



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE RECREACIÓN  
INFANTO-JUVENIL EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniero En Negocios y Marketing Deportivo

Profesor Guía

Paúl Andrés Román Reyes

Autor

Sergio Rodríguez Rodríguez

Año

2016

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el 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.”

---

Paúl Andrés Román Reyes

MBA en Dirección de Entidades Deportivas

C.C. 1712623139

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

---

Sergio Rodríguez Rodríguez

C.C 1713623955

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres por su apoyo, paciencia y fe en mí.

A mis hermanas, por sus enseñanzas y su buen ejemplo a lo largo de mi vida.

A mis abuelos y tíos por su gran cariño.

A mi tutor Paúl Román por su ayuda y su paciencia. Finalmente a mis amigos que son mi otra familia.

**DEDICATORIA**

A mi abuelo mi héroe que me encamino en esta carrera.

A mis padres, quienes me apoyaron en cada

paso que tuve que dar, quienes me enseñaron lo más importante que he aprendido.

## RESUMEN

En las últimas décadas, los cambios sociológicos causados mayormente por la tecnología, han impulsado incontables negocios en un amplio número de industrias. Este factor ha cambiado muchos aspectos de la vida moderna y los niños son de los más perjudicados. Estos no tienen la misma atención familiar que había en otras décadas, ni las mismas libertades para salir de sus casas y aprovechar esta hermosa etapa de sus vidas. Ludipark tiene como objetivo devolverles su niñez ofreciendo diversión, aprendizaje, desarrollo integral, socialización, descubrimiento y valores. Factores esenciales para una niñez feliz y completa.

Ludipark a través de espacios de recreación amplios y seguros, en conjunto con empleados capacitados, quiere ofrecer un servicio de cuidado infantil donde los niños se sientan felices de volver y los padres de familia estén cómodos al dejar a sus hijos en las instalaciones. Con la actividad física y el deporte como principales aliados, Ludipark quiere reemplazar los malos hábitos causados por la tecnología para así practicar deportes, socializar y aprender un poco.

De acuerdo a la investigación de mercados realizada con una muestra de 50 encuestas, el 68% de los encuestados sienten la necesidad de que sus hijos realicen más actividad física. El proyecto de cuidado infantil Ludipark quiere ser una herramienta, que apoya al crecimiento integral del niño y al mismo tiempo ayuda al padre de familia para que pueda desenvolverse de la mejor forma en los ámbitos profesionales como sociales.

La estrategia general de marketing es la de Diferenciación, mientras que en la fijación de precios será la estrategia de Costos esto por ser pionero. El marketing del servicio será enfocado a padres de familia con hijos, por lo que se basará mayormente en redes sociales y páginas web, disminuyendo así costos.

La inversión inicial del proyecto, la cual será gestionada con un 60 % de los accionistas y 40% con un préstamo bancario, asciende hasta los 140.000 USD \$. Mediante el análisis financiero se determinó que el proyecto después 5 años contará con un VAN de \$109.093,66 y un TIR 48,18%, demostrando así que el proyecto es factible.

## ABSTRACT

In recent decades, the physiological changes caused more mainly by technology, have impulse countless businesses in a wide range of industries. The environment to raise children is completely different from other generations, and the concept of child care haven't change. Children currently do not have the same attention from their families, especially with all the technological distractions that although sometimes help the parents, these may be negative for children. The objective of Ludipark is to return the childhood to the children offering them fun, learning, friendship, discovery and values. Key factors for a happy and fulfilling childhood.

Ludipark through safe and wide spaces, together with trained employees, wants to offer a child care where children feel happy to return and parents comfortable leaving their children in the facilities. With physical activity and sport as major allies, Ludipark wants to break the bad habits of sedentary lifestyle of children and invite them to leave these negative habits, replacing those playing sports, socializing and maybe learning a little.

According to market research conducted with a sample of 50 surveys, 68% of the parents feel that their children should perform more physical activity. The service wants to be the tool for that purpose, supporting the child development and helping the parent to reach the best in their professional and social fields.

The service that Ludipark wants to offer is unique, so it avoids direct competition. The marketing strategy is differentiation and for being a potential pioneer in the market, the costs strategy by pricing is the best for the business. The marketing of the service will be aimed at parents with children so it was based mostly on social networks and websites, reducing costs.

The initial investment of the project, that which will be managed with 60% of shareholders and 40% with a bank loan, is about USD \$ 140,000. The financial analysis has determined that the project after 5 years will have an NPV of \$109.093,66 and an IRR 48,18%. demonstrating that the project is feasible.

## ÍNDICE

<b>1 INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Justificación del trabajo .....	1
1.2.2 Objetivo General .....	1
1.2.3Objetivos Específicos .....	1
<b>2 ANÁLISIS ENTORNOS</b> .....	2
2.1 La Industria .....	2
2.1.1 Entorno externo: Análisis PEST .....	2
2.1.1.2. Factores Económicos .....	2
2.1.1.3 Factores Sociales .....	3
2.1.1.4 Factores Tecnológicos .....	4
2.1.1.5 Factores Ecológicos .....	4
2.1.1.6 Factores Legislativos.....	4
2.1.2 Análisis de la industria (Porter) .....	4
2.1.2.1 (F1) Poder de negociación de los clientes .....	4
2.1.2.2 (F2) Poder de negociación de los proveedores .....	5
2.1.2.3 (F3) Amenaza de nuevos competidores .....	5
2.1.2.4 (F4) Amenaza de productos sustitutivos.....	5
2.1.2.5 (F5) Rivalidad entre los competidores .....	5
2.1.3 Análisis EFE.....	5
2.2 Conclusiones del Análisis del Entorno .....	6
<b>3 ANALISIS DEL CLIENTE</b> .....	6
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa .....	6
3.1.1 Entrevista con Expertos .....	7
3.1.1.1 Conclusiones.....	7
3.1.2 Grupos Focales.....	7
3.1.2.1 Conclusiones del Grupo Focal.....	8
3.1.3 Encuestas .....	8
3.1.3.1 Resultados Encuestas.....	9
3.2 Conclusiones Investigación de Mercado .....	10
<b>4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	11
<b>5 PLAN DE MARKETING</b> .....	12
5.1 Estrategia general de marketing.....	12
5.1.1 Mercado Objetivo .....	12
5.1.2 Propuesta de valor .....	12
5.2 Mezcla de Marketing.....	13
5.2.1 Servicio Principal: .....	13
5.2.2Servicios Complementarios.....	14
5.2.3 Servicios de Control .....	14
5.2.4 Servicios Innovadores.....	14
5.2.5 Instalaciones .....	15
5.2.6 Branding .....	16
5.2.7 Precio.....	16
5.2.8Plaza .....	17
5.2.9 Promoción .....	18
5.2.9.1 Estrategia de Lanzamiento .....	18
5.2.9.1Estrategia de Promoción .....	18

5.2.9.2 Publicidad.....	18
5.2.9.3 Promoción de ventas.....	19
5.2.9.4 Relaciones Públicas.....	19
5.2.9.5 Costos de la Publicidad.....	19
<b>6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>19</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	19
6.1.1 Misión:.....	19
6.1.2 Visión:.....	20
6.1.3 Objetivos:.....	20
6.2 Plan de Operaciones.....	20
6.2.1 Flujograma de Servicio.....	20
6.2.2 Flujograma de Operaciones del Niño.....	21
6.3 Estructura Organizacional.....	21
6.3.1 Organigrama.....	22
6.3.2 Funciones.....	22
6.3.2.1 Socios.....	22
6.3.2.2 Gerente General.....	22
6.3.2.3 Monitores de Deportes.....	22
6.3.2.4 Monitores de Enseñanza.....	22
6.3.2.5 Psicopedagogo.....	22
6.3.2.6 Recepcionista.....	22
6.3.2.7 Encargado de Limpieza.....	23
6.3.2.7 Activaciones.....	23
<b>7 EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>23</b>
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	23
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	24
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.....	24
7.4 Índices financieros.....	24
<b>8 CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>25</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>27</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>30</b>

# 1 INTRODUCCIÓN

## 1.1 Justificación del trabajo

Las necesidades humanas cambian con el tiempo, el desarrollo tecnológico, político y social son los principales detonantes para que se produzcan cambios obligados en el comportamiento de las sociedades que hoy en día se posan mayormente en áreas urbanas. Actualmente las necesidades del cuidado infantil se vuelven más complejas, y son diferentes los factores que han emergido exponencialmente en el siglo XXI. La obesidad, el sedentarismo, la falta de interacción social y un pobre desarrollo psíquico son los problemas que nos han demostrado que el cuidado de los niños debe ser una prioridad.

El presente siglo y todos sus cambios demográficos sugieren un cambio de paradigma, en el que el cuidado infantil necesita redefinirse para que las nuevas tecnologías, no influyeran negativamente en los niños.

El proyecto quiere combatir un problema que tiene varios factores principales a tomar en cuenta, y en cada uno de ellos se pueden encontrar argumentos que justifiquen al proyecto. Algunos de estos factores son la ausencia de padres de familia en el hogar, la falta de actividad física de los niños que se la puede considerar como sedentarismo o hasta una inapropiada alimentación infantil son riesgos para el desarrollo y crecimiento integral de los niños.

Para todo problema hay soluciones potenciales, solo se necesita enfocarse correctamente, por lo que la idea del plan de negocio se inspira en el foco de este problema, los niños. Por ellos y para ellos nace la idea de Ludipark, un centro de cuidado infantil en el que pueden realizar actividad física, practicar deportes, tener contacto social con otros niños y hasta realizar sus actividades académicas, todo para combatir los problemas anteriormente mencionados, siendo un aliado para los padres de familia.

### 1.2.2 Objetivo General

Diseñar un plan de negocio eficiente y rentable basado en el cuidado de niños y jóvenes, enmarcado en entornos urbanos para la facilitación de la rutina diaria de los padres de familia.

### 1.2.3 Objetivos Específicos

- Definir si la industria del cuidado infantil crea un mercado de negocio potencial para el proyecto, determinando su importancia.
- Realizar análisis de la industria y del cliente para saber si el negocio es factible.
- Crear un plan de marketing integrando las estrategias de mercado y tecnologías de la información, utilizando de base nuestro factor diferenciador de envergadura para garantizar el uso de nuestro servicio.

Establecer un modelo de estructura organizacional sólido para la efectividad del plan de negocio.

- Elaborar un plan financiero para determinar la viabilidad del proyecto.

## 2 ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 La Industria

#### CIU

El plan de negocio cuya base es el cuidado infantil se encuentra en el literal “Q” de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas, que trata de Actividades de Atención de la Salud Humana y Asistencia Social, específicamente en el apartado “Q8890.01”, Actividades de guardería o atención diurna de niños, incluyendo el cuidado diurno de niños con discapacidad. Se encuentra en este apartado ya que cumple con ambos casos, tanto la atención de la salud humana como es una asistencia social, ya que proveemos el servicio durante el día pero no ofrecemos alojamiento.

El crecimiento de la industria se da en un 12% anual, este porcentaje se llegó a determinar por la información que presenta la Superintendencia de Compañías, la cual muestra las cifras de cuantas empresas han incursionado dentro de la industria a partir del año 2000 hasta el 2012. (Véase Figura No. 1 en Anexos)

#### 2.1.1 Entorno externo: Análisis PEST

Este análisis funciona como herramienta para comprender el la situación actual de un mercado tanto su crecimiento o declive. Está compuesto por factores externos tales como factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se quiere incursionar. Funciona para entender la posición de nuestro negocio en el mercado también para revisar la estrategia que se va a utilizar en él. Es recomendable hacer este análisis antes del análisis FODA el cual tiene un tono más interno del negocio mientras que el análisis PEST busca entender el mercado.

##### 2.1.1.1 Factores Políticos

Código de la Niñez y Adolescencia: El código de la niñez y adolescencia es un código que dispone la protección integral por parte del estado, la sociedad y la familia a todo niño, niña y adolescente que viva en el Ecuador, para impulsar su desarrollo integral. Protegiendo sus derechos en un marco de libertad, dignidad y equidad. Todo el desarrollo del plan de negocio tendrá a este código como marco para su funcionamiento.

UNICEF: Este programa impulsado por las Naciones Unidas provee ayudas humanitarias a niños alrededor de todo el mundo. Tiene un código de conducta que Ludipark tiene que usar como guía ética del trato a los infantes.

Reforma Constitucional: Existen varios grupos como El Foro de la Infancia, el Instituto Nacional del Niño y la Familia, UNICEF, Projusticia y la Comisión Especializada del Niño, Mujer, Familia y Juventud del Congreso Nacional que están impulsando un proceso de reforma del código, pero dicha reforma se la debe seguir evaluando y tardaría entrar en legalidad. En todo caso estas reformas serian obligatorias para Ludipark si llegan a concretarse, teniendo que el plan de negocio que adaptarse.

##### 2.1.1.2. Factores Económicos

Inflación al consumidor: Con un promedio de inflación del 4.12%(BCN, Marzo 2015) en el último año, aunque no sea un valor relativamente alto esto no despeja dudas en términos a largo plazo por la inestabilidad política y económica del país, el

endeudamiento y la caída del petróleo son factores que dejan dudas pero una hipotética inflación elevada afectaría a la industria de cuidado de niños pero no en gran nivel ya que no es producto de lujo sino que es un servicio que los padres mayormente están obligados a acudir por lo que la industria no se ve tan amenazada por la alta inflación.

PIB: El país posee un PIB de \$100.9 mil millones y un crecimiento de este de 3.7%(Banco Mundial, 2016). Crecimiento que ha sido regular después de la crisis del 2009, mostrando cierta estabilidad durante los últimos años, promoviendo la creación del plan de negocio.

Salarios y Reducción de Ingresos: El salario actual en el Ecuador, o llamado valor nominal promedio es de 366 USD\$(Ministerio del Trabajo, 2016), teniendo un crecimiento de 3.4% en comparación con el 2015. El salario básico ha tenido un incremento sustancial desde el 2007, pero la inflación general, la alza de impuestos y demás incrementos en diferentes productos ha causado una reducción de ingresos a la población en general. Por otro lado el servicio de cuidado infantil se dirige a un estrato económico medio y alto por lo que no impacta en tan alto nivel a Ludipark, pero sigue siendo una amenaza.

Desempleo: La tasa de desempleo del 2015 fue de 4.77%. Siendo esta mayor que a la de casi una década. “El Ecuador cerró el 2015 con 357 892 desempleados, 13% más que en el 2007, que sumó 316 697 y si se compara el porcentaje de los desocupados con relación a la Población Económicamente Activa (PEA) de ambos años no hay una variación significativa: la tasa de desempleo del 2015 fue de 4,77%, mientras que en el 2007 fue de 5%.”(El Comercio, 2016) Sugiriendo que el Ecuador tiene un problema grave de desempleo.

### **2.1.1.3 Factores Sociales**

Tasa de Natalidad e Índice de Fecundidad: La tasa de natalidad en Ecuador, que se refiere al número de nacimientos por cada mil habitantes en un año calendario, fue en el año del 2012 del 21,13% y el índice de Fecundidad que se refiere al número medio de hijos por mujer, fue de 2,59 hijos. Estas cifras aseguran una pirámide poblacional estable. Al igual que un amplio margen de clientes futuros para nuestro plan de negocio. (INEC, 2015)

Tiempo Promedio dedicado a TV: Según el INEC la población de 0 a 17 años dedica un 6 horas aproximadamente en promedio a ver televisión, siendo la segunda más alta después de la población de la tercera edad. Demostrando claramente que el rango es demasiado alto en la población. (INEC, 2015) Creando desconcierto en muchas organizaciones a favor de los niños, las cuales fomentan foros y proyectos acerca de este tema. Y es que “hay un bombardeo de informaciones y valoraciones contradictorias que hunden en el desconcierto a las nuevas generaciones.”(Universo, 2016) Poniendo en peligro un desarrollo psíquico y social positivo. Siendo esta una de las amenazas que Ludipark quiere combatir.

