



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA  
ORGANIZACIÓN DE FIESTAS INFANTILES EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniera Comercial con Mención en Negocios  
Internacionales

Profesor Guía  
Ing. Patricio Rafael Durán

Autora  
María Eugenia Román Carrión

Año  
2015

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

---

Patricio Rafael Durán  
Ing. MADE  
C.C. 1700731704

### **DECLARACIÓN DE AUDITORÍA 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”

-----  
María Eugenia Román Carrión  
C.C. 1722532486

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por permitirme culminar otra etapa en mi vida, a mis padres por su apoyo incondicional, al Ing. Patricio Durán por sus enseñanzas y consejos y a todas aquellas personas que aportaron en la realización de esta tesis.

## RESUMEN

La tendencia de organizar eventos está en crecimiento, por lo que el proyecto busca determinar la factibilidad de crear una empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles en la ciudad de Quito.

RINRIN es una empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles para niños de 1 a 9 años. Se dispondrá de un local con módulos de entretenimiento y se realizarán actividades que estarán a cargo de recreadores y personal capacitado. Se ofrecerá un servicio íntegro que cumpla con todos los requerimientos solicitados por el cliente para optimizar tiempo y recursos.

Las empresas más representativas del mercado en cuanto a la organización de fiestas infantiles son “Reino Mágico” y “Chikis”, las cuales se determinan como la principal competencia, especialmente por su experiencia e infraestructura.

La infraestructura del local estará adecuada para brindar comodidad a los invitados y existirán parqueaderos para brindar un servicio completo a los clientes.

El internet será un aliado muy importante al momento de promocionar la empresa. La página web permitirá captar la atención inicial de los potenciales clientes y las redes sociales facilitarán el seguimiento de los gustos y preferencias, así como también permitirá llevar una base de datos y poder comunicarnos directamente con el cliente.

La inversión inicial del proyecto es de USD 64.379,32. El VAN y la TIR con apalancamiento son de 64.040,00 y 66%, respectivamente y sin apalancamiento el VAN es de USD 62.450,00 y el TIR es 47%.

## ABSTRACT

The trend of organizing events is growing, so the project analyzes the feasibility of creating a company dedicated to organize children's parties in the city of Quito.

RINRIN is a company dedicated to organize parties for kids, aged from 1 to 9. There will be a place with defined spaces for kid's entertainment and activities that will be coordinated by animators and trained staff. There will be offer a complete service that will accomplish all the requirements requested by customers, to optimize time and resources.

The leading companies in the market regarding the organization of children's parties are "Chikis" and "Magic Kingdom", which are determined as the main competition, especially for their experience and infrastructure.

The infrastructure will be adequate to provide convenience to the guests and there will be parking spaces to give a complete service to customers.

The internet will be an important allied at the moment of promoting the company. The company's web page will attract the initial attention of potential customers. Social networks will allow tracking preferences and likes from customers; as well to keep a database, which we could use to communicate directly with the customers.

The initial investment is USD 64.379,32. The NPV and IRR with financial leverage are USD 64.040,00 y 66%, respectively. Without financial leverage the NPV is USD 62.450,00 and the IRR is 47%.

# ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Resumen ejecutivo .....	1
1.1.1. Descripción del negocio, la compañía y el producto.....	1
1.1.2. Oportunidad que el proyecto explota.....	2
1.1.3. Descripción del mercado objetivo.....	2
1.1.4. Ventaja competitiva .....	3
1.1.5. Enfoque de mercadeo .....	3
1.1.6. Factores económicos, operacionales y punto de equilibrio .....	4
1.1.7. Sostenibilidad .....	4
1.1.8. El equipo de trabajo.....	5
1.1.9. Elementos financieros destacados .....	5
1.1.10. Necesidades de capital y propuesta de negocio .....	5
1.2. Aspectos Generales .....	5
1.2.1. Antecedentes.....	5
1.2.2. Objetivo General.....	6
1.2.3. Objetivos específicos.....	6
1.2.4. Hipótesis.....	6
2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS .....	7
2.1. La industria .....	7
2.1.1. Clasificación Industrial.....	7
2.1.2. Tendencia.....	8
2.1.3. Estructura de la industria.....	8
2.1.4. Factores económicos y regulatorios .....	10
2.1.5. Cinco fuerzas de Porter.....	21
2.2. La compañía y el concepto del negocio.....	25
2.2.1. La idea y el modelo de negocio.....	25
2.2.2. Estructura legal de la empresa .....	25

2.2.3. Los conceptos de diferenciación .....	25
2.2.4. Misión .....	26
2.2.5. Visión.....	26
2.2.6. Objetivos .....	26
2.2.7. Logo y slogan .....	27
2.3. El servicio .....	27
2.4. Análisis FODA.....	29
2.4.1. Matriz FODA.....	29
2.4.2. Matriz de evaluación de factores internos - EFI.....	30
2.4.3. Matriz de evaluación de factores externos - EFE .....	31
2.4.4. Matriz interna – externa (IE) .....	32
2.4.5. Cruce estratégico FODA .....	33
2.5. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento .....	34
<b>3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS.....</b>	<b>35</b>
3.1. Mercado relevante y cliente potencial .....	35
3.1.1. Mercado objetivo .....	35
3.1.2. Objetivo de la investigación .....	37
3.2. Segmentación de mercado .....	37
3.3. Fuentes de información .....	38
3.3.1. Fuentes primarias.....	38
3.3.2. Fuentes secundarias .....	50
3.3.3. Conclusiones generales de la investigación de mercado .....	52
3.3.4. Mercado relevante y cliente potencial .....	53
3.4. Tamaño de mercado .....	53
3.4.1. Demanda.....	54
3.5. La competencia y sus ventajas.....	54
3.6. Evaluación del mercado durante la implementación y a futuro .....	56
<b>4. PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>57</b>
4.1. Estrategia general de marketing.....	57

4.2. Estrategia de productos.....	58
4.3. Estrategia de precios.....	58
4.4. Estrategia de plaza (distribución).....	59
4.5. Estrategias promocionales y de publicidad.....	59
4.5.1. Publicidad.....	59
4.5.2. Relaciones públicas.....	60
4.5.3. Promoción de ventas.....	61
4.6. Tácticas de ventas.....	61
4.7. Política de servicio al cliente y garantías.....	62
4.8. Medidas para control y evaluación del plan de marketing.....	62
5. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO.....	63
5.1. Estado actual de desarrollo y actividades pendientes.....	63
5.2. Dificultades y riesgos.....	63
5.3. Mejoramiento del producto y nuevos productos.....	64
5.4. Costos de desarrollo proyectados.....	64
6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	65
6.1. Estrategia de operaciones.....	65
6.2. Diagrama de operaciones.....	65
6.3. Requerimiento de equipos y herramientas.....	68
6.4. Tamaño de planta.....	69
6.5. Instalaciones y mejoras.....	69
6.6. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico..	70
6.7. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios.....	70
6.8. Aspectos regulatorios y legales.....	71
6.8.1. Constitución de la Compañía.....	71
6.8.2. Permiso de funcionamiento.....	72
6.8.3. Licencia Metropolitana Única para el ejercicio de Actividades Económicas.....	72

6.8.4. Registro de marca .....	73
<b>7. EQUIPO GERENCIAL.....</b>	<b>74</b>
7.1. Estructura organizacional.....	74
7.1.1. Organigrama.....	74
7.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades .....	75
7.2.1. Descripción de funciones .....	75
7.3. Compensación a administradores y propietarios.....	89
7.4. Derechos y restricciones de accionistas e inversores.....	89
7.4.1. Derechos .....	90
7.4.2. Obligaciones.....	90
7.5. Equipos de trabajo .....	90
7.6. Política de empleo y beneficios .....	91
7.7. Equipo de asesores y servicios .....	91
<b>8. CRONOGRAMA GENERAL .....</b>	<b>92</b>
8.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha.....	92
8.2. Diagrama de Gantt.....	92
8.3. Riesgos e imprevistos .....	93
<b>9. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS ...</b>	<b>94</b>
9.1. Supuestos y criterios utilizados.....	94
9.2. Riesgos y problemas principales .....	94
<b>10. PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>95</b>
10.1. Inversión Inicial.....	95
10.2. Fuentes de ingresos.....	96
10.3. Costos fijos y variables .....	96
10.4. Margen bruto y margen operativo .....	97
10.5. Flujo de caja proyectado .....	97
10.6. Balance general proyectado.....	97
10.7. Estado de resultados .....	97

10.8. Punto de equilibrio .....	97
10.9. Control de costos importantes .....	99
10.9.1. Índices Financieros.....	99
10.10. Valoración.....	99
<b>11. PROPUESTA DE NEGOCIO.....</b>	<b>100</b>
11.1. Financiamiento deseado .....	100
11.2. Estructura de capital y deuda buscada.....	100
11.3. Capitalización.....	100
11.4. Uso de fondos.....	100
<b>12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>101</b>
12.1. Conclusiones.....	101
12.2. Recomendaciones .....	102
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>108</b>

## **CAPÍTULO I**

### **1. INTRODUCCIÓN**

#### **1.1. Resumen ejecutivo**

##### **1.1.1. Descripción del negocio, la compañía y el producto**

La organización de fiestas infantiles es una tendencia que actualmente tiene aceptación por parte de los hogares de clase social media alta – alta de la ciudad de Quito, ya que están optando por realizar la fiesta de cumpleaños de sus hijos en un lugar especializado, en donde se ofrezcan todas las comodidades y no deban preocuparse por ningún detalle en cuanto a la organización. Lo cual permite tener un momento de esparcimiento junto a sus hijos y de paso brindarles a los niños un momento agradable junto a sus familiares y amigos.

RINRIN es una empresa que ofrece un espacio para niños y niñas de 1 a 9 años, en donde, según sus gustos y preferencias, pueden realizar y utilizar diferentes actividades como módulos de entretenimiento temáticos, inflables, máquinas de comida, etc.

Los módulos están equipados con temáticas de spa, peluquería, pastelería, entre otros, los cuales permitirán además de entretener a los niños, desarrollar su imaginación. Considerando las tendencias actuales, la decoración se enfocará en un tema específico seleccionado por el cliente, para lo cual se procurará disponer de proveedores que puedan entregar todos los materiales en el menor tiempo posible.

Se facilitarán opciones de pago a los clientes para que puedan acceder con mayor facilidad al plan para desarrollar la fiesta infantil.

Los niños siempre estarán vigilados por personal operativo que se encargará de atender cualquier solicitud. Por otra parte, los recreadores se encargarán

de hacer divertirse a los niños e incluir a todos los presentes en las actividades que se realicen.

El local contará con parqueaderos para que los padres de familia puedan disfrutar con plena tranquilidad del desarrollo del evento.

Una vez terminado el evento se realizará una retroalimentación y se solicitará mediante una encuesta enviada por correo electrónico, los comentarios y/o sugerencias de los padres de familia, para determinar los factores y aspectos que deben ser mejorados o incluidos en futuros eventos.

### **1.1.2. Oportunidad que el proyecto explota**

Con el negocio se busca explotar la tendencia en crecimiento de la organización de eventos, en este caso de fiestas infantiles con motivos temáticos. Temas que la mayoría de las veces son elegidos por parte de los niños, quienes ahora tienen mayor influencia sobre la decisión de los padres de familia, permitiendo de esta manera que haya más demanda.

Esta tendencia de que los niños deseen realizar su fiesta de cumpleaños con un tema específico, se debe principalmente a la facilidad con la cual hoy en día acceden a la información mediante internet, redes sociales, televisión, etc.

Además, es una alternativa bastante llamativa para los padres de familia, quienes actualmente disponen de un tiempo muy limitado para organizar actividades extra a su trabajo o tareas del hogar. La organización del evento en manos especializadas les permite contar con una celebración en el tiempo programado y con todos los detalles que se hayan solicitado.

### **1.1.3. Descripción del mercado objetivo**

De conformidad con la investigación de mercados realizada para el presente proyecto, se determinó que la mayoría de hogares todavía realiza la fiesta de cumpleaños de sus hijos en las instalaciones de su casa, lo que permite establecer que un servicio de organización de fiestas infantiles en un lugar

especializado debe estar enfocado a un mercado con una capacidad adquisitiva alta que pueda cubrir el pago para invitar a cierto número de niños para que compartan el festejo con su hijo.

Por este motivo, el negocio está dirigido a hogares urbanos de la ciudad de Quito de clase media alta – alta, que estén dispuestos a pagar por calidad, atención personalizada y experiencias inolvidables.

#### **1.1.4. Ventaja competitiva**

La ventaja competitiva del proyecto consiste en ofrecer un servicio integral de calidad que permita a los padres de familia obtener todo lo requerido en un mismo lugar, con precios convenientes.

En caso de que el cliente lo solicitara, se brindará el servicio de transporte y cualquier producto o servicio adicional que requiera. Previo a la confirmación de oferta del producto o servicio adicional, se realizará una búsqueda inmediata con los posibles proveedores para determinar stock, disponibilidad y precios.

#### **1.1.5. Enfoque de mercadeo**

La estrategia general de marketing será de penetración de mercado, la cual permitirá enfocar la atención en las ventas y en la promoción para que el negocio tenga una presencia importante en el mercado y los padres puedan recordar la marca cuando decidan realizar la fiesta de sus hijos en un lugar especializado.

Al considerarse el internet como la principal herramienta con la cual los padres investigan sobre lugares para llevar a cabo la fiesta de sus hijos, la página web interactiva permitirá que los clientes desde un principio se interesen por el local y soliciten más información, en donde el encargado brindará toda la información necesaria para que el cliente decida realizar la fiesta en las instalaciones de RINRIN.

La presencia en redes sociales será muy importante, considerando que es un medio gratuito mediante el cual se puede llegar a la mayoría de hogares que se seleccionaron como mercado objetivo.

Además se realizarán visitas a escuelas para que los padres conozcan sobre las actividades y productos que se ofrecen y se pueda llegar a más clientes potenciales.

#### **1.1.6. Factores económicos, operacionales y punto de equilibrio**

La valoración del proyecto se ha realizado sin considerar inflación, utilizando un modelo lineal, ya que al ser un nuevo proyecto se desea establecer la rentabilidad frente a la inversión en el presente, trayendo los resultados futuros al presente y realizar un comparativo lógico, frente a la inversión que se espera realizar como momento 0.

El punto de equilibrio se encuentra en los 113 eventos en el primer año, considerando el escenario de valoración.

#### **1.1.7. Sostenibilidad**

La sostenibilidad del negocio se logrará con la implementación, seguimiento y adecuación de ser el caso, de las diferentes estrategias establecidas para la empresa a lo largo de los años; así como también con la experiencia que se vaya adquiriendo en la organización de eventos.

Las fortalezas de la empresa serán utilizadas para mejorar y crear estrategias que permitan crecer el negocio, mientras que las debilidades serán analizadas para determinar sus causas y establecer cambios para mantener un negocio rentable. Las oportunidades y amenazas serán analizadas cuidadosamente para determinar las mejores acciones a tomar y permitir o evitar que políticas o factores económicos afecten el negocio ya sea de forma positiva o negativa, respectivamente.

### **1.1.8. El equipo de trabajo**

Se conformará un equipo que optimice las aptitudes de cada uno de los perfiles que se está considerando. El trabajo en equipo será muy importante para cumplir con los objetivos previstos, ya que las funciones están estrechamente relacionadas y en caso de que ocurra algún imprevisto en el evento, cualquier miembro del equipo debe solucionar inmediatamente el inconveniente.

El Gerente General estará apoyado por los responsables administrativo y operativo. El responsable administrativo estará enfocado en la emisión de cotizaciones, ventas y publicidad y el responsable operativo en coordinador todos los aspectos del evento una vez que se haya confirmado la realización del mismo.

### **1.1.9. Elementos financieros destacados**

El análisis financiero se lo hizo en dos escenarios, desapalancado y apalancado con crédito bancario; en los primeros se buscará fondos de los accionistas a los cuales se les va a exigir una rentabilidad del 16.20%. Para los segundos, se prevé tal porcentaje de fondos propios y tal porcentaje de un crédito en el banco a una tasa del 15,20% pagadero a 5 años.

### **1.1.10. Necesidades de capital y propuesta de negocio**

La inversión inicial es de USD 60.984,10; lo cual incluye activos tangibles e intangibles, adecuaciones y capital de trabajo. El capital de trabajo se consideró para los primeros tres meses y asciende a USD 30.432,50.

## **1.2. Aspectos Generales**

### **1.2.1. Antecedentes**

El planteamiento del presente plan de negocios surgió de la idea de un grupo de amigas dispuestas a emprender un negocio. Se realizó el análisis de los

gustos y capacidades de cada una de las integrantes de la futura empresa, y se encontró una oportunidad en la organización de fiestas infantiles, debido a la demanda creciente y a la calidad de eventos que se exigen actualmente en la ciudad de Quito.

### **1.2.2. Objetivo General**

Determinar la factibilidad técnica y económica para crear una empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles en la ciudad de Quito.

### **1.2.3. Objetivos específicos**

- Investigar la tendencia y estructura de la industria para determinar las amenazas y oportunidades del negocio.
- Realizar investigación de mercados que permita determinar la aceptación del servicio, el mercado objetivo, gustos y preferencias del cliente.
- Desarrollar un plan de marketing para identificar las estrategias, según las características del mercado objetivo.
- Elaborar un plan de operaciones con la finalidad de determinar los requerimientos para la puesta en marcha del negocio.
- Establecer la estructura organizacional del negocio.
- Realizar el análisis financiero para determinar la factibilidad del plan.
- Determinar la estructura de capital para definir la propuesta de negocio.

### **1.2.4. Hipótesis**

Los hogares de la clase media alta – alta de las zonas urbanas de la ciudad de Quito están dispuestos a realizar la fiesta de cumpleaños de su hijo o hija en un lugar especializado que cumpla con todos los criterios de calidad exigidos, permitiéndoles optimizar tiempo y recursos, obteniendo como resultado una experiencia enriquecedora para su familia.

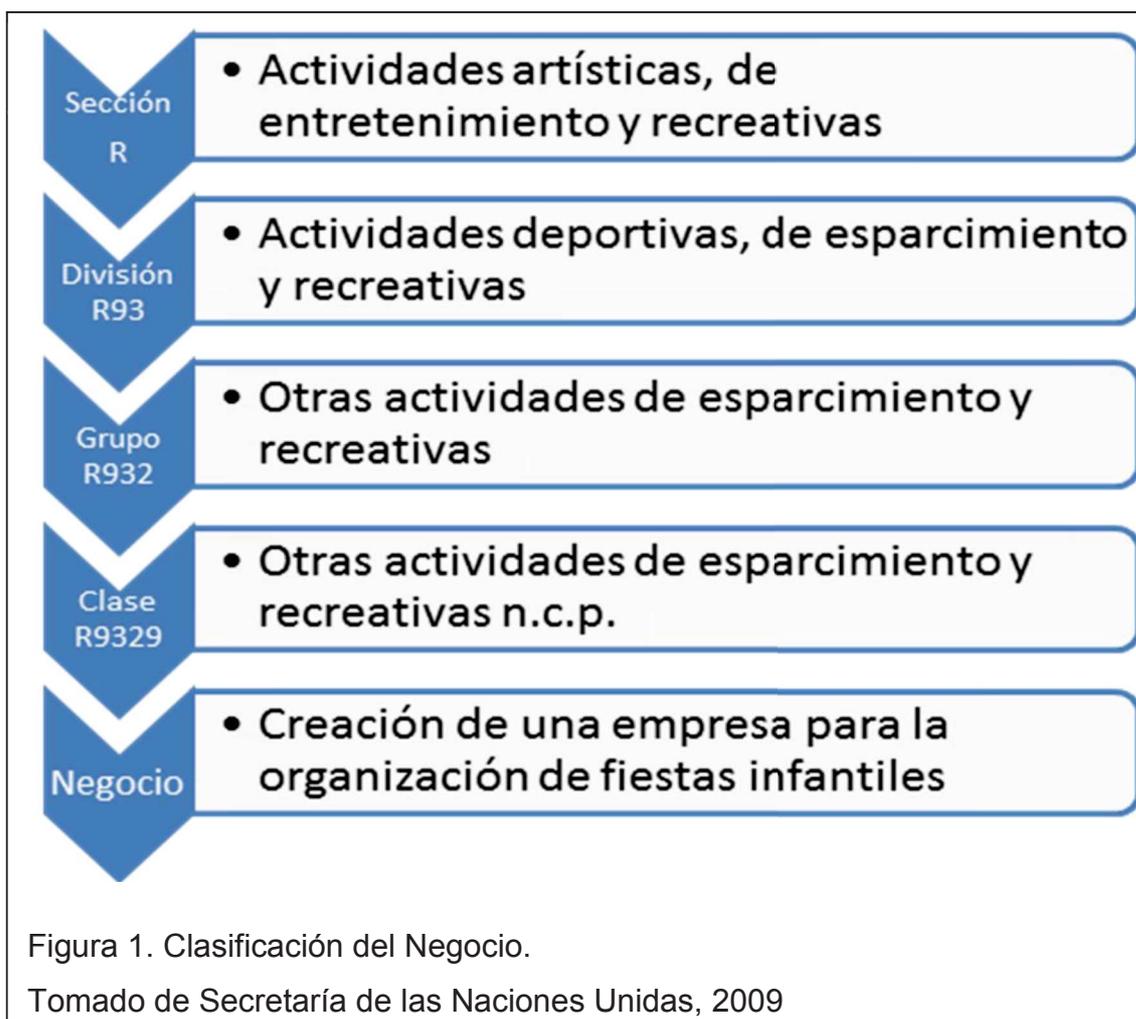
## CAPÍTULO II

### 2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

#### 2.1. La industria

##### 2.1.1. Clasificación Industrial

Considerando la Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU Revisión 4, del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de las Naciones Unidas y la Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU 4.0, publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el año 2012, se analizará la industria, considerando la Actividad “Otras actividades de esparcimiento y recreativas”.



En la Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU 4.0 del INEC, se detalla adicionalmente la Actividad 9329.09: *“Otras actividades de esparcimiento y recreativas (excepto las de parques de atracciones y parques temáticos) no clasificados en otra parte, incluye la gestión de estaciones de esquí, galleras, plazas de toros, etcétera.”*

### **2.1.2. Tendencia**

Las fiestas infantiles han evolucionado durante los últimos años, pasando de pequeñas reuniones familiares a grandes celebraciones en sitios especializados, permitiendo que los padres de familia ofrezcan eventos inolvidables para festejar el cumpleaños de sus hijos. En la mayoría de casos, estos grandes eventos requieren que la organización sea realizada por terceras personas, ya que el tiempo de los padres puede ser uno de los recursos más limitados, considerando todos los detalles que deben estar presentes en la celebración.

Como se ha determinado anteriormente, el plan de negocio se encuentra en la actividad económica “Otras actividades de esparcimiento y recreativas”, la cual se encuentra dentro de la actividad “Otros Servicios”, de conformidad a la clasificación del Banco Central del Ecuador.

Según las previsiones macroeconómicas 2013 del Banco Central del Ecuador, la Actividad “Otros Servicios” en el año 2013 representa el 7,1% del Producto Interno Bruto total del país.

En cuanto al Valor Agregado Bruto, la Actividad presenta un crecimiento constante durante los últimos cinco años con un promedio de 7,09% del PIB total del país, como se indica en la Figura 6.

### **2.1.3. Estructura de la industria**

Según el listado de compañías activas de la Superintendencia de Compañías en el año 2014 en el cantón Quito, se encuentran ochenta y ocho (88)

compañías registradas en la Sección R y siete (7) empresas en la División R9329.09 del CIIU 4.0, las mismas que son de tipo Sociedad Anónima y de Responsabilidad Limitada, de acuerdo a la Tabla 1.

Tabla 1. Compañías activas división R9329.09

COMPañÍA	NOMBRE COMERCIAL
CITOTUSA S.A.	CITOTUSA S.A.
GUSSER S.A.	EL MOLINON
FERIA DEL AFICIONADO PRACTICO FAP S.A.	FAP S.A.
ICECLUB S.A.	PALACIO DEL HIELO
GUARDERÍA Y ENTRETENIMIENTO ROCKETKIDS CIA. LTDA.	ROCKET KIDS
ADRENASPORTS, ADRENALINA ACTION SPORT, CIA. LTDA.	ADRENASPORT
CENTRO INFANTIL POMPITAS MÁGICAS POMMAGIC CIA. LTDA.	CENTRO INFANTIL POMPITAS MÁGICAS POMMAGIC CIA. LTDA.

Tomado de Superintendencia de Compañías, 2014

### 2.1.3.1. Principales competidores

Para disponer de un listado más amplio de empresas que ofertan el servicio, se realizó una búsqueda en campo y en el internet, de tal forma que se obtuvo información de varias empresas que ofrecen el servicio de organización de fiestas infantiles en la ciudad de Quito, las mismas que se indican a continuación y se consideran como los competidores más representativos para el plan de negocio propuesto.

- Reino Mágico
- Chikis
- Vulcano Park
- Play Zone
- Mc Donalds – Burguer King
- Mini City
- Sambomba

Los servicios prestados por las empresas antes mencionadas son variados, se ofertan eventos en lugares especializados de acuerdo a lo solicitado por los padres y otras empresas ofrecen espacios en donde los niños pueden entretenerse por determinado tiempo. La elección depende principalmente de los recursos económicos que dispone el cliente para la organización de la fiesta.

Por lo expuesto, la industria es fragmentada, ya que cuenta con varias empresas que se dedican a la prestación de servicios de entretenimiento para niños, y algunas se especializan en la organización de fiestas infantiles.

#### **2.1.4. Factores económicos y regulatorios**

El análisis de factores económicos y regulatorios es esencial para la creación de una empresa, ya que la sostenibilidad del negocio depende de las estrategias internas que deben adaptarse a los factores externos que se presentan en el país.

A continuación se enlistan factores políticos, económicos, tecnológicos, sociales y legales que afectan directa o indirectamente a la industria del plan de negocio propuesto.

##### **2.1.4.1. Factores políticos**

###### **2.1.4.1.1. Riesgo país**

El Embi (Emerging Markets Bonds Index o Indicador de Bonos de Mercados Emergentes), es un indicador de las posibilidades de inversión que tiene un país, lo cual genera confianza en inversores extranjeros provocando el fortalecimiento de la economía. Mientras más bajo es el indicador, se expresa mayor confianza en la economía nacional, lo cual a su vez, fomenta el crecimiento de la industria, incluida la de servicios. (BCE, 2015)

De conformidad a información obtenida en el Banco Central del Ecuador, este índice presenta 569 puntos al 19 de febrero de 2015, Ecuador se encuentra en un nivel medio de riesgo, en comparación con Colombia, Perú y Chile que

tienen los niveles más bajos de Latinoamérica; los países con los índices más altos en la región son Argentina y Venezuela de acuerdo a la información del Centro de Estudios Latinoamericanos, como se indica en la Tabla 2.

Tabla 2. Indicador de riesgo país (EMBI)

País	Noviembre 2014
Argentina	664
Brasil	250
Chile	150
Colombia	168
Ecuador	572
México	187
Perú	162
Venezuela	1986

Tomado de Centro de Estudios Latinoamericanos, 2014

En relación a la industria, un índice bajo aumentaría la competencia, lo cual obligaría a redefinir estrategias para permitir que la industria nacional continúe siendo una opción importante en el mercado.

#### 2.1.4.1.2. Deuda externa pública como % del PIB



La deuda externa pública como porcentaje del PIB en septiembre de 2012 fue de 12.60%; en septiembre de 2013 alcanzó el 13.90%.

Según la información obtenida en el Banco Central del Ecuador, se evidencia que durante el último año, la deuda externa pública aumentó.

Considerando los proyectos emprendidos por el gobierno, el país está invirtiendo principalmente en la industria de los sectores estratégicos, como energía, transporte, ambiente, etc. La industria “Otros Servicios” se financia con inversión nacional.

### 2.1.4.1.3. Inversión extranjera directa



Durante los años 2001 a 2013, la IED se dirige en mayor medida a la rama Explotación de Minas y Canteras con USD 2,430.3 millones. Le sigue en importancia la Industria Manufacturera con USD 1,412.4 millones, Comercio con USD 1,096.0 millones, Servicios Prestados a las Empresas con USD 879.5 millones, finalmente Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca con USD 761.7 millones (BCE, 2014). Aunque la IED se dirige en parte a los servicios, el sector beneficiario de estos recursos son los relacionados con empresa y construcción.

#### 2.1.4.1.4. Impuestos

Considerando las políticas establecidas en los últimos años en cuanto a recaudación de impuestos, la misma ha presentado un crecimiento constante desde el año 2009, según la Figura 4. Este incremento puede estar estrechamente vinculado a los mecanismos de control de la declaración y pago de impuestos para todos los sectores económicos del país. De hecho, desde el año 2007 la política fiscal vinculada a la tributación ha sido uno de los principales mecanismos de redistribución del ingreso en el país por lo que se ha intensificado la presión sobre las empresas, sobre todo las grandes aunque también en las micro, pequeñas y medianas; de manera que esta recaudación constituye un importante ingreso para los servicios y bienes públicos.

Como parte de las estrategias de la política tributaria está el seguimiento y control a los contribuyentes y la aplicación de multas ante incumplimientos o retrasos, en este sentido, la industria en análisis no se encuentra exenta de estos controles y regulaciones. Ante ello, la constante actualización de los mecanismos disponibles para el oportuno cumplimiento de las obligaciones tributarias es indispensable.



#### 2.1.4.1.5. Aranceles

En cuanto al sector exportador, según información del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, ProEcuador, a partir del 01 de enero de 2011, la cuota redimible del 1,5 por mil del monto en dólares (FOB) que los exportadores pagaban a la Corporación de Promoción de las Exportaciones e Inversiones (Corpei), fue asumida en su totalidad por el Estado, por montos que se estiman en aproximadamente USD 12 millones anuales. (PRO ECUADOR, 2011)

Esto incentiva el desarrollo de procesos, permitiendo la elaboración de productos de excelente calidad para que sean competitivos y puedan ser exportados.

