



## ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO QUE OFREZCA SERVICIOS  
COMPLETOS DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS INFANTILES TEMÁTICOS,  
PERSONALIZADOS Y ÚNICOS EN LA CIUDAD DE QUITO.

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS  
REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS Y  
TURÍSTICAS.

PROFESOR GUÍA  
MSC. LORENA DÁVALOS

AUTORA  
ANA MARÍA GÓMEZ AGUAYO

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.”

Msc. Lorena Dávalos  
060311496-8

## 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”

Ana María Gómez Aguayo

171660796 - 3

AGRADECIMIENTO

A mi familia, amigos y amigas  
que han confiado siempre en mi,  
a mis buenos profesores, compañeros  
y a mi compañero de vida  
por ser mi luz.

DEDICATORIA

A todos los ángeles que la vida  
ha puesto en mi camino.

## RESUMEN EJECUTIVO

KIDS ADVENTURE, es una empresa que se dedica a la realización integral de eventos infantiles, específicamente, fiestas de cumpleaños, festejos varios para eventos de niños, y, en temporada de verano la empresa ofrece cursos vacacionales de actividades didácticas, manualidades y deportes. Todas las actividades de los eventos y cursos vacacionales se desarrollan en torno a una temática de aventura, con juegos extremos adaptados a los más pequeños en amplios espacios verdes, dentro de las instalaciones propias del establecimiento, ubicadas en el sector de San Juan Alto en Cumbayá.

Este proyecto plantea la elaboración de un plan de negocios de la empresa, el cual busca en sus primeras fases analizar el mercado, es decir, determinar la competencia, conocer el perfil de los clientes y el comportamiento del mercado en la actualidad. Posteriormente, se definen las características de la empresa, tales como la estructura organizacional, funciones del recurso humano, actividades gerenciales y procesos operativos. Una de las partes primordiales dentro del plan de negocios, es el diseño de los servicios, comercialización y las estrategias desarrolladas para la introducción del producto en el mercado.

Finalmente se determinó a través de un análisis financiero que el proyecto obtiene resultados positivos con una Tasa de Retorno de 16,68%, concluyendo que es un negocio sostenible en el tiempo y rentable.

Como resultado del proyecto, el mercado infantil de la Ciudad de Quito y Cumbayá contará con un establecimiento nuevo, con ideas innovadoras que no solo realice eventos, sino también que la recreación del niño se fundamente el desarrollo humano con valores de respeto al ser humano y a la naturaleza. Es por esto que la empresa tiene un enfoque educativo, promoviendo en los niños y padres el espíritu deportivo, el trabajo en equipo y cuidado por el medio ambiente.

## ABSTRACT

KIDS ADVENTURE, it's a company that offers events for children, especially birthday parties and various other events, in the summer the company has summer camps with didactic activities, handcrafts and the practice of sports. All the activities will take place around and adventure surrounding, with extreme adventures adopted for the smallest of the participants in the spacious green areas property of the company located in the High San Juan in Cumbayá.

The Project involves the development of a business plan which will analyze in the first phase the real market in order to determine the competition, know the profile of the potential clients and the behavior of the market. After that we will define the characteristics of the company, such as the administrative organization, utilization of the human resource and operational procedures. One of the vital parts of the business plan is the design of services, commercialization and the strategies to be utilized in the introduction of the product into the local market.

Finally it was determined through a financial analysis that the project obtains a 16% Return on Investment, concluding that the proposal is suitable and profitable. As a result of the project we consider that the young children market in Quito and Cumbayá can count with a new establishment with innovating ideas that not only offers certain events, but can offer recreation to the children fundamental in the development as a human being with moral values for other people and the respect with nature- For the said reasons the company has a focus on education promoting in the children and parents the sporting spirit, team work and the respect to the environment.

## ÍNDICE

1	ANTECEDENTES .....	15
1.1	Antecedentes del Proyecto .....	15
1.2	Justificación del Proyecto.....	17
1.3	Objetivos del Proyecto .....	19
1.3.1	Objetivo General .....	19
1.3.2	Objetivos Específicos.....	19
1.4	Marco Legal .....	20
1.5	Marco Conceptual .....	23
1.6	Metodología .....	25
2	ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	27
2.1	Panorama Latinoamérica y el Caribe.....	27
2.2	Panorama del Ecuador .....	28
2.3	Industria Turística y la Recreación.....	30
2.4	Factores que afectan el Macro-entorno .....	35
2.4.1	Factores Económicos .....	35
2.4.2	Políticos .....	41
2.4.3	Socio-culturales .....	42
2.4.4	Tecnológico.....	44
2.4.5	Sostenibilidad.....	45
2.5	Análisis PEST .....	46
2.6	Diagnóstico del Micro-entorno .....	48
2.6.1	Barreras de Entrada y Salida.....	48
2.6.2	Poder de los Clientes.....	49
2.6.3	Poder de los Proveedores .....	50
2.6.4	Competidores, Productos y Servicios Sustitutos .....	51
2.7	Conclusión del Capítulo .....	54
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	55
3.1	Determinación del Problema de Investigación.....	55

3.1.1	Formulación del Problema de Investigación .....	55
3.2	Definición de los Objetivos de la Investigación .....	55
3.2.1	Objetivo General .....	55
3.2.2	Objetivos Específicos.....	56
3.3	Especificación de la Hipótesis.....	57
3.4	Determinación del Diseño de la Investigación de Mercados .....	57
3.4.1	Metodología .....	57
3.5	Diseño de la Muestra .....	60
3.5.1	Población y Técnica de Muestreo.....	61
3.5.2	Tamaño de la Muestra .....	62
3.6	Interpretación de Resultados .....	63
3.6.1	Presentación de Resultados Encuestas .....	63
3.6.2	Presentación de Resultados de la Entrevista .....	69
3.6.3	Presentación de Resultados Focus Group .....	73
3.7	Conclusión del Capítulo .....	76
	Oportunidad de Negocio.....	77
4	LA EMPRESA .....	79
4.1	Misión y Visión .....	79
4.2	Valores Medulares .....	79
4.3	Objetivos de la Empresa .....	79
4.4	Descripción del Negocio .....	80
4.5	Estrategia de Negocio.....	82
4.5.1	Ventaja Competitiva.....	82
4.5.1	Cadena de Valor del Servicio .....	84
4.5.2	Calidad Total.....	85
4.6	Plan Gerencial.....	86
4.6.1	Cultura Organizacional .....	87
4.6.2	Estructura de la Empresa .....	87
4.6.3	El Recurso Humano.....	89
4.6.4	Pronóstico del Recurso Humano .....	90
4.7	Procesos .....	92
4.7.1	Procesos Internos .....	92

4.7.2	Proceso Venta y Post Venta .....	99
	Conclusión del Capítulo .....	100
5	ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.....	101
5.1	Etapa de los Insumo .....	101
5.1.1	Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) .....	101
5.1.2	Matriz del Perfil Competitivo .....	103
5.1.3	Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI).....	104
5.2	Etapa de Adecuación .....	105
5.2.1	Matriz de las Amenazas, Oportunidades, Debilidades, Fortalezas. ....	105
5.2.2	Matriz Interna - Externa (IE).....	108
5.2.3	Matriz de la Gran Estrategia .....	109
5.2.4	Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA)...	110
5.3	Etapa de Decisión .....	111
5.3.1	Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (MCPE) .....	111
5.4	Matriz Cuadro de Mando BSC .....	112
	Conclusión del Capítulo .....	116
6	PLAN DE MARKETING.....	117
6.1	Introducción.....	117
6.2	Objetivos del Plan de Marketing .....	117
6.3	Perfil del Consumidor.....	117
6.4	Segmentación de Mercado .....	121
6.5	Posicionamiento.....	122
6.6	Relación con el Cliente .....	123
6.7	Marketing Mix.....	124
6.7.1	Diseño del Producto.....	125
6.7.2	Plaza .....	135
6.7.3	Fijación de Precios.....	136
6.7.4	Promoción.....	140
	Conclusiones del Capítulo .....	144
7	Sostenibilidad .....	145
7.1	Objetivos de Sostenibilidad.....	145
7.2	Acciones Ambientales.....	145

7.2.1	Diseño y Construcción .....	146
7.2.2	Agua y Energía .....	147
7.2.3	Contaminación .....	147
7.3	Responsabilidad Social.....	148
8	PLAN FINANCIERO.....	150
8.1	Aportaciones .....	150
8.2	Inversión Inicial .....	151
8.3	Análisis de Costos y Gastos .....	152
8.4	Punto de Equilibrio .....	153
8.5	Flujo de Efectivo.....	154
8.6	Amortización de la Deuda .....	157
8.7	Estado de Resultados .....	158
8.8	Evaluación del Proyecto.....	159
8.8.1	Pay - Back.....	160
8.8.2	Valor actual Neto .....	160
8.8.3	Tasa Interna de Retorno .....	160
8.8.4	Rendimiento Promedio Sobre la Inversión .....	161
8.9	Conclusión .....	161
9	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	162
9.1	Conclusiones.....	162
9.2	Recomendaciones .....	165

## BIBLIOGRAFÍA

## ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Actividades de Turismo Interno Ecuador.....	32
Tabla 2. Riesgo País Perú y otros emergentes. Ministerio de Economía y Finanzas de la República del Perú. ....	37
Tabla 3. Análisis PEST. Elaborado por la autora. ....	47
Tabla 4. Estudio de Campo. Realizado por la autora. ....	53
Tabla 5. Integrantes Focus Group.....	58
Tabla 6. Población.....	61
Tabla 7. Información de Expertos.....	70
Tabla 8. Cadena de Valor de los Servicios .....	84
Tabla 9. Almacenamiento de Alimentos .....	95
Tabla 10. Matriz EFE.....	102
Tabla 11. Matriz del Perfil Competitivo.....	103
Tabla 12. Matriz EFI. ....	104
Tabla 13. Matriz AODF para la Formulación de Estrategias.....	108
Tabla 14. Matriz PEYEA. Elaborado por la autora. ....	111
Tabla 15. Matriz Cuadro de Mando. Elaborada por la autora. ....	115
Tabla 16. Perfil Consumidor. Elaborado por la autora. ....	119
Tabla 17. Análisis del Consumidor.....	121
Tabla 18. Criterios para la Segmentación del Mercado. ....	122
Tabla 19. Menú de Productos .....	127
Tabla 20. Matriz CVP. ....	134
Tabla 21. Estrategias en Ciclo de Vida .....	134
Tabla 22. Precios de la Competencia de Eventos Infantiles. ....	137
Tabla 23. Precios de la Competencia Cursos Vacacionales.....	137
Tabla 24. Precios de los productos .....	138
Tabla 25. Gastos Publicidad.....	142
Tabla 26. Aportaciones.....	151
Tabla 27. Inversión Inicial.....	152
Tabla 28. Punto de Equilibrio .....	154
Tabla 29. Flujo de Efectivo.....	156
Tabla 30. Tabla de Amortización del Préstamo.....	157
Tabla 31. Estado de Resultados .....	159
Tabla 32. Pay-Back .....	160

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Ecuador Competitividad y Productividad. ....	33
Gráfico 2. Producto Interno Bruto BCE .....	36
Gráfico 3. Inflación Acumulada Sector Servicios.....	38
Gráfico 4. Tasas de Inflación. BCE .....	38

Gráfico 6. ICC Según Ingresos del Jefe del Hogar. ....	40
Gráfico 5. Índice de Confianza del Consumidor. ....	40
Gráfico 7. Estructura del Gasto Mensual de los Hogares a Nivel Nacional. ....	43
Gráfico 8. Cuadro Estratégico de la Industria. Elaborado por la autora. ....	83
Gráfico 9. Posicionamiento en el Mercado. Elaborado por la autora. ....	122

## ÍNDICE FLUJOGRAMAS

Flujograma 1. Licencia Anual de Funcionamiento.....	22
Flujograma 2. Proceso de Compra.....	94
Flujograma 3. Proceso de Servicios en Fiesta Infantil. ....	96
Flujograma 4. Proceso de Venta. ....	99

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Mapa de Infraestructura. ....	131
Ilustración 2. Infraestructura. ....	146

## Introducción

El proyecto presentado a continuación está ligado directamente con el turismo, específicamente con actividades de recreación y esparcimiento.

El proyecto busca crear un establecimiento que realice eventos infantiles, tales como fiestas de cumpleaños y cursos vacacionales en temporadas de verano. La empresa a instituir toma el nombre de Kids Adventure, misma que ofrecerá productos y servicios personalizados para los niños, con fiestas temáticas y todo lo complementario para su realización. Las fiestas infantiles se realizan en las instalaciones propias de la empresa, ubicada en Cumbayá más específicamente en San Juan Alto, donde se cuenta con la infraestructura adecuada y espacios recreativos adaptados a los gustos de los niños.

Se pretende mostrar al mercado una nueva forma de realizar eventos, tomando como referencia el turismo de aventura para recrear en un espacio amplio, la naturaleza, el campo, la aventura y el deporte, donde se experimenten sensaciones nuevas en un ambiente diferente a la cotidiana de la ciudad. Esto incluye espacios verdes, canchas de fútbol, juegos de aventura aptos para el desarrollo físico, intelectual y psicológico de los niños.

En el plan de negocios se desarrollan 9 capítulos, en un inicio los aspectos generales concernientes a objetivos, marco teórico y metodología que se va a utilizar en la investigación, a partir de ello se analiza en los capítulos subsiguientes, el macro y micro-entorno que afectan a la empresa y la investigación de mercado, de la cual se extraerán los datos necesarios para crear a la empresa como tal, procesos, productos y estrategias que luego la llevarán al éxito.

# 1 ANTECEDENTES

## 1.1 Antecedentes del Proyecto

La organización de eventos tiene lugar en épocas antiguas donde los grandes imperios realizaban celebraciones y banquetes únicamente a hombres pertenecientes a la realeza, sin embargo, hoy en día los eventos, fiestas, banquetes y reuniones se realizan en todo nivel socio-económico convirtiéndose en un comportamiento cultural, que actualmente forma parte de la idiosincrasia del común de las personas.

Al igual que el turismo la organización de eventos surge de la motivación de ocio y recreación, es por eso que forma parte de esta industria, según la ley de turismo que ejerce desde el año 2002, la prestación de servicios remunerados por concepto de organización de eventos y convenciones son consideradas como actividades turísticas.

En el Ecuador la industria del turismo ha crecido notablemente, solo en la provincia de Pichincha, específicamente en el Cantón Quito, existen registradas en la página web de la superintendencia de compañías, 120 empresas que se dedican a la realización de eventos, servicios de catering y banquetes. En su mayoría las empresas dedicadas al sector de servicios abarcan el 20,7%<sup>1</sup> del total de la pequeña y mediana empresa.

El sector de eventos y específicamente de eventos infantiles ha ido creciendo paulatinamente en Latinoamérica. Estos últimos años la empresa local ha tomado iniciativas de empresas extranjeras, creando temáticas diferentes de fiestas como las nombradas a continuación:

---

<sup>1</sup> Banco Interamericano de Desarrollo, "La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos, lineamientos de apoyo", Septiembre 2006.

Fiestas con show teatral y musical, talleres de manualidades, talleres de ciencia, fiestas con pasarela y mini Spa, fiestas al aire libre y *Farm Parties*.<sup>2</sup>

Un estudio publicado por el Diario Hoy muestra que las familias que requieren servicios de eventos infantiles prefieren recurrir a cadenas de comida rápida, ya que, ofrecen un servicio completo y entregan el producto listo, por esta razón Burger King, McDonald's, KFC son algunas de las empresas más exitosas que organizan fiestas con un paquete "todo incluido".<sup>3</sup>

El estudio también muestra que la inversión mínima que las familias realizan para este tipo de eventos oscila entre los 200 y 500 dólares.

Un ejemplo claro del éxito a nivel regional de las empresas dedicadas al sector de servicios es el caso de Picardías, empresa colombiana, creada hace 27 años en Bogotá con una sola sucursal y dedicada a organizar específicamente fiestas familiares, al tercer año empezó a crecer y se diversificó ofreciendo fiestas en general, planes de comunicación, campañas de concientización, promoción de productos y hoy en día, cuenta 65 cadenas en seis países de Latinoamérica, y en el Ecuador cada franquicia tiene un valor de 15.000 dólares, recuperando la inversión en un año y medio y asegurando ganancias de 30% al 40% por servicio prestado<sup>4</sup>. Este ejemplo muestra claramente el crecimiento de la demanda infantil frente a los productos y servicios ofrecidos hoy en día por esta industria, es decir, es un mercado en crecimiento.

---

<sup>2</sup> AVALOS GABRIELA. Publicidad en fiestas infantiles. 2008 . [en línea] <<http://www.monografias.com/trabajos70/publicidad-fiestas-infantiles/publicidad-fiestas-infantiles2.shtml>> [consulta: 11 de febrero 2010].

<sup>3</sup> DIARIO HOY. Fiestas infantiles, un gasto más. 06/Marzo/2009 | 00:16. [en línea] <[http://www.hoy.com.ec/noticias\\_ecuador/fiestas-infantiles-un-gasto-mas-337020.html](http://www.hoy.com.ec/noticias_ecuador/fiestas-infantiles-un-gasto-mas-337020.html)> [consulta: 20 de enero 2010].

<sup>4</sup> Revista Lideres. "Franquicia Picardías en Ecuador". Cuenca, Ecuador. 2010.

Así también tenemos a una empresa que ha tenido mucho éxito en Quito, a pesar de ser un emprendimiento reciente, es el caso de Mini City, una empresa dedicada a los más pequeños con una propuesta innovadora y enfocada a un ámbito educativo.

Es así como se encuentra el mercado y la competencia actualmente, sin embargo, quedan muchas necesidades latentes por parte de los consumidores, y es ahí de donde debe sacar provecho el negocio.

Lo que a simple vista se puede divisar, es la necesidad de los ciudadanos de salir de la cotidianidad, el crecimiento de la tendencia deportiva en las personas es evidente, al ver que cada año más gente se acerca a los parques de la ciudad. Cada vez existen menos espacios verdes en la ciudad y por cuestiones de tiempo es difícil el acercamiento con la naturaleza. Es por esa razón que Kids Adventure se enfoca en realizar fiestas infantiles alrededor de espacios verdes y donde predomine el deporte y la aventura.

## **1.2 Justificación del Proyecto**

La idea nace de la necesidad de tener dentro de la Ciudad de Quito un establecimiento que planifique, organice y realice en su totalidad cualquier tipo de evento infantil, satisfaciendo los deseos de los niños y atendiendo los requerimientos específicos de los padres de familia.

Se busca cumplir con la demanda del mercado infantil que requiere de servicios especializados en organización de eventos, y pueda ofrecer servicios completos y brinde todas las facilidades a los clientes, contando con infraestructura adecuada para acoger a los niños, el equipamiento necesario, el recurso humano capacitado, la seguridad y la asesoría continua.

El mercado objetivo al que se va a enfocar la empresa son las familias con hijos, cuyas edades estén comprendidas entre los 5 y 14 años, que vivan al norte de la Ciudad de Quito y/o Cumbayá, y se encuentren dentro de un estatus social medio y medio alto; el proyecto apunta a las familias con ingresos de más de 1000 dólares mensuales.

Sociológicamente los padres han cambiado los hábitos de vida, es decir, actualmente se ha sustituido las casas amplias por departamentos, los cuales son más seguros pero más pequeños; las prioridades de los padres y el tiempo son dedicados en su mayor parte a ámbitos laborales, esto influye en la decisión de los padres de contratar una empresa que realice la fiesta infantil de sus hijos en otro espacio y ambiente. En consecuencia las empresas requieren crear varias alternativas de recreación para los más pequeños, y al mismo tiempo una solución, que sea lo más práctica y económica posible para los padres.

En la ciudad existen varios establecimientos que se dedican a realizar fiestas de cumpleaños y además cuentan con juegos para su entretenimiento, sin embargo la ventaja competitiva de Kids Adventure es la diferenciación, ofreciendo eventos temáticos en la que la idea y el tema de la fiesta nazca de los gustos y sueños de los niños, en un espacio al aire libre, con juegos de aventura adaptados a las edades de los niños.

Es importante recalcar que ninguna empresa en la ciudad se enfoca en las actividades que el niño debe realizar para su desarrollo. Kids Adventure desea incentivar a que los niños realicen actividad física, misma que colabora en su integración social, permite que superen la timidez, que controlen impulsos, que adopten otros hábitos saludables y que mejoren su conducta, memoria y concentración.

Expertos han demostrado que la actividad física, es decir el deporte desarrolla partes fundamentales del cerebro en los niños, “los niños en buen estado físico tienen ganglios basales significativamente más desarrollados, una parte importante del cerebro que ayuda a mantener la atención y el control ejecutivo, que es la habilidad de coordinar acciones y pensamientos con concisión”<sup>5</sup>. Por esta razón queda justificada la necesidad de impulsar a los niños a realizar actividades físicas desde pequeños iniciando con la elección de una nueva forma de diversión con su fiesta de cumpleaños.

## **1.3 Objetivos del Proyecto**

### **1.3.1 Objetivo General**

Crear un plan de negocios que garantice el éxito de una empresa que ofrezca servicios de eventos infantiles personalizados, enfocados en una temática basada en el turismo de aventura.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Determinar el mercado meta, al que se debe enfocar la empresa de eventos infantiles.
2. Conocer el grado de aceptación que existe en el mercado infantil la implementación de un nuevo establecimiento que ofrezca servicios de eventos infantiles.

---

<sup>5</sup> Cita textual: Gretchen Reynolds. Ejercicio también estimula el cerebro. The New York Times. Publicado en edición impresa. EEUU, New York. 19 de septiembre de 2010.

3. Crear una empresa con una cultura organizacional sólida basada el respeto al ser humano y a la naturaleza.
4. Ofrecer un producto recreacional que motive a la gente y en especial a los niños, a realizar actividades de recreación al aire libre, y el gusto por la naturaleza, el turismo y la aventura.
5. Proponer una infraestructura adecuada para el esparcimiento y goce de los niños.
6. Desarrollar estrategias que ayuden a la empresa a destacarse en el mercado Quiteño, como una empresa dedicada a eventos infantiles personalizados y hechos a la medida de las exigencias del cliente.
7. Establecer estándares de calidad en los procesos de cada servicio que presta la empresa.
8. Determinar que tan rentable es la inversión en este proyecto.

## **1.4 Marco Legal**

Kids adventure se considera una pequeña empresa que ofrece servicios de recreación y se constituye como una compañía de responsabilidad Limitada, está conformada por 3 socios. Se escoge esta figura legal puesto que se requiere que las participaciones no sean libremente negociables.

La persona jurídica en este caso la empresa Kids Adventure, está sujeta básicamente a 3 leyes específicas, la Ley de Compañías, la Ley de Régimen Tributario Interno, la cual tiene que ver estrechamente con el pago de gravámenes

y obligaciones fiscales, y el Código de Trabajo, el cual regula las relaciones laborales del trabajador con la empresa.

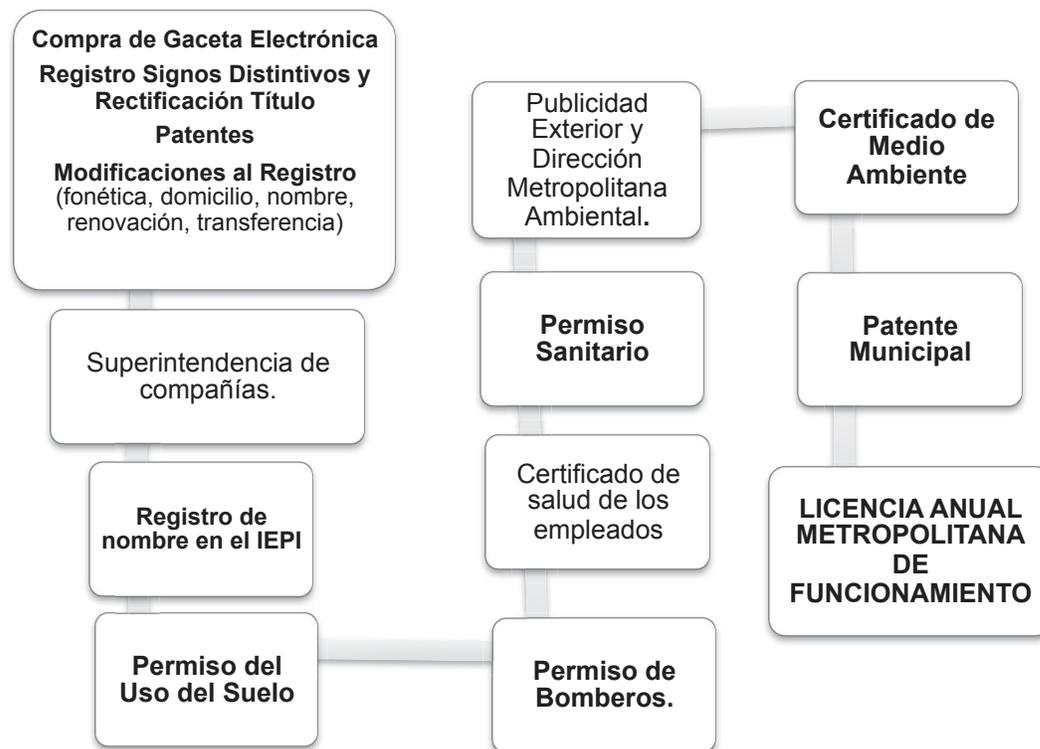
Otras leyes a las que se acoge una persona jurídica son, la Ley de Seguridad Social, Ley Orgánica de defensa al Consumidor, Ley de Propiedad Intelectual, Ley de Comercio Electrónico y la madre de todas las leyes La Constitución.

Los Organismos controladores más importantes son la Superintendencia de Compañías, la Cámara de Comercio, el SRI y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El proceso de la constitución legal de la empresa es el siguiente:

1. Búsqueda del nombre de la empresa
2. Elaboración de la minuta
3. Elevar la minuta a escritura Pública
4. Obtención del RUC
5. Elegir régimen tributario
6. Inscripción de los trabajadores al IESS
7. Licencias Municipales

Para obtener la Licencia anual de funcionamiento se requiere de varios registros, permisos y patentes. A continuación se muestra un gráfico que resume el proceso para adquirir los permisos y licencias, los cuales se obtienen en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.



**Flujograma 1. Licencia Anual de Funcionamiento.**

Actualmente la política tributaria del país se exige el pago a tiempo de los siguientes impuestos:

- a) Impuesto a la Renta de sociedades 25%
- b) Participación a los trabajadores 15%
- c) Impuesto a la Renta de Personas Naturales 35%
- d) Impuesto a la Salida de Divisas 2%, si el socio está en el extranjero.

Existen actualmente otros impuestos como son a los vehículos, Impuesto a Consumos Especiales, tierras rurales, activos en el exterior.

También existen impuestos municipales como son los prediales, los cuales se pagan con respecto a los bienes de la propiedad.

## 1.5 Marco Conceptual

Las funciones de la empresa Kids Adventure varían en torno a dos aspectos, por una parte se encuentra la organización de eventos propiamente dicha, y por otra parte los beneficios que brinda una recreación sana en el desarrollo emocional, intelectual y físico de los infantes. Al haber identificado estas dos ramas, se define primeramente la recreación, la cual es la raíz principal de estas dos actividades, para luego iniciar con el análisis de cada aspecto, por lo que luego se conjugarán en un solo producto.

Recreación: La recreación es una de las actividades del turismo interno más usual en el Ecuador, en ella se vinculan actividades de esparcimiento, ocio, relajación y diversión. Las familias disfrutan de esto en su tiempo libre, con el objetivo de satisfacer deseos de tranquilidad y así llegar a un equilibrio mente-cuerpo.

La recreación incluye actividades tales como: deportes, juegos, arte, música, actividades sociales, cultura, baile, y entre las más importantes la recreación al aire libre.

Recreación infantil: En el momento de topar temas infantiles, los conceptos cambian y se adaptan a las motivaciones de los niños, en este caso la recreación infantil es primordial en el desarrollo para un equilibrio físico y mental.

El tipo de recreación que se le imparta desde pequeño, hará la diferencia en el crecimiento intelectual, emocional, físico y social del niño.

Se debe tomar en cuenta que para brindar un servicio de recreación aplicado en niños, se requiere de un programa que desarrolle actividades apropiadas para ellos, espacios de recreación más seguros y guías o personal calificado para su cuidado<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> AGUILAR CORTES LUPE. Los Perfiles Profesionales y la Investigación en Educación Física y en las Ciencias de la Actividad Física y del Deporte. Ponencia presentada en el 1er Simposium de

La organización de eventos: Su realización requiere de un proceso de diseño, planificación y producción, que puede ser de eventos en general, tanto de congresos, ceremonias, fiestas, cualquier otro tipo de reuniones sociales.<sup>7</sup>

Sin embargo, estos servicios se unen con los conceptos de recreación para dar nacimiento a un producto enfocado a los deseos, necesidades y gustos de los niños. No se debe olvidar que tanto la recreación como la organización de eventos proporcionan al cliente servicios de transporte, logística, infraestructura, alimentación, y actividades bien diseñadas.

Party Planner: Un Party Planner se dedica a diseñar el evento completo, con todo lo que esto comprende, realizar presupuestos, locación, transporte, logística, alimentación, decoración y entretenimiento, de tal manera que todo quede preparado para la realización del evento y este tenga éxito.

Deporte de aventura: La exploración, lo inesperado y el riesgo son la razón de ser del turismo de aventura como de los deportes que se realizan en él, estos se caracterizan principalmente por la actividad física y actividad recreativa que se presenta durante su ejecución. Este tipo de deporte se da cuando se está en contacto con la naturaleza, y su práctica se relaciona directamente con el medio natural; al realizar este deporte se desarrolla la fuerza de voluntad para vencer obstáculos, la superación personal para llegar a la meta, la resistencia y el trabajo en equipo.

Desarrollo infantil: Cuando se va a crear un establecimiento dedicado a actividades infantiles, es imprescindible que se realice un análisis de cómo las

---

Doctores y Licenciados. México, México. Fundación Latinoamericana de Tiempo Libre y Recreación. 2000. 10p.

<sup>7</sup> WIKIPEDIA ENCICLOPEDIA LIBRE. Organización de eventos [en línea]  
<[http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n\\_de\\_eventos](http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_de_eventos) > [consulta; 26 octubre 2010]

actividades que se realizan, aportan al desarrollo de los niños. El desarrollo infantil abarca desarrollo motriz, físico, cognitivo, sensitivo, psico-social y emocional.

## **1.6 Metodología**

Para la creación de la empresa se realizara un plan de negocios completo, en el cual se determinara la factibilidad del proyecto y se crean estrategias y planes de acción para el éxito del mismo.

Dentro del plan de negocios se pone énfasis en la planificación estratégica dentro de todos los capítulos, con esto se pretende desarrollar los factores potenciales de la empresa que aseguren el éxito del negocio a largo plazo y disminuir en su máxima expresión los riesgos que puede tener la inversión.

En el transcurso de la tesis, en muchos de los capítulos se utiliza métodos didácticos como mapas conceptuales, cuadros sinópticos, esquemas, diagramas de flujo, matrices, cuadros comparativos, entre otros, con el objeto de explicar de una manera sintetizada y clara temas importantes que requieran de análisis complejos y de esta manera se aporte a la teoría, con el fin de facilitar al analista y los lectores la deducción de conclusiones.

La metodología utilizada en la investigación científica de este plan de negocios es descriptiva, en caso de tener información cualitativa, esto para conocer ciertos comportamientos y características específicas de los involucrados en la creación del negocio; y la investigación exploratoria, en el caso de tener información cuantitativa, a través de datos estadísticos u otros datos que demuestren tendencias, preferencias y requerimientos del mercado infantil en la Ciudad de Quito.

### **Fuentes de Información**

Las fuentes de información que se tomarán en cuenta para efectos de la investigación son las fuentes secundarias y fuentes primarias:

Las fuentes externas que aportaron a la investigación con la recolección de datos secundarios importantes para el desarrollo del proyecto son:

- Datos de censos y encuestas oficiales.
- Información proporcionada por medios de comunicación, radio, prensa y televisión.
- Investigaciones.
- Boletines informativos Nacionales e Internacionales.
- Tesis realizadas los dos últimos años.
- Proyectos, libros, revistas.

Algunas de las empresas, organizaciones internacionales y organismos gubernamentales que facilitaron la obtención de la información son:

- Ministerio de Turismo.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- Banco Central del Ecuador.
- Fondo Monetario Internacional.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Las técnicas utilizadas para la investigación en fuentes primarias son:

- Investigación de campo
- Entrevistas.
- Grupos focales.
- Encuestas.

## 2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para la realización de este proyecto se ejecutará un análisis de lo general a lo particular, detallando la situación actual del entorno económico, político, social, ecológico y tecnológico; analizando desde cómo se encuentra la economía en Latinoamérica hasta llegar a un análisis profundo de la situación del Ecuador de los factores externos que rodean a la empresa y cuales pueden afectar a la misma, encontrando amenazas y oportunidades en el mercado actual.

### 2.1 Panorama Latinoamérica y el Caribe.

Se presenta a continuación el análisis del entorno en Latinoamérica, donde se analizan algunos índices económicos específicos del comportamiento de la región, este análisis apoya al estudio económico del Ecuador y lo hace comparable con otros países de la misma región.

El 2009 se dibujó para Latinoamérica y el Caribe con un retroceso del 1,9 % del Producto Interno Bruto, esto tras seis años de crecimiento ininterrumpido. Para el segundo semestre del 2009 se experimentó una recuperación considerable que los llevó al repunte y consolidación regional con una expansión del 5,2 del PIB. Naturalmente la tasa de desempleo redujo sus números en 4 décimas del 8,2 % al 7,8 %<sup>8</sup>.

Fueron 3 los elementos que consolidaron el crecimiento de las economías en estas regiones, los mismos que potenciaron la tasa de crecimiento:

---

<sup>8</sup> CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe [en línea]. Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2009-2010. Julio 2010. <<http://www.eclac.org/cgi-bin> > [Consulta: 10 septiembre 2010].

-El consumo privado que, macroeconómicamente, mejoró los indicadores laborales, del gasto realizado por las unidades familiares y las empresas e instituciones privadas.

- El ascenso de la inversión
- Repunte de exportaciones.

El PIB promete un crecimiento en menor proporción en el 2011 de 3,8 % que equivale a un aumento en 2,6%<sup>9</sup> en el producto por habitante; se plantea poner en marcha el estímulo fiscal y monetario, una disminución de la incertidumbre y la normalización de los mercados financieros.

Dentro del universo que significa Latinoamérica, y que se ha abordado en esta visión general del entorno, se hace notar, como en muchos países del territorio, la recepción de remesas y su influencia en el PIB. En el transcurso de este año el porcentaje que obedece a este rubro ha descendido respondiendo a la recesión económica en los países industrializados.

## **2.2 Panorama del Ecuador**

Para enero 31 del 2009, Ecuador mostraba un PIB de 52022.00 millones de USD según el Banco Central del Ecuador. El país experimentó un crecimiento del 7,2% en el 2008, pero cayó 0,4% el 2009 – según un estudio de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)-. Sin embargo, desde principios del 2010, el informe señala que hay muestras de recuperación –un crecimiento con una tasa del 2,5% anual-, lo que indica que el PIB crecerá hasta fines de

---

<sup>9</sup> CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe [en línea]. Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2009-2010. Julio 2010. <<http://www.eclac.org/cgi-bin> > [Consulta: 10 septiembre 2010].

diciembre y tendrá un repunte para el 2011 del 2,3%<sup>10</sup>. El organismo prevé condiciones favorables para la demanda interna gracias a un mayor dinamismo del consumo privado.

Según un análisis del BCE la participación de las ramas económicamente activas, a las que responderá la empresa “Kids Adventure”, aportan al crecimiento porcentual por sectores del PIB no petrolero en el 2008 esta rama de actividad, entretenimiento, alojamiento y enseñanza, se ubicó en el segundo lugar de generación de ingresos, junto con bares y restaurantes.

Entrando en materia, y cerrando el nicho de mercado hacia el target que nos ocupará en las páginas subsiguientes de esta tesis, es importante destacar que el proyecto se centra en la provincia de Pichincha, más delimitadamente en Quito, la cual es, según datos del BCE la segunda economía con más aporte a la producción total del país, después de Guayas<sup>11</sup>.

-¿Es este un medio con la capacidad poblacional, económica, y política de admitir y desarrollar una empresa?

- ¿Qué tipo de industria se pretende desarrollar?

- ¿A qué nivel de competencia nos someterá el mercado existente?

¿Por qué cerrar un nicho de mercado amplio a sólo una porción del sector consumista?

*Quito -una sociedad de consumo-*

---

<sup>10</sup> El Ecuador crecerá 2,5%, según la CEPAL. El comercio. [en línea]. Quito – Ecuador, 22 de julio, 2010. <<http://www.elcomercio.com/2010-07-22/Noticias/Negocios/Noticias-Secundarias/EC100722P6CEPAL.aspx>> [Consulta: 10 septiembre 2010].

<sup>11</sup> BCE, Banco Central del Ecuador. Cuentas provinciales por valor agregado bruto 2007 [excel]. [Consulta: 12 septiembre 2010].

Proyecciones de población (2001-2010), proporcionadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos -INEC-, atribuyen a la provincia de Pichincha, con 8 cabeceras cantonales, para el 2010 una densidad poblacional por número de habitantes de 2 796 838 -estas cifras incluyen a Sto. Domingo con 335. 712 de habitantes.<sup>12</sup>

Quito con 2,215,820 en todo el distrito metropolitano y con 1,640,478 en la zona urbana, presenta índices de condiciones de vida aptos para el desarrollo de empresas y microempresas: el 87% de la población quiteña no se encuentra en nivel de pobreza y el 48%<sup>13</sup> tiene su casa propia; lo cual habla de un desenvolvimiento productivo lo indispensablemente burgués para que exista demanda y oferta, habitantes capaces de jugar un papel importante en la producción nacional y de establecer relaciones mercantiles entre ellos, personas sanas y en capacidad de criar y mantener una prole, padres absortos en producir capital lo cual muchas veces orilla a los mismos a incurrir en un descuido infanto-juvenil con sus hijos. La zona urbana de Quito nos presenta un número de habitantes, menores de 14 años, de 727 449; una porción del sector consumista olvidada entre las necesidades de los adultos. La porción que enmarca nuestra idea de industria.

