



FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE DIVERSIÓN
PARA NIÑOS DE 5 A 14 AÑOS EN EL CANTÓN RIOBAMBA
PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Licenciado en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Profesor Guía
Víctor Cristóbal Jácome

Autor
Gustavo Eduardo Donoso Falconí

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Víctor Cristóbal Jácome
Magister en Ecoturismo y Manejo de Áreas Naturales
C.C.: 171579013-3

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”.

Gustavo Eduardo Donoso Falconí

C.C.: 060338770-5

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres. A mi esposa y a mis hijos. A mis compañeros.

DEDICATORIA

Este proyecto lo dedico a mi esposa e hijos.

RESUMEN

El presente estudio pretende desarrollar un plan de negocios para la creación de un centro de diversión para niños de 5 a 14 años en el cantón Riobamba provincia de Chimborazo, mediante el comportamiento de la oferta y demanda, además de estimar las capacidades técnicas que permitan evaluar la factibilidad financiera del negocio, para lo que se ha desarrollado los objetivos que se requieren en el trabajo tanto general como específicos y la metodología que se aplica en la investigación.

Para lo que en el capítulo I, se ha establecido las características del mercado mediante la determinación del mercado objetivo, el perfil del cliente, la matriz FODA (fortalezas, oportunidades debilidades, amenazas) y de CAME (corregir, afrontar, mejorar, explotar) con el fin de plantear las relaciones de los factores externos e internos que puedan traducirse en estrategias, y sean apoyados por los resultados de las encuestas aplicadas; para el capítulo II, se planteó la cultura organizacional de la empresa, permitiendo establecer los objetivos, planes y estructura requeridos por la organización, para el capítulo III, se desarrolló el plan de marketing, mediante la definición del mercado objetivo, la determinación de la propuesta de valor, y el desarrollo del mix de marketing; todos estos datos permitieron evaluar en el capítulo IV, los datos financieros, mediante la definición de los estados de flujo, análisis de los estados de resultados, situación financiera, definición de la inversión requerida para su implementación y cálculo de los índices financieros, que puedan ser reflejados en las conclusiones del estudio.

ABSTRACT

This study aims to develop a business plan for the creation of an entertainment center for children 5 to 14 years in Riobamba canton province of Chimborazo, by the behavior of supply and demand, in addition to estimating the technical capabilities to evaluate the financial feasibility of the business, which has developed the objectives required in both general work as specific and methodology used in research.

For which chapter I, has established market characteristics by determining the target market, customer profile, the SWOT matrix (strengths, weaknesses opportunities and threats) and CMEA (correct, face, improve, exploit) in order to raise the relations of external and internal factors that could lead strategies, and they are supported by the results of the surveys; for Chapter II, the organizational culture of the company was raised, allowing to establish the objectives, plans and structure required by the organization to Chapter III, the marketing plan was developed, by defining the target market, determining the value proposition, and the development of the marketing mix; All these data allowed us to evaluate in Chapter IV, financial data, by defining flow statements, analysis of the statements of income, financial situation, definition of the investment required for implementation and calculation of financial ratios, which may It is reflected in the conclusions of the study.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 ANÁLISIS DE MERCADO	5
1.1 Objetivo del Estudio de Mercado	5
1.2 Resultados de la investigación	5
1.2.1 Interpretación de las preguntas de la encuesta	5
1.3 Perfil del Cliente	17
1.4 Mercado Objetivo del Plan de Negocio	18
2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	19
2.1 Misión	19
2.2 Visión	19
2.3 Valores	19
2.4 Estructura Organizacional	20
2.5 Análisis FODA	21
2.5.1 Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).....	21
2.5.2 Matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar).....	22
2.6 Ventaja Competitiva	24
2.7 Plan de Marketing	24
2.7.1 Estrategia general de marketing	24
2.7.2 Mercado Objetivo	25
2.8 Marketing MIX	25
2.8.1 Producto	26
2.8.2 Precio.....	28
2.8.3 Plaza.....	29
2.8.4 Imagen Corporativa	29
2.9 Ambiente de Servicio	29
2.9.1 Granja	29
3 PLAN OPERATIVO	32
3.1 Localización	32
3.2 Capacidad Instalada	32
3.2.1 Aforo	32
3.2.2 Horarios de Atención	33
3.3 Mapa de procesos o ciclo de operaciones	33
3.3.1 Reserva y Pago previo.....	33
3.3.2 Recorrido y Guianza	34

4	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	35
4.1	Inversión inicial.....	35
4.2	Inversión Inicial.....	37
4.3	Costos Fijos y Variables.....	39
4.4	Sueldos y Salarios.....	40
4.5	Proyección de Ventas.....	42
4.6	Balance de Pérdidas y Ganancias.....	43
4.7	Balance General	43
4.8	Punto de Equilibrio	44
4.9	Índices financieros.....	45
4.10	Evaluación Financiera	46
	CONCLUSIONES	47
	REFERENCIAS	48
	ANEXOS	49
	ANEXO 1. Encuesta.....	50
	ANEXO 2.- Entrevistas.....	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Género del entrevistado	6
Figura 2: Edad del entrevistado.....	7
Figura 3: Ingresos mensuales	8
Figura 4: Número de hijos que comprende entre 5 y 14 años.....	9
Figura 5: Tiempo destinado para momentos de recreación de los hijos.....	10
Figura 6: Sector de ubicación del domicilio	11
Figura 7: Lugares que frecuenta en los momentos de recreación.....	12
Figura 8: Disposición para visitar el lugar de recreación con sus hijos en el que interactúan con la naturaleza.....	13
Figura 9: Deseo por la utilización de un guía durante la visita al centro de diversión infantil.....	14
Figura 10: Tiempo que podría destinar a la visita del centro de diversión infantil con los hijos	15
Figura 11: Disposición para pagar por actividades de recreación de los hijos	16
Figura 12: Estructura Organizacional	20
Figura 13: Matriz FODA.....	22
Figura 14: Flora Riobamba	26
Figura 15: Cultivo de Hortalizas y legumbres	27
Figura 16: Crianza de cuyes y conejos.....	28
Figura 17: Caballeriza	28
Figura 18: Logotipo.....	29
Figura 19: Distribución física	31
Figura 20: Ubicación.....	32
Figura 21: Recorrido y Guianza.....	33
Figura 22: Mapa de procesos	34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Género del entrevistado	5
Tabla 2: Edad del entrevistado.....	7
Tabla 3: Ingresos mensuales	8
Tabla 4: Número de hijos que comprende entre 5 y 14 años.....	9
Tabla 5: Tiempo destinado para momentos de recreación de los hijos.....	10
Tabla 6: Sector de ubicación del domicilio	11
Tabla 7: Lugares que frecuenta en los momentos de recreación.....	12
Tabla 8: Disposición para visitar el lugar de recreación con sus hijos en el que interactúan con la naturaleza.....	13
Tabla 9: Deseo por la utilización de un guía durante la visita al centro de diversión infantil.....	14
Tabla 10: Tiempo que podría destinar a la visita del centro de diversión infantil con los hijos	15
Tabla 11: Disposición para pagar por la entrada a un lugar de recreación de los hijos	16
Tabla 12: Matriz CAME	23
Tabla 13: Ventaja competitiva	24
Tabla 14: Mercado Objetivo	25
Tabla 15: Balance Financiero.....	35
Tabla 16: Inversión Inicial.....	37
Tabla 17: Estructura de Capital	37
Tabla 18: Tabla de amortización	38
Tabla 19: Costos Fijos y Variables.....	39
Tabla 20: Sueldos y Salarios.....	41
Tabla 21: Proyección de Ventas.....	42
Tabla 22: Estado de pérdidas y ganancias	43
Tabla 23: Balance General.....	44
Tabla 24: Punto de Equilibrio	44
Tabla 25: Índices proyectados.....	45
Tabla 26: VAN - TIR	46

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios tiene como propósito determinar las factibilidades para la implementación de una granja con el manejo de animales de corral, cultivo de legumbres y hortalizas en huertos, dentro de una área de 4 hectáreas en los cuales se distribuirán los distintos espacios, que son necesarios para cubrir cada una de las actividades y establecer las condiciones en las que se podría implementar un centro de diversión para niños y jóvenes entre los 5 a 14 años, localizado en el cantón Riobamba provincia de Chimborazo. Dicha granja, pretende brindar servicios de agroturismo dirigido al manejo y crianza de animales, además del cultivo de legumbres y hortalizas que podrán ser posteriormente cosechadas y consumidas por los visitantes.

Según datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador, en el censo poblacional y de vivienda realizado a nivel nacional se determinó que la población del cantón Riobamba en la provincia de Chimborazo tiene una población de 225.741 habitantes, de los cuales 44.186 habitantes corresponde a niños y jóvenes comprendidos entre los 5 y 14 años de edad, población que equivale al 19,57% de los habitantes del cantón (INEC, 2016)

Hoy en día, la conducta humana busca tener una mejor relación entre las personas, estableciendo la posibilidad de tener un proceso de intercambio cultural, de vivencias o por el hecho solamente de compartir tiempo con otros individuos, motivo por el cual es importante desarrollar centros de esparcimiento que puedan cubrir las necesidades anteriormente mencionadas, buscando apoyo de Gobiernos locales que impulsen el desarrollo de planes de negocio que permitan la implementación de centros de diversión para niños y jóvenes en general, ubicados en el cantón de Riobamba provincia de Chimborazo, con el fin de generar espacios de esparcimiento y disminuya los riesgos en el desarrollo de vicios o costumbres que puedan ser negativas a futuro, posibilitando a la realización de una actividad, que permita potenciar las

relaciones humanas, la utilización de tiempos de ocio y la generación de actividades en grupo.

Es importante mencionar que los padres que tienen niños o jóvenes que se encuentran en los rangos de 5 a 14 años de edad requieren de lugares seguros, que les permita realizar actividades de esparcimiento, dirigidos por personal calificado y competente en el desarrollo de actividades y manejo de relaciones humanas.

En el campo de las relaciones humanas es importante establecer que las personas a partir de edades tempranas, empiezan a desarrollar actividades que les permite interactuar con otras de la misma edad, desarrollando habilidades sociales, canalizadas en conductas de responsabilidad, actitudes individuales y desarrollo de actividades grupales. Estas acciones permiten a los niños y jóvenes desarrollar capacidades inculcadas por personal capacitado en el manejo de actividades dirigidas a la animación y recreación. (Torres, Sánchez, & Hernández, 2007).

Justificación

En la provincia de Chimborazo, específicamente en el cantón Riobamba, se ha determinado la inexistencia de lugares dirigidos al agroturismo para niños y jóvenes entre los 5 y 14 años de edad, ya que el 60% de las actividades están dirigidas a los servicios de turismo receptivo, lo que significa que no se han creado actividades para el turismo interno, dentro del 40% restante (INEC, 2016), por lo que es importante desarrollar actividades de esparcimiento, con el fin de divertirse y aprender, motivo por el cual se ha propuesto el desarrollo de un plan de negocio, mediante herramientas de investigación que permitan evaluar la factibilidad para la implementación de una granja guiada por personal capacitado en el desarrollo de actividades para cubrir aspectos de enseñanza y recreación en niños y jóvenes de los rangos de edad mencionados.

La propuesta de implementar una granja en la que los niños tengan la posibilidad de aprender e interactuar entre sí, mediante el desarrollo de actitudes sociales, como es el desarrollo de responsabilidades de tipo personal, social y ambiental. Todas estas actividades están dirigidas al cultivo de plantas, cuidado de animales y la siembra de legumbres y hortalizas; mismas que posterior a los periodos de cosecha podrán ser utilizados dentro de la granja como alimentos para la mantención de animales o abono para otros cultivos.

