



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de Negocios para la Implementación de un Centro de Entretenimiento Infantil en la Ciudad de Esmeraldas

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de:
Ingeniera Comercial Mención Administración de Empresas

Profesor Guía:
Ing. Fernando González MBA

AUTORA:
JOHANNY CAROLINA QUIÑONES VALLEJO

Año
2011

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Fernando González

Ingeniero MBA

C.I.: 170405254-5

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Johanny Carolina Quiñones Vallejo

C.I.: 080260224-3

AGRADECIMIENTO

Mi mayor agradecimiento a Dios, a mis padres, esposo y a mi hijo por haberme brindado su entero apoyo y dedicación para lograr alcanzar mis objetivos planteados.

También extendiendo este agradecimiento a mis familiares, profesores y amigos que colaboraron, me respaldaron, y guiaron a lo largo de mi carrera universitaria hasta la consecución de la meta propuesta.

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo depositado en este proyecto, se lo dedico con mucho cariño a toda mi familia, quienes han creído fervientemente en mí, en mis capacidades y en mi predisposición para lograrlo.

A mi hijo, quien ha sido fuente de inspiración y la motivación necesaria para avanzar, paso a paso, hacia un futuro prominente, con muchas expectativas de ser una profesional capaz de alcanzar la cumbre en cada una de las etapas de la vida.

RESUMEN

En una época donde la tecnología ha revolucionado el mundo del entretenimiento, la globalización ha permitido que la niñez y juventud actual pueda acceder a un sinnúmero de actividades de esparcimiento en cualquier lugar y hora. En las grandes ciudades, se puede observar que la industria del entretenimiento crece día a día, a pesar de la crisis económica a nivel mundial, debido en gran medida al estrés del ritmo de vida de las personas. Lamentablemente, en Ecuador es lento el crecimiento de esta industria, especialmente, en Quito y Guayaquil, y casi nulo en el resto de ciudades.

El presente plan de negocios busca la creación de un sitio de entretenimiento infantil y juvenil en la ciudad de Esmeraldas, tomando en cuenta que no existen lugares que se enfoquen en este tipo de diversión, a más de las actividades en las playas, parques públicos y juegos pequeños. El objetivo es dar un servicio diferenciado, a través de juegos electrónicos, con tecnología de punta y calidad en la atención al cliente, para llevar alegría a niños, jóvenes y seguridad a los padres de familia, al contar con una alternativa distinta de sano esparcimiento.

Se realizó un análisis del entorno del proyecto, el mismo que determinó la necesidad latente de contar con alternativas de entretenimiento para un mercado objetivo de niños de 1 a 15 años, en la ciudad de Esmeraldas. Se complementó con una investigación de mercados que confirmó la hipótesis de la necesidad insatisfecha del negocio, ya que el 97,5% de encuestados acepta la idea de la creación del mismo. Luego se elaboró un plan de marketing y un plan de operaciones que determinaron las diferentes estrategias de mercado, captación de clientes, operaciones y estructura organizacional del negocio. La evaluación financiera determina resultados de una TIR igual a 61% y un VAN de \$148,383.88 que determinan la viabilidad financiera del proyecto y confirman la oportunidad de implementar el negocio.

ABSTRACT

In times where technology has revolutionized the entertainment world, globalization today has made it possible that children and young people can access a host of leisure activities at any place and time. In big cities, it can be seen that the entertainment industry grows every day despite the global economic crisis largely due to the people's stress caused by their life-style. Unfortunately, in Ecuador the growth of this industry is slow in Quito and Guayaquil, and almost zero in the other cities.

As it stands now, the only things for the children and youth to do in Esmeraldas are activities on the beaches, public parks and small games. The goal is to provide more options and optimal service through electronic games with advanced technology and quality customer service in order to bring joy to children and youngsters and security to their parents by having a different alternative of healthy and safe recreation. There are not any places that focus on this kind of fun in the city. Therefore, this business plan aims to create an entertainment site for them.

An analysis of the project environment was performed; it determined the urgent need to provide alternative entertainment for a target market of children aged 1 to 15 years in the city of Esmeraldas. Such analysis was complemented by a market research which confirmed the hypothesis of the need of this kind of business and that 97.5% of the people surveyed accepted the idea of its creation. Then, a marketing and operation plan were developed which determined the different marketing strategies, customer acquisition, operations and organizational structure of the business. The financial assessment determined results of an IRR equal to 61% and a NPV of \$148,383.88 which verifies the financial viability of the project and confirmed the business opportunity.

ÍNDICE

CAPÍTULO I	1
1 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS	2
1.1 LA INDUSTRIA.....	2
1.1.1 Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU3).....	2
1.2 MACROENTORNO	3
1.2.1 Producto Interno Bruto.....	3
1.2.2 P.I.B Sectorial	4
1.2.3 Inflación	6
1.2.4 Tasa de Interés.....	7
1.2.5 Salario Mínimo Vital	8
1.2.6 Factores Políticos	9
1.2.7 Niveles Socioeconómicos	10
1.3 MICROENTORNO.....	10
1.3.1 Entrada Potencial de Nuevos Competidores	11
1.3.2 Rivalidad entre Competidores.....	11
1.3.3 Poder de Negociación de los Proveedores	12
1.3.4 Productos Sustitutos	12
1.3.5 Poder de negociación de los clientes.....	12
1.4 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO	12
1.4.1 La Idea y el Modelo de Negocio.....	12
1.4.2 Estructura Legal de la Empresa.....	13
1.4.3 Misión	13
1.4.4 Visión	13
1.4.5 Objetivos Económicos	14
1.4.6 Objetivos Estratégicos	14
1.5 PRODUCTO O SERVICIO	14
1.5.1 Nombre del Producto	15
1.5.2 Logo.....	15
1.5.3 Slogan.....	16
1.5.4 Etiquetas de Zonificación	16
1.6 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO.....	17
1.7 ANÁLISIS FODA	18
1.7.1 Matriz de Impactos Cruzados	19
1.7.2 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)	20
1.7.3 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE).....	21
CAPÍTULO II	22
2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS	23
2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	23

2.1.1	Comportamiento de Compra del Consumidor.....	23
2.2	FUENTES DE INFORMACIÓN	24
2.2.1	Fuentes Primarias.....	24
2.2.2	Fuentes de Información Secundarias	24
2.3	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	24
2.3.1	Grupos Focales.....	24
2.3.2	Observación Directa del Medio	27
2.4	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....	29
2.4.1	Encuestas	29
2.4.2	Mercado Objetivo.....	35
2.4.3	Segmentación de Mercado	35
2.4.4	Demanda	36
2.4.5	Competencia.....	36

CAPÍTULO III..... 38

3 PLAN DE MARKETING..... 39

3.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	39
3.1.1	Estrategias de Producto.....	39
3.1.2	Estrategia de distribución.....	39
3.2	POLÍTICA DE PRECIOS	39
3.3	TÁCTICA DE VENTAS.....	40
3.4	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE.....	40
3.5	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	40
3.5.1	Publicidad	41
3.5.2	Relaciones Públicas.....	42
3.5.3	Promoción de Ventas.....	42

CAPÍTULO IV..... 43

4 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN..... 44

4.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	44
4.1.1	Palmópolis Pekezone	44
4.1.2	Palmópolis Jr.	44
4.1.3	Palmópolis Teenzone	45
4.1.4	Palmópolis Park.....	45
4.1.5	Servicios Adicionales.....	45
4.2	CICLO DE OPERACIONES	46
4.3	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	47
4.4	INSTALACIONES.....	47
4.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTO DE ESPACIO FÍSICO.....	47
4.6	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES.....	48

CAPÍTULO V	49
5 EQUIPO GERENCIAL	50
5.1 ORGANIGRAMA	50
5.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SUS RESPONSABILIDADES	51
5.2.1 Descripción de Funciones.....	51
5.2.2 Equipo de Trabajo.....	54
5.2.3 Perfiles de Cargos	55
5.3 POLÍTICA DE EMPLEOS Y BENEFICIOS.....	58
5.4 AMBIENTE ORGANIZACIONAL	59
5.5 VALORES	59
5.6 EQUIPO DE SERVICIOS	59
CAPÍTULO VI	60
6 CRONOGRAMA GENERAL	61
6.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	61
6.2 DIAGRAMA DE GANTT	62
6.3 RIESGOS E IMPREVISTOS	63
6.4 PLANES DE CONTINGENCIA.....	63
CAPÍTULO VII	64
7 RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	65
7.1 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	65
7.2 SUPUESTOS	65
CAPÍTULO VIII	67
8 PLAN FINANCIERO	68
8.1 INVERSIÓN INICIAL	68
8.1.1 Capital de Trabajo.....	69
8.2 ESTRUCTURA DE INGRESOS	69
8.3 ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS.....	69
8.3.1 Gastos Generales Anuales	70
8.3.2 Gastos en Sueldos Administrativos y Operativos	71
8.4 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	73
8.5 FLUJOS DE EFECTIVOS	73
8.5.1 Desapalancado.....	74
8.5.2 Apalancado.....	77

8.6 VALUACIÓN.....	79
8.7 PUNTO DE EQUILIBRIO	80
CAPÍTULO IX.....	81
9 PROPUESTA DE NEGOCIO	82
9.1 FINANCIAMIENTO DESEADO Y BÚSQUEDA DE CAPITAL	82
9.2 RESUMEN ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO ANUAL Y PROYECTADO	82
9.3 CAPITALIZACIÓN	83
Bibliografía.....	84
Anexos	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1	CIIU3	2
Tabla 1.2	Producto Interno Bruto	3
Tabla 1.3	PIB Sectorial.....	4
Tabla 1.4	Inflación anual	6
Tabla 1.5	Tasa de Interés	7
Tabla 1.6	Salario Mínimo Vital	8
Tabla 1.7	Niveles socioeconómicos	10
Tabla 1.8	Análisis FODA.....	18
Tabla 1.9	Matriz de impactos cruzados.....	19
Tabla 1.10	Matriz EFI	20
Tabla 1.11	Matriz EFE.....	21
Tabla 2.1	Comportamiento de compra del consumidor.....	23
Tabla 2.2	Segmentación de mercado.....	35
Tabla 2.3	Demanda.....	36
Tabla 3.1	Promoción y Publicidad	41
Tabla 5.1	Equipo de Trabajo	55
Tabla 5.2	Perfil de Gerente General.....	55
Tabla 5.3	Perfil de Jefe de Operaciones	56
Tabla 5.4	Perfil de Asesor de Entretenimiento	56
Tabla 5.5	Perfil de Técnico.....	56
Tabla 5.6	Perfil de Asesor Comercial.....	57
Tabla 5.7	Perfil de Asistente Administrativa y de RRHH	57
Tabla 5.8	Perfil de Cajera.....	57
Tabla 8.1	Inversión Inicial.....	68
Tabla 8.2	Estructura de Ingresos	69
Tabla 8.3	Escenarios de Ventas	69
Tabla 8.4	Costos Generales Anuales.....	70
Tabla 8.5	Gastos Generales Anuales.....	70
Tabla 8.6	Nómina personal de planta.....	72
Tabla 8.7	Nómina Personal Administrativo	72

Tabla 8.8	Estado de Resultados Proyectado	73
Tabla 8.9	Flujo de efectivo Normal Desapalancado	74
Tabla 8.10	Flujo de Efectivo Optimista Desapalancado	75
Tabla 8.11	Flujo de efectivo Pesimista Desapalancado	76
Tabla 8.12	Flujo de efectivo Normal Apalancado	77
Tabla 8.13	Flujo de efectivo Optimista Apalancado	78
Tabla 8.14	Flujo de efectivo Pesimista Apalancado	79
Tabla 8.15	Costo de Oportunidad	79
Tabla 8.16	Punto de equilibrio.....	80
Tabla 9.1	Inversión.....	82
Tabla 9.2	Financiamiento de la deuda	82
Tabla 9.3	Resumen de VAN y TIR	83

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.1	Producto Interno Bruto.....	4
Ilustración 1.2	PIB Sectorial	5
Ilustración 1.3	Inflación Anual	6
Ilustración 1.4	Tasa de interés	7
Ilustración 1.5	Salario Mínimo Vital.....	9
Ilustración 1.6	Cinco fuerzas de Porter	11
Ilustración 4.1	Ciclo de Operaciones.....	46
Ilustración 5.1	Organigrama.....	50
Ilustración 6.1	Diagrama de Gantt	62



CAPÍTULO I

LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS

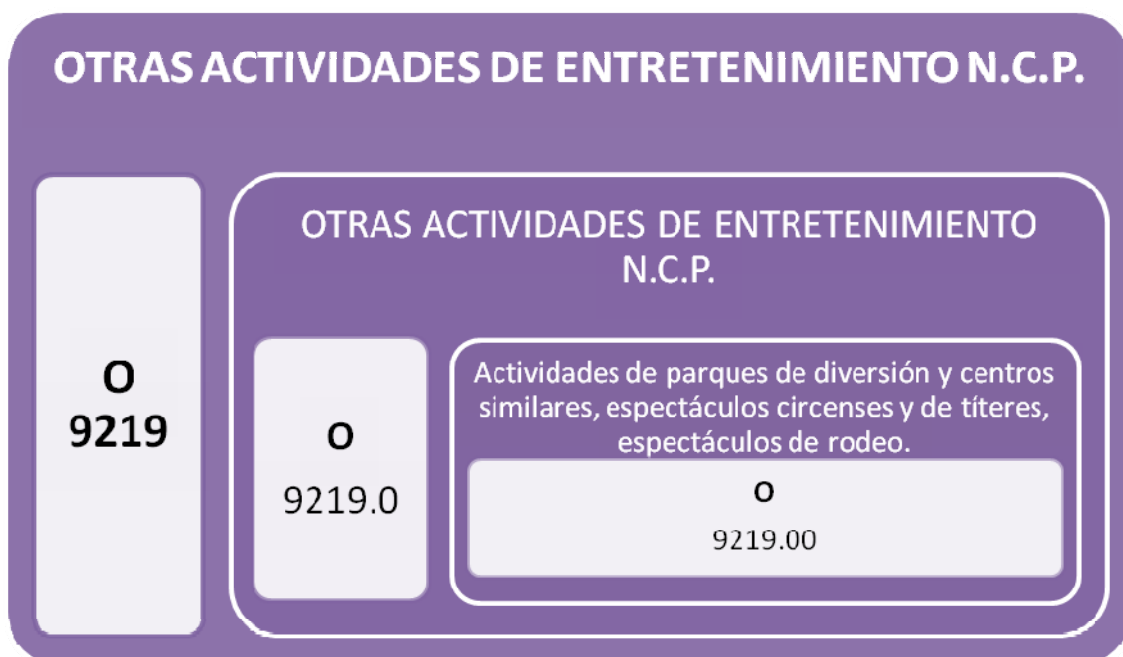
1 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS

1.1 LA INDUSTRIA

1.1.1 Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU3)¹

Dentro de la Clasificación Internacional Uniforme, la industria está definida como “otras actividades de entretenimiento”, representadas en la siguiente tabla:

Tabla 1.1. CIIU3



Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: La autora

¹ Servicio de Rentas Internas del Ecuador. URL: <http://descargas.sri.gov.ec/download/excel>. Descargado el 18/10/2010.

1.2 MACROENTORNO

1.2.1 Producto Interno Bruto

Es un indicador estadístico que mide el valor total de los bienes y servicios finales producidos dentro de los límites geográficos.²

Tabla 1.2. Producto Interno Bruto

P.I.B. TOTAL MILLONES DE DÓLARES DEL AÑO 2000 ³	
2005	20,965.933
2006	21,962.130
2007	22,409.653
2008	24,032.490
2009	24,119.453
2010	25,018.592

Fuente: Banco Central del Ecuador

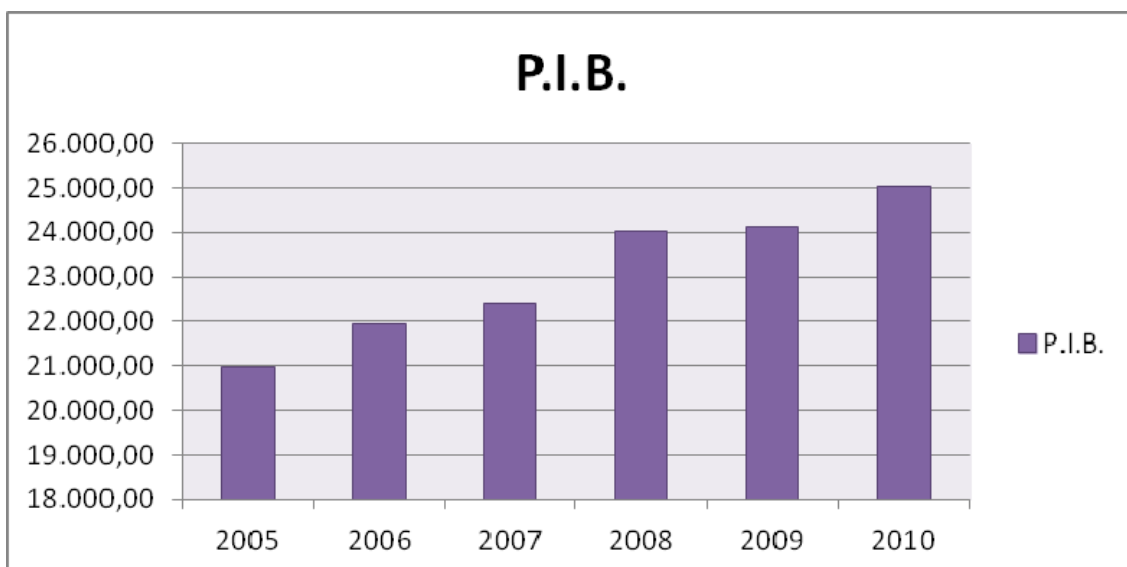
Elaborado por: La autora

El PIB presenta un crecimiento desde el 2005 hasta el 2008, del 15%, de 20,965.933 a 24,032.490 dólares del año 2000. Entre los factores de este aumento se encuentran las inversiones privadas nacionales y extranjeras, la demanda interna de bienes y servicios, el incremento del precio del petróleo, en el 2008 llegó a 108 USD y en el 2010 a 147 USD, y las remesas de los migrantes incrementaron el PIB en un 30%.

² Larrain, Felipe; Sachs, Jeffrey. (2002): Macroeconomía en la Economía Global. Editorial Pearson.

³ Banco Central del Ecuador. URL: www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo

Ilustración 1.1. Producto Interno Bruto



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

1.2.2 P.I.B Sectorial

Este P.I.B. se encuentra relacionado con la suma del P.I.B. del sector de Otros Servicios:

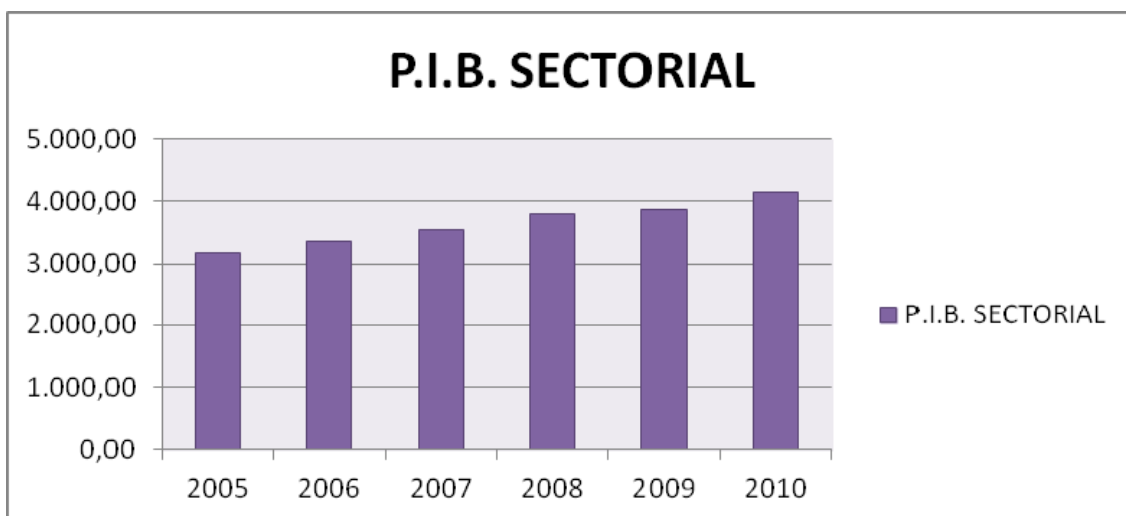
Tabla 1.3. PIB Sectorial

P.I.B. SECTORIAL OTROS SERVICIOS MILLONES DE DÓLARES DEL AÑO 2000	
2005	3,172.017
2006	3,354.834
2007	3,555.406
2008	3,808.933
2009	3,873.949
2010	4,137.376

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

Ilustración 1.2. PIB Sectorial



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

Durante los últimos años, el sector de “Otros Servicios” ha presentado una tendencia creciente, registrando un cambio importante cuando en el 2008 el PIB del sector creció el 20%, más respecto al 2005 3,808.933 millones de dólares, en parte, por el elevado precio del petróleo que superó los 100 dólares por barril, lo que generó más dinero que pudo ser inyectado en el mercado y permitió su crecimiento, así como el dinamismo de las exportaciones no petroleras.⁴

El sector de Otros Servicios no se vio tan afectado como otros debido a que no guarda relación directa con las exportaciones ecuatorianas sino con el movimiento del mercado de servicios internos, que es más estable. Se puede constatar la importancia de este sector en la economía ecuatoriana por su dinamismo y estabilidad, ya que aporta una gran parte del PIB y mantiene una tendencia continua a la alza.

⁴ El diario de Manabí. (2009): El PIB de Ecuador aumenta en 5,3 por ciento, pese a crisis. URL: <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/110939-el-pib-de-ecuador-aumenta-en-5-3-por-ciento-pese-a-crisis/> Descargado el 01/11/2010.