### **2.3 Industria Turística y la Recreación**

El Ecuador es un país privilegiado, multi-destino y fácil de recorrer. La oferta turística en el Ecuador abarca cuatro mundos, Galápagos, Costa, Andes y

---

<sup>12</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Proyecciones de población 2001 – 2010. [en línea] <[http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_soc/cen\\_pob\\_viv](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv) > [consulta: 15 de septiembre 2010].

<sup>13</sup> Periódico Digital del Gobierno de la Revolución Ciudadana. Quito una ciudad próspera y en crecimiento poblacional. 07 de diciembre, 2009. [en línea] <<http://www.elciudadano.gov.ec> > [consulta: 15 de septiembre 2010].

Amazonía, incluyendo líneas de productos claves como son el ecoturismo, turismo de naturaleza, turismo cultural, turismo de deportes y aventura, turismo de salud, recreativo, sol y playa, agroturismo, y turismo comunitario.

La industria del turismo para el 2005 registra 12518 establecimientos turísticos de los cuales el 60% son establecimientos de alimentos y bebidas, 23% de alojamientos, el 9% de agencias de viaje, el 8% distribuido entre recreación y esparcimiento.<sup>14</sup>

La demanda turística del Ecuador está conformada por turismo receptivo, turismo emisor y turismo interno, siendo este último el objeto de estudio para efectos de la investigación.

Se considera turismo interno al desplazamiento de residentes de un país dentro del su mismo territorio, el volumen de turismo interno en el Ecuador alcanza los 10 millones de visitantes, de los cuales el 36% son excursionistas, es decir, no pernoctan y el 64% son turistas<sup>15</sup>.

Se prevé un crecimiento del turismo en Ecuador del 10%<sup>16</sup> anual, gracias al Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador 2014.

Es por esto que en el PLAN DE TUR 2020 se busca consolidar el turismo interno multiplicando por dos el consumo de productos turísticos locales e incrementando la oferta turística. Adicionalmente el Plan de Marketing de Turismo Interno desarrolla estrategias de comunicación las cuales impulsan el derecho al ocio y la

---

<sup>14</sup> Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020". Ecuador, Ministerio de turismo, Cooperación Técnica BID, 2007. 106p.

<sup>15</sup> Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020". Ecuador, Ministerio de turismo, Cooperación Técnica BID, 2007. 106p.

<sup>16</sup> MINTUR, Presentación del Plan de Marketing Turístico del Ecuador. <[http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1431:ministerio-de-turismo-presenta-plan-de-marketing-turico-del-ecuador-para-los-a2010-2014&catid=99:archivos-2009&Itemid=15](http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1431:ministerio-de-turismo-presenta-plan-de-marketing-turico-del-ecuador-para-los-a2010-2014&catid=99:archivos-2009&Itemid=15)> 31 agosto 2009. [en línea]. Quito – Ecuador, 31 agosto 2009.

recreación de todos los ecuatorianos destacando reiteradamente a la recreación asociada directamente al turismo.

Así mismo se determina que las actividades realizadas por los turistas más a menudo son actividades de recreación tanto en sitios naturales como en playas, balnearios, sitios de diversión y restaurantes.

En el siguiente cuadro se puede observar las preferencias de actividades de los turistas nacionales.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>%</b>
Sitios naturales	29,5
Playas	29,1
Balnearios	15,2
Sitios de diversión	8,3
Sitios de comida	5,4
Fiestas y mercados	3,8
Fiestas religiosas	2,5
Otros	2,1
Parques nacionales	1,5
Museos	1,3
Zonas históricas	1
Sitios arqueológicos	0,3

**Tabla 1. Actividades de Turismo Interno Ecuador<sup>17</sup>**

La industria de la recreación y el entretenimiento están ligadas, ambas apuntan a conseguir el mismo fin: salir de la cotidianidad y proporcionar espacios en los que

<sup>17</sup> Encuesta de Turismo Interno (junio 2002-julio2003)- Sistema de Estadística Turísticas del Ecuador. Ministerio de Turismo del Ecuador.

la gente pueda descansar y disfrutar. Muchos son los sitios de interés recreativo que pueblan la capital: restaurantes, discotecas, bares y karaokes que apuntan a un sector poblacional bastante definido; adultos jóvenes económicamente activos o jóvenes económicamente dependientes y por ende capaces de incrementar la fuerza consumista. La mayoría de la industria orientada al entretenimiento a dirigido sus esfuerzos a satisfacer a este sector poblacional. La industria de la recreación pertenece a actividades de servicios sociales tiene una participación en el PIB del Ecuador un 4,82%.

#### PARTICIPACION DE LAS RAMAS DE ACTIVIDAD EN EL PIB, AÑO 2004

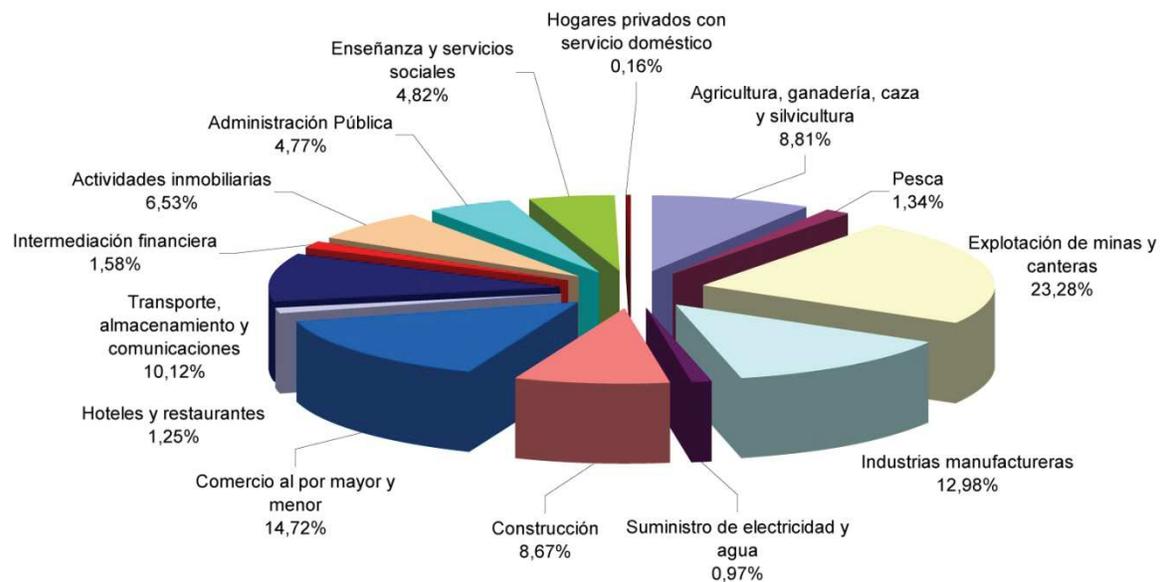


Gráfico 1. Ecuador Competitividad y Productividad.<sup>18</sup>

El proyecto que se plantea en esta tesis es parte de la recreación y el entretenimiento dirigida hacia el mercado infantil, donde también una parte

<sup>18</sup> Banco Central del Ecuador Competitividad y productividad. Boletín No. 20 Evolución Trimestral: Índice de Entorno Competitivo/Índice de Esfuerzo Empresarial., 2004 [consulta: 19 de septiembre 2010].

propone satisfacer la demanda de los padres de familia por un entorno más organizado en dónde sus hijos aprendan y se diviertan.

Dentro de las actividades infantiles que se pueden realizar funcionando ambas industrias -la recreación y el entretenimiento- se encuentran, por nombrar algunas:

- La música
- El cine
- El teatro
- Los videojuegos
- La danza
- La televisión
- Los juegos
- El turismo recreativo
- Deportes o actividades físicas
- La gastronomía

Las actividades a plantear, dentro del desarrollo de la tesis, encuentran un puntal de apoyo en su unificación, esta está proyectada para que se creen y se amplíen conceptos diferenciados dentro de la recreación y el entretenimiento de los niños. Hoy en día, en el Ecuador, las empresas transnacionales como McDonald's, KFC y centros comerciales mal adecuados para el efecto, lideran el mercado del entretenimiento infantil; sin embargo, estos no dan la atención a la diferenciación y a la diversificación necesarias para un entretenimiento pedagógico, ya que todos sus productos adolecen de originalidad y no cumplen con ningún objetivo educativo, cultural, saludable o social establecido bajo parámetros didácticos que pudieran encauzar y estimular a los niños tanto física como emocionalmente. Además de apuntar a conseguir un medio recreacional y efectivo para el crecimiento intelectual y afectivo de los niños, aparecen varios los obstáculos que se deberán afrontar a lo largo del desarrollo tanto conceptual como práctico en el

presente documento, uno de ellos, y de gran influencia para un futuro negocio potencial es la política que se maneja en el entorno inmediato: huelgas, paralizaciones, incertidumbre; o crecimiento, estabilidad y progreso.

## **2.4 Factores que afectan el Macro-entorno**

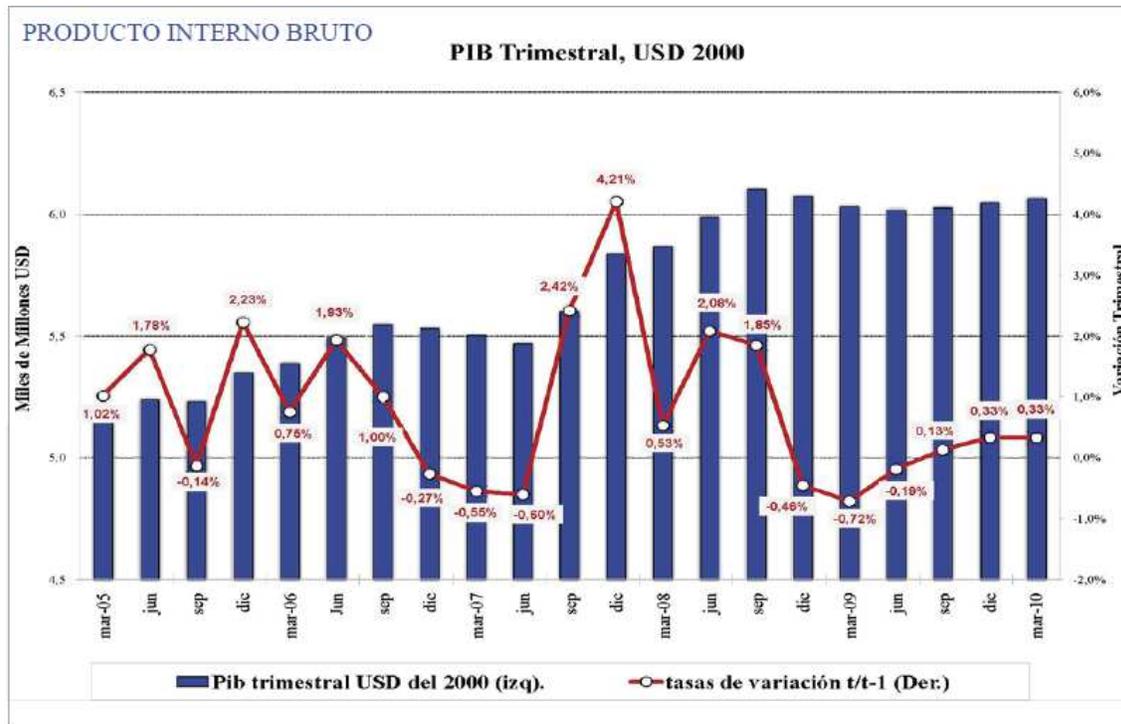
Es importante destacar aspectos macroeconómicos del país para tener una perspectiva de las amenazas y oportunidades que pueden influir en el comportamiento y desarrollo del negocio.

### **2.4.1 Factores Económicos**

#### **2.4.1.1 Producto Interno Bruto, riesgo país, inflación, empleo, índice de confianza del consumidor.**

El producto interno bruto es el dato macroeconómico más importante de un país, con el que se mide el nivel de producción de bienes y servicios finales en el transcurso de un año. El Ecuador atravesó en el 2008 y el 2009 tiempos de crisis a causa de la recesión al igual que los demás países del mundo, sin embargo, el Ecuador está viviendo momentos de estancamiento, ya que las tasas de variación del PIB trimestral son muy bajas, esto quiere decir que a pesar de no estar disminuyendo la producción, tampoco está se encuentra encaminada al crecimiento. El PIB del Ecuador siempre ha sido muy variado, esto debido a que los precios del petróleo varían constantemente, aun así en este último año ha venido comportándose de manera constante. Para el 2010 se prevé que será de 56.998,219 con una tasa de crecimiento de 2,5% y para el 2011 una tasa de

variación de 2,3%, según Perspectivas Económicas del Fondo Monetario Internacional<sup>19</sup>.



**Gráfico 2. Producto Interno Bruto BCE**

Algunos de los inconvenientes que tiene Ecuador al momento de mejorar y aumentar los niveles de producción, son los altos niveles de riesgo país, la falta de inversión nacional y extranjera, la caída de índices de confianza del consumidor, y tantos otros factores los cuales serán analizados más adelante.

Hoy en día, el interés de los inversionistas extranjeros no está puesto en el Ecuador, ya que, el Riesgo país supera desde hace 2 años los 1000 puntos. Este índice de riesgo de bonos de mercados emergentes EMBI, el cual mide el riesgo

<sup>19</sup> FONDO MONETARIO INTERNACIONAL. Estudios Económicos y Financieros. Perspectivas de la Economía Mundial. Abril 2010. [consulta: 19 de septiembre 2010].

promedio que corren las inversiones en el país; para el 12 de octubre del 2010 el riesgo país del Ecuador se encuentra en 1.025 puntos<sup>20</sup>. El pico que se observa en el cuadro, corresponde al día 30 de septiembre día en el cual el país se encontró en situaciones caóticas.

De esta manera el Ecuador es uno de los países menos atractivos de Latinoamérica para la inversión extranjera, a continuación un cuadro de referencia de Ecuador con otros países.

País	Hoy	Var 1d	Var 1s	Var 1m
EMBI+ Emergentes	254	-17	-19	-29
EMBI+ Argentina	630	0	-17	-79
EMBI+ Brasil	180	-17	-24	-36
EMBI+ Colombia	157	-16	-17	-25
EMBI+ Ecuador	1029	0	12	9
EMBI+ México	136	-20	-19	-26
EMBI+ Panamá	164	-13	-14	-5
EMBI+ Perú	158	-13	-20	-1
EMBI+ Venezuela	1113	0	-14	-152

**Tabla 2. Riesgo País Perú y otros emergentes.  
Ministerio de Economía y Finanzas de la  
República del Perú.**

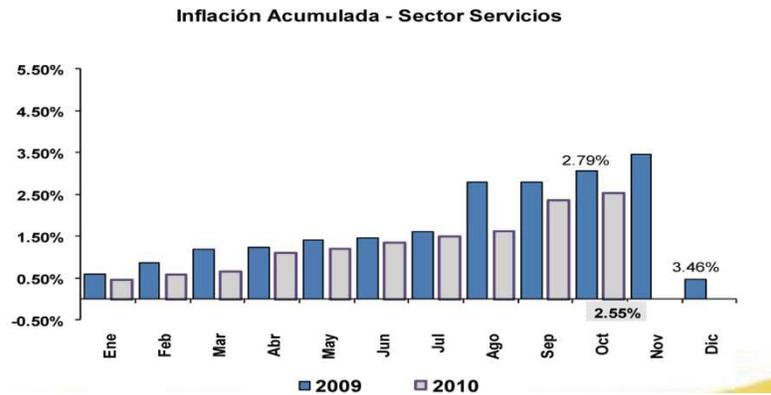
Es importante analizar el comportamiento inflacionario en el país, puesto que el análisis de precios al consumidor es fundamental para que una economía de mercado se desarrolle. En el Ecuador la inflación anual para agosto del 2010 es de 3,82%<sup>21</sup> mientras que la acumulada es de 2,00%. En el gráfico se muestra como la inflación del país en este último año ha sido moderada.

Como información relevante para el desarrollo del proyecto se requiere contar con la inflación acumulada por sectores, en este caso el sector de servicios que como se muestra en el gráfico para octubre del 2010 cuenta un crecimiento del 2,6%.<sup>22</sup>

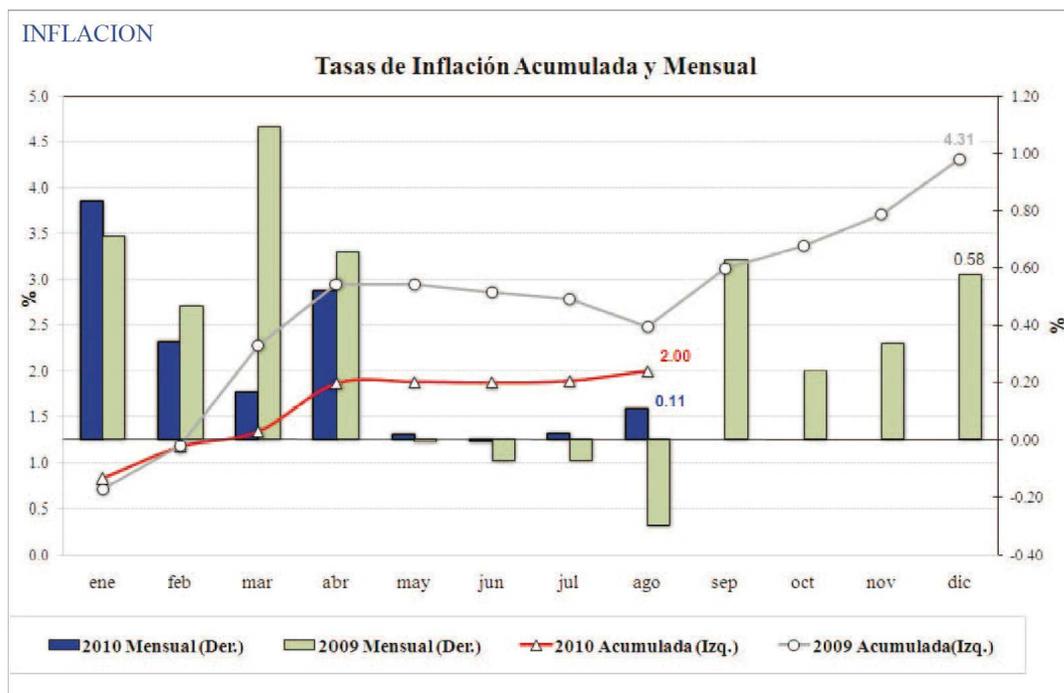
<sup>20</sup> Banco Central del Ecuador. Asuntos Económicos Ecuador. Riesgo País. Octubre 2010. [consulta: Septiembre 2010].

<sup>21</sup> Banco Central del Ecuador. Cifras y gráficos económicos del Ecuador. Tasas de Inflación Acumulada y mensual. Agosto 2010. [consulta: Septiembre 2010].

<sup>22</sup> Banco Central del Ecuador. Productos de la Dirección de estadística Económica. Quito 10 de diciembre 2010.



**Gráfico 3. Inflación Acumulada Sector Servicios.**



**Gráfico 4. Tasas de Inflación. BCE**

El salario real para agosto del 2010 es de 219,78 dólares, a pesar de que en estos dos años el gobierno elevó los salarios, esta sigue siendo insuficiente para

completar el valor de la canasta básica vital que es de 384,73 dólares para un hogar tipo de 4 miembros y 1,6 perceptores de ingresos<sup>23</sup>.

Uno de los problemas socio-económicos más graves del país son los de la desocupación y subocupación, el desempleo se encuentra en 7,71% para el segundo trimestre del año 2010<sup>24</sup>, a pesar de ser una cifra menor a la de nuestros países vecinos, se requiere la reactivación de la economía y continuar con políticas económicas que impulsen la creación de empresas nacionales, planes que otorguen microcréditos, tener políticas laborales más flexibles para el empleador y dar seguimiento y mejorar las redes socio empleo.

Los índices de confianza por parte del consumidor, son importantes para el análisis, pues es un indicador económico que determina como se sienten respecto a su situación financiera las personas, es por eso que si la confianza del consumidor es alta, quiere decir que estos se encuentran realizando compras y expandiendo la economía.

El ICC del Ecuador para el mes de junio del área urbana en la 5 principales ciudades, Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala se ubica en 36,6 puntos, este índice ha crecido 0,7 puntos en comparación al 2009, solo la ciudad de Quito cuenta con 34,5 puntos<sup>25</sup>.

El ICC aumenta directamente proporcional cuando aumentan los ingresos del jefe del hogar, como se puede observar en el grafico en aquellos hogares donde se tenga ingresos mensuales mayores a 1000 dólares, el ICC es de 41,1, y en caso

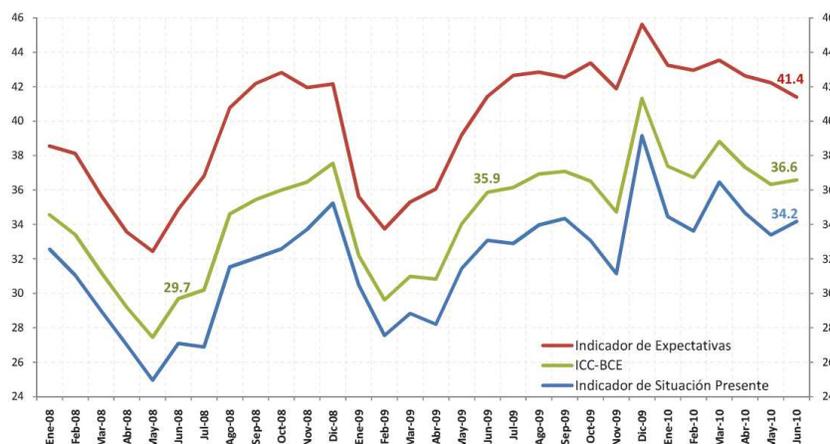
---

<sup>23</sup> Instituto De Estadísticas y Censos. Reporte de inflación. Canasta familiar. Julio 2010. [consulta: Septiembre 2010].

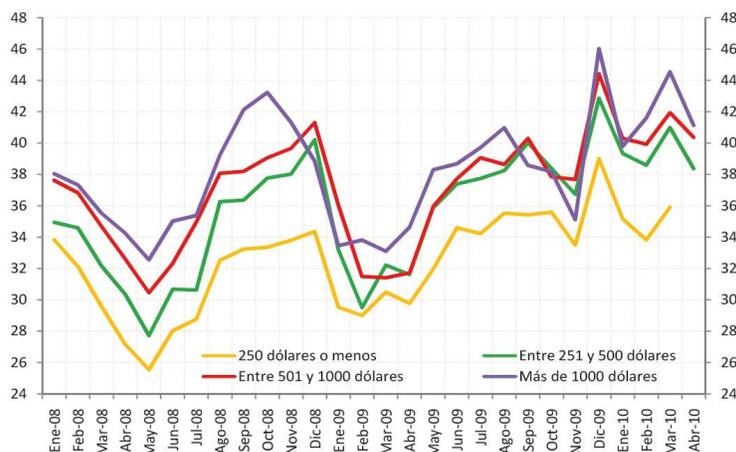
<sup>24</sup> Banco Central del Ecuador. Cifras y gráficos económicos del Ecuador. Tasas de desocupación y subocupación. Agosto 2010. [consulta: Septiembre 2010].

<sup>25</sup> Banco Central del Ecuador. Índice de Confianza del Consumidor. Reporte N.7. Junio 2010. [consulta: Septiembre 2010].

del salario básico de 250 dólares, el ICC es de 36,1.<sup>26</sup> Es por esta razón que el mercado objetivo al que Kids Adventure debe enfocar son las personas que cuenten con ingresos altos.



**Gráfico 5. Índice de Confianza del Consumidor.**



**Gráfico 6. ICC Según Ingresos del Jefe del Hogar.**

<sup>26</sup> Banco Central del Ecuador. Análisis Especial, Índice de Confianza del Consumidor según Ingresos del Jefe del Hogar. Reporte N.5. Abril 2010. [consulta: Septiembre 2010].

### 2.4.2 Políticos

El Ecuador se encuentra en un espectro político de izquierda, el cual se denomina socialismo del siglo XXI, que tal como su nombre lo indica sigue al modelo de estado socialista. Este pretende ser un modelo revolucionario, social, equitativo y que haga frente al neoliberalismo en el país y a pesar de percibir cambios en el país durante los últimos años de mandato, datos negativos como el índice de percepción de corrupción según Transparency International es de 2,2 puntos que indica que el Ecuador sigue siendo uno de los países más corruptos del mundo.

El movimiento político oficialista PAIS con mayoría en la asamblea constituyente, lo lidera el Presidente Rafael Correa, quien para el 2009 después de una encuesta realizada por SP encuestadora tiene el 59% de popularidad en el Ecuador, teniendo la mayor parte de apoyo en los sectores populares; es gracias a estos datos que se puede asegurar que este gobierno se encuentra estable, a pesar de los problemas económicos analizados anteriormente.

El riesgo político del Ecuador crece por varias condiciones que se han dado en estos últimos años, como la nacionalización de sectores de la economía, políticas arbitrarias, incautación de bienes, tasas fiscales altas, entre otros, por estos factores el Ecuador no es atractivo para la inversión extranjera.

El Ecuador está atravesando un periodo de estancamiento económico con decisiones que afectan no solo la inversión extranjera sino también la nacional, con aspectos como la creación de nuevas reformas tributarias, elevar de manera exagerada el gasto público, terminar con la flexibilidad laboral; y entre lo más trascendental y polémico, durante los dos últimos años se ha dedicado a crear nuevas leyes que muchas veces afectan la inversión privada.

Dentro de todo este entorno turbulento existe gran apoyo por parte del gobierno a medianas y pequeñas empresas. Las políticas del actual gobierno son favorables, ya que, esta intenta mejorar la producción nacional generadora de empleo y ofrece facilidades para los microempresarios a obtener créditos.

### **2.4.3 Socio-culturales**

El Ecuador es un país en vías de desarrollo, con problemas sociales claros de desempleo, delincuencia, prostitución, migración, pobreza. Para combatir estos problemas se requiere que el gobierno invierta en educación, salud, generar fuentes de trabajo. Los índices de pobreza son altos en la zona urbana y son mucho mayores en las zonas rurales, siendo así que para junio del 2010 se observa un índice de pobreza de 22,91% y 52,89% respectivamente<sup>27</sup>.

Por esta razón se justifica que la realización del proyecto sea en la ciudad de Quito donde hay menor índice de pobreza.

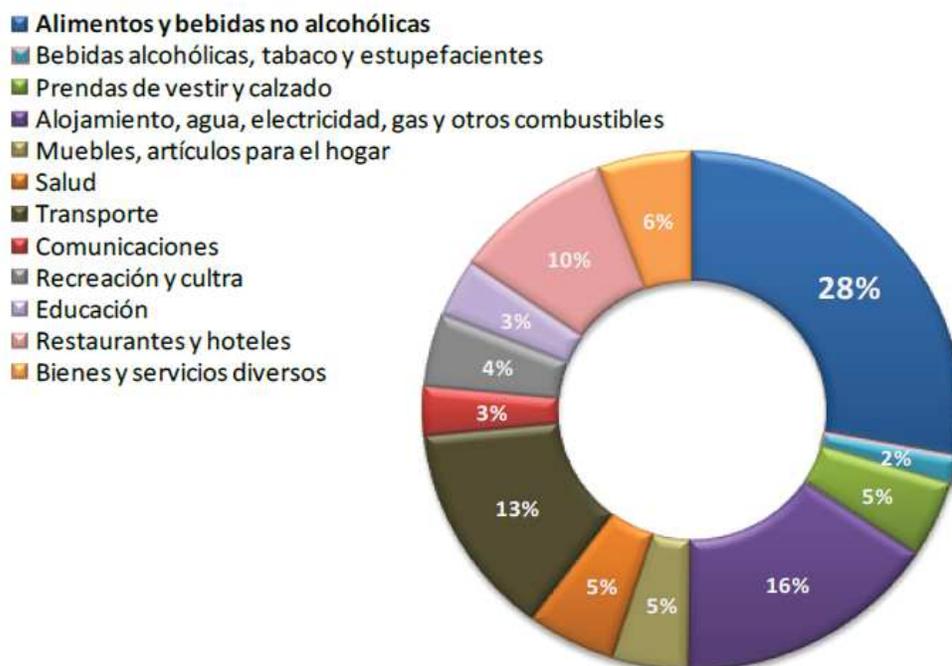
A pesar de que el Ecuador es un país multiétnico y pluricultural que con el transcurso de los años la aculturación, las influencias extranjeras principalmente en las zonas urbanas, ha ido cambiando hábitos de consumo de la población, y gracias a la publicidad se han ido creando necesidades que antes no se tenían. La cultura extranjera importa al Ecuador tendencias nuevas, modas, nuevos productos, tecnología, entre otras cosas.

En el siguiente gráfico se puede observar la estructura del gasto mensual de los hogares a nivel nacional, según estos datos los hogares ecuatorianos utilizan el

---

<sup>27</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador. Indicadores de pobreza. Junio 2010. [consulta: Septiembre 2010].

4% de su presupuesto en recreación y cultura, y un 10% a restaurantes y hoteles, estas dos se consideran actividades turísticas importantes.<sup>28</sup>



**Gráfico 7. Estructura del Gasto Mensual de los Hogares a Nivel Nacional.**

Hay que tomar en cuenta que el comportamiento del consumidor depende totalmente del nivel de ingresos de la familia, entonces si los ingresos familiares son altos, el gasto en consumo de bienes o servicios suntuarios se incrementa. Este mercado al tener mayor poder adquisitivo se vuelve más exigente.

Las tendencias del mercado también influyen en el desarrollo de las características de un negocio, para el 2010 el mercado exige cuidado por el medio ambiente, la sostenibilidad social, el uso de productos locales, para que incremente y mejore la producción local; la innovación, los conceptos de lujo flexible u *ourluxury*, que le da un valor agregado a los productos hechos a la medida de cada uno.

<sup>28</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y censos. Estructura del Gasto mensual de los Hogares a nivel Nacional. Quinta Ronda 2005-2006.

Una tendencia que se encuentra en auge hoy en día, es la pasión por los deportes, cada vez se observa más gente visitando los parques de la ciudad, realizando ejercicio físico y se puede decir que se está convirtiendo en una moda muy positiva.

En conclusión “las tendencias nacen de lo social y se traducen en estilos de vida y formas de consumo”<sup>29</sup> de ahí, la necesidad de crear un espacio para niños que abarque estas tendencias en crecimiento como son los deportes, el cuidado al medio ambiente, y la personalización.

Hoy en día el mercado infantil es uno de los más fuertes y se encuentra en crecimiento, según estudios realizados en Argentina, Brasil, Chile, Guatemala y México, por la consultora TNS Gallup en el año 2007 determinó que aumenta por parte de los niños la influencia y el poder de decisión, claro ejemplo es que según estadísticas en Argentina cada 6 de 10 madres prefieren pagar más por un producto o servicio que tenga la marca que los niños desean.<sup>30</sup> También está el bien conocido “nagging power” (poder de la pataleta).

#### **2.4.4 Tecnológico**

La aparición de nuevas herramientas tecnológicas trae nuevas oportunidades al mercado nacional actual, las mismas que ayudan a reducir costos dando facilidades de comercialización por internet, y acortando tiempos en los procesos de producción dentro de la empresa.

Hoy en día los hábitos de uso del internet en la población se han incrementado, el

---

<sup>29</sup> Cita Textual: REQUENA, Gema. Mega-tendencias 2010. [en línea]. <<http://www.marketingnews.es>>. 16 diciembre 2009. [consulta: Septiembre 2010].

<sup>30</sup> Marketing estudios. Consumo infantil: nuevas estrategias en un mercado nada chico. [en línea]. <<http://www.data-red.com/cgi-bin/articulos/ver.pl?id=200877115639>>. Julio 2008. [consulta: Octubre 2010].

acceso a redes sociales, banca electrónica, pagos online, comercio electrónico, el acceso a internet móvil y la publicidad online son los recursos más usados por la gente y más requeridos por las empresas.

Según un estudio de Pyramid Research para Google, determinó, que el 60% de pequeñas y medianas empresas (pymes) de América Latina tienen un sitio web propio, utilizan actualmente alguna forma de publicidad online; 18% de estos sitios web realizan e-commerce, es decir realizan transacciones por internet, y otro 24% planea hacerlo en un corto a mediano plazo<sup>31</sup>.

En el Ecuador el acceso a la tecnología aún es pobre, eso muestran los datos proporcionados por el INEC, donde solo 1,6 millones de personas de los 14,2 millones de habitantes, tienen conexión a Internet de banda ancha, el 23,4% tiene una computadora y el 7,7% tiene acceso a la red<sup>32</sup>.

Pichincha es la provincia que cuenta con mayor acceso a las tecnologías de información, el 17,1% de quiteños tienen acceso a internet y el 42,6% cuenta con computadora en sus hogares<sup>33</sup>.

#### **2.4.5 Sostenibilidad**

En el Ecuador algunas de las empresas más grandes y consolidadas, empiezan a preocuparse cada vez más por el medio ambiente, y en realidad estas empresas lo hacen además, como una estrategia comercial, ya sea por reducción de costos, o por marketing al vender su marca como responsable con la naturaleza, de esta

---

<sup>31</sup> AMERICA ECONOMIA. Google revela el uso que dan a internet las pymes de América Latina. [en línea]. Mayo 2010. <<http://sudafrica2010.americaeconomia.com>>. [consulta: Octubre 2010].

<sup>32</sup> INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Tecnologías de la Información y Comunicaciones en el Ecuador. Encuesta ENEMDU, Diciembre 2008. [consulta: Octubre 2010].

<sup>33</sup> INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Tecnologías de la Información y Comunicaciones en el Ecuador. Encuesta ENEMDU, Diciembre 2008. [consulta: Octubre 2010].

manera la empresa es más atractiva para sus clientes.

Algunos ejemplos son las campañas de reciclaje en centros comerciales, universidades, empresas que promueven el uso de productos biodegradables y productos bajos en consumo eléctrico.

Sea por estrategia de mercado o por responsabilidad ambiental y social, el dar a conocer a una empresa con estas características, es una decisión inteligente y una buena estrategia de mercado por parte de los empresarios.

En este proyecto se adoptarán medidas de desarrollo sostenible, que abarquen los 3 pilares fundamentales, sostenibilidad ambiental, socio-cultural y económico.

*“Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades”.*<sup>34</sup>

Este principio va a dar la pauta para que Kids Adventure sea una empresa sostenible, comprometida con el ambiente y la responsabilidad social. Dentro del capítulo 7 se estudia a más detenidamente los criterios de sostenibilidad.

## **2.5 Análisis PEST**

El análisis realizado en el presente capítulo nos da una visión de cómo se encuentra la situación externa de la empresa, basado en ello se realiza el análisis PEST, un marco que mide las características por las que atraviesa el mercado.

Esta herramienta apoya a la creación del análisis FODA, con el objeto de crear opciones estratégicas que permitan imponernos en el mercado con el desarrollo del nuevo producto y servicio.

---

<sup>34</sup> Cita Textual: Organización de las Naciones Unidas. Informe de la comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (Comisión Brundtland): Nuestro Futuro Común. Diciembre 1987.

<b>POLÍTICO</b>	<b>ECONÓMICO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos de Impuesto al Valor Agregado (IVA), impuesto a la renta para sociedades , impuesto a la renta para personas nacionales, retención de impuestos.</li> <li>• Existencia de permisos municipales costosos.</li> <li>• Seguridad jurídica</li> <li>• Creación de nuevas leyes y políticas en apoyo a microempresas.</li> <li>• Apoyo del gobierno con facilidades para créditos de PYMES.</li> <li>• Baja inversión extranjera por alto Riesgo País de 1025 puntos.</li> <li>• Trabas a las importaciones y aumento de impuestos a consumos especiales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento del Producto interno bruto de 2,5%.</li> <li>• Economía local inestable.</li> <li>• Incremento de impuestos.</li> <li>• Baja de porcentajes de confianza por parte del consumidor en crecimiento de 0,7 puntos este último año.</li> <li>• Sector de actividades y servicios sociales tiene una participación en el PIB del 4,82%.</li> <li>• Aumenta demanda de servicios infantiles y su influencia en la decisión de compra de los padres.</li> <li>• Aumento anual en sueldo por parte del gobierno, el último año aumento en un 10%, de 240 a 264 dólares.</li> <li>• Crecimiento del Turismo en el Ecuador en un 10% hasta el 2014.</li> <li>• Inflación Anual en el sector servicios de 2,6%.</li> </ul>
<b>SOCIAL</b>	<b>TECNOLÓGICO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado infantil se encuentra en crecimiento.</li> <li>• Modas y nuevas tendencias.</li> <li>• Los niños tienen gran influencia y poder de decisión de compra.</li> <li>• Aumenta demanda de servicios infantiles y su influencia en la decisión de compra de los padres.</li> <li>• Los índices de pobreza en la zona urbana y rural son de 22,91% y 52,89%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de acceso a redes sociales, banca electrónica, pagos online, comercio electrónico, el acceso a internet móvil y la publicidad online.</li> <li>• Bajo porcentaje de personas en el Ecuador que tienen acceso frecuente a internet. En Pichincha el 17,1% de personas tienen acceso a internet.</li> <li>• Poder de mercadeo vía mailing.</li> </ul>

**Tabla 3. Análisis PEST. Elaborado por la autora.**

## **2.6 Diagnóstico del Micro-entorno**

El diagnóstico del Micro-entorno está realizado en base al modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter, las cuales guían principalmente la competencia dentro de un sector de mercado.