Tiempo Promedio dedicado a Internet: La población de 0 a 17 años también tiene el segundo puesto más alto al tiempo dedicado a internet con un 2.62 después de la población de 18 a 29 años. El internet al igual que la televisión debería ser algo que se debería evitar a tan cortas edades por sus diferentes amenazas psicológicas y aun así es la segunda población con más uso promedio del internet. (INEC, 2015)Siendo este factor otra amenaza para el plan de negocio.

Inversión Social: La inversión social por persona por parte del gobierno tanto en salud, educación, bienestar social y deporte se incrementó en 319.33 USD\$. Cifra que promueve la creación del plan de negocio. (INEC, 2015)

#### **2.1.1.4 Factores Tecnológicos**

Innovación en Comunicación: Los avances tecnológicos en comunicación no solo han acercado a la gente sino que han acercado a los clientes y consumidores con los negocios. Las aplicaciones de los teléfonos inteligentes son instrumentos innovadores para todo negocio y en el nuestro nos puede ayudar en gran nivel a tener una comunicación completa con los padres de los niños. Esto daría más control del padre de familia, sobre lo que hace su niño, sus horarios, y lo que daría más tranquilidad y seguridad.

Innovación en Seguridad: Los sistemas de seguridad hoy en día son más funcionales, las videocámaras, la reproducción de videos por celular, los chips de localización son innovaciones de las cuales nuestro negocio se puede beneficiar.

Innovación en Ocio: La tecnología llega cada vez más a la gente, según el INEC el 94% de los ecuatorianos, tienen un televisor en sus hogares. Este tipo de tecnología conduce a juegos de video, computadores e internet, factores que benefician al sedentarismo. (INEC, 2015) Siendo todas estas amenazas para Ludipark.

#### **2.1.1.5 Factores Ecológicos**

Reciclaje: Los nuevas tendencias ecológicas presionan a toda institución que involucre niños a utilizar métodos de reciclaje fomentando la sustentabilidad. La alimentación en el establecimiento deberá ser con envases ecológicos y se deberá promover manualidades con materiales reciclados.

#### **2.1.1.6 Factores Legislativos**

Ordenanza de Construcción Vertical: Por la salida del aeropuerto Mariscal Sucre, el crecimiento vertical en la ciudad crecerá. Podrán construirse edificios desde 20 hasta 40 pisos, dependiendo el sector de la ciudad, lo que incrementará el promedio de habitantes por metro cuadrado en la ciudad. Por otro lado el incremento de oferta no bajara los precios, siendo estos elevados en la mayoría de los sectores del norte de la ciudad donde la ordenanza fue valida por la salida del puerto aéreo. (El Comercio, 2016)

### **2.1.2 Análisis de la industria (Porter)**

A continuación se analizará cada fuerza de Porter respecto a la industria de nuestro plan de negocios, siendo nuestro CIU Q8890.01 Actividades de guardería o atención diurna de niños, incluyendo el cuidado diurno de niños con discapacidad, el cual está dentro del literal Q que trata de Actividades de Atención de la Salud Humana y Asistencia Social.(INEC, 2015)

#### **2.1.2.1 (F1) Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes es medio, esto debido a que el cliente no tiene una capacidad de negociación respecto al costo, el volumen de uso de esta clase de servicios es elevado, sobre todo en áreas urbanas y no existe sensibilidad del cliente respecto al precio, ya que los padres de familia ponen a sus hijos como prioridad. De igual manera no es fácil para los padres de familia cambiarse de proveedores de esta clase de servicios ya que esto da inestabilidad emocional a sus hijos. Por otro lado existen una gran cantidad de oferentes de este tipo de servicios como productos sustitutos, no como competencia directa. No existe posibilidad de integración hacia atrás para el negocio, y existe una gran cantidad de información para el cliente acerca nuevos clientes.

### 2.1.2.2 (F2) Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se lo considera como bajo. Debido a que este poder se basa mayormente en negocios que tengan una materia prima o varios insumos que se necesiten directamente para el funcionamiento del mismo, por lo que el plan de negocio de Ludipark no se ve afectado por el poder de negociación de los proveedores, esto debido a que no posee materia prima para el servicio que ofrece. Se utilizaría insumos de comida como complemento del servicio pero igual no es la base del plan negocio. En base a esto el poder de negociación de los proveedores se lo considera como bajo.

### 2.1.2.3 (F3) Amenaza de nuevos competidores

El análisis demuestra que la amenaza de nuevos competidores es baja, esto debido a que existen muchas barreras de entrada como permisos. No existe la posibilidad de hacer económicas de escala en este mercado. El capital necesario para entrar a este mercado es elevado, al igual que se necesita gente capacitada.

### 2.1.2.4 (F4) Amenaza de productos sustitutos

El análisis sugiere que la amenaza de productos sustitutos como alta, ya que existe una oferta amplia de servicios a elección del consumidor que pueden ser productos sustitutos como guarderías, actividades extracurriculares, actividades optativas, clases de arte, música o de deporte, de igual manera actividades de ocio como cine o centros comerciales. Así mismo los precios de estas actividades pueden ser más económicos, o los gustos y preferencias del hijo pueden definir la decisión de los padres de familia. A pesar de esto Ludipark puede partir con una ventaja competitiva debido a que puede ofrecer la unión de algunos de estos productos sustitutos, sumado alimentación y transporte. Al igual que los costos de cambio de proveedor pueden ser elevados.

### 2.1.2.5 (F5) Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores es baja, debido a que en el caso de Ludipark, que es pionero en el mercado, no posee competencia directa.

### 2.1.3 Análisis EFE

El análisis de la Matriz EFE da un valor de 2.75 el cual está por encima del promedio ponderado de 2.5, lo que indica que el plan de negocio responde de manera correcta a las oportunidades y amenazas de la industria, aunque da un espacio para una mejor gestión a las respuestas externas por lo que no es un valor excelente.

Tabla No. 1: Matriz EFE

Factores Determinantes de Exito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Crecimiento del área urbana en Quito	0,1	4	0,4
Inversión Social	0,1	4	0,4
Alta Tasa de Natalidad y Fecundidad	0,05	3	0,15
Innovación en Comunicación	0,1	3	0,3
Baja Amenaza de Nuevos Competidores	0,15	3	0,45
<b>AMENAZAS</b>			
Reducción de Ingresos	0,05	2	0,1
Innovación en Ocio(Tv, Internet, Videojuegos)	0,15	4	0,6
Altos costos de Bienes Raíces	0,15	1	0,15
Alta Amenaza de Productos Sustitutos	0,15	3	0,45
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3</b>

## **2.2 Conclusiones del Análisis del Entorno**

-La situación política del país ha sido la más estable de las últimas décadas, pero esto no asegura estabilidad en los siguientes años, sobre todo después de las próximas elecciones. El endeudamiento, el alto desempleo y la caída del petróleo muestran un difícil escenario, tanto en el tema político como económico, esto pese a que algunos indicadores económicos sean positivos.

-No existe un crecimiento notable en la industria de cuidado infantil, demostrando una falta de inversión en esta.

-El cuidado infantil está protegido y regulado no solo por el gobierno sino por muchas otras instituciones globalmente, demostrado su relevancia.

-Las tasas de natalidad y fecundidad son crecientes en el país.

-La inscripción escolar en el país está en alza.

-Según el INEC el tiempo de niños y jóvenes que pasan en el internet o viendo televisión es alta, lo cual es alarmante.

-La tecnología aporta al cuidado infantil con artefactos de seguridad y vigilancia, pero al mismo tiempo son instrumentos para que los niños pasen más tiempo en casa aportando al sedentarismo.

-El análisis sobre los factores del poder de negociación de los clientes sugiere que es medio, motivando así el plan de negocio.

-El análisis demuestra que la amenaza de nuevos competidores o entrantes es baja.

-El poder de negociación de los proveedores se lo considera como bajo, al no contar con materia prima.

-El análisis Porter coloca a la amenaza de productos sustitutos como alta.

-El análisis realizado coloca a la rivalidad entre los competidores como baja.

-El análisis de la Matriz EFE da un valor de 3 el cual está por encima del promedio ponderado de 2.5, lo que indica que el plan de negocio responde de manera correcta a las oportunidades y amenazas de la industria, aunque da un espacio para una mejor gestión a las respuestas externas por lo que no es un valor excelente.

## **3 ANALISIS DEL CLIENTE**

### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

#### **Objetivo Principal**

-Definir el concepto del cliente del plan de negocio.

#### **Objetivos Secundarios**

-Definir prioridades para los padres de familia respecto a sus hijos y establecer gustos y preferencias de los niños.

-Establecer si el proyecto es factible por parte del cliente.

-Jerarquizar las actividades que se deben ofrecer a los niños en un servicio de cuidado infantil.

-Identificar comportamientos y acciones de los niños en establecimientos de cuidado infantil.

-Obtener un valor sugerido por los padres de familia para el precio del plan de negocio para tener como guía.

### **Segmentación**

Familias con hijos entre 4 a 12 años, de las clases sociales media, media alta y alta en los sectores del norte de Quito y Cumbayá y Tumbaco.

#### **3.1.1 Entrevista con Expertos**

La primera entrevista se hizo con una experta en psicología infantil la cual tiene su consultorio en el hospital de los valles, esta se realizó el 20 de Noviembre del 2015 a las 11h00 en sus oficinas (Véase Anexo 1).

La segunda entrevista se realizó a la psicopedagoga Valeria Aguirre que actualmente trabaja en el Centro de Investigación y Capacitación Sensorium.

##### **3.1.1.1 Conclusiones**

- Los 5 primeros años son los más importantes para la formación integral de los niños.
- Con el paso de las décadas la formación infantil se ha hecho más difícil de hacerla correctamente por temas como la urbanidad y la tecnología.
- No solo la ausencia de padres de familia afecta a los hijos sino que la negligencia de estos con los niños y su falta de interacción.
- La actividad física es básica para la felicidad y desarrollo correcto de los niños. No solo aporta al desarrollo físico sino también al psíquico en temas como socialización, autoestima y autoconfianza.
- Se debe hacer un seguimiento completo a la nutrición infantil para evitar obesidad, desnutrición y problemas metabólicos que puedan desarrollar otro tipo de enfermedades.
- La tecnología es negativa para el desarrollo de los niños porque afectan la comunicación y reducen la actividad física de los niños.
- El plan de negocio aunque sea lúdico debería poder cumplir objetivos en el desarrollo de los niños.
- Una psicopedagoga sería vital para atender a los niños en el parque de recreación.
- Una parte primordial para los padres serían demostrar resultados y darles la seguridad de la integridad de sus hijos.
- No se debe presionar al niño a hacer nada que no quiera, pero se debe buscar su participación a cualquier actividad, al igual que hay que respetar las individualidades de cada niño.
- La confianza y autonomía de los niños van ligadas a cuan seguros se sienten seguros con sus cuerpos por lo que se debe insistir en actividades físicas y psicomotoras.

##### **3.1.2 Grupos Focales**

El grupo focal se enfoca en obtener distintas visiones o enfoques acerca del plan de negocio, basándose en parejas con hijos de distintas edades para poder recopilar

cuanta mayor información posible acerca las distintas necesidades de los niños en cada etapa su niñez. El grupo focal se realizó el día 12 de Enero del 2016, con 3 parejas que son padres y madres de familia correspondientemente con hijos de 4, 5 y 7 años, las 3 parejas localizadas en el Distrito Metropolitano de Quito y de clase media alta. (Véase Anexo 2)

### **3.1.2.1 Conclusiones del Grupo Focal**

-Las actividades frecuentes de los niños cuando llegan a su hogar y no tienen una orden de un adulto son, dormir, ver televisión, utilizar aparatos electrónicos o comer.

-La presencia de un adulto como el padre o la madre es la que motiva al niño a realizar actividades diferentes como salir al aire libre o jugar con juguetes y hacer actividades que no involucren tecnología.

-Las actividades favoritas de los hijos de los participantes involucran actividad física o presencia fuera del hogar, el problema es que en muchos casos necesitan de un adulto para realizarlas.

-Todas las actividades que como padres quisieran impulsar en sus hijos requieren actividad física.

-Instalaciones limpias, adecuadas y seguras son indispensables para los padres de familia en este tipo de negocio al igual que el establecimiento debe contar con personal capacitado para el trato con niños, al igual que debe ser proporcional.

-El servicio debe tener horarios flexibles para el cuidado de sus hijos al igual que debe ser extendido para padres que trabajan hasta horas de la noche.

-El servicio del plan de negocio fue del agrado de todos los participantes, y harían uso de este siempre y cuando de la calidad que tenga.

-El valor que consideran adecuado es de 350 \$ USD mensualmente en promedio (incluido transporte y alimentación).

#### *Sugerencias:*

-Que los padres de familia puedan observar a sus hijos por medio de cámaras de seguridad en la aplicación móvil y dar la opción de comunicar vía grupos de *Whatsapp*.

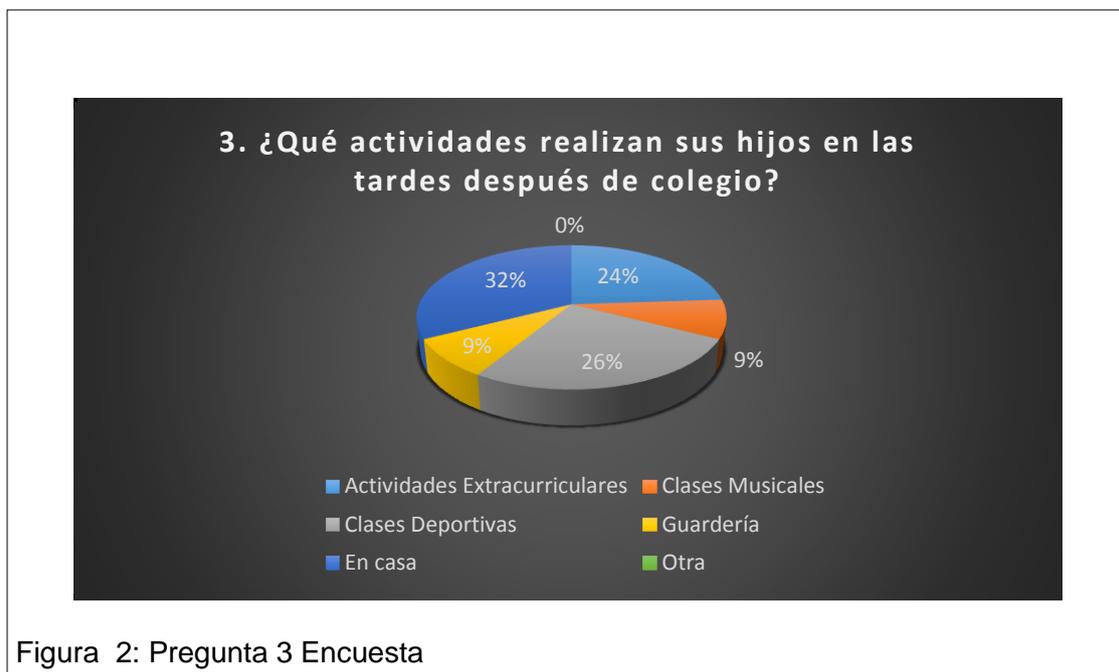
-Actividades como piscina, bicicleta, danza, paseos y excursiones en el campo, observación y contacto con animales.

