial Cocco Manta, ofrece realización de cumpleaños en su área infantil y ofrece el siguiente servicio:

- Decoración con globos.
- Invitaciones
- Atención de anfitrionas
- Juegos en el área infantil (no exclusiva)
- Show de Payaso (40 minutos), pintucaritas
- Pastel, chicky Lunch (pollo, papas, cola)

El precio por niño es de \$7 más IVA (mínimo 20).

El área infantil tiene capacidad para 15 niños y se debe reservar el servicio con 8 días de anticipación; no ofrecen servicios complementarios, utilizan volantes y un anuncio en la guía telefónica como medios de publicación y su canal de distribución es directo.

## Playzone

Ilustración 2 Logotipo Playzone



Fuente: [www.playzone.com](http://www.playzone.com)

Playzone es una cadena de centros de entretenimiento cuenta con una variedad de juegos mecánicos, simuladores y video juegos; funciona en el centro comercial Paseo shopping desde el año 2001.

Ofrece el siguiente paquete:

- Exclusividad en el salón de fiestas ( 3 horas)
- Animación y atención del personal de fiestas.
- Tarjeta magnética cargada con \$3 en créditos.
- Invitaciones, pintacaritas
- Decoración con globos
- Regalo para el cumpleaños (cortesía adicional en juegos)
- Sorpresa para cada invitado (dulces)
- Pintacaritas
- Un helado vasito, una gaseosa.

No incluye: pastel, picaditas, piñata, desechables, fundas para dulces de la piñata. El precio es de \$8.20 más IVA por niño (mínimo 15).

Cuenta con dos horarios para la realización de los eventos en la mañana (de 10am a 1pm) o en la tarde (de 3pm a 6pm).

El salón de fiestas cuenta con una pequeña piscina de pelotas y un tobogán, tiene capacidad para 20 – 25 niños y se debe reservar el servicio con 8 días de anticipación; no ofrece servicios complementarios, su canal de distribución es directo y de lunes a jueves ofrecen 10% de descuento.

## Chiquievents

Ilustración 3 Fotografía Chiquiven's



Fuente: Chiquiven's

Chiquivents es una empresa que ofrece artículos y organización de eventos infantiles está ubicada en la avenida Flavio Reyes y calle 16, ofrece el siguiente servicio:

- Decoración
  - Arco de globos \$25, pilares \$6, rosas \$1
- Alquiler de mesas, sillas, carpas
  - Mesas \$6
  - Sillas: adultos \$0.25, niños \$0.15
  - Carpas (6 x 6 \$35, 5 x 5 \$30, 4 x 5 \$25)
- Animación \$60, \$100, \$150
- Bocaditos: bolitas de carne, deditos, empanadas \$12 (100 unidades)
- Alquiler de local \$100, con piscina \$150
- Piñatas vacías de \$3 a \$6

- Chupeteras de \$3.5 a \$8
- Alquiler de máquina de algodón de azúcar y canguil \$60 c/u.

Adicionalmente ofrece un paquete en el que incluye local, carpas, mesas, sillas, decoración con globos, chupeteras y caja de regalos por \$320.

## Supercines

Ilustración 4 Fotografía Supercines - Manta



Fuente: [www.elrosado.com](http://www.elrosado.com)

Supercines es una cadena de cines grande y moderna que ofrece realización de eventos y cumpleaños, está ubicada en el centro comercial Paseo shopping desde el año 2001, el paquete incluye:

- Invitaciones
- Presentación de la película a elección.
- Hot dog, bebida y un dulce.
- Salón de fiestas exclusivo para cumpleaños.
- Pastel, golosinas
- Decoración: globos, piñata, platos, cucharas, servilletas y velas.
- Animadoras especializadas.

El precio del paquete es de \$ 9.5 + IVA por niño.

ANEXO D2  
GLOBOS IMPRESOS



LLAVEROS



MONEDAS DE CHOCOLATE

ESFEROS



## ANUNCIO GUÍA TELEFÓNICA DE MANABÍ

Fiestas infantiles

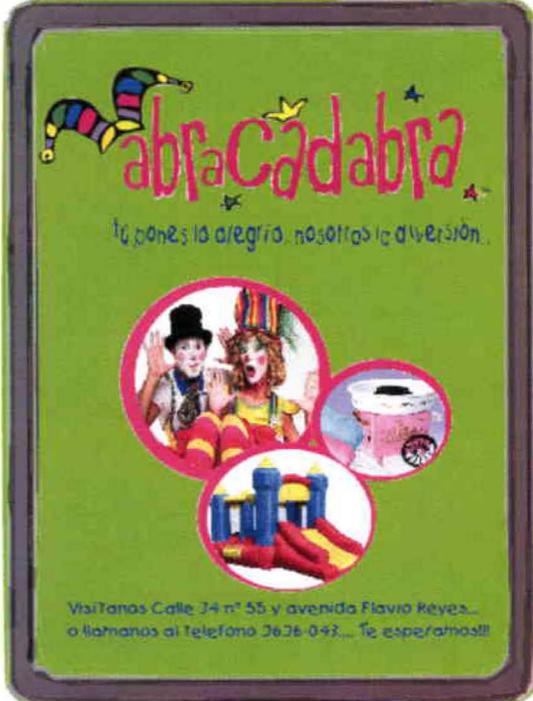


te damos la alegría nosotros la diversión

- Animaciones: payasos, títeres, show de magia, personajes, caritas pintadas, juegos y concursos
- música infantil, -snacks, -decoración, -menaje

Dir: Calle 34 y av. Flavio Reyes, Telf: 2626043  
[www.abracadabra.com](http://www.abracadabra.com)

## PANEL LUMINOSO (SECTOR PARQUE INFANTIL)



te damos la alegría nosotros la diversión

Visítanos Calle 34 n° 55 y avenida Flavio Reyes...  
o llámanos al Teléfono 2626 043... Te esperamos!!!



## ANEXO D3 SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL



**RAMO:** RESPONSABILIDAD CIVIL  
**ASEGURADO:** ABRACADABRA S.A.

OBJETO ASEGURADO	VALOR ASEGURADO
Cubre la responsabilidad extracontractual que legalmente pudiera ser exigida al asegurado por terceros en calidad de propietario y usufructuario de la empresa, por lesiones y/o daños a la propiedad de terceros y por la cual sea legalmente responsable el asegurado	Limite único y agregado anual US\$ 100,000.00

<b>TOTAL ASEGURADO:</b>	<b>US\$ 100,000.00</b>
-------------------------	------------------------

COBERTURA	CLAUSULA
Predios, labores y operaciones	Pago de Primas 15 días Cancelación de póliza 30 días No Cancelación Individual Aviso de siniestros 5 días

**DEDUCIBLE:**

10% del valor del siniestro, mínimo US\$ 100.00 para toda y cada pérdida.

### DETALLE DE PRIMAS

RAMO	PRIMA NETA ANUAL	IMPUESTOS E INTERESES	PRIMA TOTAL
RESPONSABILIDAD CIVIL	1,000.00	192.73	1,192.73
<b>TOTAL</b>	<b>US\$ 1,000.00</b>	<b>US\$ 192.73</b>	<b>US\$ 1,192.73</b>

FORMA DE PAGO	
CUOTA INICIAL :	US\$ 490.73
6 CUOTAS :	US\$ 117.00
CONTADO :	US\$ 1,168.16

## ANEXO E1

### INVERSIÓN INICIAL ABRACADABRA

INVERSIÓN INICIAL	
RUBRO	VALOR
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Maquinarias y equipos	7.330,95
Equipos de computación	1.784,67
Muebles y enseres	1.058,94
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	
Gastos de constitución	1.504,00
Gastos preoperacionales	15.226,72
Gastos de capacitación	1.200,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	4.787,97
<b>TOTAL</b>	<b>32.893,26</b>

Elaborado: Autora

**ACTIVOS FIJOS  
ABRACADABRA**

**BALANCE DE MAQUINARIAS, EQUIPOS Y TECNOLOGÍA**

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Fuente de chocolate Chocomaker	1	78,38	78,38	10,00
Carrito heladero	1	471,65	471,65	10,00
Canguilera	1	471,58	471,58	10,00
Hot dog a vapor	1	739,20	739,20	10,00
Máquina de algodón de azúcar	1	430,80	430,80	10,00
Saltarín pequeño	1	1.250,00	1.250,00	10,00
Saltarín grande	1	1.800,00	1.800,00	10,00
Piscina de pelotas	1	620,00	620,00	10,00
Juegos infantiles	1	1.164,35	1.164,35	10,00
Música (caja DJTech amplificada 10") + 2 micrófonos	1	305,00	305,00	10,00
<b>TOTAL</b>		<b>7.330,95</b>	<b>7.330,95</b>	

Fuente: Montero, Equindeca, Codehotel, Suramericana de inflables, Casa Brasil

Elaborado: Autora

**BALANCE DE MUEBLES Y ENSERES**

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Escritorios	2	150,00	300,00	10
Estación de trabajo	2	120,00	240,00	10
Mesas auxiliares	1	60,00	60,00	10
Archivadores	1	90,00	90,00	10
Mesa de reuniones	1	200,00	200,00	10
Sillas tipo gerente	1	45,00	45,00	10
Sillas tipo secretaria	1	34,00	34,00	10
Sillas	6	14,99	89,94	10
<b>TOTAL</b>		<b>713,99</b>	<b>1.058,94</b>	

Fuente: Ferrisariato, Megamaxi

Elaborado: Autora

**BALANCE DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN**

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Computadores	3	546,00	1.638,00	3
Impresora Hp Deskjet F4180 3 en 1	1	106,67	106,67	3
Teléfonos	2	20,00	40,00	3
<b>TOTAL</b>		<b>672,67</b>	<b>1.784,67</b>	

Fuente: Cemco tiger - Manta

Elaborado: Autora

**ACTIVOS INTANGIBLES**  
**ABRACADABRA**

**GASTOS DE CONSTITUCIÓN**

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO
Constitución	1.000,00
Cámara de Comercio	120,00
Registro mercantil (por c/nombramiento)	12,00
Notaria (escritura pública)	120,00
Publicación del extracto	50,00
Carnet de funcionamiento	120,00
Registro de la marca en el IEPI	82,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.504,00</b>

Fuente:

Elaborado: Autora

**GASTOS PREOPERACIONALES**

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO
Adecuación local <sup>1</sup>	5.000,00
Un mes de nómina	1.659,82
Un mes de arriendo	600,00
Publicidad	3.620,60
Un mes agua, luz, teléfono	80,00
Transporte <sup>3</sup>	300,00
Herramientas fungibles	3.966,30
<b>TOTAL</b>	<b>15.226,72</b>

Fuente: <sup>1</sup>Magenta Arquitectura Interior, <sup>3</sup>Cooperativa Tarqui N° 5

Elaborado: Autora

**HERRAMIENTAS FUNGIBLES**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Zapatos de disfraces	5	15,00	75,00
Material didáctico para juegos infantiles	5	20,00	100,00
Disfraz mago	2	50,00	100,00
Disfraz payaso	2	50,00	100,00
Disfraz muñeca	1	45,00	45,00
Disfraz arlequín	1	55,00	55,00
Marionetas	4	60	240,00
Mesa de fútbolin	1	353,68	353,68
Mesa de jockey	1	277,05	277,05
Inflador eléctrico 220v	2	70,00	140,00
Arco metálico	3	30,00	90,00
Columnas metálicas	10	15,00	150,00
Mesas cuadradas blancas (báltico)	30	22,91	687,30
Mesas redondas (cocktel)	6	13,91	83,46
Sillas adultos (perugia)	80	6,98	558,40
Sillas plásticas niños (peques)	80	4,77	381,60
Manteles	1	200,00	200,00
Carpas	10	32,98	329,80
<b>TOTAL</b>		<b>1.322,29</b>	<b>3.966,30</b>

Fuente: Creaciones Imperio, ferrisariato, Pica, juguetería, Montero

Elaborado: Autora

**CAPITAL DE TRABAJO**  
**ABRACADABRA**

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
Dos meses de arriendo	1.200,00
Dos meses de nómina	3.319,64
Útiles de oficina	66,67
Materiales de limpieza	41,67
Dos meses servicios básicos	160,00
<b>Total</b>	<b>4.787,97</b>

**ANEXO E2**  
**INVERSIÓN DE AMPLIACIÓN**  
**ABRACADABRA**

**INVERSIÓN DE AMPLIACIÓN - 3º AÑO**

RUBRO	VALOR
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Maquinarias y equipos	7.330,95
Equipos de computación	1.238,67
Muebles y enseres	1.058,94
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	4.787,97
<b>TOTAL</b>	<b>14.416,54</b>

**BALANCE DE MAQUINARIAS, EQUIPOS Y TECNOLOGÍA**

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Fuente de chocolate Chocomaker	1	78,38	78,38	10
Carrito heladero	1	471,65	471,65	10
Canguilera	1	471,58	471,58	10
Hot dog a vapor	1	739,20	739,20	10
Máquina de algodón de azúcar	1	430,80	430,80	10
Saltarín pequeño	1	1.250,00	1.250,00	10
Saltarín grande	1	1.800,00	1.800,00	10
Piscina de pelotas	1	620,00	620,00	10
Juegos infantiles	1	1.164,35	1.164,35	10
Música (caja DJTech amplificada 10") + 2 micrófonos	1	305,00	305,00	10
<b>TOTAL</b>		<b>7.330,95</b>	<b>7.330,95</b>	

Fuente: Montero, Equindeca, Codehotel, Suramericana de inflables, Casa Brasil  
Elaborado: Autora

**BALANCE DE MUEBLES Y ENSERES**

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Escritorios	2	150,00	300,00	10
Estación de trabajo	2	120,00	240,00	10
Mesas auxiliares	1	60,00	60,00	10
Archivadores	1	90,00	90,00	10
Mesa de reuniones	1	200,00	200,00	10
Sillas tipo gerente	1	45,00	45,00	10
Sillas tipo secretaria	1	34,00	34,00	10
Sillas	6	14,99	89,94	10
<b>TOTAL</b>		<b>713,99</b>	<b>1.058,94</b>	

Fuente: Ferrisariato, Megamaxi  
Elaborado: Autora

**BALANCE DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN**

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Computadores	2	546,00	1.092,00	3
Impresora Hp Deskjet F4180 3 en 1	1	106,67	106,67	3
Teléfonos	2	20,00	40,00	3
<b>TOTAL</b>		<b>672,67</b>	<b>1.238,67</b>	

Fuente: Cemco tiger - Manta  
Elaborado: Autora

**ANEXO E3**

**ESTRUCTURA DE CAPITAL  
PROYECTO APALANCADO - ABRACADABRA**

**FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN**

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	19.493	60%
Crédito	13.400	40%
<b>TOTAL</b>	<b>32.893</b>	<b>100%</b>

TABLA DE AMORTIZACIÓN CON PERIODO DE GRACIA PAGO DEL CAPITAL DENTRO DEL PLAZO ESTABLECIDO			
Capital	13.400,00	Interés	12,21%
Plazo años	4	Comisión	0,00%
Gracia años	0	Fecha del préstamo	08-sep-08
Pagos anual	12	Fecha que inicia el pago	08-oct-08
Cuotas	48	Cuotas del Capital	48
RESULTADOS			
VALOR DEL DIVIDENDO	354,26		
<b>TOTALES</b>	<b>13.400,00</b>	<b>3.604,32</b>	<b>17.004,32</b>