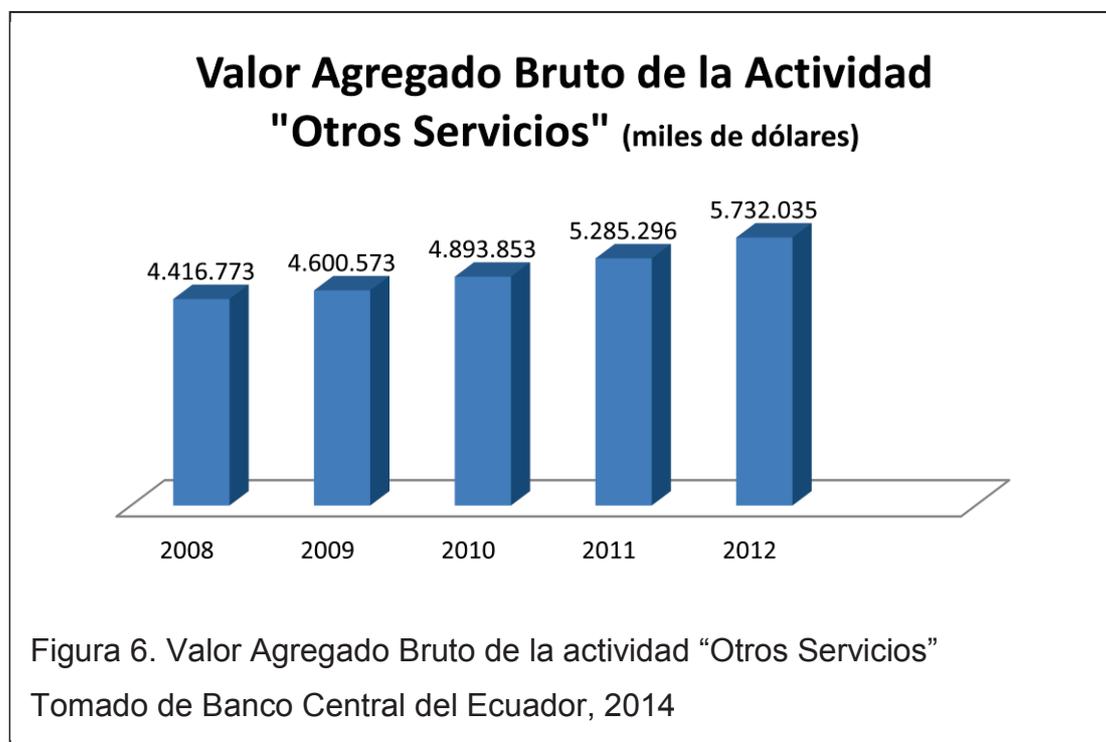
En cuanto a ingresos no petroleros del sector público, los ingresos arancelarios en enero de 2014 representaron el 0,10% del porcentaje del PIB.



En relación a la industria en análisis, se debe prestar atención en caso de productos que deban ser importados, sin embargo la mayoría de materiales que se requieren, pueden ser confeccionados y elaborados en el país, lo cual incentiva la producción y el comercio local.

## 2.1.4.2. Factores económicos

### 2.1.4.2.1. Producto Interno Bruto



En cuanto al Valor Agregado Bruto, la Industria presenta un crecimiento constante durante los últimos años, como se indica en la Figura 6. La estructura porcentual de la Industria Otros Servicios en el año 2012 fue de 7,2%, el resultado provisional del 2013 y previsual del 2014 es de 6,7%.

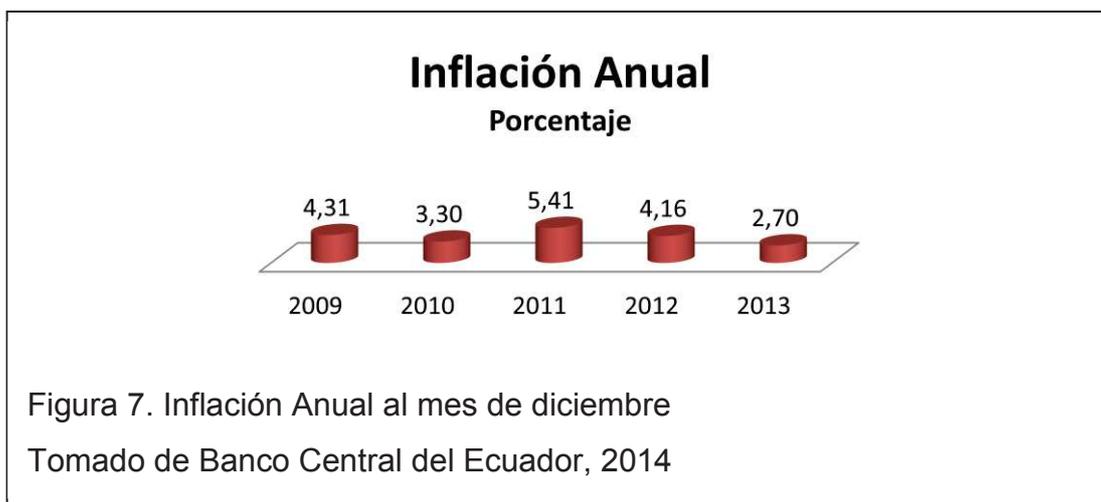
Esto significa que la industria no ha presentado variaciones drásticas en cuanto a su participación en el PIB, lo cual permite establecer que es una industria estable que aporta de forma aceptable en la economía del país.

Los datos del PIB brindan estabilidad para establecer un negocio en el país, de acuerdo a las condiciones que se mantienen actualmente.

### 2.1.4.2.2. Inflación

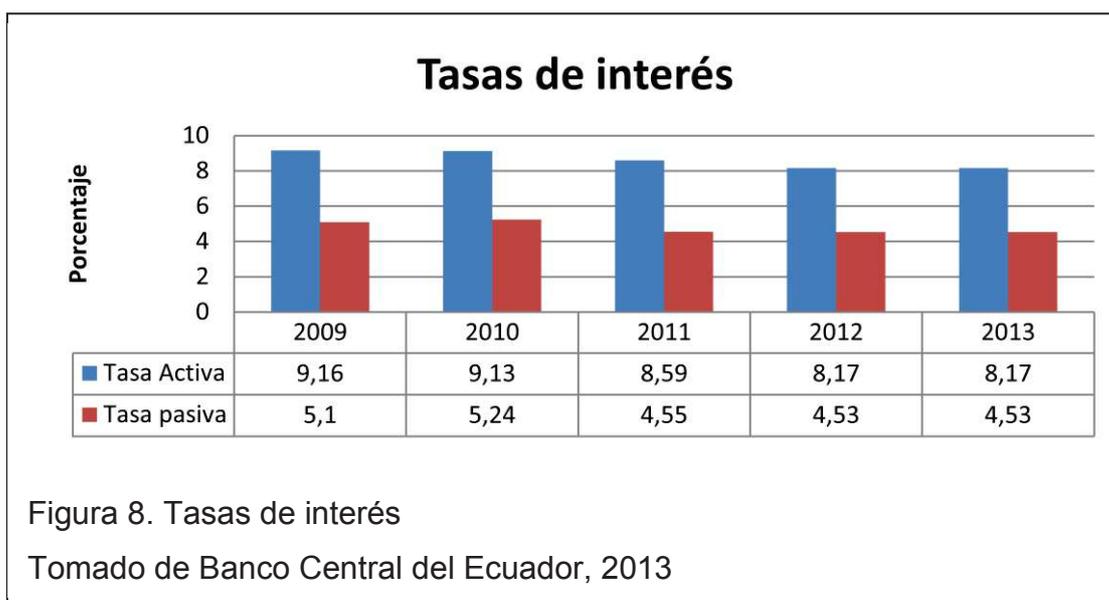
Desde el año 2006, la inflación en el Ecuador ha presentado escenarios de crecimiento y disminución. (BCE, 2014)

La inflación anual del mes de agosto de 2014 se ubicó en 4.15%, en el mismo mes del año 2013, la inflación fue de 2.27%. De conformidad a información del Banco Central del Ecuador, las 3 agrupaciones con el mayor porcentaje en el mes de agosto de 2014 son: Bebidas alcohólicas, Bienes y Servicios Diversos y Alimentos y Bebidas No alcohólicas.



El crecimiento no acelerado de la inflación otorga un panorama favorable a la industria, en este caso, para la adquisición de materiales y equipos que se requieren para la organización de cada evento.

#### 2.1.4.2.3. Tasas de interés



Las tasas de interés tanto activa como pasiva han disminuido desde el año 2009, lo cual representa un escenario optimista para la industria al momento de ingresar y mantenerse en el mercado. Durante los años 2012 y 2013, las tasas de interés no han tenido variación.

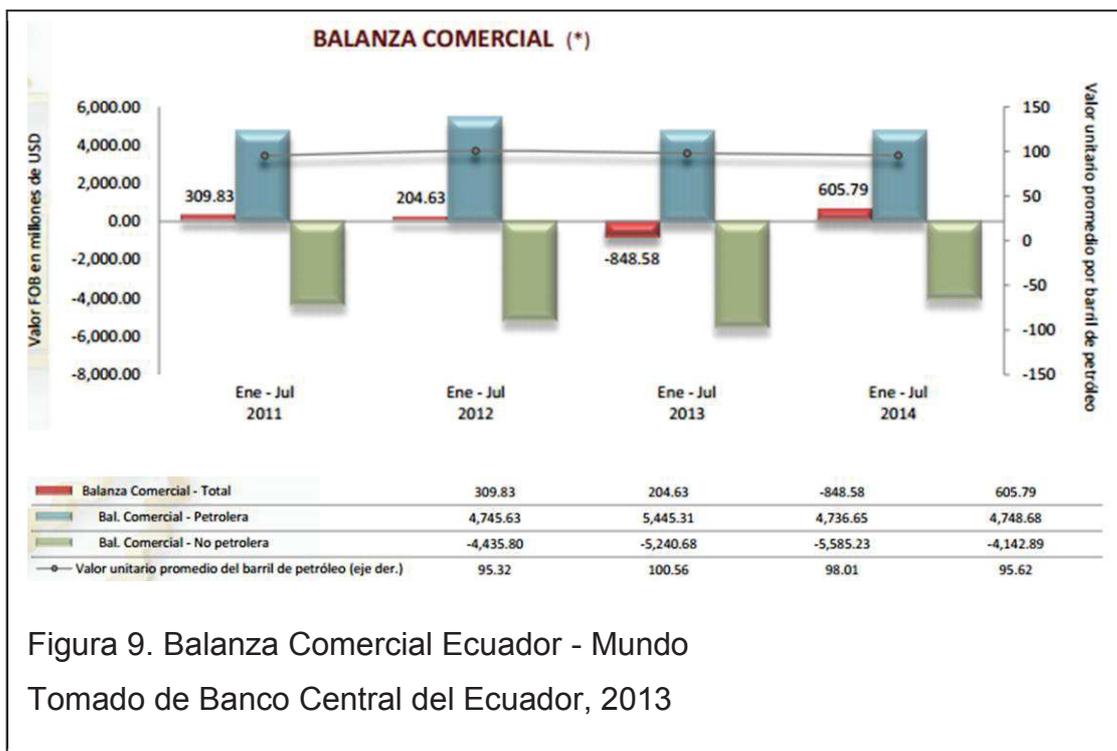


Figura 9. Balanza Comercial Ecuador - Mundo  
Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013

La balanza comercial del Ecuador ha presentado saldos negativos en los últimos años. Durante el periodo de enero a julio de 2014 registró un superávit de USD 605.79 millones, en relación al saldo comercial del mismo período del año 2013 que fue de USD 848,58 millones, con lo cual se evidencia que tuvo una recuperación en el comercio internacional.

La industria en análisis no aporta con el sector exportador. En lo relacionado a eventos infantiles, existen ciertos materiales que son importados, sin embargo, la industria nacional elabora la mayoría de estos.

#### 2.1.4.2.5. Transformación de la matriz productiva

La matriz productiva es el “conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar

adelante las actividades productivas.” (SENPLADES, 2012) Conjunto que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos. Las distintas combinaciones de estos elementos generan un determinado patrón de especialización. Ecuador tiene un patrón de especialización primario exportador. El actual Gobierno Nacional busca la transformación de la matriz productiva para cambiar el patrón de especialización a uno que privilegie la producción diversificada y con mayor valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad. Los ejes para dicha transformación son:

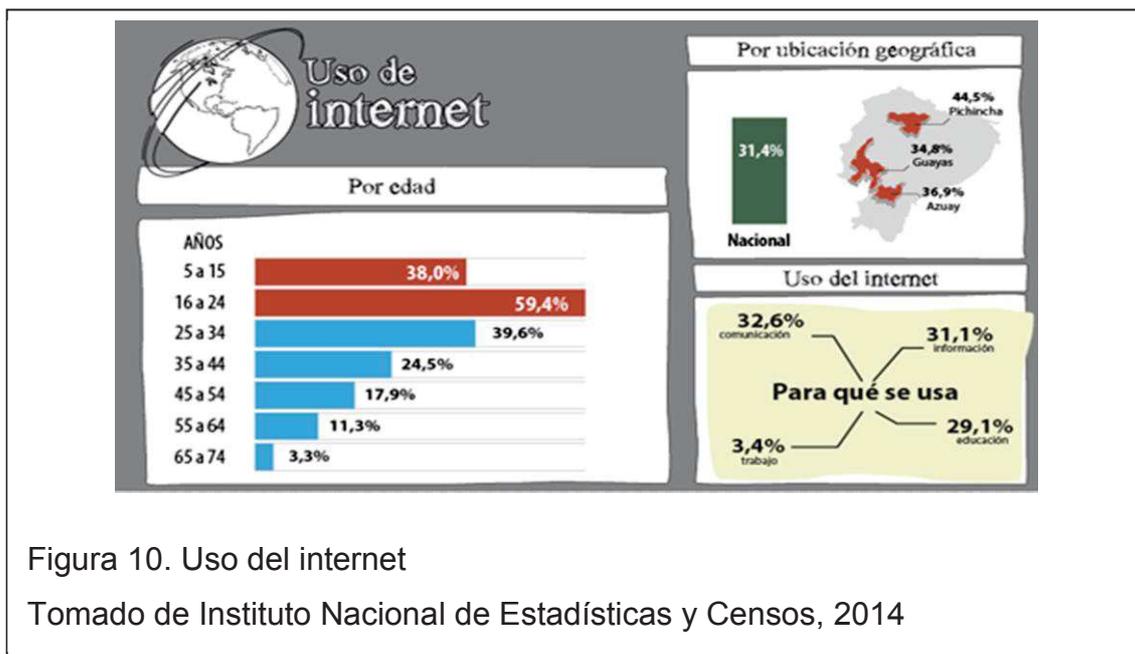
- Diversificación productiva basada en el desarrollo de industrias estratégicas.
- Agregación de valor en la producción existente.
- Sustitución selectiva de importaciones.
- Fomento a las exportaciones de productos nuevos. (SENPLADES, 2012)

El cambio de la matriz productiva contribuirá a la producción de bienes con valor agregado lo que permitirá la adquisición de materiales de origen nacional de excelente calidad que incentivará el comercio nacional, privilegiando a sectores como los de la economía popular y solidaria.

#### **2.1.4.3. Factores tecnológicos**

De acuerdo al artículo publicado en Diario Hoy el 09 de septiembre de 2013, el Reporte de Competitividad Global (RCG) 2013-2014, el país subió 15 lugares. Pasó del puesto 86 al 71, dentro de 148 países con un índice de 4,18 puntos.

Un factor muy importante en la industria es el uso de internet, así como también la implementación de paquetes y sistemas informáticos. El internet facilita y agiliza las operaciones comerciales. Los paquetes y sistemas, permiten llevar un control adecuado y obtener información real e inmediata que facilite la toma de decisiones.



Según información obtenida en el INEC, el grupo social que utiliza más el internet son los jóvenes de 16 a 24 años y la provincia en donde se evidencia el mayor uso es Pichincha.

#### 2.1.4.4. Factores sociales

##### 2.1.4.4.1. Ingreso familiar mensual

El ingreso familiar mensual desde el año 2007 ha mantenido un crecimiento constante, como se indica en la Tabla 3.

Tabla 3. Ingreso familiar mensual

Año	Ingreso (dólares)
2007	317,34
2008	373,34
2009	406,93
2010	448,00
2011	492,80
2012	545,07
2013	593,60

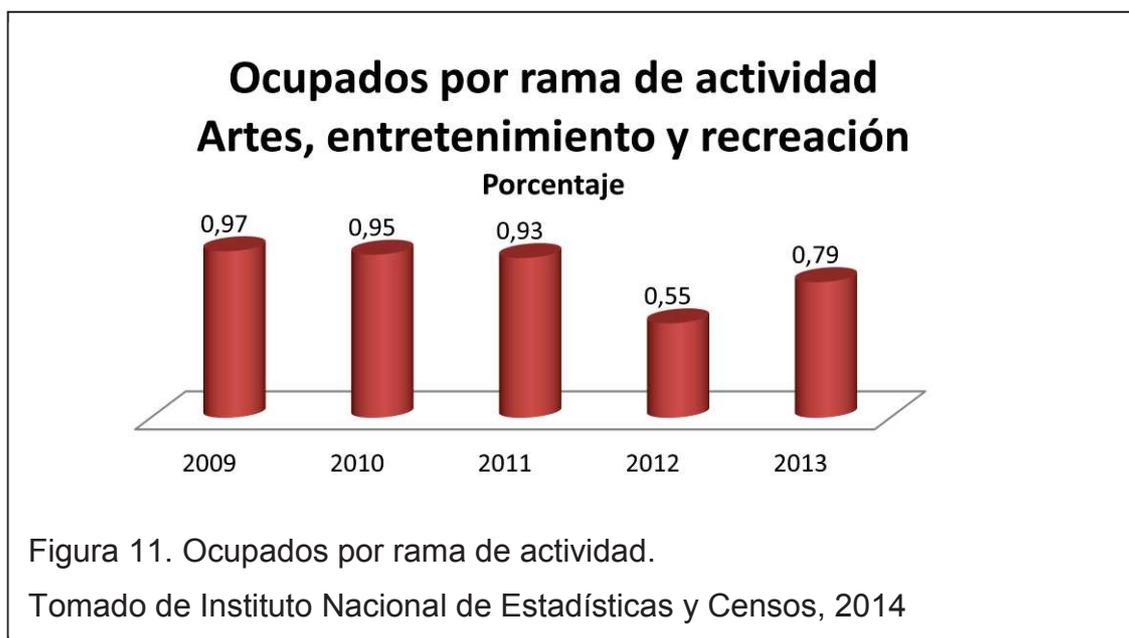
Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014

La canasta básica familiar en enero de 2014 costó 628,27 dólares; lo cual implica un superávit de 6,40 dólares respecto al ingreso familiar promedio. (INEC, 2014)

La industria requeriría que las familias posean un ingreso mensual superior al establecido para que puedan acceder con mayor facilidad a los productos y servicios que ésta ofrece.

#### 2.1.4.4.2. Ocupación por rama de actividad

Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo realizada en el año 2013 por el INEC, la actividad de “Artes, entretenimiento y recreación” tiene una ocupación del 0.79%. Las actividades con los porcentajes más altos son: “Comercio, reparación vehículos” e “Industrias manufactureras”, y las más bajas son: “Actividades de organización extraterritoriales” y “Actividades Inmobiliarias”. (INEC, 2014)



El porcentaje de ocupados por rama de actividad presentó una disminución en el año 2012, sin embargo dicho porcentaje en el año 2013 aumentó, lo cual indica que la industria está recuperándose y necesita personal para cubrir los servicios que ofrecen las diferentes empresas.

#### **2.1.4.4.3. Estratos sociales**

En Diciembre de 2011, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos publicó la Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico, realizada a 9.744 viviendas del área urbana de las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.

De la investigación realizada por el INEC, se determinó que los hogares del área urbana del Ecuador se dividen en cinco estratos: el 1,9% de los hogares se encuentra en el estrato A, el 11,2% en el nivel B, el 22,8% en el nivel C+, el 49,3% en el estrato C- y el 14,9% en el nivel D. Las dimensiones de estudio que se utilizaron para la encuesta fueron: vivienda, educación, económica, bienes, tecnología, hábitos de consumo. (INEC, 2011).

Los estratos sociales en los cuales se enfocan las diferentes empresas de la industria, depende del tipo de productos y servicios que oferten, ya sea por su diferenciación o valor agregado.

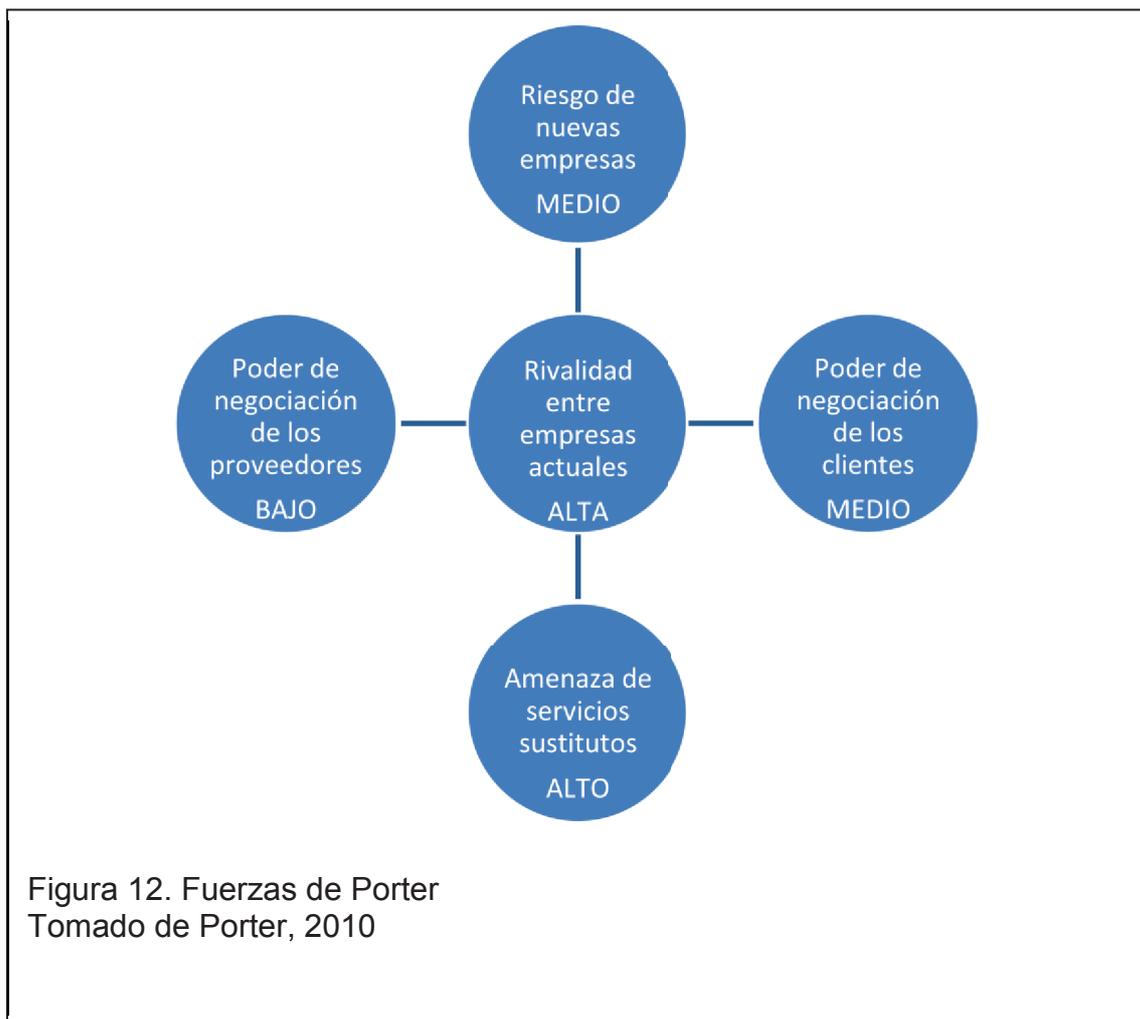
#### **2.1.4.5. Factores legales**

Los principales factores legales que aplican en la industria son los trámites que deben realizarse para constituir la empresa, temas laborales y de obtención de permisos para el inicio de actividades, los mismos que se detallarán en capítulos siguientes.

No se requieren permisos o certificados específicos en este caso.

#### **2.1.5. Cinco fuerzas de Porter**

En relación al plan de negocio propuesto, las fuerzas de Porter se detallan a continuación:



### 2.1.5.1. Amenaza de servicios sustitutos (ALTO)

Los productos sustitutos que existen para las fiestas infantiles, dependen principalmente de los gustos y recursos económicos de los padres de familia. Considerando la diversidad de actividades que existen para organizar fiestas infantiles y que la creatividad es un gran factor que permite crear una de éstas, se ha determinado un nivel de amenaza alto. El principal sustituto es la celebración en casa, en donde los familiares se encargan de toda la logística; sin embargo se debe considerar que al asumir toda la organización, los padres o los familiares que hayan planificado el evento, no van a disfrutar del mismo totalmente, ya que estarán pendientes de todos los detalles para que el evento resulte de la forma que lo planificaron. Los costos, dependen principalmente

de la exigencia del cliente. Se pueden ofrecer diversos productos que pueden acoplarse a diferentes presupuestos.

#### **2.1.5.2. Riesgo de nuevas empresas (MEDIO)**

El ingreso potencial de nuevos competidores en la industria en análisis está limitado principalmente por la diferenciación de productos. Las actividades de esparcimiento y recreativas deben estar a la vanguardia en cuanto a las exigencias del cliente y creatividad en la realización de eventos.

La diferenciación del servicio en este caso es primordial para determinar la acción de los competidores potenciales. Si la nueva empresa ofrece una alternativa novedosa y creativa, tendrá una ventaja en la industria y su ingreso representaría un riesgo, considerando adicionalmente que el canal de distribución es directo.

Las economías de escala en la industria de servicios no son un factor determinante al momento de establecer la entrada de nuevas empresas, ya que los productos ofertados varían de acuerdo al requerimiento del cliente y no se pueden establecer cantidades fijas con antelación, debido a la diversidad de gustos y preferencias.

Una empresa nueva en la industria va a encontrar desventajas de costos independientes por cuanto tiene que iniciar la búsqueda de las mejores opciones en cuanto a proveedores, ubicación, materiales, entre otros, pudiendo encontrarse con inconvenientes, mientras que una empresa con experiencia sabe exactamente a qué lugar acudir para cumplir con lo solicitado por el cliente, a un buen precio y de forma oportuna.

En cuanto a la necesidad de capital, los competidores potenciales pueden encontrar una barrera, como por ejemplo, la inversión en infraestructura.

En relación a fiestas infantiles, al ser un servicio en el cual se utilizan materiales y equipos que pueden ser obtenidos directamente en el mercado ecuatoriano, no existen políticas gubernamentales que afecten por el momento al negocio.

Tomando en cuenta que existen barreras para el ingreso de nuevas empresas, así como hay factores que no serían un impedimento, se ha considerado que el riesgo es MEDIO.

#### **2.1.5.3. Poder de negociación de los proveedores (BAJO)**

En la industria de eventos recreativos y de esparcimiento, los materiales y equipos pueden ser adquiridos en varios lugares, lo cual permite obtener varias propuestas y seleccionar la más conveniente en cuanto a calidad y precio.

En la industria son pocos los proveedores que están diferenciados y están obligados a competir con otros productos sustitutos, por lo que el poder de negociación con los proveedores es BAJO.

#### **2.1.5.4. Poder de negociación de los clientes (MEDIO)**

En una industria fragmentada, los clientes tienen varias opciones para realizar actividades de esparcimiento, las empresas competidoras deben asegurar que el servicio y productos que ofertan son los mejores en el mercado.

Debido a que es un negocio dirigido a un mercado objetivo de clase social medio alta – alta, se deberá estar siempre a la vanguardia en cuanto a temas de fiestas infantiles, actividades y materiales a emplearse durante el evento. El impacto en la calidad/rendimiento será decisivo para el éxito del negocio. Además el negocio propone una infraestructura adecuada para niños, lo cual no todas las empresas disponen, por lo que se ha considerado un poder de negociación con los clientes MEDIO.

#### **2.1.5.5. Rivalidad entre empresas actuales (ALTA)**

La industria tiene competidores diversos que presentan diferentes estrategias y es difícil interpretar correctamente las intenciones de las empresas, por lo que la rivalidad es ALTA. Se deben establecer estrategias que contrarresten las posibles acciones que tomaría la competencia.

Aplicando las estrategias correctas, la empresa podrá posicionarse en el mercado y ser reconocida por la calidad del servicio que oferta.

## **2.2. La compañía y el concepto del negocio**

### **2.2.1. La idea y el modelo de negocio**

El plan de negocio consiste en la creación de una empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles en la ciudad de Quito, para niños de 1 a 9 años de edad. Se contará con un local ubicado en el norte de la ciudad, cuya infraestructura dispondrá de espacios temáticos para niños y niñas. El servicio incluirá todos los materiales, equipos y actividades que requiera el cliente. El internet será un gran aliado para captar clientes y ofrecerles el servicio de una manera ágil y eficiente.

### **2.2.2. Estructura legal de la empresa**

La empresa estará conformada por tres socios, por lo que de conformidad al artículo 92 de la Ley de Compañías, se constituirá una compañía de Responsabilidad Limitada con domicilio fiscal en Quito - Ecuador.