1.2.3 Inflación

Es el incremento en el nivel de precios que da lugar a una disminución del poder adquisitivo del dinero.⁵

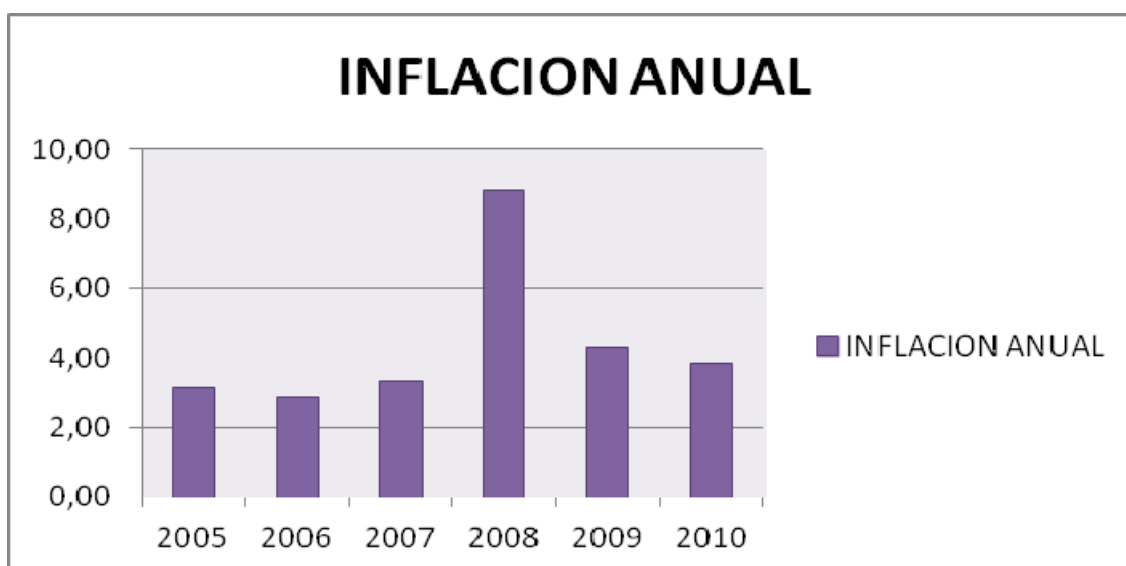
Tabla 1.4. Inflación anual

INFLACIÓN ANUAL A DICIEMBRE	
2005	3.13
2006	2.87
2007	3.32
2008	8.83
2009	4.31
2010	3.33

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: La autora

Ilustración 1.3. Inflación Anual



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: La autora

La inflación de los últimos 5 años tiende a la baja excepto en el año 2008 que llegó al 8,83% debido al aumento del circulante por decisiones del gobierno vigente.

⁵ Océano Centrum. (2002): Diccionario de Administración y Finanzas.

1.2.4 Tasa de Interés

Es la tasa de incremento del poder adquisitivo futuro que debe percibir un prestamista de dinero.⁶

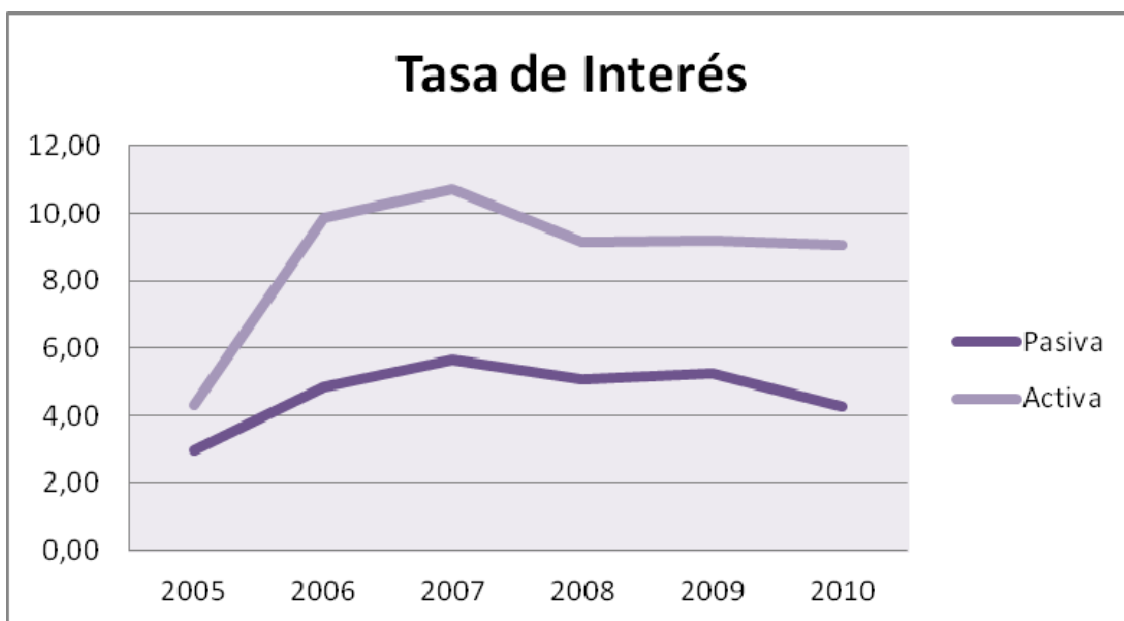
Tabla 1.5. Tasa de Interés

Tasa de Interés	Pasiva	Activa
2005	2.99	4.30
2006	4.87	9.86
2007	5.64	10.72
2008	5.09	9.14
2009	5.24	9.19
2010	4.25	9.04

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

Ilustración 1.4. Tasa de interés



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

La tasa de interés se encuentra directamente ligada con la inflación, ambas tuvieron cambios importantes entre 2007 y 2008, cuando la inflación se elevó al

⁶ Ibídem.

8,83% mientras que la tasa de interés activa referencial del Banco Central llegó a 10,12%. Estos valores disminuyeron por la presión que ejerció el gobierno sobre el sistema bancario, que aparte de reducir las comisiones financieras reguló las tasas de interés. A septiembre del 2010 se tiene una tasa referencial del 9,04%⁷, lo que resulta favorable para la implementación del negocio a la hora de realizar algún préstamo dado que mientras más baja sea esta, menor será el costo financiero del endeudamiento.

1.2.5 Salario Mínimo Vital

Es la remuneración mínima percibida por los trabajadores independientemente del trabajo realizado.⁸

Tabla 1.6. Salario Mínimo Vital

SALARIO MÍNIMO VITAL	
2005	150.00
2006	160.00
2007	170.00
2008	200.00
2009	218.00
2010	240.00

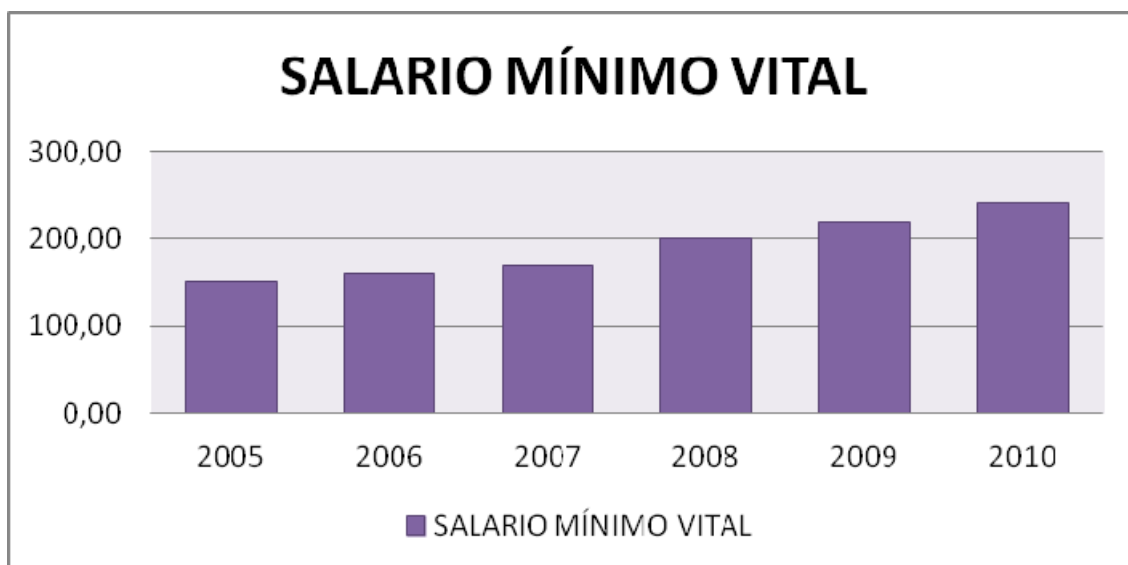
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

⁷ Banco Central del Ecuador. Tasa de interés activa. URL: <http://www.bce.fin.ec/resumen>

⁸ Océano Centrum. (2002): Diccionario de Administración y Finanzas.

Ilustración 1.5. Salario Mínimo Vital



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

El salario mínimo vital es decretado para cubrir el costo de vida, sin cumplir ese propósito porque está muy por debajo del costo de la canasta familiar, por lo que una buena parte de empleadores compensan con incentivos variables y beneficios adicionales para suplir necesidades básicas de los empleados.

1.2.6 Factores Políticos

El Ecuador vive actualmente uno de los momentos de mayor estabilidad política en los últimos tiempos (desde mediados de los 90), debido a que el gobierno actual ha podido permanecer en el poder desde el año 2007. Sin embargo, esto no necesariamente representa una estabilización de los temas políticos concernientes al país, ya que dentro de sus propuestas se ha incluido cambios estructurales representativos que han repercutido a manera de incertidumbre en las situaciones sociales, económicas y políticas: el reemplazo del Congreso por una Asamblea mayoritariamente afín al gobierno actual, la concentración de poderes del Estado, la creación de diferentes Ministerios y Secretarías, han caracterizado el status político en estos días.

Todos estos cambios reflejan inquietud al momento de invertir en ideas nuevas para ofrecer servicios a la comunidad esmeraldeña, más aún cuando las relaciones políticas entre los gobiernos provinciales y locales de Esmeraldas con el gobierno actual se han deteriorado a raíz de discrepancias y rupturas entre el partido del gobierno y el del Alcalde y Prefecta de Esmeraldas.⁹

1.2.7 Niveles Socioeconómicos

La población de la ciudad de Esmeraldas está dividida en 4 niveles socioeconómicos importantes, donde se puede resaltar que el 50.8% tiene un nivel bajo, 34.1% se considera un nivel medio bajo, 14.2% se encuentra en un nivel medio y un 0.9% de la población se la puede considerar dentro de un nivel medio alto a alto, como se observa en la siguiente tabla:¹⁰

Tabla 1.7. Niveles socioeconómicos

Niveles Socioeconómicos	Alto / Medio Alto	Medio	Medio Bajo	Bajo
# de hogares	223	3514	8439	12573
Porcentaje	0.9	14.2	34.1	50.8

Fuente: Estudios de Markop 2008

Elaborado por: La autora

1.3 MICROENTORNO

Este análisis se realiza mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter:¹¹

⁹ Diario Hoy. (2010): Esmeraldas, en pugna. URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador>

¹⁰ Markop. (2008): Estudios de Markop 2008.

¹¹ Porter, Michael. (2000): Estrategia Competitiva. Editorial Continental.

Ilustración 1.6. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Estrategia Competitiva. M. Porter.

Elaborado por: La autora

1.3.1 Entrada Potencial de Nuevos Competidores

La posibilidad de ingreso de nuevos competidores es alta, debido a la baja inversión en el proyecto y muchas personas en la ciudad cuentan con el capital de inversión necesario para incrementar nuevos negocios de entretenimiento infantil y el financiamiento privado muy factible, además el mercado no está aún saturado permitiendo su crecimiento durante los primeros años.

1.3.2 Rivalidad entre Competidores

La rivalidad es baja, debido a que los competidores directos existentes son los juegos informales que se encuentran en los parques públicos y no cuentan con las medidas de seguridad necesarias, siendo utilizados por niños de todas las edades sin restricciones ni límites que preserven su integridad física.

1.3.3 Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores tienen una capacidad de negociación baja porque no se depende de ellos. El tipo de proyecto propuesto no es uno en el que se necesite una gran cantidad de distribuidores para dotar a la empresa y tampoco depende de un gran volumen de compra rutinario, si no, se lo hace una sola vez y cada cierto tiempo que se renueven los equipos.

1.3.4 Productos Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta. Entre los sitios que podrían afectar el negocio se encuentran: los cibercafés, visitados en la actualidad por los niños de todas las edades para jugar en línea; los juegos electrónicos que existen cada vez menos en la ciudad; y el centro comercial, que a pesar de no contar con un sitio específico en el que los niños puedan divertirse, el patio de comidas se convierte en el lugar de reunión al que asisten padres e hijos.

1.3.5 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los consumidores (que son las familias) es bajo, pues al ser el primer negocio de este tipo en la ciudad no se tienen competidores directos, por lo tanto las reglas del negocio son puestas por la empresa.

1.4 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

1.4.1 La Idea y el Modelo de Negocio

Este negocio surge de la necesidad de satisfacer la falta de lugares de entretenimiento para niños dentro de la ciudad de Esmeraldas, debido a que en la actualidad no se brindan formalmente servicios de este tipo.

La diferencia con negocios similares que existen actualmente en la ciudad, es que la empresa busca consolidarse en el mercado de manera formal, sin que su finalidad esté ligada a los juegos de azar, actualmente prohibidos en el Ecuador. Para lograr este objetivo se encontró un lugar adecuado, de fácil accesibilidad y constante afluencia de personas, especialmente de niños, quienes son los potenciales usuarios. También se debe diferenciar en cuanto a los servicios complementarios, la seguridad y comodidad para quienes acudan, procurando ofrecer estos servicios como valor agregado al negocio.

1.4.2 Estructura Legal de la Empresa

Razón Social de la empresa: **Palmópolis Entertainment Cía. Ltda.**

La estructura legal de la empresa será de responsabilidad limitada, (Ver Anexo 1) que cumplirá con toda la normativa legal y reglamentaria para este tipo de negocio.

1.4.3 Misión

Ofrecer la mejor alternativa para el entretenimiento y el desarrollo de la creatividad de niños y jóvenes de la ciudad de Esmeraldas, utilizando equipos permanentemente actualizados y alineados con las preferencias y tendencias de los usuarios y que cumplan estándares internacionales de calidad y seguridad, para brindar un servicio con altos niveles de satisfacción de nuestros clientes.

1.4.4 Visión

En no más allá de 2 años, Palmópolis será la empresa líder en entretenimiento para niños y jóvenes de la ciudad de Esmeraldas, a través de la innovación constante de servicios y mejora continua de procesos.

1.4.5 Objetivos Económicos

- Alcanzar un volumen de ventas de US\$ 160.000,00 en el primer año.
- Incrementar los ingresos en un 6% anual.
- Recuperar la inversión hasta el tercer año de operaciones del proyecto.

1.4.6 Objetivos Estratégicos

- Posicionar a Palmópolis en el “*top of mind*” de los usuarios.
- Aumentar el volumen de clientes en un 10%.
- Establecer alianzas estratégicas que impulsen el desarrollo del proyecto.
- Innovar y diversificar los juegos cada 2 años para mantener el interés del mercado meta.

1.5 PRODUCTO O SERVICIO

Dentro de la ciudad, se ha escogido un terreno localizado en el barrio Las Palmas, a 200 metros del ingreso a la playa siendo estratégico por varias razones: a saber, es turístico, es un barrio residencial en el que viven familias que pueden pagar por este tipo de servicio, existen varias escuelas en el sector (aunque se respeta la distancia mínima prevista por las normativas), garantizando la presencia infantil durante la mañana y tarde, e incluso en la noche porque los niños acuden al parque.

Otro factor determinante es la cercanía a la playa que permite que los padres tengan una opción para llevar a sus hijos a divertirse a un lugar protegido cuando ellos concurren a los bares y restaurantes que se sitúan en el malecón.

Entre las actividades de entretenimiento a proporcionar están los juegos infantiles, como piscina de pelotas, casa de juguetes, sube y baja, columpios, caballitos para niños de edad pre escolar; hockey de mesa, laberintos, futbolines, video juegos, para los de edad escolar, todos debidamente supervisados y dentro de un lugar cubierto y protegido que permite privacidad a

quienes lo visitan, con esto los consumidores pueden contar con instalaciones seguras y protegidas del peligro de la calle, que es donde hasta ahora se divierten los niños (Ver Anexo 2).

A más de entregar una asistencia permanente de entretenimiento, se brindará un servicio de organización de fiestas infantiles aprovechando las instalaciones y el personal capacitado para trabajar con menores de edad.

En todo negocio el factor tiempo es clave para su éxito o fracaso, por ello es necesario mantener la calidad del servicio teniendo como estrategia el cuidado y renovación de los juegos e infraestructura constantemente, mantener los precios en niveles competitivos para hacer frente a los nuevos competidores y capacitar al personal para que presten una mejor atención. De la misma manera, se implementarán sistemas de seguridad para la tranquilidad de los padres, clientes y usuarios.

1.5.1 Nombre del Producto

Se escogió “**Palmópolis**” como nombre del centro de entretenimiento, haciendo referencia a las palmeras cocoteras, características de esta zona del país, y al mismo tiempo haciendo mención al barrio “Las Palmas” donde se pretende instalarlo; se buscó un nombre atractivo, novedoso, que logre quedarse en la mente del cliente y el consumidor, y de fácil pronunciación para la aceptación del medio en el que se desarrollará.

1.5.2 Logo



El logo de Palmópolis refleja la inocencia de la niñez hacia la cual va dirigido, la combinación de colores y mezcla de letras mayúsculas y minúsculas representa la creatividad, imaginación y entretenimiento que los niños encontrarán en el centro.

1.5.3 Slogan

El slogan escogido para identificar el producto es **“Diversión a toda costa”**, que resume la intención principal de brindar entretenimiento total a sus usuarios, dejando de lado las preocupaciones de los padres y la inseguridad que es el mayor problema actual.

1.5.4 Etiquetas de Zonificación

- Palmópolis Teenzone



- Palmópolis Jr.



- Palmópolis Pekezone



- Park Zone



1.6 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO

La estrategia a ser implementada es la diferenciación. Este proyecto se destacará de los existentes por su seguridad, ya que los juegos estarán separados de acuerdo a edades y el personal estará a cargo de supervisar que esto se cumpla. Como parte del proceso de diferenciación, para poder introducir este nuevo servicio al mercado se lo ubicará en un sector de la ciudad donde ya existe presencia infantil y de entretenimiento, para de esta manera, garantizar una asistencia frecuente de usuarios, así se evita el riesgo de que el negocio no tenga acogida por su ubicación.

Se deberá hacer promoción del proyecto que esté enfocada, inicialmente, a familias de clase media y alta, quienes viven cerca y pueden pagar repetidamente por este servicio. Una vez consolidado en este barrio se puede expandir la promoción al resto de la ciudad; por ser el primer negocio de entretenimiento infantil de esta índole, se tiene la ventaja de ofrecer seguridad,

calidad y control frente a los competidores directos que actualmente son informales.

El primer año de funcionamiento del centro será de estabilización y/o consolidación. Dependiendo de la fuerza que empiece a tomar el negocio se pretende su expansión en los años posteriores, lo que abarca el crecimiento físico del sitio, implementación de nuevos juegos y la posibilidad de desarrollar el mercado, esto es, abrir sucursales en otros sitios, que puede ser el centro de la ciudad de Esmeraldas, la ciudad de Quinindé, Atacames.

1.7 ANÁLISIS FODA

El análisis de fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas (FODA) o análisis situacional permite establecer, en un momento determinado del desarrollo de la empresa, las condiciones tanto internas como externas, en las cuales se está compitiendo. Este análisis permite profundizar el conocimiento de los directivos acerca de su empresa, del micro entorno y del macro entorno, todo lo cual posibilita procesos de toma de decisiones más sólidas.

Tabla 1.8. Análisis FODA

<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas (F)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientación de servicio y calidad. ➤ La infraestructura otorga seguridad al usuario. ➤ Atención personalizada. ➤ Alto valor agregado mediante actividades y servicios complementarios. ➤ Garantía de seguridad personal. ➤ Ubicación estratégica. ➤ Promociones continuas de atracción para los clientes. 	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades (O)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Carencia de este tipo de negocios en la ciudad. ➤ Disponibilidad de crédito para invertir en tecnología moderna para los juegos. ➤ Convertir al negocio en un atractivo turístico de la ciudad.
<p style="text-align: center;"><u>Debilidades (D)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Precios más altos que la competencia informal. ➤ Poca experiencia en el negocio. ➤ Falta de crecimiento a corto plazo. ➤ Enfoque hacia clase media alta limita el mercado. ➤ Poco personal podría afectar el ritmo del negocio. 	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas (A)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El usuario podría preferir lo informal por el bajo costo. ➤ Aparecimiento de nuevos competidores, saturando el mercado y ofreciendo más servicios.

Fuente: Conceptos de Administración Estratégica F. David.