Objetivos

Objetivo General:

- Desarrollar un plan de negocios para la creación de un centro de diversión para niños de 5 a 14 años en el cantón Riobamba provincia de Chimborazo

Objetivos Específicos:

- Determinar el mercado objetivo al que está dirigido el negocio
- Establecer las capacidades técnicas del negocio
- Evaluar la factibilidad financiera del negocio

Metodología

La metodología aplicada es de tipo mixto Cuantitativo - Cualitativo, con una investigación de tipo descriptivo, misma que se refiere a la descripción de datos permitiendo conocer las diferentes situaciones, costumbre o actitudes que se pueden presentar frente a un fenómeno, mismo que permitirán predecir e identificar las posibles relaciones que existan entre las variables (Kinnear & Taylor, 2008), que para el caso el fin es determinar las tendencias de gustos, y preferencias que presentan los consumidores potenciales, así como también el análisis de la oferta real existente dentro de la región.

La metodología cualitativa tiene como objetivo la descripción de las características, es de carácter inductivo, teniendo una perspectiva global frente a una serie de condiciones específicas, a través de las relaciones que existen con la realidad, donde las variables no quedan delimitadas, ni son susceptibles de medición, limitando la capacidad para el desarrollo de análisis estadístico, a través de la interacción y revisión de los fenómenos eliminando los posibles sesgos (Kinnear & Taylor, 2008) La Metodología Cuantitativa permite examinar una serie de datos que tienen características numérica o de ser contados, requiriendo la existencia de una relación entre las variables, dando un sentido de claridad entre los elementos que conforman el problema, definiéndolos y limitándoles al definir una serie de relaciones existentes entre las variables, es un método de tipo Hipotético – Deductivo (McDaniel & Gates, 2013).

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado, se puede decir que para el plan de negocios en estudio la parte cualitativa, permitirá obtener información relevante sobre la administración del negocio que admita desarrollar planes estratégicos a futuro, mientras que mediante el análisis cuantitativo, obtendremos las tendencias relevantes en cuanto a los clientes potenciales que permitan acercar a los niños y jóvenes a un centro de agroturismo.

Las fuentes de investigación pertenecen a datos primarios correspondientes a los padres de los chicos que se encuentran entre los 5 y 14 años de edad, quienes son los potenciales consumidores, mediante el desarrollo de encuestas que se encuentran formuladas a padres de familia, las mismas que sirven para determinar el comportamiento del consumidor y conocer los requerimientos realizados por los niños y jóvenes que se encuentran entre los 5 y 14 años de edad, además se pretende realizar entrevistas a personas relacionadas con el negocio en sectores fuera del cantón de Riobamba, con el fin de estimar características de calidad para los procesos de manejo de animales, y cultivo de vegetales y hortalizas.

1 CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE MERCADO

1.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado corresponde a la definición de las características del comportamiento de la oferta y la demanda, con el fin de acercar al consumidor a las empresas, para establecer las estrategias más adecuadas (Kotler & Keller, 2012).

El presente análisis de mercado tiene como objetivo principal:

- Determinar las características del comportamiento del mercado
- Identificar las características de segmentación de los clientes potenciales
- Definir la mezcla de marketing requerida por el servicio ofertado

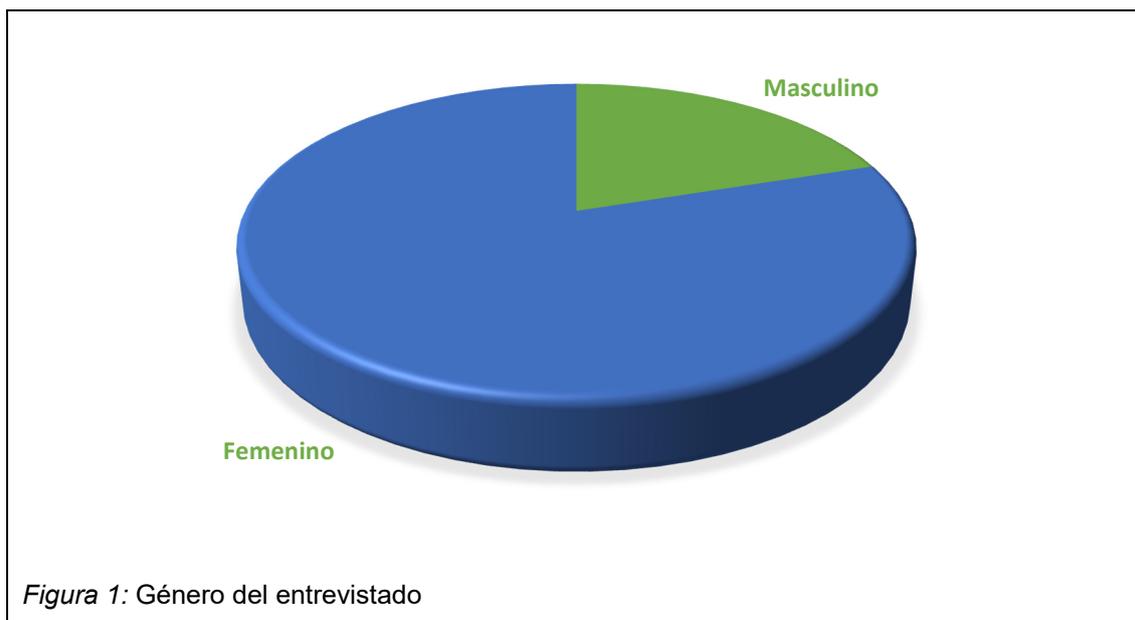
1.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Interpretación de las preguntas de la encuesta

Pregunta N^a 1: Género del entrevistado

Tabla 1: Género del entrevistado

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Masculino	5	20,00%
Femenino	20	80,00%
Total	25	100,00%

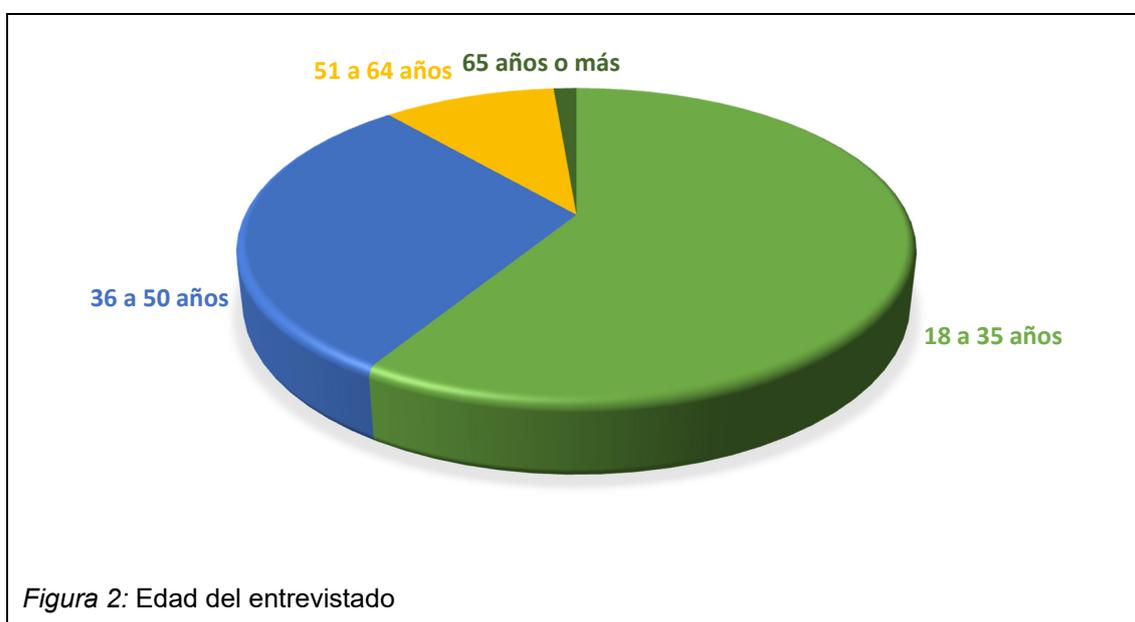


Del total de los 25 encuestados, el 20 % corresponde al género masculino y el 80 % restante al femenino. Cabe recalcar que las encuestas se realizaron a padres de familia de niños de entre 5 y 14 años de edad de la ciudad de Riobamba, los mismos que serán los usuarios del centro de diversión infantil.

Pregunta N° 2: Edad del entrevistado

Tabla 2: Edad del entrevistado

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
18 a 35 años	15	60%
36 a 50 años	7	28%
51 a 64 años	2	8%
65 años o más	1	4%
Total	25	100%

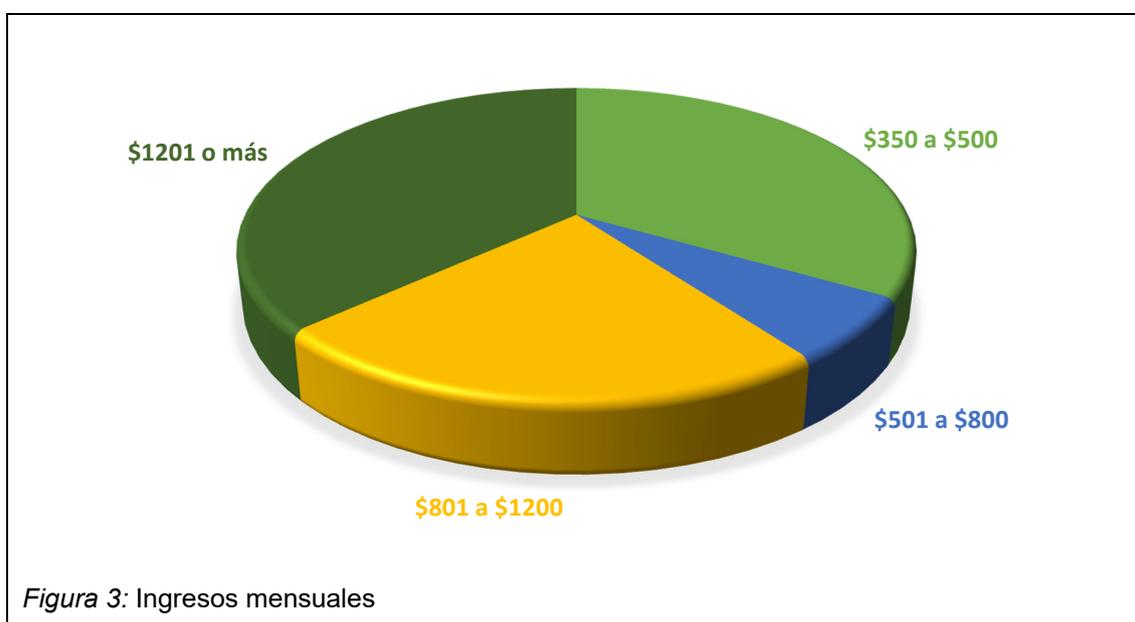


Con respecto a la distribución de edades dentro de la población encuestada se pudo evidenciar que la mayoría de los encuestados están entre los 18 y 35 años de edad siendo este el 60% de la población en estudio, lo que indica que los esfuerzos realizados por la parte de marketing y área comercial deben estar dirigidos principalmente a este segmento de personas debido a que son los padres de familia de niños de entre 5 y 14 años ya que son ellos los que deciden e invierten sus recursos en actividades recreacionales de sus hijos.

Pregunta N° 3: ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?