Nombre comercial: RINRIN

Razón Social: Eventos&Más

### **2.2.3. Los conceptos de diferenciación**

El negocio se enfocará en ofrecer un servicio integral, considerando las exigencias y requerimientos de los padres de familia. Los módulos temáticos constituyen una atracción muy importante para captar la atención del cliente. En el mercado existen muy pocas empresas que disponen de una infraestructura adecuada totalmente para el entretenimiento infantil, lo cual permitirá ofrecer un servicio con valor agregado.

En el caso que los invitados tengan inconvenientes en acercarse al evento, se ofertará el servicio de transporte para garantizar la asistencia y comodidad de los invitados y satisfacción del cliente.

En relación a la comida, la tendencia actual es consumir alimentos saludables; tendencia que también está presente en eventos. A pesar de que las fiestas infantiles se han caracterizado por brindar bocaditos y bebidas que no son saludables, se procurará ofrecer frutas, las bebidas gaseosas se reemplazarán por jugos naturales y se evitará ofrecer alimentos fritos o snacks con elevados niveles de grasa, contando siempre con la autorización de los padres de familia.

#### **2.2.4. Misión**

Ser una empresa eficiente, que preste un servicio integral de entretenimiento de fiestas infantiles en la ciudad de Quito en donde niños, niñas y sus padres disfruten de un momento inolvidable, para crear fidelidad y ser referidos a otros clientes potenciales.

#### **2.2.5. Visión**

En el 2018 llegar a ser una de las principales empresas dedicadas a la organización de fiestas infantiles en la ciudad de Quito, ofertando propuestas creativas y novedosas, manteniendo a la vanguardia los servicios de entretenimiento.

#### **2.2.6. Objetivos**

##### **2.2.6.1. Corto plazo**

Definir las exigencias y necesidades de los clientes durante la realización del evento para establecer procesos que mejoren la prestación del servicio.

##### **2.2.6.2. Mediano plazo**

Posicionar el negocio en el mercado y establecer alianzas con proveedores.

##### **2.2.6.3. Largo plazo**

Diversificar los servicios, remodelar y ampliar la infraestructura del local y lograr un nivel alto de fidelidad por parte de los clientes para ser referidos.

### 2.2.7. Logo y slogan



Figura 13. Logo y slogan

### 2.3. El servicio

El servicio busca principalmente satisfacer las necesidades de los clientes para que encuentren todo lo requerido en un mismo lugar, brindándoles de esta forma mayor comodidad y por supuesto, mejores precios.

El local cuenta con un área aproximada de construcción de 600 metros cuadrados, distribuido entre módulos, espacios verdes y oficinas. Se adecuarán módulos que estarán enfocados en los gustos de niños y niñas, así como también se procurará realizar actividades entre padres e hijos. Además de los módulos mencionados, se dispondrá de saltarines inflables y máquinas de algodón de azúcar, canguil y hotdogs; así como también existirá función de títeres y un recreador que dirigirá el evento. Cualquier exigencia adicional del cliente se considerará para incluirla en el evento.

El evento tendrá una duración aproximada de 3 horas. Al inicio del evento se explicará la dinámica para la utilización de los módulos y las actividades planificadas, las cuales se programaron y aprobaron con los padres de familia. Las máquinas de los diferentes confites y alimentos podrán ser utilizadas libremente por los niños y padres, ya que estarán instaladas en el patio, en un

lugar seguro para evitar accidentes. Se procurará que la comida y bebida a ofertar en la celebración sea saludable, por cuanto es un factor importante de acuerdo a lo obtenido en las encuestas.

Mediante la página web de la empresa, los clientes podrán seleccionar el paquete y productos extras que más les interese; permitirá obtener directamente un presupuesto referencial que puede ser analizado una vez que el cliente se comunice con la empresa para brindarle todos los detalles adicionales en cuanto a la organización del evento. El responsable administrativo emitirá las cotizaciones y entregará la información respectiva.

Se buscará establecer una identidad de marca, principalmente con las referencias de los clientes, sin descuidar la participación en redes sociales. La suscripción de los potenciales clientes en las redes sociales, permitirá poseer una base de datos en donde los interesados en contratar los servicios podrán estar al tanto de promociones y realizar consultas directamente en estas plataformas.

Una vez realizado el evento, se enviará a los padres de familia una encuesta para determinar su opinión, sugerencias y observaciones. Con esta retroalimentación se mejorarán o cambiarán aspectos que no sean del total agrado de los clientes. Así como también el personal de la empresa deberá estar atento a cualquier sugerencia durante el desarrollo del evento.

Una vez que el negocio haya iniciado sus actividades, se procurará determinar los mejores proveedores de productos y materiales que se requieren en los festejos para crear alianzas estratégicas que permitan agilizar la adquisición y mejorar los precios.

El negocio está dirigido a la clase social media alta y alta, quienes tienen la disponibilidad para poder organizar fiestas y eventos en un lugar externo a su domicilio.

## 2.4. Análisis FODA

### 2.4.1. Matriz FODA

Tabla 4. Matriz FODA

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura adecuada que brinda seguridad</li> <li>• Equipos y materiales propios</li> <li>• Precios competitivos</li> <li>• Página web interactiva</li> <li>• Servicio integral y personalizado</li> <li>• Personal capacitado</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de experiencia en la organización de eventos.</li> <li>• Se depende de personal subcontratado.</li> <li>• Empresa nueva en el mercado</li> <li>• Baja rentabilidad inicial</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta demanda del servicio</li> <li>• Generación de fuentes de empleo</li> <li>• Mayor influencia de los niños sobre la decisión de los padres</li> <li>• Falta de disponibilidad de tiempo por parte de los padres de familia para organizar el evento</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia numerosa</li> <li>• Rotación constante de temáticas en entretenimiento infantil</li> <li>• Variedad de productos sustitutos</li> <li>• Nivel medio de entrada de nuevos competidores</li> <li>• Políticas económicas del país</li> </ul>

De conformidad al análisis FODA realizado, se evidencia que el negocio presenta fortalezas importantes que permitirán tener éxito en el mercado a pesar del nivel de competencia existente.

Actualmente, la mayoría de padres de familia no disponen del tiempo necesario para organizar fiestas infantiles a sus hijos, además los niños son cada vez más exigentes y solicitan que se les otorgue un servicio único.

Conforme se vaya adquiriendo experiencia, se deben analizar opciones para ofrecer un servicio novedoso y creativo que permita diferenciar el negocio de la competencia.

#### 2.4.2. Matriz de evaluación de factores internos - EFI

Esta matriz resume y evalúa las fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de la empresa y también permite identificar y evaluar las relaciones entre ellas. (David, 2008, pp. 157-158)

Tabla 5. Matriz de evaluación de factores internos - EFI

<b>MATRIZ EFI</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIONES PONDERADAS</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Infraestructura adecuada que brinda seguridad	0,29	3	0,60
Equipos y materiales propios	0,04	3	0,12
Precios competitivos	0,05	3	0,15
Página web interactiva	0,03	3	0,09
Servicio novedoso, personalizado y completo	0,4	4	1,6
Personal capacitado	0,04	3	0,12
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de experiencia en la organización de eventos	0,1	1	0,1
Se depende de personal subcontratado	0,09	1	0,09
Empresa nueva en el mercado	0,03	2	0,06
Baja rentabilidad inicial	0,02	2	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,97</b>

El puntaje de 2,97 indica que la empresa presenta una posición interna fuerte. Para mantener este nivel es importante ofrecer un servicio íntegro que cumpla con las expectativas de los clientes y decidan regresar en futuras ocasiones. Las ventas y publicidad serán muy importantes para captar la atención de los clientes.

### 2.4.3. Matriz de evaluación de factores externos - EFE

La matriz “EFE” resume y evalúa información económica, social, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva, entre otros. (David, 2008, p. 110)

Tabla 6. Matriz de evaluación de factores externos - EFE

<b>MATRIZ EFE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIONES PONDERADAS</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Alta demanda del servicio	0,2	4	0,8
Generación de fuentes de empleo	0,09	1	0,09
Los niños tienen mayor influencia sobre la decisión de los padres	0,07	1	0,07
Falta de disponibilidad de tiempo por parte de los padres de familia para organizar el evento	0,1	3	0,3
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia numerosa	0,2	4	0,8
Rotación constante de temáticas en entretenimiento infantil	0,08	2	0,16
Variedad de productos sustitutos	0,1	3	0,3
Nivel medio de entrada de nuevos competidores	0,09	3	0,27
Políticas económicas del país	0,07	2	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,93</b>

La puntuación obtenida es de 2,93. Esta puntuación indica que sobrepasa el promedio y que la empresa puede reaccionar favorablemente ante las oportunidades y amenazas que se presentan en la industria. Sin embargo, se deben analizar constantemente las estrategias para evitar que los factores externos afecten considerablemente el negocio.

#### 2.4.4. Matriz interna – externa (IE)

Tabla 7. Matriz interna – externa (IE)

La matriz IE, llamada como “matriz de cartera”, permite pronosticar el efecto esperado de las decisiones estratégicas sobre la cartera de divisiones de una organización. (David, 2008, p. 233)

		<b>Puntuaciones ponderadas totales EFI</b>		
		<b>3,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,0</b>
		<b>Fuerte</b> 3,0 a 4,0	<b>Promedio</b> 2,0 a 2,99	<b>Débil</b> 1,0 a 1,99
<b>Puntuaciones Ponderadas Totales EFE</b>	<b>4,0</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>
	<b>3,0</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>
	<b>2,0</b>	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>
	<b>1,0</b>			

Matriz EFI: 2,97

Matriz EFE: 2,93

De acuerdo a los resultados obtenidos en las matrices de evaluación de factores externos e internos, la empresa se encuentra en la división V, lo que significa que pueden administrarse las estrategias de mantener y conservar, siendo una de ellas la penetración de mercado; estrategia que encaja en el modelo de negocio propuesto.

### 2.4.5. Cruce estratégico FODA

Tabla 8. Cruce estratégico FODA

<b>MATRIZ FODA</b>		<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	
			Infraestructura adecuada	Falta de experiencia en la organización de eventos
			Equipos y materiales propios	Se depende de personal subcontratado
			Precios competitivos	Empresa nueva en el mercado
			Página web interactiva	Baja rentabilidad inicial
			Servicio novedoso, personalizado y completo	
			Personal capacitado	
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS F.O.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O.</b>	
	Alta demanda del servicio	*Brindar atención ágil y oportuna para mantener e incrementar las ventas.  *Desarrollo de productos e investigación constante del mercado objetivo para conocer el criterio de los consumidores y mejorar la calidad del servicio.	Aplicar un política de precios adecuada para obtener clientes y mantenerlos satisfechos en relación al servicio que se les está ofertando.	
	Generación de fuentes de empleo			
	Mayor influencia de los niños sobre la decisión de los padres			
Falta de disponibilidad de tiempo por parte de los padres de familia para organizar el evento				
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIAS F.A.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.A.</b>	
	Competencia numerosa	Cumplir cabalmente los requisitos del cliente para que exista fidelidad entre las partes y se recomiende la empresa a otros padres de familia.  Enfoque en promoción y publicidad para que la empresa sea reconocida en el mercado.	Poseer una base de datos con personal responsable y calificado que permita brindar un servicio de calidad en el tiempo y lugar solicitados.	
	Rotación constante de tendencias en entretenimiento infantil			
	Variedad de productos sustitutos			
	Nivel medio de entrada de nuevos competidores			
Políticas económicas del país				

## **2.5. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento**

La estrategia de ingreso al mercado es formar una cartera de clientes con amigos y familiares cercanos que serán la base para referencias. De esta forma, permitirán conocer sus opiniones en cuanto a la organización del evento y se podrá aplicar mejoras e incluir o eliminar actividades en caso de ser necesario. Se otorgarán descuentos y promociones para quienes refieran clientes.

Otra estrategia de ingreso al mercado será visitar escuelas para promocionar los servicios de la empresa. Las escuelas permitirán acceder directamente a los potenciales clientes, por lo que se realizarán presentaciones que llamen la atención de los padres.

Durante el crecimiento se incrementarán y mejorarán los servicios de acuerdo a las recomendaciones y sugerencias de los clientes y se diversificará las actividades y eventos que ofrece el negocio.

## CAPÍTULO III

### 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

Naresh Malhotra, define la investigación de mercados de la siguiente manera: *“es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas de marketing.”* (2008, p. 7)

El presente capítulo permitirá determinar los hábitos de consumo y demanda del mercado objetivo en cuanto a la organización de fiestas infantiles en la ciudad de Quito, utilizando fuentes de información, primarias y secundarias.

#### 3.1. Mercado relevante y cliente potencial

La determinación del mercado relevante y cliente potencial es esencial para determinar las características del servicio, el precio, el lugar en donde será ubicado el local y determinar cuáles son los medios más adecuados para dar a conocer el negocio. Hoy en día, la temática en entretenimiento infantil varía continuamente, por lo que la empresa debe aprender y estar dispuesta a renovar las actividades y productos que se ofrecen, para responder de forma inmediata a las exigencias de los clientes.

##### 3.1.1. Mercado objetivo

Se ha seleccionado como mercado objetivo los hogares del área urbana de la ciudad de Quito, de clase media alta - alta, obteniendo un resultado de 61.490 hogares, de conformidad al detalle que se indica en la Tabla 9.

Se tomó como referencia “hogares”, por cuanto son los padres de familia quienes toman la decisión final de realizar o no la fiesta en un lugar especializado. Los niños influyen considerablemente en dicha decisión, sin embargo los recursos económicos familiares tienen un mayor peso al momento de planificar un evento de este tipo.

Para poder determinar con mayor exactitud el mercado objetivo, se asoció la clase media alta – alta con los estratos A y B, definidos en los resultados de la encuesta publicada por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en diciembre de 2011.

En el estrato A se encuentra concentrada el 1,9% de la población investigada en dicha encuesta y en el estrato B se encuentra el 11,2%.

Las principales características de estos estratos son:

- Todos los hogares disponen de servicio telefónico convencional.
- Los hogares tienen mínimo un vehículo de uso exclusivo para el hogar.
- Las personas de estos hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- Los hogares tienen computadora de escritorio y/o portátil.
- Cuentan con servicio de internet y utilizan correo electrónico y páginas sociales.
- En promedio disponen de mínimo tres celulares en el hogar.
- El jefe de hogar tiene un nivel de instrucción superior.
- La mayoría de los hogares está afiliado o cubierto por el seguro del IESS, ISSFA o ISSPOL, así como también disponen de seguros de salud privada.

Tabla 9: Mercado objetivo

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Población total Distrito Metropolitano de Quito	2.239.191
Hogares - total distrito	641.214
Hogares - área urbana	469.388
Hogares – área urbana - Grupo socioeconómico Nivel A (1,9%) y B (11,20%)	61.490

Tomado de Municipio de Quito, Censo 2010

### 3.1.2. Objetivo de la investigación

Determinar los gustos y preferencias que los hogares urbanos de la ciudad de Quito requieren para organizar fiestas infantiles.

### 3.2. Segmentación de mercado

La segmentación de mercado es dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 165)

Considerando el mercado objetivo, se analizarán las características de padres de familia de la ciudad de Quito, para lo cual se utilizarán variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

Tabla 10. Segmentación de mercado

<b>GEOGRÁFICA</b>	
País	Ecuador
Provincia	Pichincha
Cantón	Quito
Ciudad	Quito
Densidad	Urbana
<b>DEMOGRÁFICA</b>	
Edad	De 25 a 40 años
Género	Masculino – femenino
Tamaño de la familia	Mínimo 3 miembros
Ciclo de vida familiar	Casado/a con hijos de 1 a 9 años
Ingreso	Mayor a USD 1,000 mensuales
Ocupación	Profesionales, empresarios, directivos, propietarios de negocios
Educación	Tercer y cuarto nivel
<b>PSICOGRÁFICA</b>	
Clase social	Media alta y alta

Estilo de vida	Exitosos
<b>CONDUCTUAL</b>	
Ocasiones	Reuniones familiares, cumpleaños, día del niño, eventos escolares, entre otros.
Beneficios	Calidad, servicio integral
Frecuencia de uso	Usuario ocasional
Estatus de lealtad	Medio
Actitud hacia el servicio	Entusiasta

Adaptado de Kotler y Armstrong, 2008, pp. 165-173

### **3.3. Fuentes de información**

#### **3.3.1. Fuentes primarias**

El diseño de la investigación será de tipo exploratoria y concluyente-descriptiva, por cuanto se realizarán entrevistas a expertos, grupo focal y encuestas. (Malhotra, 2008, p. 79)

##### **3.3.1.1. Investigación cualitativa**

###### **3.3.1.1.1. Entrevista con expertos**

Se realizaron tres entrevistas con una duración aproximada de 20 minutos, enfocadas a competencia, proveedores y educación infantil. Escogidas con la finalidad de conocer diferentes aspectos que intervienen en la organización de fiestas infantiles.

Como competencia, se entrevistó a la Gerente Propietaria de una empresa que organiza fiestas infantiles; como proveedor, se entrevistó a la administradora de un local que comercializa artículos para eventos y para tener una perspectiva sobre los gustos y preferencias de niños, se entrevistó a una profesional en ciencias de la educación.

Las preguntas realizadas en las entrevistas se indican en el Anexo 2.

## Conclusiones entrevista 1

- La organización de una fiesta infantil tiene como principal objetivo complacer al cliente con todos sus requerimientos, para cumplir con lo deseado por sus hijos.
- Una empresa con 5 años de experiencia, organiza al mes un promedio de 20 eventos, sin incluir servicio a domicilio.
- El servicio se presta los días viernes, sábado y domingo. Los meses en los cuales existe mayor demanda son mayo, junio, septiembre y diciembre.
- Para determinar el precio se pueden ofrecer paquetes estructurados, cuyo rango va desde los USD 690 hasta los USD 1.300.
- Las actividades que más llaman la atención de los niños y niñas son los módulos de spa, jungla, circuito, circo y espacial.
- La mejor forma de promocionar el negocio es mediante la referencia de los clientes.
- Es recomendable ser propietarios de los equipos y materiales que se necesiten para cubrir los requerimientos del cliente, ya que se incurre en precios muy altos.
- Reino mágico se determina como la principal competencia.
- A medida que el negocio va tomando experiencia, se puede diversificar la oferta de productos hacia todo tipo de eventos.
- El servicio a domicilio es solicitado principalmente por disponibilidad de fecha, instalaciones y comodidad; sin embargo, la mayoría de clientes prefieren realizar el evento en el lugar especializado. La relación es de 70%-30%
- La creación de una empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles toma dedicación, presencia y sacrifica compartir tiempo con la familia los fines de semana. Sin embargo trabajar y crear eventos para niños es más sencillo que ofrecer servicios para adultos.

## Conclusiones entrevista 2

- Los proveedores de materiales para la organización de fiestas infantiles generalmente disponen de todo tipo de productos para diferentes eventos.
- Cierta mercadería es importada, por lo cual se debe considerar el tiempo de entrega y procurar tener varios proveedores para evitar el desabastecimiento.
- Los precios de los materiales dependen de la cantidad solicitada.
- La forma de pago más utilizada para adquirir productos para eventos es mediante tarjeta de crédito.
- El plazo de entrega de los materiales para un evento es inmediato si los mismos se encuentran disponibles en el local, si es bajo pedido se requieren desde 3 hasta 7 días para entregar la mercadería.
- En este tipo de almacenes se solicita todo tipo de materiales y productos, incluido animación.
- Existen promociones principalmente en días festivos como el día de la madre, día del niño, etc.
- Garantías aplican a ciertos bienes que pudieran sufrir algún desperfecto con su utilización.
- El internet es una de las mejores formas de promocionar los materiales y productos para la organización de eventos.
- La organización de fiestas infantiles debe tener como objetivo brindar una atención personalizada al cliente y procurar ofrecer el paquete completo, para evitar que el cliente tenga que buscar diferentes proveedores.

## Conclusiones entrevista 3

- Las actividades de los niños varían según la edad, porque existen diferentes necesidades e intereses. Por las características evolutivas de los niños de edades de 1 a 2 años 11 meses, necesitan actividades a nivel sensorial, es decir, trabajar con los sentidos. Niños de 3 a 5 años

han superado la etapa del egocentrismo y se les hace más fácil socializar y entender reglas del juego y respetarlas, sin embargo es importante advertirles de antemano que se puede ganar o perder ya que no son muy tolerantes a las frustraciones. Niños de 6 a 9 años tienen un espacio más escolarizado, a ellos les atrae las actividades que desarrollen sus destrezas y puedan probar sus distintas capacidades.

- Hoy en día a los niños les encanta las cosas que involucran la tecnología y las actividades interactivas.
- Para los niños es importante que se realicen fiestas en sus cumpleaños, son momentos y recuerdos para toda la vida.
- Las recomendaciones para una empresa que se inicia en el medio son: ofertar precios cómodos, brindar originalidad y servicios especiales, puntualidad, contratar una persona alegre y energética que maneje grupos de niños y padres, pago justo al personal, ofertar servicio de transporte y tener utilería reusable.

#### **3.3.1.1.2. Grupo Focal**

Los participantes del grupo focal fueron seis padres y madres de familia de niños y niñas de 1 a 9 años, que viven en diferentes sectores de la ciudad de Quito.

Se indicó a los participantes que la actividad sería filmada y se realizó una breve descripción del servicio y la dinámica a seguir. Todos los participantes se presentaron e indicaron la edad de sus niños o niñas.

#### **Conclusiones Grupo Focal**

- Los padres realizan fiestas infantiles en lugares especializados principalmente por la facilidad de obtener todo lo requerido en un mismo lugar.

- La corta edad de los niños influye en que no se realicen fiestas en lugares especializados, ya que no tienen muchos amigos o no disfrutan plenamente de todas las actividades.
- Los lugares que más han llamado su atención se caracterizan por la variedad de servicios y la temática específica que ofrecen. La animación es el factor más importante.
- Los padres prefieren que se realicen actividades entre padres e hijos, sin embargo, estas actividades dependen de la edad de los niños.
- El principal medio en el cual buscan información sobre este tipo de negocios, es el internet.
- La preferencia de ubicación del local es determinada por la dirección domiciliaria del cliente, específicamente por la comodidad.
- Las actividades y productos que se deberían mejorar en relación a la competencia son: más espacio, que ofrezcan todo en un mismo lugar, que las sorpresas sean variadas, alimentación sana y que se establezca una actividad para evitar el uso de celulares por parte de los padres y que de esta manera disfruten completamente del evento.
- El precio depende de la calidad de servicio y los productos que se oferte, estarían dispuestos a pagar un promedio de USD 20,00 por cada niño, así como también estarían dispuestos a pagar un valor más alto si consideran necesario incluir un servicio o producto adicional.
- Los padres consideran que la organización de fiestas infantiles en un lugar especializado tiene más ventajas que desventajas, principalmente si una misma empresa se encarga de toda la logística.

### **3.3.1.2. Investigación cualitativa numérica**

#### **3.3.1.2.1. Encuestas**

Se realizaron encuestas a padres y madres de niños de 1 a 9 años de edad, para determinar los gustos, preferencias y hábitos de consumo en la organización de fiestas infantiles.

### 3.3.1.2.2. Tamaño de la muestra

Como población total se consideró el porcentaje de hogares urbanos de Quito, ubicados en los estratos A y B, datos con el que se obtuvo una población de 61.490.

Para determinar la muestra se aplicó la ecuación utilizada por el INEC:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + z^2 * p * q} \quad (\text{Ecuación 1})$$

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población (61.490 hogares)

e= 5% de error aceptado

p= probabilidad positiva: 0.5

q= probabilidad negativa: 0.5

z = 95.5% de nivel de confianza (1.96)

$$n = \frac{(1.96)^2 (61490) (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (61490-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

**n= 382**

De conformidad al cálculo del tamaño de la muestra, se deben realizar 382 encuestas.

### 3.3.1.2.3. Resultados

La encuesta se detalla en el Anexo 4. Los resultados de la misma, son:

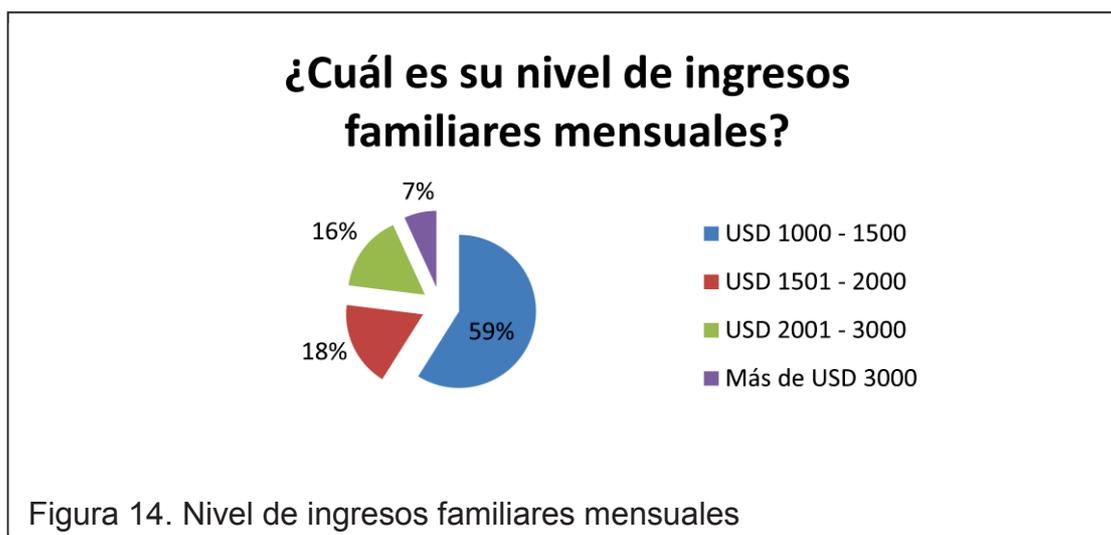


Figura 14. El nivel de ingresos nos permite conocer la capacidad económica que tienen los padres de familia para ofrecer una fiesta infantil para sus hijos en un lugar especializado. El 59% de los encuestados percibe ingresos familiares de USD 1000 a 1500 mensuales.

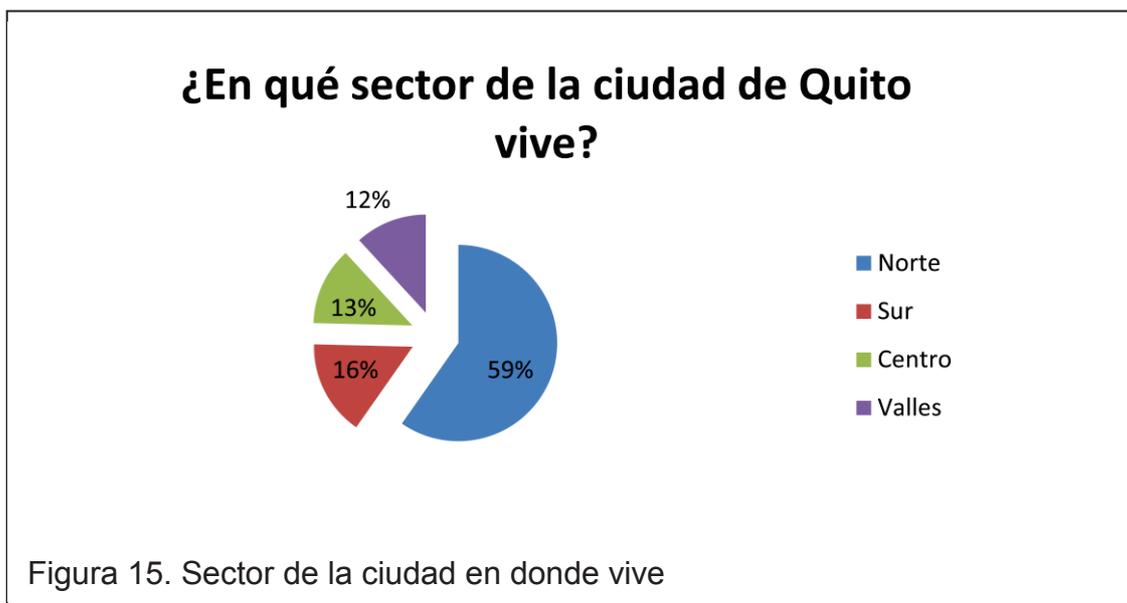


Figura 15. La ubicación del domicilio ayuda a la identificación de la preferencia de ubicación del lugar especializado, es decir, si desean que esté localizado en un sector específico.



Figura 16. El lugar en donde la mayoría de padres realiza la fiesta de cumpleaños de sus hijos, es en la casa. Esta información es útil para analizar las condiciones actuales con las cuales los padres cuentan para organizar la fiesta, posibles precios, espacio, entre otros.



Figura 17. La mayoría de los encuestados realizaría la fiesta infantil de sus hijos en un lugar especializado. Esto demuestra que al ofrecer un servicio de calidad a un precio que se ajuste a las necesidades del cliente, escogerían un lugar alternativo a la casa.