Elaborado por: La autora

1.7.1 Matriz de Impactos Cruzados

Las estrategias FO usan las fuerzas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades. Las estrategias DO pretenden superar las debilidades aprovechando las oportunidades. Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas. Las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.¹²

Tabla 1.9. Matriz de impactos cruzados

MATRIZ DE CRUCE	Fortalezas (F) 1) Orientación de servicio y calidad. 2) La infraestructura otorga seguridad al usuario. 3) Atención personalizada. 4) Alto valor agregado mediante actividades y servicios complementarios. 5) Garantía de seguridad personal. 6) Ubicación estratégica. 7) Promociones continuas.	Debilidades (D) 1) Precios más altos que la competencia informal. 2) Poca experiencia en el negocio. 3) Falta de crecimiento a corto plazo. 4) Enfoque hacia clase media alta limita el mercado. 5) Poco personal podría afectar el ritmo del negocio.
Oportunidades (O) 1) Carencia de este tipo de negocios en la ciudad. 2) Disponibilidad de crédito para invertir en tecnología moderna para los juegos. 3) Convertir al negocio en un atractivo turístico de la ciudad.	Estrategias FO Incursionar en un negocio que no existe de manera formal con altos niveles de servicio al cliente garantizando su seguridad. (F1, O1, F5) Utilizar tecnología moderna para asegurar la infraestructura de la empresa. (F2, O2, F5) Expandirse a nuevos mercados para consolidarse con mayor fuerza a través de promociones permanentes. (F4, O1, F7) Ofrecer una imagen y actividades que permitan ser una atracción turística aprovechando su estratégica ubicación. (F4, O3, F6)	Estrategias DO Justificar los costos en base a la inversión en tecnología efectuada para arrancar el negocio sin contar con tanto personal. (D1, O2, D5) Beneficiarse de que no existen negocios similares para improvisar con productos y servicios creativos. (D2, O1) Enfocando al negocio hacia el turismo ampliará el mercado de clientes nuevos, permitiendo cierto crecimiento sostenido. (D4, O3, D3)
Amenazas (A) 1) El usuario podría preferir lo informal por el bajo costo. 2) Aparecimiento de nuevos competidores, saturando el mercado y ofreciendo más servicios.	Estrategias FA Dar valor agregado al servicio para enfrentar a la competencia a través de la calidad en la atención. (F4, A2, F1) Brindar un servicio personalizado y seguro para justificar que el precio sea mayor al informal. (F3, A1, F5)	Estrategias DA Reducir costos en fechas regulares y temporadas bajas para atraer otro tipo de clientes. (D1, A1, D4) Evitar el estancamiento mediante ideas creativas de servicios diferenciados frente a la competencia (D2, A2)

Fuente: Conceptos de Administración Estratégica F. David

Elaborado por: La autora

¹² David, Fred. (2003): Conceptos de Administración Estratégica. Editorial Pearson.

1.7.2 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)

Tabla 1.10. Matriz EFI

MATRIZ EFI	Peso	Calificación	Total Ponderado
<u>FORTALEZAS</u>			
1) Orientación de servicio y calidad.	0.12	4	0.48
2) La infraestructura otorga seguridad al usuario.	0.05	3	0.15
3) Atención personalizada.	0.13	4	0.52
4) Alto valor agregado mediante actividades y servicios complementarios.	0.11	4	0.44
5) Garantía de seguridad personal.	0.07	3	0.21
6) Ubicación estratégica.	0.05	3	0.15
7) Promociones continuas.	0.06	3	0.18
<u>DEBILIDADES</u>			
1) Precios más altos que la competencia informal.	0.13	2	0.26
2) Poca experiencia en el negocio.	0.09	1	0.09
3) Falta de crecimiento a corto plazo.	0.03	1	0.03
4) Enfoque hacia clase media alta limita el mercado.	0.06	1	0.06
5) Poco personal podría afectar el ritmo del negocio.	0.10	2	0.20
TOTAL	1.00		2.77

Fuente: Conceptos de Administración Estratégica F. David

Elaborado por: La autora

La matriz EFI es la matriz de evaluación de los factores internos, que son las fortalezas y debilidades. Se puede destacar de esta matriz que la empresa se encuentra en una situación interna fuerte ya que el promedio de una matriz EFI es de 2.5, teniendo como resultado en nuestra matriz de 2.77, lo que significa que la fortaleza interna de la empresa ayudará a minimizar las debilidades encontradas.

1.7.3 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

Tabla 1.11. Matriz EFE

MATRIZ EFE	Peso	Calificación	Total Ponderado
<u>OPORTUNIDADES</u>			
a) Carencia de este tipo de negocios en la ciudad.	0.26	4	1.04
b) Disponibilidad de crédito para invertir en tecnología moderna para los juegos.	0.23	3	0.69
c) Convertir al negocio en un atractivo turístico de la ciudad.	0.21	3	0.63
<u>AMENAZAS</u>			
a) El usuario podría preferir lo informal por el bajo costo.	0.18	2	0.36
b) Aparecimiento de nuevos competidores, saturando el mercado y ofreciendo más servicios.	0.12	1	0.12
TOTAL	1.00		2.84

Fuente: Conceptos de Administración Estratégica F. David

Elaborado por: La autora

A diferencia de la matriz anterior, esta matriz analiza los factores externos que afectan a la empresa, por lo que el resultado de la misma de 2.84 significa que la empresa se encuentra por encima del promedio superior, sin embargo, hay que aprovechar principalmente las oportunidades y reducir el probable impacto de las amenazas.



CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.¹³ Por medio de la investigación de mercados se logrará conocer la viabilidad del proyecto y la realidad del medio donde se ofrecerá el servicio de entretenimiento.

2.1.1 Comportamiento de Compra del Consumidor

Para adquirir un bien o servicio, el consumidor puede presentar diferentes comportamientos, basados en las distintas personas que ejercen influencia en el proceso de compra. La siguiente tabla refleja el papel de cada uno en el mencionado proceso:¹⁴

Tabla 12.1. Comportamiento de compra del consumidor

Papel	Agente
Iniciador	Niños de 1 a 15 años y/o padres de familia
Influenciador	Publicidad, amigos, familiares
Decisor	Padres de familia
Comprador	Padres de familia
Usuario	Niños

Fuente: Lic. Manuel Agustín Espinosa

Elaborado por: La autora

¹³ Malhotra, Naresh. (2004): Investigación de mercados. Editorial Pearson.

¹⁴ Manuel Agustín Espinosa. (2005): Gestión Comercial: Comportamiento de compra del consumidor

2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

2.2.1 Fuentes Primarias

Las técnicas principales para recopilar la información que se utilizaron en la investigación son:

- Grupos focales
- Encuestas
- Observación directa del medio

2.2.2 Fuentes de Información Secundarias

Son reseñas de la información que se ha recopilado en las fuentes primarias, las cuales permiten determinar el segmento al cual se está dirigiendo el proyecto.

Se han escogido algunas fuentes como:

- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC).
- VI Censo de población y V de Vivienda 2010 (datos preliminares).
- Revistas, folletos y publicaciones sobre entretenimiento infantil.
- Markop.

2.3 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

2.3.1 Grupos Focales

Esta técnica de estudio permitirá descubrir información de cómo piensan y opinan las personas con respecto a un tema determinado; se manejan como un grupo de discusión, para lo cual, se orientarán hacia temas como:

- Alternativas de entretenimiento infantil.
- Actividades recreativas en Esmeraldas.
- Gastos en diversión infantil.
- Comparativo entre el antes, ahora y después del entretenimiento en Esmeraldas.
- Expectativas de los padres de familia para entretener a los niños.
- Hábitos y frecuencias de uso.

Metodología.- Se realizaron cinco grupos focales. Los tres primeros conformados por ocho personas cada uno, sus rangos de edades comprendidas entre 25 y 30 años, que son un segmento grande, considerados padres jóvenes adolescentes; entre 31 y 40 años el segundo grupo y el tercer focus group dirigido a una población activa de 50 a 60 años como un grupo de adultos que acuden a sitios de entretenimiento con sus nietos. Todas estas personas de un nivel socio económico medio alto, que habitan en la ciudad de Esmeraldas.

Los grupos cuatro y cinco se realizaron a niños y jóvenes de edades comprendidas entre 5 y 10 años y de 11 y 15 años.

Conclusiones.- Del Focus Group con adultos se obtuvieron las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- En la ciudad de Esmeraldas no hay lugares donde divertirse, los niños solo tienen la opción de ir a la playa y a los parques públicos, pero estos sitios están tan abarrotados de gente por lo que es casi imposible tener acceso a los mismos, además no están adecuados para ser usados por menores de edad.
- Debe existir un lugar en el que puedan dejar a sus hijos mientras ellos realizan otras actividades.

- La localización debe ser en un lugar que tenga fácil accesibilidad, en un sector de la ciudad no muy alejado de donde viven los posibles consumidores y que no sea peligroso, de preferencia en sectores como el centro de la ciudad y Las Palmas.
- El lugar debe ser preferentemente cerrado y protegido para evitar que los niños estén en contacto con la calle y los peligros que representa como robos, vehículos y todo tipo de accidentes.
- Los hijos deben ser atendidos por personas capacitadas en el trato con menores, y que realicen actividades sanas.
- La oferta de entretenimiento debe ser diversa y no únicamente consolas de video, sino enfocar en actividades lúdicas y corporales.
- La inseguridad en los juegos es un problema preocupante, evidenciando que la disposición de los juegos sería adecuado de manera sectorizada, ya que es peligroso que los jóvenes y los niños grandes se junten con los pequeños.
- Los fines de semana es el momento idóneo cuando llevan a sus hijos a divertirse, invirtiendo en esto entre 10 y 20 dólares.
- El centro podría servir para la organización de eventos como fiestas infantiles.
- La posibilidad de adquirir una tarjeta de membresía o de descuentos para los juegos, o en su defecto promociones para estimular la asistencia disminuyendo en un porcentaje los costos.
- Tener alianzas con heladerías u otros negocios que puedan proporcionar cupones de descuentos a cambio de consumo.

- Las actividades que más llamaría la atención son el hockey de mesa, fútbolín, laberintos, piscina de pelotas.

El Focus Group con niños reflejó lo siguiente:

- Los juegos que los niños prefieren son los laberintos, columpios, tabla de hockey y juegos de video.
- Su enfoque es que los juegos deben ser usados solo por ellos y no por niños grandes ni adultos.
- Se expresó el deseo de no tener que hacer filas ni esperar un largo período de tiempo para poder utilizar los juegos.
- Su búsqueda radica en un lugar que les brinde comodidad para recorrer, moverse libremente y no estar apretados entre los juegos.
- La comida que ellos prefieren en un lugar de diversiones son: hot dogs, sánduches, hamburguesas, algodón de azúcar y manzanas acarameladas.
- También hicieron énfasis en que quisieran premios como hay en el Play Zone (franquicia nacional de entretenimiento infantil).

2.3.2 Observación Directa del Medio

Para el proyecto propuesto se realizó una observación directa del medio. A través de la misma se pudo obtener información valiosa sobre la competencia, detallada a continuación:

- Prestan su servicio en los parques públicos de la ciudad de martes a domingo en el horario de 7 pm a 11 pm, con una afluencia promedio de

60 niños por día entre semana y 120 niños diarios durante el fin de semana.

- Los juegos que ofrecen son; un inflable y carros a batería.
- Los precios son de \$1.00 por cada 10 minutos de uso en el inflable y 7 minutos por \$1.00 en los carros a batería.
- Una de las novedades que presentan son carros a batería a control remoto para niños entre 8 y 18 meses.
- En la época en que se ejecutó la investigación, se pudo observar que hay frecuentes accidentes en dicho parque, debido a que también andan niños en bicicletas, patines y patinetas, lo cual es peligroso para los más pequeños ya que utilizan los mismos espacios.
- Al no encontrar otra alternativa de entretenimiento para sus hijos, los padres de familia de la ciudad de Esmeraldas continúan acudiendo al parque de Las Palmas a pesar de su riesgo.
- Como conclusión de este estudio, se pudo obtener que la ciudad de Esmeraldas es un lugar propicio para implementar este tipo de negocios, debido a que los niños y jóvenes no cuentan con un lugar adecuado específicamente para ofrecerles el entretenimiento que requieren.
- Las familias de nivel socioeconómico alto prefieren trasladarse hasta Santo Domingo de los Tsáchilas gastando alrededor de \$100.00 por viaje en vista de que el parque les parece inseguro tanto en su infraestructura como en la vulnerabilidad frente a la delincuencia, lo cual representa una oportunidad para que Palmópolis capte este segmento objetivo.

2.4 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

La investigación cuantitativa tiene como objetivo analizar los gustos, preferencias y hábitos de consumo de los posibles clientes.

2.4.1 Encuestas

A través de las encuestas se buscará identificar el grado de aceptación para la creación de un centro de entretenimiento en la ciudad de Esmeraldas, determinar las necesidades del mercado meta, a quiénes llegará y qué servicios y actividades se pueden ofrecer, así como su valor agregado, los posibles lugares en los cuales puede estar ubicado el centro de diversiones y conocer el comportamiento actual de los posibles clientes para entretener a sus hijos.

Muestra.- La población que ha formado parte del estudio del proyecto es de 6.495 niños de la ciudad de Esmeraldas¹⁵, entre edades comprendidas de 1 a 15 años, de los cuales se ha tomado en cuenta una muestra de 363 niños pertenecientes a este grupo, basado en la siguiente fórmula estadística:¹⁶

$$n = \frac{\frac{Z^2 \alpha}{2} \times \hat{p} \times \hat{q} \times N}{E^2 \times N + \frac{Z^2 \alpha}{2} \times \hat{p} \times \hat{q}}$$

Donde:

n = Número de elementos de la muestra (a obtener)

N = Número de elementos de la población (6.495 niños)

E = Error en la estimación (5%)

$\hat{q} = 0.5$

\hat{p} , se toma el tamaño máximo de la muestra, que se obtiene haciendo $\hat{p} = \hat{q} = 0.5$

¹⁵ Markop. (2008): Estudios de Markop 2008.

¹⁶ Galindo, Edwin. (2006): Estadística, Métodos y Aplicaciones. Editorial Prociencia. Quito.

Entonces:

$$n = \frac{\frac{Z^2 \alpha}{2} \times p \times q \times N}{E^2 \times (N - 1) + \frac{Z^2 \alpha}{2} \times p \times q}$$

$$n = \frac{1.96^2 \times 6495 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 \times 6494 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{6238}{17.1954}$$

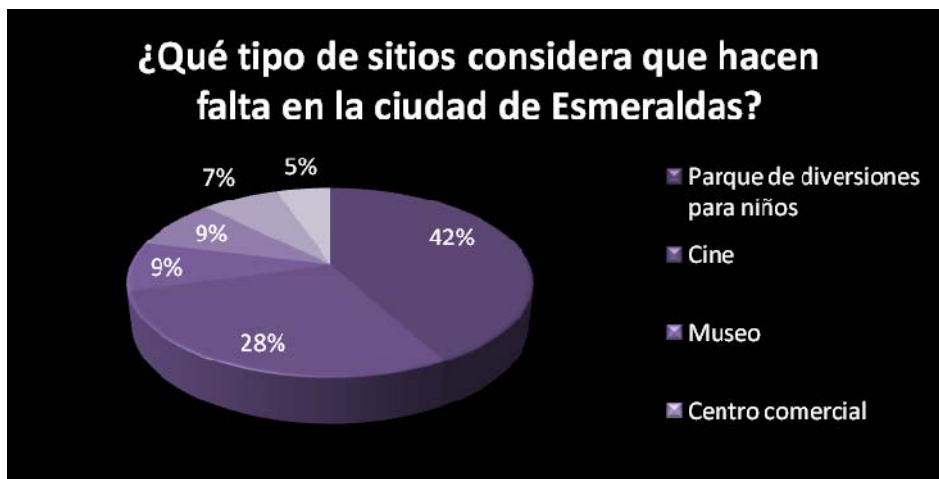
$$n = 363$$

El resultado de la muestra es de 363 personas, dentro del rango de edades de 1 a 15 años.

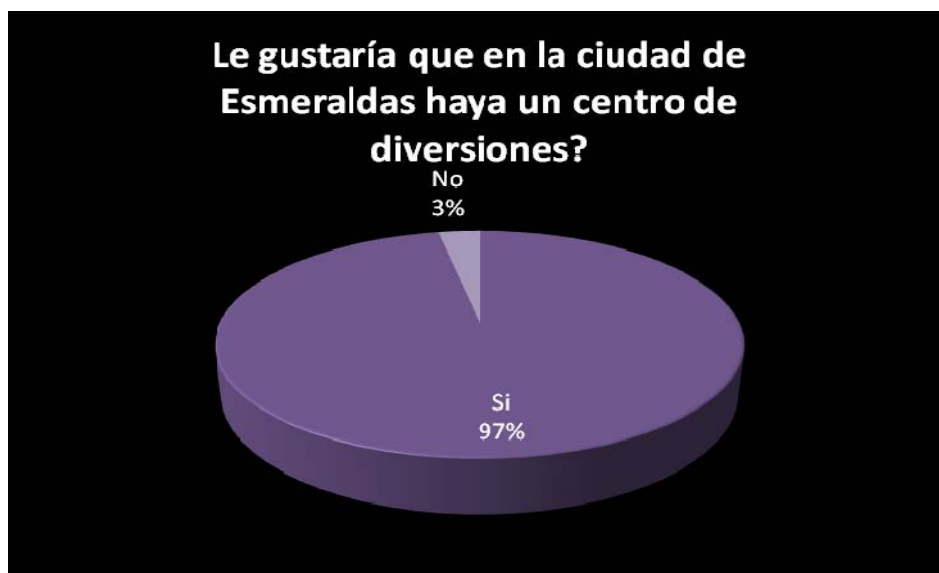
Resultados de la encuesta.- Los datos obtenidos por medio de la encuesta realizada a 363 padres de familia, son los siguientes:



Análisis.- Como se puede observar en el gráfico 2.1., la ciudad de Esmeraldas califica a la oferta de entretenimiento infantil existente como REGULAR y MALO considerando un resultado del 37% y 35% de los encuestados respectivamente. Por lo que incidirá una ventaja para PALMÓPOLIS el introducir al mercado un centro de diversiones innovador para diferentes rangos de edades.

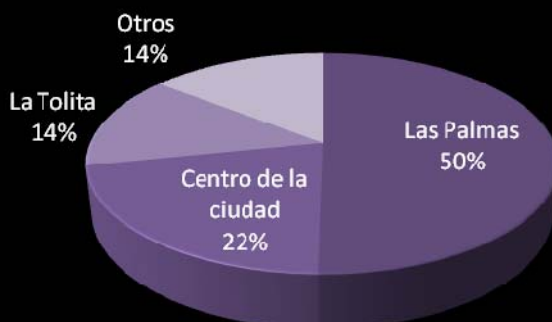


Análisis.- En el gráfico 2.2., los encuestados consideran que los tipos de sitios que hacen falta en la ciudad de Esmeraldas son el 42% parque de diversiones y cines en 28%; siendo una actividad de entretenimiento demandada en la ciudad, el centro de diversión PALMÓPOLIS podría captar este segmento como posibles clientes.



Análisis.- Para el 97% de los encuestados, reflejando en la ilustración 2.3., sería positivo que en la ciudad de Esmeraldas haya un centro de diversiones, siendo esto un mercado potencial que acepta favorablemente los servicios de entretenimientos de PALMOPOLIS.

¿En qué parte de la ciudad de Esmeraldas cree usted que debería existir un espacio de diversión infantil para menores de 15 años?

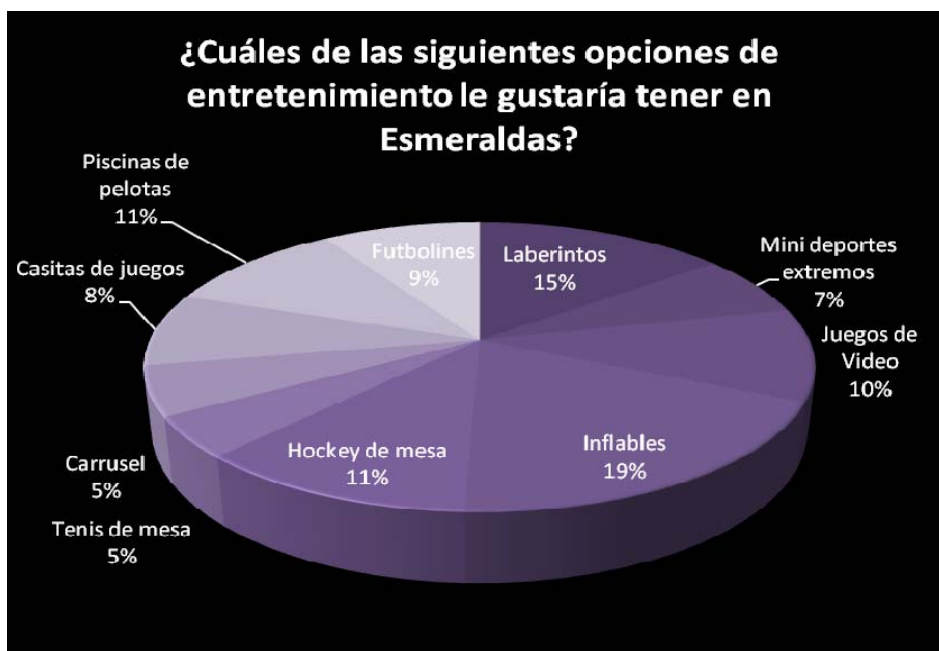


Análisis.- De acuerdo al gráfico 2.4., los encuestados consideran que el lugar estratégico en la ciudad de Esmeraldas para establecer un sitio de diversión infantil sería Las Palmas.

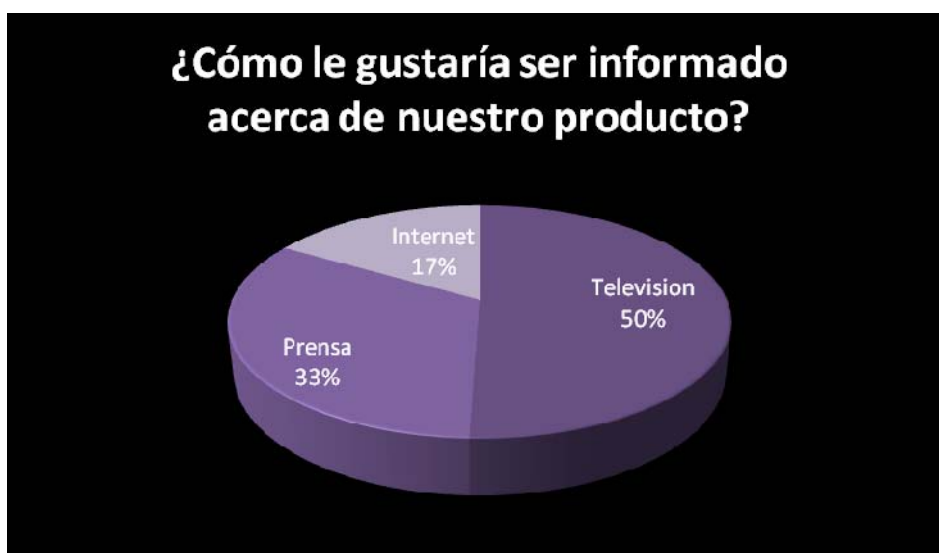
Cuánto gasta en el entretenimiento de sus hijos cada fin de semana? (en US\$)



Análisis.- El 68% de las personas encuestadas están dispuestas a gastar entre 10 a 20 dólares en entretenimiento para sus hijos cada fin de semana.