### **2.6.1 Barreras de Entrada y Salida**

A pesar de que el sector de la recreación está creciendo, junto con la creación de nuevas microempresas que se dedican a la prestación de servicios de catering, animación y entretenimiento, las barreras de la empresa Kids Adventure son altas, lo que hará que sea difícil la entrada de más competidores directos.

Estas barreras de entrada son:

- Diferenciación del servicio.
- Capital de inversión.
- Acceso a los canales de distribución.
- Alto porcentaje de patrimonio en la estructura financiera aportada por los socios.
- Políticas del gobierno que controle la emisión licencias.

Las barreras de salida que dificultarían la salida de la empresa del mercado son:

- Bajo valor de liquidación de activos fijos.
- Compromisos a largo plazo con clientes o proveedores

- Regulaciones laborales que exijan altos costos.
- Barreras emocionales

El equilibrio al que Kids Adventure quiere llegar es tener barreras de entrada altas y barreras de salida bajas, de esta manera se consolidará como una empresa rentable y de bajo riesgo.

		<u>Barreras de salida</u>	
		BAJA	ALTA
<u>Barreras de entrada</u>	BAJA	rendimientos bajos y estables	rendimientos bajos y riesgosos
	ALTA	rendimientos altos y estables	rendimientos altos y riesgosos

### 2.6.2 Poder de los Clientes

Dentro de esta empresa se considera a dos públicos objetivos, estos son el público infantil de entre 4 a 14 años y el adulto, es decir los padres de familia y jefes de hogar.

Estos pertenecen a un mercado con un poder adquisitivo medio y medio alto, y prefieren la exclusividad.

Son familias que dedican tiempo a sus hijos, a sus deseos y gustos, adicionalmente presupuestan gastos de entretenimiento sano para ellos, son en su mayoría familias con padres jóvenes contemporáneos de entre 29 a 45 años.

La empresa debe dedicar sus fuerzas a hacer de estos clientes potenciales, clientes actuales, mediante estrategias de marketing y publicidad.

El contacto con el cliente es lo más importante, buscar su bienestar durante la ejecución del servicio y después. El servicio post venta eficaz ofrece al cliente la capacidad de estar en constante contacto con él, y de forma interactiva se dará seguimiento al cliente generando fidelidad.

### **2.6.3 Poder de los Proveedores**

En la empresa se requieren proveedores de materiales, artículos de fiestas infantiles y alimentos. Actualmente en el Ecuador existen proveedores calificados, tanto en la industria alimenticia, como en la de servicios.

Es necesario contar siempre con más de un proveedor, se requiere proveedores de alimentos, y en caso de que se realicen eventos de gran magnitud es necesario proveedores de flores, menaje, iluminación, catering, equipos técnicos, decoración y personal de servicio adicional.

De la elección de estos proveedores dependerá el éxito del negocio, ya que, esto da un valor agregado al servicio que se va a proporcionar. Se selecciona a aquellos proveedores que cumplan con todos los requerimientos.

En cuestión de alimentos los proveedores deben estar certificados, para asegurarnos de la higiene y la calidad en los procesos de elaboración del producto; para lo demás se requiere cumplir con los siguientes criterios.

- Ofrezca un precio justo en el cual tanto el proveedor como la empresa puedan obtener un beneficio.
- Calidad en todos sus productos.
- Contar con cláusulas claras en formas y plazos de pago y entrega.

- Plazos de entrega oportunos, rapidez, puntualidad y garantía de que ellos podrán abastecerse de ese producto por todo el año.

Existen otros criterios que exigen un análisis por parte de la empresa en factores como la experiencia, reputación, organización, localización, tamaño.

Los proveedores son calificados y cuentan con años de experiencia en el país y los más importantes con los que Kids Adventure elije trabajar son:

#### 1. Proveedores de alimentos:



##### Alimentos y bebidas

- Pronaca
- ECARNI SA
- Panificadora La Moderna.
- Coca Cola Company



##### Artículos y decoración de Fiestas

- Todo fiesta distribuidor al por mayor y menor.
- Diverty Fiesta.



##### Proveedores de juguetes

- Juguetería del centro
- Mi Juguetería.

#### 2.6.4 Competidores, Productos y Servicios Sustitutos

Actualmente existen varias empresas dedicadas al entretenimiento de niños, empresas grandes, ya bien posicionadas que realizan eventos infantiles, además de centros comerciales que ofrecen estos servicios con la ventaja de encontrarse en puntos estratégicos de la ciudad y de fácil acceso.

Las grandes cadenas de comida rápida como McDonald's, KFC y Burger King son quienes lideran el mercado.

Un ejemplo claro es el caso de McDonald's en el Ecuador, en un mes cuenta con un promedio de 600 mil visitas, y el consumo promedio es de 4 dólares según cifras proporcionadas por su presidente, José Luis Salazar en una entrevista para el diario El Hoy<sup>35</sup>. El posicionamiento que tienen estas franquicias no puede compararse con ninguna otra empresa ecuatoriana, es por eso que si la empresa compite con los mismos productos o servicios no funciona, pero si se crea una alternativa diferente, se está apuntando a un mercado distinto.

Hoy en día existen muchas microempresas dedicadas a organizar fiestas infantiles, las cuales forman parte de un mercado con una competencia muy alta, en efecto, compiten por precios, estos no tienen ningún valor agregado, sea diferenciación, y tampoco una marca.

Los productos y servicios sustitutos, son ofrecidos por la competencia mencionada anteriormente. Todos ellos tienen un mismo objetivo y lo realizan de diferente manera, muchos de ellos, como las grandes cadenas no tienen a la organización de eventos como su razón principal de negocio, sin embargo encontraron en ella una fuente sustancial de ingresos adicionales.

A continuación un cuadro que muestra las empresas fuertes de esta industria la cuales se encuentran bien posicionadas en el Ecuador, específicamente en Quito, sus características y servicios en general que ellos ofrecen.

Establecimiento	Diversidad de servicios	Entretenimiento	Seguridad	Educación	Innovación	Ubicación	Posicionamiento
Play Zone		X				varias	X
Mini City	X	X		X	X	Tumbaco	X

<sup>35</sup> Diario El Hoy. "McDonald's quiere comer al Ecuador". Publicado Ecuador, 25 Abril, 2008.

Burger King		X	X			norte	X
McDonald's		X	X			varias	X
Vulcano Park	X	X				centro norte	
San Bomba	X	X	X	X	X	norte	
Reino mágico		X	X		x	norte	
Climbing Park	X	X	X	X	X	Tumbaco	
Pizzerías-Hut y Ch Farina.		X	X	X		Cumbayá	X

**Tabla 4. Estudio de Campo. Realizado por la autora.**

Este análisis nos da una idea de que la industria está en crecimiento, en efecto existe mucha competencia es por eso que se debe buscar las estrategias apropiadas de posicionamiento y crear un aspecto diferenciador que haga única a la empresa.

## 2.7 Conclusión del Capítulo

En este capítulo se analizó el macro y micro entorno de la empresa. En su primera fase se determinaron las características económicas, políticas, sociales y tecnológicas por las que atraviesa el país en la actualidad, las cuales se encuentran estables y no se prevén cambios radicales en ellos, por lo que la empresa puede funcionar normalmente en los 5 primeros años.

En el análisis del micro-entorno se destaca la importancia de las 5 fuerzas de la empresa según Porter, en el cual se analizaron las barreras de entrada y salida con las que cuenta la empresa, determinando que las barreras de entrada son altas y no permiten la entrada de nuevas empresas competidoras y las barreras de salida no son ligeramente bajas, puesto que el patrimonio es propio y solo existe dificultad de salida con los activos fijos.

También se analizó de manera rápida la importancia que tiene la buena relación de la empresa con los clientes y la calidad que se requiere en los proveedores, esto es un factor trascendental en el crecimiento de la empresa. Se finalizó el análisis del micro-entorno con una visión clara de los posibles competidores existentes actualmente en el este sector.

## **3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **3.1 Determinación del Problema de Investigación**

#### **3.1.1 Formulación del Problema de Investigación**

Determinar la demanda que existe en el mercado y la apertura de la gente hacia un nuevo establecimiento que realice eventos infantiles personalizados dentro del área metropolitana en la Ciudad de Quito, donde se ofrezcan juegos de aventura y diversión al aire libre.

En el país no existe un establecimiento para la recreación infantil que desee incursionar en nuevas tendencias, nuevas modas como cine, teatro, deportes, estilos de vida, géneros musicales, sueños, entre otros. Al mercado infantil a pesar de ser tan fuerte por su influencia, su opinión no es tomada en cuenta dentro de las estrategias de empresas nacionales y es por eso que McDonald's, KFC, y otras se encuentran mejor posicionadas.

Se pretende dar la pauta de diferenciación para todas las empresas nacionales dedicadas al entretenimiento y recreación, enfocándonos en la creación de productos vanguardistas para que aporten a la educación y a la diversión sana de los niños, ofreciendo atención personalizada al cliente, de esta manera la empresa nacional puede competir con la innovación de las grandes cadenas extranjeras.

### **3.2 Definición de los Objetivos de la Investigación**

#### **3.2.1 Objetivo General**

Determinar el mercado meta, al que se enfoca una empresa de eventos infantiles personalizados en la Ciudad de Quito.

Reconocer el grado de aceptación que tiene la creación de un establecimiento que organice eventos personalizados destinados a niños de 5 a 14 años dentro del segmento objetivo de mercado.

### 3.2.2 Objetivos Específicos

- Conocer la aceptación que tiene el turismo de aventura adaptado a niños.
- Conocer cuáles son los establecimientos que ofrecen servicios de eventos que se encuentran mejor posicionados en la mente de los consumidores.
- Identificar los motivos por los cuales los padres de familia prefieren estos establecimientos para la recreación de sus hijos.
- Identificar la frecuencia en que las familias quiteñas demandan este tipo de servicios para sus hijos.
- Reconocer cuáles son en la actualidad los gustos y preferencias de los niños en temas de entretenimiento y recreación.
- Determinar el presupuesto mensual promedio que los padres destinan a la recreación y fiestas infantiles de los niños.
- Evaluar cuales son los servicios que no están siendo tomados en cuenta por la competencia para tomarlos como una ventaja competitiva en la empresa.
- Establecer que características de diferenciación en productos y servicios requiere el mercado actual.
- Analizar los puntos de vista de los clientes en temas concernientes al marketing mix, es decir análisis de producto, plaza, precio y promoción.
- Conocer la percepción que tienen los "*stakeholders*" con respecto a la idea de negocio.

### **3.3 Especificación de la Hipótesis**

Demostrar que la creación de una empresa dedicada a eventos infantiles es un negocio rentable y solvente en un mediano y largo plazo, que satisfaga las nuevas necesidades de recreación de la población infantil dentro de la Ciudad de Quito.

### **3.4 Determinación del Diseño de la Investigación de Mercados**

Para realizar esta investigación se utilizarán técnicas cualitativas y cuantitativas. La investigación cualitativa es de carácter exploratorio, con esta técnica se puede determinar actitudes, gustos, preferencias de las personas en quienes se aplica la investigación, hay que tomar en cuenta que los datos proporcionados por este tipo de investigación, son descriptivos, subjetivos y muchas veces aproximadas; las técnicas utilizadas en esta investigación son dos, entrevistas a un segmento de niños, y grupos focales en el caso de los padres de familia.

Para el desarrollo de la investigación cuantitativa se utiliza a la encuesta como el único instrumento de medición y recolección de información primaria de un nicho de mercado, proporcionando datos objetivos y precisos. Esta investigación se considera transversal, ya que comprende un periodo de tiempo definido.

#### **3.4.1 Metodología**

##### **3.4.1.1 Focus Group**

La técnica de estudio en esta etapa de la investigación es la realización de un grupo focal, en el cual se busca crear discusión para recopilar e indagar la mayor cantidad de opiniones y criterios por parte de los integrantes. El focus group está compuesto por un moderador y los integrantes objeto de la investigación.

Se busca por parte de la empresa la retroalimentación en temas concernientes al marketing, tales como análisis de producto, plaza, precio y promoción.

En este en caso particular, se realiza el focus group contando con la presencia de la moderadora quien es la propia autora del proyecto y 6 integrantes en el grupo de personas que cuentan con las características del mercado meta definido. A continuación se describe mediante un cuadro a los integrantes del grupo focal:

INTEGRANTES	CARACTERÍSTICAS
Margarita Espinoza	Mujer, 35 años, vive en el norte, casado, dos hijos de 8 y 10 años respectivamente, Trabaja en Herbalife.
Fredy Alvear	Hombre, 34 años, vive en el norte, casado, una hija de 9 años,
Ana Orozco	Mujer, 30 años, vive en el norte, casado, un hijo de 8 años,
Belén Méndez	Mujer, 29 años, vive en el norte, casado, una hija de 7 años.
David Herrera	Hombre, 25 años, vive en el norte, casado, un hijo de 4 años. Trabaja en una agencia de turismo.
Ana Gonzales	Hombre, 27 años, vive en el norte, casado, un hijo de 7 años. Trabaja en Luha.

**Tabla 5. Integrantes Focus Group**

El grupo objetivo del estudio son las cabezas de familia, sea mujer u hombre mayor pero de 25 años, que vivan en la parte norte y/o valles de la ciudad de Quito y cuenten con poder adquisitivo medio y medio alto, que tengan hijos menores de 14 años de edad.

La reunión tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente, los temas de discusión y preguntas de la investigación, estarán previamente diseñados y planificados como se puede ver en el **anexo A1**.

La fecha establecida para la realización del Focus Group, es el 16 de noviembre del 2010 y la evaluación del mismo se tiene prevista para el 19 de noviembre del mismo año.

#### **3.4.1.2 Entrevista con Niños**

La entrevista se realiza para recopilar información muy personal que no se alcanza a percibir en una encuesta o en grupos focales. Esta entrevista es amplia y hace minuciosa la investigación, esta se lleva a cabo de una forma metódica y planificada. En esta intervienen el entrevistador, quien lleva un cuestionario establecido con anterioridad que cumpla con los objetivos de la investigación, y el entrevistado el cual proporciona la información requerida en este caso los niños.

La información que se desea obtener con este método, son gustos personales, preferencias, deseos, necesidades y las características particulares de cada persona en este caso el niño, además conocer sus expectativas a la hora de festejar su fiesta de cumpleaños o ser invitado a la fiesta de otro niño.

Esta entrevista se encuentra enfocada hacia los niños y niñas de edades aproximadas de 5 a 14 años, con quienes no se puede realizar una encuesta, y tampoco un grupo focal por su complejidad. Se realiza la entrevista a 5 niños de un colegio de la ciudad, los niños entrevistados tienen entre 8 y 9 años.

La entrevista se encuentra grabada y tiene una duración de aproximadamente 6 minutos, siendo esta corta para que el o la niña no se canse y den información

más veraz, sin embargo se puede extender hasta 10 minutos cumplidos los objetivos.

### **3.4.1.3 Encuestas Personales**

#### **Diseño de la Encuesta**

La encuesta será personal y tendrá una duración aproximada de 3 minutos con la finalidad de no cansar al encuestado.

El formato de la encuesta personal contará con preguntas cerradas, que establezca 2 alternativas de posible respuesta, para temas bien definidos; además se usará preguntas filtro dentro de las 3 primeras, esto para eliminar encuestados que no sean parte del mercado meta. La encuesta cuenta con preguntas mixtas, cerradas, con la posibilidad de ampliar una respuesta; se emplea también preguntas de categorización de hasta siete alternativas de respuesta dependiendo de la naturaleza de la pregunta, se puede observar el diseño de la encuesta en el **anexo A2**. Este diseño ayuda a la tabulación en la fase posterior.

Las encuestas fueron realizadas a 150 personas, manteniendo la aleatoriedad en todos los lugares de Quito norte, definidos para realizar las encuestas como son:

- Supermaxi
- Quicentro Shopping
- Condado Shopping
- Ventura Mall
- Centros infantiles de desarrollo

## **3.5 Diseño de la Muestra**

### 3.5.1 Población y Técnica de Muestreo

Para el diseño de la muestra se determina la unidad de muestreo, la cual consiste en determinar a qué personas se encuentra dirigida la investigación, en este caso se dirige hacia las familias de la Ciudad de Quito, que tienen hijos menores de 14 años, que viven en el sector norte y valles de Cumbayá y Tumbaco, con un poder adquisitivo medio y medio alto.

<b>CUADRO DE POBLACIÓN</b>	
Pichincha	2.796.838
Distrito metropolitano de Quito	2.151.993
Quito urbano	1.619.791
Valle de Cumbayá	27.886,00
Admin. Zonal Eugenio Espejo	393.616,00
<b>Total</b>	<b>421.502,00</b>

**Tabla 6. Población**

La población con la que se lleva a cabo el proyecto de investigación es de 421.502 personas, este dato se extrajo de la suma de la población de la zona norte de Quito, la cual pertenece a la Administración Zonal Eugenio Espejo, que para el año 2010 se proyecta que sean 393.616 habitantes; a este dato se añade el número de pobladores del Valle de Cumbayá siendo esta cifra de 27.886<sup>36</sup>.

Este número de pobladores pertenece al 26% de la población total del Distrito Metropolitano de Quito como se puede analizar en el cuadro.

<sup>36</sup> Unidad de Estudios; DMPT-MDMQ. Proyección de la población del Distrito Metropolitano según áreas. Administración Zonal Eugenio Espejo. Censo de Población y Vivienda 2001; INEC.

Para el análisis del tamaño de la muestra se utilizará el método probabilístico de muestreo aleatorio simple, ya que, los elementos de la muestra están elegidos al azar y se desarrolla en una sola etapa.

### 3.5.2 Tamaño de la Muestra

El tamaño de la muestra se determinará con un cálculo estadístico, el cual determina el nivel de confianza con el que se desea trabajar es de 95% que pertenece a 1,96, la variabilidad a favor y en contra con que se va a trabajar será de 50% cada una, grado de error 8%, y la población o universo.

La fórmula que permite determinar el tamaño de la muestra es la siguiente

es  $n = \frac{Z^2 p q N}{N E^2 + Z^2 p q}$  tomando en cuenta que se conoce el tamaño de la población

es decir con una población finita.

Los datos que se toman en cuenta en el cálculo estadístico son:

$n$  tamaño de la muestra

$Z$  nivel de confianza

$p$  variabilidad positiva

$q$  variabilidad negativa

$N$  tamaño de la población

$E$  --- precisión o el error

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

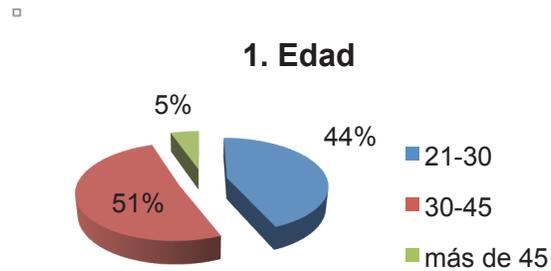
$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 421502}{421502 (0,08)^2 + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{404810,521}{2698,573}$$

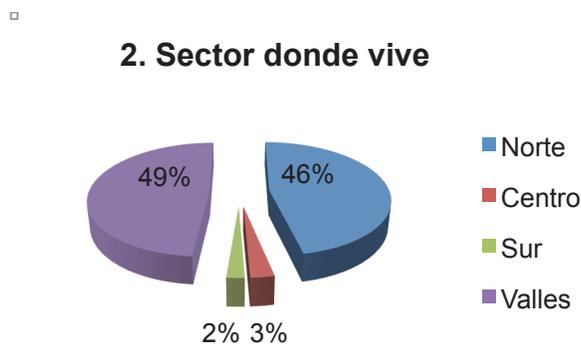
$$n = 150$$

## 3.6 Interpretación de Resultados

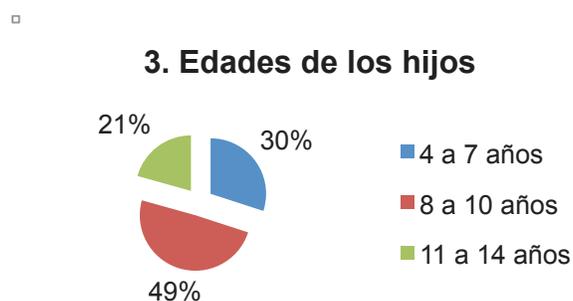
### 3.6.1 Presentación de Resultados Encuestas



El nicho de mercado específico al que se enfoca este producto es de padres de familia adultos jóvenes, en su mayoría de 30 a 45 años quienes tienen una posición económica estable y pueden adquirir estos servicios.

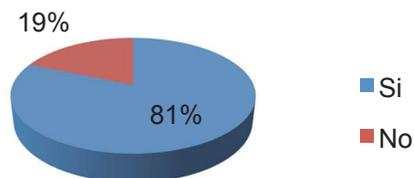


El 95% de las encuestas fueron realizadas a gente que vive en el norte y valles de Quito.



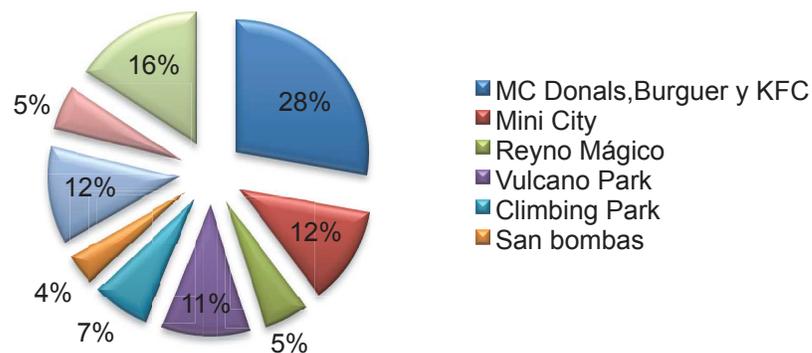
Los padres de familia más interesados en estos servicios, y que más frecuentan establecimientos de fiestas infantiles son padres con hijos que bordean los 8 y 10 años de edad. Niños de 11 a 14 años requieren ya de otros productos, puesto que se considera que entran a la adolescencia.

#### 4. Conoce lugares de fiestas infantiles



El 81% de los encuestados conocen establecimientos que realicen fiestas infantiles.

#### 4.1. Lugares más conocidos por la gente



Los establecimientos de fiestas infantiles más conocidos y visitados son, McDonald's y KFC, con un 28% de encuestados que tienen presente la marca y lo nombraron.

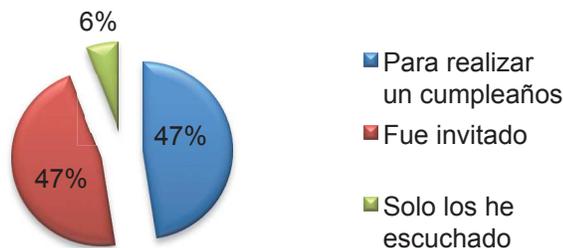
Un 16% de encuestados nombraron otros establecimientos ubicados en la ciudad donde se realizan fiestas infantiles pero no son conocidos, como en las propias Escuelas, Clubes, Chefito, Picardías, Creaciones Vela, Jumping, La Granja, entre otras. Otros establecimientos reconocidos son Play Zone con un 12%, Vulcano Park con un 11% y Mini City con un 12%.

### 5. Principales Medios Publicitarios



Las encuestas determinaron que el medio por el cual se dan a conocer más efectivamente los servicios de una empresa, es el marketing de boca a boca, con un 46% las referencias personales de amigos y conocidos son el medio publicitario más eficaz. Un 29% dijo que la televisión y la radio son también medios publicitarios eficaces por los que se conoce este tipo de productos.

### 6. Motivo de visita



Un 47% de los encuestados que conocen estos lugares han realizado una fiesta infantil para sus hijos, por otra parte otro 47% afirma haber sido invitado a una fiesta infantil en estos establecimientos y solo un 6% dice que solo ha escuchado hablar de ellos.

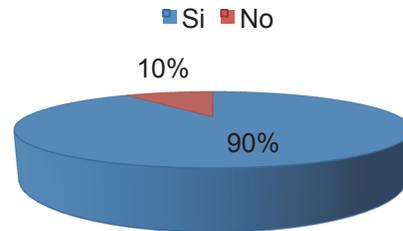


En promedio se eligieron tres servicios por cada persona, los servicios más requeridos por la gente son asesoría completa del evento, que el evento sea personalizado con la temática que escoja el niño y todo el menaje que se requiera.

Se obtuvo una respuesta negativa por parte de los encuestados con respecto a la logística diversa, sin embargo con iniciativas como comida rápida más sana y el transporte puerta a puerta hubo una respuesta del 7% y 11% de acogida, lo cual nos da la idea de que hay gente que al ver una nueva propuesta, está dispuesta a adquirirla.

□

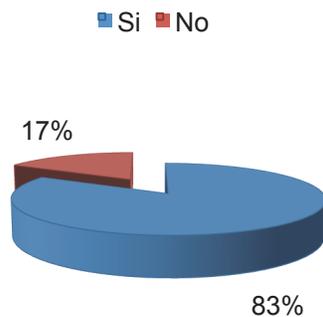
### 8. Contrataría servicios de fiestas infantiles.



Las encuestas determinaron que la gente que no contrata servicios de fiestas infantiles, realizan sus fiestas con la familia y en casa, y destinan aproximadamente 250 dólares en su elaboración, monto relativamente igual al precio por contratar el servicio. El 90% de los encuestados dicen que probablemente si contrataría el servicio.

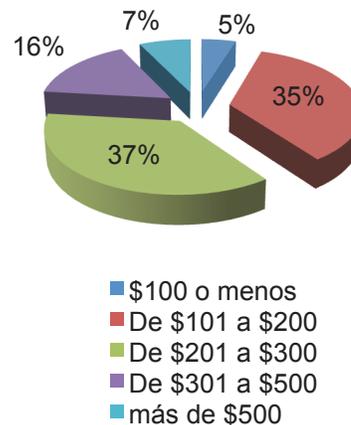
□

### 9. Destina para esta actividad un monto anual.



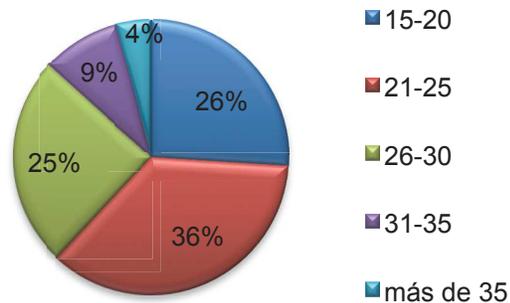
□

### 9.1.Cuál es su presupuesto



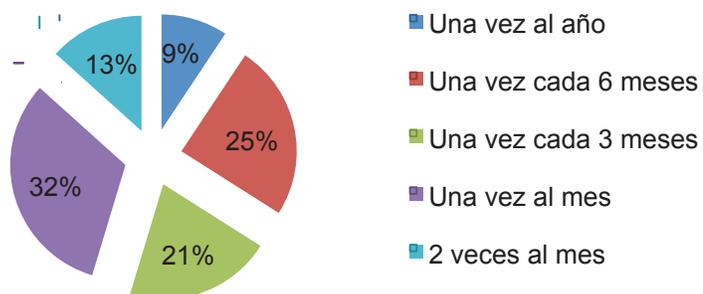
Se determinó que el 83% de los encuestados tienen un presupuesto anual para este tipo de eventos. El 37% de los encuestados que presupuestan la fiesta infantil, destinan entre 200 a 300 dólares.

## 10. Cuántos niños se invita?



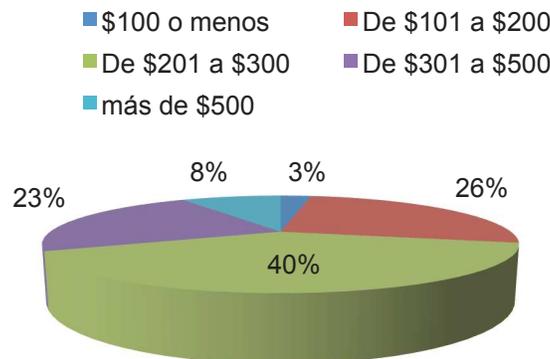
Aproximadamente a una fiesta infantil se invitan de 21 a 25 niños.

## 11. Con qué frecuencia su hijo acude a una fiesta infantil?



No se obtuvo un dato específico que muestre la frecuencia en que un niño acude a una fiesta infantil, esto depende de cada niño y de su personalidad, sin embargo un 32% de padres dicen que su hijo acude una vez al mes.

## 12. Cuánto está dispuesto a pagar?



Se determinó que el 40% del total de encuestados estarían dispuestos a pagar entre 201 a 300 dólares, es decir hasta un máximo de \$15 por niño.

### 3.6.2 Presentación de Resultados de la Entrevista

#### 3.6.2.1 Entrevista con Expertos

La entrevista con expertos se realizó a María Elizabeth Armas, Licenciada en Pedagogía de la Universidad Tecnológica Equinoccial, se trataron puntos base como la educación en los niños, desarrollo infantil, intelectual, físico y emocional; juegos apropiados para cada edad y respuesta científica por parte de los efectos de ciertos juegos al desarrollo de los niños.

A continuación se presentan los puntos a tomar en cuenta en el desarrollo del producto:

- Jugar con niños menores de 4 años es aconsejable pero con juegos adaptados a sus habilidades, eso se realiza en centros de estimulación temprana.

- Los niños empiezan a jugar e ir a fiestas desde los 5 años al entrar a la guardería donde comienza la etapa de socializar, captar la realidad de manera que aprenden más rápido.
- Características de un niño mayor a los 5 años:

<b>Desarrollo Físico</b>	<b>Desarrollo Social y Emotivo</b>	<b>Desarrollo Intelectual</b>	<b>Actividades</b>
Representar a personas	Imaginación activa.	Hablan mucho, y participan en conversaciones serias.	Realizar concursos y juegos, fomentando la solidaridad.
Correr, saltar, rodar, juegan a la pelota.	Les gusta estar con otros niños y compartir.	Inquietos, y preguntan mucho.	Colocar ropa en una caja donde ellos creen sus propios disfraces y personajes.
Son activos y agresivos en sus juegos.	Les gusta mandar, alardear, imaginarse que son adultos.	Razonan y comprenden comportamiento de diferentes cosas.	Dejarlos que creen nuevos juegos e historias, y fantaseen.
Les gusta conocer nuevas sensaciones y cosas.	Necesidad de libertad, sentirse importantes y elogiados.	Dibujar, pintar, bailar y cantar. Desarrollo ámbitos artísticos	Desarrollar actividades artísticas que permitan que el niño dibuje libremente.

**Tabla 7. Información de Expertos**

- Los juegos se eligen de acuerdo a la edad que cada niño tenga y también se toma en cuenta la opinión que tenga el niño de determinado juego.

- Juegos de aventura fomentan creatividad y la imaginación, adicionalmente fomenta a que los niños realicen alguna actividad deportiva a futuro y cuiden la naturaleza.
- De lo efectivo del juego depende que el niño pueda profundizar el aprendizaje, mejorar su capacidad perceptiva y de observación, adicionalmente la retención motriz.
- Se requiere de espacios verdes y amplios que incentiven a los niños a crear nuevos juegos y diversión alternativa a la actual.
- Se debe conocer las destrezas que cada niño tiene dependiendo de su edad y como se puede colaborar al desarrollo del pensamiento, desarrollo físico, emocional.
- Cualquier juego debe tener beneficios para el desarrollo de los niños, jugar con alturas, formas, velocidad, gravedad, impulso, coordinación, fuerza, cambios de dirección y sentido, equilibrio, entre otras.
- Juegos de video ayudan a la coordinación viso-motora, pero no benefician al campo intelectual ni físico.
- Desde pequeños hay que preparar a los niños, con juegos, música, canto, baile, así desarrollan aspectos cognitivos, la atención, asociar ideas, repetición de palabras, vocabulario, y desarrollo de la memoria.
- En el Ecuador no existen establecimientos que cuenten con juegos que aporten al desarrollo de los niños.

### 3.6.2.2 Entrevista con Niños

Se realizó entrevistas a un grupo de niños de 9 años del Colegio Paul Valery, además de una entrevista personal con Nicol Aguayo Mosquera de 10 años.

Se determinó lo siguiente:

- Los niños invitan a amigos del colegio y a su familia a su fiesta.
- Los niños sienten el deseo de compartir tiempo de su fiesta con animales, ya que, es inusual hoy en día.
- Los niños quieren una temática de su personaje favorito de dibujos animados para su fiesta y no puede faltar la decoración con globos, piñatas, juegos, como tampoco la comida más deseada por los niños, como es la Pizza, los “hotdogs”, y los helados.
- A los niños de hoy en día no les gustan los payasos.
- A las niñas les gusta disfrazarse, el disfraz más común es de princesa y hada.
- A los niños les gusta jugar en jardines y prefieren espacios al aire libres y les gusta ensuciarse.
- A los niños y niñas les gustan las actividades deportivas como fútbol y vóleybol.
- Todos los niños tienen juegos imaginarios en este caso se obtuvieron ideas como, canicas voladoras, pintar superficies grandes con los pies y pintura, jugar con plastilina gigante, crear murales; la niña propuso ideas como, actuación en el teatro con sus amigos, títeres y concursos de marionetas.
- Los niños prefieren sus fiestas en Play Zone, ya que, hay más variedad de juegos.
- Los niños afirman que los juegos propuestos en el proyecto son divertidos y diferentes.

### 3.6.3 Presentación de Resultados Focus Group

**Primera parte:** Problemas a la hora de organizar la fiesta de cumpleaños de los niños.

- Los participantes aseguraron que los principales problemas son con respecto al tiempo que se debe invertir en planificar todo, comprar las invitaciones, pastel, comida, juguetes, entre otras.
- Que las casas son pequeñas y no es posible realizar fiestas.
- Los costos son muy altos, ya que algunas veces se invita a familiares y adultos.
- La atención a los niños, caídas, llantos, gritos.
- Entretenerlos y mantenerlos en actividad y juego sin dañar la casa.
- Limpiar la casa o departamento luego de una fiesta.

**Segunda parte:** Percepción de la industria

- Dos de las 6 personas han realizado eventos infantiles en un establecimiento especializado y una persona en un establecimiento de comida rápida como es McDonald's y Burger King
- Dos personas de las seis invitadas han preferido hacer las fiestas en sus casas.
- Una persona realiza la fiesta en el mismo colegio.
- Estas empresas ofrecen servicios de alimentación con comida rápida, pastel, invitaciones, cuentan con una zona de juegos, una persona para el entretenimiento de los niños, hacen manualidades.
- Las fiestas duran aproximadamente 2 horas en un establecimiento y 3 horas o más en una casa.
- Las 6 personas piensan que estas empresas destinadas a ofrecer servicios de eventos infantiles satisfacen las expectativas y son profesionales.

- 5 de los seis partícipes aseguraron que las celebraciones que se realizan más a menudo son las fiestas infantiles y celebraciones de navidad
- 4 de los seis participantes envían a sus hijos a un curso vacacional en las vacaciones de verano.

**Tercera parte:** Cuáles son los servicios y beneficios que quieren obtener al contratar estos servicios.

- Cuidado con los niños.
- Que solucionen todo evitando que el cliente se tenga que preocupar.
- Para los niños más grandes desean tener un espacio con discoteca.
- Los participantes afirmaron que los servicios hacen falta en este mercado son: espacios al aire libre, juegos educativos, y comida con menos grasa.

**Cuarta parte:** Con respecto a reservación de día, lugar, precio, forma de pago.

- Todos los participantes opinaron que los días sábados y domingos son los días más apropiados para una fiesta, por otra parte 2 de ellos dijeron que por costos y porque no tienen trabajo en las tardes aceptarían una fiesta un día entre semana.
- Únicamente 2 de las 6 personas viven en Cumbayá y la ubicación les parece conveniente; y 4 de los 6 integrantes viven en el norte, 2 de ellos prefieren llevar a sus hijos personalmente a la fiesta y a los otros les gustaría que haya servicio de transporte.
- Se acordó por todos los integrantes que el precio no debe exceder los 300 dólares y la forma de pago por parte de la mayoría sería a través de tarjeta de crédito.

**Quinta parte:** Gustos y preferencias de los niños con respecto a su fiesta y juegos.

- Se acordó totalmente en que la moda guía e influye en los gustos de los niños por la temática de la fiesta.

- En niñas gustan de princesas y personajes de Disney los niños prefieren súper héroes.
- Los integrantes aseguran en su totalidad el gusto de los niños por la aventura y gran cantidad de juegos.

**Sexta parte:** Presentación y propuesta de un establecimiento diferente.

- Al 66,6% de los integrantes del focus group les agradó y entusiasmó la idea de que exista una empresa dedicada a realizar fiestas infantiles con una temática de deportes de aventura y al aire libre.
- 3 de los 6 participantes afirman que si contratarían los servicios de Kids Adventure.
- 2 de los 6 participantes afirman que probablemente si contratarían los servicios.
- Un integrante dijo que no contrataría los servicios de la empresa, pero si la recomendaría a conocidos.
- La mayor parte de los participantes sugirieron que se debe hacer una campaña publicitaria fuerte para combatir la gran cantidad de empresas que brindan estos servicios en pleno norte de Quito.

**Séptima parte:** Con respecto a cursos vacacionales.

- El 100% de los participantes afirman que los servicios de un curso vacacional son necesarios, puesto que los niños se aburren en las vacaciones, no realizan actividad física y pasan solos en casa.
- Todos integrantes piensan que un curso vacacional debe brindar servicios de transporte.
- Acuerdan 5 de los 6 integrantes que se deben realizar paseos.
- 4 integrantes de los 6 aseguran destinar un presupuesto no mayor de \$200 para contratar estos servicios en verano por un mes.