No.	DIAS DE PLAZO	FECHA DE VENCIMIENTO	ABONO CAPITAL	VALOR INTERES	VALOR DIVIDENDO	CAPITAL REDUCIDO
1	30	08-oct-08	218	136	354,26	13.182
2	60		220	134	354,26	12.962
3	90		222	132	354,26	12.740
4	120		225	130	354,26	12.515
5	150		227	127	354,26	12.288
6	180		229	125	354,26	12.059
7	210		232	123	354,26	11.827
8	240		234	120	354,26	11.593
9	270		236	118	354,26	11.357
10	300		239	116	354,26	11.118
11	330		241	113	354,26	10.877
12	360		244	111	354,26	10.634
13	390		246	108	354,26	10.388
14	420		249	106	354,26	10.139
15	450		251	103	354,26	9.888
16	480		254	101	354,26	9.634
17	510		256	98	354,26	9.378
18	540		259	95	354,26	9.119
19	570		261	93	354,26	8.858
20	600		264	90	354,26	8.594
21	630		267	87	354,26	8.327
22	660		270	85	354,26	8.057
23	690		272	82	354,26	7.785
24	720		275	79	354,26	7.510
25	750		278	76	354,26	7.232
26	780		281	74	354,26	6.951
27	810		284	71	354,26	6.668
28	840		286	68	354,26	6.382
29	870		289	65	354,26	6.092
30	900		292	62	354,26	5.800
31	930		295	59	354,26	5.505
32	960		298	56	354,26	5.206
33	990		301	53	354,26	4.905
34	1020		304	50	354,26	4.601
35	1050		307	47	354,26	4.293
36	1080		311	44	354,26	3.983
37	1110		314	41	354,26	3.669
38	1140		317	37	354,26	3.352
39	1170		320	34	354,26	3.032
40	1200		323	31	354,26	2.709
41	1230		327	28	354,26	2.382
42	1260		330	24	354,26	2.052
43	1290		333	21	354,26	1.718
44	1320		337	17	354,26	1.382
45	1350		340	14	354,26	1.042
46	1380		344	11	354,26	698
47	1410		347	7	354,26	351
48	1440		351	4	354,26	0

Elaborado y fuente: Banco del Pichincha

**ESTRUCTURA DE CAPITAL**  
**PROYECTO NO APALANCADO - ABRACADABRA**

**FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN**

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	32.893	100%
Crédito	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>32.893</b>	<b>100%</b>

Elaborado: Autora

ANEXO EA CUADRO DE DEPRECIACIONES - ABRACADABRA								
RUBRO	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL	1	2	3	4	5	VALOR EN LIBROS
<b>MAQUINARIA INICIAL</b>								
<b>Maquinaria y equipos</b>								
Fuente de chocolate	78,38	10	7,84	7,84	7,84	7,84	7,84	39,19
Carrito heladero	471,65	10	47,17	47,17	47,17	47,17	47,17	235,83
Canguilera	471,58	10	47,16	47,16	47,16	47,16	47,16	235,79
Hot dog a vapor	739,20	10	73,92	73,92	73,92	73,92	73,92	369,60
Algodón de azúcar	430,80	10	43,08	43,08	43,08	43,08	43,08	215,40
Salto pequeño	1.250,00	10	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	625,00
Salto grande	1.800,00	10	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	900,00
Piscina de pelotas	620,00	10	62,00	62,00	62,00	62,00	62,00	310,00
Juegos infantiles	1.164,35	10	116,44	116,44	116,44	116,44	116,44	582,18
Música (caja DJTech amplificada 10") + 2	305,00	10	30,50	30,50	30,50	30,50	30,50	152,50
<b>Total maq. y equipos</b>	<b>7.330,95</b>		<b>733,10</b>	<b>733,10</b>	<b>733,10</b>	<b>733,10</b>	<b>733,10</b>	<b>3.665,48</b>
<b>Muebles y enseres</b>								
Escritorio gerencial	300,00	10	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	150,00
Escritorio secretaria	240,00	10	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	120,00
Mesas auxiliares	60,00	10	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	30,00
Archivadores	90,00	10	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	45,00
Mesa de reuniones	200,00	10	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00
Sillas tipo gerente	45,00	10	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	22,50
Sillas tipo secretaria	34,00	10	3,40	3,40	3,40	3,40	3,40	17,00
Sillas	89,94	10	8,99	8,99	8,99	8,99	8,99	44,97
<b>Total muebles y enseres</b>	<b>1.058,94</b>		<b>105,89</b>	<b>105,89</b>	<b>105,89</b>	<b>105,89</b>	<b>105,89</b>	<b>529,47</b>
<b>Equipos de computación</b>								
Computadores	1.638,00	3	546,00	546,00	546,00			0,00
Impresora	106,67	3	35,56	35,56	35,56			0,00
Teléfonos	40,00	3	13,33	13,33	13,33			0,00
<b>Total eq. de computación</b>	<b>1.784,67</b>		<b>594,89</b>	<b>594,89</b>	<b>594,89</b>			<b>0,00</b>
<b>TOTAL MAQ. INICIAL</b>	<b>10.174,56</b>		<b>1.433,88</b>	<b>1.433,88</b>	<b>1.433,88</b>	<b>838,99</b>	<b>838,99</b>	<b>4.194,95</b>
<b>MAQUINARIA AMPLIACIÓN</b>								
<b>Maquinaria y equipos</b>								
Fuente de chocolate Chocomaker	78,38	10			7,84	7,84	7,84	54,87
Carrito heladero	471,65	10			47,17	47,17	47,17	330,16
Canguilera	471,58	10			47,16	47,16	47,16	330,10
Hot dog a vapor	739,20	10			73,92	73,92	73,92	517,44
Máquina de algodón de azúcar	430,80	10			43,08	43,08	43,08	301,56
Salto pequeño	1.250,00	10			125,00	125,00	125,00	875,00
Salto grande	1.800,00	10			180,00	180,00	180,00	1.260,00
Piscina de pelotas	620,00	10			62,00	62,00	62,00	434,00
Juegos infantiles	1.164,35	10			116,44	116,44	116,44	815,05
Música (caja DJTech amplificada 10") +	305,00	10			30,50	30,50	30,50	213,50
<b>Total maq. y equipos</b>	<b>7.330,95</b>				<b>733,10</b>	<b>733,10</b>	<b>733,10</b>	<b>5.131,67</b>
<b>Muebles y enseres</b>								
Escritorio gerencial	300,00	10			30,00	30,00	30,00	210,00
Escritorio secretaria	240,00	10			24,00	24,00	24,00	168,00
Mesas auxiliares	60,00	10			6,00	6,00	6,00	42,00
Archivadores	90,00	10			9,00	9,00	9,00	63,00
Mesa de reuniones	200,00	10			20,00	20,00	20,00	140,00
Sillas tipo gerente	45,00	10			4,50	4,50	4,50	31,50
Sillas tipo secretaria	34,00	10			3,40	3,40	3,40	23,80
Sillas	89,94	10			8,99	8,99	8,99	62,96
<b>Total muebles y enseres</b>	<b>1.058,94</b>				<b>105,89</b>	<b>105,89</b>	<b>105,89</b>	<b>741,26</b>
<b>Equipos de computación</b>								
Computadores	1.092,00	3			364,00	364,00	364,00	0,00
Impresora	106,67	3			35,56	35,56	35,56	0,00
Teléfonos	40,00	3			13,33	13,33	13,33	0,00
<b>Total eq. de computación</b>	<b>1.238,67</b>				<b>412,89</b>	<b>412,89</b>	<b>412,89</b>	
<b>TOTAL MAQ. 3º AÑO</b>	<b>9.628,56</b>				<b>1.251,88</b>	<b>1.251,88</b>	<b>1.251,88</b>	<b>5872,92</b>
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN</b>			<b>1.433,88</b>	<b>1.433,88</b>	<b>2.685,76</b>	<b>2.090,87</b>	<b>2.090,87</b>	<b>10.067,87</b>

\*Corresponde al valor en libros al término del periodo de evaluación del proyecto.

Fuente: Ley de Bases Tributarias Internas. Elaborado: Autor.

**CUADRO DE AMORTIZACIONES**

**ABRACADABRA**

RUBRO	VALOR TOTAL	tiempo de amortización	1	2	3
<b>Gastos de constitución</b>	1.504,00	3	501,33	501,33	501,33
<b>Gastos preoperacionales</b>					
Adecuación local <sup>1</sup>	5.000,00	3	1.666,67	1.666,67	1.666,67
Un mes de nómina	1.659,82	3	553,27	553,27	553,27
Un mes de arriendo	600,00	3	200,00	200,00	200,00
Publicidad	3.620,60	3	1.206,87	1.206,87	1.206,87
Transporte <sup>3</sup>	300,00	3	100,00	100,00	100,00
Un mes agua, luz, teléfono	80,00	3	26,67	26,67	26,67
Herramientas fungibles	3.966,30	3	1.322,10	1.322,10	1.322,10
<b>Gastos de capacitación</b>	1.200,00	3	400,00	400,00	400,00
<b>TOTAL</b>	<b>17.930,72</b>		<b>5.976,91</b>	<b>5.976,91</b>	<b>5.976,91</b>

Elaborado: Autora

## ANEXO E5

## VALOR DE DESECHO DE LOS ACTIVOS

## INVERSIÓN INICIAL

## Maquinaria y equipos

Impuesto por venta de activos 25,00%

	Fuente de chocolate	Carrito heladero	Canquitera	Hot dog a vapor	Algodón de azúcar	Saltarín pequeño	Saltarín grande	Piscina de pelotas	Juegos infantiles	Música
Valor de mercado	0,00	260,00	270,00	400,00	250,00	0,00	0,00	350,00	600,00	175,00
(-)Valor en libros	39,19	235,83	235,79	369,60	215,40	625,00	900,00	310,00	582,18	152,50
(=)Utilidad bruta/ pérdida	-39,19	24,18	34,21	30,40	34,60	-625,00	-900,00	40,00	17,83	22,50
(-)15% impuesto		6,04	8,55	7,60	8,65			10,00	4,46	5,63
(=)Utilidad neta		18,13	25,66	22,80	25,95			30,00	13,37	16,88
(+)Valor en libros		235,83	235,79	369,60	215,40			310,00	582,18	152,50
(=)Valor de desecho	0,00	253,96	261,45	392,40	241,35	0,00	0,00	340,00	595,54	169,38

## Muebles y enseres

	Escritorios	Estacion de trabajo	Mesas auxiliares	Archivadores	Mesa de reuniones	Sillas tipo gerente	Sillas tipo secretaria	Sillas
Valor de mercado	100	80	0,00	0,00	70,00	0,00	0,00	0,00
(-)Valor en libros	150,00	120,00	30,00	45,00	100,00	22,50	17,00	44,97
(=)Utilidad bruta/ pérdida	-50,00	-40,00	-30,00	-45,00	-30,00	-22,50	-17,00	-44,97
(-)15% impuesto								
(=)Utilidad neta								
(+)Valor en libros	100,00	80,00			70,00			
(=)Valor de desecho	100,00	80,00	0,00	0,00	70,00	0,00	0,00	0,00

## Equipos de computación

	Computadores	Impresora	Telefonos
Valor de mercado	300,00	20,00	0,00
(-)Valor en libros	0,00	0,00	0,00
(=)Utilidad bruta/ pérdida	300,00	20,00	0,00
(-)15% impuesto	75,00	5,00	0,00
(=)Utilidad neta	225,00	15,00	0,00
(+)Valor en libros	0,00	0,00	0,00
(=)Valor de desecho	225,00	15,00	0,00

## INVERSIÓN DE AMPLIACIÓN

## Maquinaria y equipos

	Fuente de chocolate	Carrito heladero	Canquitera	Hot dog a vapor	Algodón de azúcar	Saltarín pequeño	Saltarín grande	Piscina de pelotas	Juegos infantiles	Música
Valor de mercado	0,00	363	373	587	357	0,00	0,00	512	900	245
(-)Valor en libros	54,87	330,16	330,10	517,44	301,56	875,00	1.260,00	434,00	815,05	213,50
(=)Utilidad bruta/ pérdida	-54,87	32,85	42,90	69,56	55,44	-875,00	-1.260,00	78,00	84,96	31,50
(-)15% impuesto		8,21	10,72	17,39	13,86			19,50	21,24	7,88
(=)Utilidad neta		24,63	32,17	52,17	41,58			58,50	63,72	23,63
(+)Valor en libros		330,16	330,10	517,44	301,56			434,00	815,05	213,50
(=)Valor de desecho	0,00	354,79	362,28	569,61	343,14	0,00	0,00	492,50	878,76	237,13

## Muebles y enseres

	Escritorios	Estacion de trabajo	Mesas auxiliares	Archivadores	Mesa de reuniones	Sillas tipo gerente	Sillas tipo secretaria	Sillas
Valor de mercado	150	110	0,00	0,00	110,00	0,00	0,00	0,00
(-)Valor en libros	210,00	168,00	42,00	63,00	140,00	31,50	23,80	62,96
(=)Utilidad bruta/ pérdida	-60,00	-58,00	-42,00	-63,00	-30,00	-31,50	-23,80	-62,96
(-)15% impuesto								
(=)Utilidad neta								
(+)Valor en libros	150,00	110,00			110,00			
(=)Valor de desecho	150,00	110,00	0,00	0,00	110,00	0,00	0,00	0,00

## Equipos de computación

	Computadores	Impresora	Telefonos
Valor de mercado	300,00	40,00	10,00
(-)Valor en libros	0,00	0,00	0,00
(=)Utilidad bruta/ pérdida	300,00	40,00	10,00
(-)15% impuesto	75,00	10,00	2,50
(=)Utilidad neta	225,00	30,00	7,50
(+)Valor en libros	0,00	0,00	0,00
(=)Valor de desecho	225,00	30,00	7,50

$$VD_c = (\sum VM_a - \sum VL_a)(1-t) + \sum VL_a$$

TOTAL VALOR DE DESECHO COMERCIAL	6.604,77
IMPUESTO	317,23
TOTAL VALOR DE MERCADO	6.922,00
VALOR EN LIBROS	10.067,87
TOTAL UTILIDAD BRUTA	1.268,91

**ANEXO E6**  
**COSTO VARIABLE UNITARIO POR PRODUCTO**  
**ABRACADABRA**

MOD costo por hora

2

**SNACKS**

**FUENTE DE CHOCOLATE**

RUBRO		COSTO
Chocolate		9,06
Frutas		8,68
Fresas 500 gr.	1,39	
Uvas 500 gr.	1,75	
Piña	2	
Banano 2 kilos	1,32	
Malvaviscos 300 gr.	2,22	
Total		17,74

**HELADOS**

RUBRO	C.unitario	C.total
Paletas x 50	0,25	12,5
Total		12,50

**CANGUIL (50 fundas de 9x15 cm. aproximadamente)**

RUBRO		C.total
Canguil (2 ciclos 500 gr. c/u)		1,12
Aceite (120ml por ciclo)		1,03
Bolsas de papel x 50		1,19
Persona (4 horas)		8
Total		11,34