Análisis.- El 66% de los encuestados considera que los inflables (19%), los laberintos (15%), hockey de mesa (11%), piscinas de pelotas (11%) y juegos de video (10%) serían la mejor oferta de entretenimiento para sus hijos y atracciones recomendables para visitar en un parque de diversiones.



Análisis.- En el grafico 2.7., el 50% de los encuestados menciona que les gustaría ser informados acerca del sitio de entretenimiento por televisión,

teniendo como alternativa además el medio de la prensa en 33%. (Ver Anexo 4 para otros resultados).

Conclusiones de la encuesta:

- Las actividades que mayoritariamente realizan en familia actualmente las personas encuestadas en los fines de semana son: ir a la playa, al parque, a tomar helados entre los principales alcanzando un 53%.
- El 61% de los encuestados se interesó en ir a los centros de diversiones los fines de semana. Considerando que existen días que se tiene menor afluencia de clientes (por ejemplo el martes), se deberán tomar medidas estratégicas que incrementen el consumo de servicio esos días.
- El 69% de los encuestados consideran que Palmópolis podría ser una buena opción para realizar las fiestas de sus hijos y estarían dispuestos a pagar entre 100 y 200 dólares por ese servicio.
- El 54.89% de los encuestados son padres de familia cuyos rangos de edades oscilan entre los 20 y 30 años y los 30 y 40 años, determinando un segmento meta de posibles clientes del negocio.
- El 37.74% de encuestados están dispuestos a asistir al centro al menos una vez a la semana para el entretenimiento de sus hijos.
- El 60% de los encuestados tienen entre 2 y 3 hijos, lo que implicaría que el gasto individual que se puede realizar por parte de los padres de familia, en la mayoría de los casos se duplicaría o triplicaría.
- El 57% de los encuestados son mujeres, mismas que demuestran un mayor interés en la posibilidad del servicio que recibirían para entretener a sus hijos.

2.4.2 Mercado Objetivo

El mercado al que está dirigido el negocio, son padres de familia de un nivel socio-económico medio y medio alto que tengan hijos de edades comprendidas entre 1 y 15 años.

2.4.3 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercados divide un mercado en grupos más pequeños de compradores con diferentes necesidades, características o comportamientos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.¹⁷

Tabla 2.13. Segmentación de mercado

SEGMENTACIÓN DE MERCADO	
Segmentación geográfica	Región: Costa
	Provincia: Esmeraldas
	Población: 520.711 habitantes (diciembre del 2010) ¹⁸
	Densidad: Urbana
	Ciudad: Esmeraldas
	Barrio: Las Palmas
Segmentación demográfica	Género: masculino y femenino
	Edades: padres de 25 a 40 años con hijos de 0 a 15 años
	Número de hijos por familia: de 1 a 3
Segmentación psicográfica	Clase social: clase media, media alta.
Segmentación conductual	Beneficios: calidad, servicio, profesionalismo, seguridad
	Frecuencia de uso: habitual
	Actitud hacia el producto: entusiasta, positiva.

Fuente: Fundamentos de Marketing. P. Kotler, G. Armstrong.

Elaborado por: La autora

¹⁷ Kotler, Phillip; Armstrong, Gary. (2001): Fundamentos de Marketing. Editorial Pearson.

¹⁸ Resultados preliminares del Censo de Población y de Vivienda 2010. URL: <http://www.inec.gob.ec>

2.4.4 Demanda

Para determinar la demanda del proyecto se toma en cuenta los resultados de las encuestas y la observación del medio, donde por varias semanas se contaron de martes a domingo, cuántos niños utilizaban los juegos informales ubicados en los parques de la ciudad. Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 2.14. Demanda

Rango de días	# de niños	Rotación turnos diarios	# de visitas diarias	Días visitados por mes	Total visitas mensuales
Martes a Jueves	60	1	60	12	720
Viernes a Domingo	120	2	240	12	2880
TOTAL	180	N/A	300	N/A	3600

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

2.4.5 Competencia

La principal competencia son los juegos informales ubicados en el parque Las Palmas, que prestan un servicio ambulatorio de manera insegura sobre el espacio público y acogen a niños de entre 2 años y 10 años de edad con un precio relativamente bajo, debido a que no cuentan con mayores gastos de funcionamiento, pero a la vez arbitrario al no tener competencia directa en la actualidad. Esto hace que puedan llegar a un sector amplio porque son valores que pueden ser cubiertos por muchas familias. A pesar de ofrecer un servicio de bajo costo, es también fácilmente expuesto a los peligros que significa trabajar sin protecciones, instalaciones adecuadas, cerca de la calle, a expensas del clima y otros factores que se convierten en una preocupación para los padres y esa es la principal debilidad de la competencia a atacar en el momento de establecer estrategias que permitan obtener ventaja competitiva con el negocio.

Los cibercafés que ofrecen juegos en línea a niños y jóvenes y los parques públicos, con juegos infantiles en regular estado, son la competencia indirecta que debe ser tomada en cuenta para, en la comparación, poder incorporar sus beneficios de manera alterna y complementaria en el proyecto planteado.

Es preciso identificar a los elementos principales que conforman la competencia directa para determinar su forma de operar y aplicar una estrategia que permita tener ventaja sobre ellos. Analizar su configuración, es decir, dónde se localizan, cómo operan, el tipo de oferta, el mercado al cual se dirigen y el precio del servicio que prestan. Se debe determinar las condiciones del producto, si son o no especializados, seguros, de buena calidad y de qué manera son recibidos por los consumidores para establecer métodos para que nuestro producto pueda superar al de la competencia, ofreciendo una mejor alternativa.

Es necesario también analizar la competencia indirecta, los productos sustitutos y los complementarios, de modo que sus beneficios puedan ser integrados al negocio.



CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING

3 PLAN DE MARKETING

3.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

3.1.1 Estrategias de Producto

La estrategia que se utilizará es la de diferenciación: Palmópolis marcará la diferencia frente a sus competidores en la seguridad que existirá para sus consumidores; los niños estarán supervisados por un asesor de entretenimiento en cada zona específica del centro, mientras que la competencia tiene una persona que cobra por el servicio pero son los padres los que deben vigilar a sus hijos.

3.1.2 Estrategia de distribución

Después de haber realizado la investigación de mercados se ha determinado que el lugar idóneo que se precisará como plaza, debido a la población y grupo objetivo, es la ciudad de Esmeraldas, en el barrio residencial Las Palmas, donde se ubicará el local de entretenimiento equipado con todos sus juegos e instalaciones óptimas para su uso.

3.2 POLÍTICA DE PRECIOS

A través de la investigación de mercados se logró definir que los precios que están dispuestos a pagar los padres de familia están comprendidos en un rango de entre 10 y 20 dólares; por esta razón, Palmópolis fijará su precio en 5 dólares ya que la mayoría de los encuestados, quienes mostraron un gran interés en acudir al centro de entretenimiento, tienen de dos a tres hijos aproximadamente, cubriendo la cuota de lo que pagarían por el mencionado servicio.

3.3 TÁCTICA DE VENTAS

Se utilizara una táctica de ventas directa ya que para utilizar los servicios de entretenimiento los consumidores y clientes deberán acudir al lugar del establecimiento, por lo que el servicio o producto final no llegará por medio de canales de distribución ni vendedores.

3.4 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE

La empresa ofrecerá diversión garantizada al cien por ciento, mediante la ejecución de los siguientes procesos internos:

- Palmópolis contará con personal calificado, seleccionado por medio de evaluaciones de competencias y habilidades, poniendo énfasis en la orientación de servicio al cliente y la calidad de la atención.
- Se realizarán evaluaciones periódicas a los empleados para medir su aptitud, desempeño y nivel de satisfacción en el trabajo.
- Se implementarán estándares de seguridad altos, donde los niños estarán supervisados por los empleados, los mismos que estarán en facultad de resolver cualquier inconveniente.
- Se crearán encuestas de aprobación a los clientes por medio de la implementación de buzones de quejas y recomendaciones para poder mejorar el servicio a través del apoyo brindado por los mismos clientes.

3.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Para el proyecto propuesto se publicitará a través de varios medios como la televisión, prensa escrita, internet, vallas y se regalará souvenirs alusivos al centro para los clientes (Ver Anexo 5).

Tabla 3.1. Promoción y Publicidad

Promoción	Frecuencia	Inversión anual
Telemar	3 pautas diarias x mes	\$2,520.00
Creación pauta	1 vez	\$300.00
Diario La Hora	¼ de página mensual	\$1,080.00
Redes Sociales	Diaria	\$0.00
Creación Página web	1 vez	\$350.00
Dominio Página web	1 pago anual	\$80.00
Valla Publicitaria	1 valla anual	\$400.00
Souvenirs	Semanal	\$1,270.00
TOTAL		\$6,000.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

3.5.1 Publicidad

- Se escogió pautar en Telemar, uno de los canales locales que existen, debido a su alcance hacia el público de la ciudad, a través de un paquete de comerciales rotativos en tres horarios por día.
- Se eligió al diario La Hora para la publicidad en prensa escrita, ya que es el más importante y más adquirido diario de la ciudad.
- También contará con sitios web de redes sociales como son: Facebook, Twitter, direcciones electrónicas, donde se buscará interactuar con los usuarios y visitantes que aporten con ideas, sugerencias, y que puedan acceder a sorteos de premios y pases de cortesía para sus niños, sin que esto implique necesariamente un costo.
- Se dará a conocer acerca de Palmópolis por medio de publicidad exterior como rótulos y vallas que serán ubicadas en el espacio público (aceras o parterres) donde se encuentra nuestro segmento objetivo de la ciudad.

- Adicionalmente, existirá una página web interactiva donde los visitantes podrán descargar cupones, conocer los juegos disponibles, horarios, promociones.

3.5.2 Relaciones Públicas

Palmópolis se presentará hacia el mercado como una alternativa de entretenimiento para los niños de Esmeraldas. En su búsqueda de alcanzar la aceptación necesaria por parte de los clientes, se enfocará en establecer relaciones comerciales que incidan a corto, mediano y largo plazo el desarrollo de nuevos servicios como a través de la oferta de fiestas infantiles, así como el auspicio de programas infantiles y culturales, asociación con escuelas, programas especiales por las fiestas de la ciudad, navidad, etc.

3.5.3 Promoción de Ventas

- Se visitarán las principales escuelas de la ciudad de Esmeraldas para entregar pases de cortesía para la inauguración.
- Habrá descuentos en los juegos a los grupos de 10 personas en adelante.
- Se entregarán tarjetas de clientes frecuentes a través de las cuales se harán acreedores a descuentos y a la acumulación de puntos para ganar premios.
- Como una forma de incentivar a los clientes, de lunes a jueves y durante los horarios de menos afluencia de personas habrá descuentos en los juegos y sorteos en ciertas horas para los niños de diferentes edades.
- Se obsequiarán artículos publicitarios de cortesía a los consumidores que visitan de forma frecuente el establecimiento como gorras, camisetas y llaveros y esferos.



CAPÍTULO IV

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

4 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

4.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Palmópolis iniciará operaciones como centro de diversiones que contará con distintas zonas internas distribuidas estratégicamente para que exista una diversificación del producto ofrecido, permitiendo que cada niño, de acuerdo a su edad, se encuentre seguro mientras se divierte (Ver Anexo 6). La distribución se realizaría de la siguiente manera:

4.1.1 Palmópolis Pekezone

Habrà una zona para niños de 1 a 5 años que contará con la supervisión necesaria brindada por los asesores de entretenimiento para que estén bien atendidos. El área en la que los niños de estas edades estarán ubicados, constará de una sala de videos, un rincón para pintarse las caritas, un salón de pintura y actividades manuales, así como un armario lleno de disfraces de diferentes personajes donde podrán hacer volar su imaginación. Durante horarios específicos y de manera aleatoria, se ofrecerán funciones de títeres o magia, actividades con globos u origami, por parte del asesor de entretenimiento de turno. Esta zona también dispondrá de espacio físico que incluirá casitas de plástico de juguete, piscina de pelotas, caballitos, área de juegos, árbol/túneles.

4.1.2 Palmópolis Jr.

El área para los niños de 6 a 10 años contará con un playground interior que incluirá varios juegos como cama elástica, piscina de pelotas, toboganes, túneles, así como en la parte exterior un laberinto natural, áreas verdes con juegos infantiles, resbaladeras, pasamano, columpios, subibaja. También se dispondrá de un playground cohete con diferentes pasadizos, puentes, toboganes y escaladores. Un asesor de entretenimiento se encargará de

supervisar toda esta zona, estableciendo el orden respectivo y dando toda la información que los clientes requieran.

4.1.3 Palmópolis Teenzone

El área de los más grandes tendrá juegos electrónicos, hockey de mesa, futbolines, máquinas de multijuegos que incluyan fútbol, baile, peleas, simuladores de autos y motos. En esta zona se contará con el apoyo de un asesor de entretenimiento dispuesto a ofrecer información y guía hacia los diferentes juegos; de la misma manera, el técnico estará a las órdenes en todo momento supervisando la seguridad de los juegos electrónicos y arreglando los posibles desperfectos que se puedan presentar en los mismos.

4.1.4 Palmópolis Park

Adicionalmente, el centro contará con un espacio verde donde se construirá una casa en un árbol, con un enfoque hacia lo tradicional, aquí podrán – además de visitar la casa y todos sus rincones- realizar actividades al aire libre como si fuera un parque natural: jugar a las escondidas, las quemadas, trompo, canicas, rayuela y todo lo que la imaginación de un niño al aire libre pueda crear. Un asesor de entretenimiento estará encargado de cuidar que todo esté en orden y apoyará en todo lo necesario.

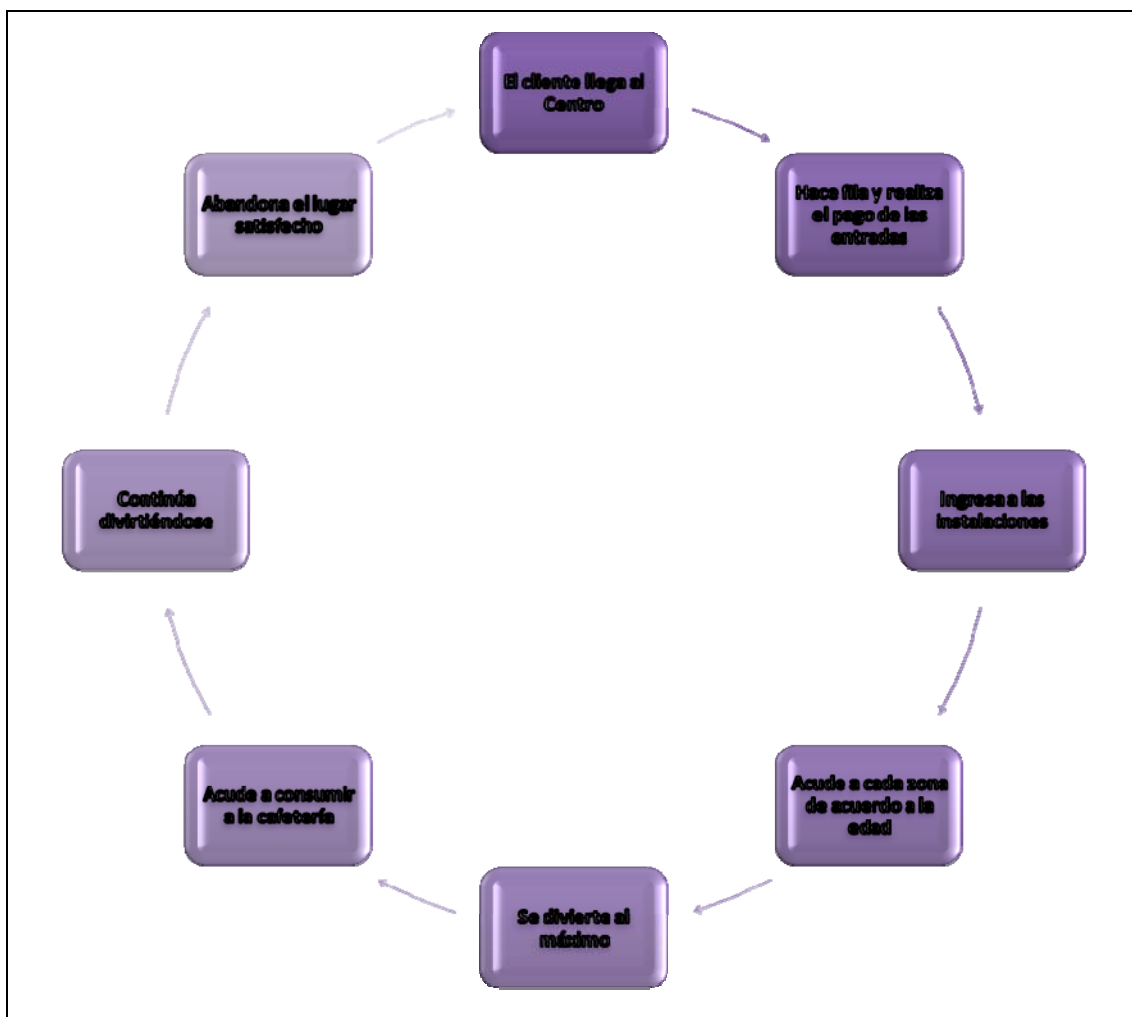
4.1.5 Servicios Adicionales

El centro dispondrá además de una cafetería-bar, donde padres e hijos podrán consumir snacks, bebidas, canguil, hot dogs, helados, sánduches, batidos, frutas acarameladas y algodón de azúcar. Éste será un servicio que no pertenece a Palmópolis, se alquilará el local a una cafetería de renombre en la ciudad, que ofrece este tipo de servicios al público y cuya marca sea reconocida inmediatamente por los clientes, reforzando el posicionamiento de lugar y asegurando la calidad en el servicio adicional ofrecido.

Siendo un centro enfocado 100% al entretenimiento infantil, se ha visto la oportunidad de diversificar el producto hacia una estrategia de fiestas infantiles donde los padres de familia podrán alquilar ciertas áreas del centro (dependiendo de la edad del cumpleaños), conjuntamente con las actividades enfocadas al público del rango de edad al que pertenezca; si los padres desean servicios adicionales se les puede ayudar pero son rubros complementarios a los 5 dólares que se cobra por cada niño.

4.2 CICLO DE OPERACIONES

Ilustración 2.1. Ciclo de Operaciones



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: La autora

4.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

La edificación para entretenimiento infantil deberá contar con el siguiente equipamiento:

- Un playground interior.
- Un playground exterior.
- Dos casitas de juguete.
- Piscina de pelotas de 1.5m x 2.5m.
- Juego de resbaladera, pasamanos, subibaja.
- Dos hockey de mesa.
- Dos Futbolines.
- Dos simuladores de autos y dos de motos.
- Una máquina de baile.
- Tres máquinas de multijuegos.
- Dos inflables.

4.4 INSTALACIONES

Para la instalación del centro se requerirá de un terreno de 700 m², la edificación tendrá alrededor de 600 m². Será un lugar totalmente cerrado, para protección del clima y brindar mayor seguridad al usuario. Deberá contar con una altura adecuada para procurar una buena climatización interna, permitir suficiente espacio para las instalaciones y reducir la sensación de encierro, con sistemas de ventilación idóneos. Contará además con un área no cubierta para entretenimiento al aire libre, así como tres áreas distribuidas para los niños de diferentes edades.

4.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTO DE ESPACIO FÍSICO

El centro se encontrará en el barrio Las Palmas, en la ciudad de Esmeraldas, lugar propicio por la cercanía a centros educativos primarios y al parque del

barrio al que asisten muchos niños. Los fines de semana serían beneficiosos por estar cerca de la playa que es un sitio turístico y de esparcimiento para lugareños. Se requerirá de un amplio espacio físico segmentado por áreas definidas, varios baños de acceso para todo el público, cafetería-bar y oficinas administrativas en la parte superior de una de las áreas.

4.6 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Para que una infraestructura de este tipo se pueda implementar es necesario contar con los debidos permisos de construcción y funcionamiento otorgados por la Municipalidad de la ciudad (patente municipal) y el Cuerpo de Bomberos local. Estos son:

1. Línea de fábrica, que se pide en avalúos y catastros.

- Copia de escritura.
- Certificado de gravamen.
- Pago del impuesto predial (año en curso).
- Copia de cédula y papeleta de votación.
- Una especie de línea de fábrica.

2. Permiso de construcción:

- Línea de fábrica.
- Copia de escritura.
- Certificado de gravamen.
- Pago del impuesto predial.
- Copia de cédula y papeleta de votación.
- Dos especies de permiso de construcción (tesorería).