### **3.1.3 Encuestas**

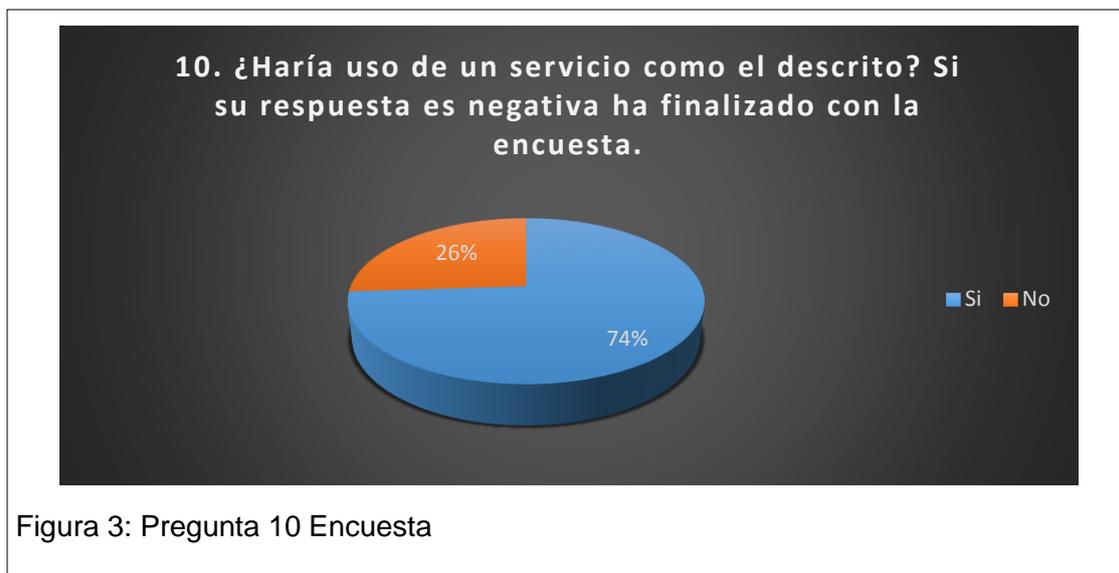
Se realizaron las encuestas con una muestra de 50 personas en conjuntos residenciales donde se encontraban abundancia el target buscado, los cuales eran padres de familia con hijos de edades tempranas. La encuesta consistía de 17 preguntas.

### 3.1.3.1 Resultados Encuestas

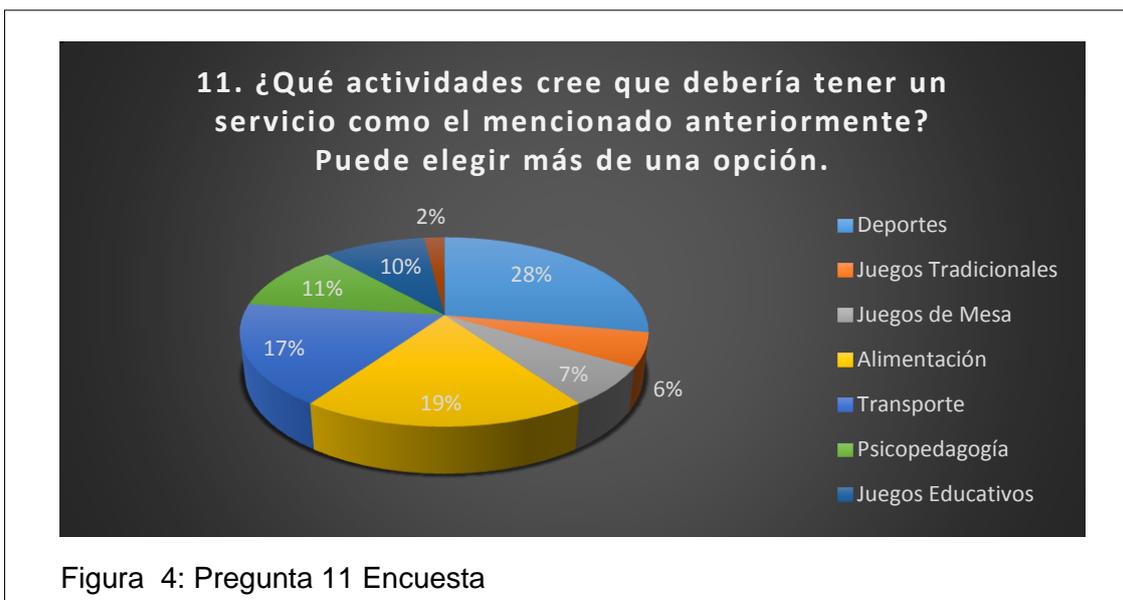
(Véase Anexo 3)



En esta pregunta se nota una gran participación de niños en actividades en las que se requiera actividad física, esto si se une las categorías de actividades extracurriculares y clases deportivas, pero la mayoría neta (32%) se queda en casa, dato que impulsa la idea del plan de negocio.



A una amplia mayoría de padres de familia les gustaría un servicio como el del plan de negocio, lo cual demuestra el potencial de este. Siendo esta una de las preguntas clave para la factibilidad del plan de negocio, dando luz verde por la aceptación del proyecto. Cumpliendo así uno de los objetivos de la investigación de mercados.



Las actividades más importantes para el plan de negocio según los padres de familia son los deportes como principal seguido por una buena y correcta alimentación, la tercera mayoría que se resalta en esta pregunta es que la gente cree que es muy importante el servicio complementario de transporte hacia las casas.

14. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar mensualmente por un servicio como el explicado anteriormente?

El promedio que se obtuvo del servicio de forma mensual es de 234.50 \$ USD, lo que sugiere que se puede cobrar una mensualidad entre 200 \$ y 250 \$ USD por el servicio, cabe destacar que este valor no incluye la alimentación y transporte.

### 3.2 Conclusiones Investigación de Mercado

-Los padres de familia ven primordial a la actividad física y el deporte en el día a día de sus hijos.

-La actividad física es básica para la felicidad y desarrollo correcto de los niños, no solo aporta al desarrollo físico sino también al psíquico en autoestima y autoconfianza.

-No solo la ausencia de padres de familia afecta a los hijos sino que la negligencia de estos con los niños y su falta de interacción.

-El servicio que Ludipark ofrece gusta de la mayoría de padres de familia, y estos harían uso de este si cumple algunos criterios de calidad como que las instalaciones deben ser obligatoriamente limpias, adecuadas y seguras donde el personal debe ser capacitado para el trato con niños, al igual que debe ser proporcional el número de trabajadores para el número de niños.

-El servicio de cuidado infantil no debe estar solo enfocado al tema lúdico para los niños sino que también debe promover su desarrollo y crecimiento.

-El precio del servicio del plan de negocio puede estar entre los 200 \$ y 250 \$ USD sin incluir los servicios complementarios de transporte y alimentación.

-Los costos de actividades extracurriculares, clases optativas, empleadas o niñeras se transfieren al valor del plan de negocio.

## 4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El crecimiento urbano, las nuevas tecnologías, los altos niveles de sedentarismo, son la crisis del siglo XXI. Es una crisis que como todas se puede superar, pero esto solamente se puede lograr si se cambian los conceptos actuales de los negocios.

En base a la investigación realizada, se entiende claramente que el cuidado infantil necesita un nuevo enfoque debido a los cambios sociales de la actualidad. Cambios como los altos periodos de tiempos que los niños pasan con aparatos electrónicos, o el incremento de la población urbana sugeridos en el análisis Pestel. Variaciones que provocan que más de dos tercios de los padres encuestados en la investigación cuantitativa creen que sus hijos deberían hacer más actividad física. El cuidado infantil se ha descuidado y los padres de familia necesitan de un aliado de calidad para ello. Por esto la idea del plan de negocio se basa en los niños, en como aportar para su desarrollo integral, brindarles felicidad y mejorar su autoestima, todo ellos son factores básicos para la niñez.

Muchos aspectos de hoy en día socaban la infancia pura y alegre que un niño debe tener, la infancia debe tener juego, travesura, aire libre, amigos, curiosidad pero sobre todo aprendizaje. Así que en eso se basa el plan de negocio, que por medio de la actividad física, y de actividades que los padres de familia escogieron como las más importantes, ofrecer una nueva oportunidad para que los niños tengan infancias alegres que estén alejadas del sedentarismo. Esto enfocado a los numerosos niños y niñas que se tienen que quedar en departamentos y casas las tardes de escuela, o los días que sus padres no les pueden llevar al parque. De eso se trata el plan de negocio, en dar una nueva oportunidad de infancias plenas a los niños, como las que tuvieron sus hermanos mayores, padres o las generaciones pasadas.

Es decir que se va ofrecer un servicio de cuidado infantil en el que los niños de edades desde 4 a 12 años puedan disfrutar de espacios abiertos, con varias canchas e instalaciones deportivas, donde puedan conocer amigos de sus mismas edades e interactuar. Así mismo tienen servicios de transporte y alimentación cuando los necesiten y de igual manera tendrán áreas cerradas para descanso, estudio o actividades lúdicas en este tipo de espacios. Todo esto con profesionales capacitados dispuestos a aportar a la educación deportiva, social y moral de los niños.

La diferenciación entre los servicios que se categorizaría como servicios sustitutos y el servicio que proveerá el plan de negocio es que esta disfrazado como una ayuda al padre de familia, como cuidado de su hijo, aprendizaje de disciplinas deportivas, tiempo lúdico para el infante, alimentación sana y nutritiva, exploración y desarrollo social. Todos estos servicios ofrece Ludipark en un mismo lugar.

El modelo de negocio por otra parte se enfocará en un sistema de afiliación. Por lo que los padres de familia tendrán que pagar matrícula de inscripción por cada hijo, de igual manera un valor mensual por los servicios de sus hijos, en conjunto con el valor los servicios complementarios como alimentación y transporte. Servicios que según la investigación de mercados son primordiales. Estos se lo tendrá en esta cuota mensual pero siendo aparte del valor del servicio. Por lo que se tendrá 3 tipos de ingresos, la matrícula anual, la mensualidad por los servicios del negocio y los ingresos adicionales por concesiones a las empresas que ofrezcan el transporte y alimentación.

## 5 PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general de marketing

El plan de marketing se basa en la estrategia de diferenciación, la cual según Kotler y Armstrong es “establecer una verdadera distinción de mercado a partir de la creación de un valor superior para el cliente” (2013, pp. G3). Esto se buscará apoyándose en ser uno de los pioneros en el ámbito del cuidado infantil no antes explorado. Ludipark presume de la diferenciación ya que ofrece cuidado infantil desde niños de corta edad hasta niños entrando a la pre-adolescencia, en donde pueden aprender, jugar, divertirse, sentirse libres de hacer varias actividades, descubriendo sus gustos y disgusto, siendo autónomos, esto en un ambiente controlado y seguro por gente calificada. Ni las guarderías, que se centran en bebés y niños de corta edad, ni actividades extracurriculares, ni clases de diferentes tipos pueden ofrecer lo que Ludipark. Es cuidado infantil para niños de diferentes edades enfocado en la actividad física, aprendizaje y desarrollo social, cubriendo así las necesidades actuales de las familias en áreas urbanas.

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo en el ámbito geográfico se basa en barrios del norte de Quito (Parroquia Eugenio Espejo) y las localidades de Cumbayá y Tumbaco, esto para enfocarse en la clase socioeconómica que busca Ludipark, la cual es la clase media, media-alta y alta, esto debido al costo que tendrá para el cliente. En el ámbito psicográfico el segmento debe tener una personalidad trabajadora, dinámica, ascendente, y adaptable, que siempre están en movimiento, un padre sedentario no impulsará a su hijo a un servicio como el de Ludipark. Demográficamente los clientes de Ludipark son las familias con niños de 4 a 12 años.

En el norte de Quito (Parroquia Eugenio Espejo) según el INEC existen 124.678 hogares y en las localidades de Cumbayá y Tumbaco 22.912 hogares dando un total de 147.590 hogares en el segmento geográfico. El número de niños y niñas en este campo es de 51.005 del segmento entre 5 y 11 años (rango de la investigación del INEC por lo que vale destacar que son valores aproximados). Las clases media, media alta y alta suponen un 35.9% del total, lo que si se desglosa de 51.005 sería el mercado disponible del plan de negocio, valor que sería de 18.310.8 clientes potenciales (niños).

#### 5.1.2 Propuesta de valor

Según Kotler, la propuesta de valor se conoce como el posicionamiento completo de una marca, y esta abarca la unión de todos los beneficios que diferencian y posicionan la marca de otras (Kotler y Armstrong, 2013, p.187). Ludipark tiene una propuesta de valor de “más por más”, debido a que ofrece un servicio integral, donde los niños pueden hacer un amplio número de actividades mientras son cuidados en la ausencia de sus padres, conjunto con servicios de alimentación y de transporte, servicios complementarios elegidos como prioritarios por parte de los padres de familia en el análisis del cliente. El servicio ofrecido no lo ofrece nadie en el mercado por lo que Ludipark es el primero, y de igual manera ningún producto sustituto tiene un servicio que se le pueda comparar. Así mismo como no tienen competidores tendrá un beneficio alto por ser el único oferente al igual que por dar un servicio de calidad. Calidad que es necesaria para los padres de familia, en aspectos de infraestructura, limpieza y trato a los niños, factores que fueron sugeridos en las encuestas del análisis del cliente.

## 5.2 Mezcla de Marketing

Producto Básico: Centro de cuidado infantil para niños de 4 a 12 años.

Producto Real: Centro de cuidado infantil para niños de 4 a 12 años, donde por medio de actividad física, deporte, actividades lúdicas y de aprendizaje se ofrece una estancia productiva y divertida a los niños en sus momentos libres.

Producto Aumentado: Centro de cuidado infantil para niños de 4 a 12 años, donde por medio de actividad física, deporte, actividades lúdicas y de aprendizaje se ofrece una estancia productiva y divertida a los niños en sus momentos libres, en donde los padres puedan tener contacto directo con el establecimiento y control de las actividades de su hijo, al mismo tiempo que tenga la flexibilidad del horario para poder aprovechar del día de la mejor manera en para su vida profesional o social.

Producto Potencial: Centro de cuidado infantil para niños de 4 a 12 años, donde por medio de actividad física, deporte, actividades lúdicas y de aprendizaje se ofrece una estancia productiva y divertida a los niños en sus momentos libres, en donde los padres puedan tener contacto directo con el establecimiento y control de las actividades de su hijo, al mismo tiempo que tenga la flexibilidad del horario para poder aprovechar del día de la mejor manera en para su vida profesional o social. Esto en el entorno urbano de la ciudad de Quito con la posibilidad de expansión por medio de franquicias alrededor de la ciudad. Ofreciendo una aplicación móvil de comunicación directa con los monitores y donde los padres de familia puedan ver a sus hijos mediante a las cámaras de video del establecimiento.

El servicio que proveerá Ludipark se divide en 4 aspectos, el servicio principal, los servicios complementarios, servicios de control y por último los servicios innovadores.

### 5.2.1 Servicio Principal:

Ludipark se compromete en dar un cuidado infantil de calidad, con empleados capacitados en este ámbito, brindar instalaciones de calidad, limpias y seguras para los niños, en las que puedan desenvolverse de la mejor manera.

Los niños podrán practicar deportes como (fútbol, tenis, básquet, vóley, béisbol, etc.) o realizar actividad física como (montar patines, patinetas, bicicleta, jugar juegos típicos como las escondidas, cogidas, policías y ladrones, etc.) en nuestras amplias instalaciones. De igual manera podrán descansar y realizar actividades lúdicas de aprendizaje como (juegos de mesas, rompecabezas, contar historias, etc.), o hacer tareas o deberes que sean comunicados o dejados por los padres en las instalaciones.

Se contará con gente capacitada en deportes, en enseñanza y hasta se contará con un psicólogo infantil para ofrecer la mayor tranquilidad a los padres de familia, con este agente capacitado se podrá hacer un seguimiento a cada niño si los padres lo ven necesario y así podrán ver el desarrollo que tienen sus infantes en Ludipark.

#### *Horario*

El servicio será desde las 11h30 de la mañana hasta las 20h30 de la noche, todo esto basándose en las necesidades que se tenga, este horario podrá ser modificado. El objetivo de Ludipark es dar un amplio margen de tiempo para todos aquellos padres que tengan obligaciones profesionales o de otro ámbito y necesiten del servicio hasta tarde. Este horario se basa en la hora salida de algunas escuelas, que empiezan a salir desde las 11h00 de la mañana, y dando una hora en la noche para que los

padres puedan estar tranquilos y salir de sus respectivos trabajos o citas sociales sabiendo que sus hijos se encuentran en un ambiente sano y seguro.