**HOT DOG (24 unidades)**

RUBRO		VALOR
Salchichas x 24		5,96
Salsas		1,18
Panes x 24		3,12
Papas fritas		0,75
Gaseosas 6 lt.		2,51
Vasos		1,10
Servilletas x 100		0,48
Persona (4 horas )		8,00
Total		23,10

**ALGODÓN DE AZÚCAR**

(60 algodones aproximadamente)

RUBRO		VALOR
Azúcar (2 kilos)		2,64
Palos x 60		1,24
Fundas transparentes x 75		0,72
Persona		8,00
Total		12,6

Otros

RUBRO	C. unitario	Costo total
Pastel 1 libra (40 personas)		21
Pastel 1.5 libras (60 personas)		29
Pastel 2 libras (80 personas)		37
Hamburguesas más gaseosa	1,20	
Pizza más gaseosa	1,25	

### DECORACIÓN

RUBRO	Cantidad	C. unitario	C. Total
<b>Rosas</b>			0,2175
Globos 12"	4	0,0485	0,194
Globos 7"	1	0,0235	0,0235
<b>Arco de globos</b>			
Globos 12"	120	0,0485	5,82
<b>Pilares decorativos</b>			
Globos 12"	40	0,0485	1,94
Total			7,9775

### MENAJE

RUBRO	VALOR
PINATAS	4
RELLENO PIÑATA	3,5
DULCES PIÑATA	6
SERPENTINA PICADILLO	0,5
SORPRESAS	1
FIGURAS DE ICOPOR y/o FOMIX	8
CHUPETERAS	3
CARAMELERAS	3

### MANTELERÍA

RUBRO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>Menaje marca Ronda</b>			
PLATOS X 8	1	1,98	1,98
VASOS X 8	1	1,46	1,46
SERVILLETAS X 16	1	1,93	1,93
INVITACIONES X 8	1	1,46	1,46
BONETES X 8	1	1,84	1,84
FUNDAS X 8	1	1,26	1,26
VELAS X 1	1	0,4	0,4
<b>Marca Plasti útil</b>			
CUCHARAS COLORS X 12	1	0,36	0,36
VASOS COLORS X 12	1	0,55	0,55
PLATOS P-6 X 12	1	0,48	0,48
Total	10		11,72

### ADICIONALES

RUBRO	VALOR
<b>Saltarín pequeño</b>	8,00
Persona	
<b>Saltarín grande</b>	8,00
Persona	
<b>Personaje<sup>1</sup></b>	28,00

<sup>1</sup>Incluye \$20 de alquiler del disfraz del personaje escogido.

### PAQUETE N° 1 (20 -30 niños)

DESCRIPCION	Cantidad	C. unitario	C. Total
<b><u>Decoración del personaje elegido</u></b>			
Arco de globos	1	5,82	5,82
Pilares	2	1,94	3,88
Margaritas	10	0,2175	2,175
Chupeteras	2	3	6
Carameleras	2	3	6
Figuras en espuma flex	2	8	16
<b><u>Refrigerio</u></b>	1		
Pastel (40 personas)	1	21	21
Hot Dog, hamburguesas o sánduches y bebida	30 niños	37,5	37,5
<b><u>Piñata</u></b>			
Piñata plana	1	4	4
Relleno piñata	1	3,5	3,5
Dulces	1	6	6
Serpentina picadillo	1	0,5	0,5
<b><u>Mantelería por niño</u></b>			
Platos	3	1,98	5,94
Vasos	3	1,46	4,38
Servilletas	3	1,93	5,79
Invitaciones	3	1,46	4,38
Fundas	3	1,26	3,78
Vela	1	0,4	0,4
Cucharas colors	3	0,36	1,08
Vasos colors	3	0,55	1,65
Platos colors	3	0,48	1,44
<b><u>Sorpresas (solo dulces)</u></b>	30	1	30
<b><u>Transporte</u></b>	1	5	5
<b>COSTO VARIABLE</b>			<b>176,215</b>

**PAQUETE N° 2 (30 -40 niños)**

DESCRIPCION	Cantidad	C. unitario	C. Total
<b><u>Decoración del personaje elegido</u></b>			
Arco de globos	1	5,82	5,82
Pilares	4	1,94	7,76
Margaritas	10	0,2175	2,175
Chupeteras	2	3	6
Carameleras	2	3	6
Figuras en espuma flex	2	8	16
<b><u>Refrigerio</u></b>	1		
Pastel (40 personas)	1	21	21
Hot Dog, hamburguesas o sánduches y bebida	40 niños	50	50
<b><u>Piñata</u></b>			
Piñata plana	2	4	8
Relleno piñata	2	3,5	7
Dulces	2	6	12
Serpentina picadillo	2	0,5	1
<b><u>Mantelería por niño</u></b>			
Platos	4	1,98	7,92
Vasos	4	1,46	5,84
Servilletas	4	1,93	7,72
Invitaciones	4	1,46	5,84
Fundas	4	1,26	5,04
Vela	1	0,4	0,4
Cucharas colors	4	0,36	1,44
Vasos colors	4	0,55	2,2
Platos colors	4	0,48	1,92
<b><u>Sorpresas (solo dulces)</u></b>	40	1	40
<b><u>Saltarín pequeño</u></b>	1	8,00	8
<b><u>Transporte</u></b>	1	5	5
<b>COSTO VARIABLE</b>			<b>234,075</b>

**PAQUETE N° 3 (40 -50 niños)**

DESCRIPCIÓN	Cantidad	C. unitario	C. Total
<b><u>Decoración del personaje elegido</u></b>			
Arco de globos	2	5,82	11,64
Pilares	4	1,94	7,76
Margaritas	10	0,2175	2,175
Chupeteras	2	3	6
Carameleras	2	3	6
Figuras en espuma flex	3	8	24
<b><u>Refrigerio</u></b>			
Pastel (60 personas)	1	29	29
Hot Dog, hamburguesas o sánduches y bebida	50 niños	62,5	62,5
<b><u>Piñata</u></b>			
Piñata plana	2	4	8
Relleno piñata	2	3,5	7
Dulces	2	6	12
Serpentina picadillo	2	0,5	1
<b><u>Mantelería por niño</u></b>			
Platos	5	1,98	9,9
Vasos	5	1,46	7,3
Servilletas	5	1,93	9,65
Invitaciones	5	1,46	7,3
Fundas	5	1,26	6,3
Vela	1	0,4	0,4
Cucharas colors	5	0,36	1,8
Vasos colors	5	0,55	2,75
Platos colors	5	0,48	2,4
<b><u>Sorpresas (solo dulces)</u></b>	50	1	50
<b><u>Saltarín grande</u></b>	1	8,00	8
<b><u>Maquina algodón de azúcar o canquil</u></b>	1	12,60	12,60
<b><u>Transporte</u></b>	1	5	5
<b>COSTO VARIABLE</b>			<b>300,475</b>

**PAQUETE N° 4 (50 -60 niños)**

DESCRIPCIÓN	Cantidad	C. unitario	C. Total
<b><u>Decoración del personaje elegido</u></b>			
Arco de globos	2	5,82	11,64
Pilares	4	1,94	7,76
Margaritas	20	0,2175	4,35
Chupeteras	2	3	6
Carameleras	2	3	6
Figuras en espuma flex	4	8	32
<b><u>Refrigerio</u></b>			
Pastel (60 personas)	1	29	29
Hot Dog, hamburguesas o sánduches y bebida	60 niños	75	75
<b><u>Piñata</u></b>			
Piñata plana	3	4	12
Relleno piñata	3	3,5	10,5
Dulces	3	6	18
Serpentina picadillo	3	0,5	1,5
<b><u>Mantelería por niño</u></b>			
Platos	6	1,98	11,88
Vasos	6	1,46	8,76
Servilletas	6	1,93	11,58
Invitaciones	6	1,46	8,76
Fundas	6	1,26	7,56
Vela	1	0,4	0,4
Cucharas colors	6	0,36	2,16
Vasos colors	6	0,55	3,3
Platos colors	6	0,48	2,88
<b><u>Sorpresas (solo dulces)</u></b>	60	1	60
<b><u>Saltarín grande</u></b>	1	8,00	8
<b><u>Maquina algodón de azúcar o canquil</u></b>	1	12,60	12,60
<b><u>Transporte</u></b>	1	5	5
<b>COSTO VARIABLE</b>			<b>356,63</b>

## ANEXO E7

### PROYECCIÓN DE VENTAS

Para estimar el tamaño del mercado se tomó en cuenta la investigación de mercados realizada en el capítulo III, se consideró el número de hogares de nivel socioeconómico medio – alto, con hijos en edad escolar, así como el porcentaje de hogares que realiza eventos y los interesados en el servicio; con ello se obtuvo que en Manta existen 2.897 hogares interesados en contratar el servicio que la empresa ofrece.

Además se estableció que los hogares realizan 1.6 eventos al año (promedio).

TAMAÑO DEL MERCADO - MANTA						
47.479 <sup>106</sup>	Hogares	*	27%	Hogares con hijos en edad escolar 0 a 12 años	=	12.819
12.819	Hogares con hijos en edad escolar 0 a 12 años	*	27.61%	Hogares de nivel socioeconómico medio, medio-alto	=	3.539
3.539	Hogares de nivel socioeconómico medio, medio-alto con hijos de 0 a 12 años	*	93%	Hogares de nivel AB, C que realizan eventos infantiles	=	3.292
3.292	Hogares de nivel AB, C que realizan eventos infantiles	*	88%	Hogares que contratarían el servicio	=	2.897

Fuente: Investigación de mercados, INEC, Markop  
Elaborado: Autora

De los 2.897 hogares que contratarían el servicio, la competencia cubre el 22% del mercado, por lo que existen 2.259 eventos anuales que nos están siendo servidos, lo que representa el 78% del mercado.

#### Proyección del tamaño el mercado<sup>107</sup>

AÑO	TAMAÑO DEL MERCADO
2009	2.897
2010	2.995
2011	3.097
2012	3.202
2013	3.311

Fuente: INEC  
Elaborado: Autora

<sup>106</sup> Proyección del número de hogares al 2009. Fuente: Ecuador proyecciones de la población, por provincias, cantones, áreas, sexo y grupos de edad, Período 2001 – 2010, Pág. 81, INEC.

<sup>107</sup> Para proyectar el tamaño del mercado se tomó en cuenta la tasa de crecimiento poblacional en la ciudad de Manta que es de 3.4%, Fuente: INEC Difusión de los resultados definitivos del VI censo de población y V de vivienda 2001, Provincia de Manabí, Enero del 2005.

Abracadabra buscará captar el 8.46% del mercado total o 10.85% del mercado no cubierto; es decir 259 eventos en el primer año; ya que si bien es cierto que el mercado es amplio, la empresa en su primera fase tendrá una capacidad instalada de 24 eventos mensuales, debido al comportamiento de los hogares de realizar eventos los días viernes, sábados y domingos.

En el segundo año de funcionamiento se buscará mantener la participación en el mercado tomando en cuenta su crecimiento; a través de mejoras en publicidad, servicio y diseño; además se ampliará la cobertura no solo realizando eventos dentro de la ciudad sino también en las ciudades cercanas.

Las estrategias de crecimiento en el tercer año se enfocan en ampliar el negocio abriendo una sucursal en la ciudad de Portoviejo, por lo que la empresa buscará captar el 5.17% de hogares de nivel socioeconómico medio, medio – alto con hijos en edad escolar, es decir 259 eventos anuales.

TAMAÑO DEL MERCADO - PORTOVIEJO						
59.636 <sub>108</sub>	Hogares	*	28%	Hogares con hijos en edad escolar 0 a 12 años	=	16.698
16.698	Hogares con hijos en edad escolar 0 a 12 años	*	28.40%	Hogares de nivel socioeconómico medio, medio-alto	=	4.742

Fuente: Investigación de mercados, INEC, Markop  
Elaborado: Autora

#### Proyección del tamaño el mercado<sup>109</sup>

AÑO	TAMAÑO DEL MERCADO
2011	4.742
2012	4.813
2013	4.886

Fuente: INEC  
Elaborado: Autora

<sup>108</sup> Proyección del número de hogares al 2010. Fuente: Ecuador proyecciones de la población, por provincias, cantones, áreas, sexo y grupos de edad, Periodo 2001 – 2010, Pág. 80, INEC.

<sup>109</sup> Para proyectar el tamaño del mercado se tomó en cuenta la tasa de crecimiento poblacional en la ciudad de Portoviejo que es de 1.5%, Fuente: INEC Difusión de los resultados definitivos del VI censo de población y V de vivienda 2001, Provincia de Manabí, Enero del 2005.

El crecimiento en el cuarto y quinto año se orienta en mantener la participación en el mercado en la ciudad de Manta tomando en cuenta su crecimiento e incrementar la participación en el mercado en la ciudad de Portoviejo en 0.09% anual.

## **ESCENARIOS**

### **NORMAL**

La empresa venderá 245 eventos (85% capacidad instalada) en el primer año, en los años posteriores mantendrá la participación en el mercado; por lo que las ventas crecerán al ritmo del mercado 3.4% en la ciudad de Manta.

En la ciudad de Portoviejo se comenzará con el 85% de la capacidad y en los años siguientes debido a que el crecimiento del mercado en esta ciudad es menor, la empresa buscará incrementar la participación en el mercado en 0.09% anual.

### **OPTIMISTA**

Para el escenario optimista la empresa venderá el 90% de la capacidad de producción en el primer año, en los años posteriores además del crecimiento del tamaño del mercado se considerará que la participación del mercado de la empresa crecerá 0.23% anual en la ciudad de Manta y 0.25 en Portoviejo, por lo que las ventas se incrementarán 6%.

### **PESIMISTA**

La empresa venderá el 80% de la capacidad de producción en el primer año y en los años siguientes el crecimiento de las ventas de la empresa será de 2%, menor que el crecimiento del mercado en la ciudad de Manta y ligeramente mayor al crecimiento de mercado en Portoviejo, por lo que la participación de mercado de la empresa disminuirá en 0.10% promedio en la ciudad de Manta y crecerá 0.02% en Portoviejo.

**Proyección de ventas (número de eventos)  
Manta**

<b>AÑO</b>	<b>Normal</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
2009	245	259	230
2010	253	275	235
2011	262	291	239
2012	271	309	244
2013	280	327	249

Elaborado: Autora

**Participación en el mercado – Manta**

<b>AÑO</b>	<b>Normal</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
2009	8.457%	8.940%	7.939%
2010	8.458%	9.167%	7.833%
2011	8.458%	9.397%	7.727%
2012	8.459%	9.634%	7.623%
2013	8.458%	9.876%	7.519%

Elaborado: Autora

**Proyección de ventas (número de eventos)  
Portoviejo**

<b>AÑO</b>	<b>Normal</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
2011	245	259	230
2012	253	275	235
2013	262	291	239

Elaborado: Autora

**Participación en el mercado – Portoviejo**

<b>AÑO</b>	<b>Normal</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
2011	5.17%	5.46%	4.85%
2012	5.26%	5.71%	4.88%
2013	5.36%	5.96%	4.89%

Elaborado: Autora

**Proyección de ventas (número de eventos)  
Manta y Portoviejo**

<b>AÑO</b>	<b>Normal</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
2009	245	259	230
2010	253	275	235
2011	507	550	470
2012	524	583	480
2013	542	618	489

Elaborado: Autora

## ANEXO E7

### PROYECCIÓN DE VENTAS

**Supuestos todos los escenarios:** Para proyectar las ventas por paquete se tomó en cuenta el número de invitados a cada evento; según la investigación de mercados el 38% invita entre 20 - 30 personas, el 28% de 30-40, el 23% de 40-50 y el 11% más de 50 invitados. Adicionalmente, suponemos que a través de las estrategias aplicadas con la finalidad de que los clientes complementen el servicio con los productos adicionales, el 50% de las personas contratarán un servicio adicional; las preferencias de estos son: saltarines 19%, máquina de algodón de azúcar 18%, máquina de canguil 17%, fuente de chocolate 14%, personaje 20% y helados 12%.