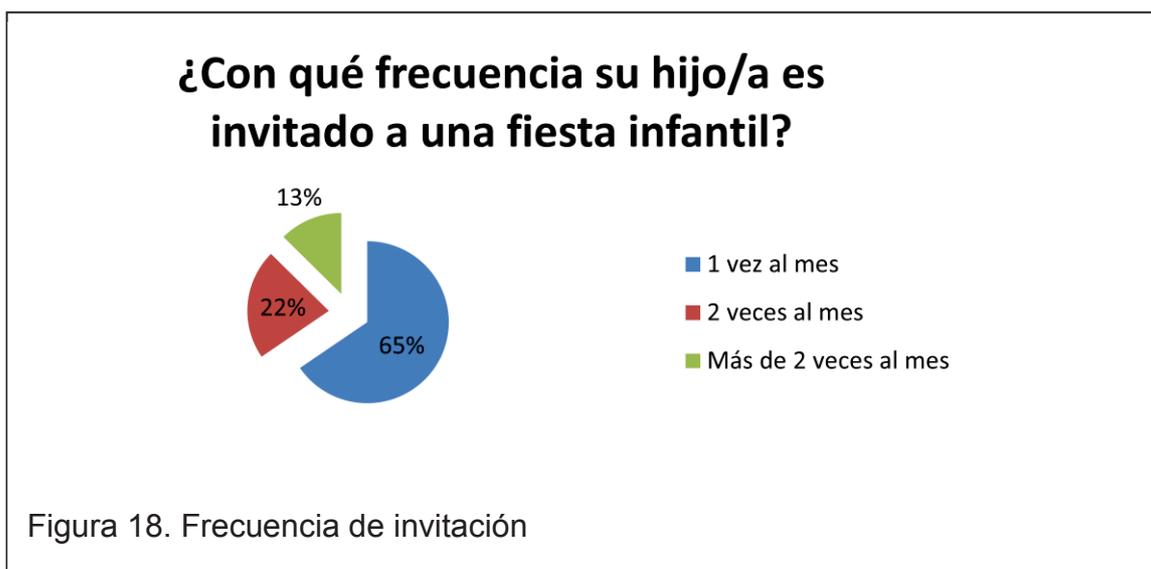


Figura 18. La frecuencia con la cual los niños son invitados a una fiesta infantil es muy importante para determinar la potencial demanda del negocio. La frecuencia con el mayor porcentaje es una vez al mes.

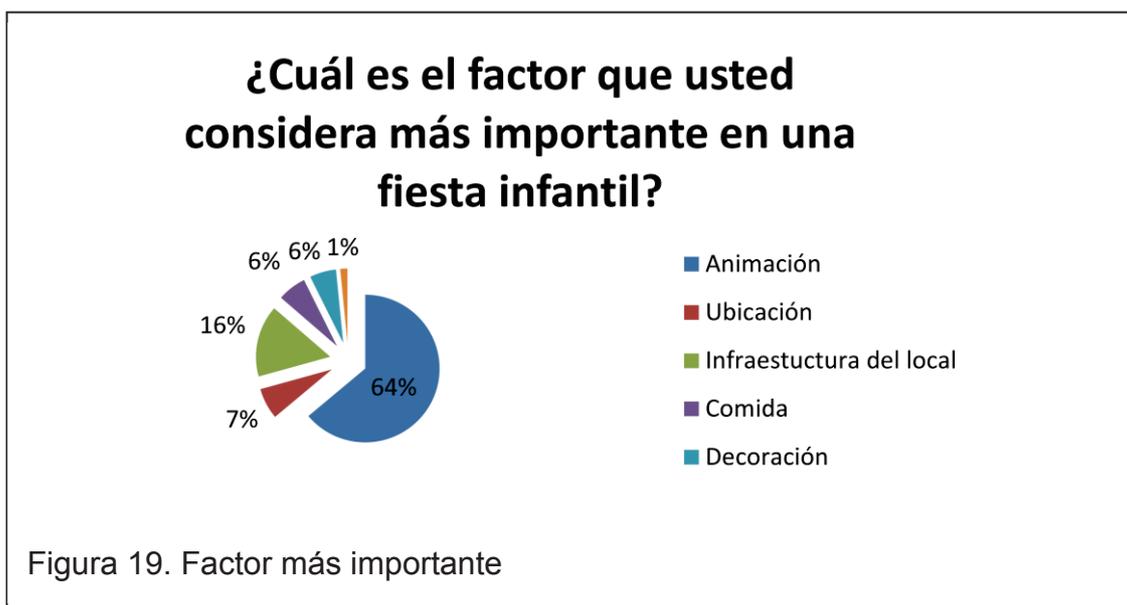


Figura 19. La animación es el factor más importante en la organización de una fiesta infantil.



Figura 20. Si en algunos casos podríamos considerar que los padres no disponen del tiempo suficiente para organizar una fiesta infantil, según el estudio queda claro que la experiencia en dicha organización es más

importante. Lo cual indica que se debe contar con personal capacitado para las actividades que se realicen en el evento.

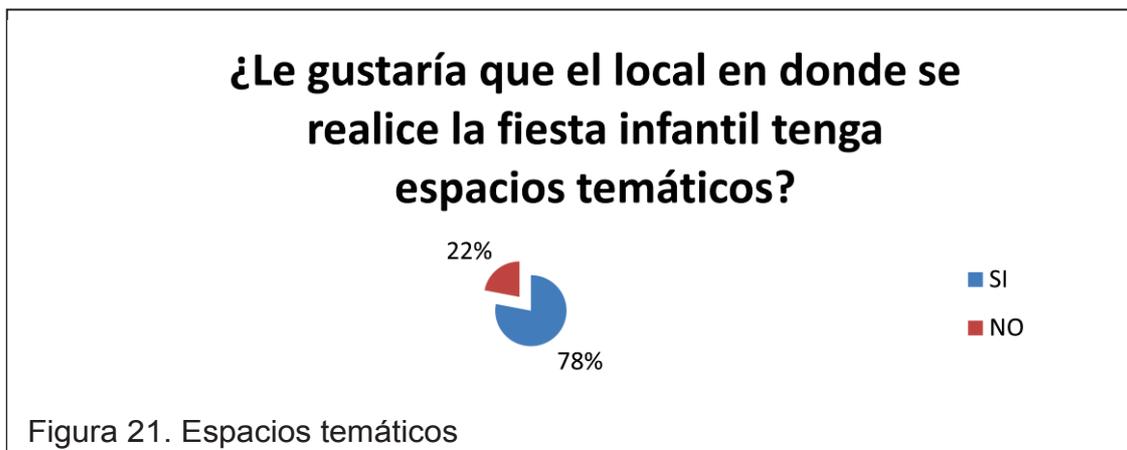


Figura 21. Considerando el acceso directo que tienen los niños en la televisión o el internet para conocer sobre caricaturas o películas, es necesario contar con un portafolio de opciones temáticas modernas y actuales que permitan estar a la vanguardia con las exigencias del cliente, ya que según los resultados, al 78% le gustaría que el local disponga de espacios temáticos. Dichos espacios también pueden estar enfocados a actividades lúdicas o de profesiones que pueden adaptarse a los gustos de los niños.

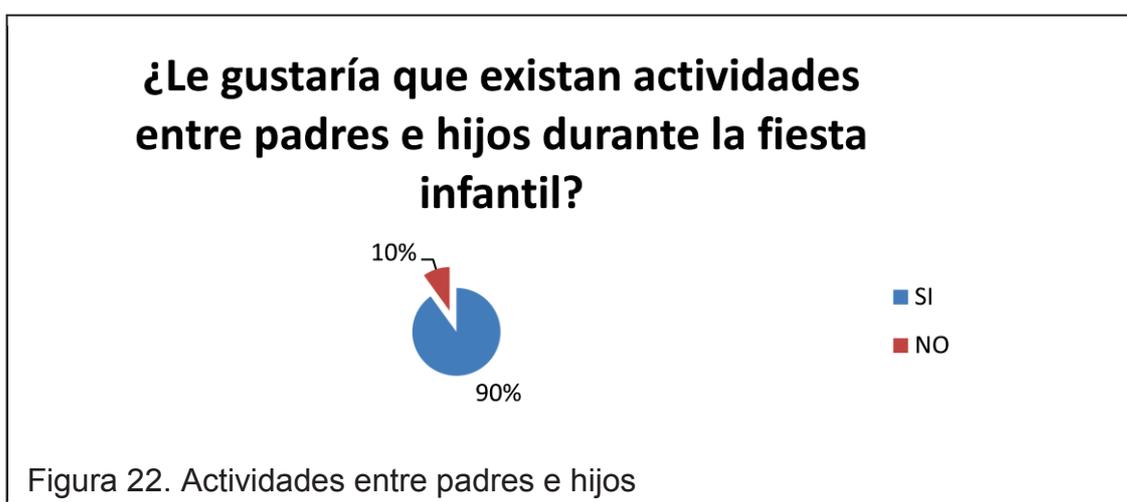


Figura 22. Al 90% de los encuestados le gustaría que existan actividades entre padres e hijos. Se debe considerar que estas actividades dependerán de la edad de los niños y necesidades de los clientes.

### ¿Cuántos niños invitaría a la fiesta infantil?



Figura 23. Número de invitados

Figura 23. Los padres invitarían a 20 niños a la fiesta infantil, información importante para determinar el precio de los paquetes que se pueden ofrecer, cantidad de materiales a adquirir, espacio suficiente para el desarrollo de actividades, entre otros.

### ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada niño que asista a la fiesta infantil?



Figura 24. Precio

Figura 24. Según los resultados de la encuesta, el 48% de los padres estaría dispuesto a pagar entre USD 15 – 21, lo que concuerda con los resultados obtenidos en el grupo focal en donde se evidencia que los padres estarían dispuestos a pagar un promedio de USD 20,00 si se considera brindar un servicio integral que consolide todos sus requerimientos.

**¿En qué sector de la ciudad de Quito le gustaría que el local en donde se realice la fiesta infantil, esté ubicado?**

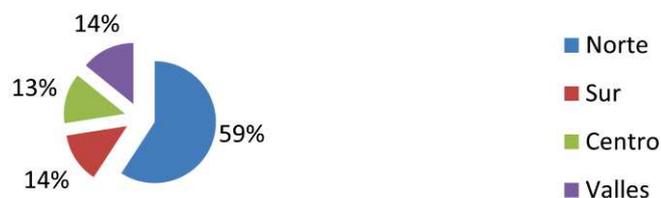


Figura 25. Sector de ubicación del local

Figura 25. La mayoría de los padres de familia preferirían que la ubicación del local sea en el Norte de Quito. Se evidencia que esta preferencia se debe a la cercanía del lugar de domicilio, de conformidad a los resultados obtenidos en la pregunta 1.

**¿De qué forma obtiene información cuando desea contratar la organización de una fiesta infantil?**

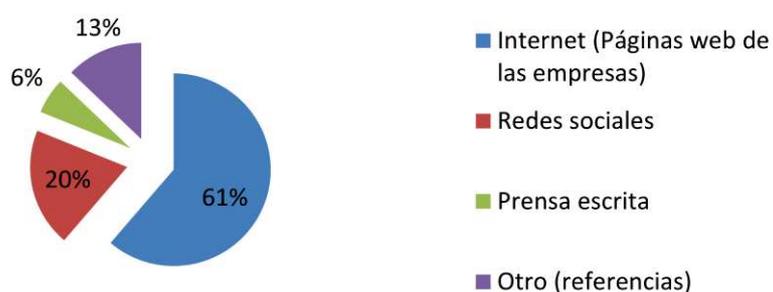


Figura 26. Publicidad

Figura 26. El internet, específicamente las páginas web de las empresas y las redes sociales son las principales herramientas en las cuales los padres de familia obtienen información sobre organización de fiestas infantiles. Por esta

razón se deben aplicar estrategias que permitan una presencia importante en estos medios y de esta forma captar y mantener clientes. Las referencias de amigos y familiares también son muy importantes, por lo que en cada evento se debe prestar el mejor servicio para que los padres decidan regresar y/o referir el local a otros.

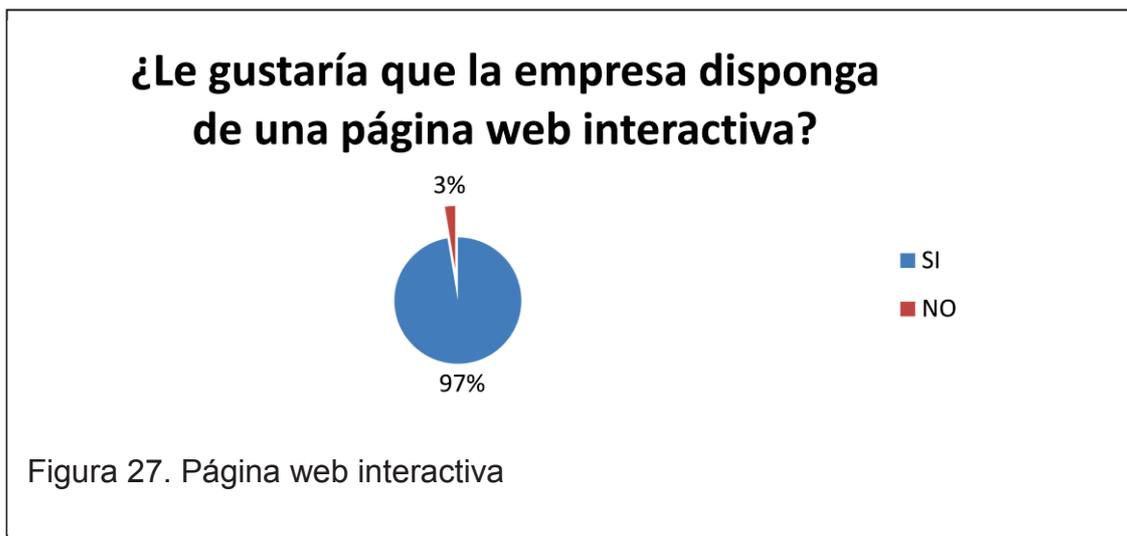


Figura 27. Al identificar que el internet y las redes sociales son la principal herramienta de búsqueda por parte de los clientes, el negocio debe contar con una página web interactiva, en donde se pueda obtener información oportuna y consideren a la empresa entre una de sus principales opciones.

### 3.3.2. Fuentes secundarias

“Los datos secundarios son aquellos que ya fueron reunidos para propósitos diferentes al problema en cuestión”. (Malhotra, 2008, p. 106)

Como fuentes secundarias se ha considerado información de la Superintendencia de Compañías, Banco Central del Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, entre otros. Dichas fuentes han sido utilizadas principalmente para analizar la situación de la industria que se ha mencionado en el capítulo anterior.

Para analizar la situación del negocio en el mercado actual, se ha obtenido información de artículos publicados en la prensa, los mismos que brindan una visión general sobre los gustos y preferencias de los padres de familia así como también de los niños.

Con fecha 04 de marzo de 2012, la Revista Familia, publicó un artículo titulado “Un spa para princesas”. Este lugar ubicado en el norte de la ciudad de Quito, permite a madres e hijas distraerse y compartir agradables momentos juntas. Se ofrecen productos de belleza, disfraces para niñas, disponen de peluquería, jacuzzi e hidromasaje, se realizan terapias de relajación, masajes, entre otros.

En otro artículo de Revista Familia, se detalla información sobre una empresa dedicada al entretenimiento infantil, la cual inició sus actividades como un emprendimiento familiar. Se trata de Smiling Games, lugar que cuenta con espacios que recrean el espacio, el universo acuático y los atractivos de las Islas Galápagos, con el objetivo de estimular la imaginación y fantasía de los niños.

Diario El Universo publicó el 29 de septiembre de 2011 el reportaje: “Una matiné inolvidable”, en donde una madre de familia relata que organizó la fiesta de cumpleaños de su hija “cual matrimonio”. En Guayaquil existen varios lugares que ofrecen el servicio de fiestas infantiles y los precios varían desde los USD 500 hasta los USD 1.000 aproximadamente. Los padres están dispuestos a realizar este tipo de eventos por cuanto prefieren que sean personas con experiencia que organicen el evento para sus hijos e invitados. Además, con este hecho se evidencia que la tendencia de organización de fiestas infantiles es a nivel nacional.

#### **3.3.2.1. Resultados**

Los artículos periodísticos mencionados anteriormente evidencian que durante los últimos años, el entretenimiento infantil está en auge y sigue creciendo, no solo en la ciudad de Quito sino a nivel nacional. Los locales especializados en donde los niños y niñas tienen diferentes opciones para divertirse, son las

opciones predilectas cuando se ha decidido organizar el evento en un lugar diferente al domicilio. Es importante contar con personal capacitado que permita brindar una atención adecuada a los niños y procurar ofrecer todo lo que el padre de familia solicita para que se sienta a gusto con la elección de elegir cierta empresa para realizar el cumpleaños de su hijo.

### **3.3.3. Conclusiones generales de la investigación de mercado**

La investigación de mercados refleja como principales resultados, los siguientes:

- Si bien la mayoría de personas realiza las fiestas infantiles de sus hijos en la casa, estarían dispuestos a llevarlas a cabo en un lugar especializado.
- Los niños generalmente son invitados a fiestas infantiles una vez al mes.
- El factor más importante en la organización de una fiesta infantil es la animación, por lo cual se debe contar con personal capacitado que permita dirigir el evento y entretenga tanto a niños como a padres.
- Las actividades que se realicen en la fiesta dependen de la edad de los niños.
- La experiencia de la empresa es determinante al momento de ser elegida por los padres para llevar a cabo el evento. Al ser una empresa nueva en el mercado, en relación a este tema se hará énfasis en la contratación de personal y actividades a realizar.
- Los módulos temáticos están en auge, por lo que se contará con este tipo de espacios para estar a la vanguardia en la organización de fiestas infantiles.
- Para obtener un servicio integral, se debe ofertar todos los productos y actividades extra que requieren los padres para que obtengan todo en un mismo lugar y de esta forma ofrecerles comodidad y mejores precios.
- El precio promedio que los padres estarían dispuestos a pagar son USD 20,00 por cada niño, y se invitarían aproximadamente a 20 niños.

Considerando que el precio podría ser más alto si los padres deciden incluir actividades o productos adicionales.

- El lugar de ubicación del local que prefieren los padres es aquel que esté ubicado cerca de sus hogares. Por supuesto no se puede complacer a todos, por lo que el local estará ubicado en un sector con varias vías de acceso y contará con un parqueadero para precautelar la seguridad y comodidad de padres y niños.
- El principal medio en el cual los potenciales clientes buscan información, es el internet, específicamente páginas web de las posibles empresas a elegir.
- La información obtenida mediante referencias es un factor decisivo muy importante, por cuanto brinda garantía y confianza al cliente para permitir que sus hijos se diviertan en un ambiente seguro.

#### **3.3.4. Mercado relevante y cliente potencial**

Una vez realizada la investigación, el mercado relevante y cliente potencial son los hogares que perciben un ingreso mensual mínimo de USD 1000,00 y su domicilio es en el norte de Quito, dispuestos a realizar la fiesta infantil de sus hijos en un lugar especializado, a quienes se les brindará paquetes completos para que obtengan todo lo requerido en un mismo lugar.

#### **3.4. Tamaño de mercado**

Como se indicó anteriormente, el total de hogares del área urbana de Quito considerando los grupos socioeconómicos A (1.9%) y B (11.20%) se obtiene un resultado de 61.490.

Según el censo de población y vivienda realizado en el año 2010 por el INEC, en la provincia de Pichincha el 9,2% de la población corresponde a niños de 0-4 años y el 9,5% a niños de 5 a 9 años. (INEC, 2010)

De conformidad con las encuestas, el 86% de los padres de familia estaría dispuesto a realizar la fiesta de sus hijos en un lugar especializado.

Por lo tanto, el tamaño de mercado es de 9.889 hogares.

### 3.4.1. Demanda

Considerando la capacidad de las instalaciones del local, se ha tomado el 1.58% del mercado para el primer año de actividades del negocio, dando como resultado que aproximadamente 156 hogares realizarían el cumpleaños de su hijo/a en un lugar especializado.

### 3.5. La competencia y sus ventajas

En la ciudad de Quito existen varias empresas dedicadas a la organización de fiestas infantiles, las más importantes según la investigación de campo y que tienen similares características al negocio propuesto, se indican a continuación:

Tabla 11. Características de la competencia

<b>COMPETENCIA</b>			
<b>No.</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>PAQUETE/PLAN INCLUYE:</b>	<b>PRECIOS</b>
<b>1</b>	<b>CHIKIS</b>	Decoración completa, algodón y canguil ilimitado, sorpresas, torta, cotillón completo, piñata, uso de módulos, inflable, hotdogs, frutas, jugos naturales, invitaciones, personal capacitado	USD 770 para mínimo 20 niños
<b>2</b>	<b>REINO MÁGICO</b>	Decoración completa, personaje animado, mini golf o cancha de futbol, carrusel, hotdogs con cola, pastel, picaditas, piñata, regalo para el cumpleañero	USD 524.16 para mínimo 20 niños
<b>3</b>	<b>PLAY ZONE</b>	3 horas de fiesta, invitaciones, salón decorado, regalo para el cumpleañero, tarjeta magnética, anfitriones, 60 min de juego libre, bandas de identificación, sorpresas y caritas pintadas	Lunes a viernes: USD 9.30 c/u Viernes a domingo: USD 12.10 c/u

<b>4</b>	<b>MC DONALDS</b>	Área decorada, anfitriones, sorpresas para los invitados y el cumpleaños, invitaciones, piñata, platos para la torta. Festejo para 20 niños	USD 85,00 por paquete.
<b>5</b>	<b>BURGUER KING</b>	Exclusividad de parque, local por 2 horas, servicio de anfitriona, decoración con globos, coronitas, comida gratis solo para el cumpleaños y regalo para el cumpleaños. Cantidad mínima: 20 niños	Con exclusividad de parque: USD 75 por paquete.
<b>6</b>	<b>MINI CITY</b>	Local equipado con actividades que recrean una ciudad en miniatura. Incluye además guardería para padres y brazaletes electrónicos	USD 22,40 incluido IVA, por cada niño

Como resultado se obtiene que los principales competidores son los locales de Chikis y Reino Mágico, ya que disponen de una infraestructura adecuada para niños y ofrecen varias opciones de entretenimiento incluyendo módulos y equipos que llaman la atención de los pequeños. Los precios que ofrecen estos dos locales son más altos, debido principalmente al grado de especialización del negocio y a la inversión que han realizado para equipar y mejorar sus instalaciones.

En relación al volumen de ventas de la competencia, se ha considerado las empresas cuyas características son más similares al negocio propuesto en un mes normal de ventas, obteniendo como resultado que al mes realizan aproximadamente 20 eventos al mes, con un precio promedio de USD 647 dólares por paquete, con lo cual se obtiene un ingreso mensual de USD 12.940.

### **3.6. Evaluación del mercado durante la implementación y a futuro**

La evaluación del mercado se realizará mediante encuestas a los clientes que hayan estado presentes en el evento. El seguimiento es muy importante para mejorar la atención y los servicios que los padres creen que se necesita reforzar.

De igual forma, existirá un buzón de sugerencias para que los padres de familia dejen sus comentarios. Esto se realiza en caso de que los padres deseen indicar en ese momento sus observaciones, lo cual permitiría ofrecer una respuesta inmediata a sus exigencias.

## CAPÍTULO IV

### 4. PLAN DE MARKETING

Elaborar un plan de marketing permite analizar y establecer las estrategias más adecuadas en cuanto al producto, precio, plaza y promoción. Estos factores son la base para la organización y desarrollo de la empresa, por lo que deben ser cuidadosamente examinados.

#### 4.1. Estrategia general de marketing

*“Para diseñar una estrategia de marketing ganadora, la dirección de marketing debe responder dos importantes preguntas: ¿A qué consumidores atenderemos (cuál es nuestro mercado meta)?, y ¿cómo podemos servir mejor a estos clientes (cuál es nuestra propuesta de valor)?”* (Kotler y Armstrong, 2008, p. 9)

La primera pregunta ha sido resuelta en el capítulo anterior, la segunda es la que requiere de implementación de estrategias para lograr cumplir con las expectativas de los clientes y permitir crear fidelidad al momento de seleccionar el servicio.

La estrategia de marketing que se implementará es de penetración de mercado. Fred David establece: *“Una estrategia de penetración de mercado busca aumentar la participación de mercado para los productos o servicios actuales en mercados actuales por medio de mayores esfuerzos de marketing”*. (2008, p. 177). Se otorgará mucha importancia a la presencia en redes sociales y a las relaciones públicas para dar a conocer el negocio y de esta forma captar más clientes. Se implementará una página web interactiva y se procurará cumplir con todos los aspectos que los padres de familia consideren que se debe perfeccionar en la competencia.

## **4.2. Estrategia de productos**

El servicio ofrecerá un paquete completo en donde los padres solamente se preocupen de determinar la fecha y la lista de invitados del evento.

En el marketing de servicios se debe considerar las siguientes características: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad e imperdurabilidad. El marketing de servicios, al no poder verse, degustarse, o tocarse, debe estar enfocado en las sensaciones que despierta en los clientes. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 223)

La calidad depende de quién presta los servicios, éstos no pueden separarse de sus proveedores, por lo que en este caso la animación (principal factor determinado por los clientes), será asumida por personal capacitado.

## **4.3. Estrategia de precios**

La fijación del precio se basará en el valor, es decir se utilizará las percepciones que tienen los compradores acerca del valor, no en los costos del vendedor (Kotler y Armstrong, 2008, p. 264). De conformidad a los resultados obtenidos en la encuesta, los padres estarían dispuestos a pagar un valor entre USD 15,00 – 21,00. Sin embargo, los potenciales clientes también indican que el precio depende del tipo de servicio que se ofrezca. Si el evento considera todos los requisitos solicitados, pagarían un precio más alto por cada niño que asista a la fiesta. Por lo expuesto, se ha considerado un precio por paquete básico y adicionalmente un paquete extra, para que los clientes decidan si desean incluir más actividades o productos.

Considerando el paquete extra, se establecerá una fijación de precios dinámica, la cual permitirá brindar flexibilidad para las necesidades individuales de los clientes (Kotler y Armstrong, 2008, p. 278). Se ha considerado este particular debido a que al ofertarse un paquete completo, en algunas ocasiones el cliente puede solicitar productos o actividades que no se encuentren en stock o se requiera de más tiempo para organizarlas, por lo que en ese momento se

deberá analizar los costos para ofrecer al cliente un precio adecuado en base a lo requerido.

#### **4.4. Estrategia de plaza (distribución)**

El canal de distribución es un canal de marketing directo, ya que no tiene niveles intermedios; se llega a un acuerdo directamente entre el comprador y el vendedor.

Una vez establecido el tipo de servicio, precio, fecha, entre otros puntos; los padres de familia junto con los niños se acercarán al local para hacer uso de las instalaciones en base a lo que se ha establecido anteriormente.

Entre los canales con los cuales se llegará a los padres de familia son principalmente internet, redes sociales, revistas familiares, escuelas y guarderías.

#### **4.5. Estrategias promocionales y de publicidad**

La principal herramienta de publicidad será el internet y relaciones públicas, así como también de forma indirecta serán muy importantes las referencias que nuestros clientes brinden a sus familiares y amigos. Esta última permite que los padres de familia tengan la seguridad que la fiesta infantil se desarrollará en un ambiente seguro y que se cumplen con todos los requisitos solicitados.

##### **4.5.1. Publicidad**

La publicidad se realizará mediante la página web de la empresa y redes sociales, en donde el cliente podrá obtener información de forma ágil y oportuna.

La página web se creará con la finalidad de que los padres de familia puedan tener una idea de las modernas instalaciones y de la calidad del servicio que se

ofrecería. Además, dicha página contará con una herramienta que permitirá a los padres seleccionar el paquete con los servicios y/o productos extras que deseen y solicitar una proforma, la misma que será emitida en un plazo máximo de 24 horas.

Actualmente las redes sociales permiten de forma inmediata que las tendencias en eventos sean conocidos por un mayor número de personas, por lo que se crearán perfiles de la empresa en Facebook, Instagram y Twitter. Mediante estas herramientas se publicarán fotografías, se informará sobre promociones y nuevos productos y se solventará todas las inquietudes y preguntas que realicen los potenciales clientes. Al ser una alternativa gratuita, su actualización será constante.

En relación a publicidad impresa, se publicará un anuncio cada seis meses en una revista familiar para que el cliente recuerde el nombre del local cuando decida organizar una fiesta infantil.

La publicidad boca a boca es una de las más importantes, por lo que se brindará el servicio de forma oportuna y con calidad, mejorando cada día para que los clientes decidan regresar o recomendar el servicio a sus familiares y conocidos. Este tipo de publicidad permite que el cliente tenga la garantía que el servicio va a ser de calidad y no se base solo en el precio al momento de tomar su decisión.

#### **4.5.2. Relaciones públicas**

Considerando la gran cantidad de potenciales clientes a los que se puede llegar, se solicitará permiso a instituciones educativas para realizar presentaciones sobre el servicio a los padres de familia que asistan a las diferentes reuniones. Es un espacio en el cual se podrán resolver preguntas y ayudará también a la empresa a recibir información que puede ser utilizada en los eventos.

De ser el caso y si las escuelas lo permiten, los festejos pueden realizarse en sus instalaciones, respetando sus horarios y condiciones; puesto que en algunas ocasiones es de gusto de los padres que sus hijos compartan su cumpleaños en el ambiente en donde se desenvuelven diariamente.

#### **4.5.3. Promoción de ventas**

Se realizará un evento de inauguración en el cual se ofrecerán promociones y se permitirá dar a conocer las instalaciones del lugar y la funcionalidad de cada uno de los módulos habilitados para el desenvolvimiento de los niños durante la fiesta infantil.

En caso de familias que tengan más de un hijo, se otorgarán descuentos si deciden realizar una segunda fiesta el local por el cumpleaños de otro de sus niños.

#### **4.6. Tácticas de ventas**

Las ventas se enfocarán principalmente en informar al cliente sobre los beneficios de contratar un servicio integral en el cual se cumplan con calidad y oportunamente todos sus requerimientos.

La principal herramienta de ventas será la página web, en la cual se podrán obtener cotizaciones y obtener un presupuesto referencial, del cual puede despejarse cualquier duda o realizar preguntas en un chat en línea que será atendido de forma inmediata por personal de la empresa. De esta forma se busca captar de forma ágil y novedosa los pedidos requeridos por el cliente, considerando que el principal medio por el cual buscan opciones para realizar la fiesta infantil, es el internet y las redes sociales.

En caso de que el cliente requiera obtener información a través de un medio diferente al electrónico, la línea telefónica habilitada para brindar información

y/o cotizaciones estará habilitada de 08h00 a 17h00 de lunes a viernes, así como también se brindará atención directamente en el local.

Se contará con una base de datos de los clientes, en donde se detallará información básica, número de hijos y sus edades, indicando la fecha de cumpleaños, sugerencias y recomendaciones que de ser pertinentes, se implementarán para mejorar la calidad del servicio.