### **5.2.2 Servicios Complementarios**

Los servicios complementarios son aquellos que ayudan al servicio de Ludipark a dar más facilidades a los padres de familia, como lo son el transporte y la alimentación, servicios que serán independientes del negocio principal, pero que serán pagados conjunto al servicio principal.

#### *Transporte*

Este servicio el cual será contratado con transportistas de confianza se lo podrá contratar para que recojan a los niños ya sea en escuelas o en hogares y para que de igual manera se deje al niño en los hogares o en un lugar específico que requiera el padre de familia. El valor dependerá de la distancia y la frecuencia del recorrido. El transporte será ofrecido a los padres de familia por la importancia que le dieron en la investigación de mercados, en donde fue el tercer servicio más importante para los padres de familia, con la que se ha calculado que por lo menos un 30% de los clientes harán uso de este servicio. Se cobrará un valor de 200 USD \$ mensuales (valor promedio que cobran los colegios a sus transportistas) a la empresa de transporte por el servicio de los niños con un incremento anual de 4% debido a la inflación.

#### *Alimentación*

El servicio de alimentación que lo dispondrá una empresa de catering o de comida dispondrá solo de opciones sanas y nutritivas, lo que refuerza la filosofía de Ludipark. Esto podrá ser un almuerzo completo, una cena ligera pero saludable o un snack si es necesario. El valor de igual manera dependerá del paquete alimenticio que el padre de familia elija. Ludipark dispondrá el local a este servicio de alimentación y se cobrará una mensualidad, esto para ayudar a cubrir los costos y gastos del negocio. El valor que se cobrará a la empresa alimenticia será de 600 USD mensuales con un incremento anual de 4% debido a la inflación, valor inspirado a los que cobran los colegios a sus bares alimenticios.

### **5.2.3 Servicios de Control**

Estos servicios de control sirven para tener un seguimiento enfocado a un desarrollo potencial de los niños, es decir que se impulsará a este a realizar ciertas actividades para mejorar en ciertos aspectos, como por ejemplo, algún tema psicológico, o una mala práctica alimenticia, también para mejorar ciertas destrezas físicas. Cada uno de estos temas se los hablará con el empleado capacitado de cada área (psicología, enseñanza o deportes) de Ludipark.

### **5.2.4 Servicios Innovadores**

Ludipark como pionero va a ofrecer todos los servicios innovadores en la industria del cuidado infantil, y se adaptará continuamente a las nuevas tecnologías y a los nuevos desafíos, por lo que ofrecerá la aplicación móvil *Ludisafe*, donde se ofrecerá un canal directo de comunicación para cualquier situación que el padre requiera, como informar a Ludipark cuando recogerá su hijo, o si necesita hacer de algún trabajo o deber, etc. También podrán ver lo que hace su hijo al poder ver mediante las cámaras de seguridad del complejo.

Ludipark adaptándose a la era virtual ofrecerá el servicio de comunicación a través de grupos de *Whatsapp*, sugerencia de los padres de familia en el grupo de enfoque.

### 5.2.5 Instalaciones

El terreno elegido cuenta con 1.250 m<sup>2</sup> cuadrados donde 200 m<sup>2</sup> de superficie son para la construcción del edificio de recepción, los baños, oficinas, cocina, cuartos de esparcimiento y estudio. El parqueadero externo será de 50 m<sup>2</sup>. El área exterior que solo tendrá ingreso por el edificio será de 1000 m<sup>2</sup> aproximadamente y en el habrá canchas multiuso para diferentes deportes dando principal importancia a los lugares de esparcimiento al aire libre. En el lote puede haber construcciones de 4 m pisos de altura por lo que el enfoque sería quitar el menos espacio de superficie para dejar más para las canchas y lugares de juego.

El costo de arriendo del lote es de 3.000 USD, siendo este uno de los costos anuales de Ludipark más altos junto a los salarios. Se optó a la opción de arrendamiento ya que por estar en la ciudad los costos para una potencial compra para un terreno como el elegido y necesario ascendían a los 500.000 USD \$, valor que hubiera sido demasiado alto para una inversión para un plazo de 5 años. (Véase Figura No 5 en Anexos)

Se evalúa como una opción de expansión en un mediano o largo plazo, el valle de Tumbaco, en especial el sector de Cumbayá, en donde existe un gran porcentaje de nuestro mercado objetivo, y los costos de los lotes tienden a hacer más económicos, el problema con este sector es la cantidad de parques, clubes y lugares de esparcimiento que tiene nuestro posible cliente, sumando a gran cantidad de casas de gran tamaño y poco número de edificios, a diferencia con el norte de Quito.

#### *Distribución del Local*

Se tendrá un amplio parqueadero de 50 m<sup>2</sup> de superficie a lado de la entrada del establecimiento el cual poseerá una sola entrada y salida, la cual será en el edificio de Ludipark. Este edificio de dos pisos ocupa una superficie de 200 m<sup>2</sup> y un metraje total de 400 m<sup>2</sup>. El edificio es el único camino que llevará al cliente al área exterior posterior, pensando en la seguridad de los niños, área que cuenta con una cancha de cemento multiusos donde se podrá jugar básquetbol, vóley, se podrá montar en patines, patinetas, etc. Habrá un área de juegos infantiles típicos tales como subibajas, columpios, escalera china, etc. Se contará con un área de descanso donde se podrá hacer actividades en las mesas como comer, juegos de mesa y diversas actividades. Se dispondrá de una cancha de fútbol de césped en el cual también se podrá hacer otras actividades como fútbol americano, rugby infantil, etc. Por ultimo habrá un espacio amplio de césped donde se podrán realizar diversas actividades como juegos típicos tales como cogidas, escondidas, beisbol u otras actividades en las que se necesita un espacio abierto de césped. (Véase Figura No 6 en Anexos)

La construcción del edificio principal de Ludipark donde estarán tanto las áreas de recreación internas y las oficinas administrativas serán de la siguiente manera:

El edificio de Ludipark que será de dos pisos posee una entrada que será recepción, que cuenta con una sala de espera y baños para los padres de familia. Harba un amplio espacio donde habrán piscinas de pelotas y lugares de esparcimiento de los niños en un espacio seguro para evitar golpes. La cocina tendrá una entrada directa exterior para que la comida no tenga que pasar por la recepción al igual que artículos de gran tamaño. Igualmente se contara en el primer piso con la sala de estudio donde se tendrán mesas, librerías, y *lockers* para los niños. La sala de descanso poseerá una televisión la cual se utilizara solo en días lluviosos y se mostraran películas educativas. La salida directa al área externa del establecimiento pasara por los baños/vestidores

de los niños por donde podrán cambiarse y asearse tanto al salir como al entrar, y por ultimo las bodegas de todos los equipos deportivos tendrán contar con puertas de acceso desde afuera como desde adentro para un fácil almacenamiento.

El segundo piso será más de aspecto administrativo aunque igualmente contara con salas de juego, la sala donde estarán juegos como pin pon y futbolín, también habrá una sala de juego específico la cual será una especie de área que se podrá reservar para alguna actividad en especial. Las áreas administrativas como la oficina del gerente, las oficinas de los monitores y la oficina de la psicóloga se centraran en esta área, junto con sus respectivos vestidores y baños. (Véase Figura No. 7 en Anexos)

### 5.2.6 Branding



Figura 9: Logo de Ludipark

El logo del plan de negocio se basa en el escudo de un equipo deportivo, partiendo del hecho que es una institución en donde se practica deporte, conteniendo los símbolos de varios deportes que se podrán practicar en Ludipark.

### 5.2.7 Precio

La estrategia que se usará para el precio será la de Costos, la cual implica "la fijación de precios con base a los costos de producir, distribuir y vender el producto más una tasa razonable de utilidad por su esfuerzo y riesgo" (Kotler y Armstrong, 2013, pp. 260). Esto en base de que no se posee una competencia directa con el mismo tipo de negocio, por lo que no podemos basarnos en los precios de estos. Ofreciendo un servicio diferente e integral debemos basarnos en los costos para poder sacar un margen de rentabilidad beneficioso. De igual manera esta estrategia tiene como propósito connotar la calidad del servicio que ofrece Ludipark, y proporcionar flexibilidad a la empresa en el momento que las ventas no sean adecuadas para adaptarse al mercado.

El primer paso para obtener el precio de nuestro servicio es obtener el costo de cada usuario, por lo que se sacó la capacidad total del establecimiento, lo cual nos da un total de 140 niños diarios al mismo tiempo en Ludipark. Esto en base a un promedio que se ha obtenido gracias a la ley española que dicta que debe haber un mínimo de 2

m<sup>2</sup> en espacios cerrados por cada niño (Vázquez-Reina M., 2016), esto a falta de información brindada por la ley ecuatoriana.

Tabla No. 2: Capacidad del Establecimiento

CAPACIDAD DEL ESTABLECIMIENTO			
LUGAR	METROS(USO NIÑO	METROSxNIÑO	C. T.NIÑOS
Edificio	250 m <sup>2</sup>	2 m <sup>2</sup>	125
CAPACIDAD TOTAL DIARIA NIÑOS			125

Con este número se sacará un estimado de potenciales clientes que será del 50% de la capacidad total, esto por proponiendo un escenario neutral para solventar gastos y costos si es que no se llega al 74% de aceptación que dejó la investigación de mercados. Lo cual arroja que se contará con un estimado 62 clientes fijos, valor con el cual se sacará el costo de cada uno de ellos. La inversión inicial total es de USD \$, lo que supone con un 60% de aporte de los socios y un 40 % de crédito financiero lo que es un préstamo de USD \$. Por ofrecer un servicio pionero pero al mismo tiempo por no tener valor de marca y tener un mejor recibimiento por parte del cliente se calculó un margen de rentabilidad de 30%, lo cual arroja un valor mensual aproximado de 180 USD \$, valor que si se suma costos de alimentación y transporte es cercano al sugerido en la investigación de mercado.

Tabla No. 3: Determinación del Precio

DETERMINACIÓN DEL PRECIO	
ITEM	COSTO ANUAL
Total Costos	\$ 99.446,96
Número de Niños Anuales	62
Costo por Niño	\$ 1.603,98
Margen de Rentabilidad	30%
PRECIO ANUAL	\$ 2.085,18
PRECIO MENSUAL	\$ 173,76
<b>PRECIO MENSUAL AL CLIENTE</b>	<b>\$ 180,00</b>

De igual manera el servicio tendrá un valor anual como matricula de 100 USD \$, basando este valor en el rubro que cobran otras instituciones de cuidado infantil.

### 5.2.8 Plaza

El lugar donde Ludipark tendrá sus instalaciones tiene que ser dirigida hacia el mercado objetivo, por lo que debe ser céntrica en las zonas donde se sitúe la mayoría de los potenciales clientes, (que son estratos de clases media, media alta y alta) por lo que la elección ideal sería en el norte de la ciudad de Quito.

El sector elegido para el proyecto es el sector de Amagasi del Inca, sector que cuenta con varios factores que se busca en interés del plan de negocio, como que es un sector residencial, en el que hay una buena cantidad de escuelas y colegios por lo que tendrían a Ludipark muy cerca, otro factor es la falta de parques y lugares de ocio en el sector, lo que dificulta a los niños de la zona tener lugares de esparcimiento por lo que Ludipark sería una buena alternativa.

En términos de almacenaje, se tendrá bodegas en el primer piso de las instalaciones, tanto para los artículos deportivos como para la comida del sector de la cocina, cuya entrada será directa de la calle. Los inventarios se realizarán mensualmente con el fin

de mantener un equilibrio entre un inventario insuficiente y uno excesivo en el sector de comidas, y el de artículos deportivos se realizará bimestralmente junto a un mantenimiento de los artículos para mantener la calidad de estos.

## **5.2.9 Promoción**

### **5.2.9.1 Estrategia de Lanzamiento**

Una semana antes del funcionamiento del plan de negocio se realizará una casa abierta como lanzamiento de Ludipark, donde se mostrará el local abiertamente, se hará demostraciones de los beneficios del negocio y se buscará enganchar a los padres de familia con descuentos.(Ver Tabla No. 4 en Anexos)

### **5.2.9.1 Estrategia de Promoción**

Ludipark comenzará con la estrategia de promoción *PUSH* o de empuje, la cual consiste en orientar la comunicación del servicio hacia los intermediarios, motivando el uso de este, incitando que la marca se exponga (Kotler, 2013 pag.364). Esto debido a que es una marca nueva la cual necesita hacerse conocer. Se buscará a los clientes y se promoverá el nombre de Ludipark, esto los primeros años de servicio, con el objetivo de una aceptación solida de la marca para poder cambiar a la estrategia a *PULL* o arrastre, que consiste en dirigir nuestras actividades de marketing al consumidor final (Kotler, 2013 pag.364). Esto debido a que como servicio diferenciado el cliente debe ser atraído al servicio. La publicidad se hará después de que el plan de negocio este emprendido, ya que aunque podría ser positivo el conocimiento de marca a priori, sería un costo ineficiente hacer publicidad del negocio sin que el cliente pueda venir conocer este, lo que daría desinterés en ellos, esta estrategia viene bien a productos masivos pero a servicios como Ludipark pueden no ser de gran beneficio. Para la promoción de Ludipark se utilizarán 3 herramientas para la atracción de posibles clientes.

### **5.2.9.2 Publicidad**

La publicidad del plan de negocio tendrá como base principal las tecnologías de comunicación, siendo una estrategia económica y de importante impacto, haciendo uso principalmente de Facebook para que dirija la marca hacia el mercado meta, el cual sería padres de familia. Aprovechando así de marketing directo y personalizado. También se hará publicidad en páginas web de portales de información que es donde se espera tener al mercado meta, y lo que dirigirá a este a la página web de Ludipark que será de fácil uso y agradable a la vista para enganchar al padre de familia, igualmente explicara brevemente los servicios del negocio y dará consejos en para un correcto cuidado infantil.

Se entregará *flyers* en sitios donde se encuentre el mercado meta con relativa facilidad como parques y ferias, igualmente se mostrarán los roll ups y gigantografías. Otra estrategia sería la publicidad estática en eventos familiares, como kermeses, eventos deportivos de niños, lugares de fiestas, etc.

Un pilar fundamental de publicidad para Ludipark será el boca a boca, este tipo de publicidad que pueden proporcionar los clientes y no tiene un costo directo para el negocio puede potencialmente ser el más importante, ya que al no ser un negocio masivo Ludipark necesita que sus clientes lo promocionen en sus mismos círculos sociales para que este tenga más alcance, al mismo tiempo que tendría mejor aceptación ya que los padres de familia se sentirían cómodos al tener amigos y conocidos usando el mismo servicio por diferentes razones. El boca a boca es un gran aliado de las marcas pero corresponde a estas ganárselo con un servicio de calidad, ya que si no es así puede ser negativo para el negocio.

### 5.2.9.3 Promoción de ventas

La promoción de ventas consiste en incentivar a corto plazo al consumidor para fomentar la compra del servicio (Kotler y Armstrong, 2013, pp. 409). Por lo que se estimulará a los consumidores con promociones para que los clientes actuales o los clientes potenciales traigan a más clientes, con 2 x 1 en pagos de matrículas, descuentos en las mensualidades si son atraídos por otro cliente y así, estimulando el boca a boca.

En los flyers que se entregarán, habrá cupones de descuento, para así enganchar al posible cliente y atraerlos a que conozcan el negocio.

### 5.2.9.4 Relaciones Públicas

La casa abierta formará parte de la estrategia de relaciones públicas.