#### Escenario normal

Producto	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Número de eventos</b>	<b>245</b>	<b>253</b>	<b>507</b>	<b>524</b>	<b>542</b>
Paquete 1 20-30	93	96	193	199	206
Paquete 2 30 - 40	69	71	142	147	152
Paquete 3 40- 50	56	58	117	121	125
Paquete 4 + 50	27	28	56	58	60
<b>Adicionales</b>	<b>123</b>	<b>127</b>	<b>253</b>	<b>262</b>	<b>271</b>
Saltarines	23	24	48	50	51
Máquina algodón de azúcar	22	23	46	47	49
Máquina de canguil	21	22	43	45	46
Fuente de chocolate	17	18	35	37	38
Personaje	25	25	51	52	54
Máquina de granizados	15	15	30	31	33

**Supuestos:** La empresa venderá 245 eventos (85% capacidad instalada) en el primer año, en los años posteriores mantendrá la participación en el mercado; por lo que las ventas crecerán al ritmo del mercado 3.4% en la ciudad de Manta. En la ciudad de Portoviejo se comenzará con el 90% de la capacidad y en los años siguientes debido a que el crecimiento del mercado en esta ciudad es menor, la empresa buscará incrementar la participación en el mercado en 0.115% anual.

#### Escenario optimista

Producto	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Número de eventos</b>	<b>259</b>	<b>275</b>	<b>550</b>	<b>583</b>	<b>618</b>
Paquete 1 20-30	98	104	209	222	235
Paquete 2 30 - 40	73	77	154	163	173
Paquete 3 40- 50	60	63	127	134	142
Paquete 4 + 50	28	30	61	64	68
<b>Adicionales</b>	<b>130</b>	<b>137</b>	<b>275</b>	<b>292</b>	<b>309</b>
Saltarines	25	26	52	55	59
Máquina algodón de azúcar	23	25	50	52	56
Máquina de canguil	22	23	47	50	53
Fuente de chocolate	18	19	39	41	43
Personaje	26	27	55	58	62
Máquina de granizados	16	16	33	35	37

**Supuestos:** la empresa venderá el 90% de la capacidad de producción en el primer año, en los años posteriores además del crecimiento del tamaño del mercado se considerará que la participación del mercado de la empresa crecerá 0.26% anual en la ciudad de Manta y 0.27 en Portoviejo, por lo que las ventas se incrementarán 6%.

#### Escenario pesimista

Producto	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Número de eventos</b>	<b>230</b>	<b>235</b>	<b>470</b>	<b>480</b>	<b>489</b>
Paquete 1 20-30	87	89	179	182	186
Paquete 2 30 - 40	64	66	132	134	137
Paquete 3 40- 50	53	54	108	110	112
Paquete 4 + 50	25	26	52	53	54
<b>Adicionales</b>	<b>115</b>	<b>118</b>	<b>235</b>	<b>240</b>	<b>245</b>
Saltarines	22	22	45	46	46
Máquina algodón de azúcar	21	21	42	43	44
Máquina de canguil	20	20	40	41	42
Fuente de chocolate	16	16	33	34	34
Personaje	23	24	47	48	49
Máquina de granizados	14	14	28	29	29

**Supuestos:** La empresa venderá el 80% de la capacidad de producción en el primer año y en los años siguientes el crecimiento de las ventas de la empresa será de 2%, menor que el crecimiento del mercado en la ciudad de Manta y ligeramente mayor al crecimiento de mercado en Portoviejo, por lo que la participación de mercado de la empresa disminuirá en 0.10% promedio en la ciudad de Manta y crecerá 0.02% en Portoviejo.

## ANEXO E8

COSTO VARIABLE TOTAL POR PRODUCTO  
ABRACADABRA

PRODUCTO	COSTO VARIABLE									
	Paquete 1 20-30	Paquete 2 30 - 40	Paquete 3 40- 50	Paquete 4 + 50	Salta- rines	Algodón de azúcar	Máquina de canquill	Fuente de chocolate	Personaje	Carrito heladero
AÑO 1	\$ 176,2	\$ 234,1	\$ 300,5	\$ 356,6	\$ 8,0	\$ 12,6	\$ 11,3	\$ 17,7	\$ 28,0	\$ 12,5
AÑO 2	\$ 176,2	\$ 234,1	\$ 300,5	\$ 356,6	\$ 8,0	\$ 12,6	\$ 11,3	\$ 17,7	\$ 28,0	\$ 12,5
AÑO 3	\$ 176,2	\$ 234,1	\$ 300,5	\$ 356,6	\$ 8,0	\$ 12,6	\$ 11,3	\$ 17,7	\$ 28,0	\$ 12,5
AÑO 4	\$ 176,2	\$ 234,1	\$ 300,5	\$ 356,6	\$ 8,0	\$ 12,6	\$ 11,3	\$ 17,7	\$ 28,0	\$ 12,5
AÑO 5	\$ 176,2	\$ 234,1	\$ 300,5	\$ 356,6	\$ 8,0	\$ 12,6	\$ 11,3	\$ 17,7	\$ 28,0	\$ 12,5

## Escenario normal

Año	Paquete 1 20-30		Paquete 2 30 - 40		Paquete 3 40- 50		Paquete 4 + 50		Saltarines		Algodón de azúcar		Máquina de canquill		Fuente de chocolate		Personaje		Carrito heladero		EGRESO COSTO VARIABLE
	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	
2009	93	16.388,00	69,00	16.151,18	56	16.826,60	27	9.629,01	23	184,00	22	277,20	21	238,14	17	301,58	25	700,00	15	187,50	60.883,20
2010	96	16.916,64	71,00	16.619,33	58	17.427,55	28	9.985,64	24	192,00	23	289,80	22	249,48	18	319,32	25	700,00	15	187,50	62.887,26
2011	193	34.009,50	142,00	33.238,65	117	35.155,58	56	19.971,28	48	384,00	46	579,60	43	487,62	35	620,90	51	1.428,00	30	375,00	126.250,12
2012	199	35.066,79	147,00	34.409,03	121	36.357,48	58	20.684,54	50	400,00	47	592,20	45	510,30	37	656,38	52	1.456,00	31	387,50	130.520,21
2013	206	36.300,29	152,00	35.579,40	125	37.559,38	60	21.397,80	51	408,00	49	617,40	46	521,64	38	674,12	54	1.512,00	33	412,50	134.982,53

## Escenario optimista

Año	Paquete 1 20-30		Paquete 2 30 - 40		Paquete 3 40- 50		Paquete 4 + 50		Saltarines		Algodón de azúcar		Máquina de canquill		Fuente de chocolate		Personaje		Carrito heladero		EGRESO COSTO VARIABLE
	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	
2009	98	17.269,07	73	17.087,48	60	18.028,50	28	9.985,64	25	200,00	23	289,80	22	249,48	18	319,32	26	728,00	16	200,00	64.357,29
2010	104	18.326,36	77	18.023,78	63	18.929,93	30	10.698,90	26	208,00	25	315,00	23	260,82	19	337,06	27	756,00	16	200,00	68.055,84
2011	209	36.828,94	154	36.047,55	127	38.160,33	61	21.754,43	52	416,00	50	630,00	47	532,98	39	691,86	55	1.540,00	33	412,50	137.014,58
2012	222	39.119,73	163	38.154,23	134	40.263,65	64	22.824,32	55	440,00	52	655,20	50	567,00	41	727,34	58	1.624,00	35	437,50	144.812,97
2013	235	41.410,53	173	40.494,98	142	42.667,45	68	24.250,84	59	472,00	56	705,60	53	601,02	43	762,82	62	1.736,00	37	462,50	153.563,73

## Escenario pesimista

Año	Paquete 1 20-30		Paquete 2 30 - 40		Paquete 3 40- 50		Paquete 4 + 50		Saltarines		Algodón de azúcar		Máquina de canquill		Fuente de chocolate		Personaje		Carrito heladero		EGRESO COSTO VARIABLE
	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	Q	CV	
2009	87	15.330,71	64	14.980,80	53	15.925,18	25	8.915,75	22	176,00	21	264,60	20	226,80	16	283,84	23	644,00	14	175,00	56.922,67
2010	89	15.683,14	66	15.448,95	54	16.225,65	26	9.272,38	22	176,00	21	264,60	20	226,80	16	283,84	24	672,00	14	175,00	58.428,36
2011	179	31.542,49	132	30.897,90	108	32.451,30	52	18.544,76	45	360,00	42	529,20	40	453,60	33	585,42	47	1.316,00	28	350,00	117.030,67
2012	182	32.071,13	134	31.366,05	110	33.052,25	53	18.901,39	46	368,00	43	541,80	41	464,94	34	603,16	48	1.344,00	29	362,50	119.075,22
2013	186	32.775,99	137	32.068,28	112	33.653,20	54	19.258,02	46	368,00	44	554,40	42	476,28	34	603,16	49	1.372,00	29	362,50	121.491,83

Elaborado: Autora

**MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO  
ABRACADABRA**

Paquete 1 20-30	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	360	360,00	360,00	360,00	360,00
Costo variable de producción	176,22	176,22	176,22	176,22	176,22
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>183,79</b>	<b>183,79</b>	<b>183,79</b>	<b>183,79</b>	<b>183,79</b>

Paquete 2 30 - 40	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	480	480,00	480,00	480,00	480,00
Costo variable de producción	234,08	234,08	234,08	234,08	234,08
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>245,93</b>	<b>245,93</b>	<b>245,93</b>	<b>245,93</b>	<b>245,93</b>

Paquete 3 40- 50	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	600	600,00	600,00	600,00	600,00
Costo variable de producción	300,48	300,48	300,48	300,48	300,48
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>299,53</b>	<b>299,53</b>	<b>299,53</b>	<b>299,53</b>	<b>299,53</b>

Paquete 4 + 50	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	720	720,00	720,00	720,00	720,00
Costo variable de producción	356,63	356,63	356,63	356,63	356,63
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>363,37</b>	<b>363,37</b>	<b>363,37</b>	<b>363,37</b>	<b>363,37</b>

Salтарines	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	30	30,00	30,00	30,00	30,00
Costo variable de producción	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>22,00</b>	<b>22,00</b>	<b>22,00</b>	<b>22,00</b>	<b>22,00</b>

Máquina algodón de azúcar	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	30	30,00	30,00	30,00	30,00
Costo variable de producción	12,60	12,60	12,60	12,60	12,60
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>17,40</b>	<b>17,40</b>	<b>17,40</b>	<b>17,40</b>	<b>17,40</b>

Máquina de canguil	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	30	30,00	30,00	30,00	30,00
Costo variable de producción	11,34	11,34	11,34	11,34	11,34
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>18,66</b>	<b>18,66</b>	<b>18,66</b>	<b>18,66</b>	<b>18,66</b>

Fuente de chocolate	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	35	35,00	35,00	35,00	35,00
Costo variable de producción	17,74	17,74	17,74	17,74	17,74
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>17,26</b>	<b>17,26</b>	<b>17,26</b>	<b>17,26</b>	<b>17,26</b>

Personaje	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	55	55,00	55,00	55,00	55,00
Costo variable de producción	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>2,00</b>	<b>27,00</b>	<b>27,00</b>	<b>27,00</b>	<b>27,00</b>

Carrito heladero	2009	2010	2011	2012	2013
P.V.P	30	30,00	30,00	30,00	30,00
Costo variable de producción	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50
<b>Margen de contribución unitario</b>	<b>42,50</b>	<b>17,50</b>	<b>17,50</b>	<b>17,50</b>	<b>17,50</b>

Elaborado: Autora

**ANEXO E9**

**INGRESO POR VENTAS  
ABRACADABRA**

PRODUCTO	P.V.P									
	Paquete 1 20-30	Paquete 2 30-40	Paquete 3 40-50	Paquete 4 + 50	Saltarines	Algodón de azúcar	Máquina de canquill	Fuente de chocolate	Personaje	Carrito heladero
AÑO 1	\$ 360,00	\$ 480,00	\$ 600,00	\$ 720,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 35,00	\$ 55,00	\$ 30,00
AÑO 2	\$ 360,00	\$ 480,00	\$ 600,00	\$ 720,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 35,00	\$ 55,00	\$ 30,00
AÑO 3	\$ 360,00	\$ 480,00	\$ 600,00	\$ 720,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 35,00	\$ 55,00	\$ 30,00
AÑO 4	\$ 360,00	\$ 480,00	\$ 600,00	\$ 720,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 35,00	\$ 55,00	\$ 30,00
AÑO 5	\$ 360,00	\$ 480,00	\$ 600,00	\$ 720,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 35,00	\$ 55,00	\$ 30,00

**Escenario normal**

Año	Paquete 1 20-30		Paquete 2 30-40		Paquete 3 40-50		Paquete 4 + 50		Saltarines		Algodón de azúcar		Máquina de canquill		Fuente de chocolate		Personaje		Carrito heladero		INGRESO TOTAL
	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	
2.009	93	33.480	69	33.120	56	33.600	27	19.440	23	690	22	660	21	630	17	595	25	1.375	15	450	124.040
2.010	96	34.560	71	34.080	58	34.800	28	20.160	24	720	23	690	22	660	18	630	25	1.375	15	450	128.125
2.011	193	69.480	142	68.160	117	70.200	56	40.320	48	1.440	46	1.380	43	1.290	35	1.225	51	2.805	30	900	257.200
2.012	199	71.640	147	70.560	121	72.600	58	41.760	50	1.500	47	1.410	45	1.350	37	1.295	52	2.860	31	930	265.905
2.013	206	74.160	152	72.960	125	75.000	60	43.200	51	1.530	49	1.470	46	1.380	38	1.330	54	2.970	33	990	274.990

**Escenario optimista**

Año	Paquete 1 20-30		Paquete 2 30-40		Paquete 3 40-50		Paquete 4 + 50		Saltarines		Algodón de azúcar		Máquina de canquill		Fuente de chocolate		Personaje		Carrito heladero		INGRESO TOTAL
	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	
2.009	98	35.280	73	35.040	60	36.000	28	20.160	25	750	23	690	22	660	18	630	26	1.430	16	480	131.120
2.010	104	37.440	77	36.960	63	37.800	30	21.600	26	780	25	750	23	690	19	665	27	1.485	16	480	138.650
2.011	209	75.240	154	73.920	127	76.200	61	43.920	52	1.560	50	1.500	47	1.410	39	1.365	55	3.025	33	990	279.130
2.012	222	79.920	163	78.240	134	80.400	64	46.080	55	1.650	52	1.560	50	1.500	41	1.435	58	3.190	35	1.050	295.025
2.013	235	84.600	173	83.040	142	85.200	68	48.960	59	1.770	56	1.680	53	1.590	43	1.505	62	3.410	37	1.110	312.865