#### **4.7. Política de servicio al cliente y garantías**

La política de servicio al cliente es esencial tratándose de un negocio como el de fiestas infantiles. Todo el personal debe atender de una forma personalizada e inmediata todos los requerimientos del cliente.

En el evento se contará, además del recreador, con personal operativo que controle el desarrollo de la fiesta infantil y actúe frente algún inconveniente de forma directa o ya sea porque alguno de los invitados así lo haya solicitado.

Tratándose de un servicio, las garantías que se ofrecen aplican al desarrollo del evento; por tal razón, durante la organización del mismo y previo a su inicio, se debe verificar el funcionamiento de los equipos electrónicos y demás equipos o herramientas que vayan a ser utilizados para evitar que suceda algún inconveniente. De ocurrir algún imprevisto, se solucionará de forma inmediata para que no se vea afectado el desarrollo del evento.

#### **4.8. Medidas para control y evaluación del plan de marketing**

Periódicamente se analizarán las acciones de marketing que se han tomado para establecer su continuidad, mejora o eliminación de ser el caso. Se prestará especial atención al presupuesto asignado para analizar el destino de los fondos hacia las acciones más apropiadas para la empresa.

## CAPÍTULO V

### 5. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

#### 5.1. Estado actual de desarrollo y actividades pendientes

Actualmente se ha determinado el local a arrendar que estará ubicado en el norte de Quito. El mismo requiere de ciertas adecuaciones para la implementación de los respectivos módulos que serán utilizados por niños y niñas. Se requiere adecuar además las oficinas y el lugar que servirá como vestidor para los recreadores y los cumpleaños en caso de que decidan disfrazarse.

Como actividades pendientes, se debe definir el listado del personal operativo y recreadores que se encargarán de la animación de las fiestas infantiles. Este factor es muy importante, considerando que es el parámetro que debe ser de más alta calidad según los padres de familia.

Se dispone de un listado de potenciales proveedores, en donde se adquirirán los materiales e insumos necesarios, sin embargo se realizará continuamente una búsqueda de proveedores para obtener productos de calidad y con precios cómodos.

#### 5.2. Dificultades y riesgos

En relación al desarrollo del evento como tal, el riesgo que puede presentarse es un accidente que afecte directa o indirectamente el estado físico o emocional de los asistentes al evento, especialmente de los niños. Para contrarrestar este tipo de incidentes, los niños estarán siempre vigilados y en caso de algún accidente se llamará inmediatamente a personal especializado.

En cuanto a la competencia, se deberá analizar constantemente su crecimiento para conocer las estrategias que están aplicando y de esta manera corregir o mejorar el servicio de acuerdo a las necesidades del cliente.

Pueden surgir riesgos como políticas económicas gubernamentales, que debiliten la situación financiera de los hogares, ocasionando que no estén en la posibilidad de contratar eventos para celebrar el cumpleaños de su hijo o hija.

### **5.3. Mejoramiento del producto y nuevos productos**

Durante el desarrollo y crecimiento del negocio se analizará el servicio y se implementarán actividades o productos que mejoren la atención al cliente, de conformidad a sus propios requerimientos así como también de factores que se hayan observado en el desarrollo de los eventos.

Se procurará que la temática escogida por el cliente sea aplicada en cada uno de los detalles del evento.

Una vez que la empresa sea conocida en el mercado, se analizará la posibilidad de diversificar el servicio con la implementación de otro tipo de eventos como bautizos, compromisos, entre otros.

### **5.4. Costos de desarrollo proyectados**

Los principales costos que deberán proyectarse son aquellos de inversión en infraestructura y decoración, ya que el local deberá ser remodelado y adecuado para niños y los módulos deberán ser redecorados según los requerimientos del cliente.

## CAPÍTULO VI

### 6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

El presente capítulo detalla las estrategias de operaciones que se implementarán en el negocio y que permitirán desarrollar las actividades de forma eficiente.

Además se identificará el tamaño y localización del local, instalaciones y aspectos regulatorios y legales.

#### 6.1. Estrategia de operaciones

A continuación se detallan las estrategias de operación que se han considerado más importantes para una empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles:

- Contratar personal capacitado y con experiencia para animar fiestas infantiles.
- Optimizar el tiempo y recursos que se emplearán para la organización y desarrollo de la fiesta infantil. De esta manera los padres de familia podrán contar con un servicio oportuno y que cumpla con todos sus requerimientos y exigencias.
- Contar con alianzas con proveedores para que los materiales sean entregados de ser posible de forma inmediata o en un tiempo mínimo establecido cuando la decoración y materiales sean personalizados.

#### 6.2. Diagrama de operaciones

El diagrama de operaciones indica el proceso de la organización del evento desde que el momento que el cliente busca las diferentes opciones para realizar el evento hasta que se realiza el pago una vez que ha concluido el evento.

Se ha considerado realizar dos flujogramas, por cuanto uno pertenece al área administrativa y otro al área operativa.

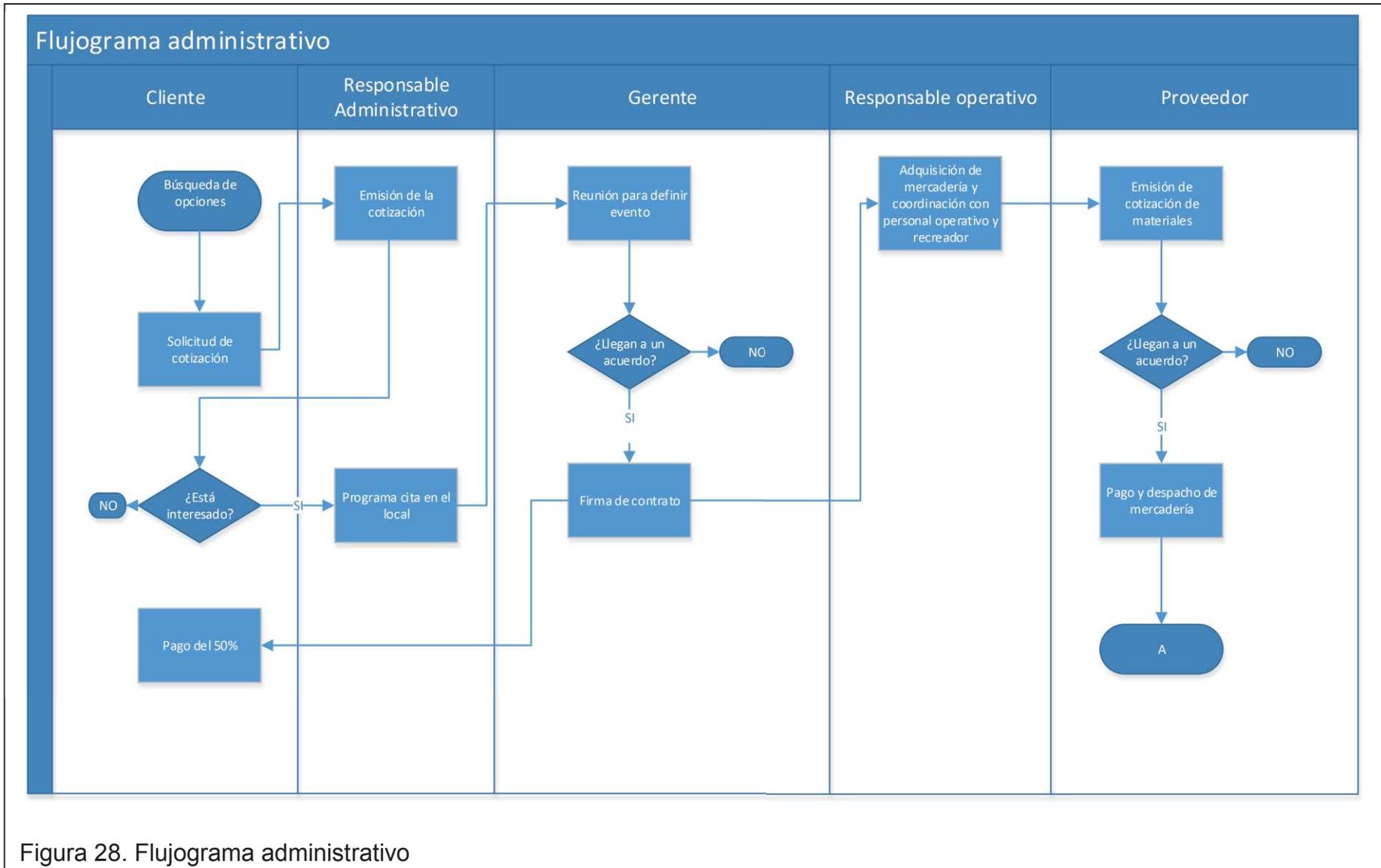
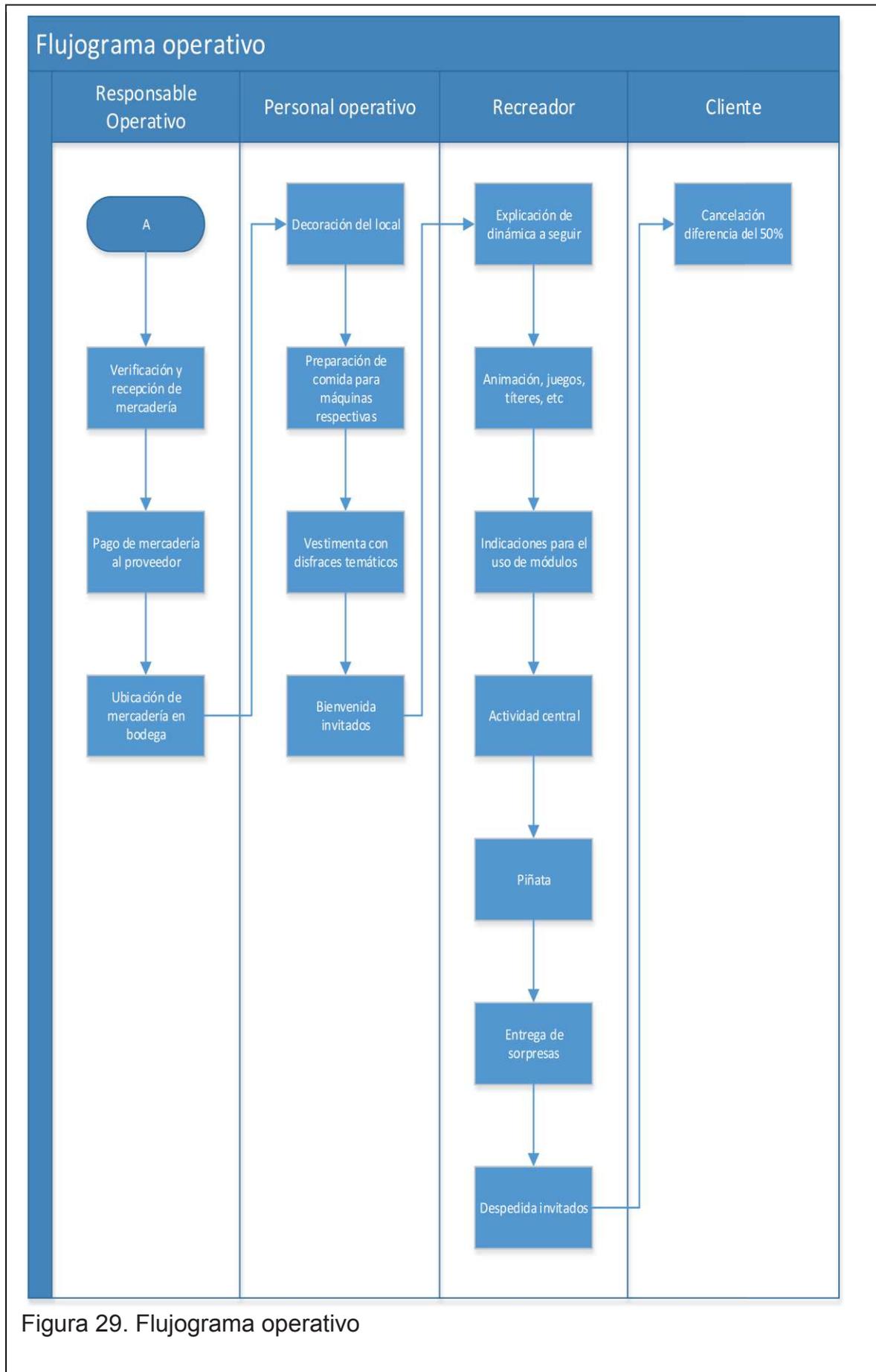


Figura 28. Flujograma administrativo



### 6.3. Requerimiento de equipos y herramientas

La maquinaria y equipos que se requieren para poder emprender el negocio y que se han considerado necesarios para cumplir con todas las expectativas de los clientes, son los siguientes:

Tabla 12. Maquinaria, equipos y mobiliario

ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD
1	<b>Maquinaria</b>	
	Inflable 1 Escalador - Deslizador	1
	Inflable 2 Castillo	1
	Máquina de canguil	1
	Máquina de algodón de azúcar	1
	Máquina de hotdogs	1
2	<b>Equipos:</b>	
	Teléfono convencional	2
	Computador de escritorio	1
	Computador Portátil	2
	Impresora multifunción	1
	Filmadora	1
	Equipo de sonido/amplificación	1
	Vehículo	1
3	<b>Mobiliario</b>	
	Escritorio	3
	Sillas giratorias	3
	Sillas para visita	4
	Sillón	1
	Archivador	1
	Mesa de impresora	1
	Casillero metálico (6 servicios)	1
	Mesa principal	1
	Sillas plásticas	24
	Sillón individual	1

Se procurará que los materiales necesarios para el evento sean de producción nacional para obtener mejores precios y además beneficiar a los pequeños comerciantes y de esta manera incentivar la producción nacional. En el caso de que dichos materiales no se elaboren en el país se realizará la adquisición

de productos importados, situación que puede ocurrir especialmente con ciertos materiales de decoración dependiendo de la temática seleccionada por el cliente.

#### **6.4. Tamaño de planta**

El terreno en donde se instalará el local consta de aproximadamente 600 metros cuadrados, sin considerar los parqueaderos. Se habilitarán zonas para que los invitados dispongan de un patio y los espacios cerrados necesarios para el desenvolvimiento de los niños y niñas.

El patio dispondrá de espacios verdes en el cual se realizarán diversos juegos y se instalarán los inflables, equipos y las diferentes máquinas de comida.

Los espacios cerrados contarán con módulos creativos y dinámicos para el entretenimiento de niños y niñas.

Se habilitará un espacio para oficinas administrativas y una sala de reuniones para planificar cada evento. Existirá un espacio destinado a bodega, para almacenar las herramientas y precautelar su buen estado, así como también los materiales que hayan quedado en exceso de eventos anteriores.

En el Anexo 5 se indican los planos del local.

#### **6.5. Instalaciones y mejoras**

La infraestructura actual requiere de ciertas modificaciones para lograr el producto esperado. El siguiente listado detalla las modificaciones a realizar:

- Pintura de todo el local con motivos infantiles y temáticas actuales.
- Arreglos varios de albañilería.
- Instalación de una escalera en caracol, para acceder al segundo piso en donde estará ubicada la pista de carreras. A esta actividad solamente podrán acceder niños mayores de 6 años y estarán permanentemente supervisados por personal operativo.

- Adecuación de oficinas en el segundo piso. De esta forma se dispone de un espacio independiente para tratar los asuntos administrativos.
- Adecuación al espacio determinado como parqueadero, lo cual incluye pintura y bordillos.

De conformidad a la solicitud y requerimientos del cliente, se realizará modificaciones ocasionales. Esto en el caso de solicitudes específicas para decorar el evento con cierta temática que demande más espacio.

#### 6.6. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

De conformidad a los resultados obtenidos en la investigación de mercados, el local estará ubicado en el sector norte de la ciudad de Quito. Los padres de familia prefieren un lugar que esté ubicado cerca de su domicilio, razón por la cual no existe un lugar específico en la ciudad que sea de preferencia por los clientes.

El local se encontrará ubicado en el sector de Cotocollao, el cual es de fácil acceso y dispone de varias rutas para que los padres de familia puedan llegar fácilmente. Dispone de parqueaderos exclusivos con tan solo cruzar la calle para facilitar la llegada de los padres de familia y brindarles tranquilidad en cuanto a la seguridad de sus vehículos.

Dependiendo de la experiencia que se vaya adquiriendo con la organización de eventos y demanda, se analizará la posibilidad de adecuar el espacio físico para incrementar el número de módulos o construir espacios adicionales en el segundo piso de la edificación.

#### 6.7. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

Los materiales, alimentos y decoración para el evento se obtendrán una vez que el cliente realice la reservación respectiva y pago del 50% del valor total del contrato, por lo que no se almacenarán dichos productos.

Sin embargo, existen algunos materiales, que pueden ser adquiridos al mayor y utilizados en varios eventos, tales como utensilios plásticos, mantelería, entre

otros. Dichos materiales se procurará tener en stock en caso de alguna eventualidad o que el número de invitados haya excedido el límite determinado en un principio.

Para el almacenamiento de maquinaria y materiales que no sean perecibles, se ha considerado una bodega que estará bajo la custodia del responsable operativo y permitirá mantener en orden los productos y conocer el stock para determinar la adquisición de los próximos materiales.

## **6.8. Aspectos regulatorios y legales**

Entre los aspectos regulatorios y legales que se requieren para iniciar el negocio se indican los siguientes:

### **6.8.1. Constitución de la Compañía**

Según información obtenida directamente en la Superintendencia de Compañías y Valores, la constitución de compañías se realiza actualmente de forma electrónica a través del Portal Web Institucional [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec), lo que permite agilizar los trámites, ahorrar dinero e iniciar más rápido las actividades de la empresa. (SC, 2015)

Los pasos para la constitución electrónica de una compañía son los siguientes:

1. Ingresar al Portal web de la Superintendencia de Compañías y Valores y seleccionar la opción PORTAL DE CONSTITUCIÓN ELECTRÓNICA DE COMPAÑÍAS.
2. En caso de no disponer de usuario y contraseña; y por ende no se ha realizado la “reserva de denominación”, deberá proceder a crear el usuario que le permitirá continuar con los trámites pertinentes.
3. Una vez que cuenta con usuario y contraseña y ha realizado la reserva de denominación, se debe seleccionar la opción 3 CONSTITUIR UNA COMPAÑÍA.
4. En la opción 3 se debe llenar el formulario “Solicitud de constitución de compañías” y adjuntar los documentos habilitantes respectivos.

5. Cuando se hayan completado todas las secciones de dicho formulario, el sistema indicará los costos por servicios notariales y se deberá seleccionar la notaría de preferencia del usuario.
6. El usuario recibirá un correo electrónico con la información del trámite y los valores a cancelar en el Banco del Pacífico. El pago deberá realizarse dentro de los 30 días posteriores al inicio del trámite.
7. El notario se encargará de ingresar al sistema, validar la información y asignar fecha y hora para las firmas de la escritura y los nombramientos.
8. Una vez firmados los documentos, el sistema enviará automáticamente la información al Registro Mercantil, en donde se validará la información y facilitará la razón de inscripción de la escritura y los nombramientos.
9. El sistema generará un número de expediente y remitirá la información de dicho trámite al Servicio de Rentas Internas que de manera inmediata generará el número de RUC para la compañía.
10. Finalmente, el sistema notificará que el trámite de constitución ha finalizado.

### **6.8.2. Permiso de funcionamiento**

De conformidad a información brindada por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, el permiso de funcionamiento se lo obtiene de forma electrónica en la página web [www.controlsanitario.gob.ec](http://www.controlsanitario.gob.ec). Por el giro de negocio del presente proyecto, la empresa no requiere obtener este permiso.

### **6.8.3. Licencia Metropolitana Única para el ejercicio de Actividades Económicas**

La LUAE es el documento habilitante que autoriza el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito. (Servicios ciudadanos, 2015)

La LUAE integra los siguientes permisos y/o autorizaciones administrativas:

- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)
- Permiso Sanitario

- Permiso de Funcionamiento de Bomberos
- Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- Permiso Ambiental
- Licencia Única Anual de Funcionamiento de las Actividades Turísticas
- Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía.

Para la obtención del permiso de funcionamiento de bomberos, el trámite puede ser realizado en línea, para lo cual se deben cumplir las normas técnicas que se indican en la página web de dicha Institución.

Una de estas normas es la regla técnica metropolitana RTQ 5/2014 denominada “Prevención de incendios: medios de egreso”, en la cual se establece la forma de calcular la carga de ocupantes de un establecimiento. (CUERPO DE BOMBEROS QUITO, 2014).

#### **6.8.4. Registro de marca**

Para registrar la marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, es necesario realizar el trámite que se indica a continuación:

1. En primer lugar, realizar una búsqueda fonética que tiene un valor de USD 16,00. Esta búsqueda fonética permite verificar si existen marcas idénticas o similares a la que queremos registrar. Ver Anexo 6.
2. Una vez verificado que no existe el nombre que se desea registrar, se procede a realizar la solicitud en línea. Registrar una marca en Ecuador tiene un costo de USD 208,00. La protección de dicha marca tiene una duración de 10 años y puede ser renovada entre los seis meses antes de la fecha de vencimiento. (IEPI, 2015)

## CAPÍTULO VII

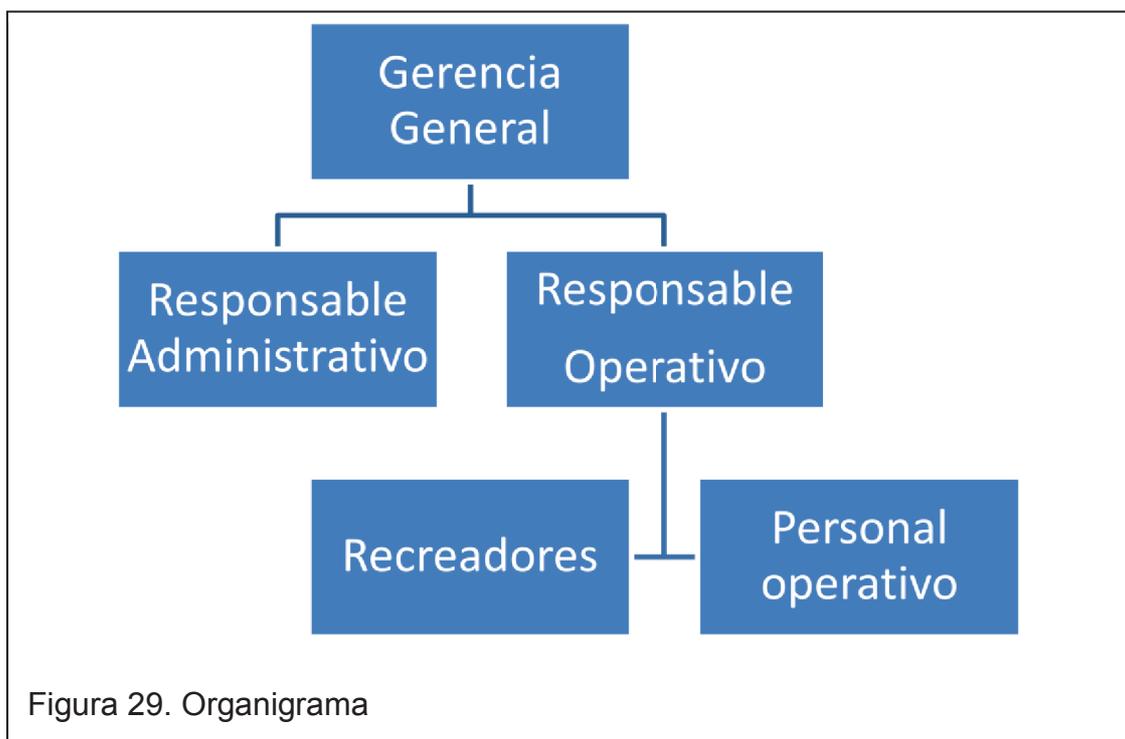
### 7. EQUIPO GERENCIAL

El presente capítulo permite detallar las actividades y responsabilidades del personal clave para poder llevar un control adecuado y eficiente en cada una de las etapas de la organización de la fiesta infantil.

En una empresa es muy importante mantener un buen ambiente laboral, en donde cada uno de los colaboradores se sienta a gusto de realizar sus funciones. Por lo que es necesario establecer deberes y derechos para que cada uno de los trabajadores conozca detalladamente sus funciones y las cumpla responsablemente.

#### 7.1. Estructura organizacional

##### 7.1.1. Organigrama



## 7.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades

### 7.2.1. Descripción de funciones

#### GERENTE GENERAL

Tabla 13. Datos de identificación

Puesto:	Gerente General	Código:	1
Nombre de la empresa:	RinRin	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Directivo		

#### Misión del puesto

Tomar decisiones estratégicas apropiadas para el bienestar de la empresa y coordinar todas las áreas de la misma para lograr reconocimiento en el mercado y obtener rentabilidad, manteniendo los valores, misión y visión de la compañía.

Tabla 14. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

<b>Actividades esenciales</b>	<b>Clientes</b>	<b>Indicadores de gestión</b>
Toma de decisiones para implementar, analizar y controlar el plan de acción determinado para corto, mediano y largo plazo.	Alta Dirección	Crecimiento y eficiencia en la empresa
Establece estrategias para incrementar la participación de la empresa en el mercado y responder ante la competencia.	La institución	Captación de nuevos clientes
Define y evalúa el perfil de competencias para cargos disponibles.	La institución	Integración a la cultura de la empresa

Diseña planes y participa en el desarrollo y motivación del personal.	La institución	Niveles de rendimiento del personal
Representa judicial y extrajudicialmente a la empresa	Órganos de control	Ausencia de sanciones
Llevar un adecuado control contable y jurídico, utilizando asesoría externa de ser el caso.		

Tabla 15. Matriz de competencias

<b>Actividades esenciales</b>	<b>Conocimientos académicos</b>	<b>Destrezas generales</b>	<b>Otras competencias</b>
Toma de decisiones para implementar, analizar y controlar el plan de acción determinado para corto, mediano y largo plazo.	Administración, gestión y planificación estratégica	Evaluación de ideas, pensamiento analítico	Liderazgo, expresión oral, solución de problemas
Establece estrategias para incrementar la participación de la empresa en el mercado y responder ante la competencia.	Marketing y planificación estratégica	Pensamiento analítico, planificación	Iniciativa, negociación
Define y evalúa el perfil de competencias para cargos disponibles.	Recursos Humanos	Manejo de recursos humanos, pensamiento analítico	Iniciativa

Diseña planes y participa en el desarrollo y motivación del personal.	Recursos Humanos y planificación estratégica	Trabajo en equipo, equidad	Iniciativa, trabajo en equipo
Representa judicial y extrajudicialmente a la empresa	Derecho administrativo y laboral	Pensamiento analítico	Negociación
Llevar un adecuado control contable y jurídico, utilizando asesoría externa de ser el caso.	Administración, contabilidad y finanzas	Monitoreo y control	Razonamiento matemático

Tabla 16. Educación formal requerida

<b>Nivel de educación formal</b>	<b>Número de años de estudio o títulos requeridos</b>	<b>Indique el área de conocimientos formales</b>
Título de tercer nivel	5 años / Ingeniero Comercial, Economista o afines	Administración, gerencia, marketing.

Tabla 17. Capacitación adicional requerida

<b>Cursos / seminarios / pasantías</b>	<b>Especifique el número de horas</b>
Gerencia integral	80 horas
Finanzas para ejecutivos	50 horas
Marketing	40 horas
Manejo del Talento Humano	30 horas
Liderazgo y trabajo en equipo	30 horas
Planificación de eventos	24 horas

Tabla 18. Conocimientos académicos requeridos

Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución		X
Leyes y regulaciones	Código del trabajo, contrato colectivo, reglamento interno, normas del IESS y del SRI	X	X
Naturaleza del área / gerencia	Conocer la misión, procesos funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
Proveedores / contratistas / clientes	Conocimiento de los proveedores / contratistas / mercados		X

Mercado, competencia	Conocimiento de competidores, clientes de los servicios de la empresa	X	

Tabla 19 Conocimientos informativos requeridos

<b>Destrezas específicas</b>	<b>Detalle</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
Manejar programas informáticos	Office, macros, bases de datos, correo electrónico	X	X
Comunicación	Expresar ideas con claridad	X	

Tabla 20. Destrezas específicas requeridas

<b>Destrezas / habilidades generales</b>	<b>Definición</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación	X	X
Manejo de recursos humanos	Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan e identificar los	X	X

	mejores para la realización de un trabajo		
Monitoreo y control	Evaluar cuan bien está alguien aprendiendo o cumpliendo su función	X	X
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo planes de desarrollo institucional	X	X
Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X
Equidad	Reconocimiento de ideas, logros y aportes del personal a su cargo		X

Tabla 21. Experiencia laboral requerida

<b>Dimensiones de experiencia</b>	<b>Detalle</b>
Experiencia	5 años en cargos de alta gerencia
Especificidad de la experiencia	Haber participado como jefe de equipo en proyectos y en empresas exitosas.

## **RESPONSABLE ADMINISTRATIVO**

Tabla 22. Datos de identificación

Puesto:	Responsable administrativo	Código:	2
Nombre de la empresa:	RinRin	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Gerente General		

Misión del puesto

Ejecución de procesos administrativos.