Tabla 3: Ingresos mensuales

RANGO	NÚMERO	PORCENTAJE
\$350 a \$500	8	32%
\$501 a \$800	2	8%
\$801 a \$1200	6	24%
\$1201 o más	9	36%
Total	25	100%

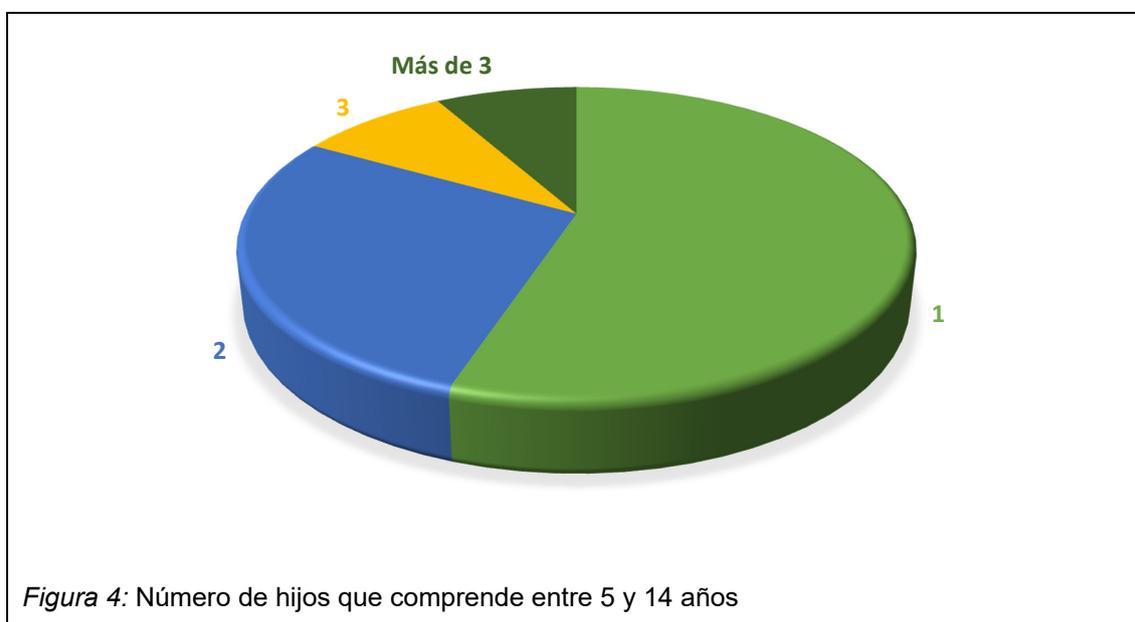


El ingreso mensual de la población encuestada corresponde en un 37% a personas que perciben \$1.201 dólares o más por mes; seguida de un 23% que gana entre \$801 y \$1.200. Esta información nos permite definir el mercado y la capacidad adquisitiva de las personas.

Pregunta N° 4: ¿Cuántos de sus hijos comprenden edades entre 5-14 años?

Tabla 4: Número de hijos que comprende entre 5 y 14 años

RANGO	NÚMERO	PORCENTAJE
1	14	56%
2	7	28%
3	2	8%
Más de 3	2	8%
Total	25	100%



Cuando se buscó definir el número de hijos que se encontraban entre los 5 y 14 años dentro de las familias entrevistadas, se pudo establecer que el 56% tienen por lo menos un hijo entre estas edades, lo que definiría que se debe trabajar con ese grupo de padres de familia, sin descuidar al 28% que tienen al menos 2 y al 8% con 3 hijos y el 8% restante con más de 3 hijos.

Pregunta N° 5: ¿Cuánto tiempo destina usted a la semana para la recreación de sus hijos?

Tabla 5: Tiempo destinado para momentos de recreación de los hijos.

RANGO	NÚMERO	PORCENTAJE
2 a 4 Horas	7	28%
4 a 6 Horas	10	40%
6 a 8 Horas	5	20%
8 o más	3	12%
Total	25	100%

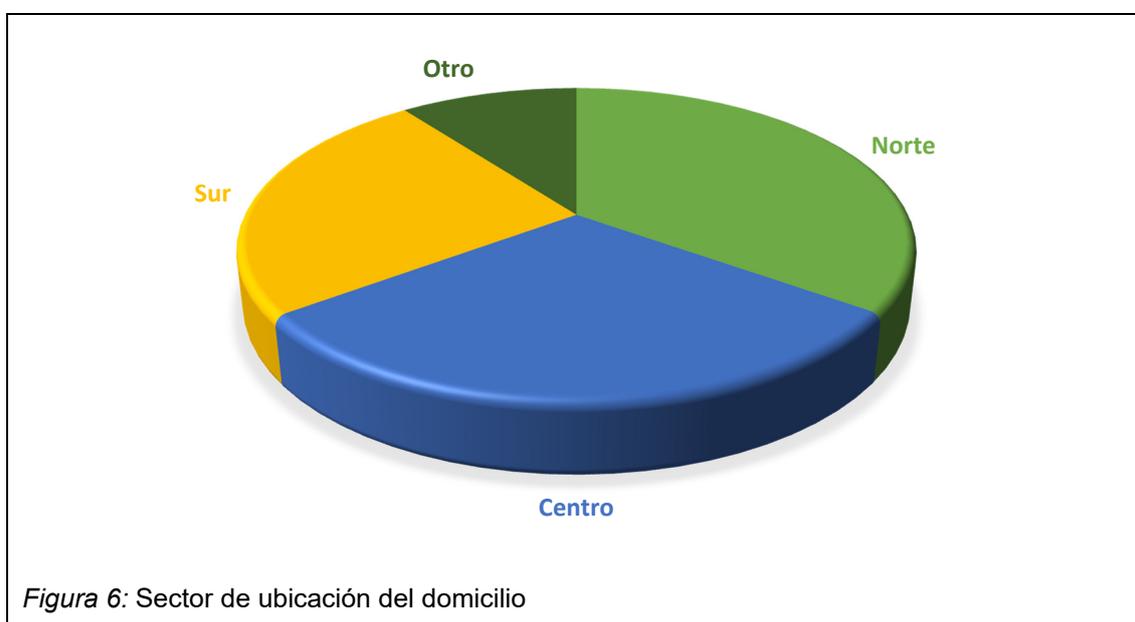


Al determinar el tiempo que los encuestados dedican a sus hijos para momentos de recreación se pudo determinar que la mayoría de las personas lo realizan de 2 a 6 horas diarias (70%), lo que identificaría que el tiempo utilizado para dicha actividad por los encuestados es importante en sus vidas y será este grupo quien ayude a desarrollar una temática más clara del centro de diversión infantil acorde a sus necesidades y las de sus hijos.

Pregunta N^a 6: ¿Cuál es el sector de su domicilio?

Tabla 6: Sector de ubicación del domicilio

SECTOR	NÚMERO	PORCENTAJE
Norte	9	36%
Centro	7	28%
Sur	6	24%
Otro	3	12%
Total	25	100%

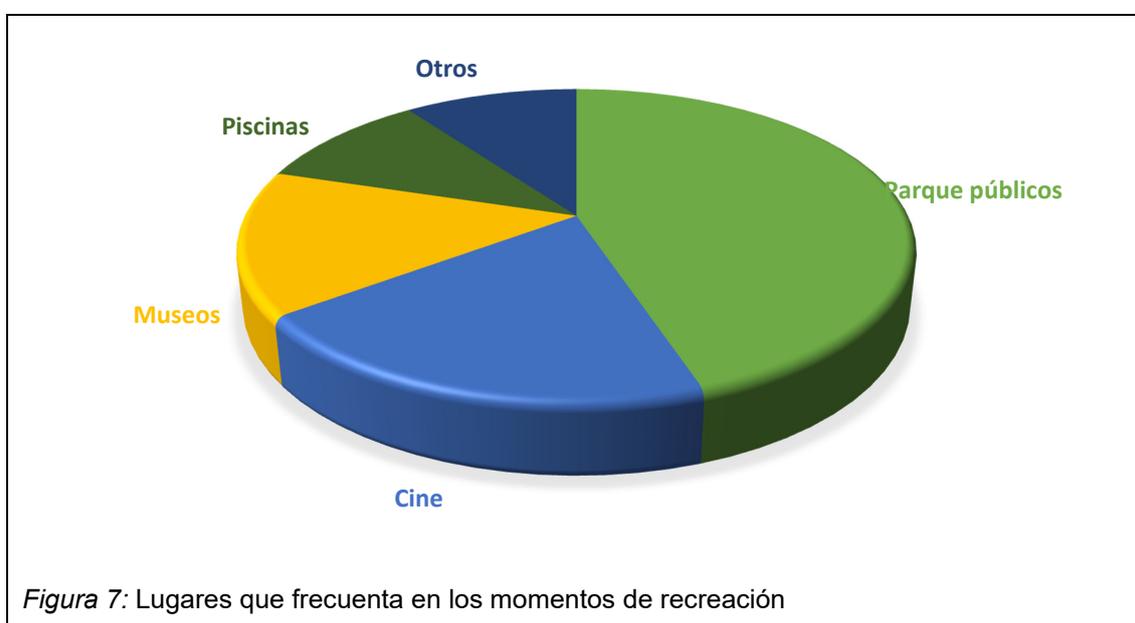


Al determinar los sectores en los que principalmente se encuentran ubicados la población encuestada, se pudo determinar que existe una alta diversificación entre los sectores con un 35% en el sector norte, 30% en el centro, 25% al sur y el 10% restante en otros sectores. Lo que definiría que los sectores no son un factor determinante para la segmentación geográfica de la población, pero se podría dar una estimación para disminuir los esfuerzos del mix promocional.

Pregunta N° 7: ¿Qué lugares frecuenta para la recreación de sus hijos?

Tabla 7: Lugares que frecuenta en los momentos de recreación

LUGARES	NÚMERO	PORCENTAJE
Parque públicos	171	45%
Cine	76	20%
Museos	57	15%
Piscinas	39	10%
Otros	38	10%
Total	381	100%



Al determinar los lugares que frecuenta al momento de realizar actividades de recreación se pudo observar que el 45% de la población busca parques públicos, lo que identificaría dentro del comportamiento del consumidor que las personas buscan la naturaleza como uno de los centros de recreación predilectos para pasar con los niños o jóvenes entre estas edades o también debido a que estos lugares son gratuitos por lo que se debe trabajar durante un periodo de dos años sin incrementar el valor de las entradas y subirlas de a poco durante periodos largos.

Pregunta N° 8: ¿Estaría dispuesta/o a visitar un lugar de recreación con sus hijos en el cual interactúen con la naturaleza?

Tabla 8: Disposición para visitar el lugar de recreación con sus hijos en el que interactúan con la naturaleza

	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	22	88%
NO	3	12%
TOTAL	25	100%



Con respecto a la disposición de consumo de los padres de familia en lugares recreacionales para que los hijos puedan interactuar con la naturaleza, se pudo determinar que el 90% está dispuesto a hacerlo.

Pregunta N° 9: ¿Le gustaría contar con un guía durante su visita al centro de diversión infantil?

Tabla 9: Deseo por la utilización de un guía durante la visita al centro de diversión infantil

DESEO	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	17	68%
NO	8	32%
Total	25	100%



Figura 9: Deseo por la utilización de un guía durante la visita al centro de diversión infantil

El 70% de padres de familia encuestados, mencionó que si es importante la presencia de un guía el mismo que se encargará de guiar a cada responsable de los distintos grupos de niños que estén visitando la granja y de esta manera los padres de familia se sientan más tranquilos de la seguridad de sus hijos. En este caso cada guía será como un intérprete que facilitara un recorrido alrededor de la granja.