**Escenario pesimista**

Año	Paquete 1 20-30		Paquete 2 30-40		Paquete 3 40-50		Paquete 4 + 50		Saltarines		Algodón de azúcar		Máquina de canquill		Fuente de chocolate		Personaje		Carrito heladero		INGRESO TOTAL
	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	Q	π	
2.009	87	31.320	64	30.720	53	31.800	25	18.000	22	660	21	630	20	600	16	560	23	1.265	14	420	115.975
2.010	89	32.040	66	31.680	54	32.400	26	18.720	22	660	21	630	20	600	16	560	24	1.320	14	420	119.030
2.011	179	64.440	132	63.360	108	64.800	52	37.440	45	1.350	42	1.260	40	1.200	33	1.155	47	2.585	28	840	238.430
2.012	182	65.520	134	64.320	110	66.000	53	38.160	46	1.380	43	1.290	41	1.230	34	1.190	48	2.640	29	870	242.600
2.013	186	66.960	137	65.760	112	67.200	54	38.880	46	1.380	44	1.320	42	1.260	34	1.190	49	2.695	29	870	247.515

IT= Ingreso Total

Elaborado: Autora

**ANEXO E10**  
**NÓMINA**  
**ABRACADABRA**

**PRIMER AÑO - 2009**

Décimo Cuarto 200

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN								
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	SBA * nº de puestos	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.15%	13°	14° ²	FONDO de RESERVA	TOTAL ANUAL
<b>Administración</b>										
Gerente	1	400,00	4 800,00	4 800,00		583,20	400,00	33,33	0,00	5 816,53
Marketing/operaciones	1	350,00	4 200,00	4 200,00	392,70	510,30	350,00	33,33	0,00	5 486,33
Subtotal		750,00	9 000,00	9 000,00	392,70	1 093,50	750,00	66,67	0,00	11 302,87
<b>Operaciones</b>										
Recreador	1	250,00	3 000,00	3 000,00	280,50	364,50	250,00	33,33	0,00	3 928,33
Recreador	1	250,00	3 000,00	3 000,00	280,50	364,50	250,00	33,33	0,00	3 928,33
Limpieza	1	230,00	2 760,00	2 760,00	258,06	335,34	230,00	33,33	0,00	3 616,73
Subtotal		730,00	8 760,00	8 760,00	819,06	1 064,34	730,00	100,00	0,00	11 473,40
<b>TOTAL</b>		1 480,00	17 760,00	17 760,00	1 211,76	2 157,84	1 480,00	166,67	0,00	22 776,27

<sup>1</sup> El empleador asumirá el costo correspondiente a los aportes personales como incentivo

<sup>2</sup> Pago proporcional mes de enero y febrero

**SEGUNDO AÑO - 2010**

Incremento 1,05

Décimo Cuarto 200

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN								
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	SBA * nº de puestos	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.15%	13°	14° ²	FONDO de RESERVA	TOTAL ANUAL
<b>Administración</b>										
Gerente	1	420,00	5 040,00	5 040,00		612,36	420,00	200,00	420,00	6 692,36
Marketing/operaciones	1	367,50	4 410,00	4 410,00	412,34	535,82	367,50	200,00	367,50	6 293,15
Subtotal		787,50	9 450,00	9 450,00	412,34	1 148,18	787,50	400,00	787,50	12 985,51
<b>Operaciones</b>										
Recreador	1	262,50	3 150,00	3 150,00	294,53	382,73	262,50	200,00	262,50	4 552,25
Recreador	1	262,50	3 150,00	3 150,00	294,53	382,73	262,50	200,00	262,50	4 552,25
Limpieza	1	241,50	2 898,00	2 898,00	270,96	352,11	241,50	200,00	241,50	4 204,07
Subtotal		766,50	9 198,00	9 198,00	860,01	1 117,56	766,50	600,00	766,50	13 308,57
<b>TOTAL</b>		1 554,00	18 648,00	18 648,00	1 272,35	2 265,73	1 554,00	1 000,00	1 554,00	26 294,08

**TERCER AÑO - 2011**

Incremento 1,05  
Décimo Cuarto 200

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN								TOTAL ANUAL
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	SBA * n° de puestos	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.15%	13°	14° ²	FONDO de RESERVA	
<b>Administración</b>										
Gerente	1	441,00	5 292,00	5 292,00		642,98	441,00	200,00	441,00	7 016,98
Marketing/operaciones	2	385,88	4 630,50	9 261,00	865,90	1 125,21	771,75	233,33	385,88	12 643,07
<b>Subtotal</b>		<b>826,88</b>	<b>9 922,50</b>	<b>14 553,00</b>	<b>865,90</b>	<b>1 768,19</b>	<b>1 212,75</b>	<b>433,33</b>	<b>826,88</b>	<b>19 660,05</b>
<b>Operaciones</b>										
Recreador	2	275,63	3 307,50	6 615,00	618,50	803,72	551,25	233,33	275,63	9 097,43
Recreador	2	275,63	3 307,50	6 615,00	618,50	803,72	551,25	233,33	275,63	9 097,43
Limpieza	2	253,58	3 042,90	6 085,80	569,02	739,42	507,15	233,33	253,58	8 388,31
<b>Subtotal</b>		<b>804,83</b>	<b>9 657,90</b>	<b>19 315,80</b>	<b>1 806,03</b>	<b>2 346,87</b>	<b>1 609,65</b>	<b>700,00</b>	<b>804,83</b>	<b>26 583,17</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1 631,70</b>	<b>19 580,40</b>	<b>33 868,80</b>	<b>2 671,93</b>	<b>4 115,06</b>	<b>2 822,40</b>	<b>1 133,33</b>	<b>1 631,70</b>	<b>46 243,22</b>

\*A partir de este año, el personal se incrementa debido a la apertura de un nuevo local.

\*El fondo de reserva solo se pagará a los empleados antiguos.

\*El 14° se pagará completo a los empleados antiguos y la parte proporcional a los nuevos.

**CUARTO AÑO - 2012**

Incremento 1,05  
Décimo Cuarto 200

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN								TOTAL ANUAL
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	SBA * n° de puestos	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.15%	13°	14° ²	FONDO de RESERVA	
<b>Administración</b>										
Gerente	1	463,05	5 556,60	5 556,60		675,13	463,05	200,00	463,05	7 357,83
Marketing/operaciones	2	405,17	4 862,03	9 724,05	909,20	1 181,47	810,34	400,00	810,34	13 835,40
<b>Subtotal</b>		<b>868,22</b>	<b>10 418,63</b>	<b>15 280,65</b>	<b>909,20</b>	<b>1 856,60</b>	<b>1 273,39</b>	<b>600,00</b>	<b>1 273,39</b>	<b>21 193,22</b>
<b>Operaciones</b>										
Recreador	2	289,41	3 472,88	6 945,75	649,43	843,91	578,81	400,00	578,81	9 996,71
Recreador	2	289,41	3 472,88	6 945,75	649,43	843,91	578,81	400,00	578,81	9 996,71
Limpieza	2	266,25	3 195,05	6 390,09	597,47	776,40	532,51	400,00	532,51	9 228,97
<b>Subtotal</b>		<b>845,07</b>	<b>10 140,80</b>	<b>20 281,59</b>	<b>1 896,33</b>	<b>2 464,21</b>	<b>1 690,13</b>	<b>1 200,00</b>	<b>1 690,13</b>	<b>29 222,40</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1 713,29</b>	<b>20 559,42</b>	<b>35 562,24</b>	<b>2 805,53</b>	<b>4 320,81</b>	<b>2 963,52</b>	<b>1 800,00</b>	<b>2 963,52</b>	<b>50 415,62</b>

**QUINTO AÑO - 2013**

Incremento 1,05  
Décimo Cuarto 200

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN								TOTAL ANUAL
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	SBA * n° de puestos	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.15%	13°	14° ²	FONDO de RESERVA	
<b>Administración</b>										
Gerente	1	486,20	5 834,43	5 834,43		708,88	486,20	200,00	486,20	7 715,72
Marketing/operaciones	2	425,43	5 105,13	10 210,25	954,66	1 240,55	850,85	400,00	850,85	14 507,17
<b>Subtotal</b>		<b>911,63</b>	<b>10 939,56</b>	<b>16 044,68</b>	<b>954,66</b>	<b>1 949,43</b>	<b>1 337,06</b>	<b>600,00</b>	<b>1 337,06</b>	<b>22 222,88</b>
<b>Operaciones</b>										
Recreador	2	303,88	3 646,52	7 293,04	681,90	886,10	607,75	400,00	607,75	10 476,55
Recreador	2	303,88	3 646,52	7 293,04	681,90	886,10	607,75	400,00	607,75	10 476,55
Limpieza	2	279,57	3 354,80	6 709,59	627,35	815,22	559,13	400,00	559,13	9 670,42
<b>Subtotal</b>		<b>887,32</b>	<b>10 647,83</b>	<b>21 295,67</b>	<b>1 991,15</b>	<b>2 587,42</b>	<b>1 774,64</b>	<b>1 200,00</b>	<b>1 774,64</b>	<b>30 623,52</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1 798,95</b>	<b>21 587,39</b>	<b>37 340,35</b>	<b>2 945,80</b>	<b>4 536,85</b>	<b>3 111,70</b>	<b>1 800,00</b>	<b>3 111,70</b>	<b>52 846,40</b>

El 14° se pagará hasta el 15 de marzo

El 13° se pagará en diciembre.

El fondo de reserva se depositará al final del 2° año en el IESS.

Fuente: Ministerio de trabajo (tablas salariales), Código de trabajo

Elaborado: Autora

**ANEXO E11**  
**ESTRUCTURA DE GASTOS**  
**ABRACADABRA**

**GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

Especificación	TOTAL ANUAL \$				
	2009	2010	2011	2012	2013
Arriendo	1.440	1.440	2.880	2.880	2.880
Luz	420,00	420	840	840	840
Agua	240,00	240	480	480	480
Teléfono	300	300	600	600	600
Internet banda ancha	300	300	600	600	600
Nómina	11.303	12.986	19.660	21.193	22.223
Papelería	400	400	800	800	800
Limpieza	250	250	500	500	500
Depreciaciones	1.434	1.434	2.686	2.091	2.091
Amortizaciones	5.977	5.977	5.977		
<b>TOTAL</b>	<b>22.063,65</b>	<b>23.746,30</b>	<b>35.022,72</b>	<b>29.984,09</b>	<b>31.013,75</b>

\*A partir del año 3 los gastos se incrementan debido a la inversión por ampliación.

\*El 20% del valor del arriendo se registra como gasto, el 80% como costo.

**GASTOS FINANCIEROS**

Especificación	TOTAL ANUAL \$				
	2009	2010	2011	2012	2013
Intereses por préstamo	1.485	1.127	724	268	0
<b>TOTAL</b>	<b>1.485</b>	<b>1.127</b>	<b>724</b>	<b>268</b>	<b>0</b>

Elaborado: Autora

**HERRAMIENTAS FUNGIBLES**

**ABRACADABRA**

DESCRIPCIÓN	AÑO 0			2009			2010			2011			2012			2013		
	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
Zapatos de disfraces	5	15,00	75,00			0	5	15,00	75,00	10	15,00	150,00	10	15,00	150,00	10	15,00	150,00
Material didáctico para juegos infantiles	5	20,00	100,00			0	5	20,00	100,00	10	20,00	200,00	10	20,00	200,00	10	20,00	200,00
Disfraz mago	2	50,00	100,00			0	2	50,00	100,00	4	50,00	200,00	4	50,00	200,00	4	50,00	200,00
Disfraz payaso	2	50,00	100,00			0	2	50,00	100,00	4	50,00	200,00	4	50,00	200,00	4	50,00	200,00
Disfraz muñeca	1	45,00	45,00			0	1	45,00	45,00	2	45,00	90,00	2	45,00	90,00	2	45,00	90,00
Disfraz arlequín	1	55,00	55,00			0	1	55,00	55,00	2	55,00	110,00	2	55,00	110,00	2	55,00	110,00
Marionetas	4	60,00	240,00			0	3	60,00	180,00	8	60,00	480,00	6	60,00	360,00	6	60,00	360,00
Mesa de fútbol	1	353,68	353,68			0	0	353,68	0,00	1	353,68	353,68	0	353,68	0,00	0	353,68	0,00
Mesa de jockey	1	277,05	277,05			0	0	277,05	0,00	1	277,05	277,05	0	277,05	0,00	0	277,05	0,00
Inflador eléctrico 220v	2	50,00	100,00			0	0	50,00	0,00	4	50,00	200,00	0	50,00	0,00	0	50,00	0,00
Arco metálico	3	30,00	90,00			0	0	30,00	0,00	6	30,00	180,00	0	30,00	0,00	0	30,00	0,00
Columnas metálicas	10	15,00	150,00			0	0	15,00	0,00	20	15,00	300,00	0	15,00	0,00	0	15,00	0,00
Mesas cuadradas blancas (báltico)	25	22,91	572,75			0	4	22,91	91,64	34	22,91	778,94	8	22,91	183,28	8	22,91	183,28
Mesas redondas (cocktel)	6	13,91	83,46			0	1	13,91	13,91	12	13,91	166,92	2	13,91	27,82	2	13,91	27,82
Sillas adultos (perugia)	80	6,98	558,40			0	10	6,98	69,80	90	6,98	628,20	20	6,98	139,60	20	6,98	139,60
Sillas plásticas niños (peques)	80	4,77	381,60			0	10	4,77	47,70	90	4,77	429,30	20	4,77	95,40	20	4,77	95,40
Manteles	1	200,00	200,00			0	1	200,00	200,00	2	200,00	400,00	2	200,00	400,00	2	200,00	400,00
Carpas	10	32,98	329,80			0	0	32,98	0,00	15	32,98	494,70	0	32,98	0,00	0	32,98	0,00
<b>Total</b>		<b>1.302,29</b>	<b>3.811,75</b>			<b>0,00</b>			<b>1.078,05</b>			<b>5.638,80</b>			<b>2.156,10</b>			<b>2.156,10</b>

Fuente: Creaciones Imperio, ferrisariato, Pica,  
Elaborado: Autora

**PRESUPUESTO DE MARKETING**

**ABRACADABRA**

DESCRIPCIÓN	AÑO 0			2009			2010			2011			2012			2013		
	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
Prensa	7	16,80	117,60	12	16,80	201,60	0	16,80	0,00	19	16,80	319,20	0	16,80	0,00	0	16,80	0,00
Evento de inauguración	1	600,00	600,00	0	600,00	0	0	600,00	0,00	1	600,00	600,00	0	600,00	0,00	0	600,00	0,00
Rótulos grandes y llamativos	1	400,00	400,00	0	400,00	0	0	400,00	0,00	1	400,00	400,00	0	400,00	0,00	0	400,00	0,00
Página web*	1	299,00	299,00	0	299,00	0	1	20,66	20,66	1	20,66	20,66	1	20,66	20,66	1	20,66	20,66
Muñecos animados			nómina			nómina			nómina			nómina			nómina			nómina
Globos impresos con logo y mensaje	2000	0,09	180,00		0,09	0	1000	0,09	90,00	3000	0,09	270,00	2000	0,09	180,00	2000	0,09	180,00
Volantes	4000	0,03	130,00	4000	0,03	130	4000	0,03	130,00	12000	0,03	390,00	8000	0,03	260,00	8000	0,03	260,00
Visitas a los parques			nómina			nómina			nómina			nómina			nómina			nómina
Regalos publicitarios	1	640,00	640,00	0	640,00	0	0,5	640,00	320,00	1,5	640,00	960,00	1	640,00	640,00	1	640,00	640,00
Rincón Abracadabra	0	41,67	0,00	12	41,67	500	12	41,67	500,00	24	41,67	1000,01	24	41,67	1000,01	24	41,67	1000,01
Anuncio guía telefónica de Manabí	1	168,00	168,00		168,00	0	1	168,00	168,00	1	168,00	168,00	1	168,00	168,00	1	168,00	168,00
Vallas parques	1	1.086,00	1.086,00		1.086,00	0	1	1.086,00	1.086,00	2	1.086,00	2.172,00	2	1.086,00	2.172,00	2	1.086,00	2.172,00
<b>Total</b>		<b>3.251,59</b>	<b>3.620,60</b>			<b>831,60</b>			<b>2.314,66</b>			<b>6.299,87</b>			<b>4.440,67</b>			<b>4.440,67</b>

Fuente: Creaciones Imperio, ferrisariato, Pica, juguetería, Montero  
Elaborado: Autora

\*Incluye diseño, dominio y almacenamiento por un año, a partir del segundo año el costo corresponde al hospedaje web.