### 3.7 Conclusión del Capítulo

En este capítulo se obtuvieron varias respuestas por parte de los involucrados en la investigación y se concluyó que:

Los padres que demandan frecuentemente estos servicios y en su mayoría son padres de familia adultos jóvenes, que tienen una posición económica estable. Los servicios más solicitados son la asesoría completa del evento, la personalización del mismo con la temática que escoja el niño y todo el menaje que se requiera. La mayor parte de las familias destinan entre 200 a 300 dólares para la realización del cumpleaños de sus hijos.

Se determinó tanto en la encuesta como en el focus group que la empresa mejor posicionada en la mente de los consumidores es McDonald's y KFC. Y que empresas como Minicity han tenido un gran impulso en el mercado.

En la entrevista a expertos se concluyó que los juegos y la temática propuesta por Kids Adventure para el mercado es innovadora y es apropiada para la educación de los niños y su sano entretenimiento.

En la entrevista con los niños se observó que les gusta invitar a sus amigos del colegio, que tienden a jugar con animales y que cada niño tiene su personaje favorito que los identifica, por lo cual es necesario que la empresa ofrezca fiestas temáticas.

En el focus group se determinó que hacen falta más empresas que realicen fiestas infantiles, ya que cada vez más las familias optan por contratar los servicios de una empresa que realice estas actividades. Se reconoció también la necesidad de un curso vacacional para los niños en épocas de verano.

## Oportunidad de Negocio

Tanto en el análisis de entorno como en la investigación de mercados se evaluaron factores que afectan la creación y el desarrollo de la empresa.

Dentro del análisis de entorno se determinó en aspectos generales, que el Ecuador se encuentra en crecimiento, y la industria de servicios es la segunda industria de mayor participación en el PIB no petrolero del país. Por otra parte el gobierno afirma tener seguridad jurídica, es decir que se mantendrán estables las condiciones y políticas gubernamentales a largo plazo. Esto da estabilidad a la empresa y su funcionamiento.

Existe gran cantidad de competidores fuertes en el sector, sin embargo ninguno abarca todas las necesidades del mercado actual y en base a los datos obtenidos en la investigación de mercado se determina la apertura del mercado quiteño frente a una nueva empresa de planeación y realización integral de eventos infantiles con una temática de aventura.

La mayor parte de familias con hijos que bordean los 8 y 10 años frecuentan establecimientos de fiestas infantiles; los padres de familia adultos jóvenes están abiertos a nuevas propuestas en servicios infantiles de recreación y cada vez más evitan realizar fiestas infantiles por su propia cuenta a causa de tiempo y dinero, ya que contratar estos servicios tiene un precio aproximado o igual al presupuestado en una fiesta propia. Con respecto al precio se determinó que las familias que habitan en el sector de Cumbayá y el norte de Quito destinan un alto porcentaje de su presupuesto a fiestas infantiles y al mismo tiempo exigen un servicio excelente, estas pueden estar dispuestas a pagar hasta 400 dólares o incluso más.

La gente cada vez más busca la personalización de los servicios y un servicio integral en ellos, ambos son aspectos diferenciadores de la empresa Kids Adventure.

Kids Adventure cuenta con gran acogida, por parte de expertos en pedagogía infantil, quienes opinan sobre los beneficios para los niños respecto a la temática de aventura, y por otra parte los niños, quienes se muestran a la expectativa de nuevos juegos para su diversión.

En el Ecuador no existen establecimientos que cuenten con juegos que aporten al desarrollo de los niños, los juegos de aventura al aire libre fomentan creatividad y motiva a los niños a realizar actividades deportivas a futuro y el cuidado de la naturaleza; estas características son las que impulsan a los padres a tomar la decisión de contratar servicios que aporten a la educación y crecimiento de los niños.

En conclusión se puede decir que la empresa tendrá acogida y será aceptada en el mercado, contará con el éxito necesario para posicionarse no solo en Quito, sino también en otras partes del país, sin embargo, no se debe olvidar que se requiere de varios esfuerzos tácticos tanto en la calidad y diferenciación del producto como en su promoción y mercadeo.

## **4 LA EMPRESA**

### **4.1 Misión y Visión**

#### Misión

“Ofrecer servicios de entretenimiento y recreación para el mercado infantil, haciendo realidad el deseo de todo niño de tener la mejor fiesta de cumpleaños en un ambiente natural, organizando su evento de manera personalizada enfocándonos a cumplir sus sueños”.

#### Visión

“Ser la empresa organizadora de eventos infantiles más creativa e innovadora del país.”

### **4.2 Valores Medulares**

- Ética
- Innovación y creatividad
- Honestidad
- Respeto y transparencia
- Sostenibilidad
- Cariño con los pequeños clientes

### **4.3 Objetivos de la Empresa**

- Presentar un producto recreacional diferente donde se involucre al niño con juegos abiertos, sin restricciones, donde se desarrolle los aspectos físicos, psicomotriz, cognitivo y social.

- Ofrecer servicios con calidad total y diferenciación.
- Actualizar continuamente los productos a las tendencias actuales de los mercados.
- Desarrollar un producto recreacional que motive a la gente y en especial a los niños, a realizar actividades de recreación al aire libre, y el gusto por la naturaleza, el turismo y la aventura.
- Crear en la empresa un clima organizacional de trabajo en equipo y crecimiento personal continuo.
- Determinar la ventaja competitiva de la empresa y darla a conocer a clientes, proveedores y medios de comunicación.
- Buscar la penetración en el mercado de los productos y servicios que la empresa ofrece.

#### **4.4 Descripción del Negocio**

Kids Adventure es un establecimiento creado para la recreación y entretenimiento de los niños que comprendan edades entre 5 a 14 años. Se encuentra ubicado en Cumbayá, y se dedica a satisfacer cualquiera de las demandas infantiles presente en el momento de realización de un evento especial o celebración; entre los principales eventos que se realizan tenemos, celebración de cumpleaños, bautizos, día del niño, fiestas navideñas, fiestas temáticas, entre otras.

Kids Adventure busca mostrar al mercado infantil una nueva forma de realizar eventos, de una manera profesional y diferente, creando nuevas alternativas de recreación para los niños. La propuesta de la empresa es desarrollar productos y servicios nuevos en los que el mercado no haya incursionado aún, este es el caso del mini turismo de aventura, donde los deportes de aventura, actividades extremas y los mejores juegos de deportistas adultos se encuentran adaptados para los más pequeños.

Los juegos, dinámicas y actividades se plantean tomando en cuenta las necesidades que el niño tiene para su mejor crecimiento y desarrollo. Expertos señalan que niños de cualquier edad mayor a los 5 años, pueden realizar juegos de aventura, ejercicios y deportes, que apoyen a su desarrollo, y mejoren la integración con otros niños, superar la timidez, el trabajo en equipo y mejorar conducta; adicionalmente la creación de espacios musicales, baile, canto, pintura, cocina, manualidades en general aportan al lenguaje, la capacidad de atención, desarrolla la imaginación y la coordinación motriz<sup>37</sup>.

El objetivo es impulsar a que los niños hagan deportes desde pequeños y dediquen tiempo a actividades artísticas, mostrándoles que no son actividades aburridas, esto ayudará a que la tendencia deportiva aumente y la gente desde pequeña tome estos buenos hábitos.

Se pretende fusionar mucho este tipo de recreación con las nuevas tendencias y modas infantiles, realizando no solo una fiesta dentro del establecimiento, sino mini campamentos, mini excursiones, dándole a los niños la oportunidad de no quedarse en un solo lugar, sino más bien tenerlos en actividad completa durante todo el día, en un espacio amplio, seguro y al aire libre.

---

<sup>37</sup> Elisabeth Armas, Licenciada en Educación Parvularia. Entrevista personal, 17 de enero del 2011.

Los servicios complementarios a la razón de ser del negocio son: alimentación, transporte, seguridad, enfermería, cuidado infantil, alquiler de menaje, y todos los recursos adicionales para preparación del evento.

Incursionar en nuevas tendencias, modas a través de cine, teatro, estilos de vida, géneros musicales, sueños, entre otros, dará la pauta de diferenciación; adaptarse a estos cambios y gustos que los niños puedan tener, es la mejor manera de que nuestro cliente se sienta satisfecho, así se cumplirá con la misión del negocio y el éxito del mismo.

## **4.5 Estrategia de Negocio**

Las actividades en la empresa iniciarán en enero del 2012, sin embargo la publicidad enfocada a crear expectativa en la gente iniciará en diciembre del 2011.

La empresa se enfoca en promover la ventaja competitiva y la calidad total, de esta manera la empresa se diferencia del mercado con calidad total en todos sus procesos y una ventaja competitiva que apunta a nichos de mercado aún no satisfechos.

La estrategia general del negocio es ofrecer un producto completamente innovador y de calidad, así el poder de la competencia se minimizará.

Las estrategias específicas para cumplir con los objetivos planteados por la empresa son analizadas profundamente dentro del capítulo de Administración estratégica.

### **4.5.1 Ventaja Competitiva**

Existen según Michael Porter tres maneras de tener una ventaja competitiva dentro de la empresa, liderar en costos, el enfoque y el aspecto diferenciador de la

empresa. Al ser esta una empresa nueva se vuelve difícil el contar con estos tres aspectos, sin embargo el aspecto diferenciador es el arma principal que determina el éxito del negocio.

Los factores de éxito son los que diferencian la empresa de la competencia, algunos de ellos considerados en el siguiente cuadro son: los tipos de juegos, el concepto del negocio, el enfoque al cliente, la temática entre otros. Como se puede observar en el siguiente cuadro estratégico existen factores de éxito a los que cada empresa responde, satisfaciendo necesidades de un nicho de mercado distinto al de los competidores. Las empresas consideradas en este mapa son Play Zone, San Bomba, McDonald's, Mini city y Kids Adventure.



**Gráfico 8. Cuadro Estratégico de la Industria. Elaborado por la autora<sup>38</sup>.**

En el gráfico se observa que la mayoría de las empresas tienden a ofrecer los mismos productos y no tienen aspectos diferenciadores entre ellos, Kids Adventure desea capturar la demanda insatisfecha de una parte de este mercado capturando nuevos clientes. La línea amarilla muestra que la empresa no se está enfocando al mismo nicho de mercado que las demás empresas, sin embargo

<sup>38</sup> W. Chan Kim, Renée Mauborgne. Blue Ocean Strategy. New York, Harvard Business School Publishing Corporation, 2008.

existe cierta preocupación por la empresa Mini City que puede estar atrayendo a los clientes potenciales.

#### 4.5.1 Cadena de Valor del Servicio

	Creación de productos	Promoción	Logística de entrada	Servicios en destino	servicio post-venta	Valor añadido.
ACTIVIDADES PRIMARIAS	Paquetes de productos exclusivos.	Publicidad al consumidor por medios de comercialización eficaces.	Proveedores calificados.	Actividades de recreación.	Gestión de la información.	
	Familia de productos. Elegir proveedores locales de calidad.	Relación con medios de comunicación	Dos proveedores de cada tipo de producto requerido.	Alimentación. Cuidado infantil. Juegos de aventura. Servicios de transporte. Seguridad.	Bases de datos Seguimiento al cliente. Encuestas de satisfacción.	
ACTIVIDADES DE APOYO	Infraestructura	Agua, electricidad, residuos Planificación del evento.		Organización y ejecución del evento.		
	Gestión de Recursos Humanos.	Competencias laborales. Motivaciones personales. Incentivos al desempeño.		Mejora de habilidades y conocimientos de los trabajadores.  Sistema de monitoreo participativo.		
	Desarrollo de productos.	Mejora de los productos. Calidad total. Cuidado con el ambiente.		Personalización de productos y servicios.  Innovación en concepto.		
	Tecnologías de información.	Redes de internet. E-commerce		Investigación de mercado.  Software event planner.		

Tabla 8. Cadena de Valor de los Servicios

#### 4.5.2 Calidad Total

La calidad total es una forma de gestión empresarial, la cual busca y promueve una mejora continua en todo nivel y áreas de la compañía.

La calidad debe existir en la empresa desde que se la constituye, en su cultura, filosofía, y se debe reflejar en los procesos administrativos, procesos operativos, el servicio al cliente y principalmente en el producto final que llega al cliente.

El concepto de calidad total que Kids Adventure toma como referencia es el siguiente:

*“Practicar la calidad total es desarrollar, diseñar, producir y mantener un bien o servicio de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el cliente o consumidor”* Kaoru Ishikawa<sup>39</sup>.

Estándares de control que se llevan a cabo en la empresa son los estándares de compra, el costo por porción y los estándares de servicio; todos estos son aspectos que controlan y a su vez garantizan la calidad en los procesos.

La creación de estándares de servicio garantiza la calidad, así como también un empleado con actitud amable, instalaciones cómodas, responsabilidad, puntualidad y la experiencia que queda luego de recibir el servicio, conforman la percepción del cliente hacia la compañía y crea una imagen positiva de la misma.

Para garantizar que todos los estándares de cumplan, se requiere de la creación de un sistema de calidad auto regulado<sup>40</sup> basado en la relación entre los empresarios y el cliente; esta está conformada por cuatro etapas:

---

<sup>39</sup> Kaoru Ishikawa, Teórico de la administración de empresas japonés, experto en el control de calidad. Japón, 1949.



- La calificación se realiza mediante formularios de evaluación y encuestas de satisfacción que puedan ser medibles, de tal manera de conocer las demandas del cliente e identificar cualquier tipo de inconveniente en determinada área.
- El mejoramiento de áreas donde se obtuvieran bajos puntajes, a través de la identificación del problema, se realiza la estructuración y reestructuración de estándares de calidad dentro de procesos en la empresa.
- El control se realiza en todas las áreas con un sistema de monitoreo, que permita supervisar estándares y confirme que estén cumpliendo. De igual manera se ejerce el control sobre los productos adquiridos de los proveedores poniendo especial atención en los alimentos.
- El ajuste se realiza con el fin de reparar y corregir errores identificados anteriormente tanto en los productos como en la calidad y el costo de los alimentos.

## 4.6 Plan Gerencial

Dentro del plan gerencial se analiza la cultura organizacional, la estructura de la empresa, el pronóstico del recurso humano necesario para el funcionamiento adecuado de la empresa, las actividades y funciones que tiene que cumplir el personal de gerencia.

---

<sup>40</sup> RAINFOREST ALIANCE. Buenas Prácticas para Turismo Sostenible. Guía del Pequeño y Mediano Empresario, Capítulo 3.4. Calidad.

#### **4.6.1 Cultura Organizacional**

Kids Adventure es una organización con fines de lucro donde el objetivo principal es ser rentable y adicionalmente crear valor para los empleados en un ambiente laboral donde se desarrollen individual y profesionalmente.

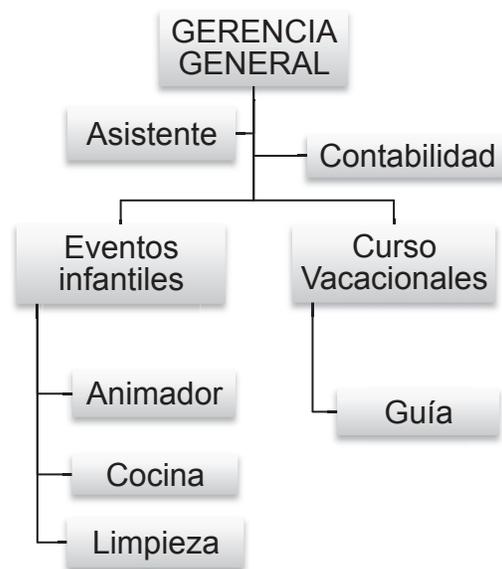
Se busca que la cultura organizacional de Kids Adventure, responda no solo a objetivos económicos, sino también sociales, y ambientales. Estos objetivos se basan en un tipo de organización japonesa que ha tenido éxito en grandes empresas, a esta se la conoce como la teoría Z<sup>41</sup>, la cual intenta fomentar el trabajo en equipo, espíritu participativo e identificación con la empresa por parte de sus colaboradores, buenas relaciones laborales, valores, ética empresarial, consenso en la toma de decisiones donde se involucren a todos los participantes, permitiendo que todos los empleados tengan las mismas oportunidades de crecimiento. Este tipo de administración holística busca no solo la rentabilidad económica, sino también la rentabilidad social.

La empresa se enfoca al cliente interno, una compañía que se encuentre comprometida con el recurso humano será más productiva.

#### **4.6.2 Estructura de la Empresa**

---

<sup>41</sup> OUCHI, William. Theory Z : How American Business Can Meet the Japanese Challenge. 1981, Perseus.



**Organigrama 1. Estructura de la Empresa**

La estructura de la empresa es centralizada, todas las decisiones se toman por el gerente general quien administra todo el movimiento de la empresa. En el organigrama se muestra como el gerente general se encuentra en la cabeza de la estructura, a él lo apoya un asistente general y en aspectos de contabilidad un contador honorario.

La parte operativa se desarrolla en dos ramas diferentes, por un lado los eventos infantiles y por otro los cursos vacacionales, áreas donde se requiere de personal honorario que acuda a prestar sus servicios profesionales por evento o por curso vacacional los cuales se realizan solo en los meses de julio y agosto.

Se mantiene en nómina a personal operativo, 1 de limpieza y otros servicios y otro de mantenimiento, quienes en ocasiones deberán apoyar a las actividades de las dos áreas.

### 4.6.3 El Recurso Humano

El recurso humano es fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la organización, es por eso que su administración es tan importante para la productividad.

Los colaboradores son elegidos mediante un proceso de selección en donde se contrata el personal justamente necesario que cumpla con los requerimientos del puesto.

A nivel gerencial se designa a un gerente general un líder que conduzca a la empresa y sus colaboradores; las funciones que el gerente debe cumplir incluyen la administración de los recursos, tanto humano como material. La toma de decisiones gerenciales las cuales deben ser tomadas con responsabilidad y tomando en cuenta los objetivos de la organización. A continuación se enumeran las funciones a cumplir por parte del gerente general.

- Desempeñar funciones de planificación, organización, control, y evaluación dentro de la empresa.
- Realizar evaluaciones periódicas con los diagnósticos correspondientes en todos los departamentos.
- Efectuar recomendaciones, y dar respuesta a soluciones a problemas existentes.
- Crear políticas y procedimientos que mejoren la productividad de la empresa, y darles seguimiento.
- Elaborar un presupuesto anual que busque la formulación de planes que genere un alza en ventas.
- Coordinar alianzas estratégicas y mantener buenas relaciones con clientes, empresas aliadas, socios e instituciones financieras.

El Gerente General en el caso de esta empresa realizará todas las funciones administrativas, y áreas de marketing, ventas y recursos humanos.

### **Área de Contabilidad**

El contador será el encargado de manejar los siguientes aspectos:

- Manejar la información contable, registrando información.
- Analizar ingresos, egresos y estados de resultado.

### **Supervisor de Eventos**

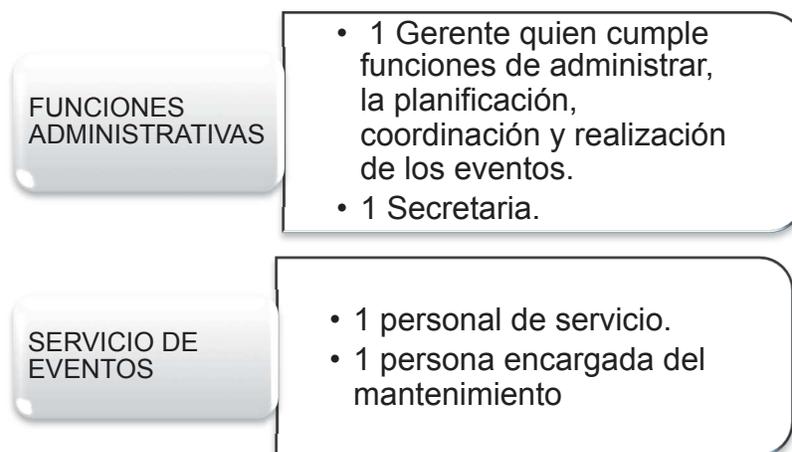
En este caso las funciones de supervisión de eventos la realiza el administrador en conjunto con la secretaria que apoya estas actividades.

Para el mejor funcionamiento de cualquier área, es necesaria la planificación, empezando con determinar la necesidad específica del cliente, para luego examinar los recursos que son necesarios para su ejecución.

- Determinar la factibilidad del evento, el tiempo, el recurso humano necesario, productos, proveedores y logística.
- Crear un presupuesto basado en las especificaciones del cliente.
- Crear un cronograma de actividades y prever problemas que puedan ocurrir.
- Coordinar y supervisar la buena ejecución del evento.

#### **4.6.4 Pronóstico del Recurso Humano**

En la etapa de introducción del negocio se requiere un organigrama en el cual todas o la mayor parte de las funciones sean realizadas por una misma persona, en este caso el administrador, no se toma en cuenta la creación de áreas departamentales para cada función administrativa. Por esta razón el recurso humano requerido para cumplir con todas las funciones de la empresa en esta etapa son:



De la misma manera se presenta el pronóstico del Recurso Humano en la etapa de crecimiento de la empresa prevista desde el 5 año, donde se cuenta con más recursos para solventar sueldos y salarios de todos los trabajadores requeridos.

ÁREA DE CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 contador aprobado por el SRI</li> </ul>
DEPARTAMENTO MARKETING Y VENTAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Gerente General</li> <li>• 1 secretaria</li> </ul>
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	
DEPARTAMENTO DE SERVICIO EVENTOS Y CURSOS VACACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisor</li> <li>• 5 Guías infantiles</li> <li>• 1 Personal de mantenimiento</li> <li>• 1 chofer</li> </ul>
ÁREA DE ALIMENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Cocinero</li> <li>• Personal de servicio</li> </ul>

## 4.7 Procesos

Llevar un bien o servicio de calidad, requiere que cada factor dentro del proceso posea un valor, desde los proveedores hasta el fin del proceso donde se entrega el producto al consumidor, de esta manera se forma una cadena en la que se agrega valor en cada etapa y se garantiza la calidad total.

Los procesos en la empresa son básicamente dos: Los procesos internos con los cuales se desarrolla el producto o servicio y los procesos de venta y post venta los cuales se realizan a nivel cliente-empresa.

### 4.7.1 Procesos Internos

Los procesos internos en la empresa se dan a nivel del área de operación y el área de soporte.

### **Área de Operación**

- Compras y almacenaje
- Cocina
- Servicios infantiles en general

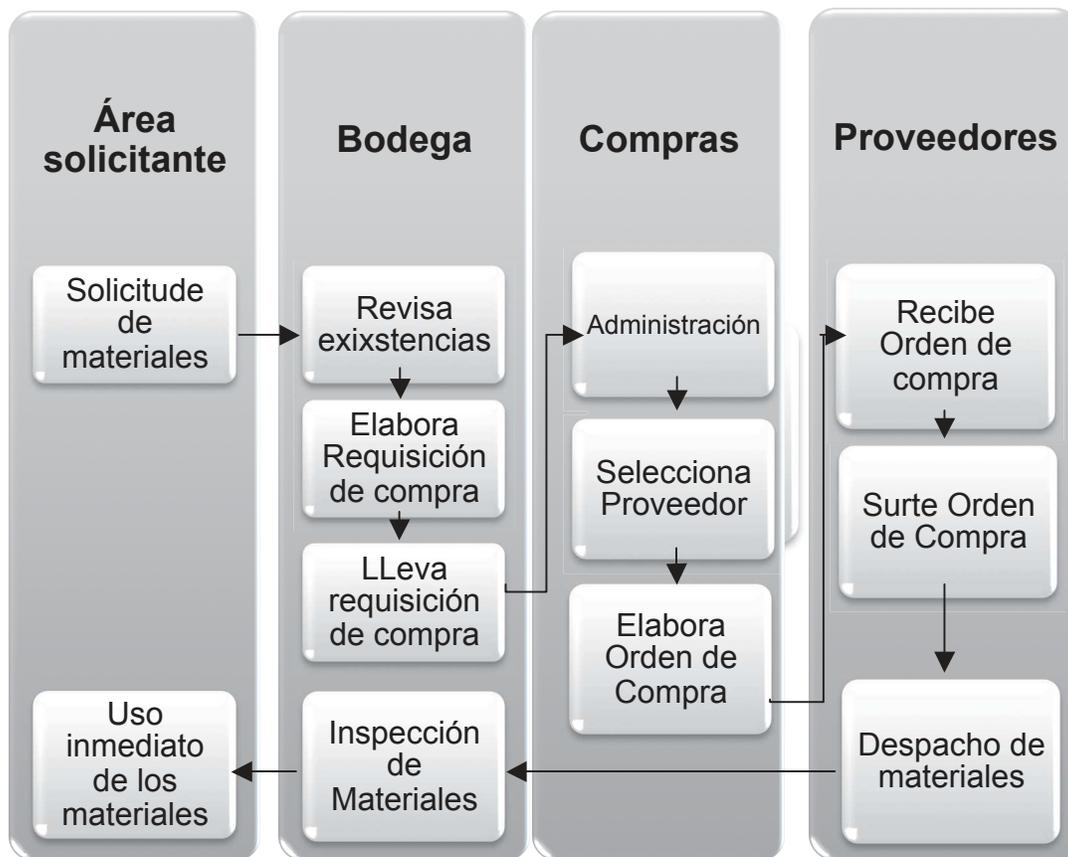
### **Área de Soporte**

- Administración
- Planificación
- Servicio de Venta y post venta

#### **4.7.1.1 Área de Operación**

##### **Proceso de Compras y Almacenaje**

Para presentar de una manera más clara el proceso de compras que realiza la empresa se utiliza a continuación el flujograma respectivo:



**Flujograma 2. Proceso de Compra**

El proceso de compras de la empresa, toma inicio a partir de que el cliente reserva su evento con un tiempo mínimo requerido de una semana, donde se recibe por parte de él, el 100% del costo total del evento, del cual se extrae el presupuesto para la planificación del evento contratado. Después de realizada la venta se conoce el detalle, la cantidad de los materiales necesarios para la realización de la fiesta y los servicios requeridos.

Todo el proceso de compras se realiza semanalmente, ya que este es el tiempo mínimo de la planificación de un evento infantil, y simultáneamente no se almacenan los alimentos por temporadas largas.

Las compras dependen del número de reservaciones que se tengan en la semana y se compra lo estrictamente necesario para las fiestas planificadas de la semana. En el caso de los alimentos se realizará el pedido con una semana de anticipación a los proveedores (exceptuando el caso del pan en el que se realizará un pedido diario) y se trasladará los alimentos a las instalaciones de la empresa, se almacenarán en una refrigeradora o en el congelador los productos recibidos.

El almacenaje de los alimentos no pasará de un tiempo límite de 7 días. El tipo de almacenaje de ciertos alimentos depende de su grado de perecibilidad como se puede observar en la siguiente tabla.

Alimento	Refrigerado	Temperatura ambiente
Embutidos, fiambres, "hotdogs", tocino, salchichas.	X	
Jamón	X	
Jamón enlatado		x
Quesos duros		X
Leche, crema, crema agria, leche agria, leche evaporada, yogur, ponche, leche de soya		
Mantequilla, margarina	x	
Huevos		1 semana
Flanes y pudines en polvo		x
Frutas	x	
Frutas frescas, cortadas		
Jugos de fruta en tetra pack		x
Frutas frescas, cocos, pasas, frutas secas, fruta confitada, dátiles		x
Mermeladas		x
Mayonesa, salsas		
Fideos, papas, harina y arroz sin procesar		x
Té, café, chocolate en polvo		x
Torta helada	x	
Panqueques, roscas de pan, waffles	x	
Aceite		x
Verduras crudas	x	
Papas fritas envasadas		x

**Tabla 9. Almacenamiento de Alimentos**

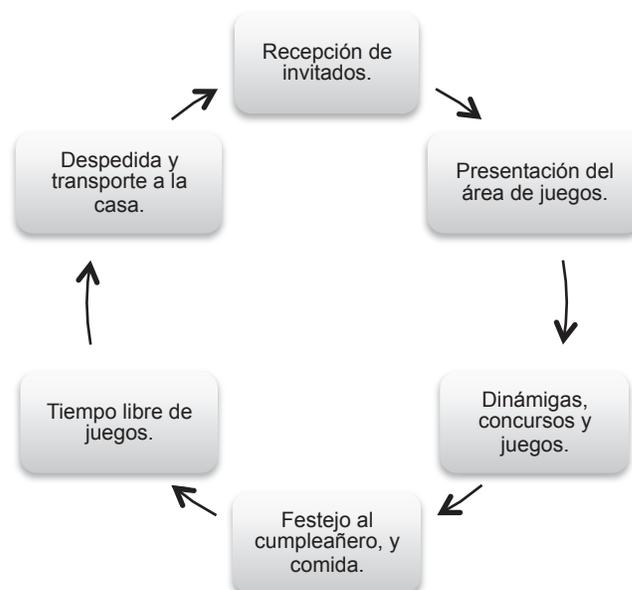
Los pagos a los proveedores serán cancelados por transferencia bancaria los todos los lunes día inmediato al finalizar los eventos previstos a la anterior semana.

Dentro del control de compra se realiza la inspección de los materiales recibidos, verificando en el momento de recepción que la cantidad, calidad y estado de los alimentos sea la requerida. En el caso de los alimentos es importante llenar un formato de recepción de alimentos con la descripción de los mismos, como se puede observar en el **anexo B1**.

## Cocina

Dentro del Área de cocina se practican procedimientos de preparación de alimentos, se diseña la receta estándar de los alimentos más comunes en fiestas infantiles que es en su mayoría comida rápida, hotdogs, hamburguesas, papas, pasteles, entre otros platos del menú presentado en el diseño del producto. Las recetas estándar se pueden observar en el **anexo B2**.

## Servicios Infantiles



**Flujograma 3. Proceso de Servicios en Fiesta Infantil.**

Todas estas actividades se realizan con la compañía y apoyo de un guía infantil que colabora en el cuidado de los niños durante los juegos y actividad física.

#### **4.7.1.2 Área de Soporte**

Dentro del área de soporte se realizan funciones administrativas, planificación y control de los eventos y funciones de venta y post venta.

Las actividades se realizan a partir de la contratación del servicio, donde inicia el proceso interno de desarrollo del producto y en este caso del servicio, el cual inicia con la fase de planificación.



#### **Fase de Planificación**

Establecer acciones que guíen la organización del evento y conforme con los recursos económicos que tengan las personas y el tiempo, se realice una gestión de planificación eficiente que garantice el éxito del evento.

Dentro de la planificación se realizan los siguientes pasos:

- Definir el concepto del evento, mediante el cual se extraerá la idea de cómo debe realizarse, planificar que materiales son necesarios, la alimentación y cuales serán las actividades de recreación a realizar.
- Determinar el presupuesto total con el que se cuenta, con el fin de optimizar los recursos.
- Realizar un cronograma de actividades que abarque las tres fases del evento.

### **Fase de Realización**

En esta fase se realizan las actividades previas al evento.

- Se realiza el pedido a los de los proveedores de la mercadería necesaria para determinado evento.
- Determinar el espacio físico adecuado, instalaciones, juegos y todo lo necesario para el evento solicitado.
- Gestión de invitados.
- Detalle de menús.
- Traslados de los invitados.
- Asesoramiento y supervisión continua.
- Coordinación con los eventos que se realizan paralelamente.

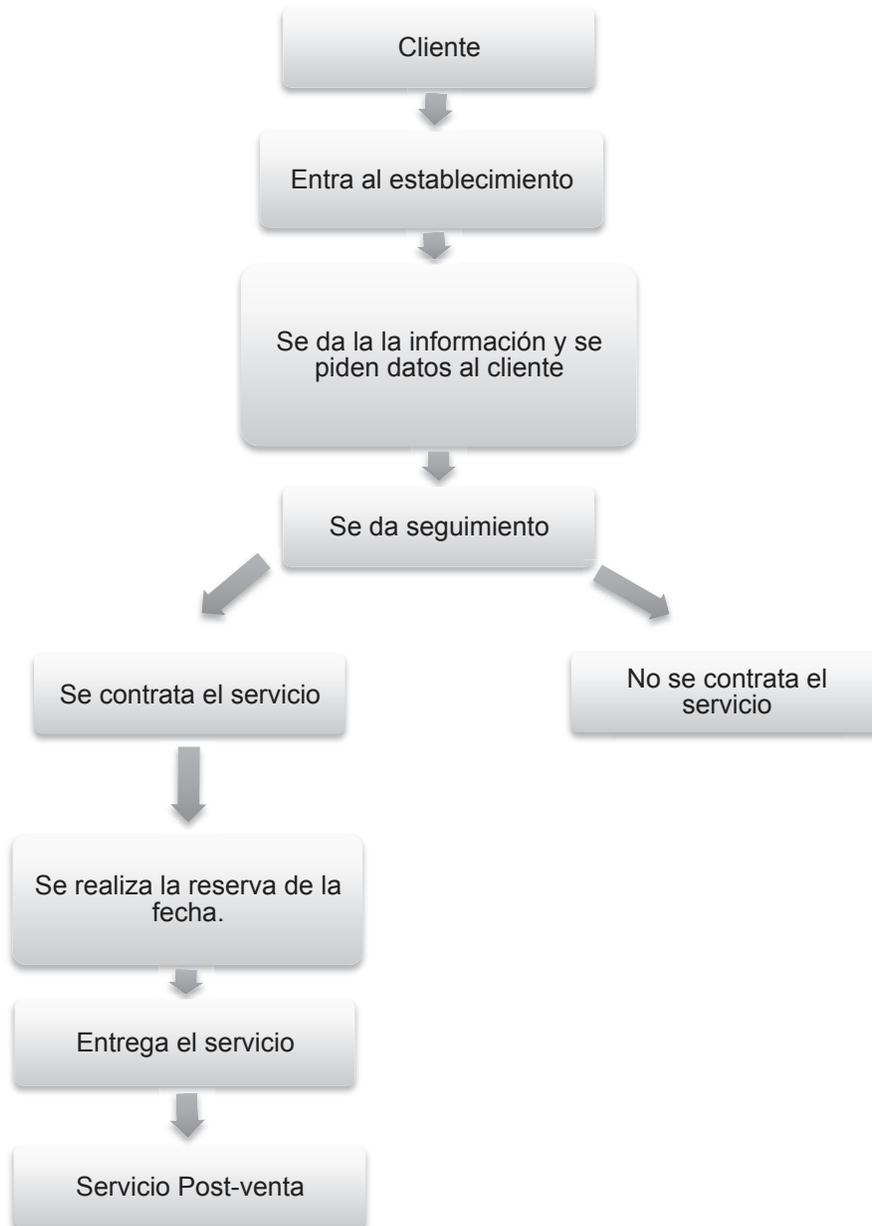
### **Fase de Culminación**

Esta fase se efectúa el día del evento.

- Logística.
- Check list y manejo de imprevistos.
- Cuidado y seguridad infantil.
- Dirección de todos los servicios planificados en etapas anteriores.

#### 4.7.2 Proceso Venta y Post Venta

El proceso que se genera cuando el cliente llega al punto de venta.



**Flujograma 4. Proceso de Venta.**

## **Conclusión del Capítulo**

En este capítulo se conoce como va a ser el funcionamiento de la empresa, en su parte gerencial y operativa.

La empresa iniciará sus operaciones en enero del 2012.

La empresa pone énfasis en cumplir con los objetivos, desarrollando las ventajas competitivas de la empresa, la calidad total en todos sus procesos, de esta manera propone la creación de una cadena de valor en todas sus etapas desde los proveedores, procesos internos hasta el servicio que recibe el cliente.

Se determina la estructura de la empresa, el recurso humano necesario, y se detallan los procesos que se realizan en la empresa, tanto en la fase operativa como en la de soporte.

## 5 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

El marco analítico que se utiliza en el desarrollo de este proyecto consta de tres etapas, las cuales definen estrategias que se deben llevar a cabo en la empresa. La etapa de los insumos, la cual indica y cuantifica factores del entorno de la empresa, la etapa de la adecuación, misma que desarrolla las estrategias posibles que debe seguir la empresa, y la última, etapa de decisión la cual analiza las estrategias y define el atractivo que tiene cada una de ellas para la empresa y su tiempo de ejecución.

### 5.1 Etapa de los Insumo

#### 5.1.1 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

Factores Determinantes de Éxito	Peso	Cal.	Peso ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Apoyo del gobierno con facilidades para créditos de PYMES a través de créditos con tasas de interés bajos	0,08	2	0,16
Aumenta demanda de servicios infantiles. El mercado infantil se encuentra en crecimiento	0,09	3	0,27
Influencias de modas extranjeras	0,06	2	0,12
Competidores locales tienen productos poco atractivos	0,07	4	0,28
Respuesta positiva del mercado para con nuevos productos	0,05	4	0,2
La industria de servicios en crecimiento	0,07	3	0,21

Los niños tienen gran influencia y poder de decisión de compra	0,08	3	0,24
Facilidad de acceso a tecnología, redes sociales, banca electrónica, pagos online, comercio electrónico, el acceso a internet móvil y la publicidad online.	0,09	4	0,36
<b>Amenazas</b>			
Trabas a las importaciones y aumento de impuestos.	0,04	1	0,04
Vulnerabilidad ante grandes competidores	0,08	4	0,32
Baja de porcentajes de confianza por parte del consumidor.	0,07	3	0,21
Incremento anual de los precios de la materia prima y servicios	0,09	3	0,27
Índices de inseguridad en el País aumentan	0,05	1	0,05
Altos costos en pago de nomina	0,08	2	0,16
<b>TOTAL</b>	1		<b>2,89</b>

Tabla 10. Matriz EFE.<sup>42</sup>

Esta matriz se realiza con el objetivo de cuantificar la importancia de los factores externos que afectan a la empresa. La matriz coteja los resultados, junto con la respuesta que presenta la empresa frente a las oportunidades y así mismo los problemas que pueden causar las amenazas externas. En este caso el total supera la medida de 2,5, calificación que determina que la empresa aprovecha en medida de lo posible las oportunidades y minimiza las amenazas que se presentan.