### 5.2.9.5 Costos de la Publicidad

Se imprimirá anualmente una cantidad masiva de *flyers*, para la distribución de estos con un precio de 130 USD por cada millar, al igual se mandaran a hacer roll ups y *gigantografías*. El valor que se invertirá la red social Facebook será de 5 dólares diarios teniendo un alcance promedio de 8000 personas en la ciudad de Quito, mayormente a nuestro target.

Las activaciones se realizarán periódicamente en eventos y/o ferias que se presenten durante el año, sino se lo realizará en parques y lugares de ocio con dos personas que ayuden a la promoción de Ludipark a través de lo *flyers*.

Tabla No. 5: Costos Publicidad Primer Año

PUBLICIDAD		
ITEM	ARTÍCULO	PRECIO
Material de Publicidad	FLYERS x 5000	\$ 650,00
Material de Publicidad	ROLL UPS x 6	\$ 210,00
Material de Publicidad	Gigantografías x 4	\$ 200,00
Redes Sociales y Páginas Web	Facebook x365 dias	\$ 1.825,00
Publicidad en Prensa Escrita	El Comercio (La Pandilla, Familia)	\$ 1.000,00
Participación en Eventos	Ferias	\$ 300,00
Promociones	2x1 Matriculas	\$ 1.000,00
Personal de Activaciones	x2	\$ 500,00
	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 5.685,00</b>

## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### 6.1.1 Misión:

Fomentar infancias plenas y activas en los niños, ofreciendo un servicio de cuidado infantil basado en la actividad física y el deporte, impulsando su autonomía y elevando su autoestima, en un ambiente educativo y seguro en instalaciones de primer nivel, con el personal capacitado y confiable que el cliente se merece. Buscando un mejor desarrollo para las generaciones del mañana.

### 6.1.2 Visión:

Ser el servicio de cuidado infantil líder en el país, desarrollando un cambio de paradigma en este ámbito, ofreciendo seguridad y confianza a los padres de familia, y bienestar física e intelectual a los niños. Convirtiéndonos en un servicio líder en el mercado en el plazo de 5 años.

### 6.1.3 Objetivos:

- Posicionar la marca Ludipark en un periodo de dos años.
- Ser líderes de la industria de cuidado infantil en la ciudad de Quito en un periodo de 5 años.
- Establecer a la empresa como franquicia para una mayor expansión de la marca dentro de los próximos 5 años.

## 6.2 Plan de Operaciones

### 6.2.1 Flujograma de Servicio

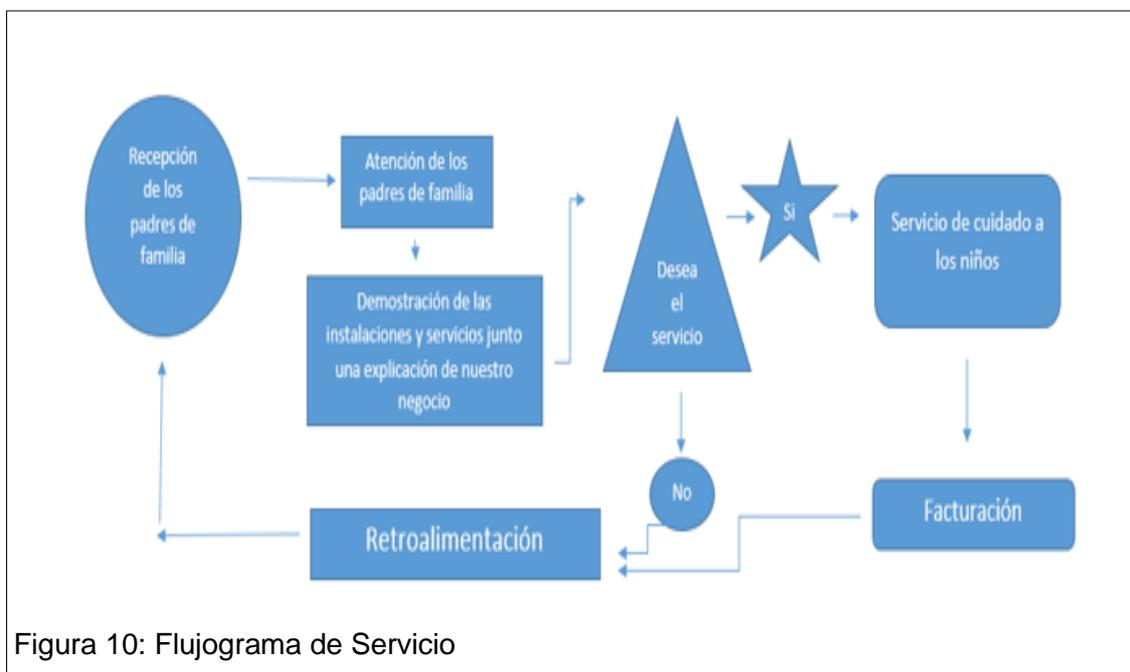


Figura 10: Flujograma de Servicio

El flujograma describe el proceso de servicio desde la entrada de los padres de familia, que vienen a conocer el establecimiento, donde son bienvenidos en recepción y atendidos, enseñando y explicando las instalaciones y servicios de Ludipark para que puedan hacer el proceso de decisión acerca del servicio ofrecido. Una vez tomada la decisión por parte de los padres de familia, si esta es positiva se da el proceso de cuidado infantil, seguido por la facturación y una retroalimentación, si es negativa se hace de igual manera una retroalimentación para un futuro cliente

## 6.2.2 Flujograma de Operaciones del Niño

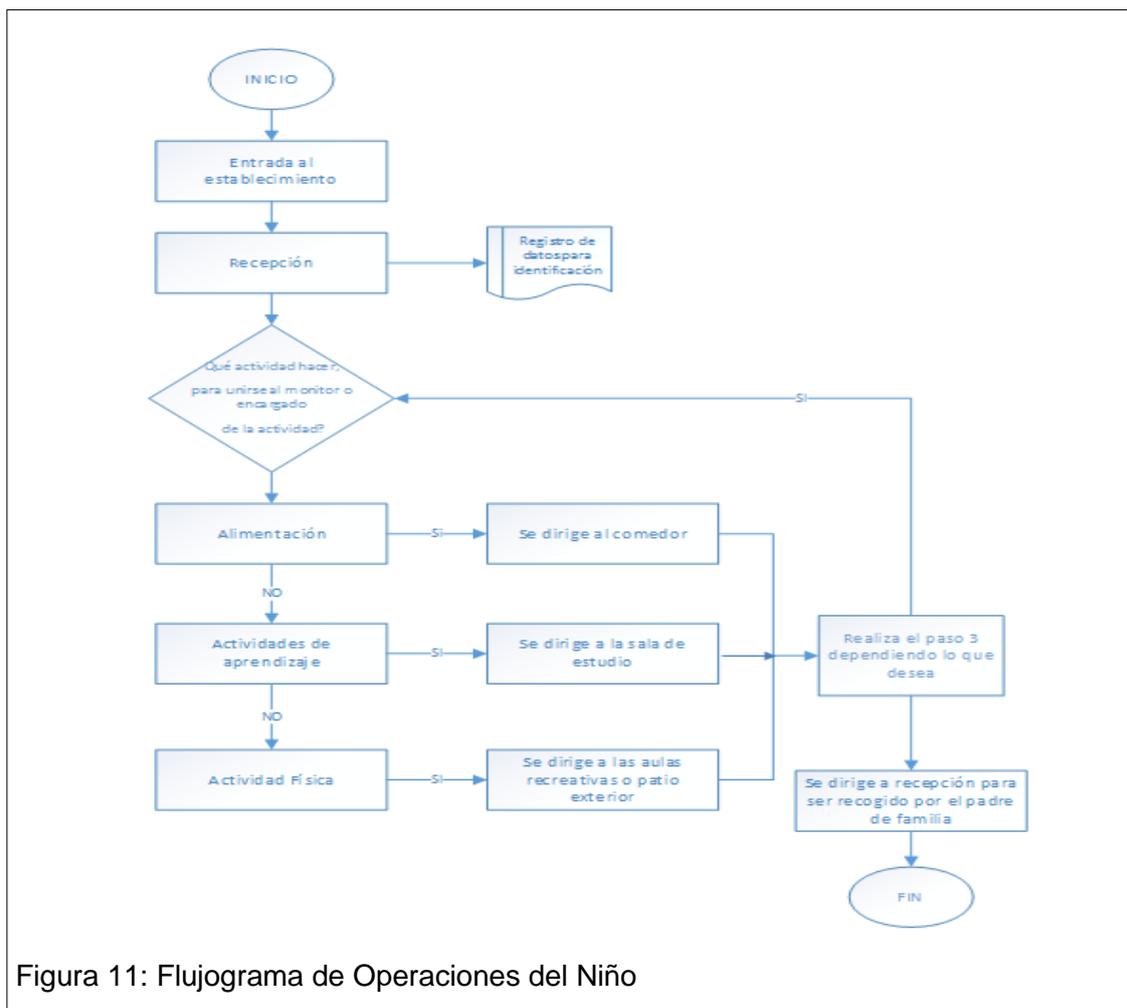


Figura 11: Flujograma de Operaciones del Niño

El flujograma muestra las actividades del niño (cliente) desde que llega al establecimiento, entrando acompañado de un padre de familia a la recepción, en donde la recepcionista ingresa en el sistema que el niño está en Ludipark, al pasar de la recepción el niño no puede salir sin ser acompañado por un adulto, y en este momento elige qué actividad hacer. Puede elegir entre alimentarse, hacer actividades de aprendizaje como leer o hacer tareas o jugar y hacer actividad físicas, para esto debe dirigirse ya sea al comer, salas de estudios o áreas recreativas. Después de realizar cualquiera de estas actividades puede hacer una que no haya realizado. Al momento que el adulto encargado de su cuidado regresa a recepción donde será entregado a la persona que está a cargo de él.

## 6.3 Estructura Organizacional

Compañía Limitada (Cía. Ltda.)

La estructura legal de la empresa será la de Compañía Limitada, esto por la razón que los socios solo responderán por el capital que ellos aportaron para la formación de la misma, de igual manera el capital inicial no puede ser menor de 400\$ USD. El mínimo de socios es de 2 sujetos y el máximo de 15. Por otro lado la compañía podrá hacer todo acto de comercio y operaciones mercantiles permitidas por la ley, teniendo como regulador la Superintendencia de Compañías.

### 6.3.1 Organigrama

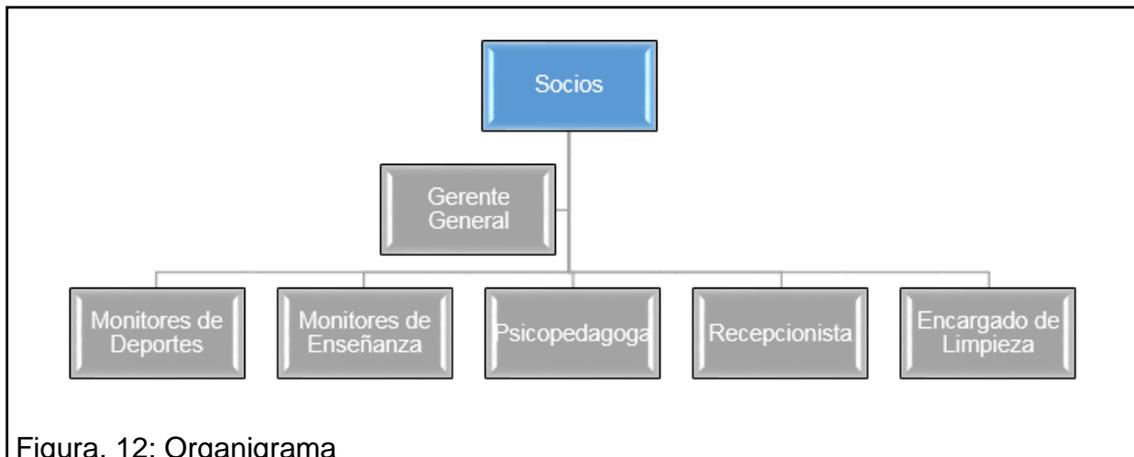


Figura. 12: Organigrama

### 6.3.2 Funciones

#### 6.3.2.1 Socios

Ludipark contará con 3 socios, quienes decidirán las acciones importantes del negocio. El socio mayoritario aportará con el 30% del capital mientras que los otros socios aportarán con el 30 % del capital restante (15% cada uno), y así los socios aportarán con un total de 60% del capital inicial necesario, el resto se financiará con un préstamo bancario.

#### 6.3.2.2 Gerente General

El gerente general será el encargado de planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades que se realicen en el negocio, en sus competencias están los recursos humanos, marketing y el aspecto financiero. Es responsable, trazar metas y objetivos para una mejor eficiencia en el negocio periódicamente.

#### 6.3.2.3 Monitores de Deportes

Los monitores de deportes serán quienes enseñen, muestren, organicen y dirijan todas las actividades deportivas a los niños, el número de monitores depende del número de niños en el complejo. Ellos recibirán horas extra por trabajar en fines de semana, esto turnándose para abaratar costos.

#### 6.3.2.4 Monitores de Enseñanza

Los monitores de enseñanza serán aquellos que ayuden, observen, dirijan y organicen a los niños en todas las actividades bajo techo del negocio, pueden ser actividades recreativas y/o de enseñanza, al igual que pueden ser tareas del colegio. Igualmente recibirán horas extra por trabajar en fines de semana, esto turnándose para abaratar costos.

#### 6.3.2.5 Psicopedagogo

El o la psicopedagoga será quien tenga un seguimiento a todos los niños del complejo, esta persona hará estos seguimientos para detectar posibles situaciones con los niños, evadiendo cualquier tipo de problema y promoviendo su mejor desarrollo integral.

#### 6.3.2.6 Recepcionista

En sus competencias están las afiliaciones, la recepción de niños y la atención a los padres de familia.

### 6.3.2.7 Encargado de Limpieza

El encargado de limpieza estará a cargo de mantener limpio y organizado el complejo tanto instalaciones al aire libre como como la recepción, pasillos, baños y espacios de actividad. De igual manera recibirá horas extra por trabajar en fines de semana.

Tabla No. 6: Costo Primer Año Remuneraciones Personal Administrativo

Nomina	Cantidad	Sueldo mes	IESS patronal	Vacaciones	F. Reserva	Total	AÑO 1
Gerente general	1	\$ 1.000,00	\$ 121,50	\$ 41,67	\$ 83,33	\$ 1.277,00	\$ 15.324,00
Psicopedagoga	1	\$ 600,00	\$ 72,90	\$ 25,00	\$ 50,00	\$ 778,40	\$ 9.340,80
Recepcionista	1	\$ 400,00	\$ 48,60	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 529,10	\$ 6.349,20
Encargado de limpieza	1	\$ 400,00	\$ 48,60	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 529,10	\$ 6.349,20
<b>Total Sueldos</b>	<b>4</b>	<b>\$ 2.400,00</b>	<b>\$ 291,60</b>	<b>\$ 100,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 3.113,60</b>	<b>\$ 37.363,20</b>

Tabla No. 7: Costo Primer Año Remuneraciones Monitores

Nomina	Cantidad	Sueldo mes	IESS patronal	Vacaciones	F. Reserva	Gasto de sueldos mensual	AÑO 1
Monitor deportivo	4	\$ 400,00	\$ 194,40	\$ 66,67	\$ 133,33	\$ 2.115,73	\$ 25.388,80
Monitor de enseñanza	2	\$ 400,00	\$ 97,20	\$ 33,33	\$ 66,67	\$ 1.057,87	\$ 12.694,40
<b>Total MOD</b>	<b>6</b>	<b>\$ 800,00</b>	<b>\$ 291,60</b>	<b>\$ 100,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 3.173,60</b>	<b>\$ 38.083,20</b>

### 6.3.2.7 Activaciones

Se utilizará personas para activaciones para distribución de publicidad del negocio, pero esto será de forma esporádica en una media de 6 veces anuales.