**ANEXO E12**

**GASTOS FIJOS ANUALES  
ABRACADABRA**

<b>Rubro</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Nómina	11.302,87	12.985,51	19.660,05	21.193,22	22.222,88
Arriendo	1.440,00	1.440,00	2.880,00	2.880,00	2.880,00
Luz	420,00	420,00	840,00	840,00	840,00
Agua	240,00	240,00	480,00	480,00	480,00
Teléfono	300,00	300,00	600,00	600,00	600,00
Internet banda ancha	300,00	300,00	600,00	600,00	600,00
Papelería	400,00	400,00	800,00	800,00	800,00
Limpieza	250,00	250,00	500,00	500,00	500,00
Depreciaciones	1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
Amortizaciones	5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
Gastos financieros	1.484,72	1.127,39	723,90	268,30	0,00
<b>Total gastos</b>	<b>23.548,37</b>	<b>24.873,69</b>	<b>35.746,62</b>	<b>30.252,39</b>	<b>31.013,75</b>

Elaborado: Autora

**COSTOS FIJOS ANUALES  
ABRACADABRA**

<b>Rubro</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Nómina	11.473,40	13.308,57	26.583,17	29.222,40	30.623,52
Herramientas fungibles	0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
Arriendo	5.760,00	5.760,00	11.520,00	11.520,00	11.520,00
Seguro de responsabilidad civil	1.168,16	1.168,16	1.168,16	1.168,16	1.168,16
Marketing	831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
Capacitación	0,00	1.320,00	2.904,00	3.194,40	3.513,84
<b>Total costos</b>	<b>19.233,16</b>	<b>24.949,44</b>	<b>54.114,00</b>	<b>51.701,72</b>	<b>53.422,28</b>

\*El valor destinado a capacitación en el año uno se incluye en los gastos preoperacionales.

Elaborado: Autora

### ANEXO E13

#### Costo de oportunidad desapalancado CAPM

$$r = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_p$$

Donde:

rf: tasa libre de riesgo (Bono del Tesoro EE.UU. 5 años) <sup>1</sup>	2,96%
B: beta desapalancada de la industria comparable <sup>2</sup>	1,25
Prima de mercado para pequeñas empresas (rm-rf) <sup>3</sup>	13,40%
rp: riesgo país (BCE)*	6,81%
r:	26,52%

$$r = 0.0296 + 1.25(0.1340) + 0.0681 = 26.52\%$$

<sup>1</sup> <http://www.puentenet.com/cotizaciones/tasas.xhtml> (09-08-2008)

[http://finance.yahoo.com/bonds/composite\\_bond\\_rates](http://finance.yahoo.com/bonds/composite_bond_rates) (09-08-2008)

<sup>2</sup> [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html) By Aswath Damodaran (última actualización enero/2008)

<sup>3</sup> MYERS, BREALEY, "Principios de Finanzas Corporativas", 7ma. Edición, Mc. Graw Hill, 2003, p.108.

\* [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec), Promedio (07/07/08 hasta 08/20/08)

Fuente: DUMRAUF, Guillermo, "Finanzas Corporativas", p.240 y 241.

Elaborado: Autora

**ANEXO E14**  
**FLUJO DE EFECTIVO NO APALANCADO**  
**ABRACADABRA**

Escenario normal

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		124.040	128.125	257.200	265.905	274.990
(+) Ingresos no operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>124.040</b>	<b>128.125</b>	<b>257.200</b>	<b>265.905</b>	<b>274.990</b>
(-) Costo de ventas variable		60.883	62.887	126.250	130.520	134.983
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>63.157</b>	<b>65.238</b>	<b>130.950</b>	<b>135.385</b>	<b>140.007</b>
(-) Gastos de nómina		22.776,27	26.294,08	46.243,22	50.415,62	52.846,40
(-) Gastos generales		10.278,16	11.598,16	22.292,16	22.582,56	22.902,00
(-) Gastos de marketing		831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
(-) Otros gastos		0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
(-) Depreciación		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(-) Amortización		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>41.296,82</b>	<b>48.695,74</b>	<b>89.136,72</b>	<b>81.685,82</b>	<b>84.436,04</b>
<b>BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)</b>		<b>21.859,98</b>	<b>16.542,01</b>	<b>41.813,16</b>	<b>53.698,98</b>	<b>55.571,44</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)						
<b>BAI (Beneficio antes de impuestos)</b>		<b>21.859,98</b>	<b>16.542,01</b>	<b>41.813,16</b>	<b>53.698,98</b>	<b>55.571,44</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		3.279,00	2.481,30	6.271,97	8.054,85	8.335,72
<b>BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)</b>		<b>18.580,99</b>	<b>14.060,70</b>	<b>35.541,19</b>	<b>45.644,13</b>	<b>47.235,72</b>
(-) Impuesto a la renta 25%		4.645,25	3.515,18	8.885,30	11.411,03	11.808,93
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>13.935,74</b>	<b>10.545,53</b>	<b>26.655,89</b>	<b>34.233,10</b>	<b>35.426,79</b>
(+) Depreciaciones		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(+) Amortizaciones		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-28.105					
(-) Inversión de ampliación				-9.628,56		
(-) Inversión de capital de trabajo	-4.788			-4.787,97		
(+) Préstamo						
(-) Amortización deuda						
(+) Valor de rescate						6.604,77
(+) Capital de trabajo						9.575,95
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-32.893,26</b>	<b>21.346,53</b>	<b>17.956,31</b>	<b>20.902,02</b>	<b>36.323,97</b>	<b>53.698,38</b>

Costo de oportunidad	26,52%
VAN	\$ 36.258,86
TIR	66,20%

Elaborado por: Autora

**FLUJO DE EFECTIVO NO APALANCADO**  
**ABRACADABRA**

Escenario optimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		131.120	138.650	279.130	295.025	312.865
(+) Ingresos no operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>131.120</b>	<b>138.650</b>	<b>279.130</b>	<b>295.025</b>	<b>312.865</b>
(-) Costo de ventas variable		64.357	68.056	137.015	144.813	153.564
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>66.763</b>	<b>70.594</b>	<b>142.115</b>	<b>150.212</b>	<b>159.301</b>
(-) Gastos de nómina		22.776,27	26.294,08	46.243,22	50.415,62	52.846,40
(-) Gastos generales		10.278,16	11.598,16	22.292,16	22.582,56	22.902,00
(-) Gastos de marketing		831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
(-) Otros gastos		0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
(-) Depreciación		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(-) Amortización		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>41.296,82</b>	<b>48.695,74</b>	<b>89.136,72</b>	<b>81.685,82</b>	<b>84.436,04</b>
<b>BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)</b>		<b>25.465,90</b>	<b>21.898,42</b>	<b>52.978,70</b>	<b>68.526,22</b>	<b>74.865,23</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)						
<b>BAI (Beneficio antes de impuestos)</b>		<b>25.465,90</b>	<b>21.898,42</b>	<b>52.978,70</b>	<b>68.526,22</b>	<b>74.865,23</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		3.819,88	3.284,76	7.946,81	10.278,93	11.229,78
<b>BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)</b>		<b>21.646,01</b>	<b>18.613,66</b>	<b>45.031,90</b>	<b>58.247,29</b>	<b>63.635,45</b>
(-) Impuesto a la renta 25%		5.411,50	4.653,41	11.257,97	14.561,82	15.908,86
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>16.234,51</b>	<b>13.960,24</b>	<b>33.773,92</b>	<b>43.685,46</b>	<b>47.726,59</b>
(+) Depreciaciones		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(+) Amortizaciones		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-28.105					
(-) Inversión de ampliación				-9.628,56		
(-) Inversión de capital de trabajo	-4.788			-4.787,97		
(+) Préstamo						
(-) Amortización deuda						
(+) Valor de rescate						6.604,77
(+) Capital de trabajo						9.575,95
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-32.893,26</b>	<b>23.645,30</b>	<b>21.371,03</b>	<b>28.020,05</b>	<b>45.776,33</b>	<b>65.998,17</b>

Costo de oportunidad	26,52%
VAN	\$ 51.207,06
TIR	78,82%

Elaborado por: Autora

**FLUJO DE EFECTIVO NO APALANCADO**  
**ABRACADABRA**

Escenario pesimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		115.975	119.030	238.430	242.600	247.515
(+) Ingresos no operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>115.975</b>	<b>119.030</b>	<b>238.430</b>	<b>242.600</b>	<b>247.515</b>
(-) Costo de ventas variable		56.923	58.428	117.031	119.075	121.492
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>59.052</b>	<b>60.602</b>	<b>121.399</b>	<b>123.525</b>	<b>126.023</b>
(-) Gastos de nómina		22.776,27	26.294,08	46.243,22	50.415,62	52.846,40
(-) Gastos generales		10.278,16	11.598,16	22.292,16	22.582,56	22.902,00
(-) Gastos de marketing		831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
(-) Otros gastos		0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
(-) Depreciación		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(-) Amortización		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>41.296,82</b>	<b>48.695,74</b>	<b>89.136,72</b>	<b>81.685,82</b>	<b>84.436,04</b>
<b>BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)</b>		<b>17.755,51</b>	<b>11.905,91</b>	<b>32.262,62</b>	<b>41.838,96</b>	<b>41.587,14</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)						
<b>BAI (Beneficio antes de impuestos)</b>		<b>17.755,51</b>	<b>11.905,91</b>	<b>32.262,62</b>	<b>41.838,96</b>	<b>41.587,14</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		2.663,33	1.785,89	4.839,39	6.275,84	6.238,07
<b>BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)</b>		<b>15.092,19</b>	<b>10.120,02</b>	<b>27.423,23</b>	<b>35.563,12</b>	<b>35.349,07</b>
(-) Impuesto a la renta 25%		3.773,05	2.530,00	6.855,81	8.890,78	8.837,27
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>11.319,14</b>	<b>7.590,01</b>	<b>20.567,42</b>	<b>26.672,34</b>	<b>26.511,80</b>
(+) Depreciaciones		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(+) Amortizaciones		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-28.105					
(-) Inversión de ampliación				-9.628,56		
(-) Inversión de capital de trabajo	-4.788			-4.787,97		
(+) Préstamo						
(-) Amortización deuda						
(+) Valor de rescate						6.604,77
(+) Capital de trabajo						9.575,95
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-32.893,26</b>	<b>18.729,93</b>	<b>15.000,80</b>	<b>14.813,55</b>	<b>28.763,21</b>	<b>44.783,39</b>

Costo de oportunidad	26,52%
VAN	\$ 23.637,09
TIR	53,88%

Elaborado por: Autora

**FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO  
ABRACADABRA**

Escenario normal

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		124.040	128.125	257.200	265.905	274.990
(+) Ingresos no operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>124.040</b>	<b>128.125</b>	<b>257.200</b>	<b>265.905</b>	<b>274.990</b>
(-) Costo de ventas variable		60.883	62.887	126.250	130.520	134.983
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>63.157</b>	<b>65.238</b>	<b>130.950</b>	<b>135.385</b>	<b>140.007</b>
(-) Gastos de nómina		22.776,27	26.294,08	46.243,22	50.415,62	52.846,40
(-) Gastos generales		10.278,16	11.598,16	22.292,16	22.582,56	22.902,00
(-) Gastos de marketing		831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
(-) Herramientas fungibles		0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
(-) Depreciación		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(-) Amortización		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>41.296,82</b>	<b>48.695,74</b>	<b>89.136,72</b>	<b>81.685,82</b>	<b>84.436,04</b>
<b>BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)</b>		<b>21.859,98</b>	<b>16.542,01</b>	<b>41.813,16</b>	<b>53.698,98</b>	<b>55.571,44</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)		1.484,72	1.127,39	723,90	268,30	0,00
<b>BAI (Beneficio antes de impuestos)</b>		<b>20.375,26</b>	<b>15.414,61</b>	<b>41.089,26</b>	<b>53.430,68</b>	<b>55.571,44</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		\$3.056,29	\$2.312,19	\$6.163,39	\$8.014,6	\$8.335,72
<b>BAI (Beneficio antes de Impuesto a la renta)</b>		<b>17.318,97</b>	<b>13.102,42</b>	<b>34.925,87</b>	<b>45.416,08</b>	<b>47.235,72</b>
(-) Impuesto a la renta 25%		\$4.329,74	\$3.275,61	\$8.731,5	\$11.354,0	\$11.808,93
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>12.989,23</b>	<b>9.826,82</b>	<b>26.194,40</b>	<b>34.062,06</b>	<b>35.426,79</b>
(+) Depreciaciones		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(+) Amortizaciones		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-28.105					
(-) Inversión de ampliación				-9.628,56		
(-) Inversión de capital de trabajo	-4.788			-4.787,97		
(+) Préstamo	13.400,00					
(-) Amortización deuda		-2.766,36	-3.123,69	-3.527,17	-3.982,78	
(+) Valor de rescate						6.604,77
(+) Capital de trabajo						9.575,947
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-19.493,26</b>	<b>17.633,66</b>	<b>14.113,91</b>	<b>16.913,36</b>	<b>32.170,15</b>	<b>53.698,38</b>