---

<sup>42</sup> Fred, R. David (1997) Conceptos de administración estratégica, "El marco analítico para formular estrategias", Capítulo 4, La evaluación externa, Quinta Edición, México, Prentice Hall Hispano Americano.

### 5.1.2 Matriz del Perfil Competitivo

Factores críticos para el éxito	Compañía muestra			Mini City		Play Zone	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0,15	2	0,3	4	0,6	3	0,45
Competitividad en precios	0,15	2	0,3	2	0,3	4	0,6
Posición financiera	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Calidad del producto	0,15	4	0,6	3	0,45	2	0,3
Lealtad del cliente	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Servicio al cliente	0,1	4	0,4	2	0,2	1	0,1
Variedad de servicios	0,05	4	0,2	3	0,15	2	0,1
Seguridad para los niños	0,1	4	0,4	2	0,2	1	0,1
TOTAL	1		3,1		3,1		2,55

San bombs		Vulcano Park		McDonald's, Burger y KFC		Pizzerías	
Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
2	0,3	3	0,45	4	0,6	3	0,45
2	0,3	1	0,15	3	0,45	3	0,45
3	0,6	2	0,4	4	0,8	3	0,6
4	0,6	2	0,3	2	0,3	2	0,3
2	0,2	2	0,2	3	0,3	2	0,2
3	0,3	1	0,1	2	0,2	2	0,2
2	0,1	3	0,15	1	0,05	1	0,05
4	0,4	1	0,1	2	0,2	1	0,1
	2,8		1,85		2,9		2,35

Tabla 11. Matriz del Perfil Competitivo.<sup>43</sup>

La matriz del perfil competitivo identifica la posición de los competidores dentro de la industria, esta matriz determina cual es el competidor más poderoso y cuál es su factor de éxito más relevante, en este caso el competidor menos relevante es

<sup>43</sup> Fred, R. David (1997) Conceptos de administración estratégica, "El marco analítico para formular estrategias", Capítulo 4, La Evaluación Externa, Quinta Edición, México, Prentice Hall Hispano Americano.

Vulcano Park el cual cuenta con un peso ponderado de 2,15 y el competidor más relevante es Mini City.

### 5.1.3 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)

Factores Determinantes de Éxito	Peso	Cal.	Peso ponderado
<b>Fortalezas</b>			
Completa personalización del servicio	0,06	3	0,18
Cultura organizacional bien implantada en el personal.	0,07	4	0,28
Diferenciación y diversificación del producto y servicio	0,08	3	0,24
Planificación estratégica del negocio	0,06	4	0,24
Customer relationship management	0,04	3	0,12
Dirigido a un mercado dispuesto a pagar un valor elevado.	0,02	3	0,06
Sostenibilidad y responsabilidad social	0,04	3	0,12
Personal capacitado	0,07	4	0,28
El terreno e infraestructura es propia	0,06	4	0,24
Calidad total en el servicio	0,08	4	0,32
<b>Debilidades</b>			
Fuerte competencia con productos y servicios sustitutos que ofrecen grandes franquicias dentro de la ciudad	0,08	2	0,16
Bajo posicionamiento de marca en el mercado	0,09	2	0,18
Deudas a largo plazo con acreedores	0,07	1	0,07
Pocas alternativas de proveedores calificados	0,06	2	0,12
Alta rotación del personal	0,05	1	0,05
Poca experiencia en el mercado	0,03	2	0,06
Las instalaciones no se encuentran en lugares céntricos de Quito	0,04	2	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,8</b>

Tabla 12. Matriz EFI.<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Fred, R. David (1997) Conceptos de administración estratégica, "El marco analítico para formular estrategias", Capítulo 5, La Evaluación Interna, Quinta Edición, México, Prentice Hall Hispano Americano.

La posición interna de la empresa está valorada con 2,8, superior al 2,5 valor que determina la fuerza interna de la empresa y el peso que tienen las debilidades en ella. A pesar que este valor no fija una superioridad evidente de fortalezas sobre las debilidades en la empresa, se observa que las debilidades pueden ser minimizadas y existen fortalezas de peso que mejoran la posición de la empresa en el mercado.

## 5.2 Etapa de Adecuación

### 5.2.1 Matriz de las Amenazas, Oportunidades, Debilidades, Fortalezas.

La matriz AODF se realiza para la formulación de estrategias que apunten directamente a cada aspecto, apoyándose en las fortalezas y las oportunidades y contrarrestando las debilidades y amenazas.

	<b>Fortalezas – F</b>	<b>Debilidades – D</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Completa personalización del servicio.</li> <li>2. Cultura organizacional bien implantada en el personal y colaboradores.</li> <li>3. Diferenciación y diversificación del producto y servicio.</li> <li>4. Planificación estratégica del negocio.</li> <li>5. Customer relationship management.</li> <li>6. Dirigido a las personas con poder adquisitivo medio y medio alto.</li> <li>7. Sostenibilidad y</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fuerte competencia con productos y servicios sustitutos que ofrecen grandes franquicias dentro de la ciudad.</li> <li>2. Bajo posicionamiento de marca en el mercado.</li> <li>3. Deudas a largo plazo con acreedores.</li> <li>4. Pocas alternativas de proveedores calificados.</li> <li>5. Alta rotación del personal.</li> <li>6. Poca experiencia en el mercado.</li> <li>7. Las instalaciones no se encuentran en lugares</li> </ol>

	<p>responsabilidad social.</p> <p>8. El terreno e infraestructura es propia.</p> <p>9. Calidad total en el servicio.</p> <p>10. Personal capacitado.</p>	céntricos de la ciudad
<p><b>Oportunidades - O</b></p> <p>1. Apoyo del gobierno con facilidades para créditos de PYMES a través de créditos con interés bajos.</p> <p>2. Aumenta demanda de servicios infantiles. El mercado infantil se encuentra en crecimiento.</p> <p>3. Influencias de modas extranjeras.</p> <p>4. Competidores locales tienen productos poco atractivos.</p> <p>5. Respuesta positiva del mercado para con nuevos productos.</p> <p>6. La industria de servicios en crecimiento.</p> <p>7. Los niños tienen gran influencia y poder de decisión de compra.</p> <p>8. Facilidad de acceso a tecnología, redes sociales, banca electrónica, pagos online, comercio electrónico, el acceso a internet móvil y la publicidad online.</p>	<p><b>Estrategias – FO</b></p> <p>Desarrollar un producto infantil innovador y atractivo para los niños. (F3 O2 O7).</p> <p>Financiar parte del proyecto con un préstamo del gobierno. (F4 O1).</p> <p>Importar ideas de productos extranjeros que han tenido éxito en esta industria. (F1 O3 O5).</p> <p>Alianzas estratégicas con empresas que requieran de los servicios. (F6 F10 O2)</p> <p>Obtener un sistema computarizado especializado para el negocio, base de datos, planificación. (F4 F8 O8).</p> <p>Desarrollar publicidad web, a través de una página web se promocionan servicios, productos. (O8 F4)</p>	<p><b>Estrategias – DO</b></p> <p>Desarrollar estrategias de posicionamiento de marca tanto en la mente de los padres como en los niños. (D2 O7)</p> <p>Enfocar el producto a un mercado poco atendido como es la afinidad de los niños con los deportes y el turismo.(D1 O3 O5)</p> <p>Se buscará a través de socios la capitalización de parte de la inversión. (D3)</p> <p>Crear alianzas estratégicas con empresas nacionales que proporcionen productos de calidad a un precio razonable.(D4 O6)</p>

Amenazas - A	Estrategias – FA	Estrategias –DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabas a las importaciones y aumento de impuestos.</li> <li>2. Vulnerabilidad ante grandes competidores</li> <li>3. Baja de porcentajes de confianza por parte del consumidor en crecimiento de 0,7 anual.</li> <li>4. Incremento anual de los precios de la materia prima y servicios.</li> <li>5. Índices de inseguridad en el País aumentan.</li> <li>6. Altos costos en pago de nomina.</li> <li>7. Barreras de Salida.</li> <li>8. Inseguridad aumenta en el país.</li> </ol>	<p>Generar confianza en el consumidor a través de un servicio de calidad. (F8 A3).</p> <p>Diversificación concéntrica, crear varios productos para atacar la mayor parte de demandas del mercado. No solo dando un servicio, sino varios, como campamentos vacacionales.(F3 A2)</p> <p>Dar un servicio al cliente dando seguimiento y beneficios para clientes fieles, así el marketing de boca a boca impulsará el reconocimiento de la marca. (F5 A3)</p> <p>Para el cuidado del terreno y las instalaciones se acordará con un conserje que habita en un espacio de terreno el arriendo gratis si cuida del establecimiento. (F8 A8)</p> <p>Desarrollar proyectos que aporten a la comunidad destinando parte del presupuesto anual a actividades con niños de la calle. (F7 A1)</p>	<p>Crear ventajas competitivas para diferenciarnos de la competencia. (D1 A2).</p> <p>Hacer conocer la marca y los productos de la empresa mediante una eficaz gestión de marketing. (D2 A2).</p> <p>Dar el servicio adicional de transporte puerta a puerta. (D7 A2)</p> <p>Desarrollar estrategia de integración hacia atrás. (D4 A4)</p>

Tabla 13. Matriz AODF para la Formulación de Estrategias.<sup>45</sup>

### 5.2.2 Matriz Interna - Externa (IE)

		TOTALES DE LA MATRIZ EFI		
		FUERTE 3.0 A 4.0 4	PROMEDIO 2.0 A 2.99 3	DÉBIL 1.0 A 1.99 2
TOTALES DE LA MATRIZ EFE	ALTO 4 3.0 A 4.0	I	II	III
	MEDIA 3 2.0 A 2.99	IV	V	VI
	BAJO 2 1.0 A 1.99	VII	VIII	IX

1

Esta matriz identifica que la empresa se encuentra en el cuadrante V, esto implica que la empresa se debe enfocar en realizar estrategias de retengan y mantengan la posición de la empresa y productos en el mercado, es decir, aplicar estrategias intensivas, las cuales incluyen estrategias de penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto; La formulación de estas estrategias se desarrollan en la matriz de formulación de estrategias y en el plan de marketing se detallan con más profundidad.

<sup>45</sup> Fred, R. David (1997) Conceptos de administración estratégica, "El marco analítico para formular estrategias", Capítulo 6, Análisis y elección de la estrategia, Quinta Edición, México, Prentice Hall Hispano Americano, p. 185

### 5.2.3 Matriz de la Gran Estrategia

	<b>Cuadrante II</b>	<b>Cuadrante I</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penetración en el Mercado</li> <li>• Desarrollo del producto</li> <li>• Estrategias de integración</li> <li>• Diversificación concéntrica.</li> </ul>	
<b>Posición competitiva</b>			
	<b>Cuadrante III</b>	<b>Cuadrante IV</b>	
	<b>Crecimiento del mercado</b>		

La matriz de la gran estrategia presenta cuatro cuadrantes, los cuales muestran una propuesta estratégica que depende de la posición que ocupa la empresa en el mercado, en este caso las estrategias que requiere Kids Adventure pertenecen a la propuesta del cuadrante I.

Las estrategias intensivas se desarrollan en el plan de mercadeo, mientras que las estrategias de integración se llevan a cabo dentro de la empresa en el momento que se cuente con más recursos, se realizará integración vertical hacia atrás, estrategia que busca conseguir el dominio de ciertos proveedores.

De igual manera la diversificación de productos, creando productos nuevos relacionados con la actividad principal del negocio de esta manera elevar la cantidad de ventas y ser más competitivos.

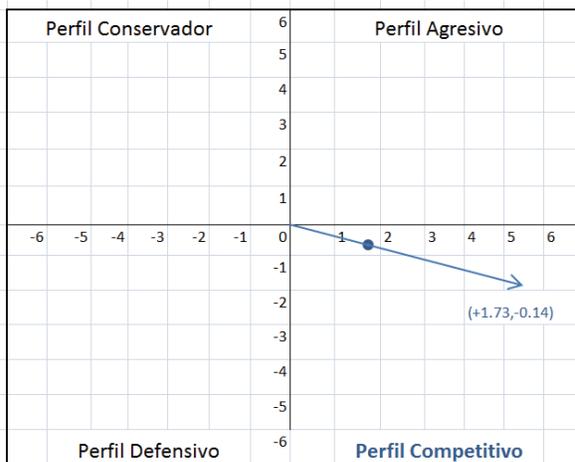
Se prevé a largo plazo la diversificación con productos como: Fiestas a domicilio, eventos de mayor magnitud, alquiler de juegos inflables, alquiler del espacio, fiestas familiares, eventos en colegio y ceremonias.

A lo largo de todo el capítulo se realizan varios análisis, los cuales llegan a la misma conclusión que la matriz de la gran estrategia, este resultado nos proporciona una idea concisa de que los objetivos de crecimiento se pueden alcanzar mediante la ejecución de estas estratégicas.

### 5.2.4 Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA)

Posición estratégica interna	Cal.	Posición estratégica externa	Cal.
<b>Fuerza financiera (FF)</b>		<b>Estabilidad del Ambiente (EA)</b>	
Rendimiento sobre la inversión	5	Mercado infantil abierto a nuevas tendencias	-2
Apalancamiento	4	Bajo porcentaje de confianza del consumidor	-3
Liquidez	3	Tasa de inflación	-3
Capital de trabajo	4	Gran cantidad de competidores	-4
Flujos de efectivo favorables	3	Barreras de entrada	-4
Barreras de salida	2	Facilidad de acceso a tecnología, internet.	-2
Riesgos implícitos del negocio	2	Elasticidad de la demanda	-6
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>TOTAL</b>	<b>-24</b>
<b>Ventaja Competitiva (VC)</b>		<b>Fuerza de la Industria (FI)</b>	
Participación en el mercado	-5	Industria de servicios está en crecimiento	6
Calidad del producto y servicios	-2	Estabilidad financiera	5
Diferenciación en el servicio	-1	Facilidad para entrar en el mercado	3
Lealtad y confianza de los clientes	-3	Aprovechamiento de recursos	4
Calidad sobre los proveedores	-2	Intensidad de capital	4
Sostenibilidad y responsabilidad social	-3		
<b>TOTAL</b>	<b>-16</b>	<b>TOTAL</b>	<b>22</b>
<b>Conclusión</b>			
El promedio para la EA		-3,43	El promedio para la FI
El promedio para la VC		-2,67	El promedio para la FF
El vector direccional coordina:		eje x	1,73
		eje y	-0,14

Tabla 14. Matriz PEYEA. Elaborado por la autora.<sup>46</sup>



La gráfica indica que la empresa debe adoptar un perfil de estrategia competitivo, donde aproveche de que la industria se encuentra en crecimiento y exponga al mercado todas sus ventajas competitivas más importantes.

## 5.3 Etapa de Decisión

### 5.3.1 Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (MCPE)

Factores determinantes de éxito	Desarrollo del producto	Penetración en el mercado	Desarrollar alianzas estratégicas	Diversificación
TOTAL PESO	4,35	3,39	3,9	3,94

Las estrategias que se van a realizar son desarrollar el producto, estrategias de penetración en el mercado, desarrollar alianzas estratégicas y diversificación. Estas estrategias fueron extraídas de las matrices realizadas anteriormente.

La primera estrategia cuenta con la calificación de atractivos más alta, es entonces la más atractiva y hace frente a cada factor interno y externo que afecta la empresa, por ser Kids Adventure una empresa nueva que requiere para su inicio

<sup>46</sup> H. Rowe, R. Mason y K. Dickel, Strategic Management and Business Policy. A Methodological Approach Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982): 155-156.

un producto bien consolidado, y en un corto o mediano plazo tomar nuevas iniciativas de estrategias. En el **Anexo C1** se puede observar la matriz completa.

## 5.4 Matriz Cuadro de Mando BSC

Esta herramienta es utilizada para determinar los objetivos de la empresa, las cuales deben ser medibles y cuantificables, para posteriormente desarrollar las estrategias que se van a realizar a mediano y largo plazo

Perspectiva	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	MEDIDAS			METAS	MEDIOS			
		Indicador	Métrica	Frec.	Meta	Iniciativa	Mediano plazo	Largo Plazo	
FINANZAS Y CRECIMIENTO	1	Incrementar la rentabilidad por los clientes, mejorando la estructura de costos de los productos, mediante la optimización de los recursos y su adecuada administración	Rentabilidad de grupos de clientes.	% de disminución de los costos totales.	Anual	>30%	Optimización de recursos. Reducir al máximo los costos por evento. Integración hacia atrás, con respecto a los proveedores de servicios.	X	
	2	Crear valor agregado a todos los productos y servicios, garantizando calidad.	Control de calidad	Calidad	Anual	30%	Invertir en calidad, tanto de los servicios como los productos.	X	
	3	Aumentar la cantidad de ventas, ampliando la gama de productos y servicios.	Crecimiento en ventas	Aumentar la cantidad de ventas anuales	Anual	triplicar	Diversificación concéntrica. Realizar ventas cruzadas. Desarrollar productos para familia, y productos para adultos. Crear cursos vacacionales de régimen costa.		X

						Realizar ceremonias y eventos más complejos.		
	4	Maximizar las utilidades de la empresa, mediante la búsqueda de nuevos segmentos de mercado, acoplado los productos a nuevos requerimientos del mercado.	Crecimiento en ventas	% de utilidad	Trimestral	>25%	Búsqueda de nuevos clientes y mercados. Crear nuevos productos.	X
CLIENTES	5	Mantener los estándares de calidad, tanto de los productos como de los servicios que se ofrecen en Kids Adventure.	Control de calidad	Número de errores en los servicios	Mensual	0	Realizar control de calidad constantemente.	X
	6	Implementar canales de distribución fin de tener un contacto más próximo con el cliente, y generar beneficios en las ventas.	Nuevos clientes	Número de nuevos clientes	Anual	2 canales	Crear puntos de venta más accesibles para los clientes en lugares estratégicos de la ciudad.	X
	7	Liderar el mercado con el desarrollo constante de los productos infantiles, innovando y actualizándolos con respecto a las nuevas tendencias.	Ventas anuales	% participación en el mercado	Anual	15%	Proyecto de innovación del producto, Analizar desarrollo de la industria en el extranjero.	X
	8	Crear fidelidad en los clientes a través de un seguimiento continuo, beneficios y calidad en todos los servicios.	Índice clientes satisfechos	número de clientes frecuentes	Trimestral	12	Automatizar procesos. Adquirir un programa de CRM. Ofrecer cortesías.	X
	9	Mejorar el plan de marketing con la implementación de publicidad en medios masivos que permitan posicionar la marca en la mente de los consumidores.	Nuevos clientes	% de inversión destinado a promoción	Semestral	>20%	Invertir publicidad. Contratar medios de comercialización eficaces como vallas, radio, revistas. Realizar alianzas estratégicas con proveedores de servicios	X

						infantiles.		
APRENDIZAJE Y PROCESOS	10	Alinear el sistema de las actividades y procedimientos de la empresa para cada evento con el propósito de lograr diferenciación y bajo costos.	Mejora de productividad	% de disminución de los costos totales.	Semestral	50%	Crear procesos eficaces que reduzcan los tiempos de negociación con el cliente, planificación del evento y adquisición de productos por parte de proveedores.	X
	11	Mejorar y controlar procesos de la cadena de valor.	Calidad		Trimestral		Evaluación y control de los estándares de compra, recetas estándar, servicio al cliente. Evaluar proveedores y empleados.	X
	12	Optimización de las tecnologías de información, en la cual se apoyan actividades de promoción y ventas.	Capacidad de TI	# de clientes potenciales	Anual	duplicar	Crear una página web donde el cliente pueda armar su producto, realizar la reserva, encontrar promociones. Crear cuentas en redes sociales como Facebook y twitter para estar más cerca de nuestros clientes.	X
	13	Planificar y organizar varios eventos simultáneamente.	Mejora de productividad	aumento de ingresos netos	Mensual	3 veces	Optimizar las actividades del personal, aprovechar gastos que se den en una fiesta para la realización de otras en diferentes salones.	X
	14	Capacitar y motivar al personal, con el fin de que el recurso humano amplíe sus conocimientos y sienta la oportunidad de crecimiento en la empresa.	Niveles de competencia del personal	% satisfacción cliente interno	Semestral	10%	Capacitación y motivación del personal. Beneficios en la empresa.	X

15	Cultura organizacional holística implantada en la empresa, con una administración horizontal donde los empleados se sientan parte importante de la empresa.	Índice de motivación	% satisfacción cliente interno	Anual	20%	Planteamiento de cultura organizacional en el plan de negocios y más específicamente en la planificación estratégica de la empresa.	X	
16	Evaluar constantemente la calidad de los servicios y la percepción de valor del cliente hacia los productos.	Encuestas de satisfacción	% de clientes satisfechos	Trimestral	>50%	Realizar encuestas de satisfacción al cliente. Crear un Buzón de comentarios y sugerencias	X	
17	Adquirir nuevos equipos infantiles con el fin de incrementar la productividad y asegurar la calidad del producto.	Inversión	Número de equipos nuevos	Anual	2	Invertir en compra de activos fijos.		X

**Tabla 15. Matriz Cuadro de Mando. Elaborada por la autora.<sup>47</sup>**

<sup>47</sup> Robert Kaplan and David Norton, "The Balanced Scorecard", Harvard Business School Press. 2008. USA.

## Conclusión del Capítulo

En este capítulo se analizan el enfoque estratégico que necesita la empresa tomando en cuenta los factores internos y externos de la empresa como son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, dentro de este análisis se concluye que la empresa tiene más fortalezas que debilidades y que aprovecha en su totalidad las oportunidades y minimiza las amenazas que presenta el mercado. Es así como se presentan las estrategias que abordarán cada factor interno y externo.

Dentro del análisis se realiza la matriz del perfil competitivo la cual identificó que Mini City tiene una posición fuerte dentro de la industria, no por su posicionamiento en el mercado sino por sus factores de éxito y ventajas competitivas.

Finalmente se determina que el enfoque estratégico a implantar es netamente competitivo, donde se requiere de estrategias intensivas que busquen el desarrollo de los productos, la diversificación de los mismos, y la penetración en el mercado.

La matriz de cuadro de mando de manera clara muestra cuáles son las estrategias necesarias para el éxito del negocio y el cumplimiento eficaz de los objetivos estratégicos.

## **6 PLAN DE MARKETING**

### **6.1 Introducción**

Este capítulo se enfoca principalmente en la planificación y creación de tácticas y estrategias que conlleven a la empresa a cumplir sus objetivos de posicionamiento y rentabilidad, maximizando las ventas. Dentro de la planificación se plantean objetivos a corto, mediano y largo plazo, además las estrategias para cada uno de los competentes de la mezcla del marketing, mismos que permiten desarrollar el producto, determinar su precio, distribución y el manejo de la promoción.

### **6.2 Objetivos del Plan de Marketing**

- Incentivar el gasto de recreación infantil en los hogares Quiteños.
- Determinar las características del producto, plaza, precio, promoción.
- Crear y posicionar, marca, slogan e imagen corporativa de un producto nuevo en el mercado infantil.
- Determinas que productos tienen mayor aceptación en el mercado.
- Determinar la estacionalidad del negocio y disminuir este efecto en las épocas del año en que existen bajas ventas.
- Determinar los medios de comercialización más eficaces para la promoción de la empresa y los productos.
- Crear una imagen corporativa fuerte y positiva en la mente de los consumidores con la ayuda de la Publicidad.
- Fidelizar a los clientes mediante la creación de la gestión de relación con el cliente CRM la cual crea una comunicación directa con el cliente.

### **6.3 Perfil del Consumidor**

El análisis de los factores que influyen en el consumidor son factores sociales, culturales, demográficos, personales y psicológicos. Este análisis se realiza con el fin de determinar el comportamiento de los clientes y se pone énfasis en los aspectos de la decisión de compra; los factores demográficos son analizados dentro de los criterios de segmentación.

El tipo de cliente al que se enfoca Kids Adventure, tiene las siguientes características:

<b>Factores Socio-culturales.</b>	Pertencen a un entorno familiar, son padres de familia con una educación de tercer nivel o cuarto nivel, tienen hijos pequeños, y se encuentran en un estrato social medio y medio alto.
<b>Factores Personales</b>	Comprenden edades entre los 28 a 45 años, tienen un trabajo estable sea en el sector público o privado, tienen los recursos suficientes para llevar un buen estilo de vida, destinan tiempo y recursos a diversión y recreación, consumo de ciertos artículos especiales, tienen hábitos de ahorro y pagos a crédito.
<b>Factores Psicológicos</b>	Los caracteres que motivan al consumo de productos recreativos es principalmente cumplir la necesidad de afiliación, tercera etapa en la Pirámide de Maslow <sup>48</sup> , la cual reconoce que superada las necesidades fisiológicas y de seguridad o estabilidad, el hombre busca satisfacer necesidades de relacionarse recrearse unirse familiarmente y fortalecer lazos afectivos.  Otro aspecto psicológico que influye en el consumo es la percepción del cliente sobre el producto o la necesidad de él. Después de realizar la investigación

<sup>48</sup> Abraham Maslow. A Theory of Human Motivation, Jerarquía de las necesidades. <google books>.

	<p>en el capítulo III se determina que mucha gente cree que los servicios de recreación no son necesarios, puesto que estos pueden ser fácilmente sustituidos por otras actividades dentro del hogar.</p> <p>La empresa a través de la publicidad debe cambiar esa percepción para que mejore la confianza en el producto e estimule a su consumo.</p> <p>Por último un aspecto trascendental en el consumo de los servicios para niños es la actitud de desconfianza en la empresa nacional y las actitudes que tienen los padres de sobreprotección a los hijos. A través de una campaña para corregir estas creencias se pueden superar estos aspectos psicológicos que desmotivan el consumo.</p>
--	---

**Tabla 16. Perfil Consumidor. Elaborado por la autora.**

A continuación se quiere enumerar las necesidades del turista para adaptar de mejor manera a los requerimientos importantes que tiene un cliente que contrata los servicios de un establecimiento recreativo.

1. En primer lugar se encuentra la necesidad básica de contar con seguridad e higiene.
2. En segundo lugar que el lugar sea de fácil acceso.
3. En tercer lugar tenemos a la calidad de la experiencia dentro del establecimiento, desde que se adquiere el servicio.
4. En cuarto lugar los clientes consideran que el precio este acorde con la calidad prestada del servicio.
5. Por último y no menos importante, el cliente busca que la empresa cuente con una conciencia ambiental y cultural.

Para concluir con el análisis del consumidor se presenta un cuadro que muestra las características específicas de un cliente potencial de Kids Adventure. Los datos son cualitativos y corresponden a los resultados proporcionados por la investigación cualitativa.

<b>Razón de compra</b>	<p>-Motivación de recreación y complacer deseos de los niños.</p> <p>-Evitar problemas y elevados costos en la preparación de un evento por parte de la misma familia.</p> <p>-Por el mismo precio que un padre invierte en la preparación del evento, puede contratar servicios profesionales.</p> <p>-No quieren invertir tiempo en la planeación de la fiesta.</p> <p>-El contratar una empresa para que realice la fiesta garantiza el éxito de la misma.</p> <p>Estas empresas cuentan con personal capacitado para el cuidado de los niños.</p>
<b>Momento de compra</b>	Fecha especial o celebración.
<b>Lugar de compra</b>	Establecimiento
<b>Forma de compra</b>	Tarjeta de crédito, transferencias bancarias, cheques.
<b>Frecuencia de compra</b>	Una vez o dos veces al año.
<b>Medio publicitario que</b>	En su mayoría Marketing de boca a boca, y marketing directo a través de medios como televisión

<b>influye en la compra.</b>	y radio.
------------------------------	----------

Tabla 17. Análisis del Consumidor

## 6.4 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado busca conocer el grupo objetivo al cual vamos a enfocar el producto. Esto se realiza con el fin de identificar las necesidades de los clientes y satisfacerlas a través de un diseño de producto adaptado a sus requerimientos, de esta manera es más fácil la penetración y posición sólida en dichos segmentos.

El segmento de mercado para que sea eficaz debe tener características medibles, accesibles, diferenciables y sustanciales. Los criterios de segmentación utilizados para determinar el segmento de mercado al que nos vamos a enfocar son geográficos y demográficos.

<b>Criterios de Segmentación</b>	
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
Región	Distrito Metropolitano de Quito norte y Cumbayá
Tamaño área urbana de Quito	1.619.791
Población infantil de 5 a 14 años	520.732
Población adulta de 20 a 59 años	1.514.859 <sup>49</sup>
Clima	Frío, seco, lluvioso.

<sup>49</sup> INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. Proyecciones de población 2001 – 2010. [en línea] <[http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_soc/cen\\_pob\\_viv](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv)> [consulta: 21 de diciembre 2009]

DEMOGRÁFICOS	
Ingreso de los padres	Mayor a \$1000 mensuales
Edad	5-14 años
Género	Masculino - Femenino
Ciclo de vida familiar del niño	casado, divorciado, viudo, con hijos
Clase social familiar	Media y media alta
Origen étnico	Hispano- mestizo

Tabla 18. Criterios para la Segmentación del Mercado.

## 6.5 Posicionamiento

Posicionar un producto en la mente de los consumidores se consigue a través de un análisis de las necesidades del cliente y de la percepción de los mismos frente al producto; ambos definen el espacio que ocupa en el mercado una determinada empresa, sin embargo es necesario realizar el mapa de posicionamiento de las empresas de esta industria, para conocer como se están comportando, a que nicho de mercado están enfocados y cual es el lugar que ocupan en la mente de los consumidores.

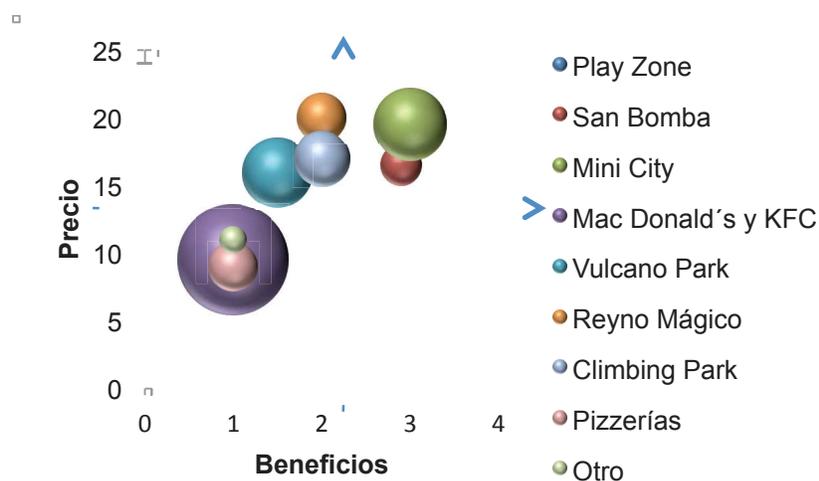


Gráfico 9. Posicionamiento en el Mercado. Elaborado por la autora.

Este cuadro muestra el posicionamiento del mercado de diferentes empresas en la ciudad, y se observa que no todas apuntan al mismo tipo de mercado, por ejemplo McDonald's es el que ocupa mayor posicionamiento en el mercado por el volumen del globo, sin embargo apuntan a dar beneficios básicos a un bajo precio, es por eso su alto porcentaje de posicionamiento, además se considera que es una franquicia que invierte mucho dinero en publicidad.

También se observa que Mini City tiene mayor posicionamiento dentro del grupo de empresas que ofrecen un producto aumentado a un precio elevado.

Para que una empresa logre posicionarse en el mercado, se requiere crear una propuesta de valor en donde lo óptimo sea brindarle al cliente más beneficios por un precio adecuado y adicionalmente invertir en promoción. En este caso la estrategia será ofrecer los servicios de fiestas infantiles y recreación con altos beneficios y diferenciación, a un precio promedio del que establece el mercado.

## **6.6 Relación con el Cliente**

Es necesario que la empresa planifique desde el inicio una estrategia de negocios que administre y maximice la relación con el cliente a largo plazo. Con la implementación de Customer Relationship Management se aprovecha de mejor manera la información del cliente, además dar un trato especial a esta información proporcionada, los empleados pueden dar un servicio personalizado que supere las expectativas de cada cliente.

La estrategia de CRM se busca, captar clientes potenciales, retener a los clientes actuales, incrementando la satisfacción de estos, logrando repetición de compra y generando marketing de boca a boca.

Para cumplir con la estrategia de CRM se detallara a continuación las acciones a realizar, todas estas, enfocadas hacia el cliente.

1. Adquirir un software de CRM
2. Otorgar beneficios extras a clientes frecuentes.
3. Obsequiar gratuidades para clientes que ofrezcan clientes referidos activos.
4. Fiestas temáticas por días especiales.
5. Comercialización en redes electrónicas

Este software guarda la información relevante del cliente y se usa para informar sobre beneficios o promociones, en este caso también se utiliza para ofrecer una nueva propuesta de la fiesta de cumpleaños al cliente, el año siguiente al contratado. La base de datos contiene:

- Nombre del familiar.
- Nombre del niño
- Edad del niño                      Fecha de cumpleaños.
- Teléfono fijo o celular.              E-mail
- Dirección
- Tema de la fiesta.                      Servicio especial contratado anteriormente.
- Nombre referido 1                      Teléfono fijo o celular.
- Nombre referido 2                      Teléfono fijo o celular

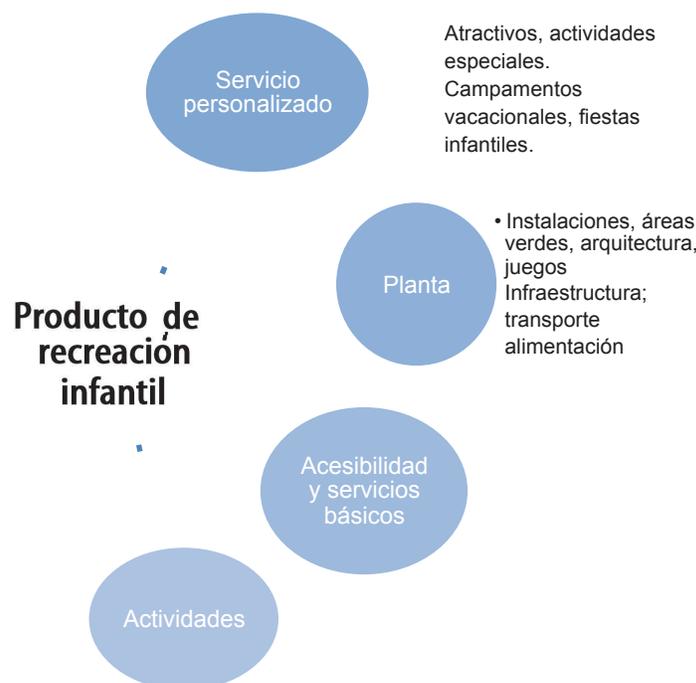
## **6.7 Marketing Mix**

Dentro del plan de marketing operativo es indispensable crear estrategias comerciales que aseguren el éxito del negocio; ser coherentes con los objetivos de crecimiento de la empresa, definiendo y analizando a los elementos del marketing, producto, plaza, precio y promoción en base al segmento de mercado al que estos se van a enfocar.

### 6.7.1 Diseño del Producto

Los servicios que ofrece Kids Adventure en la elaboración de una fiesta infantil y en la recreación de los niños, se conjugan, con el fin de crear un producto recreativo. Así como el producto turístico es un conjunto de elementos que facilitan la actividad turística, Kids Adventure instituye productos recreativos, basados en este mismo parámetro.

De esta manera del producto turístico y de su composición, se desliga la creación de un producto recreativo:



Con los productos y servicios que ofrece Kids Adventure se busca generar una experiencia agradable para el cliente, combinando varios elementos como son la logística, actividades, alimentación, y otros servicios adicionales.

La empresa ofrece un producto recreativo personalizado, es por esto que se crea un producto base o estándar que sea flexible a las exigencias particulares de cada cliente.

El segmento de mercado al que se enfoca la empresa es un segmento infantil, aún así este es muy extenso para crear un solo producto; es por esto que para el desarrollo de los productos se divide el segmento en 3 grupos clasificados de 4 a 7 años, de 8 a 10 años y de 11 a 14 años, en cada uno de estos grupos se ofrece una temática diferente.

Los productos que se muestran a continuación son fiestas para aproximadamente de 20 a 25 personas y su tiempo de duración aproximada es 3 horas.

<p style="text-align: center;"><b><u>Producto 1</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>Fiesta Infantil entre semana</b></p> <p><b>Dirigido a niños de 5 a 7 años.</b> Incluye servicios para los padres. Juegos de interior. Actividades y dinámicas. Pintura y música. Fiesta Disney</p> <p><b>Dirigido a niños de 8 a 10 años.</b> Juegos de Aventura. Concursos y gincanas. Murales Farmer party, pirate party o extreme party</p> <p><b>Dirigido a niños de 11 a 14 años.</b> Discoteca Campamentos. Juegos de aventura. Aqua party.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Producto 2</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>Fiesta Infantil fin de semana</b></p> <p><b>Dirigido a niños de 5 a 7 años.</b> Incluye servicios para los padres. Juegos de interior. Actividades y dinámicas. Pintura y música. Fiesta Disney</p> <p><b>Dirigido a niños de 8 a 10 años.</b> Juegos de Aventura. Concursos y gincanas. Murales Farmer party, pirate party o extreme party</p> <p><b>Dirigido a niños de 11 a 14 años.</b> Discoteca Campamentos. Juegos de aventura. Aqua party.</p>

<p align="center"><b>Producto 3</b></p> <p align="center"><b>Curso vacacional hasta medio día</b></p>	<p align="center"><b>Producto 4</b></p> <p align="center"><b>Curso vacacional día completo</b></p>
<p align="center">Actividades de esparcimiento, deportes.</p> <p align="center">Lunch</p> <p align="center">Camisetas 2</p> <p align="center">Transporte puerta a puerta</p> <p align="center">Almuerzo</p>	<p align="center">Actividades de esparcimiento, deportes.</p> <p align="center">Lunch</p> <p align="center">Camisetas 2</p> <p align="center">Transporte puerta a puerta</p>

**Tabla 19. Menú de Productos**

### **6.7.1.1 Servicios**

Todas las fiestas ofrecen los siguientes servicios.