Pregunta N° 10: ¿Cuánto tiempo podría dedicar a la visita al centro de diversión infantil con sus hijos?

Tabla 10: Tiempo que podría destinar a la visita del centro de diversión infantil con los hijos

No. HORAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1 a 2 Horas	10	40%
3 a 4 Horas	12	48%
5 a 6 Horas	3	12%
Más de 6 Horas	0	0%
Total	25	100%



Al definir el tiempo que las personas podrían destinar a la visita del centro de diversión infantil con los hijos, se determinó que el 90% de la población estaría dispuesto a pasar de 1 a 2 horas; lo que determina que se deben encontrar actividades que permitan al cliente pasar la mayor cantidad de tiempo dentro de las instalaciones, utilizando la mayor cantidad de servicios que se puedan brindar.

Pregunta N° 11: ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por la recreación de sus hijos?

Tabla 11: Disposición para pagar por la entrada a un lugar de recreación de los hijos

RANGO	NÚMERO	PORCENTAJE
\$2 a \$4	8	32%
\$4 a \$6	10	40%
\$6 o más	7	28%
Total	25	100%



Al determinar los valores que los padres de familia estarían dispuestos a pagar por actividades de recreación de los hijos, se estableció que los valores preponderantes se encuentran entre lo \$4 a 6\$ dólares por persona, por lo que al realizar la política de precios se debería tomar en cuenta este rango de valores para definir el precio de venta.

1.3 PERFIL DEL CLIENTE

El perfil del cliente es el que nos ayuda a delimitar las características del mercado potencial. De esta forma la empresa puede guiarse en base a sus gustos y preferencias, para poder determinar un servicio o producto (Kotler & Armstrong, 2012).

Se ha de considerar que el centro de diversión infantil está dirigido a familias con niños y jóvenes que se encuentran entre los 5 y 14 años de edad ubicados en el cantón Riobamba y que están dispuestos a interactuar con la naturaleza, además según lo mencionado en la introducción del trabajo se estableció que, según el último censo de población y vivienda, los niños y jóvenes en este rango representan el 19.57% de la población del cantón, con un total de 44.186 habitantes, lo que ha permitido establecer que para esta población la muestra en estudio requerido al aplicar la siguiente formula es:

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

La determinación de la muestra corresponde a un segmento de la población, que sea significativo y permita el estimar tendencias que puedan ser proyectados para el cual se debe aplicar la siguiente formula (Departamentos de matemáticas de la UDLA, 2016)

Donde:

N= Población = 44.186

e = error muestral = 5%

$$n = \frac{44.186}{0.05^2(44.186 - 1) + 1}$$

$$n = 396$$

Según los datos obtenidos se ha determinado que la muestra a estudiar equivale a un total de 396 personas, para el análisis se realizaron un total de 25 encuestas que equivalen a un sondeo de opinión.

1.4 MERCADO OBJETIVO DEL PLAN DE NEGOCIO

Personas de género masculino y femenino con preponderancia al desarrollo de estrategias para el género femenino, que se encuentren principalmente entre edades de 18 y 50 años de edad, con ingresos promedios por persona superiores a los \$801 dólares, que tengan hijos entre los 5 y 14 años de edad, y estén dispuestos a dedicar de 2 a 4 horas en actividades dirigidas a la recreación con los hijos, que se encuentren ubicados en el cantón de Riobamba en el sector centro y norte, con afinidad a las actividades de contacto con la naturaleza y estén dispuestos a consumir los servicios brindados por centros de recreación con sus hijos para interactuar con la naturaleza, con permanencia de 1 a 4 horas, por un valor de \$4 a \$6 dólares por persona en cada visita.

2 CAPÍTULO II: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1 MISIÓN

Somos un centro de recreación agro turístico que brinda un servicio de encuentro con la naturaleza, para niños y jóvenes, en la ciudad de Guano, enfocados al cultivo, cuidado y protección del medio ambiente en un espacio sano y seguro.

2.2 VISIÓN

En el 2020, la Granja Integral La Paz será el mejor centro recreacional para niños en la ciudad de Guano brindando un servicio de calidad enfocados en el cuidado y protección ambiental.

2.3 VALORES

Los valores empresariales que se implementarán en el negocio serán los siguientes:

- **Responsabilidad Social.-** Brindar una fuente de empleo, para los moradores de la zona, buscando mejorar la economía de la ciudad.
- **Empatía.-** las relaciones intrapersonales son tan importantes para que tanto el cliente como la empresa sientan un ambiente de familiaridad dentro del establecimiento.
- **Respeto.-** Se debe respetar a los clientes internos como externos, con el fin de crear un ambiente de trabajo agradable y que ellos puedan realizar su trabajo de la mejor manera.

- **Puntualidad.-** Se cumplirán a cabalidad todos los cronogramas y horarios tanto de atención al público como las capacitaciones y trabajos internos que se deberán desarrollar dentro del establecimiento.

2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



La empresa contará con un administrador, quien se encargará del adecuado desempeño de las actividades. Esta persona debe tener experiencia en manejo de haciendas y animales de granja. Tendrá a su cargo un grupo variado de personas en distintas áreas, por esta razón, cada una de ellas tendrá su propio supervisor o jefe que deberá responder directamente a él.

Debido a que la empresa se está creando, y con el fin de aminorar costos, se contratara una sola persona que se encargue de marketing y ventas. Dicha persona dará a conocer la granja mediante el manejo de redes sociales y comunicación directa, la misma que se dedicará a la creación de paquetes turísticos y ventas a establecimientos educativos y empresas las cuales mantengan relación laboral con los padres de familia de niños de entre 5 y 14 años de edad.

En el área de guianza existirá un supervisor. Los guías de cultivo y de animales deberán responder a esta persona en caso de existir algún problema. En este caso el administrador tendrá comunicación constante con el supervisor de esta área, debido a que es en cierta forma es la más importante, pues tiene contacto directo con el cliente.

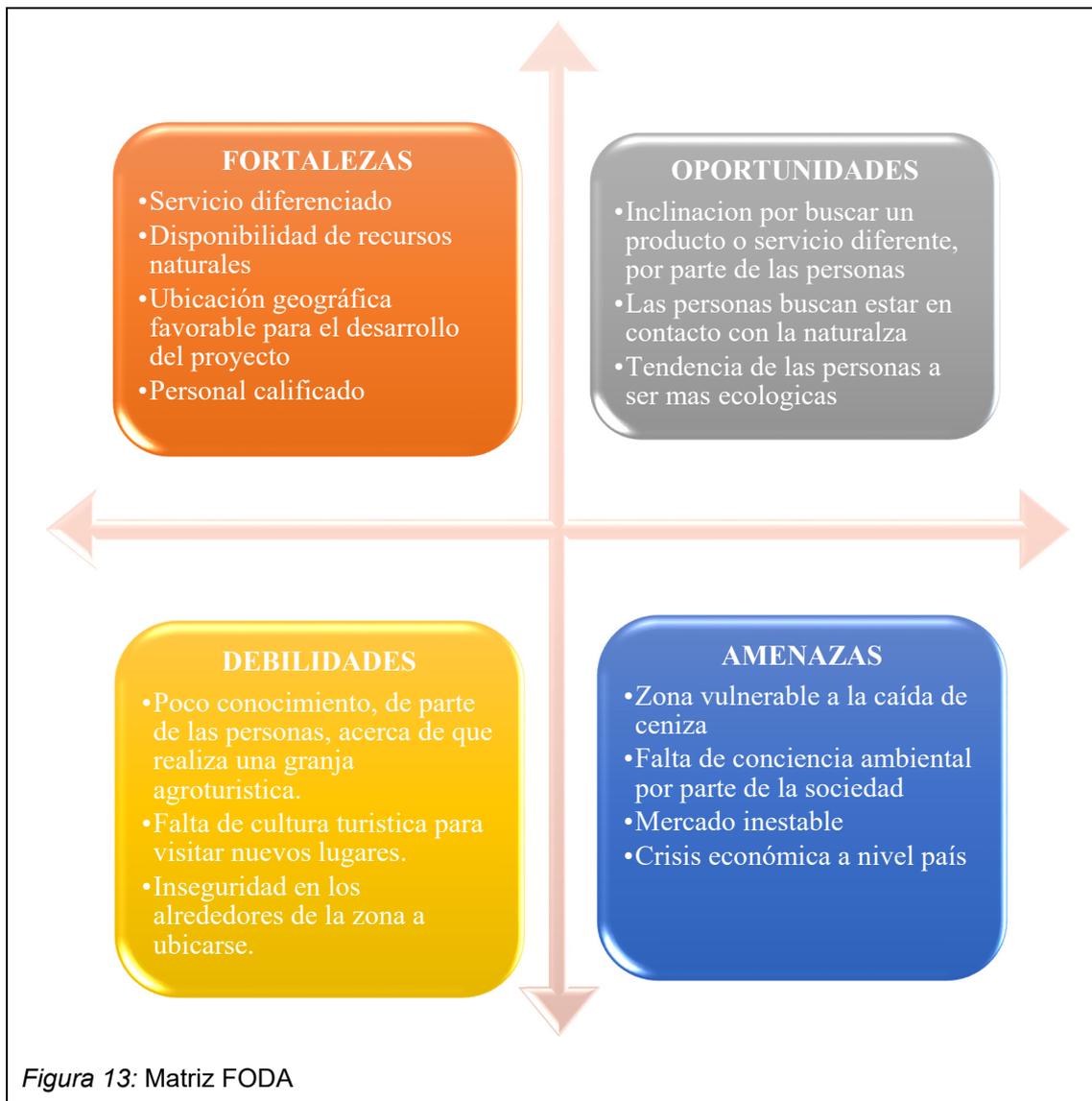
La recepcionista o cajera responderá directamente al contador de la empresa, pues ella recibirá el dinero de las entradas vendidas. El contador podrá solicitar ayuda de esta persona, por lo cual se contratará a quien tenga experiencia en asistencia contable.

En el área de mantenimiento se encontrará un conserje y un supervisor de mantenimiento. El conserje realizará la limpieza de las distintas áreas dentro y fuera de la granja y responderá directamente a su supervisor. El supervisor por otro lado debe verificar que los equipos de cuidado animal se encuentren siempre en buen estado, así como los establos y depósitos.

2.5 ANÁLISIS FODA

2.5.1 Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

La matriz FODA, corresponde al análisis de los factores internos y externos de una empresa, esto con el fin de determinar las posibles fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas. La finalidad de este tipo de matrices es saber la posible situación inicial en la que se encuentra una empresa y así poder tomar las medidas necesarias para poder crear estrategias y tomar decisiones. (Thompson, 2011).



2.5.2 Matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar)

La matriz CAME, busca establecer los elementos que ayuden a corregir, afrontar, mantener y explotar las relaciones que fueron determinadas en la matriz FODA. Es también conocido como FODA cruzado, ya que combina los factores internos y externos en un solo cuadro con la finalidad de poder crear estrategias que ayuden a mejorar a la empresa a largo y corto plazo. (McCarthy & Perreault , 2012).