3. Planos arquitectónicos y estructurales aprobados por el Cuerpo de Bomberos.



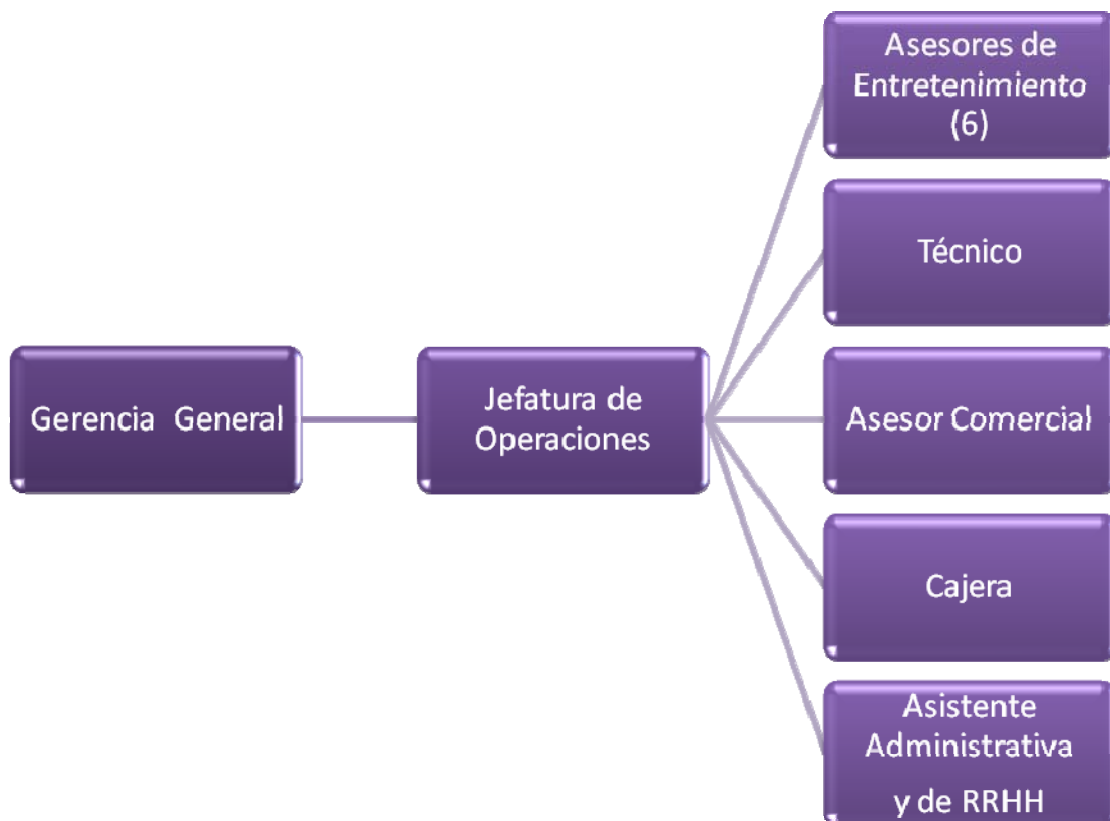
CAPÍTULO V

EQUIPO GERENCIAL

5 EQUIPO GERENCIAL

5.1 ORGANIGRAMA

Ilustración 3.1. Organigrama



Fuente: Dirección estratégica de recursos Humanos. M. Alles
Elaborado por: La autora

La estructura representada permite la correcta división de responsabilidades y toma de decisiones del personal involucrado en la organización¹⁹.

¹⁹ Alles, Martha. (2006): Dirección estratégica de recursos humanos. Editorial Granica.

5.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SUS RESPONSABILIDADES

5.2.1 Descripción de Funciones

- **Gerencia General**

Su función principal será la de encabezar y liderar el proyecto organizacional de Palmópolis. Por medio de su administración, podrá gestionar, planificar, organizar, controlar y dirigir el correcto funcionamiento de la empresa; se hará cargo además de los procesos administrativos, financieros, comerciales y de recursos humanos. Sus funciones serán las siguientes:

- Toma de decisiones gerenciales.
- Planificar el rumbo de la organización.
- Desarrollar estrategias de administración de negocios.
- Figurar como representante legal de la empresa.
- Administrar los procedimientos de la organización y velar por su correcto funcionamiento.
- Dirigir el proceso financiero, incluyendo contabilidad, flujo de caja, presupuestos, rentabilidad, inversión, gasto, etc.
- Administrar el recurso humano de la organización.
- Supervisar las funciones de: cajero, asistente administrativa y de RRHH, y asesor comercial.

- Elaborar la planificación anual de marketing conjuntamente con el asesor comercial y asegurar su puesta en práctica.
- Negociación e interrelación con proveedores.

- **Jefatura de Operaciones**

Liderará el equipo de asesores de entretenimiento y de servicio técnico. Sus funciones serán las siguientes:

- Controlar el correcto funcionamiento de la operatividad de los servicios de entretenimiento ofertados a los clientes.
- Dirigir el equipo de asesores de entretenimiento.
- Supervisar la operatividad técnica de los aparatos electrónicos del centro.
- Elaborar y mantener los procesos de gestión de calidad y eficiencia en atención al cliente y servicio técnico.
- Reportar el proceso de operaciones a la Gerencia General.

- **Asesores de Entretenimiento**

Serán los encargados de atender a los clientes. Cumplirán las siguientes funciones:

- Atención al cliente.
- Preparación y funcionamiento de los juegos.
- Velar por el cumplimiento de las normas y requisitos.
- Solventar inquietudes y atender sugerencias.
- Reportar su trabajo a la jefatura de Operaciones.

- **Técnico**

Sus funciones serán las siguientes:

- Revisión del correcto funcionamiento de los equipos.
- Atender requerimientos de servicio técnico.
- Arreglar los desperfectos en los juegos.
- Dar mantenimiento a los equipos tecnológicos.
- Reportar su trabajo a la jefatura de Operaciones.

- **Asesor Comercial**

Se encargará de todo el proceso comercial: mercadeo, relaciones públicas, ventas, publicidad. Sus principales funciones:

- Detectar nuevas alternativas comerciales de entretenimiento infantil.
- Desarrollar alianzas estratégicas con unidades educativas, entidades públicas y organizaciones en general.
- Publicitar la empresa y darla a conocer en el mercado local.
- Vender los servicios adicionales de fiestas infantiles y alquiler del local.
- Reportar el proceso comercial a la Gerencia General.

- **Cajera**

Su función principal será de atender a los clientes al ingreso del lugar para el cobro de entradas a juegos, tarjetas, fichas, etc. Adicionalmente se encargará de:

- Reporte de ventas diarias.
- Arqueo de cajas parciales durante el día.
- Atención al cliente.
- Pago a proveedores.
- Reportar su trabajo a la Gerencia General.

- **Asistente Administrativa y de RR.HH.**

La asistente administrativa cumplirá un doble rol dentro de la organización: se encargará de toda la parte operativa de la administración del negocio y todo lo concerniente al manejo del personal. Sus más importantes funciones serán:

- Elaboración de oficios, notificaciones, mensajería, documentos importantes.
- Atención al empleado y manejo del sistema del IESS.
- Nómina del personal.
- Manejo de agendas de las jefaturas y gerencia, programación de viajes, reuniones, citas, negociaciones.
- Atención telefónica, recepción de llamadas y visitas.
- Administración de caja chica.
- Reportar su trabajo a la Gerencia General.

5.2.2 Equipo de Trabajo

Para una mejor organización del trabajo, se requiere contar con el siguiente capital humano en la empresa:

Tabla 4.1. Equipo de Trabajo

Cargo	Número de personas
Gerente General	1
Jefe de Operaciones	1
Asesor de entretenimiento	6
Técnico	1
Asesor comercial	1
Asistente Administrativa y de RRHH	1
Cajera	1

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Como parte adicional al equipo de trabajo, hay que tomar en cuenta que los servicios de guardianía y limpieza serán tercerizados como actividades complementarias, tal como lo permite el Art. 3 del mandato Constituyente 8.²⁰

5.2.3 Perfiles de Cargos

El perfil del cargo nace de la descripción de funciones; sabiendo qué se va a hacer, se puede definir quién podría estar capacitado para desempeñarlo, es decir, los requisitos que se debe tener para aplicar por una vacante en una organización.²¹ Los perfiles requeridos para el proyecto son los siguientes:

Tabla 4.2. Perfil de Gerente General

Cargo	Gerente General
Edad	30 - 40 años
Sexo	Indistinto
Instrucción	Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o afines, MBA
Experiencia	5 -10 años
Competencias	Orientación al Cliente , Liderazgo, Pensamiento Estratégico, Orientación a resultados, Integridad.
Sueldo	1,500.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

²⁰ Mandato Constituyente 8. URL: http://www.captur.com/Docs/Mandato_Constituyente8.pdf

²¹ Alles, Martha. (2005): Diccionario de Comportamientos. Editorial Granica.

Tabla 4.3. Perfil de Jefe de Operaciones

Cargo	Jefe de Operaciones
Edad	25 - 35 años
Sexo	Indistinto
Instrucción	Ingeniería Industrial / Ingeniería Comercial
Experiencia	3 - 5 años
Competencias	Orientación al Cliente , Liderazgo, Desarrollo de equipos, Orientación a resultados, Comunicación.
Sueldo	800.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 4.4. Perfil de Asesor de Entretenimiento

Cargo	Asesor de Entretenimiento
Edad	20 -26 años
Sexo	Indistinto
Instrucción	Bachiller
Experiencia	0 - 1 años
Competencias	Orientación al Cliente , Trabajo en equipo, Tolerancia a la presión, Adaptabilidad, Capacidad para aprender.
Sueldo	264.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 4.5. Perfil de Técnico

Cargo	Técnico
Edad	20 -35 años
Sexo	Indistinto
Instrucción	Bachiller Técnico en Electromecánica
Experiencia	1 - 2 años
Competencias	Orientación al Cliente , Responsabilidad, Autocontrol, Integridad, Confiabilidad.
Sueldo	350.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 4.6. Perfil de Asesor Comercial

Cargo	Asesor Comercial
Edad	23 - 30 años
Sexo	Indistinto
Instrucción	Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Marketing, Ventas.
Experiencia	0 - 1 años
Competencias	Orientación al Cliente , Negociación, Pensamiento Estratégico, Orientación a resultados, Iniciativa.
Sueldo	300.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 4.7. Perfil de Asistente Administrativa y de RRHH

Cargo	Asistente Administrativa y de RRHH
Edad	20 - 35 años
Sexo	Indistinto
Instrucción	Bachiller en Comercio o Marketing / Estudiante Universitario en carreras administrativas
Experiencia	1 - 2 años
Competencias	Orientación al Cliente , Comunicación, Confiabilidad, Tolerancia a la presión, Búsqueda de información.
Sueldo	300.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 4.8. Perfil de Cajera

Cargo	Cajera
Edad	20 - 30 años
Sexo	Indistinto
Instrucción	Bachiller
Experiencia	1 - 2 años
Competencias	Orientación al Cliente , Responsabilidad, Tolerancia a la presión, Compromiso, Ética.
Sueldo	264.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

5.3 POLÍTICA DE EMPLEOS Y BENEFICIOS

La empresa establecerá políticas que permitan el adecuado desenvolvimiento de las relaciones laborales con sus colaboradores. Dentro de estas políticas, se estructurarán las modalidades contractuales regidas bajo el código del trabajo y, además, se implementarán beneficios internos con la finalidad de ser una organización atractiva para trabajar y competitiva en el mercado laboral.

Los contratos de trabajo se emitirán bajo la modalidad de contrato a prueba por 90 días, los mismos que se renuevan a un año en caso de que el colaborador supere el período de prueba y posteriormente se convierten automáticamente en indefinidos cumplido el lapso del año. Con esto, la organización ofrece estabilidad laboral y confianza a sus empleados. De ser necesario, se contratará además personal por temporada en épocas de vacaciones o feriados.

Bajo este esquema, la organización se compromete a cumplir con todos los beneficios que por ley exige el código del trabajo:

- Afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Aportación patronal)
- Décimo tercer sueldo
- Décimo cuarto sueldo
- Fondos de reserva
- Utilidades
- Vacaciones

La organización implementará incentivos o beneficios adicionales y exclusivos para sus empleados, detallados a continuación:

- Servicio de alimentación
- Elección y premiación del empleado del mes

- Bonificación variable por niveles de satisfacción de clientes
- Capacitación permanente

5.4 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

La organización se caracterizará por su espíritu creativo e innovador, siendo una empresa pionera en el entretenimiento infantil en Esmeraldas, sus colaboradores podrán compartir sus iniciativas y proponerlas como estrategias de crecimiento organizacional; de la misma manera, al ofrecer alegría a los niños, se contagiarán de su felicidad y motivarán al equipo de trabajo a mantener un ambiente lleno de camaradería y optimismo. Al ser una organización moderna, se tendrán las puertas abiertas a la comunicación constante, con adaptabilidad al cambio que permita enfrentar los retos venideros y con actitud positiva para transmitir a los clientes, siempre con una sonrisa.

5.5 VALORES

- *Confiabledad*, por medio de la satisfacción en el servicio.
- *Honestidad*, a través de la transparencia y honradez de sus miembros.
- *Responsabilidad*, en base a las seguridades del servicio ofrecido.
- *Compromiso*, gracias a la entrega de sus colaboradores.

5.6 EQUIPO DE SERVICIOS

Al iniciar la operación de la empresa, se hace necesario contar con asesoría externa que, a través de profesionales especializados, brinden el apoyo requerido para levantar los procesos en diferentes aspectos que la organización no tenga capacidad de asumirlos por sí misma. Se podrá solicitar los servicios de selección de personal para los cargos más importantes a través de consultoras de Recursos Humanos; proveedores de capacitación, principalmente en atención al cliente; servicios de limpieza y guardianía como previamente se mencionó; auditorías externas en procesos contables.



CAPÍTULO VI

CRONOGRAMA GENERAL

6 CRONOGRAMA GENERAL

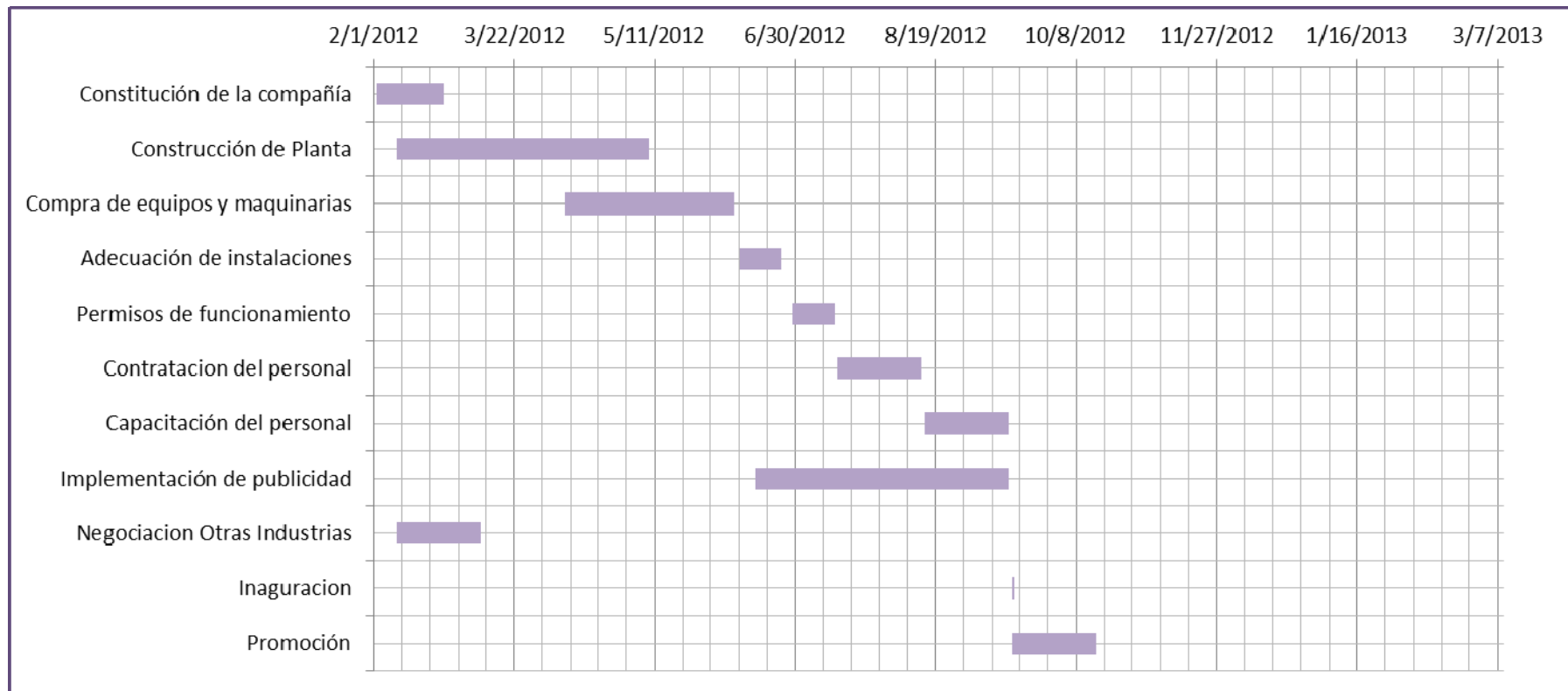
6.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Las actividades necesarias para poner el negocio en marcha son las siguientes:

- Constitución de la compañía
- Planta
- Construcción del centro de entretenimiento
- Adecuación de instalaciones
- Compra de equipos
- Adecuación de instalaciones
- Permisos de funcionamiento
- Contratación de personal
- Capacitación
- Implementación de publicidad
- Negociación con otras industrias
- Promociones

6.2 DIAGRAMA DE GANTT

Ilustración 0.1. Diagrama de Gantt



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: La autora

6.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

- Los equipos no sean entregados a tiempo por parte de los proveedores.
- No obtener los permisos de funcionamiento hasta el momento de la apertura.
- No cumplir con la capacitación necesaria de los colaboradores.
- El inicio de las operaciones del negocio no sea de conocimiento de la gente y que no cree el nivel de expectativas requeridos para promover este tipo de negocios.

6.4 PLANES DE CONTINGENCIA

- Para evitar retrasos en la implementación del centro de diversiones, sobre todo en lo referente a los juegos de más difícil adquisición e instalación, como los playground, se debe seleccionar entre varios proveedores para determinar el más conveniente, para lo cual se exigirá referencias verificables de clientes anteriores.
- La gestión para obtener los permisos de funcionamiento debe iniciarse con bastante anticipación, puesto que lleva tiempo realizar todo el trámite burocrático.
- La selección y capacitación del personal debe ser realizada en el mismo tiempo de adecuación del centro para que, cuando esté culminado, ya se pueda contar con todo el personal listo para iniciar labores.
- La publicidad del negocio debe iniciar por lo menos tres meses antes de la apertura para informar a la ciudadanía, crear expectativa y ganar usuarios.



CAPÍTULO VII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

7 RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

7.1 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

- **Ingreso de Competidores**

PLAN DE CONTINGENCIA: Fidelizar al cliente por medio de renovación permanente, mantener promociones y presentar publicidad continua que evite que el producto se aleje de la mente del consumidor.

- **Precios más elevados con respecto a la competencia informal**

PLAN DE CONTINGENCIA: El centro de diversiones es un lugar al cual los niños a través de un costo por entrada pueden acceder a diferentes clases de juegos de alto nivel, garantizando diversión al máximo, seguridad y calidad en la atención y servicio diferenciado.

- **Afluencia de mayor cantidad de clientes**

PLAN DE CONTINGENCIA: Determinar sitios alternativos que puedan acoger a grupos más grandes brindándoles la misma diversión, trasladando el entretenimiento de manera temporal a parques, playas, ferias, eventos especiales en exteriores, etc.

7.2 SUPUESTOS

- El proyecto está enfocado en brindar un servicio de entretenimiento infantil teniendo como mercado objetivo a niños y jóvenes.
- La proyección del proyecto es a 5 años, incrementando la demanda anualmente y manteniendo los precios fijos.

- Los equipos, muebles de oficina, activos fijos se depreciarán en línea recta.
- Se buscará lograr la renovación permanente, actualización de tecnología y calidad en el servicio como parte de la diferenciación del producto.
- El pronóstico de las ventas ha sido calculado en base a la demanda potencial detallada en el capítulo 2.
- La estructura de capital estará conformada en los escenarios desapalancados, con el 100% de la inversión inicial a través de recursos propios; mientras que en los escenarios apalancados, el 60% de la inversión inicial será con recursos propios y el 40% con deuda.
- Las ventas anuales en el escenario optimista crecerán un 7%, en el normal un 5% y en el pesimista tendrán un crecimiento anual de 2%, las demás variables ceteris paribus, debido al crecimiento de la industria de otros servicios en los últimos años.



CAPÍTULO VIII

PLAN FINANCIERO

8 PLAN FINANCIERO

8.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial necesaria para dar comienzo al proyecto es de \$193,247.93, tal como se detalla a continuación:

Tabla 6.1. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL		
Tangibles	Terreno	75,000
	Construcción Planta	60,000
Maquinaria y Equipos	Máquina Multijuegos	1,640
	Fútbolín	700
	Hockey de mesa	900
	Inflable pequeño	625
	Inflable grande	1,500
	Máquina de baile	4,250
	Simulador carro	4,100
	Simulador motos	3,900
	Playground interior	9,100
	Playground exterior	10,050
	Casa de juegos	1,100
	Carro	400
	Herramientas	100
	Caballito	260
	Equipos de computación	Impresora multifunción
Computadores		2,826
Regulador de voltaje		180
Escritorios		1350
Archivadores		510
Estanterías		525
Teléfonos		150
Paneles		1360
Sillas		342
Equipos de oficina		100
Intangibles	Constitución de la empresa	1,300
Capital de Trabajo	Capital de trabajo	24,022.77
TOTAL		206,816.77

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

8.1.1 Capital de Trabajo

El capital de trabajo para los primeros tres meses de operaciones del centro de entrenamiento infantil es de \$24,022.77.

8.2 ESTRUCTURA DE INGRESOS

Palmópolis tendrá un valor de entrada de \$5.00 por cada niño; para reflejar la posibilidad de ingresos que pueda existir se han desarrollado tres escenarios; normal, optimista y pesimista.

Tabla 7.2. Estructura de Ingresos

BASE DE CALCULO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
VENTAS AL MES	3600	5	18000
VENTAS AL AÑO	43200	5	216000

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 7.3. Escenarios de Ventas

AÑOS	1	2	3	4	5
VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA	231120.00	247298.40	264609.29	283131.94	302951.17
VENTAS ESCENARIO NORMAL	216000.00	226800.00	238140.00	250047.00	262549.35
VENTAS ESCENARIO PESIMISTA	220320.00	224726.40	229220.93	233805.35	238481.45

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

8.3 ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS

Los costos generales en los que incurrirá la empresa están relacionados a la nómina del área de operaciones, servicios básicos, mantenimiento, servicios complementarios, entre otros.