- Reservación 2 semanas antes de la fiesta.
- Juegos y entretenimiento con guías infantiles.
- Asesoría y organización del evento completo.
- Elaboración y envío de invitaciones (7 días antes de la fecha de la fiesta).
- 25 porciones de hamburguesa, pizza o perros caliente, bebidas y postres.
- 25 vasos, platos, invitaciones con diseño de la fiesta.
- Piñata, pastel, premios y sorpresas.
- Decoración personalizada de acuerdo con temática elegida.
- Regalo sorpresa al cumpleañosero.
- Parqueadero.
- Transporte especial el día de la fiesta para quienes solicitan el servicio con anticipación.
- Horarios de la fiesta para elegir: 10 am a 1 pm, 2 pm a 5 pm de martes a domingos.

## Actividades y cronograma

Bienvenida

Hora 1: Actividades de esparcimiento y concursos.

Hora 2: Festejo y comida.

Hora 3: Juegos libres

Despedida.

## Cursos vacacionales

- 12 Julio a 5 agosto o 8 de agosto al 2 de septiembre
- Horarios 8 am a 1pm
- Actividades de esparcimiento, deportes.
- Lunch
- Guías infantiles
- Camisetas 2
- Transporte puesta a puerta

## Alimentación

Dentro de los productos ofrecidos, tanto en fiestas infantiles como en los cursos vacacionales, el servicio de mayor importancia es el de la alimentación en el cual se proponen diferentes opciones de comida para la elección del cliente.

<b>Estándar</b>	<b>Alternativa baja en grasa</b>
<u>Platos salados</u> Mini pizzas Mini sánduches Papas fritas o asadas Hamburguesas	<u>Platos salados</u> Mini pizzas Mini sánduches de atún en agua, mayonesa baja en grasa, lechuga y tomate. Jamón de pavo y queso

Hotdogs	Burritos
Fondue de queso	Hamburguesas a la parrilla
<u>Platos dulces</u>	Decoración de platos con vegetales
Pastel	<u>Platos dulces</u>
Pastas	Ensalada de frutas
Helado	Pastel de frutas
Crepes chocolate	Gelatina
Fondue de chocolate	Frutas con chocolate o miel
<u>Bocaditos y picadas</u>	<u>Bocaditos y picadas</u>
Mini platos	Frutas con aderezos
Papas fritas	Jamón de pavo
Cachitos	Queso
Doritos	papas cocinadas con queso
<u>Bebidas</u>	maní
Gaseosas	pasas
jugos	galletas
<u>confites</u>	<u>Bebidas</u>
caramelos	agua
chocolates	Ponche de frutas
	Limonada y jugos
	Batidos

- **Por que crear una segunda alternativa?**

Se crea una segunda alternativa que no es necesariamente estricta, más bien busca ser flexible a combinaciones. El mercado actual se encuentra más preocupado por el bienestar propio y de su familia, es por esto que empieza a cambiar sus hábitos de alimentación y de consumo. Según un estudio de Ipsa Group, actualmente el 10%<sup>50</sup> de los productos que se consumen en el Ecuador

---

<sup>50</sup> Diario de negocios, La alternativa light crece poco a poco. Diario El Hoy. Quito, Ecuador. 24 de junio del 2010.

son productos light. Es por esta razón que se planifica y presenta una opción más saludable al mercado que hoy en día marca una nueva tendencia. Los objetivos de implementar un menú alternativo son: cuidar la salud de los niños, evitar indigestión por excesos de comida, mejorar hábitos alimentarios empezando por lo que se enseña a los niños desde pequeños, y por último porque la comida sana puede ser igual de rica.

#### 6.7.1.2 Infraestructura y Planta Recreativa:

El atractivo principal que tiene la empresa es su infraestructura, la cual cuenta con espacios recreativos amplios, áreas verdes y una variedad de juegos de aventura seguros adaptados a los más pequeños.

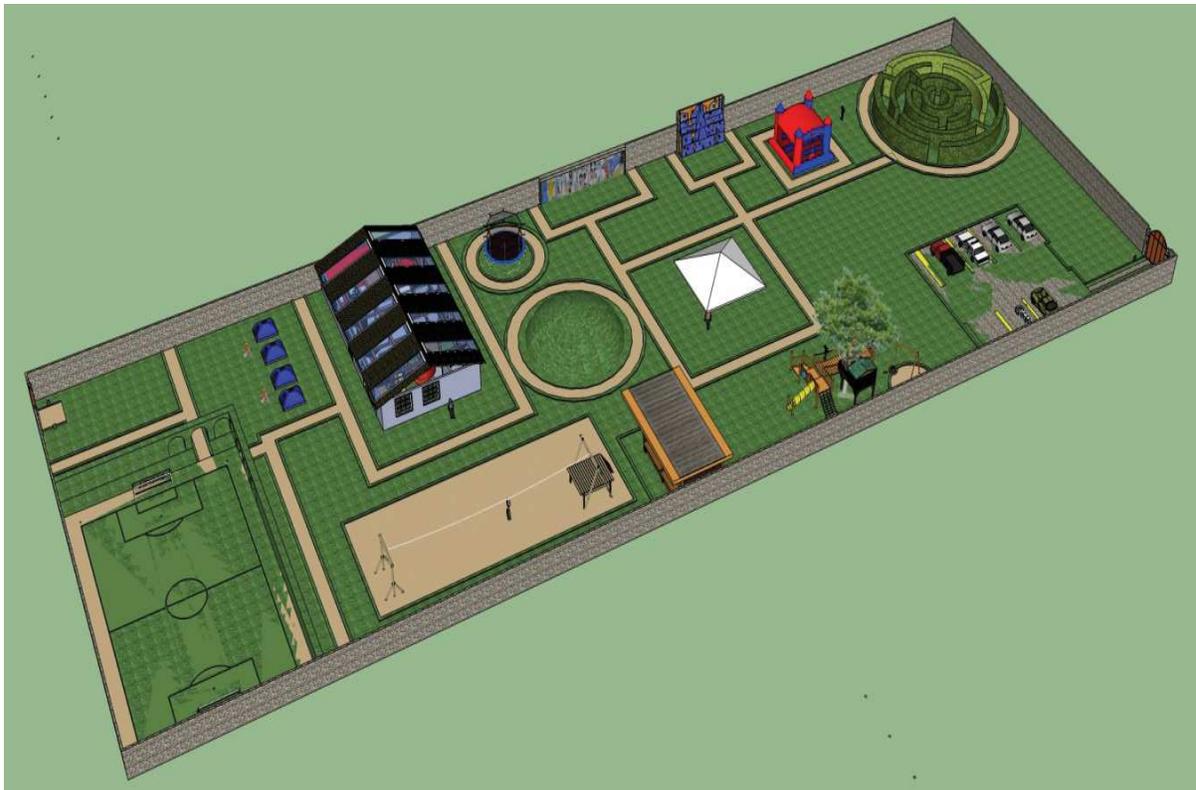
El establecimiento está ubicado en Cumbayá, el terreno cuenta con 1700 metros cuadrados de terreno aproximadamente, 3 áreas verdes recreativas y una construcción de una sola planta que tiene 200 metros cuadrados de construcción, las áreas incluyen:

- Área destinada a la administración, como gerencia y recepción.
- Áreas destinadas a cuidados de los niños, consultorio médico, baños.
- Áreas operativas: cocina, 2 salones que cuentan con, una sala de entretenimiento para padres; una parrilla para niños y adultos y una cocina.
- Áreas verdes de recreación.

<b>Atractivos y juegos</b>	<b>Mini deportes extremos</b>
Juegos inflables	Mini bungee
Juegos elásticos	Mini climbing
Juegos de madera	Mini trekking
Pelotero	

Laberintos	Mini canoping
<b>Recreación interactiva</b>	<b>Fabrica de fantasías</b>
Talleres infantiles	Farmer party
Juegos y concursos	Aqua party
Gincanas	Pirate party
Pintacaras	Disney party
Magia	Extreme party
Petite-chefs	

A continuación se presenta el mapa donde observa la distribución de la planta recreativa, disposición de juegos e infraestructura.



**Ilustración 1. Mapa de Infraestructura.**

### 6.7.1.3 Marca y Slogan

La marca es un símbolo que identifica a un producto o un servicio en el mercado, le da identidad propia. Con un buen manejo de marca se logra posicionar a una empresa en la mente de los consumidores.



La marca que se utiliza en esta empresa es:

El slogan que se utilizará el primer año de funcionamiento es:

**“SUEÑA, VEN y DIVIERTETE”**

La imagen manejada rompe el esquema gráfico adoptado como un convencionalismo en el diseño de logotipos para fiestas infantiles. Su intención semiótica no apunta hacia la complejidad y la agrupación de elementos, sino más bien hacia una definición clara y concisa de la idea a transmitir: El niño refleja la libertad y la alegría propia de los eventos infantiles, el que esté volando afianza la idea en el usuario de que lo que se presentará complacerá los sueños de los niños. El equilibrio de las letras en gris marca en el observador la pregnancia necesaria para ser recordado y finalmente el anglicismo adoptado para el nombre Kids Adventure enfoca la marca hacia su target objetivo: familias de clase media y media alta.

#### 6.7.1.4 Empaquetamiento

Los productos que ofrece la empresa son intangibles, ya que son un conjunto de servicios, es por esta característica peculiar que no se puede determinar el empaquetamiento y etiquetado de los mismos, sin embargo, se puede utilizar la marca en ciertos artículos en la fiesta, como por ejemplo en las sorpresas que los niños llevan a su casa, ahí los padres tienen acceso a ello. En estas sorpresas se puede enviar cierta información por si los niños quieren hacer su fiesta de cumpleaños y una carta sencilla de agradecimiento por haber asistido al evento.

Existe de igual manera la opción de que el cliente decida hacer su fiesta con el tema de Kids Adventure, como se puede observar en el **anexo D6**, donde todos los artículos, tanto vasos, platos, fundas, pastel, piñata tengan la imagen del lugar.

#### 6.7.1.5 Gestión del Ciclo de Vida del Producto

El ciclo de vida del producto o CVP analiza cómo evolucionan las ventas en un determinado periodo de tiempo y con ella los objetivos y estrategias que hay que tomar para mantenerse en constante crecimiento.

Las etapas del ciclo después del desarrollo del producto son introducción, crecimiento, madurez, declinación o decadencia. Las características de cada etapa, se determinan con respecto a ventas, costos y utilidades percibidas, apoyando a la gestión de planificación, ya que en cada etapa se formulan diferentes estrategias. Adicionalmente se analiza la posición o percepción de los clientes y los competidores en relación al nuevo producto y su ciclo.

	VENTAS	COSTOS	UTILIDADES	CLIENTES	COMPETIDORES
<b>INTRODUCCIÓN</b>	Bajas	Elevados por cada cliente	Negativas Pago deuda.	Insatisfechos con la competencia. Pocos clientes	Influencia y cantidad alta.

<b>CRECIMIENTO</b>	En aumento	Costos promedio por cliente	Aumenta porcentaje de utilidades	Aumento de clientes y confianza en la marca.	Disminuye la influencia. Y aumentan los competidores.
<b>MARUREZ</b>	Alto porcentaje en ventas	Bajo costo por cliente.	Porcentaje de utilidad alto	Fidelidad por parte de clientes satisfechos.	No influye
<b>DECADENCIA</b>	Bajas	Bajo costo por cliente.	Porcentaje de utilidad disminuye.	Clientes rezagados	Competencia gana espacio.

Tabla 20. Matriz CVP.<sup>51</sup>

A continuación se realiza un cuadro que contiene un análisis del ciclo de vida del producto y las estrategias que se toman a partir de los componentes del marketing mix, es decir, producto, plaza, precio y promoción. De esta manera planificar superficialmente las acciones que se llevarán a cabo en cada etapa del ciclo de vida del producto.

	<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>DISTRIBUCIÓN</b>	<b>PROMOCIÓN</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	Oferta de un producto bien diseñado.	Estrategia penetración, precio accesible.	Un canal Quito, Cumbayá.	Publicidad Intensa y promociones para clientes frecuentes.
<b>CRECIMIENTO</b>	Diversificar y crear nuevas familias de productos.	Fijación de precios en base al valor.	Un punto de venta adicional en la Ciudad de Quito.	Reducir y mantener promoción constante.
<b>MARUREZ</b>	Explotar al producto estrella. Crear extensiones de productos, más servicios, garantías.	Precios estables.	Dos puntos de venta en la ciudad.	Mantener promoción.
<b>DECADENCIA</b>	Descontinuar productos perro.	Recorte de precios		Reducción al mínimo.

Tabla 21. Estrategias en Ciclo de Vida

<sup>51</sup> Kotler Philip y Armstrong Gary. Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Prentice Hall, 2004.

Con esto se muestra de una manera resumida el ciclo de vida que va a tener, no solo el producto en si sino también la empresa, se busca que la empresa esté en constante crecimiento hasta llegar a la madurez, donde se tenga rentabilidad y se vea reflejados los esfuerzos.

### 6.7.2 Plaza

En la empresa el canal de distribución es directo, el fabricante o proveedor ofrece el servicio en un mismo punto de venta donde luego se lleva a cabo la prestación del servicio directamente al cliente.

El canal de distribución será directo como vemos en el siguiente gráfico, donde el fabricante en este caso la empresa Kids Adventure a través de sus puntos de venta y medios de comunicación establece una relación directa con el consumidor.



La empresa cuenta con un solo canal de distribución ubicado en la ciudad de Quito, más específicamente en Cumbayá, mismo que es de fácil acceso para la clientela. Sin embargo, cuando la empresa empiece su etapa de madurez a partir del 6 año, y los recursos económicos sean suficientes, se incorporarán nuevos puntos de venta que atiendan mercados y clientes potenciales nuevos.

Estos puntos de venta se colocan en puntos estratégicos de la ciudad. Se inicia con una isla en un centro comercial la cual atraerá más clientes y se dará a conocer de manera más amplia los productos a ofrecer.

### 6.7.3 Fijación de Precios

La fijación de precios requiere de un análisis tanto a nivel interno como externo de la compañía, es decir los precios se fijan no solo tomando como referencia los costes fijos y variables, la cantidad de producción y los márgenes de beneficio; sino también en las áreas externas como son el comportamiento del mercado, las características del cliente, el valor agregado a cada producto, y especialmente los precios que imponga la competencia y los productos sustitutos.

Primeramente se fijaran precios con respecto a los costos como se efectuará en la etapa de introducción del negocio, donde determinando los márgenes de ganancia que se van a percibir. Como se puede observar en los **anexos E1**, se muestran los costos fijos y variables en la ejecución de los servicios prestados, a estos se agrega un margen de imprevistos del 7% y un margen de ganancia de un 80%. Es decir que el precio del servicio y el producto estándar para 25 niños aproximadamente se encuentra entre los 252,65 dólares, es decir 10,10 dólares por niño.

Por otra parte se analiza el precio de la competencia, con las mismas características que la indicada en el producto estándar. De acuerdo a ellos se establece un precio promedio que pueda ser competitivo en el mercado. Muchas veces el precio que se fija a un producto se basa también en la psicología del cliente, ya que este percibe mejor calidad a mayor precio y da mayor valor al producto.

EMPRESA	PRECIO*
Play Zone	\$ 10,50
San Bomba	\$ 16,50
Mini City	\$ 19,50
Mac Donald's y KFC	\$ 9,50
Vulcano Park	\$ 15,90
Reino Mágico	\$ 20,00
Palacio del Hielo	\$ 15,00
Climbing Park	\$ 17,00
Jumping Jakes	\$ 13,00
Pizza Hut	\$ 8,99
* Tarifa más alta por niño sin impuestos	

**Tabla 22. Precios de la Competencia de Eventos Infantiles.**

<b>Cursos vacacionales</b>	
<b>EMPRESA</b>	<b>PRECIO *</b>
Círculo Militar	\$ 240,00
Curso vacacional LIGA (Día Completo)	\$ 360,00
Curso vacacional Club el Nacional	\$ 220,00
Curso Alianza Francesa	\$ 180,00
Curso Vacacional Jason Miller	\$ 200,00
Curso Vacacional Kaersam	\$ 260,00
Bici verano	\$ 150,00
Escuela Bellas Artes George Friederich Handel	\$ 190,00
Natación Total	\$ 180,00
* Tarifa más alta por niño sin impuestos	

**Tabla 23. Precios de la Competencia Cursos Vacacionales.**

Estipulando un precio en base a la competencia el resultado promedio de precio que se sugiere sería de 14,59 dólares.

Para la introducción exitosa de nuevos productos en el mercado existen dos estrategias de fijación de precios:

**La fijación de precios por descremado**<sup>52</sup>, esta estrategia que define Kotler se basa en establecer precios elevados para maximizar ingresos y obtener márgenes más altos. Mientras que **la fijación de precios para penetrar en el mercado**, intenta bajar los precios para de esa manera atraer un gran número de compradores e incrementar la participación en el mercado. Esta será la iniciativa a tomar en un principio y el precio fijado estará basado en la competencia.

### Lista de Precios

Precios	Precio por niño
Eventos infantiles entre semana o en casa	\$ 12,50
Eventos fiestas infantiles fin de semana	\$ 14,50
Curso vacacional A (Medio Día)	\$ 200,00
Curso vacacional B (Día Completo)	\$ 300,00

**Tabla 24. Precios de los productos**

Estos precios no incluyen IVA, y son aproximados, ya que cada evento requiere diferentes servicios adicionales los cuales dependen del gusto y elección del cliente.

<sup>52</sup> Kotler, Philip, Armstrong, Gary, Fundamentos de Marketing. México: Pearson Education, 2004, 6ª edición.

Los precios de los eventos infantiles entre semana se fijaron con un valor más bajo al de las fiestas infantiles para incentivar a que las familias elijan hacer la fiesta de sus hijos en estos días, donde no se realizan muchos eventos.

Este precio corresponde a una fiesta tamaño estándar de un número de 25 invitados con servicios de alimentación, transporte, recreación, y todas las actividades a realizar.

Esta empresa inicia tomando como opción más apropiada, la estrategia de penetrar en el mercado, por los efectos de la competencia. Estos precios se fijan solo en la etapa de introducción, en la etapa de crecimiento y madurez se reajustan los precios para que se cumpla con los objetivos y metas planteadas anualmente de ventas.

La demanda de este tipo de productos es elástica muy sensible a variaciones de precios, no solo porque es un bien de lujo, sino también por la existencia de tantos productos sustitutos. Los cambios de precios influyen en la cantidad demandada, es por eso que se debe llegar a un perfecto equilibrio.

### **Descuentos y Condiciones**

- Descuentos por reservación anticipada de 30 días.
- Descuentos por cliente frecuente y referido.
- Descuento para grupos de más de 35 personas.
- En caso de cancelación del servicio deberá ser realizada 10 días antes del evento sin ningún cargo adicional, si el mismo se realizase después se procederá a cobrar el 10% del costo del evento.

## **Pago y Facturación**

Para reservaciones se cancela el 10% del total del evento desde esa fecha se cuenta 7 días para la firma del contrato.

El 70% del valor total del evento debe ser cancelado por anticipado, sea a través de tarjeta de crédito, cheque, transferencia o efectivo. El otro 30% se cancelará finiquitado el evento y los servicios contratados.

### **6.7.4 Promoción**

La promoción de la empresa se enfoca en comunicar al mercado, los productos que se ofrecen, persuadiendo a los consumidores respecto a los beneficios y valor agregado de los diferentes productos y servicios. Esto se logra a través de la utilización de herramientas de promoción como son la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, y marketing directo.

La promoción de ventas se enfoca en incentivar la compra con el fin de incrementar la cantidad de ventas. Dentro de la empresa se utilizarán herramientas como:

- Cupones de descuento.
- Beneficios adicionales por cliente frecuente.
- Precios especiales por referidos.
- Promoción en feria por hacer conocer los productos y servicios.

Dentro del presupuesto anual se describe un rubro de 150 dólares en promoción, rubro que corresponde al sorteo de 3 cursos vacacionales gratuitos, sorteados a los clientes que realizaron sus fiestas en el transcurso del año.

## Publicidad

- La publicidad que realiza la empresa es en ámbito local, solo para la Provincia de Pichincha.
- La publicidad está orientada a dar a conocer el producto y a comunicar la imagen de la empresa.

Existen dos tipos de publicidad establecidos en base a los objetivos de publicidad de la empresa, estos son publicidad informativa y publicidad persuasiva, la primera comunica al público sobre los productos y servicios que se ofrece, mientras que la segunda intenta incentivar a la compra.

Los medios por los cuales se realiza la publicidad son:

- Revistas familiares
- Flyers entregados en los principales centros comerciales del país.
- Exteriores, como por ejemplo vallas publicitarias en la entrada a Cumbayá y fuera de las instalaciones.
- Correo directo a clientes frecuentes y a referidos.
- Pagina web.

Para observar el diseño publicitario propuesto ir a **anexos D3 y D4**.

El presupuesto que se realiza para el primer año en publicidad será el siguiente.

<b>Gastos en Publicidad (ANUAL)</b>	<b>Q</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Página web	1	\$ 201,60	\$ 201,60
Diseño publicitario volantes	1600	\$ 0,15	240
Vallas publicitarias	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Revistas de hogar	4	\$ 210,00	\$ 840,00
Publicidad exterior	3	\$ 115,12	\$ 345,35
Diseño de volantes en temporada de cursos	800	\$ 0,15	120
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.447</b>

**Tabla 25. Gastos Publicidad**

En todos estos espacios se utilizará la misma imagen corporativa y se dará el mismo mensaje, a pesar de que el medio de televisión es el más eficaz por su alto costo se toman estrategias alternas.

En el tercer año cuando se termine de pagar el préstamo al banco se planifica tener una participación en alguna feria o evento donde se pueda realizar publicidad y promoción.

### **Relaciones Públicas**

La empresa se relación con sus clientes mediante la adecuada comunicación interna y externa, esto se lleva a cabo a través de:

- Realizar la inauguración de la empresa, realizando un evento en el que se inviten a socios, prensa, y clientes potenciales.
- La búsqueda de patrocinadores que tengan un buen reconocimiento, con los cuales se pueda trabajar y proveerse de distintos productos.
- Comunicación y participación en distintas redes sociales.
- Comunicar a los públicos sobre los planes de responsabilidad social y las acciones que se toman con respecto a temas ambientales y uso eficiente de los recursos.

- Participación en ferias de servicios infantiles.
- Mantener relaciones próximas con clientes frecuentes, dar seguimiento correspondiente; de igual manera mantener buenas relaciones con la competencia, prensa y entes gubernamentales.

## **Marketing Directo**

El marketing directo causa un efecto inmediato e interactivo con el cliente, persuadiéndolo a la compra, por esta razón son tan eficaces las estrategias de marketing y principalmente el marketing de boca a boca, el mismo que se presenta con la comunicación hablada, y también hoy en día en foros, blogs y redes electrónicas. A partir de la investigación cualitativa realizada previamente se determinó que en esta industria la manera más efectiva de darse a conocer y tener ventas seguras es a través del marketing de boca a boca, el 46% de la gente a través de la encuesta afirmó que conoce establecimientos de fiestas infantiles por referencias de conocidos.

El marketing por catalogo a pesar de usarse más comúnmente en productos tangibles, puede usarse para presentar ideas plasmadas en el mismo, a través de fotografías y gráficos el cliente puede tangibilizar los servicios que desea contratar.

El marketing en línea utiliza al internet como una herramienta para promocionarse, de esta manera vender más productos a través de la publicidad, avisos en páginas web muy visitadas, principales buscadores de internet y redes sociales. El modelo de comercio electrónico que se usará es el B2C el cual permite la comercialización directa entre la empresa y consumidor.

## **Conclusiones del Capítulo**

En este capítulo se realizó el análisis profundo del mercado, su segmentación y posicionamiento, además un estudio del comportamiento del consumidor y los clientes potenciales.

Se realizó el plan táctico, siguiendo el modelo de las 4p p.

Se definió el modelo del producto conjuntamente con los servicios que presta de asesoría en eventos, organización, alimentación y recreación. Se presenta adicionalmente la infraestructura donde se lleva a cabo la prestación del servicio.

Se determinó el precio, el cual se calculó del promedio de los precios que ofrece la competencia, también se determinaron las estrategias de promoción de los productos, y la publicidad a través de medios de comercialización como flyers, vallas, revistas, página web y marketing directo de boca a boca.

## **7 Sostenibilidad**

Proteger las necesidades para el futuro es uno de los objetivos más importante de Kids Adventure, es por esto que se prevé la gestión de recursos, sociales y ambientales conjuntamente con la gestión de los recursos económicos de la empresa.

La organización de eventos y la recreación son actividades turísticas, y a pesar de no brindar servicios turísticos implícitamente la empresa tomará como base de sostenibilidad, buenas prácticas que se desarrollan a lo largo del denominado turismo sostenible, pues se persiguen los mismos objetivos.

### **7.1 Objetivos de Sostenibilidad**

- Mejorar los procesos de cada área de gestión y operación de la empresa.
- Reducir el impacto ambiental en todos los procesos de la empresa.
- Buscar la eficacia y eficiencia en los procesos de todas las áreas de la empresa.
- Promover acciones sin fines de lucro para brindar a los niños de pocos recursos espacios esporádicos de recreación.
- Mejorar la imagen de los servicios que ofrece Kids Adventure, presentando a los clientes una empresa comprometida con el ambiente y la responsabilidad social.

### **7.2 Acciones Ambientales**

Se tomarán acciones con respecto a varios temas ambientales como son el agua, la energía, la contaminación, educación ambiental, teniendo las consideraciones pertinentes para el tipo de negocio. Se realizará un análisis previo al diseño y la construcción del establecimiento, puesto que mucho depende de que su

infraestructura sepa aprovechar los recursos naturales y se pueda reducir costos a largo plazo.

### 7.2.1 Diseño y Construcción

Se requiere de principios sostenibles para la construcción de un establecimiento que cuente con objetivos de cuidado ambiental; a pesar de que Kids Adventure no se encuentra una zona de riesgo donde las operaciones puedan afectar al medio ambiente, es elemental empezar a hacer el cambio con un establecimiento moderno y responsable, con más razón si este se encuentra dirigido a los más pequeños, en quienes se debe ir creando una conciencia ambiental.

La arquitectura de este establecimiento proyecta ahorro tanto en energía como en agua utilizando fuentes renovables, de esta manera se minimiza la contaminación.



**Ilustración 2. Infraestructura.**

### **7.2.2 Agua y Energía**

Se pueden ejecutar varias acciones para reducir el consumo de agua y energía entre las más importantes que Kids Adventure implementará son las siguientes:

Monitorear los lugares en donde se consume mayor cantidad de agua, de manera que se pueda aplicar nuevos mecanismos que controlen el uso eficiente del agua.

En el caso de Kids Adventure, el área de jardines es la que más consumo de agua posee, es por esto que se requiere el uso de aspersores que rieguen en toda el área verde, y el riego realiza en la noche para que el agua no se evapore. Se considerará además recolectar el agua de lluvia para los riegos para tratar de evitar el uso de agua potable; el procedimiento es el siguiente: se toma el agua que va por las canaletas, luego se dirige hacia depósitos pluviales y posteriormente a través del riego por goteo<sup>53</sup> se humedece el suelo del terreno.

También se realizará la instalación de servicios sanitarios con bajo consumo de agua y se tomará iniciativas de reutilización de aguas jabonosas en su mayor parte proveniente del área de cocina para la limpieza de instalaciones.

En cuanto a la energía, su consumo se verá reducido gracias a la infraestructura del establecimiento que cuenta con tragaluces y ventanas amplias de las cuales se aprovecha la energía solar para iluminación y calefacción.

### **7.2.3 Contaminación**

La contaminación ambiental puede reducirse si se toman acciones que las prevengan. Kids Adventure se enfoca en cuatro pilares fundamentales, los cuales son rechazar, reducir, reutilizar, reparar y reciclar.

---

<sup>53</sup> Riego por goteo: es un método de irrigación utilizado en las zonas áridas pues permite la utilización óptima del agua. Wikipedia Enciclopedia Libre.

Crear un programa para minimizar la compra de productos que no puedan ser reciclados ni reutilizados y que generen desechos, rechazando la compra de productos contaminantes, tanto en suministros de limpieza como jabones, desodorantes y productos desechables.

Promover la compra de artículos que se pueda reutilizar o reciclar como papel, cartón, plásticos, vidrio. En el caso de esta empresa es necesaria la compra de platos, vasos plásticos o cartón desechables, sin embargo se intentará la reutilización de los mismos para diferentes actividades con los niños.

Los baños cuentan con dispensadores de jabón biodegradable y papel higiénico.

Se apoya y participa en cualquier tipo de programas de reciclaje y se dará seguimiento.

El manejo de residuos empieza por concientizar al cliente interno y externo de la empresa, para que colaboren en la separación de residuos, colocando basureros destinados para papel, plástico, orgánicos y vidrio.

Con respecto a la educación ambiental dentro de la organización, se brindará información y motivación a clientes y visitantes sobre cómo conservar el medio ambiente, el uso racional de los recursos no renovables.

### **7.3 Responsabilidad Social**

La responsabilidad social de una empresa no solo tiene que ver con formas de ayudar a personas fuera de la organización, sino también con los colaboradores que forman parte de ella. Los mismos que reciben pagos justos y a tiempo, donde se reconoce horas extra y contarán con todos los beneficios de ley. Este aspecto debería estar sobre entendido, sin embargo actualmente en el país muchas empresas no la cumplen.

El compromiso que Kids Adventure asumirá con niños de la calle tendrá un impacto positivo en la sociedad y en la gente de bajos recursos económicos. Dar la oportunidad de que otros niños sin recursos tengan derecho de recrearse divertirse y celebrar su fiesta de cumpleaños de la misma forma en que las personas que poseen recursos económicos, es cumplir con un deber social y ético en el que la empresa crece y también retribuimos a la sociedad.

Crear conciencia en los clientes que en el país existe desigualdad social y que los empresarios de alguna manera pueden contribuir al desarrollo local desde su mismo lugar con la actividad que cumplen.

## 8 PLAN FINANCIERO

En este capítulo se detalla la información contable y financiera que la empresa requiere, con el fin de evaluar la situación futura de la empresa y los resultados de las operaciones correspondientes a los 5 primeros años de funcionamiento.

Los objetivos principales del plan financiero son:

- Conocer el monto de inversión inicial necesaria para la creación de la empresa.
- Determinar los costos fijos y variables en el funcionamiento de la empresa.
- Conocer la estructura patrimonial de la empresa.
- Determinar el capital de trabajo.
- Desarrollar el flujo de efectivo de la empresa del primer año.
- Seleccionar las fuentes de financiamiento.
- Evaluar el resultado del proyecto de inversión.
- Determinar el porcentaje de rendimiento sobre la inversión.

### 8.1 Aportaciones

Como se dio a conocer en el capítulo de la empresa, al ser Kids Adventure una Compañía Limitada se conforma por una sociedad de personas los cuales para la constitución de la empresa realizan una aportación en bienes o en dinero.

Se realiza la aportación en bienes, correspondiente al terreno y la infraestructura de una casa de campo en el sector de San Juan Alto en Cumbayá, por parte de Ana Gómez, bienes cuyo monto en la inversión representa 193.000 dólares.

Las aportaciones en dinero por parte de los 3 socios corresponden a un monto de 18000 dólares valor que corresponde 4.000 dólares a una aportación de dinero

por parte de Ana Gómez, y 7000 dólares por cada uno de los socios, Karla Chacón y Luis Ortiz.

En el siguiente cuadro se observa el detalle y el porcentaje del total de la inversión aportado por cada socio.

<b>Aportaciones</b>				
<b>Socios</b>	<b>Bienes</b>	<b>Dinero</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Ana Gómez	153.000,00	\$ 4.000,00	\$ 197.000,00	93,36%
	40.000,00			
Karla Chacón		\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	3,32%
Luis Ortiz		\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	3,32%
<b>TOTAL</b>	<b>193.000,00</b>	<b>18.000,00</b>	<b>211.000,00</b>	<b>100%</b>

**Tabla 26. Aportaciones**

## 8.2 Inversión Inicial

La inversión inicial a realizar se compone de las adecuaciones del establecimiento, la compra de activos y los gastos de constitución.

A continuación se presenta la inversión inicial, clasificando a las cuentas de activos en activos depreciables y no depreciables, lo cual nos ayudará para análisis posteriores.

El valor total de la inversión inicial requerida para el proyecto es de **45.792,21**.

<b>Inversión Inicial</b>		<b>Totales</b>
<b>Activos Depreciable</b>		<b>\$ 34.461,96</b>
Adecuaciones	\$ 15.362,81	
Muebles y enseres	\$ 5.394,00	
Vehículos	\$ 11.000,00	

Equipos de computación	\$ 487,00	
Equipos de entretenimiento	\$ 852,00	
Equipos de cocina	\$ 1.366,15	
<b>Activos no depreciables</b>		<b>\$ 7.114,96</b>
Juegos	\$ 5.201,66	
<b>Enseres de cocina</b>		
Menaje	\$ 250,00	
cupertería	\$ 152,00	
vasos	\$ 90,00	
Dispensador de jabón	\$ 30,00	
<b>Juguetes</b>		
pelotas	\$ 92,00	
Laberintos de maíz	\$ 250,00	
pelota futbol y vóley	\$ 54,40	
Disfraces	\$ 340,00	
antifaces	\$ 60,00	
<b>Suministros de oficina</b>	\$ 594,90	

<b>Gastos de constitución</b>		<b>\$ 1.500,00</b>
Constitución legal de la empresa	\$ 1.125,00	
Permisos y Patentes	\$ 375,00	

<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>43.076,92</b>
--------------------------------	------------------

Tabla 27. Inversión Inicial

### 8.3 Análisis de Costos y Gastos

Dentro del análisis de costos se determinan cuales son los costos fijos y variables necesarios para las actividades que se tienen que realizar en la empresa y el desarrollo de los servicios.

Los productos considerados en el costeo son 4, los cuales son las fiestas infantiles entre semana, fiestas infantiles en fin de semana, cursos vacacionales de medio día y cursos vacacionales día completo.

Los costos variables se componen de todos los materiales necesarios para la realización de la fiesta, alimentación, y un animador honorario que apoyará a la realización de la fiesta y al cuidado de los niños. Para el desarrollo de los cursos vacacionales se requiere de materiales didácticos, alimentación, transporte y en el costeo se incluye el pago de personal honorario que cumple las funciones de un guía. Ver **anexos E4** para costos variables.

El cálculo de costos fijos fue anual, inicialmente se realizó el costeo general para todos los productos y luego se asignaron los costos a cada producto. Aquellos costos que corresponden a todos los productos fueron prorrateados, asignando un 23% para fiestas infantiles entre semana, 52% para fiestas en fines de semana, 15% para curso vacacional medio día y 10% para curso vacacional día completo.

Estos valores son asignados con carácter estratégico según las intenciones de la administración para cada giro de negocio, donde el principal producto que se ofrece son las fiestas infantiles en fin de semana. Ver **anexos E5** costos fijos por producto.

## 8.4 Punto de Equilibrio

Después de analizar variables unitarios y los costos fijos anuales de cada producto, se realiza el análisis del punto de equilibrio, en el cual se determinó que a un valor de 38.872,46 dólares correspondiente a los costos fijos anuales y con un margen de contribución ponderado de 175,84 dólares se tendrán que realizar, 51 fiestas entre semana, 115 fiestas de fin de semana, y en el caso de cursos vacacionales tener 33 niños en curso vacacional del medio día y 22 niños de día completo, es decir, un total de 221 ventas anuales. Con estas ventas se cubren los gastos operativos del año y a partir de este número de ventas en adelante, se empieza a generar utilidades.

Para el cálculo del punto de equilibrio con utilidades se determina que el monto de las utilidades netas que la empresa quiere tener en su primer año de funcionamiento es de \$8.000,00 dólares, para ello es necesario vender 67 fiestas entre semana, 152 fiestas de fin de semana, y en el caso de cursos vacacionales tener 44 niños en curso vacacional del medio día y 29 niños de día completo, es decir, un total de 292 ventas anuales, lo cual es perfectamente factible.

		Fiestas infantiles		Cursos vacacionales	
		Entre semana	Fin de semana	Medio día	Día completo
		23%	52%	15%	10%
<b>Costos Fijos Totales</b>		9.403,3	19.792,7	5.733,8	3.942,6
<b>Costos Variables Unitarios</b>		160,4	160,4	49,6	73,9
<b>Precio de Venta Unitarios</b>		\$ 300,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 300,00
<b>Unidad medible</b>		Una fiesta de 25 niños		Una mensualidad por niño.	
<b>MC</b>		\$ 139,56	\$ 189,56	\$ 150,44	\$ 226,07
<b>Cft</b>	<b>\$ 38.872,46</b>				
<b>MCp</b>	<b>\$ 175,84</b>				
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 8.000,00</b>				
<b>Xo</b>	<b>221,06</b>	<b>51</b>	<b>115</b>	<b>33</b>	<b>22</b>
<b>Xp con Utilidad NETA</b>	<b>292,43</b>	<b>67</b>	<b>152</b>	<b>44</b>	<b>29</b>

Tabla 28. Punto de Equilibrio

## 8.5 Flujo de Efectivo

En el siguiente cuadro se puede observar el movimiento del efectivo en el transcurso del año 1 y las entradas y salidas del efectivo mes a mes. El flujo inicial de efectivo del primer mes inicia con 18.000 dólares que pertenece a las aportaciones realizadas por los socios.

Dentro del flujo de efectivo se calcula el capital de trabajo que se requiere para operar los primeros meses, sin contemplar los ingresos obtenidos, y se determinó

que se requiere 1.200,9 dólares para los 2 primeros meses. Con esta información se puede definir que el monto del préstamo que requiere la empresa es de \$27.732,87 dólares.