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

El estado de resultados muestra las pérdidas y ganancias que se ha tenido durante los años de funcionamiento de la empresa, Ludipark en su primer año logra cubrir todos sus gastos con una mínima ganancia, demostrando así el potencial del plan de negocio. Después del primer año se puede observar como la utilidad neta crece, y esto se mantiene durante los siguientes años. Vale destacar que el primer año el negocio estaba en su introducción del servicio y el beneficio a partir del segundo año hasta el quinto se obtiene debido al incremento en ventas. Llegando a ser las ventas más del doble que los costos en el quinto año. Incremento que se ha calculado gracias al crecimiento de la industria, que es del 12%. En el primer año, en un escenario esperado se logra tener la mitad de la capacidad del establecimiento. Vale resaltar que los años siguientes tendrán un incremento en los costos y gastos mayores calculados en base al promedio de inflación de los últimos 12 meses que es del 4.12%. (Véase Tabla No.8 en Anexos)

En cuanto al estado de situación financiera el cual presenta los activos, pasivos y patrimonio de Ludipark, se puede decir que los activos tienen una tendencia positiva al incremento ya que estos van de la mano de las ventas y las mismas aumentan en cada periodo de tiempo, por su parte los pasivos muestran un decremento ya que la deuda se va reduciendo con el pago del préstamo bancario. La valoración de la

empresa en el año 1 es 131.603,22, y al llegar al quinto año tiene una valoración de 211.593,69. (Véase Tabla No.9 en Anexos)

Por su parte el estado de flujo de efectivo muestra la liquidez que tiene Ludipark, en el primer año, esta resulta positiva desde el primer año con tendencia a crecer cada año debido a que el negocio gana popularidad. Esto se debe a que la empresa tiene utilidades. (Véase Tabla No.10 en Anexos) Finalmente el estado de flujo de caja indica la viabilidad del proyecto demostrando que el dinero obtenido durante los 5 años de funcionamiento recuperará la inversión inicial y se obtendrá utilidad para los inversionistas. (Véase Tabla No.11 en Anexos)

## **7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital**

La inversión total del proyecto será de 140.066,23 USD \$, siendo parte de esta la construcción del edificio de dos pisos, en una construcción básica de bloque cotizada con valores del Colegio Nacional de Arquitectos, los equipos de oficina, los equipos deportivos y el capital de trabajo como valores más representativos. El capital de trabajo cubrirá por 3 meses la operación de Ludipark. La estructura del capital se dará en un 60% de la inversión total por el aporte de los accionistas de la compañía, mientras que el 40% restante se lo hará a través de un préstamo bancario con un interés de 11.20% obtenido a través del Banco del Pichincha. Préstamo tasado para 5 años con una cuota de 15.235,45 USD \$ anuales, que representaría pagos mensuales de 1269,32 USD \$, los cuales no sofocarían las arcas de la empresa. (Véase Tabla No.13 en Anexos) (Véase Tabla No.13 en Anexos)

## **7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto**

El proyecto tiene un VAN positivo con una cifra de \$109.093,66, el análisis WACC muestra la viabilidad del negocio ya que este arroja una cifra de 18,10% y el TIR del proyecto es mayor a este con un valor de 48,18%. El periodo de recuperación para el proyecto es de 3 años y medio. Finalmente el CAPM es de 22,95% lo cual indica que este es el porcentaje que los inversionistas necesitan para poder aportar en el negocio. Por el lado del inversionista se tiene un TIR de 82,10% siendo este mayor que el CAPM y el TIR del proyecto. Para esto el inversionista tiene un periodo de recuperación de casi 4 años. (Véase Tabla No.14 en Anexos) (Véase Tabla No.15 en Anexos)

## **7.4 Índices financieros**

Los datos de la industria fueron tomados del estado de situación financiera del 2015 de la empresa Aventura Park establecida en Guayaquil que basa su negocio en la industria de recreación infantil. (Supercias, 2016)

La empresa tendrá una liquidez a partir del segundo año, teniendo como ganancia cerca de 7 dólares, a comparación de la industria que solo representa una ganancia de 1,84 USD\$ de ganancia, a pesar que el quinto año se tiene una liquidez inferior la empresa se mantiene sobre la industria.

La deuda comienza con 35% llegando al quinto año a tener un valor inferior de solo el 20%, en esta ocasión la industria se encuentra por debajo de la empresa debido a que ya es una empresa establecida en el mercado.

En el primer año la empresa tiene un margen muy pequeño debido a que las ventas no son altas, pero tiene una tendencia creciente la cual en el tercer año es del 13%, superando a la de la industria que es del 8%.

El retorno sobre la inversión (ROI) en el primer año arroja un valor positivo con tendencia a crecer que da a conocer que la empresa genera utilidades desde el primer año, llegando en el segundo año a estar por encima del de la industria con un valor de 8.61%, y para el tercer año este valor se duplica.

La rentabilidad sobre patrimonio (ROE) demuestra el porcentaje de utilidad obtenido por cada dólar de capital que posee Ludipark, en el primer año este índice es positivo ganando 59 centavos por cada dólar. La industria tiene una ganancia cercana a los 20 USD\$ para lo cual Ludipark sobrepasa esta ganancia en el tercer con 25 USD\$. (Véase Tabla No.16 en Anexos)

En conclusión según los indicadores financieros este proyecto es viable tanto para la empresa como para accionistas, durante la línea de tiempo la empresa genera utilidades y reduce su deuda, llegando en muchas ocasiones a ser superior a su industria.

## **8 CONCLUSIONES GENERALES**

El cuidado infantil esta mundialmente protegido y regulado por diferentes instituciones que busca lo mejor para los niños, demostrando así la importancia del bienestar infantil. Esto refleja un panorama positivo para cualquier institución que enfoque sus acciones en este propósito.

Existen factores positivos a favor de la industria de cuidado infantil, como las altas tasas de natalidad y fecundidad en el país, conjunto a una creciente tasa de inscripción escolar. A pesar de esto el tiempo que los niños pasan dentro de sus hogares utilizando aparatos electrónicos es alarmante, colocando al sedentarismo como un problema latente el cual necesita soluciones inmediatas.

El análisis de la industria es alentador, considerando que 3 de las 5 fuerzas de Porter son positivas para el plan de negocio, mientras que solo una fuerza se le considera negativa.

La actividad física es una clave para el crecimiento y desarrollo integral de los niños, factor que la mayoría de padres de familia tienen conciencia de ello.

Los padres de familia gustan del servicio ofrecido por Ludipark, y harían uso de este solo cuando cumplan algunos requisitos que consideran primordiales. Estos son que las instalaciones sean limpias, seguras y adecuadas para los niños, al igual que las actividades ofrecidas no solo sean de ámbito lúdico sino que aporten al desarrollo y crecimiento integral de sus hijos.

El establecimiento debe contar con empleados capacitados en sus diferentes áreas, y que tengan experiencia trabajando con niños.

El mercado objetivo ideal para el plan de negocios es familia que tengan hijos desde los 4 años, edad que se pueden despegar más fácilmente de sus padres por lo que son más autónomos, hasta los 12 años, edad en la que entran en la pre-adolescencia. Estas familias deben ser de la clase socio-económica media, media alta o alta por los costos del servicio.

El crecimiento urbano, la verticalización de la ciudad, la inseguridad de la ciudad y la poca inversión en áreas verdes por parte del Municipio de Quito son idóneas para un servicio como el de Ludipark.

La calidad del servicio debe enfatizarse en el plan integral de operación del servicio al necesitar la publicidad de boca a boca por parte de los clientes, siendo este tipo de publicidad un importante aliado para el éxito de Ludipark. Esto debido a que el plan de negocio no necesita publicidad masiva por lo que se enfoca en un *target* de menor tamaño.

La inversión inicial del proyecto es elevada pues se acerca a los 140.000 USD \$ pero mediante el análisis financiero se determinó que el proyecto después 5 años contará con un VAN de \$109.093,66\$ y un TIR 48,18%. demostrando así que el proyecto es factible.

Se concluye que la inversión inicial del proyecto se la recuperara en su totalidad al cabo de los tres primeros años de funcionamiento de Ludipark siendo este un periodo de tiempo sumamente atractivo.

## REFERENCIAS

- Agenda para la Igualdad de niños, niñas y adolescentes, 2012-2013, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Republica del Ecuador. Diciembre de 2015. Recuperado de <http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/master-agenda-ni%C3%B1ez-2da-edicion.pdf>
- Análisis DOFA y análisis PEST, Chapman A, degerencia.com. Publicado 22-08-2004.Octubre de 2015.Recuperado de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>
- AVENTURA PARK (PLAYKIDSA) C.A., Documentos Societario, Superintendencia de Companias. Mayo de 2016. Recuperado de [http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta\\_cia\\_menu.zul](http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_menu.zul)
- Betas by Sector (US). Damodaran. Marzo 2016. Recuperado 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)
- Clasificación Nacional de Actividades Económicas, INEC. Diciembre de 2015. Recuperado de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- CODIGO DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA, Congreso Nacional publicado por Ley No. 100. En Registro Oficial 737 de 3 de Enero del 2003.Octubre de 2015.Recuperado de [http://www.law.yale.edu/rcw/rcw/jurisdictions/ams/ecuador/Ecuador\\_Code.htm](http://www.law.yale.edu/rcw/rcw/jurisdictions/ams/ecuador/Ecuador_Code.htm)
- Construcción Obra, Colegio Nacional de Arquitectos del Ecuador Secretaria Ejecutiva Nacional, Codificación del Reglamento Nacional de Aranceles del Colegio de Arquitectos del Ecuador. (12 de Mayo del 2011). Marzo de 2016. Recuperado de [http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx\\_documents/resolucioncolegioarquitectos.pdf](http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx_documents/resolucioncolegioarquitectos.pdf)
- Ecuador en cifras, Toda la información estadística en un mismo sitio web, INEC. Diciembre de 2015.Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>
- Ecuador, Banco Mundial. Mayo de 2016. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>
- Ecuador: Panorama General, Países/Ecuador, Banco Mundial. Diciembre de 2015. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Educación Vázquez-Reina M. (2016). Requisitos que deben cumplir las escuelas infantiles. Marzo de 2016. Recuperado de <http://www.consumer.es/web/es/educacion/escolar/2008/11/26/181670.php#sthash.x6xmCb33.dpuf> VÁZQUEZ-REINA
- El salario básico para el 2015 será de 354 Dólares, Ministerio del Trabajo. Diciembre de 2015. Recuperado de <http://www.trabajo.gob.ec/el-salario-basico-para-el-2015-sera-de-354-dolares/>
- Impacto de la televisión en la niñez se analizó en foro, El Universo. Mayo de 2016. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/2005/07/01/0001/18/9BDA3D0F307A4E599556D3C5CC03CB4A.html>
- Indicadores Económicos, Banco Central del Ecuador. Diciembre 2015 Recuperado de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Indicadores Ecuador, Datos, El Banco Mundial. Diciembre de 2015. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013).Fundamentos de Marketing. (11ma Edición). México. Pearson Educación.

- La Natalidad se reduce en Ecuador en 2012, Ecuador-Natalidad, DatosMacro.com. Diciembre de 2015. Recuperado de <http://www.datosmacro.com/demografia/natalidad/ecuador>
- La tasa de desempleo del 2015 regresó al nivel del 2007 en Ecuador, El Comercio. Mayo de 2016. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/datos/desempleo-ecuador-negocios-mercadolaboral.html>.
- Market Data. Yahoo Finance. Marzo de 2016. Recuperado de <http://finance.yahoo.com/market-overview/>
- Metro Asesores Vende Terreno De 1.250m2 Por El Sector Amagasi Del Inca, Vive 1. Febrero de 2016. Recuperado de <http://ecuador.vive1.com/propiedad/129001/metro-asesores-vende-terreno-de-1250m2-por-el-sector-amagasi-del-inca?search=551b050ffa094ef998c57788f0efac74#/>
- Nacimientos y Defunciones, INEC. Diciembre de 2015. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>
- Quito tendrá edificios más altos, El Comercio. Marzo 2016. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/quito/tendra-edificios-mas-altos.html>
- UNICEF, Sobre Unicef: Quienes Somos. Octubre de 2015. Recuperado de [http://www.unicef.org/spanish/about/who/index\\_introduction.html](http://www.unicef.org/spanish/about/who/index_introduction.html)

## **ANEXOS**

# ANEXOS

## Anexo 1. Entrevista con Expertos

Nombre: Dr. Paulina Ponce

Cargo: Psicóloga Infantil

Institución: Hospital de los Valles

Fecha: 20/01/2015 11h00

### Preguntas:

#### 1. ¿Qué edades del crecimiento infantil marcan más en su formación integral?

Los primeros 5 años de vida a nivel cerebral, es cuando se desarrollan más las conexiones, las destrezas y estas deben ser hechas a tiempo. Aprenden a hacer estímulos como el llanto para llamar la atención y de esta manera desarrollan y empiezan a tantear su alrededor. En estas edades es cuando se crea y fortalece el vínculo con los papas, se crea el sentimiento de seguridad.

#### 2. ¿En qué ha cambiado la formación infantil en las últimas décadas?

Ha cambiado mucho y no en una manera positiva, aunque la tecnología de muchas facilidades esto afecta a los niños, dejan de hacer cosas, dejan de ser curiosos y se vuelven sedentarios. No existen movimientos que desarrollen en el mejor nivel la motricidad fina y gruesa y se reduce la exploración por parte de ellos.

#### 3. ¿Qué repercusiones tiene la ausencia de los padres diariamente en el hogar en etapas de crecimiento de los niños?

Este tipo de negligencia respecto a los niños afecta la parte afectiva de los niños, a veces sienten que no hay razón para ser querido, no hay las estimulaciones necesarias para su crecimiento psíquico saludable. Es una necesidad que los padres estén presentes aunque también hay casos que los padres están presentes pero no existe interacción lo que da lo mismo que no este, también hay que tener eso en cuenta, los padres deben querer pasar tiempo con ellos y crear un vínculo, no solo estar presentes. Cuando los padres se ausentan es cuando los niños empiezan a hacer cosas por su cuenta y puede que no sean buenas, no hay quien les guíe y esto puede acabar en cualquier problema.

#### 4. ¿Cómo afecta el sedentarismo en etapas tempranas de la vida a las personas?

Cualquier órgano toca trabajarlo para desarrollarlo, el sedentarismo evita o frena desarrollo de varias habilidades tanto físicas como psíquicas, como la habilidad para socializar, puede provocar trastornos metabólicos, depresión ya que el cuerpo necesita actividad física para generar endorfinas lo que hace feliz a los niños.

#### 5. ¿Cuáles son las principales razones para que niño o niña sea tímido?

Primero que todo introvertido y tímido no es lo mismo, el introvertido es más analizador, lector, es un más un estilo, es su personalidad, que no hable no significa que no puede más bien que decido no compartir, en cambio el tímido posee miedo para expresarse, se aísla, le cuesta hablar con la gente. Una vez aclarado eso las razones pueden ser varios como el temperamento de la persona, la genética si influye,

los familiares pueden ser la razón de igual manera, la falta de confianza, de seguridad, la baja autoestima y el hecho que no haya alguien para entenderlo.

**6.** ¿Qué acciones se puede tomar en el crecimiento infantil para evitar que el niño o niña sea tímido o introvertido?

Hay que ayudar a superar los miedos que la persona tenga, obligarle a hacer cosas que le incomoden como saludar, hablar, opinar, colocarlo en lugares en los que no tenga confianza para que la desarrolle. Hay que ponerse en sus zapatos y darle la confianza, más que todo entenderle para que se genere calma y confianza en el niño o niña.

**7.** ¿Cómo afecta en la salud infantil la falta de seguimiento en su nutrición?

Eso puede causar desnutrición, u obesidad, afectar todo nivel de rendimiento metabólico los cuales pueden causar diferentes trastornos a futuro.