Tabla 12: Matriz CAME

		ANÁLISIS EXTERNO	
		Amenazas	Oportunidades
ANÁLISIS INTERNO		A1. Zona vulnerable a la caída de ceniza A2. Falta de conciencia ambiental por parte de la sociedad A3. Mercado inestable A4. Crisis económica a nivel país A5. Riesgos naturales	O1: Inclinação por buscar un producto o servicio diferente, por parte de las personas O2: Las personas buscan estar en contacto con la naturaleza O3: Tendencia de las personas a ser mas ecológicas
	Debilidades		
	D1: Poco conocimiento, de parte de las personas, acerca de que realiza una granja agro turística. D2: Ausencia de cultura turística en la ciudad de Riobamba D3: Inseguridad en los alrededores de la zona a ubicarse.	E1 = D1 – A1: Estrategia de posicionamiento de producto E2 = D2 – A2: Estrategia de promoción y publicidad E3 = D3 – A3: Estrategia de introducción en el mercado. E4 = D5 – A4 Estrategia de Recursos Humanos	E5 = D1 – O5: Estrategia de crecimiento de introducción en el mercado E6 = D3 – O3: Estrategia de publicidad y promoción
	Fortalezas		
	F1: Servicio diferenciado F2: Disponibilidad de recursos naturales F3: Ubicación geográfica favorable para el desarrollo del proyecto F4: Personal calificado	E7 = F1 – A2: Estrategia de diferenciación E8 = F3 – A4 Estrategia de crecimiento de introducción en el mercado E9 = F4 – A4 Estrategia financiera E10 = F5 – A4 Estrategia de Recursos Humanos	E11 = F2 – O5: Estrategia de producto E12 = F3 – O2: Estrategia de precios E13 = F1 – O3: Estrategia de promoción y publicidad E14 = F3 – O5: Estrategia de crecimiento de mercado

2.6 VENTAJA COMPETITIVA

Se puede determinar una sola ventaja competitiva en esta empresa, y es la diferenciación de producto. Las ciudades de Guano y Riobamba no cuentan con granjas agros - turísticas dedicadas a los niños jóvenes.

Un factor clave será el de atraer a niños a convivir con animales de granja, a sembrar legumbres y hortalizas y a la vez cuidar el medio ambiente, algo que las nuevas generaciones deben aprender, con el fin de cuidar mejor nuestro planeta.

Tabla 13: Ventaja competitiva

Cuatro P's	Granja Integral La Paz	La Moreria	Conclusiones
Producto			
Calidad	F	F	Característica común positiva
Variedad en servicio	F	D	Factor Diferenciador
Producto y Servicio nuevo	F	F	Factor Diferenciador
Atención Personalizada	F	F	Característica común positiva
Precio			
Efectivo	F	F	Característica común positiva
Tarjeta de Crédito	D	F	Amenaza
Plaza			
Limpieza	F	F	Característica común positiva
Ambiente/Decoración	F	F	Característica común positiva
Accesibilidad	D	D	Oportunidad
Parqueaderos	F	F	Amenaza
Seguridad	D	D	Oportunidad
Promoción			
Promociones de Temporada	F	F	Característica común positiva
Tarjeta de descuento Cliente Frecuente	F	F	Característica común positiva

2.7 PLAN DE MARKETING

2.7.1 Estrategia general de marketing

Se buscará promocionar a la Granja Integral La Paz mediante redes sociales y videos. La mayoría de los jóvenes y niños se dejan influenciar por aplicaciones como facebook o Youtube, que son redes que permiten colgar información de forma gratuita y a la vez llegar en gran volumen a cientos de personas. Se busca evitar durante el primer año campañas publicitarias y páginas Web, pues se deben aminorar costos.

Con respecto al manejo de marca, se buscará establecer estándares de calidad dentro del personal tanto a nivel de comunicación, como de conocimiento en las actividades que realizan. Deben ser personas preparadas que puedan dar respuestas claras y de forma didáctica, con la finalidad de que los visitantes puedan entender y aprender de ellos.

Con respecto al crecimiento de mercado, si bien nuestro público objetivo son niños y jóvenes con sus familias, ellos solo pueden visitarnos en fines de semana y vacaciones, por lo que se buscara crear alianzas con colegios y escuelas de la zona para que realicen visitas didácticas al lugar.

2.7.2 Mercado Objetivo

Tabla 14: Mercado Objetivo

Geográfica	Cantón: Riobamba Provincia: Chimborazo Sector: Centro – Norte
Demográfica	Edad niños: 5 a 14 años de edad Edad Padres: 25 a 40 años de edad Género: Masculino y Femenino Ingresos familiares: superior a los \$1.000 mensuales
Psicográficos	Gustos: Por la naturaleza y actividades de campo Actividades esperadas: Contacto con la naturaleza y animales
Conductual	Frecuencia de compra: semanal Fidelidad de la marca: fiel Capacidad de pago \$4 a \$6 dólares por persona y visita. Requerimientos: Reacción con hijos en la naturaleza

2.8 MARKETING MIX

El marketing mix identifica los elementos que permiten al consumidor mantener un comportamiento al momento de la compra de un producto, identificando variables que le den un valor agregado a una marca o producto (Bonilla, 2014).

2.8.1 Producto

El producto a brindar corresponde a turismo rural, específicamente a agroturismo, el cual tiene como servicio central ofrecer al visitante un contacto con la naturaleza, así como los procesos de cultivo de legumbres y hortalizas, además del cuidado de animales de granja.

Dentro del producto básico se ha determinado como Marca “GRANJA INTEGRAL LA PAZ”, misma que lleva el nombre de la granja con la que fue establecida. Tiene la capacidad de integrar varios aspectos que se realizan en las granjas en la crianza de animales y cultivo de hortalizas y vegetales; el diseño que se ha planteado para el centro es de encontrarse rodeado con plantas nativas del lugar de alto colorido como son las *Asteraceae*, *Bromeliaceae* y *Geraniaceae*, a lo largo de los caminos, además de pinturas ecuestres dentro de los espacios físicos que relacionen a las personas con la naturaleza



Figura 14: Flora Riobamba

Tomado Adaptado Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, 2016

Con respecto a la calidad, se estimará por encuestas realizadas a los clientes, tomando en cuenta que la misma solo puede ser medida en base al criterio de la satisfacción del cliente, además de establecer estándares en el manejo de la comunicación que facilite a los niños a entender y relacionarse con el medio ambiente, así como también para que encuentren una interacción con la crianza y cuidado de los animales.

En cuanto al producto aumentado se ha definido como que las instalaciones brindaran los espacios físicos de fácil movimiento de personas con áreas de circulación de tres metros entre los cultivos, dando la posibilidad del ingreso a estos espacios ya sea para la siembra o cosecha de productos, y el traslado dentro de la granja, en cuanto a la recepción se maneja lugares en los que las personas puedan ver pinturas ecuestres mientras tienen los momentos de espera en el caso de requerir guías, así como también mesas donde puedan sentarse para servirse un alimento que es obtenido de las áreas de siembra, con respecto al espacio destinado a la crianza y cuidado de los animales son preparados con adobes y techos de madera contruidos de forma tradicional, lo que le permita al visitante disfrutar de la cultura tradicional de lugar.



Figura 15: Cultivo de Hortalizas y legumbres
Tomado Adaptado Granja la Paz, 2016



Figura 16: Crianza de cuyes y conejos
Tomado Adaptado Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, 2016



Figura 17: Caballeriza
Tomado Adaptado Granja la Paz, 2016

2.8.2 Precio

Los precios establecidos según el estudio de mercado deben encontrarse entre los \$4 y \$6 dólares por persona, lo que ha permitido establecer que para familias en fin de semana el valor sea de \$6 dólares por persona y para grupos mínimo de diez niños, entre semana sea de \$4 dólares. El precio solo incluye la entrada a la granja.

2.8.3 Plaza

La forma de comercialización será en la granja directamente, para los visitantes que acudan al lugar, además se utilizara el manejo de reservas mediante el uso de redes sociales o vía telefónica, con el fin de dar la mayor cobertura posible en la zona.

2.8.4 Imagen Corporativa

A continuación se presenta el logotipo y eslogan del centro de diversión infantil en el que se puede evidenciar un árbol con cuatro colores que representan la variedad de flora que existe en la zona y junto a este se encuentra la cabeza de una vaca algo más informal para que sea atractiva hacia nuestros clientes que son los niños de entre 5 y 14 años de la ciudad de Riobamba.



Figura 18: Logotipo

2.9 AMBIENTE DE SERVICIO

2.9.1 Granja

Para el desarrollo de las actividades se decidió parcelar el terreno en dos hectáreas para el cultivo de hortalizas y legumbre, una hectárea para el manejo

de animales, y la hectárea restante con el fin de establecer una zona de recepción, alimentos y recreación adicionales.

En las dos hectáreas dirigidas a la siembra de legumbres y hortalizas, se espera sembrar varios productos con el fin de mantener el suelo en buen estado. Dichos productos deben ser de acuerdo a la temporada, para que sea más fácil de cosechar en menor tiempo. En esta área, los niños aprenderán a realizar lo que es el arado, sembrado y cosecha.

En la hectárea dirigida al manejo de los animales se espera tener una caballeriza con 3 caballos para que los niños y jóvenes puedan montarlos en el pastizal, además de gallinas, conejos y cuyes con los pesebres respectivos de 4 metros cada uno. También se comprara vacas lecheras, para que los niños aprendan a ordeñar.

En el área de recepción, alimentación y recreación se pretende tener una edificación de 60 metros cuadrados lo que permita generar un espacio de estadía, con información de los lugares y cultura de la región. Además se encontrará contenido de las actividades internas que se realizan, con su respectiva señalética, en el caso de que las personas no requieran de un guía para su movilización. Se contara con alimentos de paso, como son choclos con queso, habas y tostado. Los espacios de recreación extra, como son los juegos infantiles, serán hechos de materiales reciclables, además se debe tener un espacio de parqueo para los visitantes.