Se observa además que en los meses de julio y agosto es donde existe mayores ingresos por los cursos vacacionales ofrecidos, sin embargo, en el saldo efectivo final se ve disminuido, por compensar las pérdidas de resultados negativos en el mes de junio donde se prevé realizar el primer pago del capital y los intereses del préstamo.

Descripción	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1
<b>Flujo proyectado simplificado</b>													
<b>Saldo inicial efectivo</b>	<b>18.000,0</b>	<b>1.200,9</b>	<b>1.200,9</b>	<b>2.408,1</b>	<b>3.570,2</b>	<b>4.777,4</b>	<b>-2.123,1</b>	<b>5.193,9</b>	<b>11.499,9</b>	<b>12.707,0</b>	<b>13.869,2</b>	<b>15.076,4</b>	<b>87.380,8</b>
Ingreso mensual fiestas infantiles entre semana	1.008,77	1.008,77	1.815,78	1.815,78	1.815,78	1.815,78	1.815,78	1.815,78	1.815,78	1.815,78	1.815,78	1.815,78	20.175,30
Ingreso mensual fiestas de infantiles fin semana	2.660,80	2.660,80	4.789,44	4.789,44	4.789,44	4.789,44	4.789,44	4.789,44	4.789,44	4.789,44	4.789,44	4.789,44	53.216,02
Ingreso mensual curso vacacionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.385,94	4.385,94	0,00	0,00	0,00	0,00	8.771,87
Ingreso mensual curso vacacional todo el día	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.385,94	4.385,94	0,00	0,00	0,00	0,00	8.771,87
Ventas del mes anterior													-
<b>Total entradas efectivo</b>	<b>3.669,6</b>	<b>3.669,6</b>	<b>6.605,2</b>	<b>6.605,2</b>	<b>6.605,2</b>	<b>6.605,2</b>	<b>15.377,1</b>	<b>15.377,1</b>	<b>6.605,2</b>	<b>6.605,2</b>	<b>6.605,2</b>	<b>6.605,2</b>	<b>90.935,1</b>
Cuentas por pagar	43.077												43.076,92
Costos fiestas infantiles entre semana	539,48	539,48	971,06	971,06	971,06	971,06	971,06	971,06	971,06	971,06	971,06	971,06	10.789,59
Costos fiestas infantiles fin semana	1.219,69	1.219,69	2.195,45	2.195,45	2.195,45	2.195,45	2.195,45	2.195,45	2.195,45	2.195,45	2.195,45	2.195,45	24.393,86
Costos curso vacacional medio día	-	-	-	-	-	-	1.086,83	1.086,83	-	-	-	-	2.173,67
Costos curso vacacional día completo	-	-	-	-	-	-	1.080,84	1.080,84	-	-	-	-	2.161,68
Gastos administrativos	2.813,42	2.000,63	2.000,63	2.045,63	2.000,63	2.150,63	2.360,03	3.371,03	2.000,63	2.045,63	2.000,59	3.553,63	28.343,11
Gastos de venta	193,90	193,90	193,91	193,90	193,90	193,90	328,90	328,90	193,90	193,90	193,90	193,91	2.596,87
Gastos financieros	37,00	37,00	36,99	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00	443,98
<b>Total salidas de efectivo</b>	<b>47.880,4</b>	<b>3.990,7</b>	<b>5.398,0</b>	<b>5.443,0</b>	<b>5.398,0</b>	<b>5.548,0</b>	<b>8.060,1</b>	<b>9.071,1</b>	<b>5.398,0</b>	<b>5.443,0</b>	<b>5.398,0</b>	<b>6.951,1</b>	<b>113.979,7</b>
<b>Saldo del período</b>	<b>-26.210,9</b>	<b>879,7</b>	<b>2.408,1</b>	<b>3.570,2</b>	<b>4.777,4</b>	<b>5.834,6</b>	<b>5.193,9</b>	<b>11.499,9</b>	<b>12.707,0</b>	<b>13.869,2</b>	<b>15.076,4</b>	<b>14.730,6</b>	<b>64.336,2</b>
Contratación prestamos	27.411,73	321,14											27.732,87
Pago intereses préstamo							-6.363					-6.729	- 13.092,04
Pago capital préstamo							-1.594,56					-1.228,70	- 2.823,26
<b>Saldo final efectivo (CNT)</b>	<b>1.200,9</b>	<b>1.200,9</b>	<b>2.408,1</b>	<b>3.570,2</b>	<b>4.777,4</b>	<b>-2.123,1</b>	<b>5.193,9</b>	<b>11.499,9</b>	<b>12.707,0</b>	<b>13.869,2</b>	<b>15.076,4</b>	<b>6.773,0</b>	<b>89.245,8</b>

Tabla 29. Flujo de Efectivo

## 8.6 Amortización de la Deuda

El monto del préstamo total es de 27.732,87 dólares, mismo que se financiará con el Banco Nacional de Fomento a una tasa de interés anual de 11,83%. La deuda se amortiza e 2 años y los pagos del capital y de los intereses se realizan semestralmente al final de los meses de junio y diciembre.

### Amortización del Préstamo

<b>Valor actual (monto)</b>	27.732,87	<b>Valor Futuro (residual)</b>	
<b>Int. Nominal (anual)</b>	11,83%	<b>Interés Efectivo (anual)</b>	12,18%
<b>Plazo</b>	2	<b>Interés del periodo</b>	5,75%
<b>Periodo</b>	Años	<b>Pagos por periodo</b>	2
<b>Pagos</b>	Semestrales	<b>Número de pagos</b>	4
<b>Tipo</b>	Post-pagable	<b>Post pagable</b>	
<b>Fecha Inicial</b>	01-ene-12	<b>Fecha Final</b>	
<b>Valor cuota</b>		<b>Total Capital</b>	(27.732,87)
		<b>Total intereses</b>	(\$ 4.097,73)

Periodo	CUOTA			PAGADO			POR PAGAR		
	Capital	Interés	Total	Capital	Interés	Total	Capital	Interés	Total
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	(27.732,87)	(\$ 4.097,73)	(\$ 31.830,59)
1	(6.363,09)	(1.594,56)	(7.957,65)	(6.363,09)	(\$ 1.594,56)	(\$ 7.957,65)	(21.369,78)	(2.503,17)	(23.872,94)
2	(6.728,95)	(1.228,70)	(7.957,65)	(13.092,04)	(\$ 2.823,26)	(\$ 15.915,30)	(14.640,83)	(1.274,47)	(15.915,30)
3	(7.115,84)	(841,80)	(7.957,65)	(20.207,88)	(\$ 3.665,06)	(\$ 23.872,94)	(7.524,98)	(432,66)	(7.957,65)
4	(7.524,98)	(432,66)	(7.957,65)	(27.732,87)	(\$ 4.097,73)	(\$ 31.830,59)	0,00	0,00	0,00

**Tabla 30. Tabla de Amortización del Préstamo**

## 8.7 Estado de Resultados

El estado de resultados se realiza para medir los resultados de la gestión administrativa, en este caso se proyectaron los ingresos y egresos para 5 años, el crecimiento elevado de los ingresos en el año 3 y 5 se deben a una política de alza de precios en los productos.

Los resultados de utilidad neta en el primer año, concuerda con lo pronosticado en el punto de equilibrio.

<b>Estado de Resultados</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ingresos operacionales (Brutos)</b>	<b>90.935,07</b>	<b>95.507,37</b>	<b>111.770,84</b>	<b>128.536,46</b>	<b>164.030,79</b>
Ventas fiestas infantiles entre semana	20.175,30	21.184,07	25.166,67	28.941,68	37.302,60
Ventas fiestas de infantiles fin semana	53.216,02	55.902,37	65.327,99	75.127,19	95.968,92
Ventas curso vacacionales	8.771,87	9.210,47	10.638,09	12.233,80	15.379,63
Ventas curso vacacional todo el día	8.771,87	9.210,47	10.638,09	12.233,80	15.379,63
Descuentos efectuados					
<b>Ingresos netos</b>	<b>90.935,07</b>	<b>95.507,37</b>	<b>111.770,84</b>	<b>128.536,46</b>	<b>164.030,79</b>
Compras fiestas infantiles entre semana	10.789,59	11.762,97	13.367,56	15.849,25	19.582,06
Compras fiestas infantiles fin semana	24.393,86	26.594,55	30.222,31	35.833,09	44.272,49
Compras curso vacacional medio día	2.173,67	2.369,77	2.693,03	3.192,99	3.945,00
Compras curso vacacional día completo	2.161,68	2.356,70	2.678,17	3.175,38	3.923,24
<b>Utilidad bruta</b>	<b>51.416,27</b>	<b>52.423,38</b>	<b>62.809,76</b>	<b>70.485,76</b>	<b>92.307,99</b>
Gastos administrativos generales	28.343,11	30.925,35	33.170,00	35.639,11	38.355,13

Gastos de venta	2.596,87	2.596,87	2.596,87	2.596,87	2.596,87
Gastos financieros	3.267,26	1.718,47	444,00	444,00	444,00
Gastos depreciación	4.659,81	4.659,81	4.659,81	4.497,50	4.497,50
<b>Utilidad operacional</b>	<b>12.549,21</b>	<b>12.522,87</b>	<b>21.939,08</b>	<b>27.308,29</b>	<b>46.414,49</b>
Gastos NO operacionales					
Ingresos NO operacionales					
<b>Utilidad antes de participaciones</b>	12.549,21	12.522,87	21.939,08	27.308,29	46.414,49
15% participaciones colaboradores	1.882,38	1.878,43	3.290,86	4.096,24	6.962,17
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>10.666,83</b>	<b>10.644,44</b>	<b>18.648,22</b>	<b>23.212,04</b>	<b>39.452,32</b>
25% Impuesto a la Renta	2.666,71	2.661,11	4.662,05	5.803,01	9.863,08
<b>Utilidad neta</b>	<b>8.000</b>	<b>7.983,33</b>	<b>13.986,16</b>	<b>17.409,03</b>	<b>29.589,24</b>

Tabla 31. Estado de Resultados

## 8.8 Evaluación del Proyecto

Para la evaluación del proyecto se utilizan métodos de análisis financiero tales como el Pay-Back, TIR, VAN y ROI, los cuales evalúan que tan conveniente es el proyecto de inversión, se realiza el análisis de los 4 métodos conjuntamente, con el objetivo de dar una visión más completa y valorar de mejor manera la inversión. Para el análisis del proyecto se utilizan los datos de la Utilidad neta obtenidos en el estado de resultados de los 5 años.

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>8.000</b>	<b>7.983,33</b>	<b>13.986,16</b>	<b>17.409,03</b>	<b>29.589,24</b>
Inversión inicial	44.598,93					

### 8.8.1 Pay - Back

EL Pay-Back o periodo de recuperación, es el tiempo que se requiere para igualar el desembolso inicial de un proyecto de inversión, en este caso se realizo el análisis de los valores futuros, actuales y el valor actual acumulado, donde se determino que a los 4 años 7 meses se iguala a la inversión inicial.

PER ANUALES	VALOR FUTURO	VALOR ACTUAL	VALOR ACTUAL ACUMULADO
0	-44.598,93	-44.598,93	-44.598,93
1	8.000,12	7.153,83	-37.445,11
2	7.983,33	6.383,63	-31.061,48
3	13.986,16	10.000,54	-21.060,94
4	17.409,03	11.131,18	-9.929,76
5	29.589,24	16.917,73	6.987,98

Tabla 32. Pay-Back

### 8.8.2 Valor actual Neto

El VAN, es el valor presente de los flujos de efectivo netos de un proyecto restando su inversión inicial, si este valor es mayor a cero se considera que el proyecto es rentable. La tasa de actualización utilizada es de 11,83%.

El VAN de este proyecto es positivo, es decir que el proyecto es conveniente.

<b>VAN</b>	\$ 6.987,98
------------	-------------

### 8.8.3 Tasa Interna de Retorno

La TIR es, la tasa de descuento que hace que al Valor Actual Neto de una inversión sea igual a cero y representa el rendimiento neto generado por los capitales invertidos en un proyecto.

<b>TIR</b>	16,68%
------------	--------

La inversión es atractiva, ya que la TIR es mayor a la tasa de descuento utilizada y además es más conveniente invertir que depositarlo en un banco que da una tasa de interés a plazo fijo de 6,66%.

#### **8.8.4 Rendimiento Promedio Sobre la Inversión**

El ROI, calcula la rentabilidad generada por la inversión, relaciona el promedio del valor de los resultados anuales descontando la inversión inicial del proyecto.

El rendimiento promedio sobre la inversión es de 23% anual.

<b>ROI</b>	23,1%
------------	-------

### **8.9 Conclusión**

Partiendo del análisis financiero se puede asegurar que invertir en la empresa Kids Adventure conveniente, considerando que los métodos de evaluación realizados resultaron positivos. El préstamo se termina de pagar al segundo año y la inversión se recupera al término de los 4 años 7 meses. A pesar de ser un proyecto rentable se requiere de varios esfuerzos tácticos para incrementar los ingresos y bajar lo más posible los costos variables.

## 9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1 Conclusiones

- El Ecuador se encuentra en una situación económica estable y abierta a emprendimientos empresariales.
- Aumenta la demanda de servicios infantiles en el Ecuador.
- El 90% de los encuestados afirmaron que si contratarían los servicios de la empresa.
- Los servicios más requeridos por la gente son asesoría completa del evento, que el evento sea personalizado con la temática que escoja el niño y todo el menaje que se requiera. Además de una infraestructura con espacios verdes y amplios que incentiven a los niños a crear nuevos juegos.
- El mercado objetivo al que se enfoca la empresa son las familias con hijos, cuyas edades están comprendidas entre los 5 y 14 años, estas familias se encuentran dentro de un estatus social medio y medio alto; el proyecto apunta a las familias con ingresos de más de 1000 dólares mensuales.
- Kids Adventure cuenta con gran acogida, por parte de expertos en pedagogía infantil, quienes concuerdan con los beneficios para los niños respecto a la temática de aventura, y por otra parte los niños se muestran a la expectativa de nuevos juegos para su diversión.

- La empresa competidora más fuerte que tiene Kids Adventure es Mini City. Y empresas como McDonald's, KFC y otras pizzerías acaparan gran parte del mercado.
- La empresa después del estudio de mercado decide enfocarse a juegos de aventura, variado menú, fiestas temáticas y cursos vacacionales.
- La empresa realiza sus operaciones dentro de los conceptos de calidad total, sostenibilidad, responsabilidad corporativa y social.
- La planificación estratégica de la empresa se enfoca en la penetración en el mercado y el desarrollo de los productos y servicios. A largo plazo se busca la diversificación de los productos.
- Con respecto al diseño del producto, se ofrecen actividades como dinámicas, pintura, baile, música, juegos de aventura, concursos, gincanas, murales, discoteca.
- Las instalaciones del lugar cuentan con juegos como juegos inflables, juegos elásticos, juegos de madera, mini bungee, pelotero, laberintos, mini climbing, mini trekking, mini canoping.
- La campaña publicitaria que Kids Adventure debe utilizar debe ser agresiva, debe estar enfocada directamente a los niños y a los padres. Los medios de comunicación utilizados serán vallas, flyers, revistas y marketing de boca a boca.
- Dentro del aspecto financiero se determinó que el monto requerido de préstamo es de \$27.732,87 donde los pagos del interés y el capital de la

deuda contraída con el Banco Nacional de Fomento se amortiza a dos años, con pagos semestrales.

- En el análisis financiero se determinó que la empresa es rentable, considerando que el flujo de efectivo es positivo en la mayoría de los meses. Se espera que el proyecto alcance un TIR de 16,7% y un VAN de \$6.987,68 y que a los 4 años 7 meses se recupere la inversión inicial de \$44.598,9. Finalmente estos resultados financieros son apropiados para una pequeña empresa y se para un escenario realista se muestran optimistas, convirtiendo a este proyecto una inversión atractiva para los socios.

## 9.2 Recomendaciones

- Al existir una gran cantidad de competidores fuertes en el sector se recomienda enfocarse en mostrar al mercado las ventajas competitivas de la empresa y los beneficios que la gente obtiene al escoger los servicios de la misma.
- Estar siempre a la expectativa de cambios de tendencias y modas que pueda sufrir el mercado infantil para estar siempre a la vanguardia.
- Se requiere de varios esfuerzos tácticos tanto en la calidad y diferenciación del producto, como en su promoción y mercadeo.
- Por las expectativas de crecimiento que se tiene de la empresa se recomienda la constitución legal de la misma.
- Mantener y respetar la cultura organizacional, los procesos y las estrategias planteadas en este plan de negocios.
- Promover la calidad total de los procesos de la empresa y el control eficaz de las operaciones en todas las áreas, especialmente los procesos en temas concernientes a la preparación de alimentos.
- Mantener un ambiente interno sano y de crecimiento en la empresa, donde todo el recurso humano se encuentre motivado, capacitado y se sienta parte de la empresa.

- Tener especial atención con la seguridad y cuidado de los niños dentro de las instalaciones de la empresa, puesto que un accidente, acabaría con la confianza de los clientes y la imagen de la empresa.
- Mantener año a año los aspectos de sostenibilidad y responsabilidad social, ya que siempre es un deber y una filosofía de la empresa retribuir a la sociedad parte de los logros obtenidos.
- En 5 años replantear las estrategias de mercado, actualizar el plan de negocios y desarrollar nuevos productos que colaboren al crecimiento de la empresa.
- Tomar muy en cuenta la opinión de los clientes al momento de hacer recomendaciones o quejas.





# BIBLIOGRAFÍA

## 1. Libros

MALHOTRA, Naresh K. Investigación de Mercados. México, Prentice Hall. 2004, 4ª ed.

DAVID, Fred. Conceptos de Administración estratégica. México, Pearson Education, 2003. Traducido de la 9ª ed.

PORTER, Michael. Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. CECSA, 2006.

KOTLER, Philip, ARMASTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing. México, Pearson Education, 2004, 6ª ed.

KAPLAN, Robert y NORTON, David. The Balanced Scorecard, Boston, MA, Harvard Business School Press, 2008.

CÁRDENAS, Raúl y NÁPOLES. Presupuestos Teoría y Práctica. México, Mac Graw-Hill Interamericana, 2002, 1ª edición.

RAINFOREST ALIANCE. Buenas Prácticas para Turismo Sostenible. Guía del Pequeño y Mediano Empresario.

W. CHAN, Kim y MAUBORGNE, Renée. Blue Ocean Strategy. New York, Harvard Business School Publishing Corporation, 2008.

## **2. Publicaciones de Entidades Gubernamentales**

BID, Banco Interamericano de Desarrollo, "La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos, lineamientos de apoyo", Septiembre 2006

CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2009-2010. Julio 2010.

BCE, Banco Central del Ecuador. Cuentas provinciales por valor agregado bruto, 2007.

BCE, Banco Central del Ecuador Competitividad y productividad. Boletín No. 20 Evolución Trimestral: Índice de Entorno Competitivo/Índice de Esfuerzo Empresarial., 2004

BCE, Banco Central del Ecuador. Cifras y gráficos económicos del Ecuador. Tasas de Inflación Acumulada y mensual. Agosto 2010.

BCE, Banco Central del Ecuador. Productos de la Dirección de estadística Económica. Quito 10 de diciembre 2010.

BCE, Banco Central del Ecuador. Índice de Confianza del Consumidor. Reporte N.7. Junio 2010.

FMI, Fondo Monetario Internacional. Estudios Económicos y Financieros. Perspectivas de la Economía Mundial. Abril 2010.

INEC, Instituto nacional de Estadísticas y Censos. Proyecciones de población 2001 – 2010.

INEC, Instituto nacional de Estadísticas y Censos. Estructura del Gasto mensual de los Hogares a nivel Nacional. Quinta Ronda 2005-2006.

INEC, Instituto nacional de Estadísticas y Censos. Reporte de inflación. Canasta familiar. Julio 2010.

INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Tecnologías de la Información y Comunicaciones en el Ecuador. Encuesta ENEMDU, Diciembre 2008.

INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Indicadores de pobreza. Junio 2010.

MDMQ, Municipio del Distrito Metropolitano. Unidad de Estudios, Proyección de la población del Distrito Metropolitano según áreas. Administración Zonal Eugenio Espejo.

MINTUR, Presentación del Plan de Marketing Turístico del Ecuador, Quito– Ecuador, 31 agosto 2009.

### **3. Congresos, seminarios, eventos**

Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador “PLANDETUR 2020”. Ecuador, Ministerio de turismo, Cooperación Técnica BID, 2007.

AGUILAR CORTES LUPE. Los Perfiles Profesionales y la Investigación en Educación Física y en las Ciencias de la Actividad Física y del Deporte. Ponencia

presentada en el 1er Simposium de Doctores y Licenciados. México, México. Fundación Latinoamericana de Tiempo Libre y Recreación. 2000. 10p.

#### **4. Revistas, y periódicos**

DIARIO HOY. “Fiestas infantiles, un gasto más”. 06/Marzo/2009 | 00:16.

REVISTA LIDERES. “Franquicia Picardías en Ecuador”. Cuenca, Ecuador. 2010.

AMERICA ECONOMIA. “Google revela el uso que dan a internet las pymes de América Latina”. [en línea]. Mayo 2010.

DIARIO EL HOY. “McDonald’s quiere comer al Ecuador”. Publicado Ecuador, 25 Abril, 2008.

DIARIO EL HOY. “La alternativa light crece poco a poco”. Diario de negocios, Quito, Ecuador. 24 de junio del 2010.

#### **5. Sitios o páginas en Internet**

AVALOS GABRIELA. Publicidad en fiestas infantiles. 2008. [en línea] <<http://www.monografias.com/trabajos70/publicidad-fiestas-infantiles/publicidad-fiestas-infantiles2.shtml>> [consulta: 11 de febrero 2010].

MARKETING STUDIO. Consumo infantil: nuevas estrategias en un mercado nada chico. [en línea]. <<http://www.data-red.com/cgi-bin/articulos/ver>>. Julio 2008.

GOOGLE, Abraham Maslow. A Theory of Human Motivation, Jerarquía de las necesidades. <[google books](#)>.

Periódico Digital del Gobierno de la Revolución Ciudadana. Quito una ciudad próspera y en crecimiento poblacional. 07 de diciembre, 2009. [en línea] <<http://www.elciudadano.gov.ec> > [consulta: 15 de septiembre 2010].

## **6. Tesis de grado**

OROZCO, Juan Andrés. Elementos constitutivos del punto de quiebre de las empresas familiares administradas por sus dueños en la ciudad. Tesis (Magister en administración). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT, Escuela de administración, 2004.

## **7. Fuentes personales o entrevistas**

Armas, Elisabeth. Desarrollo físico e intelectual de los niños. Licenciada en Educación Parvularia. Entrevista personal, 17 de enero del 2011.

## **ANEXOS**

## **Anexos (A) De la Investigación de Mercado**

### **Anexo A1**

#### **Formato: Focus Group**

Buenas tardes este Focus Group se enfocará en determinar cuales son las necesidades de los padres de familia a la hora de realizar una fiesta infantil a sus hijos.

**Primera parte:** Presentación de integrantes.

Nombre: Edad: Hijos: Sector donde vive:

**Segunda Parte:** Problemas a la hora de organizar la fiesta de cumpleaños de los problemas.

**Tercera Parte:** Por estos problemas la gente busca lugares específicos donde se ocupan de realizar y organizar la fiesta completamente.

- Cuáles son estos lugares.
- Han utilizado estos servicios
- Satisfacen las necesidades de ustedes y de los hijos.
- Qué servicios hacen falta en este mercado.

**Cuarta Parte:** Cuales son las características que ustedes creen debería tener una empresa que ofrezca este servicio.

- Personalización
- Cuidados con los niños
- Transporte
- Comida Sana
- Que servicios más se pueden ofrecer?

**Quinta Parte:** Gustos y preferencias de los niños con respecto a su fiesta y juegos.

**Sexta Parte:** Presentación y propuesta de un establecimiento diferente.

- Presentación de la idea del negocio, infraestructura juegos.
- Qué forma de publicidad es la más eficaz.
- Presentación de fotografías de juegos propuestos.

**Séptima Parte:** Con respecto a cursos vacacionales.

- Qué opina la gente de este servicio, es necesario, cuanto están dispuestos a pagar.
- Formas de pago.

## Anexo A2

### Formato: Encuestas



### ENCUESTA

La presente encuesta tendrá una duración de 3 minutos.

Tiene como fin determinar la factibilidad y grado de aceptación que tiene en el mercado, la creación de un establecimiento de recreación infantil en la ciudad de Quito. De antemano se agradece la sinceridad y objetividad con que se contesten las preguntas.

1. Edad

2. Sector donde vive

- Norte                       Centro  
 Sur                             Valles

3. Usted tiene hijos que comprendan edades entre:

- 4-7                             8-10                             11-14

Si la respuesta es (SI) continúe con la encuesta.

4. Conoce usted algún lugar donde se realicen fiestas infantiles en la ciudad de Quito?

- Si                            cuáles? .....
- No

Si la respuesta es (NO) pase a la pregunta número 8

5. Por qué medios usted conoció de estos establecimientos.

- Televisión y radio  
 Internet



Si  no  
Aproximadamente cuanto destina a estos gastos.....

**10. Aproximadamente cuantas personas están invitadas a una fiesta de cumpleaños.**

.....

**11. Con que frecuencia su hijo acude a un evento infantil.**

- Una vez al año       Una vez cada 6 meses       Una vez al mes  
 2 veces al mes

**12. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un servicio completo de organización de eventos infantiles para su hijo o hija?**

- Menos de \$100       De 101 a 200       De 201 a 300  
 De 300 a 500       Más de 500

## Anexo (B) Capítulo de la Empresa

### Anexo B1

#### Registro de compra

IDENTIFICACION	Producto: Clasificación: Perecible/ No perecible Proveedor:										
<b>ESPECIFICACIONES DE CALIDAD</b>  <b>a) Envases y Rotulación</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Embaladas en Mallas o Cajas</li></ul> <b>b) Características Organolépticas:</b> Característico del Producto <ul style="list-style-type: none"><li>Color :</li><li>Apariencia :</li><li>Olor :</li></ul> <b>c) Atributos de Calidad y Exigencias</b> <table border="1" style="margin-left: 40px;"><thead><tr><th>Descripción</th><th>Check</th></tr></thead><tbody><tr><td>Entrega a tiempo</td><td>Si-No</td></tr><tr><td>Cantidad del producto completa</td><td>X</td></tr><tr><td>Calidad del producto</td><td>Excelente/bien/mal</td></tr><tr><td>Fecha de expiración</td><td>xx/xx/xx</td></tr></tbody></table>		Descripción	Check	Entrega a tiempo	Si-No	Cantidad del producto completa	X	Calidad del producto	Excelente/bien/mal	Fecha de expiración	xx/xx/xx
Descripción	Check										
Entrega a tiempo	Si-No										
Cantidad del producto completa	X										
Calidad del producto	Excelente/bien/mal										
Fecha de expiración	xx/xx/xx										
<b>CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DEL PRODUCTO</b>  <b>En ambiente refrigerado:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Temperatura: 0° C</li><li>Duración : 2 – 5 meses</li></ul> <p>En periodos breves de acopio menor a 7 días, almacenar a temperatura ambiente en lugar fresco y seco.</p>											
Elaborado Por :											

## Anexo B2

### Receta Estándar

<b>ITEM:</b>	<b>Pizza</b>					
Porciones	30					
costo promedio	\$ 11,25					
Costo por porción	<b>\$ 0,37</b>					
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>UM</b>	<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad</b>	<b>por</b>	<b>Costo Total</b>
Harina	1	k	1	\$ 1,79		\$ 1,79
levadura	50	g	170	\$ 1,23		\$ 0,36
aceite	0,2	lt	1	\$ 1,61		\$ 0,32
queso mozzarella	800	g	700	\$ 5,59		\$ 6,39
pasta de tomate	260	g	600	\$ 1,98		\$ 0,86
jamón	250	g	300	\$ 1,81		\$ 1,51
sal	20	g	1000	\$ 0,33		\$ 0,01
orégano	15	g	500	\$ 0,44		\$ 0,01

<b>ITEM:</b>	<b>Hamburguesa</b>					
Porciones	8					
costo promedio	7,7786025					
Costo por porción	<b>\$ 0,97</b>					
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>UM</b>	<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad</b>	<b>por</b>	<b>Costo Total</b>
carne molida	0,5	k	1	\$ 6,12		\$ 3,06
queso cheddar	200	g	250	\$ 1,92		\$ 1,54
cebolla	0,2	k	1	\$ 2,00		\$ 0,40
Pan molido	200	g	500	\$ 0,86		\$ 0,34
Pan de hamburguesa	560	g	560	\$ 0,82		\$ 0,82
aceite	0,25	ml	1000	\$ 1,61		\$ 0,00
mayonesa	330	g	1000	\$ 2,52		\$ 0,83
salsa de tomate	400	g	1000	\$ 1,95		\$ 0,78
sal	20	g	1000	\$ 0,33		\$ 0,01

<b>ITEM:</b>	<b>Hot dog</b>					
Porciones	8					

costo promedio	\$ 5,00				
Costo por porción	<b>\$ 0,63</b>				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad</b>	<b>Costo Total</b>
salchicha	200	g	390	\$ 1,73	\$ 0,89
Pan	600	g	600	\$ 1,18	\$ 1,18
papas fritas desmenuzada	800	g	453,6	\$ 0,75	\$ 1,32
mayonesa	330	g	1000	\$ 2,52	\$ 0,83
salsa de tomate	400	g	1000	\$ 1,95	\$ 0,78

<b>ITEM:</b>	<b>Sánduche</b>				
Porciones	8				
costo promedio	\$ 5,17				
Costo por porción	<b>\$ 0,65</b>				

<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad</b>	<b>Costo Total</b>
Jamón de pollo	300	g	300	\$ 1,81	\$ 1,81
queso	200	g	700	\$ 5,59	\$ 1,60
pan	270	g	530	\$ 1,82	\$ 0,93
mayonesa	330	g	1000	\$ 2,52	\$ 0,83

<b>ITEM:</b>	<b>Papas fritas</b>				
Porciones	4				
costo promedio	\$ 1,29				
Costo por porción	<b>\$ 0,32</b>				

<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad</b>	<b>Costo Total</b>
Papa	1	k	1	\$ 1,12	\$ 1,12
Aceite	100	ml	1000	\$ 1,61	\$ 0,16
Sal	15	g	1000	\$ 0,33	\$ 0,00

<b>ITEM:</b>	<b>Pastel con helado</b>				
Porciones	10				

costo promedio	\$ 7,39				
Costo por porción	<b>\$ 0,74</b>				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad por</b>	<b>Costo Total</b>
Harina	375	g	1000	\$ 1,79	\$ 0,67
polvo hornear	5	g	100	\$ 1,22	\$ 0,06
mantequilla	225	g	1000	\$ 2,79	\$ 0,63
esencia de vainilla	5	ml	250	\$ 1,45	\$ 0,03
azúcar	125	g	1000	\$ 1,47	\$ 0,18
huevos	5	u	12	\$ 1,88	\$ 0,78
leche	290	ml	1000	\$ 0,41	\$ 0,12
levadura	15	g	170	\$ 1,23	\$ 0,11
chocolate rallado	300	g	500	\$ 3,35	\$ 2,01
cocoa	125	g	200	\$ 0,80	\$ 0,50
helado	1	lt	1	\$ 2,30	\$ 2,30

<b>ITEM:</b>	<b>Crepes de chocolate</b>				
Porciones	8				
costo promedio	\$ 4,41				
Costo por porción	<b>\$ 0,55</b>				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>UM</b>	<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad por</b>	<b>Costo Total</b>
harina	2	k	1	\$ 1,79	\$ 3,58
cacao en polvo	20	g	200	\$ 0,80	\$ 0,08
azúcar	20	g	1000	\$ 1,47	\$ 0,03
leche entera	250	ml	1000	\$ 0,41	\$ 0,10
huevos	3	u	12	\$ 1,88	\$ 0,47
cerveza	60	ml	750	\$ 0,75	\$ 0,06
mantequilla	30	g	1000	\$ 2,79	\$ 0,08

<b>ITEM:</b>	<b>fondue de chocolate</b>				
Porciones	12				

costo promedio	\$ 7,90				
Costo por porción	<b>\$ 0,66</b>				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>UM</b>	<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad por</b>	<b>Costo Total</b>
Chocolate semiamargo	350	g	300	\$ 2,02	\$ 2,36
Leche condensada	100	ml	200	\$ 1,90	\$ 0,95
crema de leche	100	ml	250	\$ 1,10	\$ 0,44
frutilla	300	g	500	\$ 1,21	\$ 0,73
Manzanas	0,5	k	1	\$ 2,02	\$ 1,01
Bananas	0,5	k	1	\$ 1,16	\$ 0,58
galleta	200	g	350	\$ 3,21	\$ 1,83

<b>ITEM:</b>	<b>Jugo o limonada</b>				
Porciones	15				
costo promedio	\$ 4,98				
costo por porción	<b>\$ 0,33</b>				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad por</b>	<b>Costo Total</b>
Naranja	6	k	3	\$ 1,90	\$ 3,80
azúcar	100	g	1000	\$ 1,47	\$ 0,15
Limón	3	k	1	0,64	\$ 1,92
Agua	1	galón	1	\$ 1,03	\$ 1,03

<b>ITEM:</b>	<b>Batidos shakes</b>				
Porciones	8				
costo promedio	\$ 4,30				
Costo por porción	<b>\$ 0,54</b>				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad por</b>	<b>Costo Total</b>
leche	2	lt	1	\$ 0,41	\$ 0,82
helado	3	lt	1	\$ 1,02	\$ 3,06
crema de leche	50	g	500	\$ 0,66	\$ 0,07
azúcar	120	g	500	\$ 1,47	\$ 0,35

<b>ITEM:</b>	<b>Come y bebe</b>				
--------------	--------------------	--	--	--	--

Porciones	8				
costo promedio	\$ 11,46				
Costo por porción	<b>\$ 1,43</b>				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo por Unidad</b>	<b>Costo Total</b>
naranja	10	k	3	\$ 1,90	\$ 6,33
papaya	1	k	1	\$ 0,84	\$ 0,84
banana	6	k	1	\$ 0,60	\$ 3,60
piña	1	k	1	\$ 0,32	\$ 0,32
azúcar	0,25	k	1	\$ 1,47	\$ 0,37

<b>ITEM:</b>	<b>Papitas al</b>				
Porciones	8				
costo promedio	<b>\$ 2,90</b>				
costo por porción	<b>\$ 0,36</b>				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo por Unidad</b>	<b>Costo Total</b>
papas pequeñas	2	lb	1	\$ 0,60	\$ 1,20
queso	150	g	700	\$ 5,59	\$ 1,20
crema de leche	100	g	250	\$ 1,10	\$ 0,44
leche	100	ml	1000	\$ 0,41	\$ 0,04
sal	50	g	1000	\$ 0,33	\$ 0,02

<b>ITEM:</b>	<b>Sopa Locro</b>				
Porciones	8				
costo promedio	<b>\$ 3,88</b>				
Costo por porción	<b>\$ 0,48</b>				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo por Unidad</b>	<b>Costo Total</b>
papas pequeñas	5	lb	1	\$ 0,60	\$ 3,00
queso	100	g	700	\$ 5,59	\$ 0,80
leche	150	ml	1000	\$ 0,41	\$ 0,06
sal	50	g	1000	\$ 0,33	\$ 0,02

<b>ITEM:</b>	<b>Arroz con pollo</b>				
--------------	------------------------	--	--	--	--

Porciones	8				
costo promedio	<b>\$ 5,79</b>				
Costo por porción	\$ 0,72				
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo Unidad por</b>	<b>Costo Total</b>
Pechuga de pollo	1	k	1	\$ 4,20	\$ 4,20
cebolla	0,2	k	1	\$ 2,00	\$ 0,40
aceite	50	ml	1000	\$ 1,61	\$ 0,08
sal	20	g	1000	\$ 0,33	\$ 0,01
Tomate riñón	0,5	k	1	1,01	\$ 0,51
Lechuga	1	lb	1	0,6	\$ 0,60