Tabla 7.4. Costos Generales Anuales

AÑOS	1	2	3	4	5
NOMINA	34,229.50	35,057.16	35,057.16	35,057.16	35,057.16
ENERGÍA	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00
AGUA	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
LIMPIEZA	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
DEPRECIACIÓN	6,862.50	6,862.50	6,862.50	6,862.50	6,862.50
GUARDIANÍA	2,000.04	2,000.04	2,000.04	2,000.04	2,000.04
MANTENIMIENTO DE MÁQUINAS	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
SISTEMA PLAYPAD	2,880.00	2,880.00	2,880.00	2,880.00	2,880.00
TOTAL COSTO FIJO	48,892.04	49,719.70	49,719.70	49,719.70	49,719.70

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

8.3.1 Gastos Generales Anuales

Los gastos generales anuales comprenden la nómina administrativa, servicios básicos, servicios complementarios, publicidad, depreciación, entre otros.

Tabla 7.5. Gastos Generales Anuales

AÑOS	1	2	3	4	5
NOMINA	36,901.00	39,400.00	39,400.00	39,400.00	39,400.00
ENERGÍA	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
AGUA	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
TELÉFONO	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
INTERNET	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
LIMPIEZA	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
DEPRECIACIÓN	2,078.07	2,078.07	2,078.07	2,078.07	2,078.07
GUARDIANÍA	399.96	399.96	399.96	399.96	399.96
PUBLICIDAD	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
AMORTIZACIÓN	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00
TOTAL GASTO FIJO	47,199.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

8.3.2 Gastos en Sueldos Administrativos y Operativos

Los sueldos administrativos y operativos anuales del personal de Palmópolis incluyen beneficios de ley como aportación patronal al IESS, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y fondos de reserva.

Tabla 7.6. Nómina personal de planta

NÓMINA PERSONAL DE PLANTA (PRIMER AÑO)														
Ítem	Concepto	Salario mensual	13ero.	14to.	IESS	Fondos de reserva	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL	CANTIDAD DE EMPLEADOS	Año 1	Año2	Año3	Año4	Año5
1	Técnico	300	25	22	33	25	405	4,865	1	4,565	4,865	4,865	4,865	4,865
2	Asesores de entretenimiento	264	22	22	29	22	359	4,313	6	25,615	25,879	25,879	25,879	25,879
3	Cajera	264	22	22	29	22	359	4,313	1	4,049	4,313	4,313	4,313	4,313
	Total	828	2,148	2,112	2,874	2,148	34,794			34,229	35,057	35,057	35,057	35,057

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 7.7. Nómina Personal Administrativo

NÓMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO (PRIMER AÑO)														
Ítem	Concepto	Sueldo mensual	13ero.	14to.	IESS	Fondos de reserva	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL	Q DE EMPLEADOS	Año 1	Año2	Año3	Año4	Año5
1	Gerente General	1,200	100	22	134	100	1,556	18,669	1	17,470	18,669	18,669	18,669	18,669
2	Jefe de Operaciones	700	58	22	78	58	917	11,000	1	10,301	11,000	11,000	11,000	11,000
3	Asistente Administrativo	300	25	22	33	25	405	4,865	1	4,565	4,865	4,865	4,865	4,865
4	Asesor Comercial	300	25	22	33	25	405	4,865	1	4,565	4,865	4,865	4,865	4,865
	Total	2,500	2,500	1,056	3,345	2,950	2,950	2,950	2,950	36,901	39,400	39,400	39,400	39,400

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

8.4 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El estado de resultados de Palmópolis, proyectado al 31 de Diciembre del 2012, se calcula en base a los ingresos por ventas proyectadas y gastos administrativos y operacionales.

Tabla 7.8. Estado de Resultados Proyectado

Empresa Palmópolis Cía. Ltda.						
Estado de Pérdidas y Ganancias						
Al 31 de Diciembre del 2012						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		216000.00	226800.00	238140.00	250047.00	262549.35
COSTOS		48,234.04	49,719.70	49,719.82	49,719.82	49,719.82
UTILIDAD OPERATIVA		167,107.96	177,738.30	188,960.18	200,327.18	212,829.53
GASTOS		47,199.03	48,032.69	48,032.69	48,032.69	48,032.69
OTROS INGRESOS		7200	7200	7200	7200	7200
OTROS EGRESOS		0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		9944.48	8,220.53	6260.53	4,032.22	1498.83
UTILIDAD BRUTA		117,164.46	126,361.75	139,661.61	186,881.87	168,832.67
15% PART TRABAJADORES		17,574.67	18,954.26	20,949.24	28,032.28	25,324.90
UTILIDAD ANTES DE IR		99,589.79	107,407.49	118,712.37	158,849.59	143,507.77
IMPUESTO A LA RENTA		24,897.45	26,851.87	29,678.09	39,712.40	35,876.94
UTILIDAD NETA		74,692.34	80,555.62	89,034.28	119,137.19	107,630.83

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

8.5 FLUJOS DE EFECTIVOS²²

Los flujos de efectivos son proyectados a un plazo de 5 años, pueden ser apalancados y desapalancados a una tasa de descuento del 21% en los escenarios optimista, normal y pesimista.

²² Ross; Westerfield; Jordan. (2006): Fundamentos de Finanzas Corporativas. Editorial McGraw Hill.

8.5.1 Desapalancado

Tabla 7.9. Flujo de efectivo Normal Desapalancado

Flujo de caja Normal Desapalancado						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		216000.00	226800.00	238140.00	250047.00	262549.35
COSTOS		48,892.04	49,719.70	49,719.82	49,719.82	49,719.82
UTILIDAD OPERATIVA		167,107.96	177,080.30	188,420.18	200,327.18	212,829.53
GASTOS		47,199.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03
OTROS INGRESOS		7200	7200	7200	7200	7200
OTROS EGRESOS		0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD BRUTA		127,108.94	134,582.27	145,922.15	157,829.15	170,331.50
15% PART TRABAJADORES		19066.3406	20187.3403	21888.3223	23674.3723	25549.7248
UTILIDAD ANTES DE IR		108,042.60	114,394.93	124,033.83	134,154.78	144,781.77
IMPUESTO A LA RENTA		27010.6492	28598.7321	31008.4566	33538.6941	36195.4434
UTILIDAD NETA		81,031.95	85,796.20	93,025.37	100,616.08	108,586.33
INVERSIÓN	182794	0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	24022.7657	0	0	0	0	24022.7657
PRÉSTAMO	0.00	0	0	0	0	0
PAGO DEUDA	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
DEPRECIACIONES	0	8940.56667	8940.56667	8940.56667	8940.56667	8940.56667
AMORTIZACIONES	0	260	260	260	260	260
VALOR RESIDUAL	0	0	0	0	0	65573.1667
TOTAL	-206816.77	90232.51	94996.76	102225.94	109816.65	207382.83
COSTO DE OPORTUNIDAD	21%					
VAN	124966.19					
TIR	43%					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 7.10. Flujo de Efectivo Optimista Desapalancado

Flujo de caja Optimista Desapalancado						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		231120.00	247298.40	264609.29	283131.94	302951.17
COSTOS		48,892.04	49,719.70	49,719.82	49,719.82	49,719.82
UTILIDAD OPERATIVA		182,227.96	197,578.70	214,889.46	233,412.11	253,231.35
GASTOS		47,199.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03
OTROS INGRESOS		7200	7200	7200	7200	7200
OTROS EGRESOS		0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD BRUTA		142,228.94	155,080.67	172,391.44	190,914.09	210,733.32
15% PART TRABAJADORES		21334.3406	23262.1003	25858.7155	28637.113	31609.9984
UTILIDAD ANTES DE IR		120,894.60	131,818.57	146,532.72	162,276.97	179,123.32
IMPUESTO A LA RENTA		30223.6492	32954.6421	36633.1803	40569.2434	44780.831
UTILIDAD NETA		90,670.95	98,863.93	109,899.54	121,707.73	134,342.49
INVERSIÓN	182794	0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	24022.7657	0	0	0	0	24022.7657
PRÉSTAMO	0.00	0	0	0	0	0
PAGO DEUDA	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
DEPRECIACIONES	0	8940.56667	8940.56667	8940.56667	8940.56667	8940.56667
AMORTIZACIONES	0	260	260	260	260	260
VALOR RESIDUAL	0	0	0	0	0	65573.1667
TOTAL	-206816.77	99871.51	108064.49	119100.11	130908.30	233138.99
COSTO DE OPORTUNIDAD	21%					
VAN	171654.16					
TIR	50%					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 7.11. Flujo de efectivo Pesimista Desapalancado

Flujo de caja Pesimista Desapalancado						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		220320.00	224726.40	229220.93	233805.35	238481.45
COSTOS		48,892.04	49,719.70	49,719.82	49,719.82	49,719.82
UTILIDAD OPERATIVA		171,427.96	175,006.70	179,501.10	184,085.52	188,761.63
GASTOS		47,199.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03
OTROS INGRESOS		7200	7200	7200	7200	7200
OTROS EGRESOS		0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD BRUTA		131,428.94	132,508.67	137,003.08	141,587.50	146,263.60
15% PART TRABAJADORES		19714.34	19876.30	20550.46	21238.12	21939.54
UTILIDAD ANTES DE IR		111,714.60	112,632.37	116,452.62	120,349.37	124,324.06
IMPUESTO A LA RENTA		27928.65	28158.09	29113.15	30087.34	31081.02
UTILIDAD NETA		83,785.95	84,474.28	87,339.46	90,262.03	93,243.05
INVERSIÓN	182794	0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	24022.77	0	0	0	0	24022.77
PRÉSTAMO	0.00	0	0	0	0	0
PAGO DEUDA	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
DEPRECIACIONES	0	8940.57	8940.57	8940.57	8940.57	8940.57
AMORTIZACIONES	0	260	260	260	260	260
VALOR RESIDUAL	0	0	0	0	0	65573.17
TOTAL	-206816.77	92986.51	93674.84	96540.03	99462.59	192039.55
COSTO DE OPORTUNIDAD	21%					
VAN	112180.62					
TIR	41%					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

8.5.2 Apalancado

Tabla 7.12. Flujo de efectivo Normal Apalancado

Flujo de caja Normal Apalancado						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		216000.00	226800.00	238140.00	250047.00	262549.35
COSTOS		48,892.04	49,719.70	49,719.82	49,719.82	49,719.82
UTILIDAD OPERATIVA		167,107.96	177,080.30	188,420.18	200,327.18	212,829.53
GASTOS		47,199.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03
OTROS INGRESOS		7200	7200	7200	7200	7200
OTROS EGRESOS		0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		9944.48	8220.52	6260.53	4032.22	1498.83
UTILIDAD BRUTA		117,164.46	126,361.75	139,661.61	153,796.93	168,832.67
15% PART TRABAJADORES		17574.67	18954.26	20949.24	23069.54	25324.90
UTILIDAD ANTES DE IR		99,589.79	107,407.49	118,712.37	130,727.39	143,507.77
IMPUESTO A LA RENTA		24897.45	26851.87	29678.09	32681.85	35876.94
UTILIDAD NETA		74,692.34	80,555.62	89,034.28	98,045.54	107,630.83
INVERSIÓN	182794	0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	24022.77	0	0	0	0	24022.77
PRÉSTAMO	82726.71	0	0	0	0	0
PAGO DEUDA	0	12592.18	14316.14	16276.12	18504.44	21037.83
DEPRECIACIONES	0	8940.57	8940.57	8940.57	8940.57	8940.57
AMORTIZACIONES	0	260	260	260	260	260
VALOR RESIDUAL	0	0	0	0	0	65573.17
TOTAL	-124090.06	71300.73	75440.04	81958.72	88741.67	185389.50
COSTO DE OPORTUNIDAD	21%					
VAN	148383.88					
TIR	61%					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 7.13. Flujo de efectivo Optimista Apalancado

Flujo de caja Optimista Apalancado						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		231120.00	247298.40	264609.29	283131.94	302951.17
COSTOS		48,892.04	49,719.70	49,719.82	49,719.82	49,719.82
UTILIDAD OPERATIVA		182,227.96	197,578.70	214,889.46	233,412.11	253,231.35
GASTOS		47,199.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03
OTROS INGRESOS		7200	7200	7200	7200	7200
OTROS EGRESOS		0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		9944.48	8220.52	6260.53	4032.22	1498.83
UTILIDAD BRUTA		132,284.46	146,860.15	166,130.90	186,881.87	209,234.50
15% PART TRABAJADORES		19842.67	22029.02	24919.64	28032.28	31385.17
UTILIDAD ANTES DE IR		112,441.79	124,831.13	141,211.27	158,849.59	177,849.32
IMPUESTO A LA RENTA		28110.45	31207.78	35302.82	39712.40	44462.33
UTILIDAD NETA		84,331.34	93,623.35	105,908.45	119,137.19	133,386.99
INVERSIÓN	182794	0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	24022.77	0	0	0	0	24022.77
PRÉSTAMO	82726.71	0	0	0	0	0
PAGO DEUDA	0	12592.18	14316.14	16276.12	18504.44	21037.83
DEPRECIACIONES	0	8940.57	8940.57	8940.57	8940.57	8940.57
AMORTIZACIONES	0	260	260	260	260	260
VALOR RESIDUAL	0	0	0	0	0	65573.17
TOTAL	-124090.06	80939.73	88507.77	98832.90	109833.32	211145.66
COSTO DE OPORTUNIDAD	21%					
VAN	195071.86					
TIR	71%					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 7.14. Flujo de efectivo Pesimista Apalancado

Flujo de caja Pesimista Apalancado						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		220320.00	224726.40	229220.93	233805.35	238481.45
COSTOS		48,892.04	49,719.70	49,719.82	49,719.82	49,719.82
UTILIDAD OPERATIVA		171,427.96	175,006.70	179,501.10	184,085.52	188,761.63
GASTOS		47,199.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03
OTROS INGRESOS		7200	7200	7200	7200	7200
OTROS EGRESOS		0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		9944.48	8220.52	6260.53	4032.22	1498.83
UTILIDAD BRUTA		121,484.46	124,288.15	130,742.54	137,555.28	144,764.77
15% PART TRABAJADORES		18222.67	18643.22	19611.38	20633.29	21714.72
UTILIDAD ANTES DE IR		103,261.79	105,644.93	111,131.16	116,921.99	123,050.06
IMPUESTO A LA RENTA		25815.45	26411.23	27782.79	29230.50	30762.51
UTILIDAD NETA		77,446.34	79,233.70	83,348.37	87,691.49	92,287.54
INVERSIÓN	182794	0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	24022.77	0	0	0	0	24022.77
PRÉSTAMO	82726.71	0	0	0	0	0
PAGO DEUDA	0	12592.18	14316.14	16276.12	18504.44	21037.83
DEPRECIACIONES	0	8940.57	8940.57	8940.57	8940.57	8940.57
AMORTIZACIONES	0	260	260	260	260	260
VALOR RESIDUAL	0	0	0	0	0	65573.17
TOTAL	-124090.06	74054.73	74118.12	76272.82	78387.62	170046.21
COSTO DE OPORTUNIDAD	21%					
VAN	135598.31					
TIR	59%					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

8.6 VALUACIÓN

La tasa a la cual se descontarán los flujos de efectivo se detalla a continuación:

Tabla 7.15. Costo de Oportunidad

Costo de Oportunidad	
$r = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_p$	
Rf	2.33
B	1.38
rm-rf	7.5
Rp	7.9
R	20.58%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Donde:

rf: Tasa libre de riesgo²³

β: Beta de la industria²⁴

(rm-rf): Prima de mercado²⁵

rp: Riesgo país²⁶

8.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio para los escenarios proyectados previamente mencionados se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 7.16. Punto de equilibrio

Punto de equilibrio					
	1	2	3	4	5
INGRESOS	216000.00	226800.00	238140.00	250047.00	262549.35
PRECIO	5	5	5	5	5
COSTOS FIJOS	96,091.06	99,417.73	99,417.85	99,417.85	99,417.85
COSTOS VARIABLES	0	0	0	0	0
CANTIDAD	19218.21	19883.55	19883.57	19,883.57	19,883.57
TOTAL	96,091.06	99,417.73	99,417.85	99,417.85	99,417.85

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

²³ URL: http://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp

²⁴ URL: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

²⁵ Ketelhöhn, W.; Marín, J.; Montiel, E. (2004): Inversiones: Análisis de inversiones estratégicas. Editorial Norma.

²⁶ Banco Central de Ecuador. Riesgo país. URL: <http://www.bce.fin.ec>



CAPÍTULO IX

PROPUESTA DE NEGOCIO

9 PROPUESTA DE NEGOCIO

9.1 FINANCIAMIENTO DESEADO Y BÚSQUEDA DE CAPITAL

Para los escenarios apalancados, se contará con capital propio del 60% y crédito bancario un 40%, a una tasa de interés del 12.90%²⁷ a 5 años.

Tabla 0.1. Inversión

Inversión		
INVERSIÓN TOTAL	100%	206,816.77
CAPITAL PROPIO	60%	124,090.06
PRÉSTAMO	40%	82,726.71

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

Tabla 0.2. Financiamiento de la deuda

Financiamiento de la Inversión					
	1	2	3	4	5
PAGO INTERÉS	9,944.48	8,220.52	6,260.53	4,032.22	1498.83
PAGO CAPITAL	12,592.18	14,316.14	16,276.12	18,504.44	21,037.83
SALDO	70,134.53	55,818.39	39,542.27	21,037.83	0.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

9.2 RESUMEN ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO ANUAL Y PROYECTADO

En la siguiente tabla se presenta un resumen del VAN y la TIR de los diferentes escenarios:

²⁷ Tasa de interés activa del Banco de Guayaquil para préstamos a 5 años plazo.

Tabla 0.3. Resumen de VAN y TIR

Resumen	Desapalancado		Apalancado	
	VAN	TIR	VAN	TIR
Normal	124,966.19	43%	148,383.86	61%
Optimista	171,654.16	50%	195,071.86	71%
Pesimista	112,180.62	41%	135,598.31	59%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La autora

9.3 CAPITALIZACIÓN

Palmópolis Cía. Ltda. estará conformada por 4 socios, cada uno con una participación del 25% tanto en aportación de capital como en beneficios.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Alles, M.; (2005): Diccionario de Comportamientos, editorial GRANICA. Buenos Aires, Argentina.
- Alles, M.; (2006): Dirección estratégica de recursos humanos, editorial GRANICA. Buenos Aires, Argentina.
- David, F.; (2003): Conceptos de Administración Estratégica, editorial PEARSON. México D.F., México.
- Galindo, E.; (2006): Estadística, Métodos y Aplicaciones, editorial PROCENCIA. Quito, Ecuador.
- Ketelhöhn, W.; Marín J.; Montiel, E.; (2004): Inversiones, Análisis de inversiones estratégicas, editorial NORMA. Bogotá, Colombia.
- Kotler, P.; Armstrong, G.; (2001): Fundamentos de Marketing, editorial PEARSON. México D.F., México.
- Larrain, F.; Sachs J.; (2002): Macroeconomía en la economía global, editorial PEARSON. Buenos Aires, Argentina.
- Malhotra, N.; (2004): Investigación de mercados, editorial PEARSON. México D.F., México.
- Markop; (2008): Estudios de Markop.
- Océano Centrum; (2002): Diccionario de Administración y Finanzas, editorial OCÉANO. Barcelona, España.
- Porter, M.; (2000): Estrategia Competitiva, editorial CONTINENTAL. México D.F., México.
- Ross, S.; Westerfield, R.; Jordan, B.; (2006): Fundamentos de finanzas corporativas, editorial MCGRAW HILL. México D.F., México.

Documentos de Internet:

- Beta de la Industria. http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home

- Constitución de compañías. <http://www.supercias.gov.ec/Documentacion>
- Diario Hoy (2010): Esmeraldas, en pugna. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/esmeraldas-en-pugna-422772.html>
- El diario de Manabí (2009): El PIB de Ecuador aumenta en 5,3 por ciento, pese a crisis. <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/110939-el-pib-de-ecuador-aumenta-en-5-3-por-ciento-pese-a-crisis/> Descargado el 01/11/2010.
- Mandato Constituyente 8. <http://www.captur.com/Docs/Mandato>
- Página web del Servicio de Rentas Internas del Ecuador. <http://descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls>. Descargado el 18/10/2010.
- Resultados preliminares del Censo de Población y de Vivienda 2010. <http://www.inec.gob.ec>
- Tasa de interés activa. Banco Central del Ecuador. http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa
- Tasa libre de riesgo. http://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/hTB



ANEXOS

Constitución de Compañías de Responsabilidad Limitada²⁸

1. CONSTITUCIÓN

1.1 COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Requisitos:

1.1.1 El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala, Portoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N° SC. SG. 2008.008 (R.O. 496 de 29 de diciembre de 2008).

Las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y de “inconfundibilidad” o “peculiaridad”. (Art. 16 LC). El “principio de propiedad” consiste en que el nombre de cada compañía es de su dominio de o propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra. El “principio de inconfundibilidad o peculiaridad” consiste en que el nombre de cada compañía debe ser claramente distinguido del de cualquier otra sociedad sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías.

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que

²⁸ Constitución de compañías. URL: <http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector>

incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual – IEPI-, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

1.1.2 Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

1.1.3 Socios

1.1.3.1. Capacidad: Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías.

1.1.3.2. Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

1.1.4 Capital

1.1.41.- Capital mínimo.- La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones

pueden consistir en numerario 2 (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán valuadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato.

Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas. (Artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen. Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal (Codificación 2005-013. R.O. 119 del 6 de octubre de 2005). Asimismo, para que pueda realizarse la transferencia de dominio, vía aporte, de un piso, departamento o local, será requisito indispensable que el respectivo propietario pruebe estar al día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación y reparación, así como el seguro. Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe la Disposición General Primera del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, Decreto 1229, publicado en el R.O. 270 de 6 de septiembre de 1999, Reformado, Decreto 1759, publicado en el R.O. 396 de 23 de agosto de 2001. El aporte de intangibles, se fundamenta en los artículos 1 y 10 de la Ley de Compañías en concordancia con los artículos 1 y 2 de la Ley de Propiedad Intelectual y en el Artículo Primero, inciso

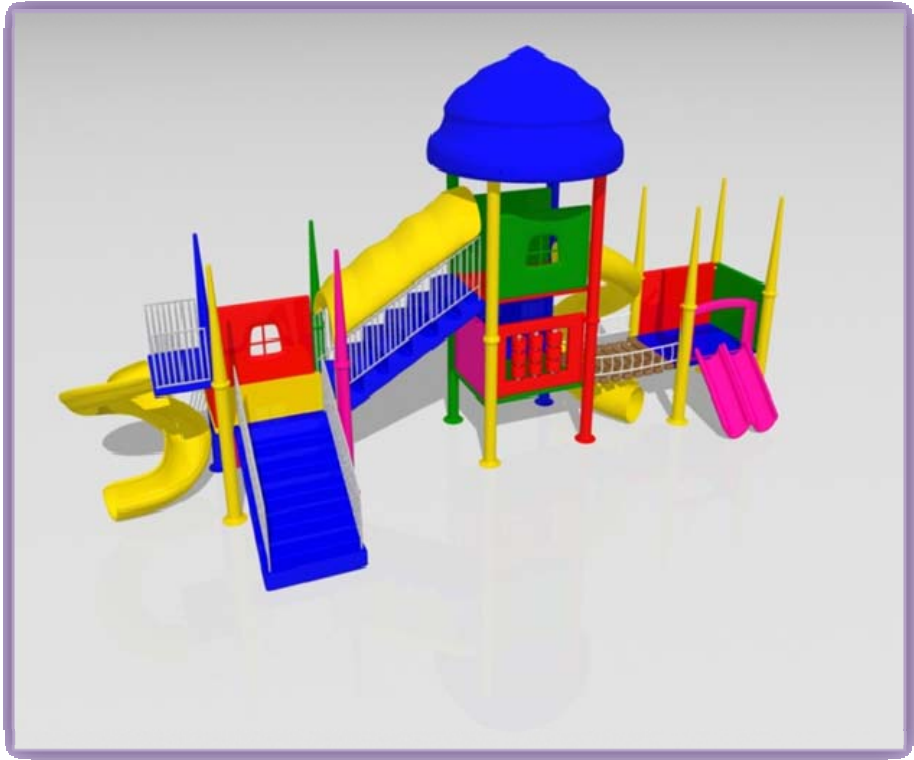
tercero de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena y Artículos 12 y 14 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones.

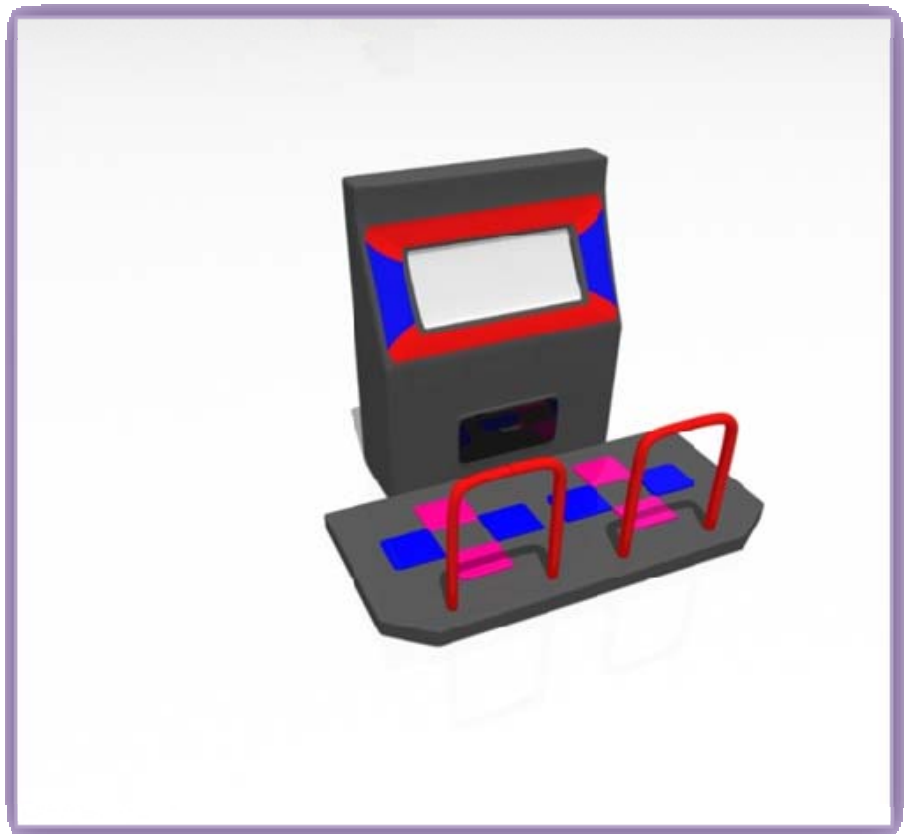
En esta clase de compañías no es procedente establecer el capital autorizado. Y, conforme a lo dispuesto en el artículo 105 de la Ley de la materia, esta compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública.

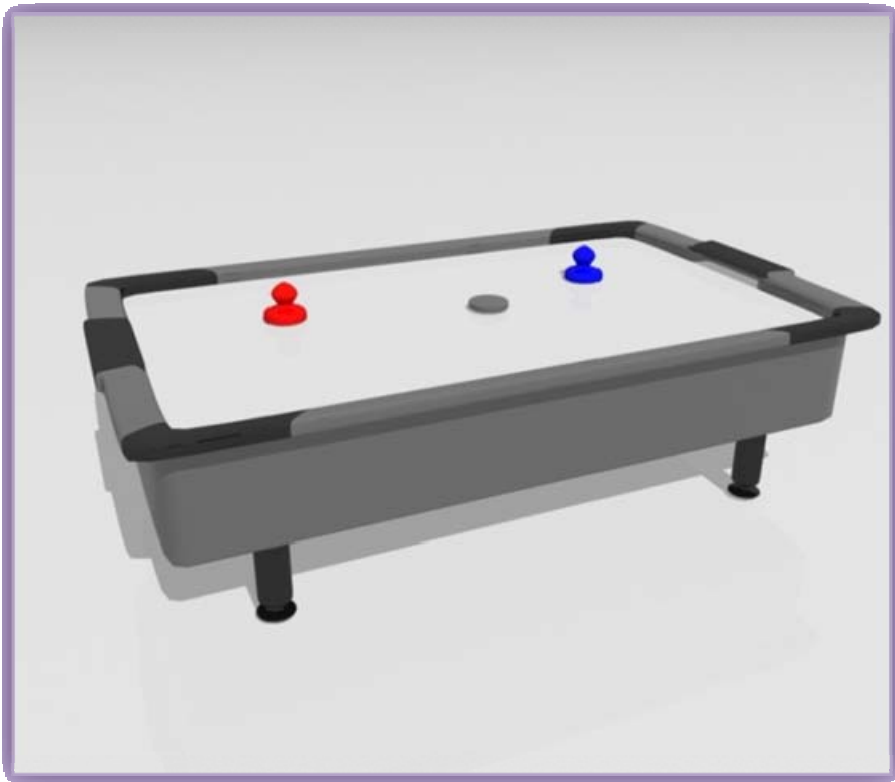
1.14.2. Participaciones.- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

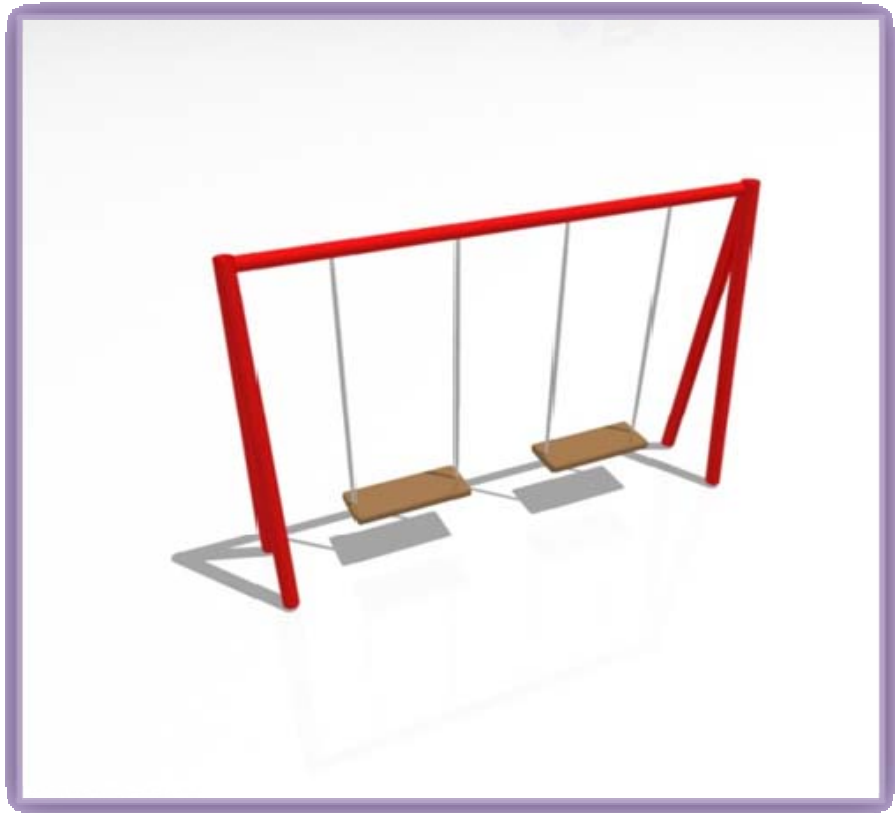
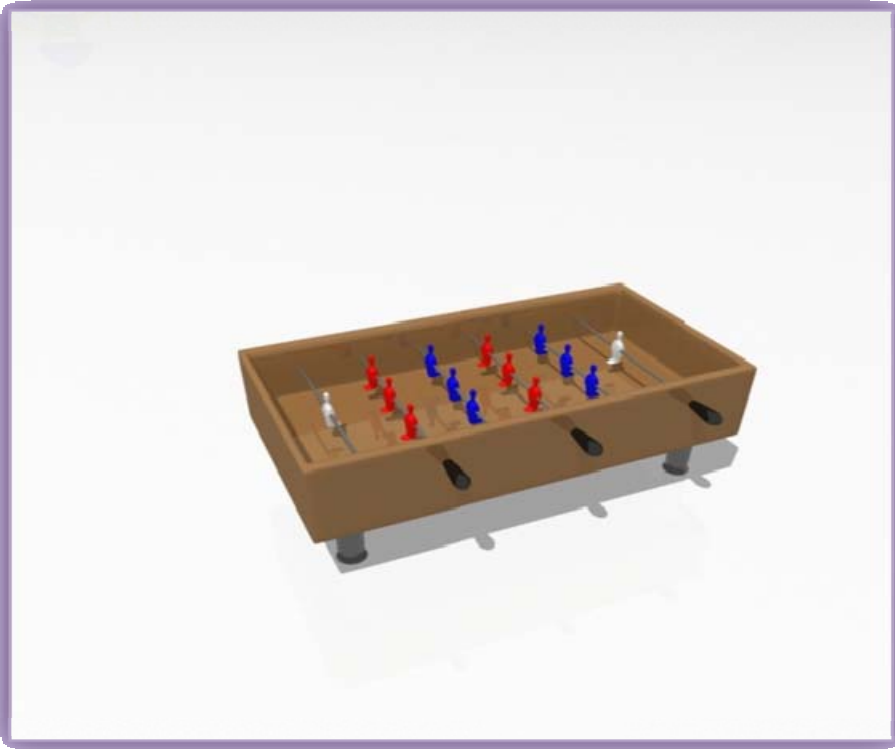
JUEGOS DE PALMÓPOLIS

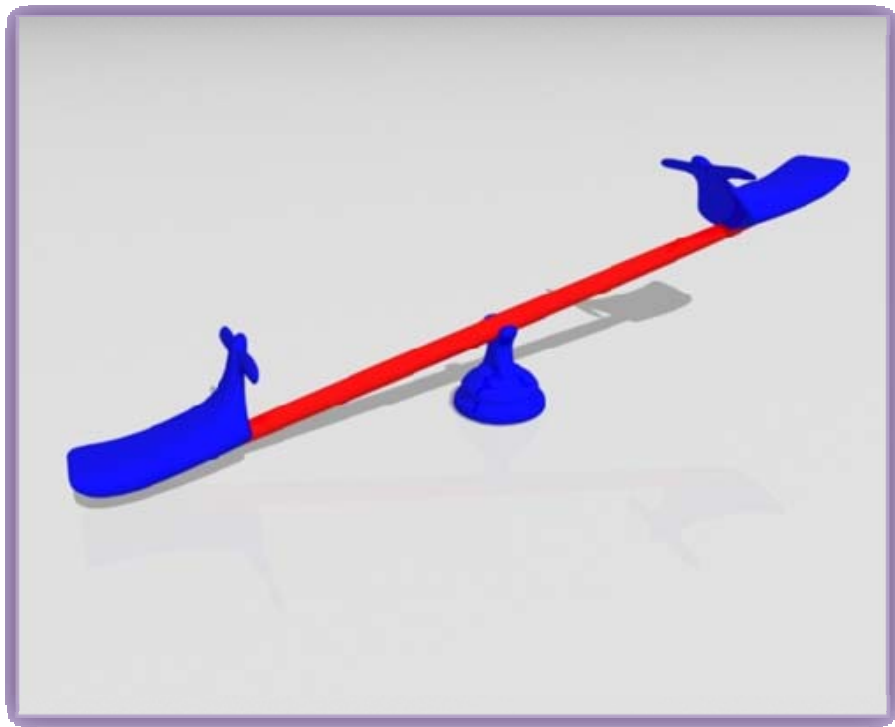












SONDEO DE OPINIÓN: ENTRETENIMIENTO INFANTIL EN ESMERALDAS

Les agradecemos su cooperación llenando esta encuesta de la manera más honesta posible.

1. ¿Cómo califica la oferta de entretenimiento infantil en la ciudad de Esmeraldas?

Excelente Buena Regular Mala

2. ¿Qué actividades realiza la familia con los niños los fines de semana?

Ir a la playa Pasar en casa Hacer deporte
 Ir al parque Tomar helados Salir a comer
 Pasear por el centro comercial Ir a piscinas Otros

3. ¿Qué tipo de sitios considera que hacen falta en la ciudad de Esmeraldas?

Parque de diversiones para niños Teatro
 Cine Parques
 Museo Restaurantes
 Centro comercial

4. ¿Le gustaría que en la ciudad de Esmeraldas haya un centro de diversiones?

Sí No

5. ¿En qué parte de la ciudad de Esmeraldas cree usted que debería existir un espacio de diversión infantil para menores de 14 años?

Centro de la ciudad La Tolita
 Las Palmas Otros

6. ¿Cuánto gasta en el entretenimiento de sus hijos cada fin de semana?

\$10 de \$10 a \$20 Más de \$20 Otro

7. **¿Qué días de la semana son los más frecuentados por sus hijos en lugares de recreación? Escoja 2.**

Lunes – martes – miércoles – jueves – viernes – sábado – domingo

8. **¿En qué períodos de tiempo acostumbran los niños visitar sitios de recreación?**

10 am a 12 pm 12 pm a 3pm 3pm a 6pm
 6pm a 9pm

9. **¿Cuáles de las siguientes opciones de entretenimiento le gustaría tener en Esmeraldas?**

<input type="checkbox"/> Inflables	<input type="checkbox"/> Juegos de video
<input type="checkbox"/> Casitas de juegos	<input type="checkbox"/> Futbolines
<input type="checkbox"/> Laberinto	<input type="checkbox"/> Carrusel
<input type="checkbox"/> Mini deportes extremos	<input type="checkbox"/> Tenis de mesa
<input type="checkbox"/> Piscina de pelotas	<input type="checkbox"/> Hockey de mesa

10. **¿Con qué frecuencia asistiría al centro de entretenimiento?**

2 veces por semana 1 vez por semana
 1 vez cada dos semanas 1 vez por mes otros

11. **¿Qué alimentos prefiere consumir dentro de un centro de diversiones?**

<input type="checkbox"/> Snacks	<input type="checkbox"/> Bebidas	<input type="checkbox"/> Algodón de azúcar
<input type="checkbox"/> Helados	<input type="checkbox"/> Postres	<input type="checkbox"/> Manzanas acarameladas

12. **¿Pagaría por un servicio adicional de organización de eventos infantiles dentro del centro?**

Sí No

13. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la fiesta de su hijo?**

\$25 a \$50 \$50 a \$100 \$100 a \$200 más de \$200

14. **¿Cómo le gustaría ser informado acerca de nuestro producto?**

Radio Televisión Internet Prensa

Datos del encuestado:

Edad: de 20 a 30 de 30 a 40 de 40 a 50 más de 50

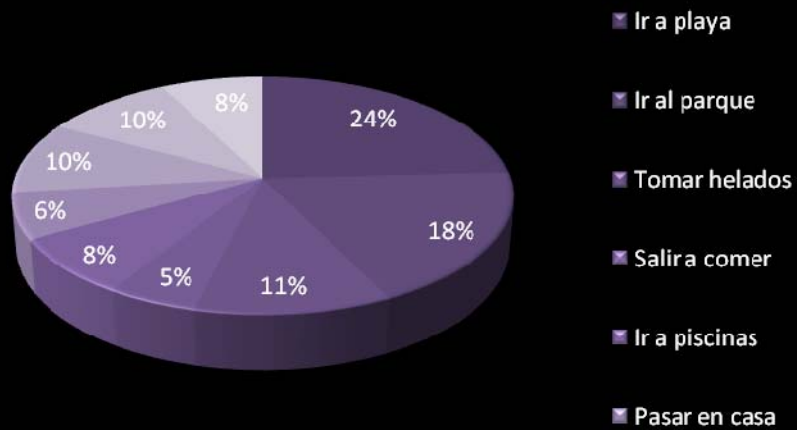
Género: masculino femenino

de Hijos: 1 2 3 4 más de 5

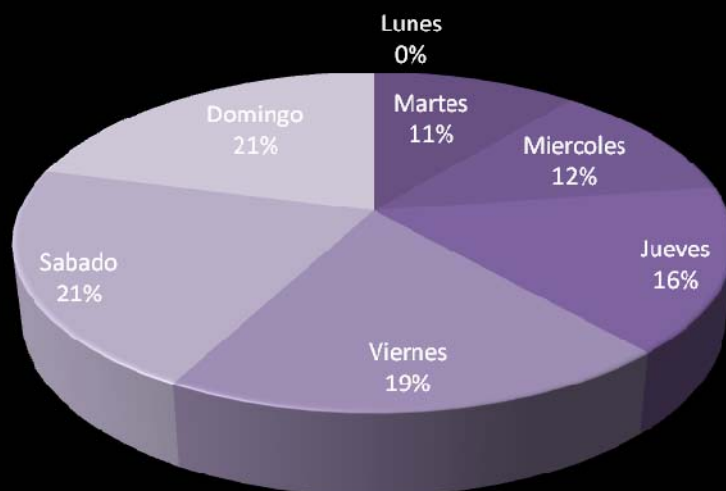
¡Gracias por su colaboración!

OTROS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

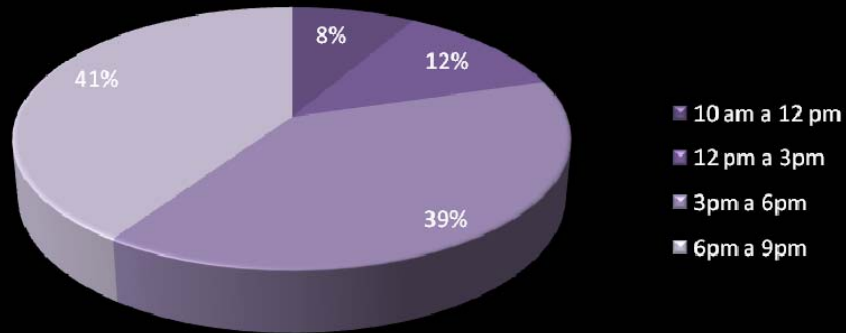
¿Qué actividades realiza la familia con los niños los fines de semana?



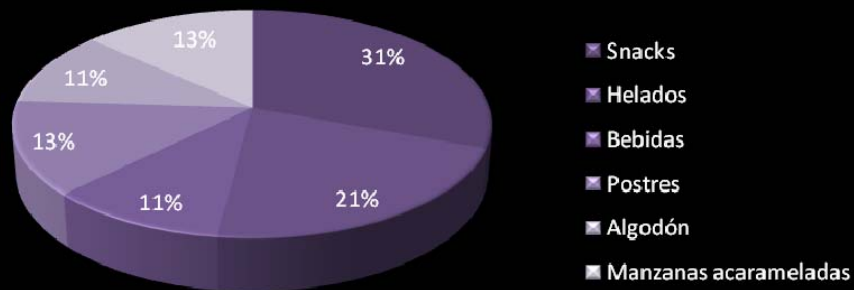
¿Qué días de la semana son los más frecuentados por sus hijos en lugares de recreación?



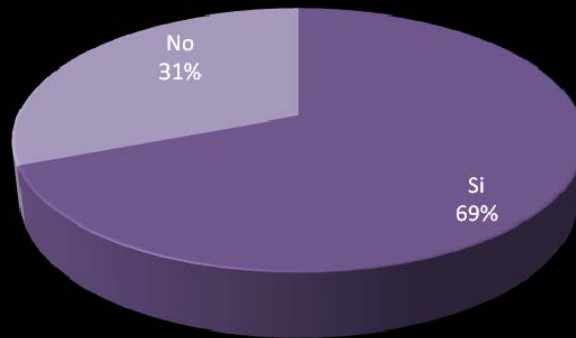
¿En qué períodos de tiempo acostumbran los niños visitar sitios de recreación?