<b>VANajustado</b>	<b>\$ 37.362,89</b>
<b>TIR</b>	<b>93,49%</b>

Elaborado por: Autora

**FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO  
ABRACADABRA**

Escenario optimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		131.120	138.650	279.130	295.025	312.865
(+) Ingresos no operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>131.120</b>	<b>138.650</b>	<b>279.130</b>	<b>295.025</b>	<b>312.865</b>
(-) Costo de ventas variable		64.357	68.056	137.015	144.813	153.564
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>66.763</b>	<b>70.594</b>	<b>142.115</b>	<b>150.212</b>	<b>159.301</b>
(-) Gastos de nómina		22.776,27	26.294,08	46.243,22	50.415,62	52.846,40
(-) Gastos generales		10.278,16	11.598,16	22.292,16	22.582,56	22.902,00
(-) Gastos de marketing		831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
(-) Gastos de venta		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Herramientas fungibles		0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
(-) Depreciación		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(-) Amortización		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>41.296,82</b>	<b>48.695,74</b>	<b>89.136,72</b>	<b>81.685,82</b>	<b>84.436,04</b>
<b>BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)</b>		<b>25.465,90</b>	<b>21.898,42</b>	<b>52.978,70</b>	<b>68.526,22</b>	<b>74.865,23</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)		1.484,72	1.127,39	723,90	268,30	0,00
<b>BAI (Beneficio antes de impuestos)</b>		<b>23.981,18</b>	<b>20.771,03</b>	<b>52.254,80</b>	<b>68.257,92</b>	<b>74.865,23</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		\$3.597,18	\$3.115,65	\$7.838,2	\$10.238,7	\$11.229,78
<b>BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)</b>		<b>20.384,00</b>	<b>17.655,37</b>	<b>44.416,58</b>	<b>58.019,23</b>	<b>63.635,45</b>
(-) Impuesto a la renta 25%		\$5.096,00	\$4.413,84	\$11.104,1	\$14.504,8	\$15.908,86
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>15.288,00</b>	<b>13.241,53</b>	<b>33.312,43</b>	<b>43.514,42</b>	<b>47.726,59</b>
(+) Depreciaciones		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(+) Amortizaciones		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-28.105					
(-) Inversión de ampliación				-9.628,56		
(-) Inversión de capital de trabajo	-4.788			-4.787,97		
(+) Préstamo	13.400,00					
(-) Amortización deuda		-2.766,36	-3.123,69	-3.527,17	-3.982,78	
(+) Valor de rescate						6.604,77
(+) Capital de trabajo						9.575,95
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-19.493,26</b>	<b>19.932,43</b>	<b>17.528,63</b>	<b>24.031,39</b>	<b>41.622,51</b>	<b>65.998,17</b>

<b>VANajustado</b>	<b>\$ 52.311,08</b>
<b>TIR</b>	<b>111,65%</b>

Elaborado por: Autora

**FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO**  
**ABRACADABRA**

Escenario pesimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		115.975	119.030	238.430	242.600	247.515
(+) Ingresos no operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>115.975</b>	<b>119.030</b>	<b>238.430</b>	<b>242.600</b>	<b>247.515</b>
(-) Costo de ventas variable		56.923	58.428	117.031	119.075	121.492
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>59.052</b>	<b>60.602</b>	<b>121.399</b>	<b>123.525</b>	<b>126.023</b>
(-) Gastos de nómina		22.776,27	26.294,08	46.243,22	50.415,62	52.846,40
(-) Gastos generales		10.278,16	11.598,16	22.292,16	22.582,56	22.902,00
(-) Gastos de marketing		831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
(-) Gastos de venta		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Herramientas fungibles		0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
(-) Depreciación		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(-) Amortización		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>41.296,82</b>	<b>48.695,74</b>	<b>89.136,72</b>	<b>81.685,82</b>	<b>84.436,04</b>
<b>BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)</b>		<b>17.755,51</b>	<b>11.905,91</b>	<b>32.262,62</b>	<b>41.838,96</b>	<b>41.587,14</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)		1.484,72	1.127,39	723,90	268,30	0,00
<b>BAI (Beneficio antes de impuestos)</b>		<b>16.270,79</b>	<b>10.778,51</b>	<b>31.538,71</b>	<b>41.570,67</b>	<b>41.587,14</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		\$2.440,62	\$1.616,78	\$4.730,8	\$6.235,6	\$6.238,07
<b>BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)</b>		<b>13.830,17</b>	<b>9.161,74</b>	<b>26.807,91</b>	<b>35.335,07</b>	<b>35.349,07</b>
(-) Impuesto a la renta 25%		\$3.457,54	\$2.290,43	\$6.702,0	\$8.833,8	\$8.837,27
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>10.372,63</b>	<b>6.871,30</b>	<b>20.105,93</b>	<b>26.501,30</b>	<b>26.511,80</b>
(+) Depreciaciones		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(+) Amortizaciones		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-28.105					
(-) Inversión de ampliación				-9.628,56		
(-) Inversión de capital de trabajo	-4.788			-4.787,97		
(+) Préstamo	13.400,00					
(-) Amortización deuda		-2.766,36	-3.123,69	-3.527,17	-3.982,78	
(+) Valor de rescate						6.604,77
(+) Capital de trabajo						9.575,95
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-19.493,26</b>	<b>15.017,06</b>	<b>11.158,40</b>	<b>10.824,88</b>	<b>24.609,39</b>	<b>44.783,39</b>

<b>VANajustado</b>	<b>\$ 24.741,12</b>
<b>TIR</b>	<b>75,40%</b>

Elaborado por: Autora

**ANEXO E15**

**VALOR ACTUAL NETO AJUSTADO**

**FLUJO DE LA DEUDA NETO DE IMPUESTOS**

Detalle	Año 0	AÑO 1												AÑO 2												AÑO 3												AÑO 4													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Intereses		136	134	132	130	127	125	123	120	118	116	113	111	108	106	103	101	98	95	93	90	87	85	82	79	76	74	71	68	65	62	59	56	53	50	47	44	41	37	34	31	28	24	21	17	14	11	7	4		
Impuesto 36.25%		49	49	48	47	46	45.3	44.5	43.6	42.8	41.9	41	40.1	39.2	38.3	37.4	36.5	35.5	34.6	33.6	32.7	31.7	30.7	29.7	28.7	27.7	26.7	25.6	24.6	23.5	22.5	21.4	20.3	19.2	18.1	17	15.8	14.7	13.5	12.4	11.2	9.99	8.79	7.57	6.34	5.1	3.84	2.57	1.29		
Interés neto		87	86	84	83	81	79.7	78.2	76.7	75.2	73.7	72.1	70.6	69	67.4	65.8	64.1	62.5	60.8	59.2	57.5	55.7	54	52.3	50.5	48.7	46.9	45.1	43.3	41.4	39.5	37.6	35.7	33.8	31.8	29.8	27.8	25.8	23.8	21.7	19.7	17.6	15.5	13.3	11.1	8.96	6.76	4.53	2.27		
Préstamo	13400																																																		
Amortización		218	220	222	225	227	229	232	234	236	239	241	244	246	249	251	254	256	259	261	264	267	270	272	275	278	281	284	286	289	292	295	298	301	304	307	311	314	317	320	323	327	330	333	337	340	344	347	351		
Flujo deuda	13400	-305	-306	-306	-307	-308	-309	-310	-311	-311	-312	-313	-314	-315	-316	-317	-318	-319	-320	-321	-322	-323	-324	-325	-326	-327	-328	-329	-330	-331	-332	-333	-334	-335	-336	-337	-338	-340	-341	-342	-343	-344	-345	-347	-348	-349	-350	-352	-353		

**VANdeuda**      \$1.104,03  
i                    12,21%

\$1.104,03      **VAN EF**

<b>VAN ajustado= VANp+ VANd</b>			
	<b>VANp</b>	<b>VANd</b>	<b>VANa</b>
<b>Normal</b>	36.258,86	1.104,03	37.362,89
<b>Optimista</b>	51.207,06	1.104,03	52.311,08
<b>Pesimista</b>	23.637,09	1.104,03	24.741,12

## ANEXO E16

### RESUMEN VAN Y TIR ABRACADABRA

#### Con apalancamiento

	Normal	Optimista	Pesimista
VANa	\$ 37.362,89	\$ 52.311,08	\$ 24.741,12
TIR	93,49%	111,65%	75,40%

#### Sin apalancamiento

	Normal	Optimista	Pesimista
VAN	\$ 36.258,86	\$ 51.207,06	\$ 23.637,09
TIR	66,20%	78,82%	53,88%

**ANEXO E17**

<b>ABRACADABRA</b>					
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
<b>VENTAS = PRECIO X CANTIDAD</b> <b>VENTAS = C. FIJOS + C. VARIABLES + UTILIDAD</b> <b>PUNTO DE EQUILIBRIO, LA UTILIDAD = 0</b> $Q = \frac{CF}{P - CV_u}$					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>	42.781,5	49.823,13	89.860,62	81.954,11	84.436,04
<b>COSTO VARIABLE POR PERSONA (PROMEDIO)</b>	5,9	5,9	5,9	5,9	5,9
<b>PRECIO POR PERSONA</b>	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO:</b>					
<b>Nº DE PERSONAS</b>	<b>7.036</b>	<b>8.194</b>	<b>14.779</b>	<b>13.479</b>	<b>13.887</b>
<b>VENTAS USD</b>	<b>84.434</b>	<b>98.331</b>	<b>177.349</b>	<b>161.745</b>	<b>166.644</b>

Para calcular el punto de equilibrio se estableció una proyección de ventas por número de personas invitadas a cada evento, se estableció el precio por persona y el costo variable medio por persona.  
 No se consideró la venta de los productos adicionales.

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO</b>					
<b>Producto</b>	<b>Nº DE EVENTOS</b>				
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Paquete 1 20-30	89	104	187	171	176
Paquete 2 30 - 40	49	57	103	94	97
Paquete 3 40- 50	32	38	68	62	64
Paquete 4 + 50	13	15	27	25	25
<b>Total</b>	<b>184</b>	<b>214</b>	<b>386</b>	<b>352</b>	<b>362</b>
% Proyección de ventas normal	75%	85%	76%	67%	67%
% Proyección de ventas optimista	71%	78%	70%	60%	59%
% Proyección de ventas pesimista	80%	91%	82%	73%	74%

Para establecer el punto de equilibrio por producto se tomó en cuenta el número de invitados a cada evento; según la investigación de mercados, el 38% invita entre 20 - 30 personas, el 28% de 30-40, el 23% de 40-50 y el 11% más de 50 invitados.

ANEXO E18

PERÍODO DE RECUPERACIÓN - PROYECTO NO APALANCADO  
ABRACADABRA

Escenario normal

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
1	\$ 17.633,66	\$ 13.937,56	\$ 13.937,56
2	\$ 14.113,91	\$ 11.155,57	\$ 25.093,13
3	\$ 16.913,36	\$ 13.368,23	\$ 38.461,36
4	\$ 32.170,15	\$ 25.427,13	\$ 63.888,49
5	\$ 53.698,38	\$ 42.442,94	\$ 106.331,42

Inversión	-32.893,26
trecup=	\$ 13.937,56
	\$ 11.155,57
	\$ 7.800,13
	<b>2,58</b> años

Escenario optimista

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
1	\$ 19.932,43	\$ 15.754,49	\$ 15.754,49
2	\$ 17.528,63	\$ 13.854,54	\$ 29.609,04
3	\$ 24.031,39	\$ 18.994,29	\$ 48.603,33
4	\$ 41.622,51	\$ 32.898,23	\$ 81.501,56
5	\$ 65.998,17	\$ 52.164,63	\$ 133.666,19

Inversión	-32.893,26
trecup=	\$ 15.754,49
	\$ 13.854,54
	\$ 3.284,22
	<b>2,17</b> años

Escenario pesimista

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
1	\$ 15.017,06	\$ 11.869,41	\$ 11.869,41
2	\$ 11.158,40	\$ 8.819,55	\$ 20.688,95
3	\$ 10.824,88	\$ 8.555,94	\$ 29.244,89
4	\$ 24.609,39	\$ 19.451,14	\$ 48.696,03
5	\$ 44.783,39	\$ 35.396,57	\$ 84.092,60

Inversión	-32.893,26
trecup=	\$ 11.869,41
	\$ 8.819,55
	\$ 8.555,94
	\$ 3.648,36
	<b>3,19</b> años

**PERÍODO DE RECUPERACIÓN - PROYECTO APALANCADO  
ABRACADABRA**

**Escenario normal**

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
1	\$ 17.633,66	\$ 13.937,56	\$ 13.937,56
2	\$ 14.113,91	\$ 11.155,57	\$ 25.093,13
3	\$ 16.913,36	\$ 13.368,23	\$ 38.461,36
4	\$ 32.170,15	\$ 25.427,13	\$ 63.888,49
5	\$ 53.698,38	\$ 42.442,94	\$ 106.331,42

Inversión -19.493,26  
 recup= \$ 13.937,56  
 \$ 5.555,70

**1,50** años

**Escenario optimista**

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
1	\$ 19.932,43	\$ 15.754,49	\$ 15.754,49
2	\$ 17.528,63	\$ 13.854,54	\$ 29.609,04
3	\$ 24.031,39	\$ 18.994,29	\$ 48.603,33
4	\$ 41.622,51	\$ 32.898,23	\$ 81.501,56
5	\$ 65.998,17	\$ 52.164,63	\$ 133.666,19

Inversión -19.493,26  
 recup= \$ 15.754,49  
 \$ 3.738,76

**1,27** años

**Escenario pesimista**

AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
1	\$ 15.017,06	\$ 11.869,41	\$ 11.869,41
2	\$ 11.158,40	\$ 8.819,55	\$ 20.688,95
3	\$ 10.824,88	\$ 8.555,94	\$ 29.244,89
4	\$ 24.609,39	\$ 19.451,14	\$ 48.696,03
5	\$ 44.783,39	\$ 35.396,57	\$ 84.092,60

Inversión -19.493,26  
 recup= \$ 11.869,41  
 \$ 7.623,85

**1,86** años

**ANEXO E19**

**ANÁLISIS DE RIESGO DEL PROYECTO APALANCADO**

**AÑO 1**

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- $\bar{A}$ x)	Desviación <sup>2</sup> (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup>	Producto (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup> x Px
Normal	17.633,66	35%	6.171,78	-511,13	261.250,75	91.437,76
Optimista	19.932,43	45%	8.969,59	1.787,64	3.195.670,61	1.438.051,78
Pesimista	15.017,06	20%	3.003,41	-3.127,73	9.782.673,47	1.956.534,69

$\bar{A}$ : 18.144,78      Varianza: 3.486.024,23

Desviación estándar: 1.867,09

Coefficiente de variación: 0,10

Ax: Flujo de caja de la posibilidad x

Px: Probabilidad de ocurrencia (Las probabilidades se asignaron de acuerdo a las variables investigadas en el entorno y en la investigación de mercados)

$\bar{A}$ : Valor esperado de la distribución de probabilidades del VAN

**AÑO 2**

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- $\bar{A}$ x)	Desviación <sup>2</sup> (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup>	Producto (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup> x Px
Normal	14.113,91	35%	4.939,87	-945,52	894.005,81	312.902,03
Optimista	17.528,63	45%	7.887,88	2.469,20	6.096.927,70	2.743.617,46
Pesimista	11.158,40	20%	2.231,68	-3.901,03	15.218.054,98	3.043.611,00

$\bar{A}$ : 15.059,43      Varianza: 6.100.130,49

Desviación estándar: 2.469,84

Coefficiente de variación: 0,16

**AÑO 3**

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- $\bar{A}$ x)	Desviación <sup>2</sup> (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup>	Producto (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup> x Px
Normal	16.913,36	35%	5.919,67	-1.985,42	3.941.891,78	1.379.662,12
Optimista	24.031,39	45%	10.814,12	5.132,61	26.343.705,43	11.854.667,44
Pesimista	10.824,88	20%	2.164,98	-8.073,89	65.187.735,86	13.037.547,17

$\bar{A}$ : 18.898,78      Varianza: 26.271.876,74

Desviación estándar: 5.125,61

Coefficiente de variación: 0,27

**AÑO 4**

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- $\bar{A}$ x)	Desviación <sup>2</sup> (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup>	Producto (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup> x Px
Normal	32.170,15	35%	11.259,55	-2.741,41	7.515.342,84	2.630.369,99
Optimista	41.622,51	45%	18.730,13	6.710,95	45.036.889,33	20.266.600,20
Pesimista	24.609,39	20%	4.921,88	-10.302,17	106.134.750,49	21.226.950,10

$\bar{A}$ : 34.911,56      Varianza: 44.123.920,29

Desviación estándar: 6.642,58

Coefficiente de variación: 0,19

**AÑO 5**

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- $\bar{A}$ x)	Desviación <sup>2</sup> (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup>	Producto (Ax- $\bar{A}$ x) <sup>2</sup> x Px
Normal	53.698,38	35%	18.794,43	-3.751,91	14.076.822,57	4.926.887,90
Optimista	65.998,17	45%	29.699,18	8.547,89	73.066.340,06	32.879.853,03
Pesimista	44.783,39	20%	8.956,68	-12.666,90	160.450.366,77	32.090.073,35

$\bar{A}$ : 57.450,29      Varianza: 69.896.814,28

Desviación estándar: 8.360,43

Coefficiente de variación: 0,15

El riesgo de un proyecto se define como la variabilidad de los flujos de caja reales respecto de los estimados, mientras más grande sea esa variabilidad, mayor es el riesgo del proyecto.

