



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE  
ACTIVIDADES DEPORTIVAS CONTRA EL ESTRÉS.

AUTOR

JONATHAN ALEXANDER REAL ANANGONÓ

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE  
ACTIVIDADES DEPORTIVAS CONTRA EL ESTRÉS.

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para obtener el título de Ingeniero en Negocios y Marketing  
Deportivo”

Profesor Guía:

Master

Sara Moro López-Menchero

CI: 175692796-6

Autor:

Jonathan Alexander Real Anangonó

Año:

2017

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante Jonathan Alexander Real Anangón, 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”

---

Master

Sara Moro López-Menchero

CI: 175692796-6

## **DECLARACIÓN PROFESORES CORRECTORES**

“Declaramos haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

MBA

Edwin Williams Vallejo Rojas

CI: 170926766-8

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

---

Jonathan Alexander Real Anangonó

CI: 171816041-7

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres que son mi más grande bendición, que me educaron y llevaron siempre por el buen camino, siendo el gran ejemplo para mi familia. Mis hermanos que siempre me demuestran que la vida es una y hay que vivirla al máximo. A mi novia Salomé que me acompañó desde el primer día y ha estado ahí en todos los momentos de mi carrera para apoyarme y creer en mí, a mis sobrinos que son la felicidad de mi casa, a mis amigos que siempre me apoyaron y celebraron junto a mí la banda de mis Jays. A todos los profesores que me impartieron su conocimiento en especial Carla Carrillo que fue fundamental en mi vida universitaria, a todas las personas que se cruzaron en mi vida gracias porque de cada una aprendí algo.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado a todas las personas que creyeron en mí y estuvieron apoyándome constantemente, toda mi familia, novia y en especial al ser vivo más fiel del mundo, mi Teddy que me demostró que la fidelidad y el amor sincero existen y siempre me acompañó todas esas noches largas, hoy me cuida desde el cielo y todo va dedicado a él, te amo pequeño.

## RESUMEN

El objetivo general del plan de negocios es elaborar un documento que permita conocer la factibilidad operativa y financiera de la creación de centro de actividades deportivas contra el estrés. El cual se cumple a cabalidad con la implementación de los cuartos de escape bajo el nombre de Gamescape, el cual es un centro de entretenimiento fundamentado en la actividad física y mental, con el principal fundamento de satisfacer una demanda de personas que buscan ocupar su tiempo libre con actividades diferentes a la tradicional visita a un cine, práctica deportiva o asistir a espectáculos públicos. En los cuartos de escape, el cliente forma parte del entretenimiento, pasando de ser un espectador a un actor principal. Esta es la idea que se busca transmitir al mercado objetivo mediante acciones de mercadeo, enfocadas en la promoción del servicio entre la comunidad del sur de Quito. De esta manera se plantea una estructura organizacional que sustente la idea de negocio enfocada en el cliente y en el personal preparado para llevar adelante una experiencia nueva. Los resultados financieros avalan la ejecución del plan de negocios debido a que existe una recuperación de la inversión inicial en un plazo menor a tres años y la rentabilidad obtenida por Gamescape es superior a su industria.

## **ABSTRACT**

The general objective of the business plan is to prepare a document that allows to know the operative and financial feasibility of the creation of center of sports activities against the stress. This is fully compliant with the implementation of escape rooms under the name of Gamescape, which is an entertainment center based on physical and mental activity, with the main basis of satisfying a demand of people seeking to occupy their time Free with different activities to the traditional visit to a cinema, sports or attending public shows. In the escape rooms, the customer is part of the entertainment, going from being a spectator to a main actor. This is the idea that seeks to transmit to the target market through marketing actions, focused on promoting service between the community of southern Quito. In this way, an organizational structure is presented that supports the business idea focused on the client and the staff prepared to carry out a new experience. The financial results support the execution of the business plan because there is a recovery of the initial investment in less than three years and the profitability obtained by Gamescape is superior to its industry.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo .....	1
1.1.2. Objetivos específicos del trabajo .....	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	2
2.1. Análisis del entorno externo (PEST) .....	2
2.1.1. Entorno político y legal.....	2
2.1.2 Entorno económico .....	4
2.1.3 Entorno social .....	4
2.1.4 Entorno tecnológico .....	5
2.2 Análisis de la industria PORTER .....	7
2.2.1 Poder de negociación de los clientes.....	7
2.2.2 Poder de negociación de los proveedores.....	8
2.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	9
2.2.4 Intensidad de la rivalidad entre competidores.....	10
2.2.5 Amenaza productos sustitutos .....	11
2.3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	11
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	14
3.1. Análisis cualitativo .....	14
3.1.1 Entrevistas a expertos .....	14
3.1.2 Grupo focal .....	16
3.2. Análisis cuantitativo .....	17
3.2.1 Segmentación.....	17
3.2.2 Análisis de las encuestas.....	18
3.3 Conclusiones del análisis del cliente.....	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	21
5. PLAN DE MARKETING .....	23
5.1 Estrategia general de marketing .....	23