## Anexo (C) Capítulo de Administración Estratégica

### Anexo C1

#### Matriz Cuantitativa de la Planificación

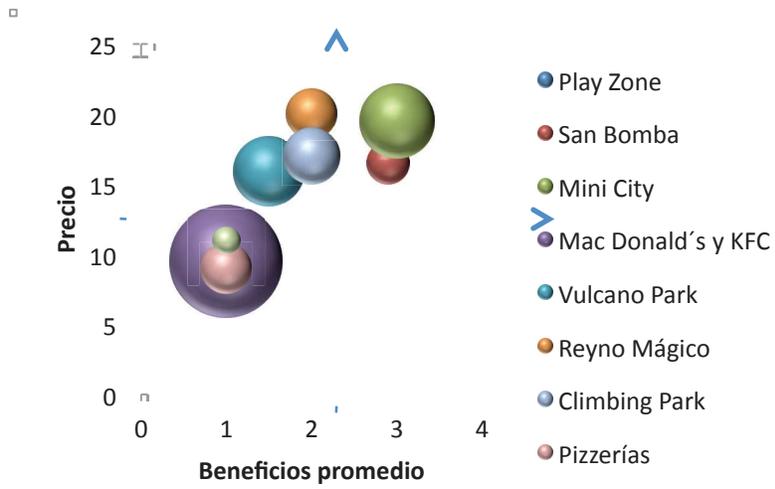
Factores determinantes de éxito	Peso	Desarrollo del producto		Penetración en el mercado		Desarrollar alianzas estratégicas		Diversificación	
		Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total
<b>Oportunidades</b>									
Apoyo del gobierno con facilidades para créditos de PYMES a través de	0,08	1	0,08	1	0,08	-		-	
infantiles. El mercado infantil se encuentra en crecimiento	0,09	4	0,36	4	0,36	2	0,18	1	0,09
Influencias de modas extranjeras	0,06	3	0,18	2	0,12	1	0,06	2	0,12
Competidores locales tienen productos	0,07	4	0,28	2	0,14	2	0,14	3	0,21
Respuesta positiva del mercado para	0,05	4	0,2	3	0,15	1	0,05	4	0,2
La industria de servicios en crecimiento	0,07	3	0,21	3	0,21	4	0,28	4	0,28
Los niños tienen gran influencia y poder	0,08	2	0,16	4	0,32	-		2	0,16
redes sociales, banca electrónica, pagos online, comercio electrónico,	0,09	3	0,27	4	0,36	1	0,09	3	0,27
<b>Amenazas</b>			0		0				0
Trabas a las importaciones y aumento	0,04	-		-		1	0,04	-	
Vulnerabilidad ante grandes competidores	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32	3	0,24
por parte del consumidor en crecimiento de 0,7 anual	0,07	1	0,07	1	0,07	2	0,14	1	0,07
Incremento anual de los precios de la	0,09	2	0,18	1	0,09	4	0,36	3	0,27
Índices de inseguridad en el País aumentan	0,05	-		-		-		-	
Altos costos en pago de nómina	0,08	-		1	0,08	3	0,24	3	0,24
<b>Fortalezas</b>			0		0		0		0
Completa personalización del servicio	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,05	1	0,05
Cultura organizacional bien implantada	0,07	-		1	0,07	2	0,14	1	0,07
Diferenciación del producto y servicios	0,07	3	0,21	1	0,07	3	0,21	2	0,14
Planificación estratégica del negocio	0,06	2	0,12	1	0,06	2	0,12	1	0,06
Customer relationship management	0,04	1		-		1	0,04	-	
adquisitivo medio y medio alto que están dispuestas a pagar más.	0,02	2	0,04	1	0,02	-		1	0,02
Sostenibilidad y responsabilidad social	0,04	1	0,04	1	0,04	-		1	0,04
Personal capacitado	0,07	1	0,07	-		2	0,14	1	0,07
El terreno e infraestructura es propia	0,04	2	0,08	1	0,04	1	0,04	2	0,08
Calidad total en el servicio	0,08	2	0,16	1	0,08	4	0,32	3	0,24
<b>Debilidades</b>							0		0
servicios sustitutos que ofrecen grandes franquicias dentro de la	0,06	3	0,18	4	0,24	3	0,18	3	0,18
Bajo posicionamiento de marca en el	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18	3	0,27
Deudas a largo plazo con acreedores	0,07	2	0,14	1	0,07	1	0,07	1	0,07
Pocas alternativas de proveedores cercanos	0,06	4	0,24	-		4	0,24	2	0,12
Alta rotación del personal	0,05	2	0,1	-		3	0,15	3	0,15
Poca experiencia en el mercado	0,03	1	0,03	1	0,03	2	0,06	2	0,06
Alquiler de equipos durante los primeros	0,03	4	0,12	-		2	0,06	2	0,06
La mayor parte de los juegos son al alquiler	0,03	3	0,09	-		-		1	0,03
Las instalaciones no se encuentran en	0,04	2	0,08	1	0,04	-		2	0,08
<b>TOTAL</b>			<b>4,35</b>		<b>3,39</b>		<b>3,9</b>		<b>3,94</b>

## Anexo (D) Capítulo del Plan de Marketing

### Anexo D1

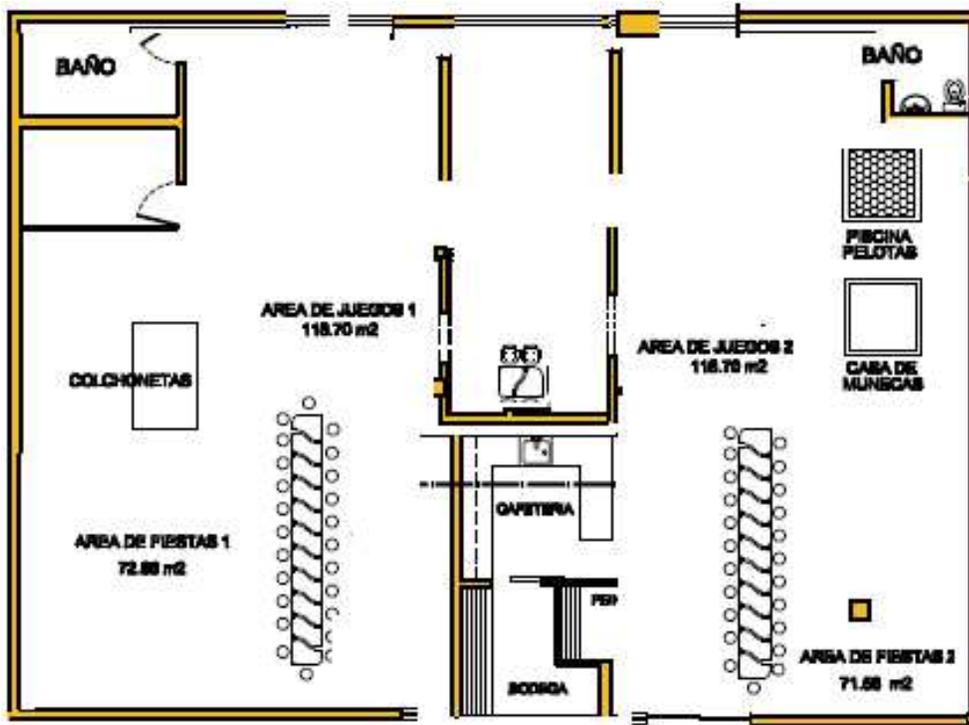
#### Mapa de Posicionamiento

EMPRESA	BENEFICIOS*	PRECIO**	POSICIONAMIENTO
Play Zone	1	10,5	13,96%
San Bomba	2,9	16,5	4,50%
Mini City	3	19,5	13,96%
Mac Donald´s y KFC	1	9,5	32,43%
Vulcano Park	1,5	15,9	12,61%
Reyno Mágico	2	20	6,31%
Climbing Park	2	17	8,11%
Pizzerías	1	8,99	6,31%
Otro	1	11	1,80%
** Tarifa más alta por niño sin impuestos			
* Promedio de todos los beneficios calificados sobre 10			



## Anexo D2

### Plano de Interno de los Salones



## Anexo D3

### Flyer Publicitario



- Paquete de fiestas Kids adventure
- Tres horas de diversión
- Juegos de aventura (tarabita, pared de escalada, laberinto, bungee y mucho más)
- Dos Salones de fiestas exclusivos
- Decoración del salón
- Animación
- Regalo para el cumpleaños
- Un pastel - diseño y sabor a su elección
- Picadas para mesa (galletas, bocaditos de maíz, marshmellos, etc)
- Invitaciones Kids Adventure
- Platos, vasos, cucharas, mantel, servilletas de personaje a su elección
- Piñata con caramelos y juguetes
- Bolsa para piñata
- Snacks (mini pizza u otros)
- Bebidas



Reservaciones: 087596129/2447377  
[www.kidsadventure.com.ec](http://www.kidsadventure.com.ec)



## Anexo D4

### Valla Publicitaria



## Anexo D5

### Capacidad Máxima de Ventas

<b>Capacidad máxima de ventas</b>						
Producto	Capacidad máxima semanal (martes a viernes)	Capacidad máxima fines de semana	Capacidad máxima mensual (martes a viernes)	Capacidad máxima mensual	Capacidad máxima anual entre semana	capacidad anual fin de semana
<b>Fiestas infantiles</b>						
<b>Salon 1</b>	4	4	16	16	192	192
<b>Salon 2</b>	4	4	16	16	192	192
<b>Al aire libre</b>	4	4	16	16	192	192
<b>Subtotal</b>	12	12	48	48	576	576
<b>Cursos vacacionales</b>	<b>Capacidad anual</b>		<b>capacidad por curso</b>		<b>Capacidad anual por niño</b>	
<b>Cursos Vacacional A</b>	2		40		80	
<b>Cursos VB día completo</b>	2		40		80	
<b>Subtotal</b>	4		80		160	

## Anexos (E) Del Plan Financiero

### Anexo E1

#### Detalle de la Inversión Inicial

Inversión Inicial				Totales
<b>Adecuaciones</b>				<b>\$ 15.362,81</b>
<b>Muebles y enseres</b>				<b>\$ 5.394,00</b>
Counter recepción	1	180,00	\$ 180,00	
Mesas área de fiesta	5	65,00	\$ 325,00	
Sillas área de fiesta	60	30,00	\$ 1.800,00	
sillas de exterior	25	20,00	\$ 500,00	
Mantelería	1	19,00	\$ 19,00	
muebles interior	1	1.200,00	\$ 1.200,00	
Alfombra	2	30,00	\$ 60,00	
jardinería exterior	1	250,00	\$ 250,00	
decoración interior	1	750,00	\$ 750,00	
camilla	1	130,00	\$ 130,00	
podadora	1	60,00	\$ 60,00	
Cilindro de gas	2	60,00	\$ 120,00	
<b>Juegos</b>				<b>\$ 5.201,66</b>
Juegos inflables	1	400,00	\$ 400,00	
motor	1	250,00	\$ 250,00	
juegos de recreación	1	100,00	\$ 100,00	
Carpa	1	177,00	\$ 177,00	
Estación ITM juegos madera	1	974,00	\$ 974,00	
Casa del árbol	1	1.048,00	\$ 1.048,00	
Ball pit	1	85,00	\$ 85,00	

campamentos	2	46,33	\$ 92,66	
futbol arcos	2	49,00	\$ 98,00	
Mini bungee	1	279,00	\$ 279,00	
Mini climbing	1	254,00	\$ 254,00	
rodillo de equilibrio	1	329,00	\$ 329,00	
arnés	1	158,00	\$ 158,00	
Tarabita	1	957,00	\$ 957,00	
<b>Vehículos</b>				<b>\$ 11.000,00</b>
Furgoneta	1	11.000,00	\$ 11.000,00	
<b>Equipos de computación</b>				<b>\$ 487,00</b>
computadora	1	400,00	\$ 400,00	
impresora	1	87,00	\$ 87,00	
<b>Equipos de entretenimiento</b>				<b>\$ 852,00</b>
televisión	1	580,00	\$ 580,00	
Radio y parlantes	1	120,00	\$ 120,00	
Luces discoteca	2	76,00	\$ 152,00	
<b>Equipos de cocina</b>				<b>\$ 1.366,15</b>
Cafetera	1	26,85	\$ 26,85	
Licuadaora	1	29,90	\$ 29,90	
microondas	1	124,00	\$ 124,00	
exprimidor	1	55,40	\$ 55,40	
refrigerador y congelador	1	680,00	\$ 680,00	
cocina	1	450,00	\$ 450,00	
<b>Enseres de cocina</b>				<b>\$ 522,00</b>
Menaje	1	250,00	\$ 250,00	
Cubertería	80	1,90	\$ 152,00	
Vasos	100	0,90	\$ 90,00	
Dispensador de jabón	2	\$ 15,00	\$ 30,00	

<b>Juguetes</b>				<b>\$ 796,40</b>
pelotas	400	0,23	\$ 92,00	
Laberintos de maíz	1	250,00	\$ 250,00	
pelota futbol y vóley	4	13,60	\$ 54,40	
Disfraces	40	8,50	\$ 340,00	
antifaces	40	1,50	\$ 60,00	
<b>Suministros de oficina</b>				<b>\$ 594,90</b>
Suministros y papelería	1	38,90	\$ 38,90	
teléfono	1	16,00	\$ 16,00	
Datafast	1	540,00	\$ 540,00	
<b>Gastos de constitución</b>				<b>\$ 1.500,00</b>
Constitución legal de la empresa			\$ 1.125,00	
Permisos y Patentes			\$ 375,00	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>				<b>\$ 43.076,92</b>

## Anexo E2

### Depreciación y Amortización

<b>Depreciaciones</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>% depr. anual</b>
Adecuaciones	15.362,81	10%
Muebles y enseres	5.394,00	10%
Vehículos	11.000,00	20%
Equipos de computación	487,00	33%
Maquinaria y Equipos	852,00	10%
Equipamiento de cocina	1.366,15	10%

<b>Activo Fijo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Adecuaciones	\$ 1.536,28	\$ 1.536,28	\$ 1.536,28	\$ 1.536,28	\$ 1.536,28
Muebles y enseres	\$ 539,40	\$ 539,40	\$ 539,40	\$ 539,40	\$ 539,40
Vehículos	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00
Equipos de computación	\$ 162,32	\$ 162,32	\$ 162,32		
Maquinaria y Equipos	\$ 85,20	\$ 85,20	\$ 85,20	\$ 85,20	\$ 85,20
Equipamiento de cocina	\$ 136,62	\$ 136,62	\$ 136,62	\$ 136,62	\$ 136,62
<b>Total</b>	<b>\$ 4.659,81</b>	<b>\$ 4.659,81</b>	<b>\$ 4.659,81</b>	<b>\$ 4.497,50</b>	<b>\$ 4.497,50</b>

<b>Amortización</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>% Amort. anual</b>
Constitución de la empresa	1500	20%

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Constitución de la empresa	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00

### Anexo E3

#### Rol de Pagos

Supuestos	
Décimo cuarto sueldo	264
Incremento de sueldos por año	10%
Aporte Patronal al IESS	12,15%
Fondo de reserva	8,33%

AÑO 1	GASTOS MENSUALES					GASTOS ANUALES			
	CARGO	Salario Básico mensual	Aporte Patronal	Vacaciones	Fondo de reserva	Total Mensual	Décimo Tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	TOTAL ANUAL
	Gerente general	\$ 500,00	\$ 60,75	\$ 20,83	\$ 0,00	\$ 581,58	\$ 500,00	\$ 264,00	\$ 7.743,00
	Secretaria	\$ 300,00	\$ 36,45	\$ 12,50	\$ 0,00	\$ 348,95	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 4.751,40
	Auxiliar de servicios y limpieza	\$ 264,00	\$ 32,08	\$ 11,00	\$ 0,00	\$ 307,08	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 4.212,91
	auxiliar de mantenimiento y chofer	\$ 264,00	\$ 32,08	\$ 11,00	\$ 0,00	\$ 307,08	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 4.212,91
	<b>TOTALES</b>	<b>\$ 1.328,00</b>	<b>\$ 161,35</b>	<b>\$ 55,33</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 1.544,69</b>	<b>\$ 1.328,00</b>	<b>\$ 1.056,00</b>	<b>\$ 20.920,22</b>

RESUMEN AÑO 1	MENSUAL	ANUAL
Total Administrativo	\$ 930,53	\$ 12.494,40
Total Operativo	\$ 614,15	\$ 8.425,82

<b>AÑO 2</b>	<b>GASTOS MENSUALES</b>					<b>GASTOS ANUALES</b>		
<b>CARGO</b>	<b>Salario Básico mensual</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Décimo Tercer sueldo</b>	<b>Décimo cuarto sueldo</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>Gerente general</b>	\$ 550,00	\$ 66,83	\$ 22,92	\$ 49,65	<b>\$ 689,39</b>	\$ 550,00	\$ 264,00	<b>\$ 9.086,72</b>
<b>Secretaria</b>	\$ 330,00	\$ 40,10	\$ 13,75	\$ 29,79	<b>\$ 383,85</b>	\$ 330,00	\$ 264,00	<b>\$ 5.200,14</b>
<b>Auxiliar de servicios y limpieza</b>	\$ 290,40	\$ 35,28	\$ 12,10	\$ 26,22	<b>\$ 337,78</b>	\$ 290,40	\$ 264,00	<b>\$ 4.607,80</b>
<b>auxiliar de mantenimiento y chofer</b>	\$ 290,40	\$ 35,28	\$ 12,10	\$ 26,22	<b>\$ 337,78</b>	\$ 290,40	\$ 264,00	<b>\$ 4.607,80</b>
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 1.460,80</b>	<b>\$ 177,49</b>	<b>\$ 60,87</b>	<b>\$ 131,87</b>	<b>\$ 1.748,81</b>	<b>\$ 1.460,80</b>	<b>\$ 1.056,00</b>	<b>\$ 23.502,46</b>

<b>RESUMEN AÑO 1</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Total Administrativo	\$ 1.073,24	\$ 14.286,86
Total Operativo	\$ 675,57	\$ 9.215,61

<b>AÑO 3</b>	<b>GASTOS MENSUALES</b>					<b>GASTOS ANUALES</b>		
<b>CARGO</b>	<b>Salario Básico mensual</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Décimo Tercer sueldo</b>	<b>Décimo cuarto sueldo</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>Gerente general</b>	\$ 605,00	\$ 73,51	\$ 25,21	\$ 54,62	<b>\$ 758,33</b>	\$ 605,00	\$ 264,00	<b>\$ 9.968,99</b>
<b>Secretaria</b>	\$ 363,00	\$ 44,10	\$ 15,13	\$ 32,77	<b>\$ 422,23</b>	\$ 363,00	\$ 264,00	<b>\$ 5.693,75</b>
<b>Auxiliar de servicios y limpieza</b>	\$ 319,44	\$ 38,81	\$ 13,31	\$ 28,84	<b>\$ 371,56</b>	\$ 319,44	\$ 264,00	<b>\$ 5.042,18</b>
<b>auxiliar de mantenimiento y chofer</b>	\$ 319,44	\$ 38,81	\$ 13,31	\$ 28,84	<b>\$ 371,56</b>	\$ 319,44	\$ 264,00	<b>\$ 5.042,18</b>
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 1.606,88</b>	<b>\$ 195,24</b>	<b>\$ 66,95</b>	<b>\$ 145,06</b>	<b>\$ 1.923,69</b>	<b>\$ 1.606,88</b>	<b>\$ 1.056,00</b>	<b>\$ 25.747,11</b>

<b>RESUMEN AÑO 1</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Total Administrativo	\$ 1.180,56	\$ 15.662,74
Total Operativo	\$ 743,12	\$ 10.084,37

<b>AÑO 4</b>	<b>GASTOS MENSUALES</b>					<b>GASTOS ANUALES</b>		
<b>CARGO</b>	<b>Salario Básico mensual</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Décimo Tercer sueldo</b>	<b>Décimo cuarto sueldo</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>Gerente general</b>	\$ 665,50	\$ 80,86	\$ 27,73	\$ 60,08	<b>\$ 834,17</b>	\$ 665,50	\$ 264,00	<b>\$ 10.939,49</b>
<b>Secretaria</b>	\$ 399,30	\$ 48,51	\$ 16,64	\$ 36,05	<b>\$ 464,45</b>	\$ 399,30	\$ 264,00	<b>\$ 6.236,73</b>
<b>Auxiliar de servicios y limpieza</b>	\$ 351,38	\$ 42,69	\$ 14,64	\$ 31,72	<b>\$ 408,72</b>	\$ 351,38	\$ 264,00	<b>\$ 5.520,00</b>
<b>auxiliar de mantenimiento y chofer</b>	\$ 351,38	\$ 42,69	\$ 14,64	\$ 31,72	<b>\$ 408,72</b>	\$ 351,38	\$ 264,00	<b>\$ 5.520,00</b>
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 1.767,57</b>	<b>\$ 214,76</b>	<b>\$ 73,65</b>	<b>\$ 159,57</b>	<b>\$ 2.116,05</b>	<b>\$ 1.767,57</b>	<b>\$ 1.056,00</b>	<b>\$ 28.216,22</b>

<b>RESUMEN AÑO 1</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Total Administrativo	\$ 1.298,62	\$ 17.176,21
Total Operativo	\$ 817,44	\$ 11.040,00

<b>AÑO 5</b>	<b>GASTOS MENSUALES</b>					<b>GASTOS ANUALES</b>		
<b>CARGO</b>	<b>Salario Básico mensual</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Décimo Tercer sueldo</b>	<b>Décimo cuarto sueldo</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>Gerente general</b>	\$ 732,05	\$ 88,94	\$ 30,50	\$ 66,09	<b>\$ 917,58</b>	\$ 732,05	\$ 264,00	<b>\$ 12.007,03</b>
<b>Secretaria</b>	\$ 439,23	\$ 53,37	\$ 18,30	\$ 39,65	<b>\$ 510,90</b>	\$ 439,23	\$ 264,00	<b>\$ 6.834,00</b>
<b>Auxiliar de servicios y limpieza</b>	\$ 386,52	\$ 46,96	\$ 16,11	\$ 34,89	<b>\$ 449,59</b>	\$ 386,52	\$ 264,00	<b>\$ 6.045,60</b>
<b>auxiliar de mantenimiento y chofer</b>	\$ 386,52	\$ 46,96	\$ 16,11	\$ 34,89	<b>\$ 449,59</b>	\$ 386,52	\$ 264,00	<b>\$ 6.045,60</b>
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 1.944,32</b>	<b>\$ 236,24</b>	<b>\$ 81,01</b>	<b>\$ 175,52</b>	<b>\$ 2.327,66</b>	<b>\$ 1.944,32</b>	<b>\$ 1.056,00</b>	<b>\$ 30.932,24</b>

<b>RESUMEN AÑO 1</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Total Administrativo	\$ 1.428,48	\$ 18.841,04
Total Operativo	\$ 899,18	\$ 12.091,20

## Anexo E4

### Costos Variables

Fiesta infantil 24 pax- 3 horas			
COSTOS VARIABLES	Unidad	Precio Unitario	Total
Elaboración de invitaciones.	24	\$ 0,13	\$ 3,12
Premios para ganadores de los concursos (2)	3	\$ 1,50	\$ 4,50
Regalo sorpresa para el cumpleaños	1	\$ 3,50	\$ 3,50
Sorpresas para cada invitado al final de la fiesta	24	\$ 0,13	\$ 3,00
Artículos de hora loca	24	\$ 0,21	\$ 5,04
vasos	24	\$ 0,07	\$ 1,70
platos	24	\$ 0,07	\$ 1,70
servilletas	40	\$ 0,03	\$ 1,00
Globos formas	24	\$ 0,07	\$ 1,66
fundas	24	\$ 0,07	\$ 1,70
Piñatas	1	\$ 4,90	\$ 4,90
Juguetes piñata	20	\$ 0,30	\$ 6,00
Globos	40	\$ 0,10	\$ 4,16
velas	2	\$ 0,15	\$ 0,30
cucharas pequeñas	24	\$ 0,02	\$ 0,36
ollas encantadas	5	\$ 1,20	\$ 6,00
ponle la cola al personaje	2	\$ 2,50	\$ 5,00
Comida rápida.	24	0,97	\$ 23,28
Mesa decorada con SNACKS	5	\$ 1,20	\$ 6,00
maní	1	1,1	\$ 1,10
pasas tarrina 500g	1	0,98	\$ 0,98
galletas	24	0,5	\$ 12,00
Bebidas.	5	\$ 1,50	\$ 7,50
Dulces 1 k	5	\$ 3,21	\$ 16,05
Gas	1	\$ 2,50	\$ 2,50
pastel	1	\$ 7,39	\$ 7,39
Animador	3	\$ 10,00	\$ 30,00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 160,44</b>
	<b>Costo Unitario</b>		<b>\$ 6,68</b>

<b>Cursos Vacacionales Medio Día</b>			
<b>Costo por cada niño por mes</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Lunch	18	\$ 0,97	\$ 17,46
Gas	1	\$ 2,50	\$ 2,50
<b>Materiales para actividades manualidades</b>			
Papelería	2	\$ 0,70	\$ 1,40
Goma	1	\$ 0,35	\$ 0,35
Lápices de colores	1	\$ 1,10	\$ 1,10
Cintas	varias	\$ 1,00	\$ 1,00
Cuaderno	1	\$ 0,60	\$ 0,60
Tijeras	1	\$ 0,50	\$ 0,50
Acuarelas	1	\$ 0,90	\$ 0,90
Escarcha, lentejuelas	varias	\$ 1,00	\$ 1,00
Camisetas	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Bebidas	18	\$ 0,25	\$ 4,50
Transporte por periodo (OPCIONAL)	18	\$ 0,63	\$ 11,25
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 49,56</b>

<b>Cursos Vacacionales Día Completo</b>			
<b>Costo por cada niño por mes</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Lunch	18	\$ 0,97	\$ 17,46
Gas	2	\$ 2,50	\$ 5,00
<b>Materiales para actividades manualidades</b>			
Papelería	2	\$ 0,70	\$ 1,40
Goma	1	\$ 0,35	\$ 0,35
Lapices de colores	1	\$ 1,10	\$ 1,10
Cintas	varias	\$ 1,00	\$ 1,00
Cuaderno	1	\$ 0,60	\$ 0,60
Tijeras	1	\$ 0,50	\$ 0,50
Acuarelas	1	\$ 0,90	\$ 0,90
Escarcha, lentejuelas	varias	\$ 1,00	\$ 1,00
Camisetas	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Bebidas	18	\$ 0,25	\$ 4,50
Almuerzo Curso completo (OPCIONAL)	18	\$ 1,21	\$ 21,78
Transporte por periodo (OPCIONAL)	18	\$ 0,63	\$ 11,34
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 73,93</b>

## Anexo E5

### Costos Fijos Anuales por Proyecto

Costos Fijos Anual		Fiestas infantiles				Cursos vacacionales					
		Entre semana		Fin de semana		Medio día		Día completo			
	Rubro Total	%		%		%		%			
<b>Gastos Administrativos</b>			<b>\$ 6.380,94</b>		<b>\$ 14.426,48</b>		<b>\$ 4.461,48</b>		<b>\$ 3.074,32</b>		<b>\$ 28.343,2</b>
Nómina Administrativo	<b>12494,4</b>	23%	\$ 2.873,71	52%	\$ 6.497,09	15%	\$ 1.874,16	10%	\$ 1.249,44	100%	\$ 12.494,4
Nómina Operativa	<b>8425,824</b>	23%	\$ 1.937,94	52%	\$ 4.381,43	15%	\$ 1.263,87	10%	\$ 842,58	100%	\$ 8.425,8
Personal honorario CV	<b>600</b>	0%	\$ -	0%	\$ -	50%	\$ 300,00	50%	\$ 300,00	100%	\$ 600,0
Sueldo contador	<b>3600</b>	23%	\$ 828,00	52%	\$ 1.872,00	15%	\$ 540,00	10%	\$ 360,00	100%	\$ 3.600,0
Suministros oficina	<b>300</b>	23%	\$ 69,00	52%	\$ 156,00	15%	\$ 45,00	10%	\$ 30,00	100%	\$ 300,0
Suministros de limpieza	<b>360</b>	23%	\$ 82,80	52%	\$ 187,20	15%	\$ 54,00	10%	\$ 36,00	100%	\$ 360,0
Pago servicios Básicos	<b>792</b>	23%	\$ 182,16	52%	\$ 411,84	15%	\$ 118,80	10%	\$ 79,20	100%	\$ 792,0
Internet	<b>264</b>	23%	\$ 60,72	52%	\$ 137,28	15%	\$ 39,60	10%	\$ 26,40	100%	\$ 264,0
Botiquín de primeros auxilios	<b>180</b>	23%	\$ 41,40	52%	\$ 93,60	15%	\$ 27,00	10%	\$ 18,00	100%	\$ 180,0
mantenimiento computadora	<b>150</b>	23%	\$ 34,50	52%	\$ 78,00	15%	\$ 22,50	10%	\$ 15,00	100%	\$ 150,0
reposición de enseres	<b>150</b>	23%	\$ 34,50	52%	\$ 78,00	15%	\$ 22,50	10%	\$ 15,00	100%	\$ 150,0
Uniformes	<b>63</b>	23%	\$ 14,49	52%	\$ 32,76	15%	\$ 9,45	10%	\$ 6,30	100%	\$ 63,0
Matriculas de vehículos	<b>290</b>	23%	\$ 66,70	52%	\$ 150,80	15%	\$ 43,50	10%	\$ 29,00	100%	\$ 290,0
Permisos y patentes	<b>374</b>	23%		52%		15%		10%		100%	

ANUAL			\$ 86,02		\$ 194,48		\$ 56,10		\$ 37,40		\$ 374,0
Capacitación colaboradores ANUAL	150	23%	\$ 34,50	52%	\$ 78,00	15%	\$ 22,50	10%	\$ 15,00	100%	\$ 150,0
responsabilidad social ANUAL	150	23%	\$ 34,50	52%	\$ 78,00	15%	\$ 22,50	10%	\$ 15,00	100%	\$ 150,0
<b>Gasto de ventas</b>			<b>\$ 1.197,98</b>		<b>\$ 1.241,48</b>		<b>\$ 82,50</b>		<b>\$ 75,00</b>		<b>\$ 2.597,0</b>
Gasto publicidad fiestas infantiles	2.327,0	50%	\$ 1.163,48	50%	\$ 1.163,48		\$ -		\$ -	100%	\$ 2.327,0
Gasto publicidad de cursos vacacionales	120,0	0%	\$ -	0%	\$ -	50%	\$ 60,00	50%	\$ 60,00	100%	\$ 120,0
promociones	150,0	23%	\$ 34,50	52%	\$ 78,00	15%	\$ 22,50	10%	\$ 15,00	100%	\$ 150,0
<b>Gastos financieros</b>			<b>\$ 752,67</b>		<b>\$ 1.701,68</b>		<b>\$ 490,87</b>		<b>\$ 327,25</b>	<b>\$ 3,00</b>	<b>\$ 3.272,5</b>
Gastos Bancarios	144,0	23%	\$ 33,12	52%	\$ 74,88	15%	\$ 21,60	10%	\$ 14,40	100%	\$ 144,0
Amortización constitución de la empresa	300,0	23%	\$ 69,00	52%	\$ 156,00	15%	\$ 45,00	10%	\$ 30,00	100%	\$ 300,0
Pago de intereses préstamo	2.823,3	23%	\$ 649,35	52%	\$ 1.468,10	15%	\$ 423,49	10%	\$ 282,33	100%	\$ 2.823,3
<b>Gastos depreciación</b>			<b>\$ 1.071,76</b>		<b>\$ 2.423,10</b>		<b>\$ 698,97</b>		<b>\$ 465,98</b>		<b>\$ 4.659,8</b>
Adecuaciones	1.536,3	23%	\$ 353,34	52%	\$ 798,87	15%	\$ 230,44	10%	\$ 153,63	100%	\$ 1.536,3
Muebles y enseres	539,4	23%	\$ 124,06	52%	\$ 280,49	15%	\$ 80,91	10%	\$ 53,94	100%	\$ 539,4
Vehículos	2.200,0	23%	\$ 506,00	52%	\$ 1.144,00	15%	\$ 330,00	10%	\$ 220,00	100%	\$ 2.200,0
Equipos de computación	162,3	23%	\$ 37,33	52%	\$ 84,40	15%	\$ 24,35	10%	\$ 16,23	100%	\$ 162,3
Equipos de entretenimiento	85,2	23%	\$ 19,60	52%	\$ 44,30	15%	\$ 12,78	10%	\$ 8,52	100%	\$ 85,2
Equipamiento de cocina	136,6	23%	\$ 31,42	52%	\$ 71,04	15%	\$ 20,49	10%	\$ 13,66	100%	\$ 136,6
<b>Total Costos fijos</b>			<b>\$ 9.403,34</b>		<b>\$ 19.792,74</b>		<b>\$ 5.733,83</b>		<b>\$ 3.942,55</b>		<b>\$ 38.867,2</b>

## Anexo E6

### Gastos Generales Mensuales

Gastos Generales Mensuales	Rubro	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
		%		%		%		%		%		%	
<b>Gastos Administrativos</b>			<b>2.813,42</b>		<b>2.000,63</b>		<b>2.000,63</b>		<b>2.045,63</b>		<b>2.000,63</b>		<b>2.150,63</b>
Nómina Administrativo	<b>12494,4</b>		930,53		930,53		930,53		930,53		930,53		930,53
Nómina Operativa	<b>8425,82</b>		614,15		614,15		614,15		614,15		614,15		614,15
Personal honorario Cur Vacacional	<b>600</b>												
Sueldo contador	<b>3600</b>		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00
Suministros oficina	<b>300</b>	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00
Suministros de limpieza	<b>360</b>	15,0%	54,00	7,0%	25,20	7,0%	25,20	7,0%	25,20	7,0%	25,20	7,0%	25,20
Pago servicios Básicos	<b>792</b>	8,3%	66,00	8,3%	66,00	8,3%	66,00	8,3%	66,00	8,3%	66,00	8,3%	66,00
Internet	<b>264</b>	8,3%	21,99	8,3%	22,00	8,3%	22,00	8,3%	22,00	8,3%	22,00	8,3%	22,00
Botiquín de primeros auxilios	<b>180</b>	25,0%	45,00		0,00		0,00	25,0%	45,00		0,00		0,00
mantenimiento eq de computación	<b>150</b>		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	50,0%	75,00
reposición de enseres	<b>150</b>	8,3%	12,50	8,3%	12,50	8,3%	12,50	8,3%	12,50	8,3%	12,50	8,3%	12,50
Uniformes	<b>63</b>	8,3%	5,25	8,3%	5,25	8,3%	5,25	8,3%	5,25	8,3%	5,25	8,3%	5,25
Matriculas de vehículos	<b>290</b>	100,0%	290,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
Permisos y patentes ANUAL	<b>374</b>	100,0%	374,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
Capacitación colaboradores ANUAL	<b>150</b>	50,0%	75,00		0,00		0,00		0,00		0,00	50,0%	75,00
responsabilidad social ANUAL	<b>150</b>		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
<b>Gasto de ventas</b>			<b>193,9</b>		<b>193,9</b>		<b>193,9</b>		<b>193,9</b>		<b>193,9</b>		<b>193,9</b>
Gasto publicidad fiestas infantiles	<b>2326,95</b>	8,3%	193,90	8,3%	193,90	8,3%	193,91	8,3%	193,90	8,3%	193,90	8,3%	193,90
Gasto publicidad de cursos vacacionales	<b>120</b>		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
promociones	<b>150</b>		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
<b>Gastos financieros</b>			<b>37,00</b>		<b>37,00</b>		<b>36,99</b>		<b>37,00</b>		<b>37,00</b>		<b>37,00</b>
Gastos Bancarios			12,00		12,00		12,00		12,00		12,00		12,00
Amortización constitución de la empresa	<b>300</b>	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	24,99	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00
<b>TOTAL</b>			<b>3.044,33</b>		<b>2.231,53</b>		<b>2.231,53</b>		<b>2.276,53</b>		<b>2.231,53</b>		<b>2.381,53</b>

Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		TOTAL	
%		%		%		%		%		%		%	
	<b>2.360,03</b>		<b>3.371,03</b>		<b>2.000,63</b>		<b>2.045,63</b>		<b>2.000,59</b>		<b>3.553,63</b>		<b>28343</b>
	930,53		1.458,53		930,53		930,53		930,53		1.730,53		<b>12494,4</b>
	614,15		1.142,15		614,15		614,15		614,15		1.142,15		<b>8425,8</b>
50,0%	300,00	50,0%	300,00										<b>600,0</b>
	300,00		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00		<b>3600,0</b>
8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	100%	<b>300,0</b>
11,0%	39,60	11,0%	39,60	7,0%	25,20	7,0%	25,20	7,0%	25,20	7,0%	25,20	100%	<b>360,0</b>
8,3%	66,00	8,3%	66,00	8,3%	66,00	8,3%	66,00	8,3%	65,97	8,3%	66,00	100%	<b>792</b>
8,3%	22,00	8,3%	22,00	8,3%	22,00	8,3%	22,00	8,3%	21,99	8,3%	22,00	100%	<b>264</b>
25,0%	45,00		0,00		0,00	25,0%	45,00		0,00		0,00	100%	<b>180,0</b>
	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	50,0%	75,00	100%	<b>150,0</b>
8,3%	12,50	8,3%	12,50	8,3%	12,50	8,3%	12,50	8,3%	12,50	8,3%	12,50	100%	<b>150</b>
8,3%	5,25	8,3%	5,25	8,3%	5,25	8,3%	5,25	8,3%	5,25	8,3%	5,25	100%	<b>63,0</b>
	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	100%	<b>290,0</b>
	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	100%	<b>374,0</b>
	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	100%	<b>150,0</b>
	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	100,0%	150,00	100%	<b>150,0</b>
	<b>328,9</b>		<b>328,9</b>		<b>193,9</b>		<b>193,9</b>		<b>193,9</b>		<b>193,9</b>		<b>2596,9</b>
8,3%	193,90	8,3%	193,90	8,3%	193,90	8,3%	193,90	8,3%	193,90	8,3%	193,91	100%	<b>2327</b>
50,0%	60,00	50,0%	60,00		0,00		0,00		0,00		0,00	100%	<b>120,0</b>
50,0%	75,00	50,0%	75,00		0,00		0,00		0,00		0,00	100%	<b>150,0</b>
	<b>37,00</b>		<b>37,00</b>		<b>37,00</b>		<b>37,00</b>		<b>37,00</b>		<b>37,00</b>		<b>444,0</b>
	12,00		12,00		12,00		12,00		12,00		12,00	0%	<b>144,0</b>
8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	8,3%	25,00	100%	<b>300,0</b>
	<b>2.725,93</b>		<b>3.736,93</b>		<b>2.231,53</b>		<b>2.276,53</b>		<b>2.231,50</b>		<b>3.784,54</b>		<b>31384,0</b>

## Anexo E7

### Capital de Trabajo

<b>Capital neto de trabajo</b>	<b>mes ENE</b>	<b>semanal</b>
COSTOS FIESTAS INFANTILES ENTRE SEMANA	539,48	134,87
COSTOS FIESTAS INFANTILES FIN SEMANA	1.219,69	304,92
GASTOS ADMINISTRATIVOS	2.813,42	703,36
GASTOS DE VENTA	193,90	48,48
GASTOS FINANCIEROS	37,00	9,25
<b>Total</b>	<b>4.803,50</b>	<b>1.200,87</b>
CAPITAL DE TRABAJO FEBRERO		321,14
<b>TOTAL</b>		<b>1.522,01</b>