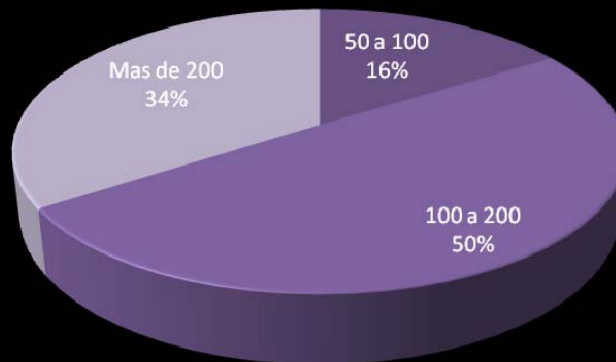
¿Qué alimentos prefiere consumir dentro de un centro de diversiones?



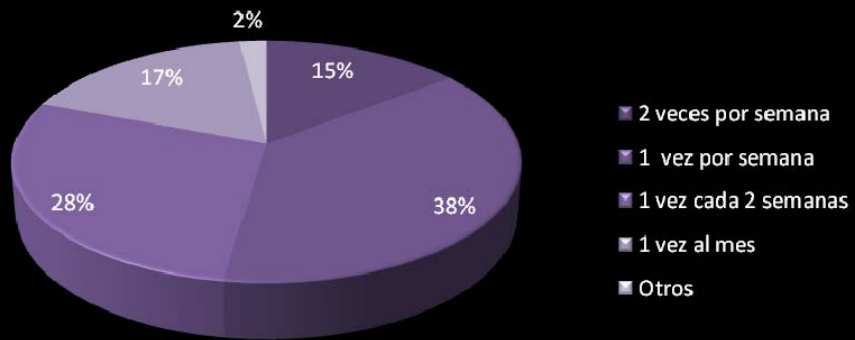
Pagaría por un servicio adicional de organización de eventos infantiles dentro del centro-?



**Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicio de eventos infantiles?
(en US\$)**

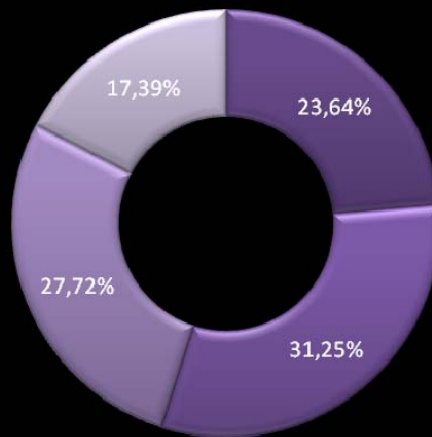


¿Con qué frecuencia asistiría al Centro de Entretenimiento?

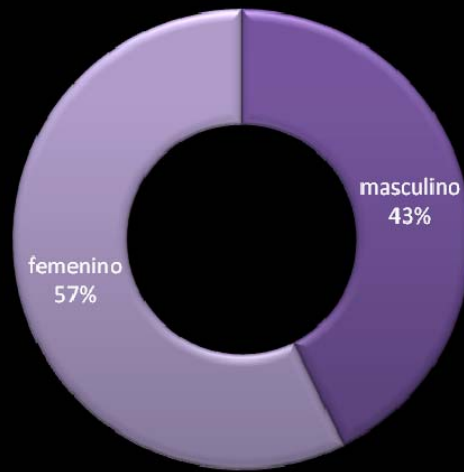


Datos de la muestra - Edades

■ de 20 a 30 ■ de 30 a 40 ■ de 40 a 50 ■ más de 50

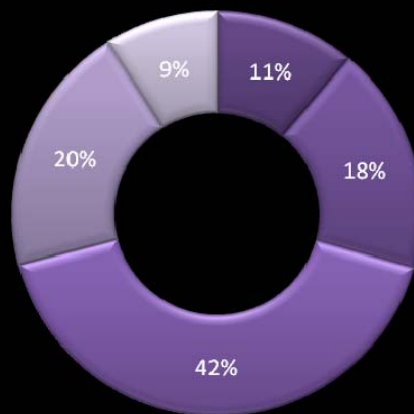


Datos de la muestra - Género



Datos de la muestra - No. de Hijos:

■ 1 hijo ■ 2 hijos ■ 3 hijos ■ 4 hijos ■ mas de 5

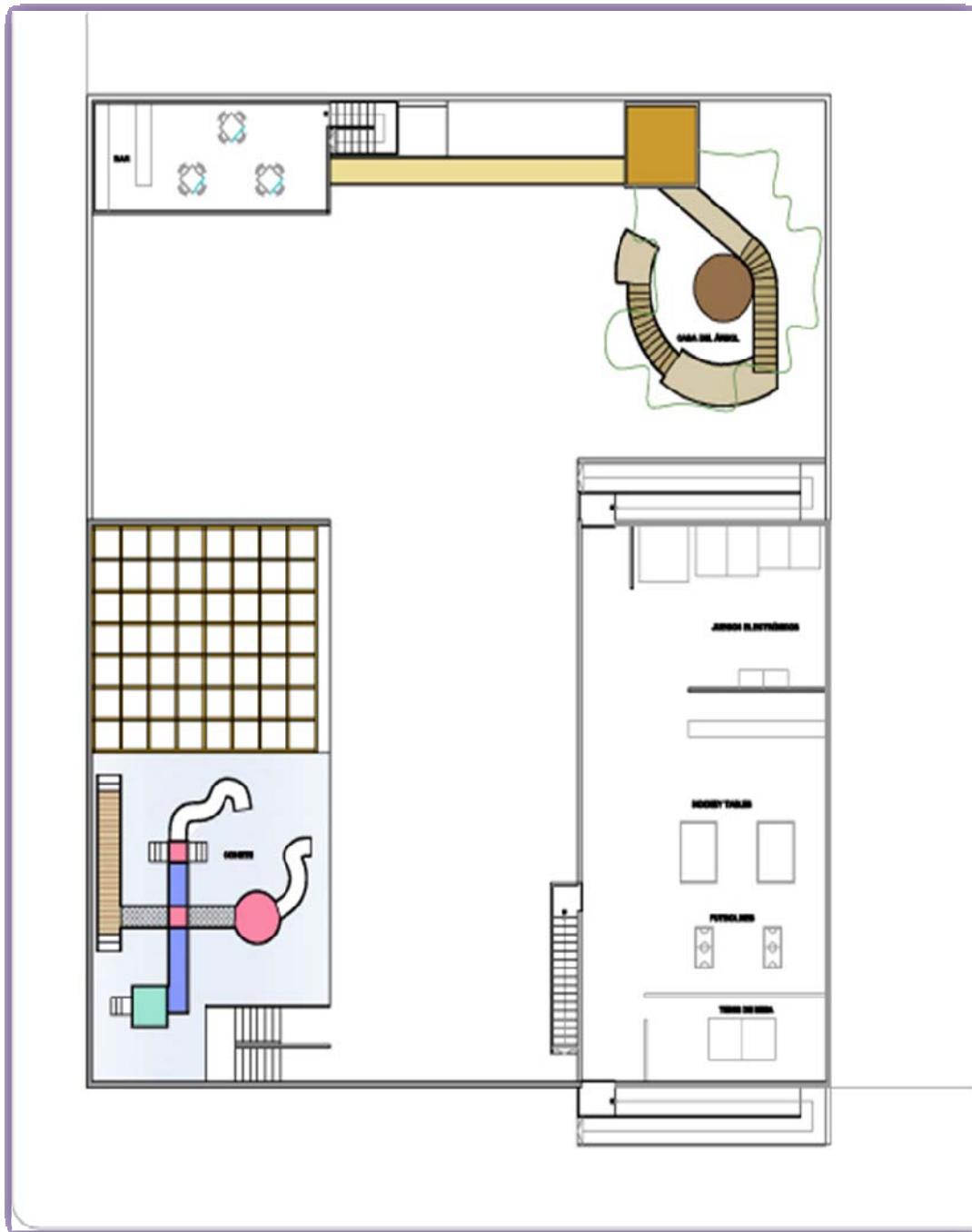


ARTÍCULOS PUBLICITARIOS



PLANOS DE PALMÓPOLIS

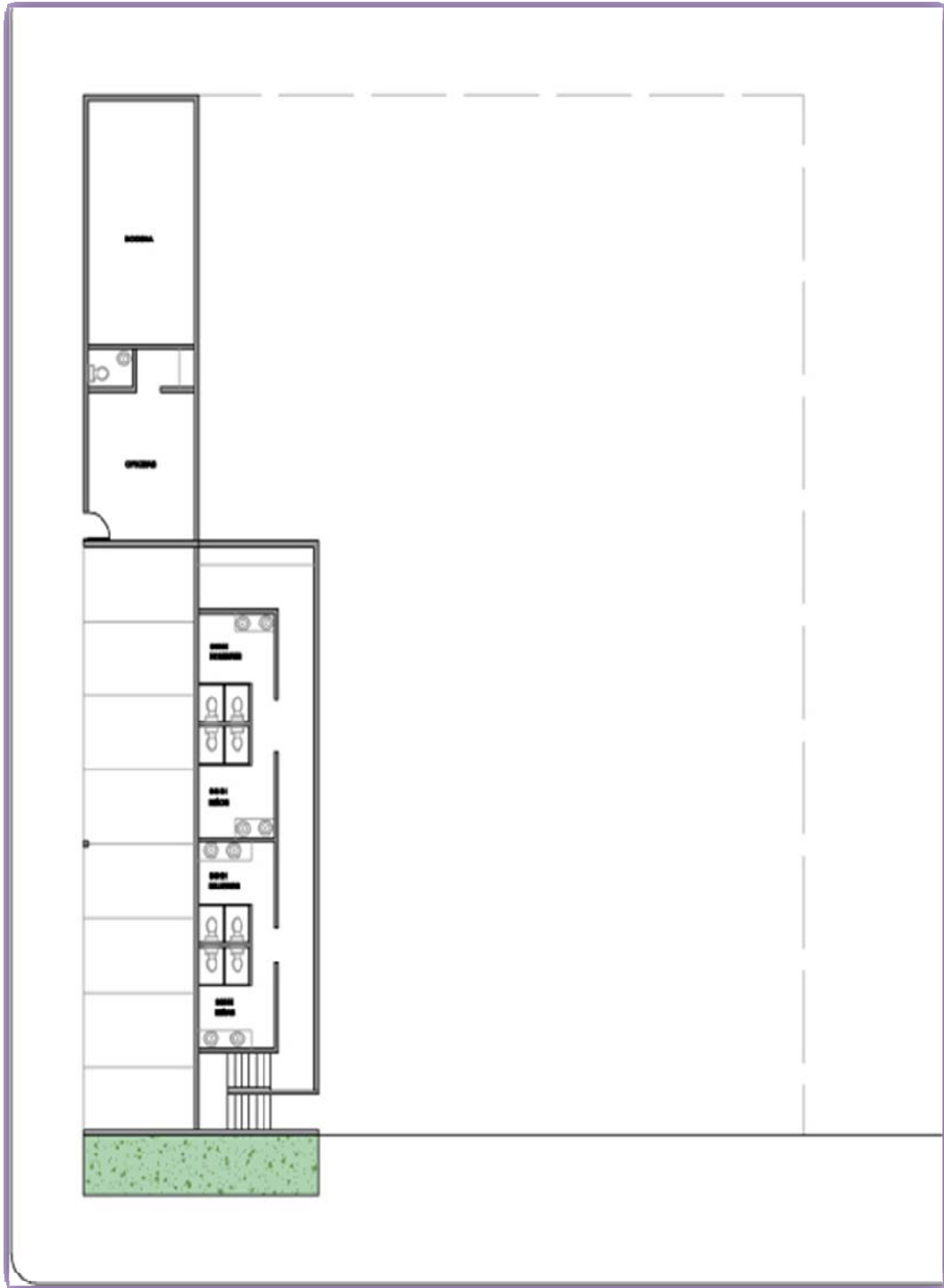
Planta Alta



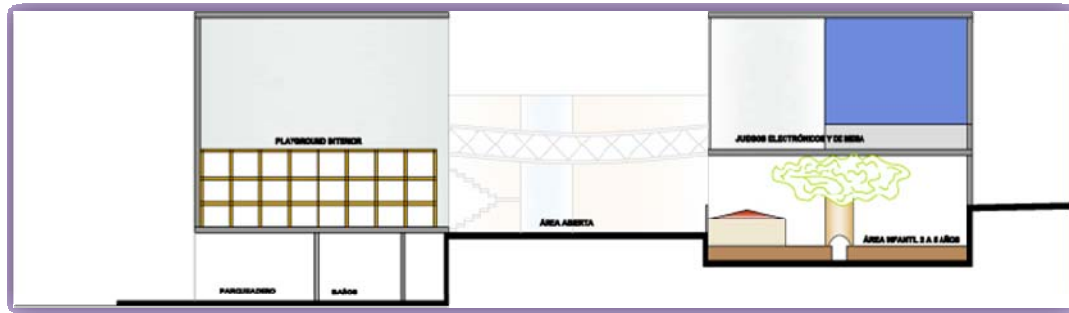
Planta Baja



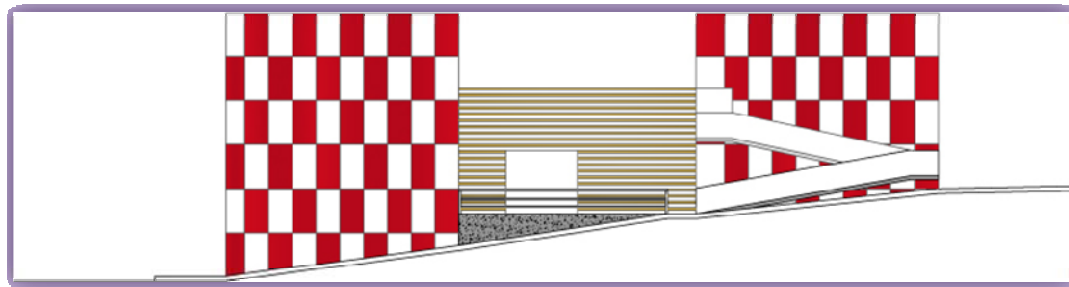
Subsuelo / Parqueos



Vista Lateral



Fachada



ANEXO 7

Anexos del Plan Financiero

Depreciación

MAQUINARIA		NUEVA INV	AÑOS DEP	1	2	3	4	5	TOTAL DEP	VALOR RESID
Construcción Planta	60000		20	3000	3000	3000	3000	3000	15000	45000
Maquina Multijuego	1640		10	164	164	164	164	164	820	820
futbolin	700		10	70	70	70	70	70	350	350
hockey de mesa	900		10	90	90	90	90	90	450	450
Inflable pequeño	625		10	62.5	62.5	62.5	62.5	62.5	312.5	312.5
Inflable grande	1500		10	150	150	150	150	150	750	750
Maquina de baile	4250		10	425	425	425	425	425	2125	2125
Simulador carro	4100		10	410	410	410	410	410	2050	2050
Simulador motos	3900		10	390	390	390	390	390	1950	1950
playground interior	9100		10	910	910	910	910	910	4550	4550
playground exterior	10050		10	1005	1005	1005	1005	1005	5025	5025
Casa juguete	1100		10	110	110	110	110	110	550	550
Carro	400		10	40	40	40	40	40	200	200
Herramientas	100		10	10	10	10	10	10	50	50
Caballito	260		10	26	26	26	26	26	130	130
DEPRECIACION COSTO				6862.5	6862.5	6862.5	6862.5	6862.5		
Impresora multifunc	526	526	3	175.33	175.33	175.33	175.33	175.33	876.67	175
Computadores	2,826	2,826	3	942	942	942	942	942	4710	942
Regulador de voltaje	180	180	3	60	60	60	60	60	300	60
Escritorios	1,350		5	270	270	270	270	270	1350	0
Archivadores	510		5	102	102	102	102	102	510	0
Estanterías	525		5	105	105	105	105	105	525	0
Teléfonos	150	150	3	50	50	50	50	50	250	50
Paneles	1,360		5	272	272	272	272	272	1360	0
Sillas	342		5	68.4	68.4	68.4	68.4	68.4	342	0
Equipos de oficina	100	100	3	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	166.67	33.33
DEPRECIACION GASTO				2078.07	2078.07	2078.07	2078.07	2078.07		65573.17

Préstamo

PERIODO	CUOTA	PAGO INT	PAGO CAP	SALDO CAP
0				82726.71
1	1878.05464	889.312092	988.742547	81737.96
2	1878.05464	878.68311	999.37153	80738.59
3	1878.05464	867.939866	1010.11477	79728.48
4	1878.05464	857.081132	1020.97351	78707.50
5	1878.05464	846.105667	1031.94897	77675.55
6	1878.05464	835.012216	1043.04242	76632.51
7	1878.05464	823.799509	1054.25513	75578.26
8	1878.05464	812.466267	1065.58837	74512.67
9	1878.05464	801.011192	1077.04345	73435.63
10	1878.05464	789.432975	1088.62167	72347.00
11	1878.05464	777.730292	1100.32435	71246.68
12	1878.05464	765.901805	1112.15283	70134.53
13	1878.05464	753.946162	1124.10848	69010.42
14	1878.05464	741.861996	1136.19264	67874.23
15	1878.05464	729.647925	1148.40671	66725.82
16	1878.05464	717.302553	1160.75209	65565.07
17	1878.05464	704.824468	1173.23017	64391.84
18	1878.05464	692.212244	1185.8424	63205.99
19	1878.05464	679.464438	1198.5902	62007.40
20	1878.05464	666.579593	1211.47505	60795.93
21	1878.05464	653.556236	1224.4984	59571.43
22	1878.05464	640.392879	1237.66176	58333.77
23	1878.05464	627.088015	1250.96663	57082.80
24	1878.05464	613.640123	1264.41452	55818.39
25	1878.05464	600.047667	1278.00697	54540.38
26	1878.05464	586.309092	1291.74555	53248.64
27	1878.05464	572.422828	1305.63181	51943.00
28	1878.05464	558.387286	1319.66735	50623.34
29	1878.05464	544.200862	1333.85378	49289.48
30	1878.05464	529.861934	1348.19271	47941.29
31	1878.05464	515.368862	1362.68578	46578.60
32	1878.05464	500.71999	1377.33465	45201.27
33	1878.05464	485.913642	1392.141	43809.13
34	1878.05464	470.948127	1407.10651	42402.02
35	1878.05464	455.821732	1422.23291	40979.79
36	1878.05464	440.532728	1437.52191	39542.27
37	1878.05464	425.079367	1452.97527	38089.29
38	1878.05464	409.459883	1468.59476	36620.70
39	1878.05464	393.67249	1484.38215	35136.31
40	1878.05464	377.715382	1500.33926	33635.98
41	1878.05464	361.586734	1516.46791	32119.51
42	1878.05464	345.284705	1532.76994	30586.74
43	1878.05464	328.807428	1549.24721	29037.49
44	1878.05464	312.15302	1565.90162	27471.59
45	1878.05464	295.319578	1582.73506	25888.85
46	1878.05464	278.305176	1599.74946	24289.10
47	1878.05464	261.107869	1616.94677	22672.16
48	1878.05464	243.725691	1634.32895	21037.83
49	1878.05464	226.156655	1651.89798	19385.93
50	1878.05464	208.398752	1669.65589	17716.27
51	1878.05464	190.449951	1687.60469	16028.67
52	1878.05464	172.308201	1705.74644	14322.92
53	1878.05464	153.971426	1724.08321	12598.84
54	1878.05464	135.437532	1742.61711	10856.22
55	1878.05464	116.704398	1761.35024	9094.87
56	1878.05464	97.7698828	1780.28476	7314.59
57	1878.05464	78.6318217	1799.42282	5515.17
58	1878.05464	59.2880264	1818.76661	3696.40
59	1878.05464	39.7362853	1838.31835	1858.08
60	1878.05464	19.974363	1858.08028	0.00

Análisis de Sensibilidad

Con una reducción aproximadamente del 28%, en el número de usuarios que acudirían al centro de diversiones tenemos un VAN de 666,6 dólares y una TIR igual al costo de oportunidad.

Flujo de caja Normal Desapalancado						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		155160.00	162918.00	171063.90	179617.10	188597.95
COSTOS		48,892.04	49,719.70	49,719.82	49,719.82	49,719.82
UTILIDAD OPERATIVA		106,267.96	113,198.30	121,344.08	129,897.27	138,878.12
GASTOS		47,199.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03	49,698.03
OTROS INGRESOS		7200	7200	7200	7200	7200
OTROS EGRESOS		0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD BRUTA		66,268.94	70,700.27	78,846.05	87,399.24	96,380.10
15% PART TRABAJADORES		9940.3406	10605.0403	11826.9073	13109.8865	14457.0147
UTILIDAD ANTES DE IR		56,328.60	60,095.23	67,019.14	74,289.36	81,923.08
IMPUESTO A LA RENTA		14082.1492	15023.8071	16754.7853	18572.3393	20480.7709
UTILIDAD NETA		42,246.45	45,071.42	50,264.36	55,717.02	61,442.31
INVERSION	182794	0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	24022.7657	0	0	0	0	24022.7657
PRESTAMO	0.00	0	0	0	0	0
PAGO DEUDA	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
DEPRECIACIONES	0	8940.56667	8940.56667	8940.56667	8940.56667	8940.56667
AMORTIZACIONES	0	260	260	260	260	260
VALOR RESIDUAL	0	0	0	0	0	65573.1667
TOTAL	-206816.77	51447.01	54271.99	59464.92	64917.58	160238.81
COSTO DE OPORTUNIDAD		21%				
VAN		666.22				
TIR		21%				

ÍNDICES FINANCIEROS

Período de Recuperación = Inversión Inicial / Utilidad Bruta Media Actual

Utilidad Bruta Media Actual = \$76.692,34 + \$80.555,62 + \$89.034,28 + \$88.819,50 + \$107.630,83 = \$289.777,85 / 5 año = **444,732.57 / 5**

Periodo de recuperación = 206.816,7657 / 88.546,514 = 2.3

Podemos decir con este resultado que la inversión realizada para la puesta en marcha de este proyecto (206.816,77) se recuperará en un periodo aproximado de dos años y tres meses.

Palmópolis
Entertainment