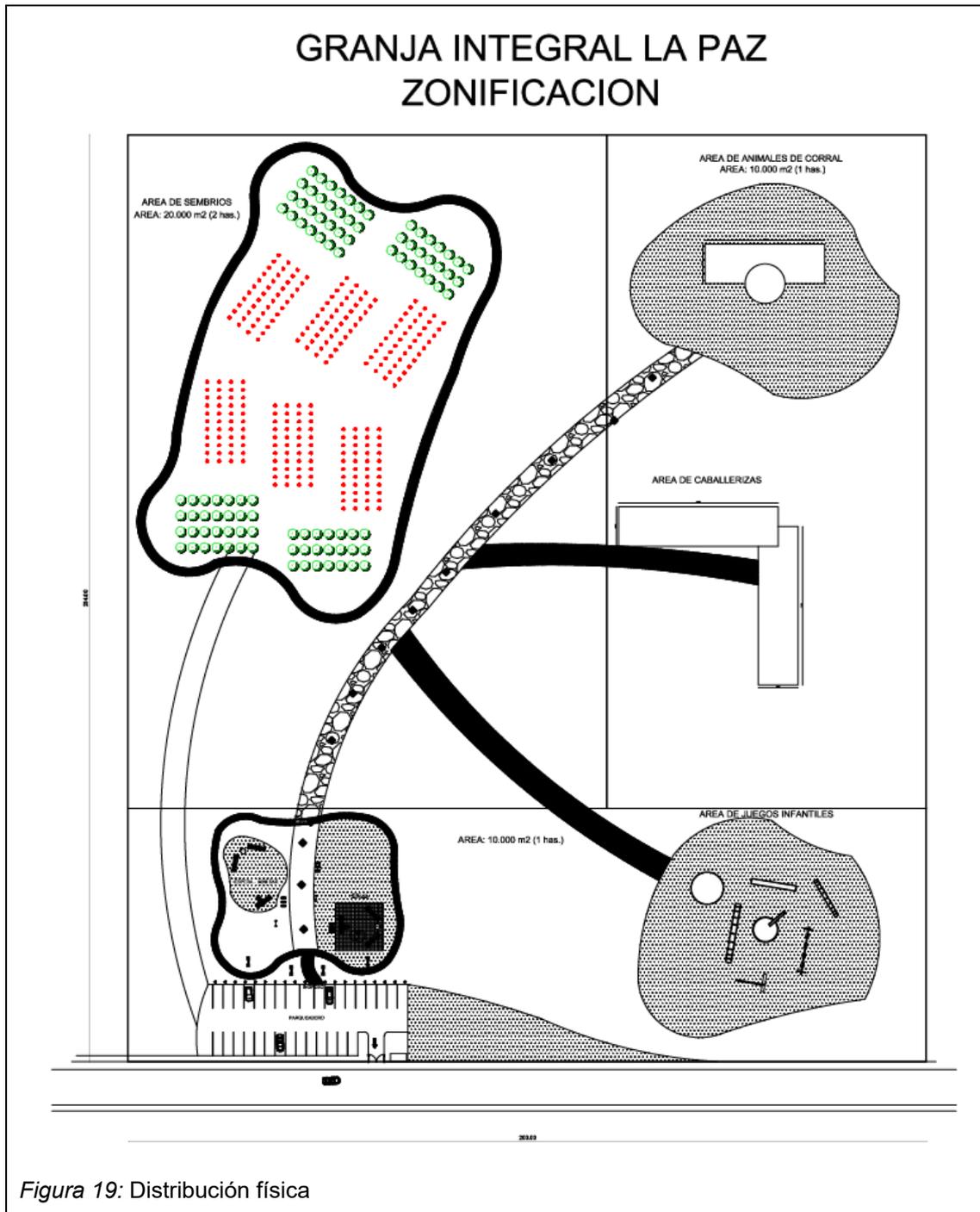
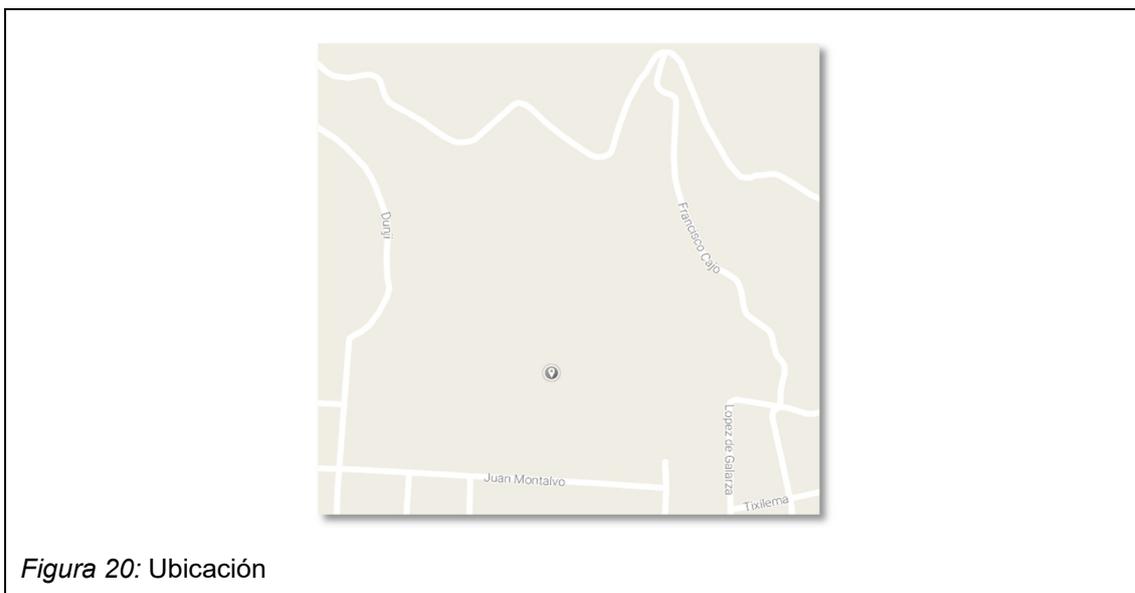


Figura 19: Distribución física

3 CAPÍTULO IV: PLAN OPERATIVO

3.1 LOCALIZACIÓN

La granja se encontrará en Guano, cerca de la ciudad de Riobamba. En las calles Dunji y Juan Montalvo. A continuación se muestra el terreno que se ocupará para la creación del centro de diversión infantil.



3.2 CAPACIDAD INSTALADA

3.2.1 Aforo

La extensión del terreno es de cuatro hectáreas. En el mismo existen dos espacios, uno de siembra de hortalizas y otro donde se realizarán actividades con animales de granja.

Es necesario tener un tope máximo de visitantes, para que los guías puedan controlarlos. En este caso se determinó que exista un guía. De esta manera se entregara un servicio más personalizado y con capacidad de atender a un mayor número de personas.

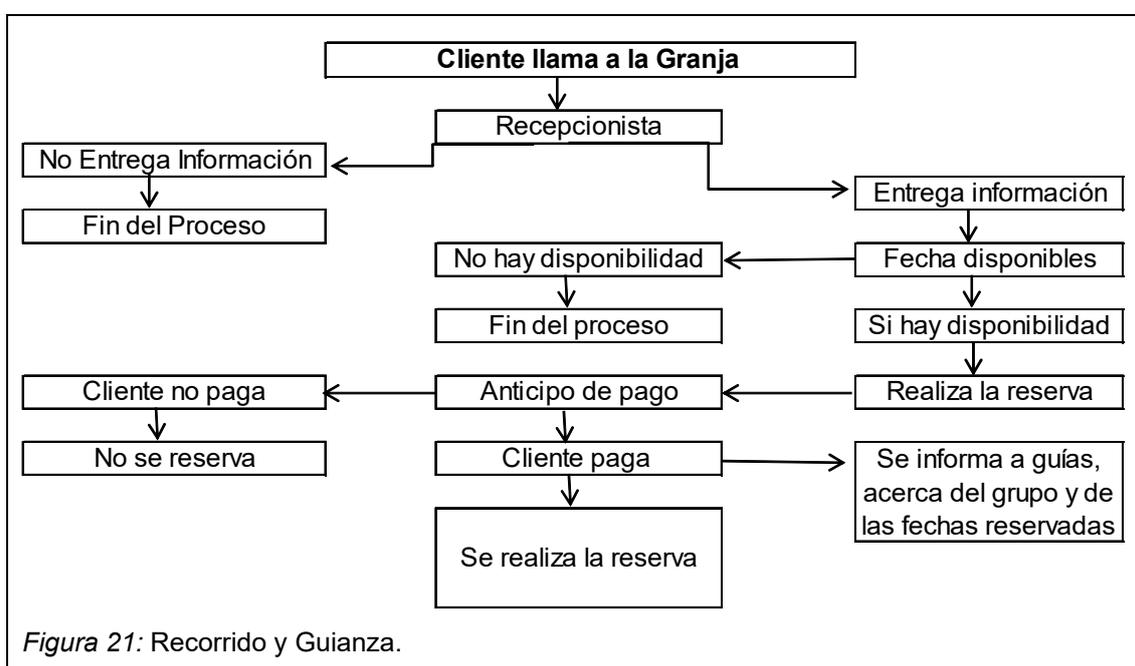
3.2.2 Horarios de Atención

De Jueves a Domingo, de 8:00 am a 17:00.

Feridos de 9:00 a 16:00.

3.3 MAPA DE PROCESOS O CICLO DE OPERACIONES

3.3.1 Reserva y Pago previo



3.3.2 Recorrido y Guianza

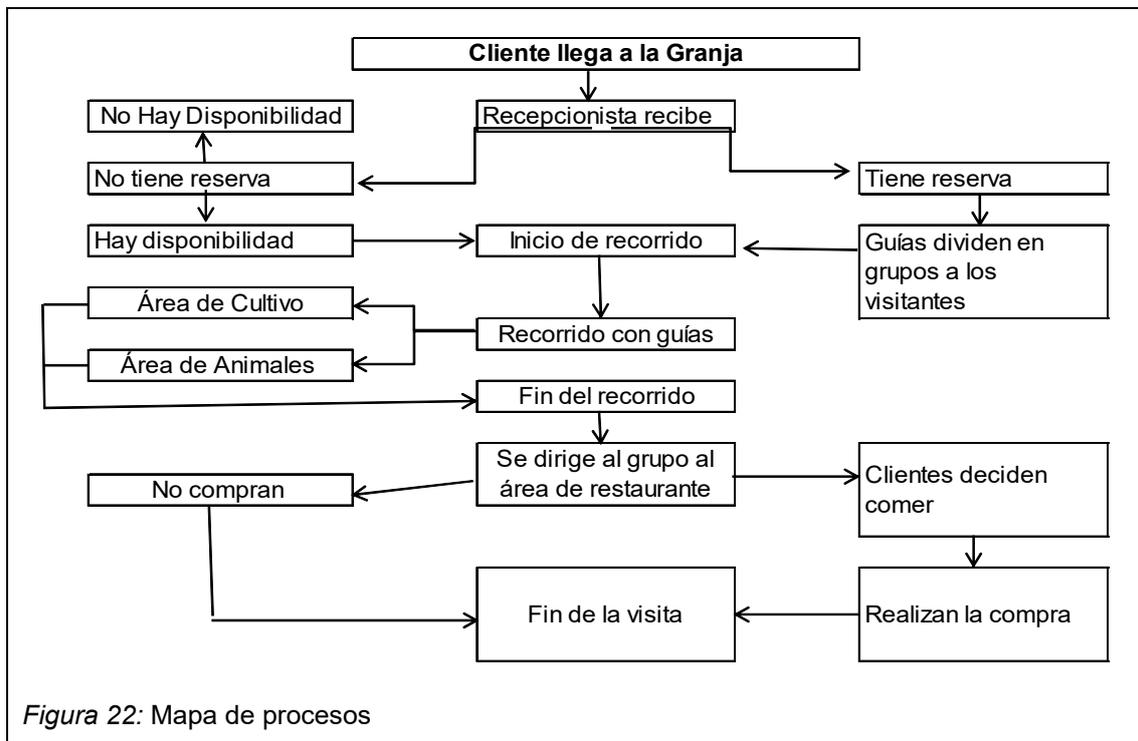


Figura 22: Mapa de procesos

4 CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN FINANCIERA

El análisis financiero permite establecer que tan viable económicamente puede ser un proyecto identificando sus niveles de rentabilidad y beneficios que se pueden obtener a futuro (Sapag & Sapag, 2001) (Oriol & Campa, 2005).

4.1 INVERSIÓN INICIAL

En la siguiente tabla se encuentran los activos fijos, mismos que serán necesarios para poder dar apertura a las actividades del centro de diversión infantil.