Tabla 23. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

<b>Actividades esenciales</b>	<b>Clientes</b>	<b>Indicadores de gestión</b>
Elaborar nómina y llevar el registro de contratos de personal	Institución	Eficacia
Elaborar y actualizar las bases de datos de los proveedores	Gerencia general	Crecimiento
Emitir cotizaciones	Potenciales clientes	Servicio al cliente
Mantener el cronograma	Gerencia	Eficacia

actualizado para la confirmación de fechas de eventos	General, institución	
Controlar la asistencia de los recreadores y personal operativo durante los días pertinentes.	La institución	Eficacia
Colaborar con actividades que se requieran en la empresa	La institución	Eficacia

Tabla 24. Matriz de competencias

<b>Actividades esenciales</b>	<b>Conocimientos académicos</b>	<b>Destrezas generales</b>	<b>Otras competencias</b>
Elaborar nómina y llevar el registro de contratos de personal	Legislación laboral	Destreza matemática, aprendizaje activo	Facilidad numérica
Elaborar y actualizar las bases de datos de los proveedores	Informática básica	Recopilación de información	Ordenar información
Emitir cotizaciones	Informática básica	Pensamiento analítico	Atención al cliente
Mantener el cronograma actualizado para la confirmación de fechas de eventos	Informática básica	Organización	Proactividad
Controlar la asistencia de los recreadores y personal operativo durante los días pertinentes.	Legislación laboral	Organización	Percepción
Colaborar con	Administración	Pensamiento	Proactividad

actividades que se requieran en la empresa		analítico	
--------------------------------------------	--	-----------	--

Tabla 25. Educación formal requerida

<b>Nivel de educación formal</b>	<b>Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos</b>	<b>Indique el área de conocimientos formales</b>
Cursando estudios de tercer nivel	3 años / Ingeniería comercial, Administración de empresas o afines	Administración

Tabla 26. Capacitación adicional requerida

<b>Cursos / seminarios / pasantías</b>	<b>Especifique el número de horas</b>
Normativa laboral	40 horas
Atención al cliente	8 horas
Creación de bases de datos	16 horas
Planificación de eventos	16 horas

Tabla 27. Conocimientos académicos requeridos

<b>Descripción</b>	<b>Conocimientos informativos</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
Leyes y regulaciones	Código del trabajo, normativa IESS		X
Informática	Manejo de paquetes informáticos	X	X

Tabla 28. Conocimientos informativos requeridos

<b>Destrezas específicas</b>	<b>Detalle</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
Operar equipos de oficina	Computadores, copiadora, entre otros	X	X
Atención al cliente	Trato al cliente y personal	X	X

Tabla 29. Destrezas específicas requeridas

<b>Destrezas / habilidades generales</b>	<b>Definición</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
Comunicación	Expresar sus ideas de forma clara	X	X

Tabla 30. Experiencia laboral requerida

<b>Dimensiones de experiencia</b>	<b>Detalle</b>
Experiencia	Mínimo 2 años en funciones relacionadas al cargo
Especificidad de la experiencia	Haber realizado actividades en el área administrativa de una empresa.

## Responsable operativo

Tabla 31. Responsable operativo

Puesto:	Responsable operativo	Código:	3
Nombre de la empresa:	RinRin	Área:	Operativa
Puesto supervisor:	Gerente General		

### Misión del puesto

Planificar, coordinar y supervisar las actividades operativas de la empresa.

Tabla 32. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

<b>Actividades esenciales</b>	<b>Clientes</b>	<b>Indicadores de gestión</b>
Adquiere los materiales e insumos necesarios para el evento	La institución	Eficacia
Coordina la contratación de recreadores y personal operativo	Gerencia general y responsable administrativo	Eficacia
Lleva el control de la bodega	Área operativa	Stock de materiales
Elabora el bosquejo del desarrollo de la fiesta infantil	La institución	Optimización de tiempo durante el evento

### Matriz de competencias

Tabla 33. Matriz competencias

<b>Actividades esenciales</b>	<b>Conocimientos académicos</b>	<b>Destrezas generales</b>	<b>Otras competencias</b>
Adquiere los materiales e insumos necesarios para el evento	Administración	Pensamiento analítico	Proactividad
Coordina la contratación de recreadores y personal operativo	Talento Humano	Evaluación de ideas	Iniciativa
Lleva el control de la bodega	Planificación	Destreza matemática	Iniciativa
Elabora el bosquejo del desarrollo de la fiesta infantil	Organización de eventos	Iniciativa	Creatividad

Tabla 34. Educación formal requerida

<b>Nivel de educación formal</b>	<b>Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos</b>	<b>Indique el área de conocimientos formales</b>
Título universitario	5 años / Ingeniero Comercial, Administración o afines	Administración, organización de eventos

Tabla 35. Capacitación adicional requerida

<b>Cursos / seminarios / pasantías</b>	<b>Especifique el número de horas</b>
Organización de eventos	40 horas
Liderazgo y trabajo en equipo	16 horas
Inventarios	16 horas

Tabla 36. Conocimientos académicos requeridos

Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
Leyes y regulaciones	Código del trabajo, reglamento interno, normas del IESS	X	X
Recursos Humanos	Selección de personal	X	

Tabla 37. Conocimientos informativos requeridos

Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
Manejar programas informáticos	Office, correo electrónico, entre otros	X	X

Tabla 38. Destrezas específicas requeridas

Destrezas / habilidades generales	Definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
Evaluación de ideas	Respuesta ante situaciones sensibles	X	X
Manejo de recursos humanos	Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan e	X	X

	identificar los mejores para la realización de un trabajo		
Trabajo en equipo	Conformar y trabajar de manera coordinada con equipos de trabajo	X	X

Tabla 39. Experiencia laboral requerida

<b>Dimensiones de experiencia</b>	<b>Detalle</b>
Tiempo de experiencia	Mínimo 3 años en puestos similares
Especificidad de la experiencia	Haber trabajado en la organización y logística de eventos.

El responsable operativo tiene bajo su cargo a los recreadores y personal operativo.

Las principales funciones del recreador son:

- Animar la fiesta para el entretenimiento de los niños en un ambiente seguro y confortable.
- Realizar actividades de entretenimiento dependiendo de la edad de los niños.
- Procurar integrar a todos los niños y de ser el caso padres, para que el evento sea incluyente y todos se sientan a gusto por compartir las actividades respectivas.

El personal operativo tendrá las siguientes funciones:

- Decorar el local

- Disfrazarse del personaje temático seleccionado por el cliente (de ser el caso)
- Atender cualquier requerimiento de los niños que se presentare durante el desarrollo del evento.

### **7.3. Compensación a administradores y propietarios**

Las compensaciones a administradores y propietarios se definirán en base a la normativa laboral vigente del Ecuador, establecida en el Código del Trabajo. Se firmarán contratos individuales, con una remuneración acorde a las funciones de cada puesto.

Los contratos tendrán una vigencia de mínimo un año. Al suscribirlos por primera vez, se señalará un periodo de prueba que será de noventa días, una vez que se haya vencido dicho plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia hasta el tiempo que faltare para completar el año. (Código del trabajo, 2012)

La jornada máxima de trabajo será de 8 horas, considerando que se pagarán horas suplementarias y extraordinarias de ser el caso. El periodo de vacaciones será por un periodo ininterrumpido de 15 días.

Los pagos aparte de la remuneración mensual son: décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva, utilidades y vacaciones de ser el caso.

Tanto el empleador como el trabajador deberán cumplir con todos los derechos y obligaciones establecidos en la Ley y normativa vigente.

En el caso de personal operativo y recreadores, se cancelarán honorarios, por cuanto su presencia será requerida únicamente los días en los cuales se realicen los eventos.

### **7.4. Derechos y restricciones de accionistas e inversores**

Los socios tienen, entre otros, los siguientes derechos y obligaciones: (Ley de Compañías, 1999)

#### **7.4.1. Derechos**

- Intervenir en las decisiones y deliberaciones de la compañía.
- Percibir los beneficios que le correspondan.
- A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales.
- A no ser obligados al aumento de su participación social.
- A impugnar los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarios a la Ley o a los estatutos.

#### **7.4.2. Obligaciones**

- Pagar a la compañía la participación suscrita.
- Cumplir con los deberes que impusiere el contrato social.
- Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía.
- Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de inscripción del contrato social.
- Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.

#### **7.5. Equipos de trabajo**

Talentos son las personas dotadas de competencias: conocimiento, habilidad, juicio y actitud. (Chiavenato, 2008, p. 53)

El equipo de trabajo deberá estar conformado por individuos proactivos que colaboren al crecimiento de la empresa. Deberán realizar sus funciones de forma conjunta para lograr los objetivos propuestos. Cada uno de los perfiles cuenta con funciones específicas, sin embargo, en caso de que se requiera de apoyo en otra área, todos deberán colaborar para cumplir con los objetivos de la empresa.

Se procurará realizar actividades entre el personal administrativo de la empresa para facilitar el trabajo en equipo y permitir que las funciones se desarrollen en un ambiente agradable y en caso de existir problemas, estos puedan ser resueltos oportunamente

#### **7.6. Política de empleo y beneficios**

Las políticas de empleo que se aplicarán son las que constan en la ley y normativa vigente, según lo indicado anteriormente.

Los beneficios buscan incentivar la consecución de los objetivos y la obtención de resultados. (Chiavenato, 2008, p. 318)

Para obtener una actitud proactiva de los trabajadores, se aplicarán los siguientes beneficios:

- Capacitaciones al personal administrativo para estar al día con la tendencia de organización de eventos, lo cual permite mejorar su experiencia personal.
- Promociones en celebraciones de cumpleaños para sus hijos en el local.
- Bonificaciones por ventas que superen el mínimo fijado por la empresa.

Conforme la empresa adquiera experiencia y se determinen nuevos posibles beneficios, estos podrán ser incluidos para el bienestar de los trabajadores.

#### **7.7. Equipo de asesores y servicios**

Las funciones de contabilidad y asesoría jurídica se contratarán por honorarios. Esta última se contratará de ser pertinente.

El servicio de contabilidad será de forma mensual y es muy importante debido a las exigencias de la normativa tributaria que rige actualmente en el país. La persona seleccionada para realizar este trabajo debe ser responsable para que tenga al día toda la información y pueda entregar las declaraciones y demás informes de manera oportuna al ente regulador.

## CAPÍTULO VIII

### 8. CRONOGRAMA GENERAL

#### 8.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Las actividades que se requieren para poner el negocio en marcha se indican a continuación:

Tabla 40. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Orden	Actividad
1	Constitución de la compañía
2	Aporte de socios
3	Obtención de permisos para el funcionamiento del local
4	Adecuación de instalaciones (trabajos de albañilería, cerrajería, entre otros).
5	Decoración del local: pintura con temáticas infantiles actuales en el interior del local y colores llamativos en el exterior.
6	Adquisición de máquinas, equipos, vehículo, mobiliario y materiales para adecuación de módulos.
7	Adecuación de módulos
8	Selección de personal operativo
9	Creación de la página web por parte del proveedor contratado para el efecto
10	Inicio de operaciones

#### 8.2. Diagrama de Gantt

El Diagrama de Gantt se indica en el Anexo 7.

### **8.3. Riesgos e imprevistos**

- Retraso en los aportes de los socios
- Demora en obtención de documentos y permisos para la constitución de la compañía e inicio de actividades.
- Demora en adecuaciones del local
- Complicaciones para encontrar o seleccionar el personal operativo idóneo para el evento.

Se procurará encontrar una solución inmediata en caso de presentarse los imprevistos mencionados anteriormente.

## CAPÍTULO IX

### 9. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

#### 9.1. Supuestos y criterios utilizados

El proyecto se ha elaborado en base a supuestos que permiten llegar a la conclusión sobre la rentabilidad o no del negocio.

Se espera que las condiciones políticas y económicas en el país no varíen considerablemente, de lo contrario se deben aplicar otras estrategias para contrarrestar los posibles cambios.

Se ha estimado un número de eventos anuales, cifras con las cuales se ha realizado el análisis pertinente para determinar la rentabilidad de la empresa.

Para establecer el mercado objetivo, se optó por analizar la cantidad de hogares del área urbana de la ciudad de Quito, considerando que al tomar como referencia la cantidad de niños, no estaría dirigiéndose a los potenciales clientes que son los padres, ya que ellos toman la última palabra.

En cuanto a marketing, se espera tener una excelente acogida en internet y redes sociales, que permita dar a conocer la empresa y de esta manera cumplir con el nivel de ventas esperado.

#### 9.2. Riesgos y problemas principales

- Nueva normativa legal que no permita el normal desarrollo de las actividades de la empresa.
- Bajo stock de los materiales de decoración para las fiestas o demora en la entrega debido a trámites aduaneros.
- Fuerte competencia por parte de las otras empresas de la industria.
- Accidentes en el desarrollo de la fiesta infantil.
- Elección de servicios sustitutos por parte de los clientes.
- Personal con poca experiencia para animar y dirigir fiestas infantiles.
- Nivel de ventas inferior al esperado.

## CAPÍTULO X

### 10. PLAN FINANCIERO

El plan financiero permite determinar la capacidad que tiene el negocio para cumplir con las diferentes estrategias que se han determinado en las etapas de su implementación. Es importante además para la toma de decisiones y de esta manera mantener una empresa consolidada que permita obtener resultados positivos anualmente.

Para la realización del presente capítulo se tomó como referencia el libro *“Valoración y evaluación financiera de nuevos proyectos”* del Ing. Patricio R. Durán A.

#### 10.1. Inversión Inicial

La inversión inicial del negocio es de USD 64.379,32, de conformidad a los rubros que se indican en el siguiente cuadro:

Tabla 41. Inversión Inicial

DESCRIPCIÓN	VALOR (USD)
Activos tangibles	26,284.00
Adecuaciones	2,260.00
Activos intangibles	2,134.00
Capital de trabajo	33,701.32
<b>TOTAL</b>	<b>64,379.32</b>

El detalle de cada uno de los rubros se indica desde el Anexo 8 al 11.

Los activos tangibles son los equipos necesarios para el desarrollo de la fiesta como inflables y máquinas de comida. Se detallan también equipos de computación, vehículos y mobiliario.

Las adecuaciones que se realizarán son: pintura, decoración y trabajos de albañilería y cerrajería, los mismos que son necesarios para brindar un ambiente infantil en donde los niños se sientan a gusto.

Los activos intangibles son los gastos de puesta en marcha del negocio y software contable, indispensable para un correcto manejo de las cuentas de la empresa.

El capital de trabajo se ha determinado para tres meses e incluye los gastos que se necesitan para brindar el servicio por ese periodo de tiempo. Así como también se considera el gasto por la adquisición de materiales varios para equipar los diferentes módulos con los que va a contar el local y la creación de una página web interactiva, en donde los padres de familia podrán analizar directamente las opciones para la fiesta infantil de sus niños.

## **10.2. Fuentes de ingresos**

La fuente de ingresos del negocio será la venta de paquetes de fiestas infantiles. El paquete incluye la utilización de módulos de entretenimiento infantil, decoración, comida y se han considerado extras en ambos rubros, en caso de que los padres así lo requieran.

Para el primer año se ha considerado establecer un número de 156 eventos que contemplan el paquete principal que incluye decoración y comida para un grupo aproximado de 20 niños y 78 paquetes extras, que complementarían al paquete principal.

El precio del paquete principal es de USD 483.14 y el paquete extra tiene un precio de USD 153.85.

En el Anexo 13 se indica el detalle de los ingresos.

## **10.3. Costos fijos y variables**

### **Costos fijos**

Dentro de los costos fijos se encuentran sueldos y salarios, energía, mantenimiento y limpieza, arriendos, combustible y publicidad. Ver Anexo 14.

### Costos variables

Los costos variables del negocio son todos los materiales necesarios para el desarrollo de la fiesta infantil.

El detalle de se indica en Anexo 15.

### 10.4. Margen bruto y margen operativo

Tabla 42. Margen bruto y margen operativo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>MARGEN BRUTO</b>	23,988.71	32,533.55	47,558.39	68,634.32	98,684.00
<b>MARGEN OPERATIVO</b>	15,904.52	21,569.75	31,531.21	45,504.55	65,427.49

### 10.5. Flujo de caja proyectado

Se ha realizado el análisis del proyecto mediante tres escenarios: normal, optimista y pesimista. El detalle se indica en los Anexo 29-34.

### 10.6. Balance general proyectado

En el balance general se ha considerado cuentas por cobrar, ya que gran parte de los clientes realizará el pago con tarjeta de crédito. Ver Anexo 35 y 36.

### 10.7. Estado de resultados

El estado de resultados refleja las ventas esperadas durante los 5 años en los cuales se está evaluando el proyecto. El incremento en las ventas se ha determinado en base al número de eventos que se espera tener anualmente. Ver Anexo 37 y 38.

### 10.8. Punto de equilibrio

Para obtener el punto de equilibrio se utilizó la siguiente fórmula:

$$U = pq - vq - F$$

(Ecuación 2)

$$q = F/p - v$$

(Ecuación 3)

U = Utilidad

p = precio unitario

q = cantidad

v = costo unitario variable

F = costo fijo total (gasto)

El número de eventos en donde la utilidad se hace cero en cada año, se detalla a continuación:

Tabla 43. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
P=	636.99	636.99	636.99	636.99	636.99
v=	363.16	368.02	298.80	294.92	282.38
F=	35,254.60	35,254.60	35,254.60	35,254.60	35,254.60
q=	129	131	104	103	99
Ventas mínimas	129	131	104	103	99

### Costo de oportunidad

Mediante el modelo de valorización de activos de capital CAPM, se intenta explicar el riesgo de una determinada inversión mediante la existencia de una relación positiva entre riesgo y retorno. (Sapag et al., 2014, p. 285)

Tabla 44. Costo de oportunidad

<b><math>r = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_p</math></b>	
rf	1.25
$\beta$	0.95
(rm-rf)	9.75
rp	5.69
<b>r</b>	<b>16.20%</b>

$r_f$  = Tasa libre de riesgo: 1.25

$\beta$  = Beta desapalancada de la industria comparable: 0.99

$(r_m - r_f)$  = Prima de riesgo de mercado: 9.75

$r_p$  = Riesgo país EMBI: 5.69 al 19 de febrero de 2015

## 10.9. Control de costos importantes

### 10.9.1. Índices Financieros

Ver Anexo 39.

## 10.10. Valoración

Tabla 45. Valoración

RESUMEN	DESAPALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
VALORACION	62,450	47%	64,040	66%
OPTIMISTA	74,090	52%	75,680	76%
PESIMISTA	50,809	41%	52,399	58%

## CAPÍTULO XI

### 11. PROPUESTA DE NEGOCIO

#### 11.1. Financiamiento deseado

Para solventar la inversión inicial de la empresa, se cubrirá con valores aportados por cada uno de los socios.

#### 11.2. Estructura de capital y deuda buscada

Por motivo de indicar escenarios apalancados, de los USD 64.379,32 que se requiere para inversión inicial, se ha considerado establecer un crédito por el 40%; la diferencia será el aporte de los tres socios.

De conformidad a información obtenida en instituciones financieras, la tasa a febrero de 2015 es del 15.20% para un período de 5 años, tiempo en el cual se está valorando el proyecto.

#### 11.3. Capitalización

El capital de la compañía estará dividido entre los tres accionistas, de la siguiente manera:

Tabla 46. Capitalización

Accionista No.	Porcentaje
1	50%
2	25%
3	25%

#### 11.4. Uso de fondos

Los fondos serán utilizados para cubrir el valor de inversión inicial en donde está incluido toda la maquinaria, mobiliario, adecuaciones y materiales para equipar el local e iniciar las actividades.

## CAPÍTULO XII

### 12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 12.1. Conclusiones

- La organización de fiestas en la ciudad de Quito es una actividad que está en auge y tanto niños como padres buscan nuevas alternativas que les permita tener una experiencia diferente.
- La industria a la cual pertenece el negocio ha tenido un crecimiento sostenible y no está sujeta a constantes cambios de normativa legal, laboral o de comercio exterior que afecte considerablemente su desarrollo.
- La investigación de mercados reflejó que los padres de familia buscan un servicio que sobrepase sus expectativas. El precio va acorde a este hecho y es muy importante ofrecer productos de calidad, demostrar experiencia y una excelente actitud hacia los niños para que se sientan a gusto y los padres de familia estén de acuerdo con el precio a cancelar.
- A pesar de ser una fiesta infantil, los padres sugieren que la comida y bebida que se ofrezca en el evento sea saludable, para permitir dar a los niños una imagen que siempre se puede comer saludable.
- Las principales empresas determinadas como competencia están posicionadas en el mercado y la experiencia cuenta mucho al momento que establecen los precios de los diferentes paquetes.
- En el transcurso del desarrollo de las actividades y conforme avanza la tecnología y tendencias, se pueden establecer estrategias para implementar productos o servicios que marquen en realidad una diferencia con la competencia.
- La animación es el factor principal en la fiesta infantil, según los padres de familia, por esta razón, el personal a contratar debe tener experiencia y ofrecer atención personalizada que logre que los niños quieran regresar al local.

- Al tratarse de un servicio de eventos, el canal de distribución es directo.
- La estructura organizacional es sencilla, considerando que se busca optimizar costos y recursos para obtener precios convenientes para el cliente.

## **12.2. Recomendaciones**

- En la implementación del negocio, crear una sólida base de primeros clientes que permitan promocionar el servicio a familiares y amigos.
- Durante el desarrollo del proyecto siempre se deberán analizar alternativas para mejorar el servicio o incluir actividades nuevas que permitan una diferenciación considerable de la competencia.
- Crear y mantener sólidas relaciones con proveedores para evitar la falta de disponibilidad de ciertos materiales muy importantes para la organización del evento.
- Analizar y evaluar constantemente las estrategias planteadas para definir su continuidad, mejora o eliminación.

## REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2015). *Permisos de funcionamiento*. Recuperado el 09 de febrero de 2015 de <http://www.controlsanitario.gob.ec/>
- Banco Central del Ecuador (2013). *Tasas de interés efectivas vigentes*. Recuperado el 26 de octubre de 2013 de <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasHistorico.htm>
- Banco Central del Ecuador (2015). *Indicadores Económicos*. Recuperado el 19 de febrero de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Balanza Comercial*. Recuperado el 17 de septiembre de 2014 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201409.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Inflación*. Recuperado el 16 de septiembre de 2014 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201408.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Inversión extranjera directa*. Recuperado el 13 de agosto de 2014 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Previsiones macroeconómicas*. Recuperado el 22 de mayo de 2014 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/310-producto-interno-bruto>
- Bloomberg. (2015). *US Treasury Yields*. Recuperado el 03 de febrero de 2015 de <http://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us/>

- Centro de Estudios Latinoamericanos. (2014). *Datos diarios de los mercados latinoamericanos*. Recuperado el 20 de diciembre de 2014 de <http://www.cesla.com/>
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. (3ª. ed.). México: Mc Graw Hill Educación.
- Código del Trabajo, codificación 17. (2012). Lexis.
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. *Regla Técnica Metropolitana RTQ 5/2014*. Recuperado el 09 de febrero de 2015 de <http://www.bomberosquito.gob.ec/images/stories/reglategnicas5.pdf>
- Damodaran online. (2015). *Betas by Sector*. Recuperado el 03 de febrero de 2015 de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- Damodaran online. (2015). *Country Default Spreads and Risk Premiums*. Recuperado el 03 de febrero de 2015 de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. (11ª. ed.). México: Pearson Educación.
- Diario El Universo. (2011). *Una matiné inolvidable*. Recuperado el 07 de febrero de 2015 de <http://www.eluniverso.com/2011/09/29/1/1528/matine-inolvidable.html>
- Diario Hoy. (2013). *El acceso a la tecnología es el talón de aquiles de Ecuador*. Recuperado el 26 de octubre de 2013 de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-acceso-a-la-tecnologia-es-el-talon-de-aquiles-de-ecuador-590353.html>
- Durán, P. (2013). *Valoración y evaluación financiera de nuevos proyectos*. (1ª. ed.).
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras. (2011). *PRO ECUADOR, una institución de apoyo para el sector exportador*. Recuperado el 23 de mayo de 2014 de <http://www.proecuador.gob.ec/2011/05/31/pro-ecuador-una-institucion-de-apoyo-para-el-sector-exportador/>

- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (2015). *Solicitudes en línea*. Recuperado el 05 de enero de 2015 de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/formularios-2/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Fascículo Provincial Pichincha*. Recuperado el 09 de febrero de 2015 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 24 de mayo de 2014 de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 21 de mayo de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 17 de septiembre de 2014 de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Informacion-2010-2011-2012-2013/2013/Diciembre2013/15anios/Presentacion\\_de\\_los\\_Principales\\_Resultados-15anios.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Informacion-2010-2011-2012-2013/2013/Diciembre2013/15anios/Presentacion_de_los_Principales_Resultados-15anios.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Estadísticas*. Recuperado el 22 de mayo de 2014 de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=135&Itemid=221](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=221)
- Kotler, P.; Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. (8ª. ed.). Estados Unidos: Pearson, Prentice Hall
- Ley de Compañías. (1999). Quito, Ecuador: Superintendencia de Compañías.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. (5ª. ed.). México: Pearson Educación
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2010). *Censo 2010*. Recuperado el 07 de junio de 2014 de

[http://sthv.quito.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=28&Itemid=50](http://sthv.quito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=50)

Porter, M. (2010). *Ventaja Competitiva*. Madrid, España: Pirámide.

Revista Familia. (2012). *Un spa para princesas*. Recuperado el 07 de febrero de 2015 de <http://www.revistafamilia.com.ec/articulos-vida-practica/3171--un-spa-para-princesas>

Revista Familia. (2014). *Smiling Games*. Recuperado el 07 de febrero de 2014 de <http://www.revistafamilia.com.ec/articulos-padres-e-hijos/1873-smiling-games>

Sapag, N., Sapag, R. y Sapag J. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. (6ª. ed.). México: Mc Graw Hill Education

Secretaría de las Naciones Unidas. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) Revisión 4*. Recuperado el 22 de mayo de 2014 de [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm\\_4rev4s.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm_4rev4s.pdf)

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. *Transformación de la matriz productiva*. Recuperado el 18 de septiembre de 2014 de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)

Servicio de rentas internas. (2014). *Estadísticas SRI*. Recuperado el 13 de agosto de 2014 de <http://www.sri.gob.ec/de/web/guest/87>

Servicios ciudadanos. (2015). *Nuevo proceso LUAE*. Recuperado el 18 de febrero de 2015 de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb.html?showall=1&limitstart=>

Superintendencia de Compañías (2014). *Compañías Activas*. Recuperado el 22 de mayo de 2014 de <http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/index.php?archive=portaldeinformacion/consultadirectorioparametro.zul>

Superintendencia de Compañías. (2014). *Consulta de compañías por nombre*. Recuperado el 11 de diciembre de 2014 de

[http://www.supercias.gov.ec:8080/sector\\_sociedades/faces/parametros\\_consulta\\_cias\\_x\\_nombre.jsp?height=610](http://www.supercias.gov.ec:8080/sector_sociedades/faces/parametros_consulta_cias_x_nombre.jsp?height=610)

Superintendencia de Compañías. (2015). Portal de Constitución de Compañías. Recuperado el 09 de febrero de 2015 de <http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>

## **ANEXOS**

Anexo 1. Identificación de necesidades de información

¿DE QUIÉN?	¿QUÉ NECESITO SABER?	¿CÓMO?
Clientes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gustos</li> <li>2. Preferencias</li> <li>3. Motivación para escoger el servicio</li> <li>4. Sugerencias</li> <li>5. Disponibilidad de gasto</li> <li>6. Hábitos de consumo</li> <li>7. Estilo de vida</li> <li>8. Frecuencia de consumo</li> <li>9. Información demográfica</li> <li>10. Atención al cliente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encuesta / Grupo focal</li> <li>2. Encuesta / Grupo focal</li> <li>3. Encuesta / Grupo focal</li> <li>4. Encuesta / Grupo focal</li> <li>5. Encuesta / Grupo focal</li> <li>6. Encuesta / Grupo focal</li> <li>7. Encuesta / Grupo focal</li> <li>8. Encuesta / Grupo focal</li> <li>9. Encuesta / Grupo focal</li> <li>10. Encuesta / Grupo focal</li> </ol>
Competencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nivel de ventas</li> <li>2. Canales de distribución</li> <li>3. Precios del servicio</li> <li>4. Características del servicio</li> <li>5. Número de competidores</li> <li>6. Segmento al cual se dirigen</li> <li>7. Valor Agregado</li> <li>8. Estabilidad en el mercado</li> <li>9. Desarrollo de nuevos productos y servicios</li> <li>10. Infraestructura</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Superintendencia de Compañías</li> <li>2. Investigación de campo</li> <li>3. Investigación de campo</li> <li>4. Investigación de campo</li> <li>5. Superintendencia de Compañías / INEC</li> <li>6. Entrevistas a profundidad</li> <li>7. Investigación de campo</li> <li>8. Superintendencia de Compañías / INEC / BCE</li> <li>9. Entrevistas a profundidad</li> <li>10. Entrevistas a profundidad</li> </ol>
Proveedores	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tiempo de entrega</li> <li>2. Canales de distribución</li> <li>3. Precios de materiales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigación de campo</li> <li>2. Entrevistas a profundidad</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Garantías</li> <li>5. Forma de pago</li> <li>6. Convenios</li>   <li>7. Experiencia</li>   <li>8. Soporte técnico</li> <li>9. Flexibilidad para entrega de productos o servicios en determinada fecha</li> <li>10. Beneficios adicionales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Investigación de campo</li> <li>4. Investigación de campo</li> <li>5. Investigación de campo</li> <li>6. Entrevistas a profundidad</li> <li>7. Entrevistas a profundidad</li> <li>8. Investigación de campo</li> <li>9. Entrevistas a profundidad</li>   <li>10. Entrevistas a profundidad</li> </ol>
Sustitutos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Características del servicio</li> <li>2. No. de sustitutos</li>   <li>3. Precios</li> <li>4. Valor agregado</li> <li>5. Ubicación</li> <li>6. Estrategias</li> <li>7. Indicadores financieros</li>   <li>8. Mercado objetivo</li> <li>9. Experiencia</li> <li>10. Estabilidad en el mercado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigación de campo</li> <li>2. Superintendencia de Compañías / INEC</li> <li>3. Investigación de campo</li> <li>4. Investigación de campo</li> <li>5. Investigación de campo</li> <li>6. Investigación de campo</li> <li>7. Superintendencia de Compañías / INEC</li> <li>8. Investigación de campo</li> <li>9. Investigación de campo</li> <li>10. Superintendencia de Compañías / INEC</li> </ol>

## Anexo 2. Entrevistas a expertos

### Entrevista 1

Nombre: Giannina Gerstein

Cargo: Gerente Propietaria

1. ¿Cuál es la actividad que realiza y cuántos años de antigüedad tiene su negocio?
2. ¿Cuántos eventos generalmente realiza en un mes?
3. ¿Cuál es el precio promedio que los padres de familia están dispuestos a pagar por cada niño?
4. ¿Cuáles son las distracciones y/o juegos infantiles más solicitados por los niños?
5. ¿Cuál considera que es la mejor forma de promocionar el servicio que ofrece?
6. ¿Alquila algún material o equipo para la organización de las fiestas infantiles?
7. ¿Cuáles son sus competidores más fuertes?
8. ¿Se especializa en la organización de fiestas infantiles o también organiza otro tipo de eventos?
9. ¿Ofrecen el servicio a domicilio? ¿Qué tan solicitado es a diferencia de realizarlo en un lugar especializado?
10. De acuerdo a su experiencia, ¿considera que deben existir actividades solo padres mientras se realiza la fiesta infantil o deben organizarse actividades entre padres e hijos?
11. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de una empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles?