La falta de certeza de las estimaciones del comportamiento futuro se pueden asociar normalmente a una distribución de probabilidades de los flujos de caja generados por el proyecto

**ANÁLISIS DE RIESGO DEL PROYECTO DESAPALANCADO**

**AÑO 1**

Escenario	VA flujo de caja Ax <sup>1</sup>	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax - $\bar{A}$ )	Desviación <sup>2</sup> (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup>	Producto (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup> x Px	
Normal	21.346,53	35%	7.471,28	-511,13	261.250,75	91.437,76	
Optimista	23.645,30	45%	10.640,38	1.787,64	3.195.670,61	1.438.051,78	
Pesimista	18.729,93	20%	3.745,99	-3.127,73	9.782.673,47	1.956.534,69	
$\bar{A}$ :			21.857,65	Varianza		3.486.024,23	
						Desviación estándar	1.867,09
						Coefficiente de variación	0,09

Ax    <sup>1</sup>Flujo de caja de la posibilidad x  
Px:    Px: probabilidad de ocurrencia  
 $\bar{A}$ :    Valor esperado de la distribución de probabilidades del VAN

**AÑO 2**

Escenario	VA flujo de caja Ax <sup>1</sup>	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax - $\bar{A}$ )	Desviación <sup>2</sup> (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup>	Producto (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup> x Px	
Normal	17.956,31	35%	6.284,71	-945,52	894.005,81	312.902,03	
Optimista	21.371,03	45%	9.616,96	2.469,20	6.096.927,70	2.743.617,46	
Pesimista	15.000,80	20%	3.000,16	-3.901,03	15.218.054,98	3.043.611,00	
$\bar{A}$ :			18.901,83	Varianza:		6.100.130,49	
						Desviación estándar	2.469,84
						Coefficiente de variación	0,13

**AÑO 3**

Escenario	VA flujo de caja Ax <sup>1</sup>	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax - $\bar{A}$ )	Desviación <sup>2</sup> (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup>	Producto (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup> x Px	
Normal	20.902,02	35%	7.315,71	-1.985,42	3.941.891,78	1.379.662,12	
Optimista	28.020,05	45%	12.609,02	5.132,61	26.343.705,43	11.854.667,44	
Pesimista	14.813,55	20%	2.962,71	-8.073,89	65.187.735,86	13.037.547,17	
$\bar{A}$ :			22.887,44	Varianza:		26.271.876,74	
						Desviación estándar	5.125,61
						Coefficiente de variación	0,22

**AÑO 4**

Escenario	VA flujo de caja Ax <sup>1</sup>	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax - $\bar{A}$ )	Desviación <sup>2</sup> (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup>	Producto (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup> x Px	
Normal	36.323,97	35%	12.713,39	-2.741,41	7.515.342,84	2.630.369,99	
Optimista	45.776,33	45%	20.599,35	6.710,95	45.036.889,33	20.266.600,20	
Pesimista	28.763,21	20%	5.752,64	-10.302,17	106.134.750,49	21.226.950,10	
$\bar{A}$ :			39.065,38	Varianza:		44.123.920,29	
						Desviación estándar	6.642,58
						Coefficiente de variación	0,17

**AÑO 5**

Escenario	VA flujo de caja Ax <sup>1</sup>	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax - $\bar{A}$ )	Desviación <sup>2</sup> (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup>	Producto (Ax - $\bar{A}$ ) <sup>2</sup> x Px	
Normal	53.698,38	35%	18.794,43	-3.751,91	14.076.822,57	4.926.887,90	
Optimista	65.998,17	45%	29.699,18	8.547,89	73.066.340,06	32.879.853,03	
Pesimista	44.783,39	20%	8.956,68	-12.666,90	160.450.366,77	32.090.073,35	
$\bar{A}$ :			57.450,29	Varianza:		69.896.814,28	
						Desviación estándar	8.360,43
						Coefficiente de variación	0,15

**ANÁLISIS DE RIESGO DEL PROYECTO APALANCADO**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Á:</b>	18.144,78	15.059,43	18.898,78	34.911,56	57.450,29
<b>Varianza</b>	3.486.024,23	6.100.130,49	26.271.876,74	44.123.920,29	69.896.814,28
<b>Desviación estándar</b>	1.867,09	2.469,84	5.125,61	6.642,58	8.360,43
<b>Coefficiente de variación</b>	0,10	0,16	0,27	0,19	0,15

**ANÁLISIS DE RIESGO DEL PROYECTO DESAPALANCADO**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Á:</b>	21.857,65	18.901,83	22.887,44	39.065,38	57.450,29
<b>Varianza</b>	3.486.024,23	6.100.130,49	26.271.876,74	44.123.920,29	69.896.814,28
<b>Desviación estándar</b>	1.867,09	2.469,84	5.125,61	6.642,58	8.360,43
<b>Coefficiente de variación</b>	0,09	0,13	0,22	0,17	0,15

ANEXO E20

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD - FLUJO DE EFECTIVO NO APALANCADO  
ABRACADABRA

Variable precio - escenario normal

DATOS

Q	9.970	10.300	20.680	21.380	22.110
CV	5,92	5,92	5,92	5,92	5,92
P	10,82	10,82	10,82	10,82	10,82

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		107.851	111.421	223.707	231.280	239.176
(+) Ingresos no operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>107.851</b>	<b>111.421</b>	<b>223.707</b>	<b>231.280</b>	<b>239.176</b>
(-) Costo de ventas variable		58.998	60.951	122.375	126.518	130.837
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>48.853</b>	<b>50.470</b>	<b>101.332</b>	<b>104.762</b>	<b>108.339</b>
(-) Gastos de nómina		22.776,27	26.294,08	46.243,22	50.415,62	52.846,40
(-) Gastos generales		10.278,16	11.598,16	22.292,16	22.582,56	22.902,00
(-) Gastos de marketing		831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
(-) Gastos de venta		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Herramientas fungibles		0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
(-) Depreciación		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(-) Amortización		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>41.296,82</b>	<b>48.695,74</b>	<b>89.136,72</b>	<b>81.685,82</b>	<b>84.436,04</b>
<b>BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)</b>		<b>7.556,11</b>	<b>1.774,21</b>	<b>12.195,35</b>	<b>23.076,33</b>	<b>23.902,69</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)						
<b>BAI (Beneficio antes de impuestos)</b>		<b>7.556,11</b>	<b>1.774,21</b>	<b>12.195,35</b>	<b>23.076,33</b>	<b>23.902,69</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		1.133,42	266,13	1.829,30	\$3.461,5	\$3.585,4
<b>BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)</b>		<b>6.422,69</b>	<b>1.508,08</b>	<b>10.366,04</b>	<b>\$19.614,9</b>	<b>\$20.317,3</b>
(-) Impuesto a la renta 25%		1.605,67	377,02	2.591,51	\$4.903,7	\$5.079,3
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>4.817,02</b>	<b>1.131,06</b>	<b>7.774,53</b>	<b>14.711,16</b>	<b>15.237,97</b>
(+) Depreciaciones		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(+) Amortizaciones		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-28.105					
(-) Inversión de ampliación				-9.628,56		
(-) Inversión de capital de trabajo	-4.788			-4.787,97		
(+) Préstamo						
(-) Amortización deuda						
(+) Valor de rescate						6.605
(+) Capital de trabajo						9.576
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-32.893,26</b>	<b>12.227,80</b>	<b>8.541,85</b>	<b>2.020,66</b>	<b>16.802,03</b>	<b>33.509,55</b>

Costo de oportunidad	26,52%
VAN	\$ 0,00
TIR	26,52%

EL P.V.P inicial puede disminuir a \$10.82 (9.854%) para que el proyecto siga siendo rentable.

Es decir el paquete uno puede disminuir a \$325, el 2 a \$433, el 3 a \$541 y el 4 a \$649.

Elaborado por: Autora

**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD - FLUJO DE EFECTIVO NO APALANCADO  
ABRACADABRA**

**Variable costo variable - escenario normal**

DATOS	Q	9.970	10.300	20.680	21.380	22.110
	CV	7,10	7,10	7,10	7,10	7,10
	P	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		119.640	123.600	248.161	256.561	265.320
(+) Ingresos no operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>119.640</b>	<b>123.600</b>	<b>248.161</b>	<b>256.561</b>	<b>265.320</b>
(-) Costo de ventas variable		70.787	73.130	146.828	151.799	156.981
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>48.853</b>	<b>50.470</b>	<b>101.332</b>	<b>104.762</b>	<b>108.339</b>
(-) Gastos de nómina		22.776,27	26.294,08	46.243,22	50.415,62	52.846,40
(-) Gastos generales		10.278,16	11.598,16	22.292,16	22.582,56	22.902,00
(-) Gastos de marketing		831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
(-) Gastos de venta		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Herramientas fungibles		0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
(-) Depreciación		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(-) Amortización		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>41.296,82</b>	<b>48.695,74</b>	<b>89.136,72</b>	<b>81.685,82</b>	<b>84.436,04</b>
<b>BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)</b>		<b>7.556,11</b>	<b>1.774,21</b>	<b>12.195,35</b>	<b>23.076,33</b>	<b>23.902,69</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)						
<b>BAI (Beneficio antes de impuestos)</b>		<b>7.556,11</b>	<b>1.774,21</b>	<b>12.195,35</b>	<b>23.076,33</b>	<b>23.902,69</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		1.133,42	266,13	1.829,30	\$3.461,5	\$3.585,4
<b>BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)</b>		<b>6.422,69</b>	<b>1.508,08</b>	<b>10.366,04</b>	<b>\$19.614,9</b>	<b>\$20.317,3</b>
(-) Impuesto a la renta 25%		1.605,67	377,02	2.591,51	\$4.903,7	\$5.079,3
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>4.817,02</b>	<b>1.131,06</b>	<b>7.774,53</b>	<b>14.711,16</b>	<b>15.237,97</b>
(+) Depreciaciones		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(+) Amortizaciones		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-28.105					
(-) Inversión de ampliación				-9.629		
(-) Inversión de capital de trabajo	-4.788			-4.788		
(+) Préstamo						
(-) Amortización deuda						
(+) Valor de rescate						6.605
(+) Capital de trabajo						9.576
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-32.893,26</b>	<b>12.227,80</b>	<b>8.541,85</b>	<b>2.020,66</b>	<b>16.802,03</b>	<b>33.509,55</b>

<b>Costo de oportunidad</b>	<b>26,52%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>TIR</b>	<b>26,52%</b>

El costo variable puede aumentar a \$7.10 es decir 19.98% para que el proyecto siga siendo rentable.

EL CV del paquete 1 puede aumentar a \$213, el 2 a \$284, el 3 a \$355 y el 4 a \$426.

Elaborado por: Autora

**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD - FLUJO DE EFECTIVO NO APALANCADO  
ABRACADABRA**

**Variable cantidad - escenario normal**

<b>DATOS</b>	<b>Q</b>	8.032	8.298	16.660	17.224	17.812
	<b>CV</b>	5,92	5,92	5,92	5,92	5,92
	<b>P</b>	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos operacionales		96.381	99.572	199.917	206.684	213.740
(+) Ingresos no operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>96.381</b>	<b>99.572</b>	<b>199.917</b>	<b>206.684</b>	<b>213.740</b>
(-) Costo de ventas variable		47.528	49.102	98.585	101.922	105.402
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>48.853</b>	<b>50.470</b>	<b>101.332</b>	<b>104.762</b>	<b>108.339</b>
(-) Gastos de nómina		22.776,27	26.294,08	46.243,22	50.415,62	52.846,40
(-) Gastos generales		10.278,16	11.598,16	22.292,16	22.582,56	22.902,00
(-) Gastos de marketing		831,60	2.314,66	6.299,87	4.440,67	4.440,67
(-) Gastos de venta		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Herramientas fungibles		0,00	1.078,05	5.638,80	2.156,10	2.156,10
(-) Depreciación		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(-) Amortización		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>41.296,82</b>	<b>48.695,74</b>	<b>89.136,72</b>	<b>81.685,82</b>	<b>84.436,04</b>
<b>BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)</b>		<b>7.556,11</b>	<b>1.774,21</b>	<b>12.195,35</b>	<b>23.076,33</b>	<b>23.902,69</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)						
<b>BAI (Beneficio antes de impuestos)</b>		<b>7.556,11</b>	<b>1.774,21</b>	<b>12.195,35</b>	<b>23.076,33</b>	<b>23.902,69</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		1.133,42	266,13	1.829,30	\$3.461,5	\$3.585,4
<b>BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)</b>		<b>6.422,69</b>	<b>1.508,08</b>	<b>10.366,04</b>	<b>\$19.614,9</b>	<b>\$20.317,3</b>
(-) Impuesto a la renta 25%		1.605,67	377,02	2.591,51	\$4.903,7	\$5.079,3
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>4.817,02</b>	<b>1.131,06</b>	<b>7.774,53</b>	<b>14.711,16</b>	<b>15.237,97</b>
(+) Depreciaciones		1.433,88	1.433,88	2.685,76	2.090,87	2.090,87
(+) Amortizaciones		5.976,91	5.976,91	5.976,91	0,00	0,00
(-) Inversión Inicial	-28.105					
(-) Inversión de ampliación				-9.629		
(-) Inversión de capital de trabajo	-4.788			-4.788		
(+) Préstamo						
(-) Amortización deuda						
(+) Valor de rescate						6.605
(+) Capital de trabajo						9.576
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-32.893,26</b>	<b>12.227,80</b>	<b>8.541,85</b>	<b>2.020,66</b>	<b>16.802,03</b>	<b>33.509,55</b>

<b>Costo de oportunidad</b>	<b>26,52%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>TIR</b>	<b>26,52%</b>

La cantidad inicial puede disminuir a 8,031.78 personas es decir 15.91% para que el proyecto siga siendo rentable.

Es decir se deben realizar 206 eventos, de los cuales 101 del paquete 1, 55 del 2, 36 del 3 y 14 del 4.

Elaborado por: Autora