Tabla 15: Balance Financiero

Cantidad	Detalle	P. Unitario	P. Total
Terreno			\$ 18,000.00
12	Arriendo	1,500.00	18,000.00
Maquinaria y Equipo			\$ 26,300.00
1	Televisores Plasma 32"	1,000.00	1,000.00
1	Congelador	1,300.00	1,300.00
	Materia Prima mensual	2,000.00	24000
Equipos de Computación			\$ 3,840.00
1	Teléfonos	40.00	40.00
2	Computadoras portátil	900.00	1,800.00
1	Impresora multifuncional	1,500.00	1,500.00
1	Caja registradora	500.00	500.00

Muebles y enseres			\$ 11,772.00
2	Escritorios para administrativos	150.00	300.00
2	Sillas para administrativos	60.00	120.00
2	Archivadores para administrativos	300.00	600.00
1	Archivador horizontal	200.00	200.00
2	Basureros para administrativos	4.00	8.00
10	Basureros para las diferentes áreas	12.00	120.00
6	Basureros para baño	4.00	24.00
8	Estanterías para almacenar productos	100.00	800.00
3	Exhibidores	120.00	360.00
3	Sofás para sala de espera	100.00	300.00
20	Rótulos	7.00	140.00
15	Sillas para descanso	40.00	600.00
9	Mesas con parasol	800.00	7,200.00
2	Cuyeros	250.00	500.00
2	Conejeras	250.00	500.00
Animales de granja			\$ 5,245.00
20	Gallinas	5.00	100.00
15	Cuyes	6.00	90.00
7	Patos	13.00	91.00
6	Conejos	10.00	60.00
4	Pavos	16.00	64.00
2	Borregos	30.00	60.00
4	Cabras	45.00	180.00
3	Caballos	1,000.00	3,000.00
5	Llamas	140.00	700.00
4	Gansos	25.00	100.00
2	Vacas	400.00	800.00

4.2 INVERSIÓN INICIAL

Dentro de la inversión inicial se encuentran los valores de los activos fijos como son: arriendo del terreno, maquinaria y equipo, animales de granja, equipo de computación, muebles y enseres, suministros de oficina y servicios básicos.

Tabla 16: Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Inversión Propiedad Planta y Equipo	65,157.00
Arriendo	18,000.00
Maquinaria y Equipo	26,300.00
Animales de granja	5,245.00
Equipo de Computación	3,840.00
Muebles y Enseres	11,772.00
Suministros de oficina	840.00
Servicios básicos	7,200.00
TOTAL	\$ 73,197.00

La inversión inicial se estima será de \$250.000, con una inversión propia del 40% que equivale a \$100.000 y el 60% será mediante préstamo en una institución financiera con un interés del 12.5%.

Tabla 17: Estructura de Capital

Estructura de Capital		
Inversión Propia	40%	\$ 100,000.00
Inversión Préstamo	60%	\$ 150,000.00
Total Inversión Inicial		\$ 250,000.00

Tabla 18: Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
Mes	Capital	Intereses	Capital Interés	Saldos
0				150,000.00
1	937.50	1,562.50	2,500.00	147,500.00
2	963.54	1,536.46	2,500.00	145,000.00
3	989.58	1,510.42	2,500.00	142,500.00
4	1,015.63	1,484.38	2,500.00	140,000.00
5	1,041.67	1,458.33	2,500.00	137,500.00
6	1,067.71	1,432.29	2,500.00	135,000.00
7	1,093.75	1,406.25	2,500.00	132,500.00
8	1,119.79	1,380.21	2,500.00	130,000.00
9	1,145.83	1,354.17	2,500.00	127,500.00
10	1,171.88	1,328.13	2,500.00	125,000.00
11	1,197.92	1,302.08	2,500.00	122,500.00
12	1,223.96	1,276.04	2,500.00	120,000.00
13	1,250.00	1,250.00	2,500.00	117,500.00
14	1,276.04	1,223.96	2,500.00	115,000.00
15	1,302.08	1,197.92	2,500.00	112,500.00
16	1,328.13	1,171.88	2,500.00	110,000.00
17	1,354.17	1,145.83	2,500.00	107,500.00
18	1,380.21	1,119.79	2,500.00	105,000.00
19	1,406.25	1,093.75	2,500.00	102,500.00
20	1,432.29	1,067.71	2,500.00	100,000.00
21	1,458.33	1,041.67	2,500.00	97,500.00
22	1,484.38	1,015.63	2,500.00	95,000.00
23	1,510.42	989.58	2,500.00	92,500.00
24	1,536.46	963.54	2,500.00	90,000.00
25	1,562.50	937.50	2,500.00	87,500.00
26	1,588.54	911.46	2,500.00	85,000.00
27	1,614.58	885.42	2,500.00	82,500.00
28	1,640.63	859.38	2,500.00	80,000.00
29	1,666.67	833.33	2,500.00	77,500.00
30	1,692.71	807.29	2,500.00	75,000.00
31	1,718.75	781.25	2,500.00	72,500.00
32	1,744.79	755.21	2,500.00	70,000.00
33	1,770.83	729.17	2,500.00	67,500.00
34	1,796.88	703.13	2,500.00	65,000.00
35	1,822.92	677.08	2,500.00	62,500.00
36	1,848.96	651.04	2,500.00	60,000.00
37	1,875.00	625.00	2,500.00	57,500.00
38	1,901.04	598.96	2,500.00	55,000.00
39	1,927.08	572.92	2,500.00	52,500.00
40	1,953.13	546.88	2,500.00	50,000.00
41	1,979.17	520.83	2,500.00	47,500.00
42	2,005.21	494.79	2,500.00	45,000.00
43	2,031.25	468.75	2,500.00	42,500.00
44	2,057.29	442.71	2,500.00	40,000.00
45	2,083.33	416.67	2,500.00	37,500.00
46	2,109.38	390.63	2,500.00	35,000.00
47	2,135.42	364.58	2,500.00	32,500.00
48	2,161.46	338.54	2,500.00	30,000.00
49	2,187.50	312.50	2,500.00	27,500.00
50	2,213.54	286.46	2,500.00	25,000.00
51	2,239.58	260.42	2,500.00	22,500.00
52	2,265.63	234.38	2,500.00	20,000.00
53	2,291.67	208.33	2,500.00	17,500.00
54	2,317.71	182.29	2,500.00	15,000.00
55	2,343.75	156.25	2,500.00	12,500.00
56	2,369.79	130.21	2,500.00	10,000.00
57	2,395.83	104.17	2,500.00	7,500.00
58	2,421.88	78.13	2,500.00	5,000.00
59	2,447.92	52.08	2,500.00	2,500.00
60	2,473.96	26.04	2,500.00	-

4.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Dentro de los costos fijos se encuentran los sueldos al personal, el préstamo, los suministros de oficina, materia prima (alimento para los animales de la granja, insumos para las plantas, entre otros), y el valor que se tendrá que cancelar por concepto de arriendo del terreno.

En los costos variables se ubican las reparaciones y mantenimiento que se deberán realizar en el centro de diversión infantil, el pago de servicios básicos. Los costos totales ascienden a un valor de \$170.226.58.

Tabla 19: Costos Fijos y Variables.

Detalle	Mensual	Anual
Sueldos	6,880.00	103,497.04
Préstamo	2,500.00	30,000.00
Suministros de Oficina	70.00	840.00
Materia Prima	1,300.00	15,600.00
Arriendo	1,500.00	18,000.00
Costos Fijos		167,937.04
Detalle	Mensual	Anual
Reparaciones estimadas	200.00	2,400.00
Mantenimiento estimado	500.00	6,000.00
Luz	150.00	1,800.00
Agua	300.00	3,600.00
Teléfono	60.00	720.00
Internet	90.00	1,080.00
Costos Variables		15,600.00
Total		183,537.04

4.4 SUELDOS Y SALARIOS

Para implementar el centro de diversión infantil se requiere la contratación de 11 personas tanto para el área administrativa como para el área de servicios. A continuación se detalla el cargo y el sueldo de cada empleado. Cabe indicar que el valor mensual para sueldos es de \$6.880.

Tabla 20: Sueldos y Salarios.

CARGO	SUELDO NOMINAL	BASICO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	APORTE IESS Anual	COST. TOTAL ANUAL
Gerente	1,500	18,000	1,500	366	2,187.00	22,053
Recepcionista	600	7,200	600	366	874.80	9,041
Parvulario	800	9,600	800	366	1,166.40	11,932
Veterinario	1,000	12,000	1,000	366	1,458.00	14,824
Personal de limpieza	370	4,440	370	366	539.46	5,715
Cuidador de animales	370	4,440	370	366	539.46	5,715
Conserje	370	4,440	370	366	539.46	5,715
Guardia de seguridad	500	6,000	500	366	729.00	7,595
Guías	500	6,000	500	366	729.00	7,595
Cuidador de plantas	370	4,440	370	366	539.46	5,715
Persona de apoyo administrativo/supervisor	500	6,000	500	366	729.00	7,595

4.5 PROYECCIÓN DE VENTAS

Tabla 21: Proyección de Ventas

Visitantes estimados	Cantidad de horas llenas	Total de visitantes Diarios	Estimado de días Llenos	Estimado visitantes semana	semanas		Estimado visitantes mensual	Meses	Anual	
17	7	119	5	595	4		2380	12	28560	
Entrada niños	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
		Anual 15%	Anual 15%	Anual 15%	Anual 15%	Anual 15%	Anual 15%	Anual 15%	Anual 15%	Anual 15%
	28560	4284	4926.6	5665.59	6515.4285	7492.742775	8616.65419	9909.15232	11395.52517	13104.85394
	25200	32844	37771	43436	49952	57444	66061	75970	87366	100471

AÑO	CANTIDAD	PRECIO	Valor mensual	Valor total
1	25200	4	8400	100800
2	32844	4	10948	131376
3	37770.6	4.5	14163.975	169967.7
4	43436.19	4.5	16288.5713	195462.855
5	49951.6185	5	20813.1744	249758.093
6	57444.3613	5.5	26328.6656	315943.987
7	66061.0155	5.5	30277.9654	363335.585
8	75970.1678	6	37985.0839	455821.007
9	87365.693	6	43682.8465	524194.158
10	100470.547	6	50235.2734	602823.281

Para la proyección de las ventas se estimó que aproximadamente el 65% de la población ubicada en los rangos de edad desde 5 hasta 14 años acudirá al centro de diversión infantil.

4.6 BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

En la tabla que se muestra a continuación se puede observar que la proyección de las ventas no es suficiente para cubrir los diferentes gastos que tiene el centro de diversión infantil.

Tabla 22: Estado de pérdidas y ganancias

Estado de Pérdidas y Ganancias						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ventas	100,800.00	131,376.00	169,967.70	195,462.86	249,758.09
(-)	Costo de Venta	122,337.04	122,337.04	122,337.04	122,337.04	122,337.04
(=)	Utilidad Bruta	-21,537.04	9,038.96	47,630.66	73,125.82	127,421.05
	% Utilidad	-21.37%	6.88%	28.02%	37.41%	51.02%
(-)	Gastos sueldos	103,497.04	103,497.04	103,497.04	103,497.04	103,497.04
(-)	Gastos generales	183,537.04	183,537.04	183,537.04	183,537.04	183,537.04
(-)	Gastos de depreciación	4,191.20	8,382.40	12,573.60	16,764.80	20,956.00
(=)	Utilidad antes de intereses de impuestos	-312,762.32	-286,377.52	-251,977.02	-230,673.07	-180,569.03
(-)	Gastos de intereses	17,031.25	13,281.25	9,531.25	5,781.25	30,000.00
(=)	Utilidad antes de impuestos y participación	-329,793.57	-299,658.77	-261,508.27	-236,454.32	-210,569.03
(-)	15% Participación Trabajadores	(49,469.04)	(44,948.82)	(39,226.24)	(35,468.15)	(31,585.35)
(=)	Utilidad antes de impuestos	-280,324.53	-254,709.95	-222,282.03	-200,986.17	-178,983.67
(-)	22% Impuesto a la Renta	(61,671.40)	(56,036.19)	(48,902.05)	(44,216.96)	(39,376.41)
(=)	Utilidad Neta	-218,653.14	-198,673.76	-173,379.98	-156,769.21	-139,607.27
		-216.92%	-151.23%	-102.01%	-80.20%	-55.90%