## Entrevista 2

Nombre: Diana Sevilla

Cargo: Administradora

Nombre comercial de la empresa: Palacio de la Fiesta

1. ¿Cuáles son los productos que comercializa y cuántos años de antigüedad tiene su negocio?
2. ¿Cuál es el principal canal de distribución que utiliza para la comercialización de los productos y servicios que ofrece?
3. ¿Los precios de los productos varían dependiendo de la cantidad solicitada y la fidelidad del cliente?
4. ¿Cuál es la forma de pago más utilizada por sus clientes?
5. ¿Cuánto tiempo requiere para la entrega de los productos desde la solicitud de adquisición del cliente?
6. ¿Cuáles son los productos más solicitados, en relación a la organización de fiestas infantiles?
7. ¿En qué casos ofrece promociones y descuentos a sus clientes?
8. ¿Aplican garantías en determinados productos? ¿en qué casos?
9. ¿En qué medio oferta sus productos?
10. ¿Cuáles son sus recomendaciones y sugerencias para la creación de una empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles?

### Entrevista 3

Nombre: Fernanda Gavilanes Bourgeat

Ocupación: Licenciada en Ciencias de la Educación con mención en Educación Inicial

1. ¿Cuáles son las actividades preferidas por los niños de 1 a 9 años, actualmente?
2. ¿Considera que es importante que se realicen fiestas para celebrar el cumpleaños de los niños?
3. ¿Qué recomendaciones brindaría a una empresa que inicia el negocio de organización de fiestas infantiles?

### Anexo 3. Preguntas Grupo Focal

1. ¿Han realizado fiestas infantiles para sus hijos en lugares especializados, y si es así, cuál fue la razón principal y qué les pareció el servicio?
2. ¿Cuáles son las empresas que más han llamado su atención para realizar fiestas infantiles?
3. ¿Qué tipo de servicios y actividades les gustaría que exista en la fiesta infantil?
4. ¿Cuál es el medio en el cual buscan información sobre la organización de fiestas infantiles cuando necesitan contratar el servicio?
5. ¿Qué factor considera que hace falta en otras empresas para mejorar el servicio?
6. ¿Usted siempre acompaña a su hijo a las fiestas infantiles? ¿Qué cree que es lo más conveniente, dejarlos solos durante el evento o acompañarlos y realizar actividades con ellos?
7. ¿Preferirían alguna ubicación específica de la ciudad para que esté situado el local?
8. ¿Cuál es el precio promedio que pagarían por cada niño?
9. ¿Consideran que la organización de la fiesta infantil tiene más ventajas o desventajas?

## Anexo 4. Encuesta



### ENCUESTA

La presente encuesta se realiza con el objetivo de conocer los gustos y preferencias que tiene el mercado para la creación de una empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles en la ciudad de Quito

1. ¿Tiene hijos de 1 a 9 años?

SI

NO  SI LA RESPUESTA ES NO,  
CONCLUYA LA ENCUESTA

2. ¿Cuál es su nivel de ingresos familiares mensuales?

USD 1.000 – 1.500

USD 1.501 – 2.000

USD 2.001 – 3.000

MÁS DE 3.000

3. ¿En qué sector de la ciudad vive?

Norte

Sur

Centro

Valles

4. ¿En qué lugar realiza las fiestas infantiles de su hijo/a?

Casa

Lugar especializado

Restaurante

Otro (especifique) \_\_\_\_\_

5. ¿Estaría dispuesto a realizar una fiesta infantil para su hijo/a en un lugar especializado?

SI

NO

6. ¿Con qué frecuencia su hijo/a es invitado a una fiesta infantil?

1 vez al mes

2 veces al mes

Más de 2 veces al mes

7. ¿Cuál es el factor que usted considera más importante en una fiesta infantil?

Animación

Ubicación

Infraestructura del local

Comida

Decoración

Otro (especifique) \_\_\_\_\_

**8. ¿Cuál es el principal motivo por el cuál contrataría la organización de una fiesta infantil?**

Tiempo

Experiencia

Espacio

Otro (especifique) \_\_\_\_\_

**9. ¿Le gustaría que el local en donde se realice la fiesta infantil disponga de espacios temáticos, tales como spa, cuarto de princesas, carting?**

SI

NO

**10. ¿Le gustaría que existan actividades entre padres e hijos en la fiesta infantil?**

SI

NO

**11. ¿Cuántos niños invitaría a la fiesta infantil?**

10

15

20

30 o más

**12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada niño/a que asista a su fiesta infantil?**

USD 15 - 21

USD 22 - 28

USD 29 - 35

Más de USD 35

**13. ¿En qué sector de la ciudad de Quito le gustaría que el local en donde se realice la fiesta infantil, esté ubicado?**

Norte

Sur

Centro

Valles

**14. ¿De qué forma obtiene información cuando desea contratar la organización de una fiesta infantil?**

Internet (Páginas web de las empresas)

Redes sociales

Prensa escrita

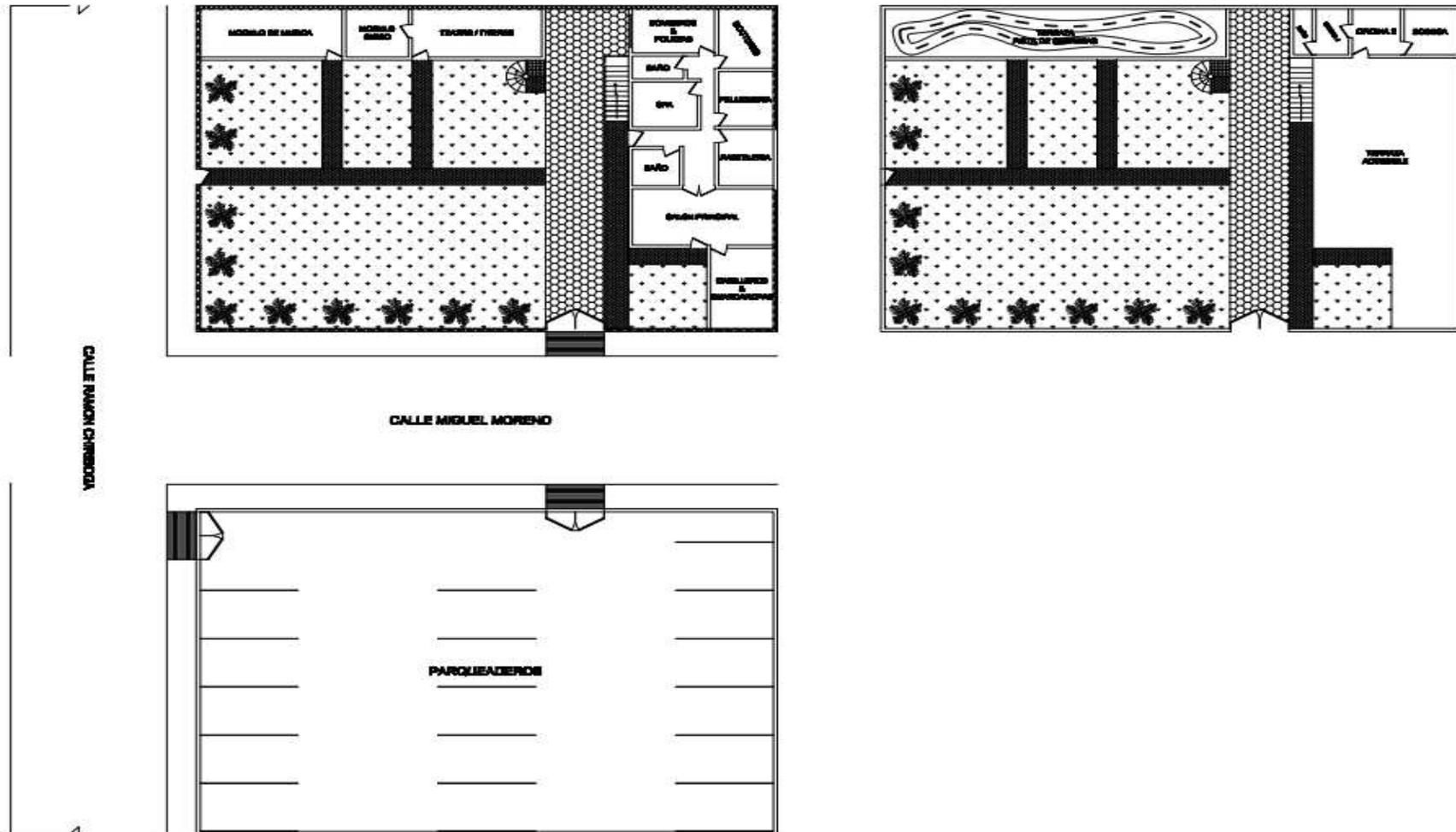
Otro (especifique)

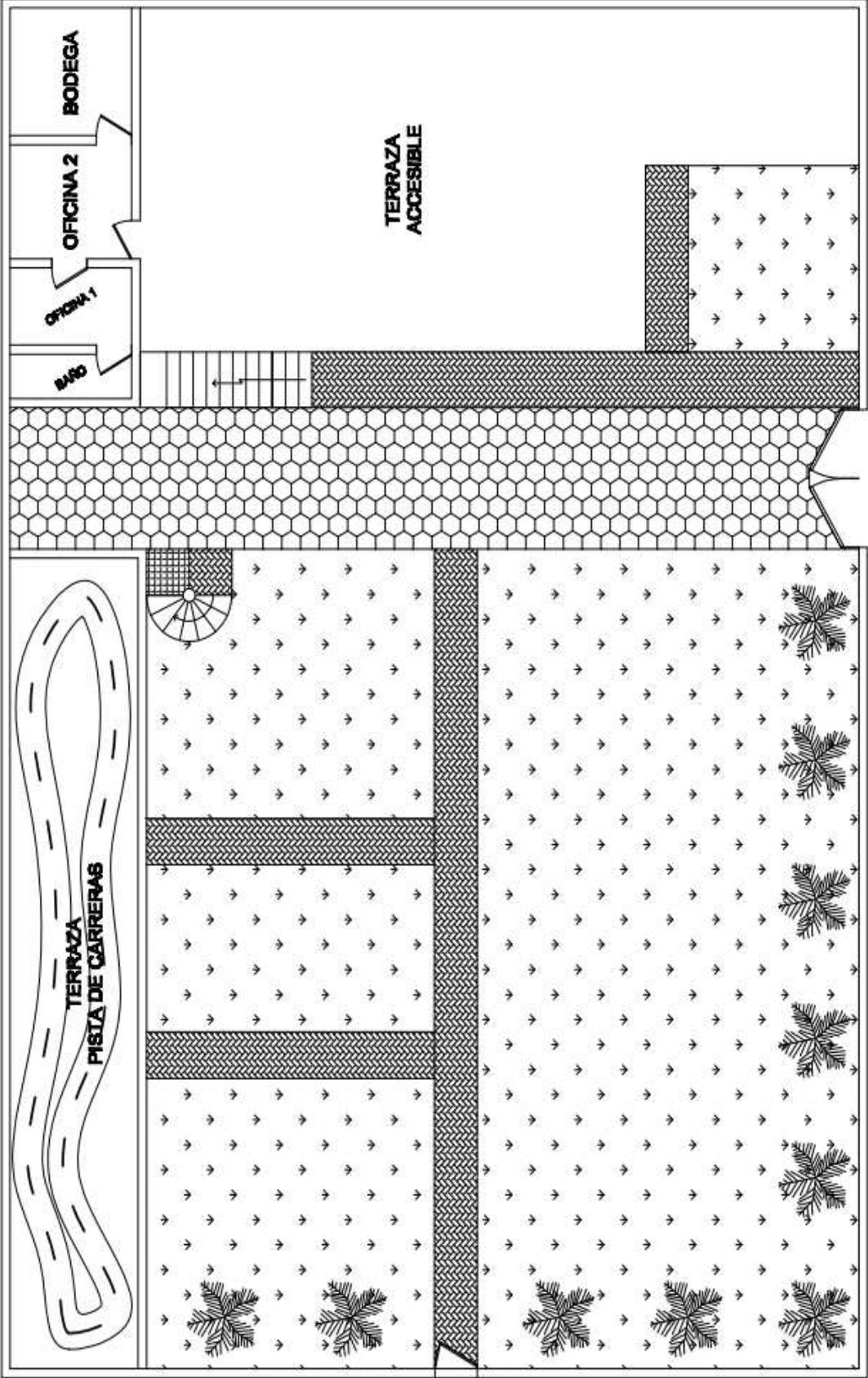
**15. ¿Le gustaría que la empresa disponga de una página web en donde pueda coordinar y escoger las actividades y materiales que se utilizarán en la fiesta infantil?**

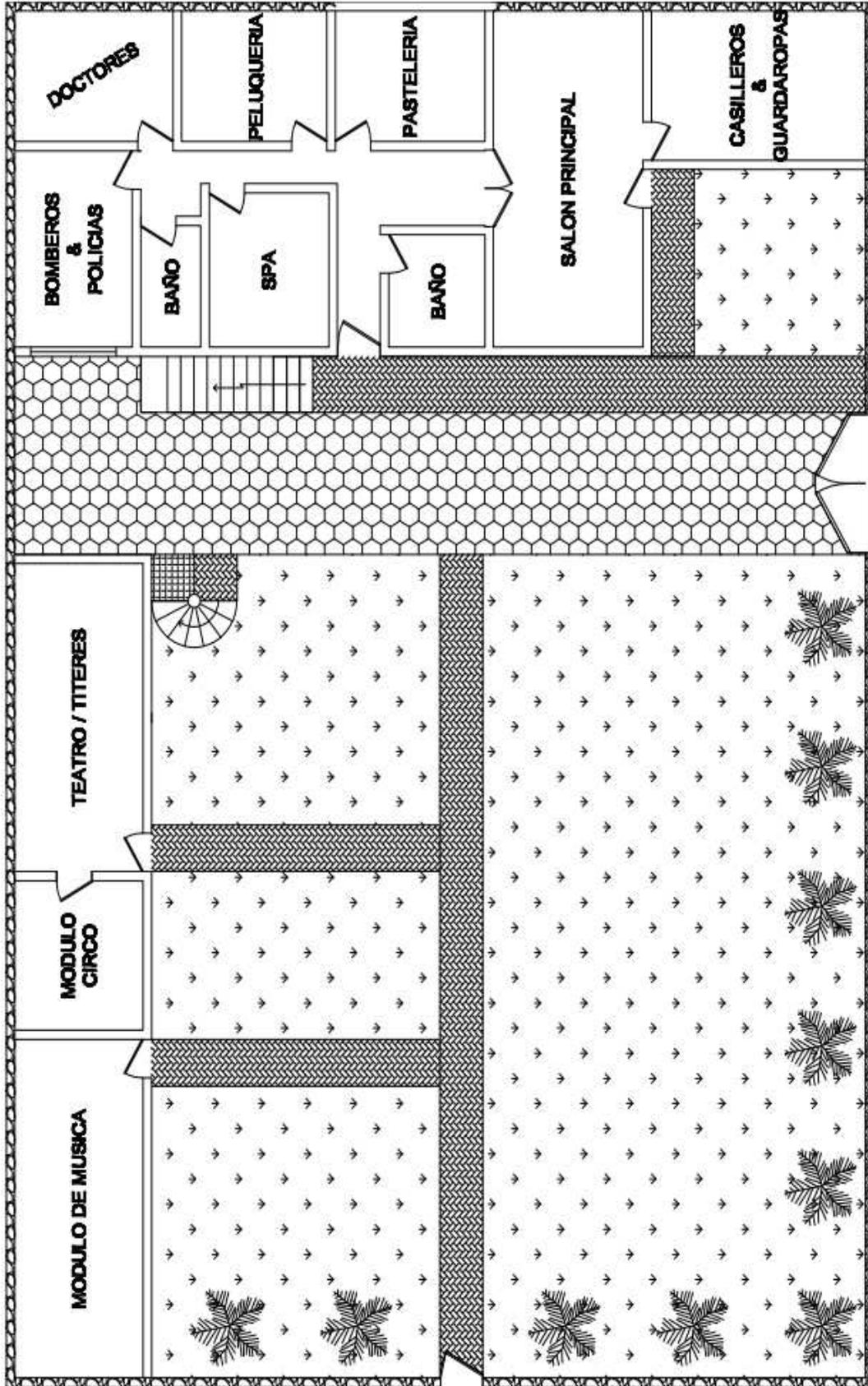
SI

NO

Anexo 5. Planos







Anexo 6. Búsqueda fonética IEPI

**Resultado de búsqueda fonética**

**Fecha de búsqueda:** 05/01/2015  
**Nombre de usuario:** JPNAVAS  
**Denominación a buscar:** RINRIN CORRE CORRE  
**Clase:** -1      **Clases relacionadas:**      **% Parecido:** 55

*CAS. NIZA*

% P.	Clase I.	Denominación	Tramite	Fecha Pres.	Gac.	Resolución	Fecha Emi.	Estado del signo.	Título Reg.	Fecha título.	Vencimiento	Nombre titular
90	30	CORRERIN	IEPI-UJO-PI	26/03/2012	566	123902	31/08/2012	Aceptación de registro de	6849	24/09/2012	31/08/2022	LA FABRIL S.A.
79	31	CORINNA	45333	25/02/1994					4569	08/12/1997	08/12/2007	SUPERCINES S.A.
79	30	CORINA	36466	11/01/1993					487	17/02/1995	17/02/2005	REFINADORA DE MAIZ
77	33	CORINTO	148388	03/09/2004	476	40809	12/01/2005	Aceptación de registro de	198	24/01/2005	12/01/2015	VIÑA Y BODEGA BOTALCURA S.A.
75	29	CORAL SHRIMP	160146	28/07/2005	488							OYERLY S.A.
75	29	REYSHRIMP	-1452	08/06/1992					1452	06/06/1992	08/06/2002	C.A. CAMARONERA REY
73	10	CORINTHIAN	98064	24/08/1999	415							CORDIS CORPORATION
73	NU	NULL	NULL	NULL								
73	NU	NULL	NULL	NULL								
73	5	KYMRIAH	IEPI-UJO-PI	24/02/2014	589	159855	11/09/2014	Aceptación de registro de	8596	13/10/2014	11/09/2024	NOVARTIS AG
73	44	KYMRIAH	IEPI-UJO-PI	24/02/2014	589	159856	11/09/2014	Aceptación de registro de	3541	07/10/2014	11/09/2024	NOVARTIS AG
71	10	RYMCO	109787	11/12/2000	431	7922	10/05/2001	Aceptación de registro de	11902	26/05/2001	10/05/2011	LABORATORIOS RYMCO S.A.
71	5	CLORIN	155895	15/04/2005	483	45799	26/10/2005	Aceptación de registro de	3940	19/12/2005	26/10/2015	LABORATORIOS LANSIER S.A.C.
69	41	CORIA	160155	28/07/2005	486	48355	31/03/2006	Aceptación de registro de	749	14/06/2006	31/03/2016	HEALTHPOINT, LTDA., UNA
69	3	CORIA	160156	28/07/2005	486	48356	31/03/2006	Aceptación de registro de	2014	20/06/2006	31/03/2016	HEALTHPOINT, LTDA., UNA
69	5	CORIA	160157	28/07/2005	486	48357	31/03/2006	Aceptación de registro de	2015	20/06/2006	31/03/2016	HEALTHPOINT, LTDA., UNA
69	31	KORI	69627	26/06/1996					5136	12/12/1997	12/12/2007	EXPROPALM S.A.
69	29	KORI	69626	26/06/1996					5135	12/12/1997	12/12/2007	EXPROPALM S.A.
69	31	CORRIE	-3807	15/12/1993					3807	15/12/1993	15/12/2003	SUPERCINES S.A.
69	3	CCORI	47464	16/05/1994					2261	18/09/1995	18/09/2005	JAFER LIMITED
69	5	CORREA	236263	11/10/2010	549	103934	27/04/2011	Aceptación de registro de	3593	16/06/2011	27/04/2021	IMPORTADORA INDUSTRIAL
68	5	CORE	199852	27/05/2008	520							VITABEAUTY INTERNATIONAL
68	NU	NULL	NULL	NULL								
68	10	RYMCO Y DISEÑO	IEPI-UJO-FI	05/08/2012	570	128954	17/01/2013	Aceptación de registro de	1356	25/03/2013	17/01/2023	RYMCO S.A.
68	5	CORE	IEPI-UJO-FI	19/02/2014	589							LABORATORIOS VITABEAUTY
68	6	CORE	-1013	31/03/1976					1013	31/03/1976	23/05/1995	NEGOCIOS UNIDOS C.A. QUITO
66	30	RINGS	-1234	26/09/1979					1234	26/09/1979	26/09/1984	COMESTIBLES ECUATORIANOS



## Anexo 8. Inversión inicial – Activos tangibles

INVERSION INICIAL													
ACTIVOS TANGIBLES					DEPRECIACION								
Ítem	Concepto	Cantidad	Costo	Valor	No. Años	V/ Año	V/Año 1	V/Año 2	V/Año 3	V/Año 4	V/Año 5	DEP. ACUM.	V/RESIDUAL
<b>1</b>	<b>Maquinaria:</b>												
	Inflable 1 Escalador - Deslizador	1	2,550.00	2,550.00	10	255.00	255.00	255.00	255.00	255.00	255.00	1,275.00	1,275.00
	Inflable 2 Castillo	1	1,350.00	1,350.00	10	135.00	135.00	135.00	135.00	135.00	135.00	675.00	675.00
	Máquina de canguil	1	680.00	680.00	10	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00	340.00	340.00
	Máquina de algodón de azúcar	1	850.00	850.00	10	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	425.00	425.00
	Máquina de hot dog	1	850.00	850.00	10	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	425.00	425.00
	<b>Subtotal</b>			<b>6,280.00</b>		<b>628.00</b>	<b>628.00</b>	<b>628.00</b>	<b>628.00</b>	<b>628.00</b>	<b>628.00</b>	<b>3,140.00</b>	<b>3,140.00</b>
<b>2</b>	<b>Equipos:</b>												
	Teléfono convencional	2	30.00	60.00	3	20.00	20.00	20.00	20.00	0.00	0.00	60.00	0.00
	Computador de escritorio	1	1,000.00	1,000.00	3	333.33	333.33	333.33	333.33	0.00	0.00	1,000.00	0.00
	Computador Portátil	2	900.00	1,800.00	3	600.00	600.00	600.00	600.00	0.00	0.00	1,800.00	0.00
	Impresora multifunción	1	356.00	356.00	3	118.67	118.67	118.67	118.67	0.00	0.00	356.00	0.00
	Filmadora	1	800.00	800.00	3	266.67	266.67	266.67	266.67	0.00	0.00	800.00	0.00
	Equipo de sonido/amplificación	1	300.00	300.00	3	100.00	80.00	80.00	80.00	0.00	0.00	240.00	60.00
	Vehículo	1	14,300.00	14,300.00	5	2,860.00	2,860.00	2,860.00	2,860.00	2,860.00	2,860.00	14,300.00	0.00
	<b>Subtotal</b>			<b>18,616.00</b>		<b>4,298.67</b>	<b>4,278.67</b>	<b>4,278.67</b>	<b>4,278.67</b>	<b>2,860.00</b>	<b>2,860.00</b>	<b>18,556.00</b>	<b>60.00</b>
<b>3</b>	<b>Muebles:</b>												
	Escritorio	3	120.00	360.00	10	36.00	36.00	36.00	36.00	36.00	36.00	180.00	180.00
	Sillas giratorias	3	50.00	150.00	10	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	75.00	75.00
	Sillas para visita	4	40.00	160.00	10	16.00	16.00	16.00	16.00	16.00	16.00	80.00	80.00
	Sillón	1	60.00	60.00	10	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	30.00	30.00
	Archivador	1	40.00	40.00	10	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	20.00	20.00
	Mesa de impresora	1	40.00	40.00	10	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	20.00	20.00
	Casillero metálico (6 servicios)	1	166.00	166.00	10	16.60	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	30.00	136.00
	Mesa principal	1	180.00	180.00	10	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	90.00	90.00
	Sillas plásticas	24	8.00	192.00	10	19.20	19.20	19.20	19.20	19.20	19.20	96.00	96.00
	Sillón individual	1	40.00	40.00	10	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	20.00	20.00
	<b>Subtotal</b>			<b>1,388.00</b>		<b>138.80</b>	<b>128.20</b>	<b>128.20</b>	<b>128.20</b>	<b>128.20</b>	<b>128.20</b>	<b>641.00</b>	<b>747.00</b>
	<b>TOTAL</b>			<b>26,284.00</b>		<b>5,065.47</b>	<b>5,034.87</b>	<b>5,034.87</b>	<b>5,034.87</b>	<b>3,616.20</b>	<b>3,616.20</b>	<b>22,337.00</b>	<b>3,947.00</b>

Anexo 9. Inversión inicial – Adecuaciones

<b>PRESUPUESTO DE ADECUACIONES</b>						
Ítem	Concepto	Unidad	Especificación técnica	Cantidad	Costo unitario	Costo total
1	Pintura / decoración	m <sup>2</sup>	Pintura satinada	200	6.00	1,200.00
2	Pintura para parqueaderos	m <sup>2</sup>	Pintura reflectante	20	12.00	240.00
3	Bordillos para parqueaderos	MI	Bordillo limitante	32	10.00	320.00
4	Albañilería	m <sup>2</sup>	Trabajos varios	100	1.00	100.00
5	Cerrajería	Global	Escalera en caracol	1	400.00	400.00
	<b>TOTAL</b>			<b>353</b>		<b>2,260.00</b>

Anexo 10. Inversión inicial - activos intangibles

<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>					<b>AMORTIZACION</b>		
Ítem	Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Valor	Número de años	Valor año	Valor residual
1	Software	1	1,000.00	1,000.00	5	200.00	0
2	Gastos puesta en marcha			1,134.00	5	226.80	0
	<b>TOTAL</b>			<b>2,134.00</b>		<b>426.80</b>	<b>0</b>

Anexo 11. Capital de trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>Concepto</b>	<b>Total</b>	<b>Capital de trabajo</b>
<b>Costos operativos</b>	84,350.68	21,087.67
<b>Gastos administrativos</b>	35,254.60	8,813.65
<b>VARIOS</b>	3,800.00	3,800.00
<b>TOTAL</b>	123,405.28	33,701.32

\*El detalle de cada concepto se indicará posteriormente.