**8.** ¿Cómo afecta psicológicamente el vivir en hogares urbanos cerrados como edificios en los niños y niñas?

No se desarrollan correctamente de manera social, se encierran en sus mentes y provoca la timidez, el no querer conocer otros niños. Sin tener un lugar abierto la actividad física se reduce lo que no genera suficiente endorfina y causa malestar en los niños, no son tan felices.

**9.** ¿Cómo afecta el no tener lugares de esparcimiento para realizar deporte y actividad física en el crecimiento infantil?

Es negativo este hecho ya que causa que dejen de hacer actividad física, dejan de buscar espacios para trepar, correr, jugar, pierden la curiosidad para hacer y descubrir cosas. El cuerpo global es el que pierde porque no se desarrolla correctamente la espacialidad, el equilibrio y puede causar que no caminen bien, ni que corran correctamente. Los niños necesitan retarse, necesitan esa sensación de logro cuando juegan y descubren por sí mismos.

**10.** ¿Cómo categoraría el uso de tecnología (videojuegos, internet, televisión) como reemplazo de actividad física al aire libre?

Como dañino, es pésimo para los niños. Estos no deberían tener ningún contacto con la tecnología hasta los 3 años, esto puede provocar serias consecuencias. La tecnología causa falta de comunicación, peor en niños.

**11.** ¿Que opina acerca del plan de negocio? ¿Lo recomendaría a sus pacientes?

Me parece muy bueno, creo que sería muy beneficioso para los niños, siempre y cuando se establezcan objetivos, que los papas entiendan que hacen y pueden llegar a hacer sus niños ahí, poner objetivos claros para el desarrollo de los niños aunque sea un establecimiento lúdico. Este debería reforzar la coordinación y balance de los niños, al igual que la confianza.

Los padres deberán tener seguridad y confianza en el local, sabiendo que todo se maneja con responsabilidad y organización, sabiendo con evidencia que el servicio es beneficioso para el niño. El establecimiento debería tener una psicopedagoga para los niños. Si lo recomendaría a mis pacientes si cumpliera con estas características y obviamente después de visitarlo yo mismo.

## **Anexo 2. Grupo de Enfoque**

Preguntas:

- ¿Qué edades tienen sus hijos?
- ¿Qué es lo primero que hacen sus hijos cuando lleguen de la guardería/escuela?
- ¿Cuál es la actividad favorita de sus hijos?
- ¿Qué actividad quisieran impulsar a sus hijos?
- ¿Que consideran básico en un lugar de cuidado para sus hijos?

Se explica la idea de negocio.

- ¿Qué piensan de la idea de negocio?
- ¿Lo usarían?
- ¿Valor estimado de cuanto pagarían mensualmente?

Se explica las ideas innovadoras (Aplicación inteligente y la pulsera GPS)

¿Sugerencias?

Respuestas:

-Los hijos de las parejas que formaron parte del grupo focal tienden a dormir, ver televisión o utilizar aparatos electrónicos, y comer cuando llegan de la escuela, guardería u de afuera de casa, esto en el caso de que la madre o el padre no les haga realizar otra actividad como jugar en el jardín, usar juguetes y juegos de mesa u otro tipo de actividades para quitarles la monotonía en sus actividades.

-Las actividades favoritas de los hijos de los participantes eran jugar con amigos, al aire libre, montar bicicleta y la danza para la niña de 5 años.

- Las actividades que como padres de familia quisiera impulsar a sus hijos son actividades al aire libre, clases de nado en piscinas, actividades con otros niños para que sean más extrovertidos, las artes marciales también consideran una muy buena actividad ya que les fortalece físicamente al mismo tiempo que enseñan valores y otros tipos de clases de baile como flamenco y ballet.

- Los padres de familia consideran básica la limpieza en un sitio de cuidado de niños, este factor fue promovido por todos los padres de familia, otros factores que creen importantes son la alimentación, personal que cuida (que el personal sea adecuado y capacitado para el cuidado de los niños, al mismo tiempo la cantidad del personal debe ser correspondiente al número de niños), la seguridad, la calidad de las instalaciones.

-Cuando a los participantes se les pidió opinar del plan de negocio todos dieron comentarios positivos para este, pero enfatizaron en muchos factores que esperarían de este. Las instalaciones no solo deben ser adecuadas, en buenas condiciones, con una buena estética, sino consideran muy importante que sean limpias, también creen que deberían ser un lugar certificado por las autoridades pertinentes, en donde la seguridad se mantenga todo el tiempo, que se cuente con personal capacitado y que se ofrezca horarios flexibles y extendidos para ayudar de la mejor manera a los padres de familia.

-Todos los padres de familia optaron por usar un servicio así, siempre y cuando se cumplan los detalles anteriormente descritos.

- En cuanto al valor a pagar las parejas creyeron que el valor de 10\$ USD es adecuado para el pago del servicio por una tarde. En cuanto al valor mensual una pareja cree que el valor debería ser entre 350 y 450 \$ USD incluida la alimentación y transporte, mientras que la segunda pareja propuso entre 250 y 320 \$USD incluida la alimentación y el transporte, entretanto la última pareja especifico un valor de 350 \$ USD incluida la alimentación y el transporte, esto en todos los casos con la cantidad de días sea ilimitados.

-En cuanto a las ideas innovadoras, la aplicación móvil tuvo una gran aceptación entre los participantes, creyeron que fuera muy útil y la usarían con mucho agrado lo que les daría mayor tranquilidad, lo que corresponde a la pulsera GPS, aunque fue de su agrado creyeron que sería un constante innecesario y que no creen que elevar los precios por la pulsera sería adecuado, además de que la curiosidad en los niños haría a la pulsera un objeto muy frágil que lo podrían dañar o perder fácilmente.

-En cuanto a sugerencias, dieron muchas que serían útiles como que deberíamos dar una amplia oferta de actividades, en las cuales sugirieron actividades como bicicleta, bailes como ballet, capoeira, flamenco, clases de piscina, salidas de campo como excursiones, actividades con animales para enseñarles el buen trato y respeto a estos. En cuanto a temas de control sugirieron que en vez de la pulsera GPS para la seguridad a los niños, den la opción de que los padres de familia puedan observar a sus hijos mediante la aplicación móvil por medio de cámaras de seguridad instaladas en el complejo, también se mostraron de acuerdo en hacer grupos de Whatsapp para la comunicación de transporte, aportando que es una forma rápida de comunicar la ubicación de sus hijos.

### **Anexo 3. Encuesta y Resultados**

#### **Encuesta de Trabajo de Titulación**

#### **"Ludipark" Centro de Recreación Infantil**

La siguiente encuesta es realizada de forma académica por parte de un estudiante de la Universidad de las Américas para su proyecto de titulación. Se agradece la colaboración en ella respondiendo las siguientes preguntas acerca del cuidado infantil.

**Marcar con una X la respuesta que desee.**

Edad\_\_\_\_\_

El promedio de edad de los encuestados es de 25 años.

Sexo M\_\_\_ F\_\_\_

El 58% de los encuestados eran hombres mientras que el 42% eran mujeres.

**1. ¿Cuántos hijos tiene?**

La gran mayoría de los padres de familia encuestados tienen solo un hijo (58%), mientras que la segunda mayoría es de 2 hijos (32%), datos que concuerdan con el promedio de hijos por hogar según el INEC, que es de 1.6 en la década actual. El 8% contaban con 3 hijos y el 2% con 5 hijos.

**2. ¿En qué rango de edades se encuentran sus hijos? Puede seleccionar más de una opción.**

La mayoría de los encuestados tenían hijos relativamente jóvenes, frecuentando las edades de 3 años hasta 8. El 41% de 3 a 5, el 25% de 6 a 8, el 21% de 9 a 11 y el 13% de 12 a 14.

**3. ¿Qué actividades realizan sus hijos en las tardes después de colegio?**

En esta pregunta se nota una gran participación de niños en actividades en las que se requiera actividad física, esto si se une las categorías de actividades extracurriculares y clases deportivas, pero la mayoría neta (32%) se queda en casa, dato que impulsa la idea del plan de negocio. El 26% tiene clases deportivas, el 24% tiene actividades extracurriculares, el 9% tiene clases musicales, otro 9% va a guarderías.

**4. ¿De los padres de familia quienes trabajan en el día?**

Casi una tercera parte de las familias de los encuestados tenían a ambas cabezas del hogar trabajando (30%), lo que sugiere que uno de cada tres niños tiene que tener un supervisor en las tardes que no sea el padre de familia, siendo esta tendencia (de que ambos padres de familia trabajen) creciente según el Inec, siendo un factor importante como motor del plan de negocio. Por otro lado el padre de familia es el único que trabaja en una gran mayoría de hogares de los encuestados (64%). La madre es la única que trabaja en el 6% de los hogares.

**5. ¿Quién está a cargo de sus hijos en días laborables?**

Uno de cada tres niños en los hogares de los encuestados tiene el cuidado de su madre en las tardes de días laborales (34%), mientras que uno de cada 4 niños tiene que quedarse a cargo de un familiar por la falta de un padre de familia en el hogar (24%). Un dato importante en esta pregunta es que uno de cada tres niños necesita del cuidado de una persona ajena al hogar como lo es ya sea de una niñera (12%) o de la empleada doméstica (22%), lo que impulsa la idea del plan de negocio ya que la tendencia de tener una empleada de estas características es muy costoso por las nuevas leyes. El 4% se queda con el padre y un 4% puso Otros como opción.

**6. ¿Ha sentido la necesidad de que su hijo realice más actividad física?**

Una gran mayoría de encuestados sienten la necesidad de que sus hijos realicen más actividad física (68%).

**7. ¿Usted qué cree que el cuidado de sus hijos ha modificado su vida en el aspecto profesional y social?**

La mayoría de padres creen que el hecho de tener hijos haya modificado los aspectos de su vida social y profesional (62%), lo cual muestra su necesidad de un correcto aliado en el cuidado de sus niños.

**8. ¿Cuál es la actividad preferida de su hijo o hijos? Puede marcar con más de una X.**

En esta gran variedad de actividades, el deporte es la actividad preferida de los niños según los padres encuestados (24%), pero preocupa que entre las actividades "sedentarias" (llamadas así porque se utiliza tecnología en ellas) como los son los videojuegos (16%), ver televisión (10%) e ir al cine (10%) se llegue a una casi tercera parte. Lo que puede sugerir que hay una falta de motivación para que los hijos realicen actividades ajenas a la tecnología en los padres de familia. Las actividades lúdicas al aire libre tienen un 24%, actividades con juguetes 10%, ir a centros comerciales 8%, juegos de mesa 6%.

**9. ¿Qué actividades preferiría que hagan sus hijos por las tardes? Puede marcar más de uno.**

Una gran mayoría de padres preferiría que sus hijos hagan deporte en las tardes en vez de otro tipo de actividad (36%), seguido por los deberes (22%) de la escuela o colegio, lo cual demuestra una preferencia de los padres a que sus hijos realicen actividad física. Un 13% de padres de familia prefieren que sus hijos hagan quehaceres de la casa al igual que actividades artísticas, un 10% actividades musicales, 4% que vean películas y un 2% que realicen videojuegos.

**Si se propone un servicio de cuidado infantil diario para que sus hijos pasen las tardes y/o los fines de semana realizando actividad física y lúdica, complementado por un seguimiento académico en un ambiente sano y seguro, en el que el padre de familia tendría seguimiento de su hijo por medio de una aplicación de teléfono inteligente.**

**10.** ¿Haría uso de un servicio como el descrito? Si su respuesta es negativa ha finalizado con la encuesta.

A una amplia mayoría de padres de familia les gustaría un servicio como el del plan de negocio (74%), lo cual demuestra el potencial de este.

**11.** ¿Qué actividades cree que debería tener un servicio como el mencionado anteriormente? Puede elegir más de una opción.

Las actividades más necesarios para el plan de negocio según los padres de familia son los deportes (28%) como principal seguido por una buena y correcta alimentación (19%), la tercera mayoría que resalta en esta pregunta es que la gente cree que es muy importante el servicio complementario de transporte (17%) hacia las casas, estas 3 actividades y servicios son los que deberían ser puntos focales en el plan de negocio según los encuestados. El 11% opto por una psicopedagoga, 10% por juegos educativos, 7% por juegos de mesa, 6% por juegos tradicionales y el 2% puso otros.

**12.** ¿Cuántas veces a la semana haría uso del mismo?

El número de ideal de uso según los padres de familia es de 2 a 3 veces por semana (34%), lo que demuestra que no creen que sería un uso diario del servicio sino que se lo usaría cuando los niños quisiesen o los padres de familia necesitasen, aunque una segunda mayoría sugiere que también se lo podría utilizar para todos los días entre semana (26%). El 22% opto por 1 vez a la semana, el 12% opto por 6 veces a la semana y el 6% por todos los días de la semana.

**13.** ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por día por un servicio como el explicado anteriormente?

El promedio al que se llegó en esta pregunta es de 13.70 \$ USD por un día del servicio que ofrece el plan de negocio, lo que podría sugerir que un precio adecuado para el consumidor sería entre 10 \$ y 15 \$ USD por el servicio diario.

**14.** ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar mensualmente por un servicio como el explicado anteriormente?

El promedio que se obtuvo del servicio de forma mensual es de 234.50 \$ USD, lo que sugiere que se puede cobrar una mensualidad entre 200 \$ y 250 \$ USD por el servicio.

**15.** ¿Por qué medios le gustaría enterarse de este tipo de servicios? Puede elegir más de una opción.

El medio de comunicación ideal para los padres de familias serían las páginas web (39%) y las redes sociales (24%), ámbito en el cual sería cómodo para ellos como

económico para el plan de negocio. El 17% optó por otros, el 11% optó por la radio y el 9% por la televisión.

**16.** ¿Haría uso de una aplicación de teléfono inteligente, que serviría como un canal directo de información para el servicio descrito anteriormente?

Existió una gran aceptación en la idea de la aplicación de teléfono inteligente (72%), de casi tres cuartos de los encuestados, esto tal vez se defiende con el bajo promedio que se obtuvo de padres de familia, el cual era de 25 años, sugiriendo que una gran mayoría eran padres jóvenes.

**17.** Si su respuesta anterior fue positiva. ¿Qué buscaría en esta aplicación?

En esta pregunta abierta se llegó a obtener numerosas ideas para la aplicación, la que más se ha defendido es la idea de que se pueda ver desde la aplicación móvil a los niños en las instalaciones del complejo, esto gracias a las cámaras que se instalaría. Otras ideas se propusieron como recordatorio de deberes, alimentación, recogidas, etc. También que se llegue a informar de las actividades que se llevara a cabo en los días que sus hijos atiendan al plan de negocio, también la comida que se ofrecerá.

## **CONCLUSIONES ENCUESTAS**

- La tendencia de tener hijos se ha reducido en base a las encuestas y al INEC.
- La mayoría de niños se queda en casa después de las actividades académicas, incrementado el porcentaje de los niños en caer en el sedentarismo.
- La tendencia a que a que las dos cabezas de familia trabajen se está incrementando con el paso de los años, lo cual pone en duda el cuidado correcto de los niños.
- Después de la madre, quien se queda al cuidado de los niños son las empleadas domésticas o niñeras, quienes en muchos de los casos no son la apropiada atención ya que aunque cuiden de los niños pueden que no sean buenos ejemplos ni lo hagan de la manera correcta ya que no son sus hijos propios.
- Una gran mayoría de encuestados han sentido la necesidad de que sus hijos realicen más actividad deportiva, lo cual impulsa la idea del plan de negocio.
- La mayoría de encuestados creen que sus hijos han modificado su vida en aspectos sociales y profesionales, lo que demuestra que necesitan ayuda para balancear estos dos aspectos con el aspecto familia.
- La actividad preferida de los niños es el deporte, lo que sugiere que sigue siendo una tendencia positiva a pesar de la tecnología.
- El deporte es la actividad de preferencia para que los niños realicen en sus momentos libres por sus padres.
- La mayoría de encuestados les gustaría un servicio como el que ofrecería el plan de negocio.
- Los tres servicios de preferencia por parte de los encuestados en el plan de negocio son: deportes, transporte y alimentación.
- El precio promedio por uso del servicio mensualmente sería entre 200 \$ y 250 \$ USD, según los encuestados.