4.7 BALANCE GENERAL

Según el estudio realizado la empresa posee pérdidas en para los siguientes cinco años, como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 23: Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	66,462.96	-60,193.08	5,565.31	28,640.47	41,068.13	82,140.42
Corrientes	66,462.96	-97,913.88	-27,964.29	-697.93	15,920.93	61,184.42
Caja/Bancos	66,462.96	-115,913.88	-45,964.29	-18,697.93	-2,079.07	43,184.42
Cuentas por Cobrar (30 días)	-	-	-	-	-	-
Inventario	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00
No Corrientes		37,720.80	33,529.60	29,338.40	25,147.20	20,956.00
Propiedad, Planta y Equipo		41,912.00	41,912.00	41,912.00	41,912.00	41,912.00
Depreciación acumulada		4,191.20	8,382.40	12,573.60	16,764.80	20,956.00
PASIVOS	150,000.00	310,340.43	270,185.01	227,328.29	188,885.10	180,161.76
Corrientes	-	190,340.43	180,185.01	167,328.29	158,885.10	150,161.76
Cuentas por pagar proveedores	-	49,200.00	49,200.00	49,200.00	49,200.00	49,200.00
Préstamo por pagar	-	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
Impuestos por pagar	-	111,140.43	100,985.01	88,128.29	79,685.10	70,961.76
No Corrientes	150,000.00	120,000.00	90,000.00	60,000.00	30,000.00	30,000.00
Deuda a largo plazo	150,000.00	120,000.00	90,000.00	60,000.00	30,000.00	30,000.00
PATRIMONIO	100,000.00	-589,186.65	-463,293.46	-372,067.80	-304,586.18	-237,628.61
Capital	100,000.00	-370,533.52	-264,619.70	-198,687.82	-147,816.97	-98,021.34
Utilidad Neta	-	-218,653.14	-198,673.76	-173,379.98	-156,769.21	-139,607.27
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	250,000.00	-278,846.22	-193,108.45	-144,739.52	-115,701.08	-57,466.84

4.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para que no exista ni pérdidas ni ganancias se debe alcanzar \$198.686.08, valor que es muy elevado y los ingresos proyectados no podrían cumplir con dicho valor.

Para obtener el valor descrito en la parte posterior es necesario conocer los costos fijos y variables y la proyección de ventas.

Tabla 24: Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio =	167,937.04	
	1 -	15,600.00
		100,800.00
Punto de Equilibrio =	=	167,937.04
		0.845238095
Punto de Equilibrio	=	\$198,686.08

4.9 ÍNDICES FINANCIEROS

Tabla 25: Índices proyectados

		ÍNDICES DEL PROYECTO				
FORMULA		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ						
Razón Corriente:	Activo Corriente/Pasivo Corriente	-0.51	-0.16	0.00	0.10	0.41
Prueba Ácida	(Activo Corriente-Inventarios)/Pasivo Corriente	-0.61	-0.26	-0.11	-0.01	0.29
RAZONES DE APALANCAMIENTO						
Endeudamiento	Pasivo Total /Activo Total	-5.16	48.55	7.94	4.60	2.19
Endeudamiento C/P	Pasivo Corto Plazo / Total Activo	-3.16	32.38	5.84	3.87	1.83
Endeudamiento L/P	Pasivo Largo Plazo / Total Activo	-1.99	16.17	2.09	0.73	0.37
Apalancamiento	Pasivo Total / Patrimonio	-5.16	48.55	7.94	4.60	2.19
RAZONES DE ACTIVIDAD						
Rotación del Activo	Ventas / Activos	-1.67	23.61	5.93	4.76	3.04
Rotación del Activo Fijo	Ventas/ Activos Fijos	2.67	3.92	5.79	7.77	11.92
RAZONES DE RENTABILIDAD						
Margen de Utilidad Bruta	(Utilidad Bruta/ Ventas	-21%	7%	28%	37%	51%
Margen de Utilidad en Operaciones	Utilidad en Operaciones / Ventas	-310%	-218%	-148%	-118%	-72%
Margen de Utilidad Neta	Utilidad Neta/Ventas Netas	-217%	-151%	-102%	-80%	-56%
Rendimiento Activos	Utilidad Neta Activos	-363%	3570%	605%	382%	170%
Rendimiento Patrimonio	Utilidad Neta / Patrimonio	-37%	-43%	-47%	-51%	-59%

4.10 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para analizar los índices financieros es importante obtener el VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno); como se muestra en la siguiente tabla, el presente proyecto posee valores negativos tanto para el VAN como para la TIR lo que quiere decir que el proyecto no es rentable o viable.

Tabla 26: VAN - TIR

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO	
VAN	\$-581,382.75
TIR	-11.76%

CONCLUSIONES

De acuerdo a las encuestas y entrevistas realizadas en la presente investigación se ha determinado la necesidad de implementar un centro de diversión infantil – granja agroturismo; sin embargo después de realizar el análisis financiero, se ha establecido que el negocio no es viable ya que se tiene un Valor Actual Neto y una Tasa Interna de Retorno negativos. Cabe recalcar que el retorno de la inversión se apreciara pasado el quinto año de establecido el negocio.

Con respecto a la demanda se puede identificar que a las personas el momento de buscar actividades en las que se integren la familia les gusta realizar cosas que tengan actividad con la naturaleza, por lo que el realizar una propuesta de agroturismo identificaría un producto potencialmente viable en el mercado.

Con referencia a los valores que estarían dispuestos a pagar los padres de familia se ha definido que no debería sobrepasar un valor de \$6 dólares por persona, debido a que en caso de que estos fueran superiores las personas estarían dispuestas a sustituirlos por otro tipo de actividades.

REFERENCIAS

- Bonilla, Y. (2014). *La planeación estratégica de la empresa*. (E. L. Marketing, Editor) Retrieved marzo 10, 2016 from <http://e-learningmarketing.blogspot.com/2012/07/planeacion-estrategica-de-mercadeo.html>
- Departamentos de matemáticas de la UDLA. (2016). Fórmula para el cálculo de la muestra. Quito: UDLA.
- INEC. (2016). *Población por grupos de edad, según provincia, cantón, parroquia y área de empadronamiento*. Retrieved marzo 10, 2016 from http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es
- Kinnear, T., & Taylor, J. (2008). *Investigación de Mercados*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Estrategias del Marketing*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México D.F., México: Pearson Educación.
- McCarthy, J., & Perreault, W. (2012). *Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- McDaniel, C., & Gates, R. (2013). *Investigación de Mercados*. Buenos Aires, Argentina: McGraw-Hill.
- Oriol, A., & Campa, F. (2005). *Contabilidad, Control de Gestión y Finanzas de Hoteles*. Bogotá, Colombia: Profit.
- Sapag, N., & Sapag, R. (2001). *Preparación y evaluación de proyectos*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Thompson, A. (2011). *Administración estratégica*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Torres, Sanchez y Hernandez. (2007). *Administración estratégica*. México D.F., México: McGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
FACULTAD DE TURISMO Y HOSPITALIDAD

Encuesta dirigida a los padres de familia de niños de entre 5 y 14 años de edad del cantón de Riobamba en la provincia de Chimborazo

Objetivo: Determinar la factibilidad del Plan de Negocios de la creación de un centro de diversión infantil en la ciudad de Riobamba.

ENCUESTA

1. Género del entrevistado

Masculino ()

Femenino ()

2. Edad del entrevistado

De 18 a 35 ()

De 36 a 50 ()

De 51 a 64 ()

65 o más ()

3. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?

De USD 350 a USD 500 ()

De USD 501 a USD 800 ()

De USD 801 a USD 1200 ()

Más de USD 1200()

4. ¿Cuántos de sus hijos comprenden edades entre 5-14 años?

1 ()

2 ()

3 ()

Más de 3 ()

5. ¿Cuánto tiempo destina usted a la semana para la recreación de sus hijos?

De 2 a 4 horas ()

De 4 a 6 horas ()

De 6 a 8 horas ()

8 o más ()

6. ¿Cuál es el sector de su domicilio?

Norte ()

Centro ()

Sur ()

Otros ()

7. ¿Qué lugares frecuenta para la recreación de sus hijos?

Parques públicos ()

Cine ()

Museos ()

Piscinas ()

Otros ()

Especifique _____

8. ¿Estaría dispuesta/o a visitar un lugar de recreación con sus hijos en el cual interactúen con la naturaleza?

Si ()

No ()

Por qué _____

9. ¿Le gustaría contar con un guía durante su visita al centro de diversión infantil?

Si ()

No considera necesario ()

10. ¿Cuánto tiempo podría dedicar a la visita al centro de diversión infantil con sus hijos?

De 1 a 2 horas ()

De 3 a 4 horas ()

De 5 a 6 horas ()

Más de 6 horas ()

11. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por la recreación de sus hijos?

De UDS 2 a UDS 4 ()

De UDS 4 a UDS 6 ()

6 o más ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2.- Entrevistas

ENTREVISTA N° 1

Entrevistada: Lcda. Erika Cevallos, profesora parvularia Los Pinos

- 1. ¿Cree usted que sea necesaria en Riobamba la implementación de un centro de recreación infantil en el cual los niños de 5 a años interactúen con la naturaleza?**

Me parece importante que la ciudad cuente con un centro dedicado a este tipo de actividades ya que carecemos de lugares de esparcimiento ligados al cuidado y aprendizaje mediante métodos temáticos.

- 2. ¿Cuáles cree usted que son las necesidades básicas de un niño de entre 5 y 14 años?**

La seguridad es un tema fundamental dentro de las actividades recreacionales debido a que los padres de familia son quienes velan por la integridad de sus hijos. Adicional a ello el tema de precios en este momento es algo a tomar en consideración por la crisis económica que está cursando el país.

- 3. ¿Cree Usted que se debería implementar un centro de diversión infantil que contenga una granja para cuidado de animales y plantas?**

Es importante que los niños y jóvenes interactúen con plantas y animales para de esta manera tener un desarrollo personal de cada niño y mantener el medio ambiente, ya que desde pequeños se debe inculcar dichas actividades.

- 4. ¿En cuanto a los cuidados que este rango de edad de clientes necesita, mencione usted los que considera más importantes?**

En si los cuidados ya no son tan estrictos como por ejemplo el que se los hace a los infantes pero se debería tomar en cuenta que la edad

comprendida entre los 5 y 14 años, es en la que más atención necesitan debido a que es en este período cuando aprender a discernir entre lo positivo y negativo del comportamiento humano.

ENTREVISTA N° 2

Entrevistada: Ing. Verónica Riera, propietaria del Centro de diversión infantil Sanbomba.

1. ¿De acuerdo a su experiencia con niños de entre 5 y 14 años de edad, cuáles cree usted que son las actividades que más se alinean a este grupo?

Pienso que los niños en este rango de edad lo que más buscan es la diversión, sea con juegos infantiles, didácticos o simplemente deportes en los cuales no tengan ningún tipo de peligro.

2. ¿Dentro de estos juegos que usted acaba de mencionar, estarían inmersas las actividades temáticas en las cuales los niños puedan aprender jugando?

De hecho si, ahora la mayoría de lugares que brindan servicios de recreación para niños, han visto la necesidad de implementar procesos que permitan a los niños aprender algo mientras se divierten.

3. ¿Qué le parece la idea de implementar una granja temática para niños de 5 a 14 años en la ciudad de Riobamba en la cual ellos puedan interactuar con la naturaleza?

Me parece perfecto que se haga algo de eso en la ciudad de Riobamba, no sé si allí existan este tipo de lugares pero pienso que la idea del negocio es muy buena ya que a los niños les gusta jugar y divertirse en lugares al aire libre y si tienen animales y plantas en el lugar, esto va a ser un adicional muy valioso para conseguir fidelidad de los clientes.