Anexo 12. Gastos de puesta en marcha

<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>		
<b>Ítem</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
1	<b>Constitución</b>	
	Constitución de la compañía	500.00
	LUAE	50.00
	IEPI	224.00
	<b>Subtotal</b>	<b>774.00</b>
2	<b>Otros:</b>	
	Arriendos	360.00
	<b>Subtotal</b>	<b>360.00</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>1,134.00</b>

Anexo 13. Ingresos

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	234	270	306	360	432
2	Precio	636.99	636.99	636.99	636.99	636.99
	<b>Subtotal</b>	149,055.66	171,987.30	194,918.94	229,316.40	275,179.68

Anexo 14. Costos fijos

ITEM	DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Salarios	6,480.00	12,960.00	12,960.00	15,840.00	15,840.00
2	Servicios básicos	1,056.00	1,056.00	1,056.00	1,056.00	1,056.00
3	Mantenimiento/limpieza	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
4	Arriendos	17,280.00	17,280.00	17,280.00	17,280.00	17,280.00
5	Combustible	768.00	768.00	768.00	768.00	768.00
6	Publicidad	5,572.48	5,572.48	5,572.48	5,572.48	5,572.48
	<b>TOTAL</b>	<b>32,956.48</b>	<b>39,436.48</b>	<b>39,436.48</b>	<b>42,316.48</b>	<b>42,316.48</b>

Anexo 15. Costos variables

COSTO MATERIALES			AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Decoración	105.00	156	16,380.00	180	18,900.00	204	21,420.00	240	25,200.00	288	30,240.00
2	Comida	179.20	156	27,955.20	180	32,256.00	204	36,556.80	240	43,008.00	288	51,609.60
3	Extras	90.50	78	7,059.00	90	8,145.00	102	9,231.00	120	10,860.00	144	13,032.00
	<b>TOTAL</b>	<b>374.70</b>	<b>234</b>	<b>51,394.20</b>	<b>270</b>	<b>59,301.00</b>	<b>306</b>	<b>67,207.80</b>	<b>360</b>	<b>79,068.00</b>	<b>432</b>	<b>94,881.60</b>

Anexo 16. Costos decoración

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Unidad	Piñata	6.00	6.00
1	Paquete	Relleno de piñata	8.00	8.00
1	Unidad	Disfraz	7.00	7.00
1	Unidad	Mantel	4.00	4.00
2	Docena	Invitaciones	3.00	6.00
20	Unidad	Cajas de sorpresa	2.00	40.00
1	Paquete x 100	Globos	4.00	4.00
5	Paquete	Serpentinas	0.80	4.00
10	Unidad	Premios	2.00	20.00
1	Unidad	Afiche Feliz Cumpleaños	3.00	3.00
1	Unidad	Vela	1.50	1.50
1	Unidad	Gorro	1.50	1.50
		<b>TOTAL</b>		<b>105.00</b>

Anexo 17. Costos alimentación

<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1	Unidad	Pastel	10.00	10.00
1	Ilimitado	Canguil	1.50	1.50
40	Unidad	Hot dogs	1.25	50.00
1	Ilimitado	Algodón de azúcar	1.50	1.50
20	Unidad	Cupcakes	0.60	12.00
100	Unidad	Bocaditos	0.35	35.00
40	Unidad	Jugos naturales	0.15	6.00
5	Unidad	Sodas	1.80	9.00
20	Porción	Bocaditos de frutas	1.08	21.60
3	Paq x 8	Vasos (con temática)	1.60	4.80
1	Paq x 25	Vasos sencillos	1.00	1.00
3	Paq x 8	Platos	2.10	6.30
3	Paq x 8	Tenedores	1.50	4.50
3	Paq x 8	Cucharas	1.50	4.50
1	Unidad	Charol	1.50	1.50
4	Funda	Caramelos	2.00	8.00
1	Paq x 100	Servilletas	2.00	2.00
			<b>TOTAL</b>	<b>179.20</b>

Anexo 18. Costos productos extra

<b>Decoración extra</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Arco de globos	1	Unidad	24	24.00
Flores	2	Paq x 25	2	4.00
Figuras fomix	5	Unidad	1.5	7.50
			<b>TOTAL</b>	<b>35.50</b>

<b>Alimentación adicional</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Empanadas	20	0.55	11.00
Quimbolitos	20	0.55	11.00
Mini pizzas	20	1.65	33.00
		<b>2.75</b>	<b>55.00</b>

Anexo 19. Personal de planta

Ítem	Concepto	Salario mensual	Cantidad	Anual	1er.	2do.	3ro	4to.	5to.
1	Recreador 1	300.00	1	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
2	Recreador 2	300.00	1	3,600.00		3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
3	Personal operativo 1	240.00	1	2,880.00	2,880.00	2,880.00	2,880.00	2,880.00	2,880.00
4	Personal operativo 2	240.00	1	2,880.00		2,880.00	2,880.00	2,880.00	2,880.00
5	Personal operativo 3	240.00	1	2,880.00				2,880.00	2,880.00
	<b>TOTAL</b>	1,320.00	5	15,840.00	6,480.00	12,960.00	12,960.00	15,840.00	15,840.00

Anexo 20. Gastos generales anuales

<b>GASTOS GENERALES ANUALES</b>						
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
1	Sueldos	29,740.60	29,740.60	29,740.60	29,740.60	29,740.60
2	Limpieza	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
3	Arriendos	4,320.00	4,320.00	4,320.00	4,320.00	4,320.00
4	Servicios básicos	264.00	264.00	264.00	264.00	264.00
5	Materiales de oficina	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
6	Internet	420.00	420.00	420.00	420.00	420.00
7	Aporte Super. de Compañías	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
	<b>TOTAL</b>	<b>35,254.60</b>	<b>35,254.60</b>	<b>35,254.60</b>	<b>35,254.60</b>	<b>35,254.60</b>

Anexo 21. Nómina personal administrativo

<b>NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>													
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANT.	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo Res.	1er.	2do	3ro.	4to.	5to.
1	Gerente General	700.00	1	8,400.00	700.00	354.00	1,020.60	700.00	11,174.60	11,174.60	11,174.60	11,174.60	11,174.60
2	Responsable administrativo	500.00	1	6,000.00	500.00	354.00	729.00	500.00	8,083.00	8,083.00	8,083.00	8,083.00	8,083.00
3	Responsable operativo	500.00	1	6,000.00	500.00	354.00	729.00	500.00	8,083.00	8,083.00	8,083.00	8,083.00	8,083.00
4	Contador (honorario)	200.00	1	2,400.00					2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
	<b>TOTAL</b>	1,900.00	4	22,800.00	1,700.00	1,062.00	2,478.60	1,700.00	29,740.60	29,740.60	29,740.60	29,740.60	29,740.60

Anexo 22. Ingresos anuales – escenarios

<b>INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION</b>						
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
1	Cantidad	234	270	306	360	432
2	Precio	636.99	636.99	636.99	636.99	636.99
	<b>TOTAL</b>	149,055.66	171,987.30	194,918.94	229,316.40	275,179.68
<b>INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA OPTIMISTA</b>						
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
1	Cantidad	249	285	321	375	447
2	Precio	636.99	636.99	636.99	636.99	636.99
	<b>TOTAL</b>	158,610.51	181,542.15	204,473.79	238,871.25	284,734.53
<b>INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA PESIMISTA</b>						
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
1	Cantidad	219	255	291	345	417
2	Precio	636.99	636.99	636.99	636.99	636.99
	<b>TOTAL</b>	139,500.81	162,432.45	185,364.09	219,761.55	265,624.83

Anexo 23. Financiamiento de la inversión

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	38,627.59	60%
Crédito bancario	25,751.73	40%
<b>TOTAL</b>	<b>64,379.32</b>	<b>100%</b>

Anexo 24. Determinación de la cuota

$$C = p \frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$$

	DETERMINACION DE LA CUOTA		
	Préstamo	Interés	Plazo
	25752	0.152	5
$i(1+i)^n$	0.278813179		
$(1+i)^n - 1$	0.834297227		
$i(1+i)^n / (1+i)^n - 1$	0.334189267		
C	8605.951094		

Anexo 25. Tabla de amortización del crédito

<b>TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO</b>					
MONTO USD.	25752	PLAZO	5	PAGO	7719
TASA INTERES	0.152	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO us\$	SALDO
0	25,751.73				25,751.73
1		3,914.26	3,804.29	7,718.55	21,947.44
2		3,336.01	4,382.54	7,718.55	17,564.90
3		2,669.86	5,048.69	7,718.55	12,516.22
4		1,902.46	5,816.09	7,718.55	6,700.13
5		1,018.42	6,700.13	7,718.55	0.00
		12,841.02	25,751.73		

Anexo 26. Costos unitarios

COSTO UNITARIO PRIMER AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
219.63	27.69	2.68	113.15	150.66	513.82	PVP	Margen
		Tot. Costo	363.16	150.66	513.82	636.99	24%
Anexo # 25							
COSTO UNITARIO SEGUNDO AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
219.63	48.00	2.33	98.06	146.89	514.91	PVP	Margen
		Tot. Costo	368.02	146.89	514.91	636.99	24%
Anexo # 26							
COSTO UNITARIO TERCER AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
219.63	42.35	2.05	86.52	129.61	480.18	PVP	Margen
		Tot. Costo	350.56	129.61	480.18	636.99	33%
Anexo # 27							
COSTO UNITARIO CUARTO AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
219.63	44.00	1.74	73.55	106.23	445.15	PVP	Margen
		Tot. Costo	338.92	106.23	445.15	636.99	43%
Anexo # 28							
COSTO UNITARIO QUINTO AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
219.63	36.67	1.45	61.29	88.53	407.57	PVP	Margen
		Tot. Costo	319.04	88.53	407.57	636.99	56%

Anexo 27. Punto de equilibrio

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
	<b>1ro.</b>	<b>2do.</b>	<b>3ro.</b>	<b>4to.</b>	<b>5to.</b>
P=	636.99	636.99	636.99	636.99	636.99
v=	363.16	368.02	350.56	338.92	319.04
F=	35,254.60	35,254.60	35,254.60	35,254.60	35,254.60
q=	129	131	123	118	111
Ventas mínimas	129	131	123	118	111

Anexo 28. Estructura de costos

<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>								
	q	CF	CV	CT	CFMe	CVMe	CTMe	CTMg
1	0	35255	0	35255	0	0	0	0
2	234	35255	84351	119605	151	360	511	84351
3	270	35255	98737	133992	131	366	496	14387
4	306	35255	106644	141899	115	349	464	7907
5	360	35255	121384	156639	98	337	435	14740
6	432	35255	137198	172453	82	318	399	15814

Anexo 29. Flujo de caja de valoración

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		149,055.66	171,987.30	194,918.94	229,316.40	275,179.68
No operativos		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL INGRESOS		149,055.66	171,987.30	194,918.94	229,316.40	275,179.68
EGRESOS						
Costos		84,350.68	98,737.48	106,644.28	121,384.48	137,198.08
Gastos generales		35,254.60	35,254.60	35,254.60	35,254.60	35,254.60
Depreciaciones		5,034.87	5,034.87	5,034.87	3,616.20	3,616.20
Amortizaciones		426.80	426.80	426.80	426.80	426.80
TOTAL EGRESOS		125,066.95	139,453.75	147,360.55	160,682.08	176,495.68
UTILIDAD BRUTA		23,988.71	32,533.55	47,558.39	68,634.32	98,684.00
15% Trabajadores		3,598.31	4,880.03	7,133.76	10,295.15	14,802.60
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		20,390.41	27,653.52	40,424.63	58,339.17	83,881.40
22% Impuesto a la renta		4,485.89	6,083.77	8,893.42	12,834.62	18,453.91
UTILIDAD NETA		15,904.52	21,569.75	31,531.21	45,504.55	65,427.49
Inversión	-28,418.00					
Capital de trabajo	-33,701.32					
Var CT		-3,738.82	-575.50	-575.24	-862.86	-1,150.49
Depreciaciones		5,034.87	5,034.87	5,034.87	3,616.20	3,616.20
Amortizaciones		426.80	426.80	426.80	426.80	426.80
Valor residual						37,648.32
FLUJO NETO DE CAJA	-62,119.32	17,627.37	26,455.91	36,417.64	48,684.69	105,968.33

Anexo 30. Flujo de caja optimista

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		158,610.51	181,542.15	204,473.79	238,871.25	284,734.53
No operativos		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL INGRESOS		158,610.51	181,542.15	204,473.79	238,871.25	284,734.53
EGRESOS						
Costos		87,645.18	102,031.98	109,938.78	124,678.98	140,492.58
Gastos generales		35,254.60	35,254.60	35,254.60	35,254.60	35,254.60
Depreciaciones		5,034.87	5,034.87	5,034.87	3,616.20	3,616.20
Amortizaciones		426.80	426.80	426.80	426.80	426.80
TOTAL EGRESOS		128,361.45	142,748.25	150,655.05	163,976.58	179,790.18
UTILIDAD BRUTA		30,249.06	38,793.90	53,818.74	74,894.67	104,944.35
15% Trabajadores		4,537.36	5,819.09	8,072.81	11,234.20	15,741.65
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		25,711.70	32,974.82	45,745.93	63,660.47	89,202.70
22% Impuesto a la renta		5,656.57	7,254.46	10,064.10	14,005.30	19,624.59
UTILIDAD NETA		20,055.13	25,720.36	35,681.83	49,655.17	69,578.10
Inversión	-28,418.00					
Capital de trabajo	-33,701.32					
Var CT		-3,738.82	-575.50	-575.24	-862.86	-1,150.49
Depreciaciones		5,034.87	5,034.87	5,034.87	3,616.20	3,616.20
Amortizaciones		426.80	426.80	426.80	426.80	426.80
Valor residual						37,648.32
FLUJO NETO DE CAJA	-62,119.32	21,777.98	30,606.52	40,568.25	52,835.30	110,118.94

Incremento en ventas en 10 puntos frente al escenario de valoración

Anexo 31. Flujo de caja pesimista

FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		139,501	162,432	185,364	219,762	265,625
No operativos		-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS		139,501	162,432	185,364	219,762	265,625
EGRESOS						
Costos		81,056	95,443	103,350	118,090	133,904
Gastos generales		35,255	35,255	35,255	35,255	35,255
Depreciaciones		5,035	5,035	5,035	3,616	3,616
Amortizaciones		427	427	427	427	427
TOTAL EGRESOS		121,772	136,159	144,066	157,388	173,201
UTILIDAD BRUTA		17,728	26,273	41,298	62,374	92,424
15% Trabajadores		2,659	3,941	6,195	9,356	13,864
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		15,069	22,332	35,103	53,018	78,560
22% Impuesto a la renta		3,315	4,913	7,723	11,664	17,283
UTILIDAD NETA		11,754	17,419	27,381	41,354	61,277
Inversión	(28,418)					
Capital de trabajo	(33,701)					
Var CT	0	(3,739)	(576)	(575)	(863)	(1,150)
Depreciaciones		5,035	5,035	5,035	3,616	3,616
Amortizaciones		427	427	427	427	427
Valor residual						37,648
FLUJO NETO DE CAJA	(62,119)	13,477	22,305	32,267	44,534	101,818

1. Decremento en ventas en 10 puntos frente al escenario de valoración

Anexo 32. Flujo de valoración apalancado

FLUJO DE CAJA DE VALORACION, CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		149,056	171,987	194,919	229,316	275,180
No operativos		-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS		149,056	171,987	194,919	229,316	275,180
EGRESOS						
Costos		84,351	98,737	106,644	121,384	137,198
Gastos generales		35,255	35,255	35,255	35,255	35,255
Intereses		3,914	3,336	2,670	1,902	1,018
Depreciaciones		5,035	5,035	5,035	3,616	3,616
Amortizaciones		427	427	427	427	427
TOTAL EGRESOS		128,981	142,790	150,030	162,585	177,514
UTILIDAD BRUTA		20,074	29,198	44,889	66,732	97,666
15% Trabajadores		3,011	4,380	6,733	10,010	14,650
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		17,063	24,818	38,155	56,722	83,016
22% Impuesto a la renta		3,754	5,460	8,394	12,479	18,263
UTILIDAD NETA		13,309	19,358	29,761	44,243	64,752
Inversión	(28,418)					
Capital de trabajo	(33,701)					
Préstamo	25,752					
Pago de la deuda		(3,804)	(4,383)	(5,049)	(5,816)	(6,700)
Depreciaciones		5,035	5,035	5,035	3,616	3,616
Amortizaciones		427	427	427	427	427
Valor residual						37,648
FLUJO NETO DE CAJA	(36,368)	14,967	20,437	30,174	42,470	99,743

Anexo 33. Flujo de caja optimista apalancado

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		158,611	181,542	204,474	238,871	284,735
No operativos		-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>158,611</b>	<b>181,542</b>	<b>204,474</b>	<b>238,871</b>	<b>284,735</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		87,645	102,032	109,939	124,679	140,493
Gastos generales		35,255	35,255	35,255	35,255	35,255
Intereses		3,914	3,336	2,670	1,902	1,018
Depreciaciones		5,035	5,035	5,035	3,616	3,616
Amortizaciones		427	427	427	427	427
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>132,276</b>	<b>146,084</b>	<b>153,325</b>	<b>165,879</b>	<b>180,809</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>26,335</b>	<b>35,458</b>	<b>51,149</b>	<b>72,992</b>	<b>103,926</b>
15% Trabajadores		3,950	5,319	7,672	10,949	15,589
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>22,385</b>	<b>30,139</b>	<b>43,477</b>	<b>62,043</b>	<b>88,337</b>
22% Impuesto a la renta		4,925	6,631	9,565	13,650	19,434
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>17,460</b>	<b>23,509</b>	<b>33,912</b>	<b>48,394</b>	<b>68,903</b>
Inversión	(28,418)					
Capital de trabajo	(33,701)					
Préstamo	25,752					
Pago de la deuda		(3,804)	(4,383)	(5,049)	(5,816)	(6,700)
Depreciaciones		5,035	5,035	5,035	3,616	3,616
Amortizaciones		427	427	427	427	427
Valor residual						37,648
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(36,368)</b>	<b>19,117</b>	<b>24,588</b>	<b>34,325</b>	<b>46,621</b>	<b>103,894</b>

Anexo 34. Flujo de caja pesimista apalancado

FLUJO DE CAJA PESIMISTA CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		139,501	162,432	185,364	219,762	265,625
No operativos		-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>		139,501	162,432	185,364	219,762	265,625
<b>EGRESOS</b>						
Costos		81,056	95,443	103,350	118,090	133,904
Gastos generales		35,255	35,255	35,255	35,255	35,255
Intereses		3,914	3,336	2,670	1,902	1,018
Depreciaciones		5,035	5,035	5,035	3,616	3,616
Amortizaciones		427	427	427	427	427
<b>TOTAL EGRESOS</b>		125,260	139,068	146,309	158,863	173,793
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		14,241	23,364	39,055	60,898	91,832
15% Trabajadores		2,136	3,505	5,858	9,135	13,775
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		12,105	19,859	33,197	51,764	78,057
22% Impuesto a la renta		2,663	4,369	7,303	11,388	17,173
<b>UTILIDAD NETA</b>		9,442	15,490	25,893	40,376	60,885
Inversión	(28,418)					
Capital de trabajo	(33,701)					
Préstamo	25,752					
Pago de la deuda		(3,804)	(4,383)	(5,049)	(5,816)	(6,700)
Depreciaciones		5,035	5,035	5,035	3,616	3,616
Amortizaciones		427	427	427	427	427
Valor residual						37,648
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(36,368)</b>	<b>11,099</b>	<b>16,569</b>	<b>26,306</b>	<b>38,602</b>	<b>95,876</b>



Patentes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Marcas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Licencias	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Software	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Constitucìon	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00
Amortizaciòn		426.80	426.80	426.80	426.80	426.80
<b>Amortizaciòn acumulada</b>	<b>0.00</b>	<b>426.80</b>	<b>853.60</b>	<b>1,280.40</b>	<b>1,707.20</b>	<b>2,134.00</b>
<b>Pasivos</b>	<b>26,071.99</b>	<b>22,290.58</b>	<b>17,960.53</b>	<b>12,964.59</b>	<b>7,227.63</b>	<b>633.00</b>
<b>DCP</b>						
<b>CxP</b>	<b>320.26</b>	<b>343.14</b>	<b>395.63</b>	<b>448.38</b>	<b>527.50</b>	<b>633.00</b>
Comerciales	320.26	343.14	395.63	448.38	527.50	633.00
DLP	25,751.73	21,947.44	17,564.90	12,516.22	6,700.13	0.00
Amortizaciòn deuda		3,804.29	4,382.54	5,048.69	5,816.09	6,700.13
<b>Patrimonio</b>	<b>38,627.59</b>	<b>50,617.85</b>	<b>68,851.58</b>	<b>97,712.93</b>	<b>141,315.02</b>	<b>205,724.09</b>
Capital social	38,627.59	38,627.59	38,627.59	38,627.59	38,627.59	38,627.59
Utilidades retenidas	0	0.00	11,990.25	30,223.99	59,085.34	102,687.43
Utilidad del ejercicio	0	11,990.25	18,233.73	28,861.35	43,602.09	64,409.07
<b>Pasivo + Patrimonio</b>	<b>64,699.58</b>	<b>72,908.42</b>	<b>86,812.11</b>	<b>110,677.52</b>	<b>148,542.65</b>	<b>206,357.09</b>

Anexo 36. Balance General (Desapalancado)

	MODELO DE VALORACIÓN					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Activos</b>	<b>38,947.85</b>	<b>54,875.24</b>	<b>76,497.48</b>	<b>108,081.44</b>	<b>153,665.12</b>	<b>219,198.12</b>
<b>Disponible</b>	<b>8,269.85</b>	<b>29,658.91</b>	<b>56,742.81</b>	<b>93,788.44</b>	<b>143,415.12</b>	<b>212,991.12</b>
Caja bancos	7,949.59	25,576.96	52,032.87	88,450.51	137,135.20	205,455.21
<b>CxC</b>	<b>0.00</b>	<b>3,105.33</b>	<b>3,583.07</b>	<b>4,060.81</b>	<b>4,777.43</b>	<b>5,732.91</b>
Comerciales		3,105.33	3,583.07	4,060.81	4,777.43	5,732.91
<b>Inventarios</b>	<b>320.26</b>	<b>976.63</b>	<b>1,126.88</b>	<b>1,277.13</b>	<b>1,502.50</b>	<b>1,803.00</b>
Materia Prima	320.26	976.63	1,126.88	1,277.13	1,502.50	1,803.00
<b>Activo Fijo</b>	<b>28,544.00</b>	<b>28,544.00</b>	<b>28,544.00</b>	<b>28,544.00</b>	<b>28,544.00</b>	<b>28,544.00</b>
Terrenos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Edificios y mejoras	2,260.00	2,260.00	2,260.00	2,260.00	2,260.00	2,260.00
Maquinaria	6,280.00	6,280.00	6,280.00	6,280.00	6,280.00	6,280.00
Vehiculos	14,300.00	14,300.00	14,300.00	14,300.00	14,300.00	14,300.00
Equipos de computación	4,316.00	4,316.00	4,316.00	4,316.00	4,316.00	4,316.00
Muebles y enseres	1,388.00	1,388.00	1,388.00	1,388.00	1,388.00	1,388.00
Depreciación		5,034.87	5,034.87	5,034.87	3,616.20	3,616.20
<b>Depreciación acumulada</b>	<b>0.00</b>	<b>5,034.87</b>	<b>10,069.73</b>	<b>15,104.60</b>	<b>18,720.80</b>	<b>22,337.00</b>

<b>Activo Intangible</b>	<b>2,134.00</b>	<b>2,134.00</b>	<b>2,134.00</b>	<b>2,134.00</b>	<b>2,134.00</b>	<b>2,134.00</b>
Patentes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Marcas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Licencias	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Software	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Constitucìon	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00
Amortizaciòn		426.80	426.80	426.80	426.80	426.80
<b>Amortizaciòn acumulada</b>	<b>0.00</b>	<b>426.80</b>	<b>853.60</b>	<b>1,280.40</b>	<b>1,707.20</b>	<b>2,134.00</b>
<b>Pasivos</b>	<b>320.26</b>	<b>343.14</b>	<b>395.63</b>	<b>448.38</b>	<b>527.50</b>	<b>633.00</b>
<b>DCP</b>						
<b>CxP</b>	<b>320.26</b>	<b>343.14</b>	<b>395.63</b>	<b>448.38</b>	<b>527.50</b>	<b>633.00</b>
Comerciales	320.26	343.14	395.63	448.38	527.50	633.00
DLP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortizaciòn deuda		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Patrimonio</b>	<b>38,627.59</b>	<b>54,532.11</b>	<b>76,101.85</b>	<b>107,633.07</b>	<b>153,137.62</b>	<b>218,565.12</b>
Capital social	38,627.59	38,627.59	38,627.59	38,627.59	38,627.59	38,627.59
Utilidades retenidas	0	0.00	15,904.52	37,474.26	69,005.48	114,510.03
Utilidad del ejercicio	0	15,904.52	21,569.75	31,531.21	45,504.55	65,427.49
<b>Pasivo + Patrimonio</b>	<b>38,947.85</b>	<b>54,875.24</b>	<b>76,497.48</b>	<b>108,081.44</b>	<b>153,665.12</b>	<b>219,198.12</b>

Anexo 37. Estado de Resultados (Apalancado)

Ingresos		149,055.66	171,987.30	194,918.94	229,316.40	275,179.68
Costes		84,350.68	98,737.48	106,644.28	121,384.48	137,198.08
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>64,704.98</b>	<b>73,249.82</b>	<b>88,274.66</b>	<b>107,931.92</b>	<b>137,981.60</b>
Gastos		40,716.27	40,716.27	40,716.27	39,297.60	39,297.60
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>23,988.71</b>	<b>32,533.55</b>	<b>47,558.39</b>	<b>68,634.32</b>	<b>98,684.00</b>
Intereses		3,914.26	3,336.01	2,669.86	1,902.46	1,018.42
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>20,074.45</b>	<b>29,197.54</b>	<b>44,888.53</b>	<b>66,731.86</b>	<b>97,665.58</b>
15% Trabajadores		3,598.31	4,880.03	7,133.76	10,295.15	14,802.60
22% Renta		4,485.89	6,083.77	8,893.42	12,834.62	18,453.91
<b>Utilidad Neta</b>		<b>11,990.25</b>	<b>18,233.73</b>	<b>28,861.35</b>	<b>43,602.09</b>	<b>64,409.07</b>
<b>Flujo de Efectivo</b>						
<b>FE actividades operativas</b>						
Utilidad Neta		11,990.25	18,233.73	28,861.35	43,602.09	64,409.07
Depreciaciones		5,034.87	5,034.87	5,034.87	3,616.20	3,616.20
Amortizaciones		426.80	426.80	426.80	426.80	426.80
Var Activo Corriente	-320.26	-3,761.69	-627.99	-627.99	-941.99	-1,255.99
Var Pasivo Corriente	320.26	22.88	52.49	52.75	79.13	105.50
<b>TOTAL FEO</b>	<b>-</b>	<b>13,713</b>	<b>23,120</b>	<b>33,748</b>	<b>46,782</b>	<b>67,302</b>

**FE actividades inversión**

Var A Fijo	-28,544.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Var A Intangible	-2,134.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL FEI</b>	<b>-30,678.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

**FE actividades de financiamiento**

Deuda	25,751.73	-3,804.29	-4,382.54	-5,048.69	-5,816.09	-6,700.13
Capital Social	38,627.59	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL FEF</b>	<b>64,379.32</b>	<b>-3,804.29</b>	<b>-4,382.54</b>	<b>-5,048.69</b>	<b>-5,816.09</b>	<b>-6,700.13</b>

<b>Fectivo</b>	<b>33,701.32</b>	<b>9,908.82</b>	<b>18,737.36</b>	<b>28,699.09</b>	<b>40,966.14</b>	<b>60,601.46</b>
Saldo de Caja inicial	0	33,701.32	43,610.14	62,347.50	91,046.59	132,012.73
Saldo de caja final	33,701.32	43,610.14	62,347.50	91,046.59	132,012.73	192,614.18

Anexo 38. Estado de Resultados (Desapalancado)

Ingresos		149,055.66	171,987.30	194,918.94	229,316.40	275,179.68
Costes		84,350.68	98,737.48	106,644.28	121,384.48	137,198.08
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>64,704.98</b>	<b>73,249.82</b>	<b>88,274.66</b>	<b>107,931.92</b>	<b>137,981.60</b>
Gastos		40,716.27	40,716.27	40,716.27	39,297.60	39,297.60
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>23,988.71</b>	<b>32,533.55</b>	<b>47,558.39</b>	<b>68,634.32</b>	<b>98,684.00</b>
Intereses		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>23,988.71</b>	<b>32,533.55</b>	<b>47,558.39</b>	<b>68,634.32</b>	<b>98,684.00</b>
15% Trabajadores		3,598.31	4,880.03	7,133.76	10,295.15	14,802.60
22% Renta		4,485.89	6,083.77	8,893.42	12,834.62	18,453.91
<b>Utilidad Neta</b>		<b>15,904.52</b>	<b>21,569.75</b>	<b>31,531.21</b>	<b>45,504.55</b>	<b>65,427.49</b>
<b>Flujo de Efectivo</b>						
<b>FE actividades operativas</b>						
Utilidad Neta		15,904.52	21,569.75	31,531.21	45,504.55	65,427.49
Depreciaciones		5,034.87	5,034.87	5,034.87	3,616.20	3,616.20
Amortizaciones		426.80	426.80	426.80	426.80	426.80
Var Activo Corriente	-320.26	-3,761.69	-627.99	-627.99	-941.99	-1,255.99
Var Pasivo Corriente	320.26	22.88	52.49	52.75	79.13	105.50
<b>TOTAL FEO</b>	<b>-</b>	<b>17,627</b>	<b>26,456</b>	<b>36,418</b>	<b>48,685</b>	<b>68,320</b>

**FE actividades inversión**

Var A Fijo	-28,544.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Var A Intangible	-2,134.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL FEI</b>	<b>-30,678.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

**FE actividades de financiamiento**

Deuda	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Capital Social	38,627.59	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL FEF</b>	<b>38,627.59</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

<b>Fectivo</b>	<b>7,949.59</b>	<b>17,627.37</b>	<b>26,455.91</b>	<b>36,417.64</b>	<b>48,684.69</b>	<b>68,320.01</b>
Saldo de Caja inicial	0	7,949.59	25,576.96	52,032.87	88,450.51	137,135.20
Saldo de caja final	7,949.59	25,576.96	52,032.87	88,450.51	137,135.20	205,455.21

## Anexo 39. Índices Financieros

### a) Rentabilidad

Rendimiento de la inversión (ROI)	<u>Rendimiento</u>	<u>15,904.52</u>	0.26
	valor promedio invertido	62,119.32	
Rentabilidad financiera (RF)	<u>Fondos propios</u>	<u>62,119.32</u>	0.86
	patrimonio neto	72,547.22	
Rendimiento sobre los activos (ROA)	<u>Utilidad operativa</u>	<u>59,243.31</u>	0.82
	activos totales promedio	72,547.22	
Retorno sobre el patrimonio (ROE)=	<u>Utilidad neta</u>	<u>15,904.52</u>	0.22
	Patrimonio total promedio	72,547.22	
Margen de rentabilidad =	<u>Ventas</u>	<u>149,055.66</u>	2.05
	Activo total	72,547.22	

**b) Desempeño:**

Rotación de inventarios (RI)	Costo de ventas inventario promedio	84,350.68 976.63	86.37
Margen de utilidad	Utilidad neta Ventas	15,904.52 149,055.66	0.11
Rotación de inventarios en días	365 rotación de inventarios	365.00 15.00	24.33
Rotación cuentas por cobrar	Ventas promedio de cuentas por cobrar	149,055.66 3,105.33	48.00

**c) Liquidez**

Razón corriente (circulante o capital de trabajo)	<u>Activos corrientes</u> pasivos corrientes	29,658.91 320.26	92.61
------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	---------------------	-------