## FIGURAS

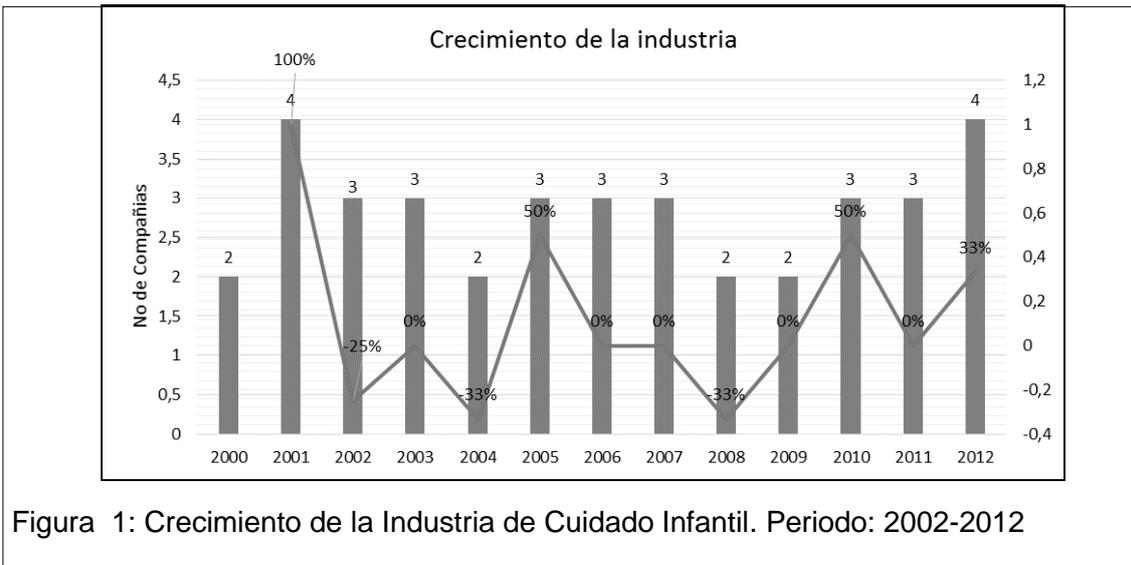


Figura 1: Crecimiento de la Industria de Cuidado Infantil. Periodo: 2002-2012



Figura 5: Terreno Ludipark

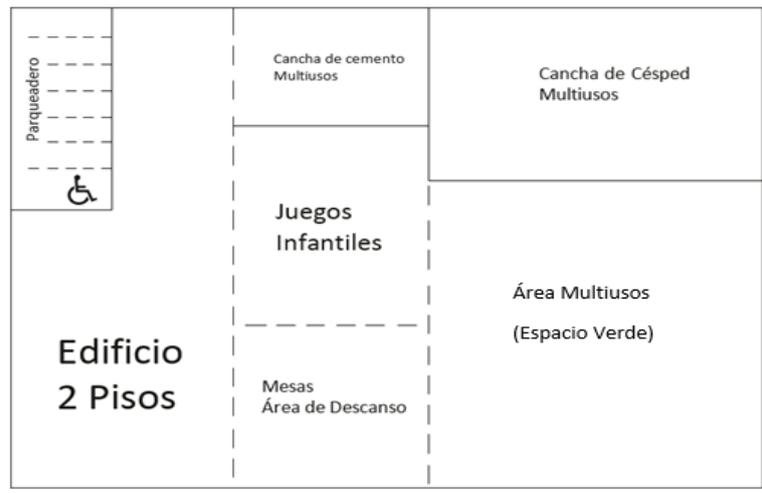


Figura 6: Distribución Terreno Ludipark

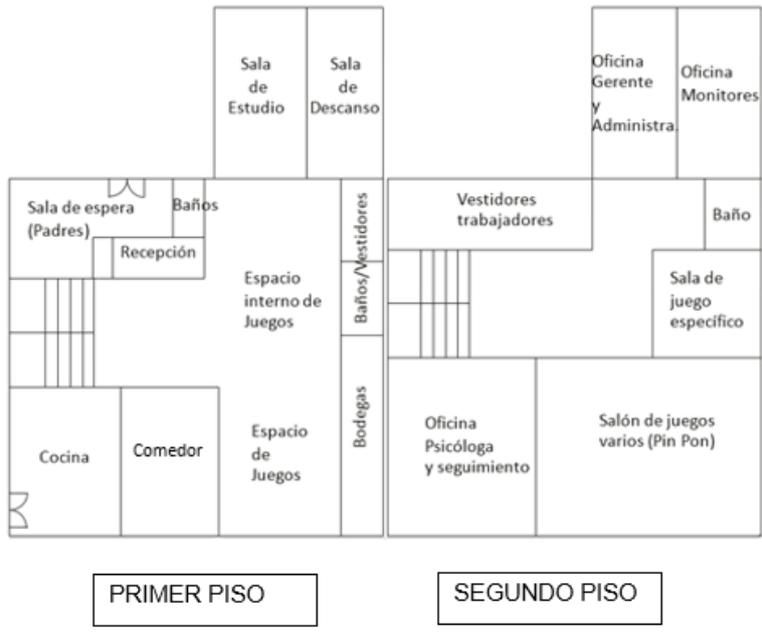


Figura 7: Distribución Edificio Ludipark

## TABLAS

Tabla No. 4: Costos Inversión Publicidad

<b>COSTOS CASA ABIERTA</b>	
ARTÍCULO	PRECIO
Comida	\$ 400,00
Publicidad Estática	\$ 250,00
Publicidad Dinámica	\$ 200,00
Inflable	\$ 150,00
Animador	\$ 150,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.150,00</b>

Tabla No. 8: Estado de Resultados

DETALLE	Año				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 152.571,03	\$ 175.938,90	\$ 212.831,34	\$ 259.732,49	\$ 316.116,27
Costo de los Productos Vendidos	\$ 102.258,39	\$ 107.260,86	\$ 118.504,33	\$ 122.146,75	\$ 134.671,13
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 50.312,64</b>	<b>\$ 68.678,04</b>	<b>\$ 94.327,01</b>	<b>\$ 137.585,75</b>	<b>\$ 181.445,14</b>
Sueldo de la nómina	\$ 37.355,20	\$ 38.894,23	\$ 40.496,68	\$ 42.165,14	\$ 43.902,34
Gastos Promoción	\$ 5.685,00	\$ 5.912,40	\$ 6.503,64	\$ 7.154,00	\$ 7.869,40
Gastos Administrativos Varios	\$ 500,00	\$ 520,00	\$ 540,80	\$ 562,43	\$ 584,93
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>\$ 6.772,44</b>	<b>\$ 23.351,41</b>	<b>\$ 46.785,90</b>	<b>\$ 87.704,17</b>	<b>\$ 129.088,46</b>
Gastos de intereses	\$ 6.274,97	\$ 5.271,39	\$ 4.155,42	\$ 2.914,46	\$ 1.534,51
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ 497,47</b>	<b>\$ 18.080,01</b>	<b>\$ 42.630,48</b>	<b>\$ 84.789,71</b>	<b>\$ 127.553,96</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	0	\$ 2.712,00	\$ 6.394,57	\$ 12.718,46	\$ 19.133,09
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 497,47</b>	<b>\$ 15.368,01</b>	<b>\$ 36.235,91</b>	<b>\$ 72.071,26</b>	<b>\$ 108.420,86</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 3.380,96	\$ 7.971,90	\$ 15.855,68	\$ 23.852,59
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 497,47</b>	<b>\$ 11.987,05</b>	<b>\$ 28.264,01</b>	<b>\$ 56.215,58</b>	<b>\$ 84.568,27</b>

Tabla No. 9: Estado de Situación Financiera Proyectado

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>140.066,23</b>	<b>131.603,22</b>	<b>139.221,71</b>	<b>152.692,15</b>	<b>182.530,39</b>	<b>211.593,69</b>
<b>Corrientes</b>	<b>26.559,00</b>	<b>26.291,19</b>	<b>42.104,87</b>	<b>63.770,50</b>	<b>100.120,61</b>	<b>135.695,77</b>
Efectivo	26.559,00	26.291,19	42.104,87	63.770,50	100.120,61	135.695,77
<b>No Corrientes</b>	<b>113.507,23</b>	<b>105.312,03</b>	<b>97.116,84</b>	<b>88.921,64</b>	<b>82.409,78</b>	<b>75.897,92</b>
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 113.507,23	\$ 113.507,23	\$ 113.507,23	\$ 113.507,23	\$ 113.507,23	\$ 113.507,23
Depreciación acumulada	-	\$ 8.195,19	\$ 16.390,39	\$ 24.585,58	\$ 31.097,45	\$ 37.609,31
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
<b>PASIVOS</b>	<b>56.026,49</b>	<b>47.066,01</b>	<b>43.194,92</b>	<b>40.388,40</b>	<b>42.275,07</b>	<b>42.985,68</b>
<b>Corrientes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6.092,96</b>	<b>14.366,47</b>	<b>28.574,13</b>	<b>42.985,68</b>
15% Trabajadores	-	-	2.712,00	6.394,57	12.718,46	19.133,09
Impuestos por pagar	-	-	3.380,96	7.971,90	15.855,68	23.852,59
<b>No Corrientes</b>	<b>56.026,49</b>	<b>47.066,01</b>	<b>37.101,96</b>	<b>26.021,93</b>	<b>13.700,94</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	56.026,49	47.066,01	37.101,96	26.021,93	13.700,94	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>84.039,74</b>	<b>84.537,21</b>	<b>96.026,79</b>	<b>112.303,74</b>	<b>140.255,32</b>	<b>168.608,01</b>
Capital	84.039,74	84.039,74	84.039,74	84.039,74	84.039,74	84.039,74
Utilidades retenidas	-	497,47	11.987,05	28.264,01	56.215,58	84.568,27
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>140.066,23</b>	<b>131.603,22</b>	<b>139.221,71</b>	<b>152.692,15</b>	<b>182.530,39</b>	<b>211.593,69</b>

Tabla No. 10: Estado de Flujo de Efectivo

<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Actividades Operacionales</b>	<b>-</b>	<b>(41.399,09)</b>	<b>45.289,67</b>	<b>59.437,19</b>	<b>93.350,06</b>	<b>123.568,16</b>
Utilidad Neta	-	(49.594,28)	24.593,64	42.261,50	71.815,85	101.810,27
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	\$ 8.195,19	\$ 8.195,19	\$ 8.195,19	\$ 6.511,86	\$ 6.511,86
+ Amortización	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ participación trabajadores	-	\$ -	\$ 5.564,17	\$ 3.997,25	\$ 6.686,50	\$ 6.786,07
+ Δ Impuestos	-	\$ -	\$ 6.936,67	\$ 4.983,24	\$ 8.335,84	\$ 8.459,96
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>(113.507,23)</b>					
- Adquisición PPE y intangibles	(113.507,23)					
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>140.066,23</b>	<b>(8.960,48)</b>	<b>39.630,23</b>	<b>(35.673,66)</b>	<b>(54.582,49)</b>	<b>(85.516,79)</b>
+ Δ Deuda Largo Plazo	56.026,49	(8.960,48)	(9.964,05)	(11.080,03)	(12.320,99)	(13.700,94)
- Pago de dividendos	-	-	49.594,28	(24.593,64)	(42.261,50)	(71.815,85)
+ Δ Capital	84.039,74	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>26.559,00</b>	<b>(50.359,57)</b>	<b>84.919,90</b>	<b>23.763,53</b>	<b>38.767,57</b>	<b>38.051,37</b>
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	0	26.559,00	(23.800,57)	61.119,33	84.882,86	123.650,43
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>26.559,00</b>	<b>(23.800,57)</b>	<b>61.119,33</b>	<b>84.882,86</b>	<b>123.650,43</b>	<b>161.701,80</b>

Tabla No. 11: Flujo de Caja

FLUJO DE EFECTIVO	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	<b>8.692,67</b>	<b>26.275,21</b>	<b>44.732,71</b>	<b>76.935,10</b>	<b>105.491,69</b>
Utilidad Neta		497,47	11.987,05	28.264,01	56.215,58	84.568,27
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		\$ 8.195,19	\$ 8.195,19	\$ 8.195,19	\$ 6.511,86	\$ 6.511,86
+ Amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ participación trabajadores		\$ -	\$ 2.712,00	\$ 3.682,57	\$ 6.323,89	\$ 6.414,64
+ Δ Impuestos		\$ -	\$ 3.380,96	\$ 4.590,94	\$ 7.883,78	\$ 7.996,91
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>(113.507,23)</b>					
- Adquisición PPE y intangibles	(113.507,23)					
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>140.066,23</b>	<b>(8.960,48)</b>	<b>(10.461,52)</b>	<b>(23.067,08)</b>	<b>(40.585,00)</b>	<b>(69.916,52)</b>
+ Δ Deuda Largo Plazo	56.026,49	(8.960,48)	(9.964,05)	(11.080,03)	(12.320,99)	(13.700,94)
- Pago de dividendos			(497,47)	(11.987,05)	(28.264,01)	(56.215,58)
+ Δ Capital	84.039,74					
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>26.559,00</b>	<b>(267,81)</b>	<b>15.813,68</b>	<b>21.665,63</b>	<b>36.350,11</b>	<b>35.575,16</b>
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	0	26.559,00	26.291,19	42.104,87	63.770,50	100.120,61
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>26.559,00</b>	<b>26.291,19</b>	<b>42.104,87</b>	<b>63.770,50</b>	<b>100.120,61</b>	<b>135.695,77</b>

Tabla No. 12: Resumen de la Inversión Capital

Tabla No. 13: Estructura del Capital

Resumen de la Inversión:		Estructura de Capital		
		Detalle	%	Valor
Activos Fijos	\$ 113.507,23	Capital Propio	60%	\$ 84.039,74
Activos Intangibles	\$ -	Financiamiento	40%	\$ 56.026,49
Capital de Trabajo	\$ 26.559,00	Total	100%	\$ 140.066,23
<b>Total</b>	<b>\$ 140.066,23</b>			

Tabla No. 14: Tasa de Descuento WACC

Criterios de Inversión con Modelo WACC			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
<b>VAN</b>	\$109.093,66	<b>VAN</b>	\$110.812,70
<b>IR</b>	\$1,87	<b>IR</b>	\$2,58
<b>TIR</b>	48,18%	<b>TIR</b>	82,10%
<b>Periodo Rec.</b>	3,50	<b>Periodo Rec.</b>	3,97

Tabla No. 15: Tasa de Descuento CAPM

<b>Criterios de Inversión Con Modelo CAPM</b>			
<b>Criterios de Inversión Proyecto</b>		<b>Criterios de Inversión Inversionista</b>	
<b>VAN</b>	\$71.720,21	<b>VAN</b>	\$90.027,42
<b>IR</b>	\$1,82	<b>IR</b>	\$3,91
<b>TIR</b>	48,18%	<b>TIR</b>	82,10%
<b>Periodo Rec.</b>	3,50	<b>Periodo Rec.</b>	3,97

Tabla No. 16: Índices Financieros

<b>INDICES FINANCIEROS</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>Año</b>					<b>Industria</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
Índice de Liquidez	-	6,91	4,44	3,50	3,16	1,84
Deuda total	35,76%	31,03%	26,45%	23,16%	20,32%	6,09%
Cobertura de Intereses	\$ 0,08	\$ 3,43	\$ 10,26	\$ 29,09	\$ 83,12	
Margen Neto	0,33%	6,81%	13,28%	21,64%	26,75%	8,41%
ROI	0,38%	8,61%	18,51%	30,80%	39,97%	7,61%
ROE	0,59%	12,48%	25,17%	40,08%	50,16%	19,52%