5.1.1 Mercado objetivo.....	24
5.1.2 Propuesta de valor.....	24
5.2. Mezcla de Marketing.....	26
5.2.1. Producto .....	26
5.2.2 Plaza.....	29
5.2.3. Precio.....	31
5.2.4. Promoción.....	32
5.2.4.1 Estrategia promocional .....	32
5.2.5. Proyección de costos del Plan de Marketing .....	35
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>36</b>
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	36
6.1.1. Misión .....	36
6.1.2. Visión .....	36
6.1.3. Objetivos SMART de la organización .....	36
6.2. Plan de Operaciones .....	37
6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización.....	37
6.2.2 Ciclo de operaciones .....	38
6.2.3 Infraestructura y maquinaria .....	41
6.3 Estructura organizacional .....	42
6.3.1 Estructura legal.....	42
6.3.2 Diseño Organizacional.....	43
6.3.2.1 Organigrama .....	43
6.3.3 Perfiles y funciones del personal .....	44
6.3.4 Gastos de salarios del personal.....	46
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>46</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	46
7.1.1 Proyección de ingresos.....	46
7.1.2 Proyección de gastos.....	48
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	49
7.2.1 Inversión inicial .....	49
7.2.2 Capital de trabajo.....	49

7.2.3 Estructura de capital .....	49
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	50
7.3.1 Estado de resultados .....	50
7.3.2 Estado de situación financiera .....	51
7.3.3 Estado de flujo de efectivo .....	51
7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración .....	52
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista.....	53
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	53
7.4.3 Criterios de valoración .....	53
7.5 Índices financieros .....	54
8. CONCLUSIONES.....	55
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS .....	59

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Justificación del trabajo**

El presente trabajo de titulación es importante para demostrar que los ciudadanos en la actualidad vivimos en una monotonía, con respecto a las pocas alternativas de diversión o distracción familiar en la ciudad de Quito, y que se necesitan mayores servicios para poder eliminar tanto el estrés laboral que se genera en los distintos trabajos con sobre carga de horas como y el cansancio mental que sufren los estudiantes de colegios y escuelas después de una larga rutina de estudios.

De igual manera las actividades deportivas o centros de distracción familiar, como parques, canchas sintéticas, cine, entre otras, son pocas alternativas que se ofrecen al consumidor para poder elegir, tomando en cuenta que en el 2009 la creación del ciclo paseo fue de rotundo éxito, ya que se le dio una alternativa diferente al ciudadano de poder hacer algo nuevo y diferente a su rutina, alcanzando niveles de aceptación altos en la gente, demostrando que es de suma importancia la creación de nuevas alternativas de entretenimiento para la recreación tanto física como mental de los consumidores.

Por dichos argumentos presentados anteriormente, la creación de un centro de actividades deportivas contra el estrés es esencial en la ciudad de Quito, ya que otorga una opción diferente a las personas para disminuir el índice de estrés en la sociedad y dando una alternativa diferente al momento de elegir una actividad familiar.

#### **1.1.1. Objetivo General del trabajo**

Elaborar un plan de negocios para conocer la factibilidad legal, técnica y financiera de la creación de un centro de actividades deportivas contra el estrés.

### **1.1.2. Objetivos específicos del trabajo**

- Determinar la incidencia de las variables del macro entorno de Ecuador en el desempeño de la industria del entretenimiento y las actividades deportivas.
- Comprender las necesidades y preferencias del consumidor; así como los modelos de negocio aplicados dentro del sector de entretenimiento en la ciudad de Quito.
- Definir la estrategia general de marketing, incluyendo la fijación de un mercado objetivo concreto, la identificación de una ventaja competitiva específica y sostenible, la elección de una estrategia de posicionamiento y el diseño de la mezcla de marketing.
- Cuantificar la demanda potencial del servicio, la participación de mercado esperada y estimar el comportamiento de precios, costos y gastos a través de la aplicación de modelos estadísticos
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto.

## **2. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### **2.1. Análisis del entorno externo (PEST)**

#### **2.1.1. Entorno político y legal**

En el entorno político en el Ecuador, el actual Presidente de la República cumple su último año de mandato en el año 2017, después de 10 años seguidos en el poder político del país. Este proceso iniciado en el año 2007, ha permitido una estabilidad en el orden político, ya que, el partido gobernante ha impuesto su visión de estado desde la emisión de la Constitución en el año 2008, hasta la emisión de una serie de cuerpos legales y programas públicos, que se han enfocado en una participación mayoritaria del estado en las actividades de la sociedad.

Como una de las organizaciones rectoras de la política se creó la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, la cual promueve un plan para que se

tome como punto importante la actividad física del ciudadano dando prioridad a la salud y deporte. Dentro de los principales planes que propone el gobierno es fomentar el uso del tiempo libre en actividades físicas, deportivas y otras que contribuyan a mejorar las condiciones físicas, intelectuales y sociales de la población (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

En el Plan Nacional del Buen Vivir contiene los siguientes puntos como incentivo para la práctica de deporte y actividades de esparcimiento: masificar las actividades físicas y recreativas en la población para que ejerciten mente y cuerpo y tengan una vida más saludable. Impulsando así la práctica deportiva en su tiempo libre, promoviendo mecanismos de activación física en espacios laborales para mejorar condiciones tanto mentales como físicas de los trabajadores.

Aprovechando el tiempo de niños, niñas, jóvenes, adolescentes para actividades que generen en ellos liderazgo, o mecanismos de inserción al mundo del deporte. Ya sea en escuelas, colegios, trabajos públicos, empresas privadas sin importar el lugar, sino con el fin de incentivar a los ciudadanos hacer deporte y tener un mejor estilo de vida (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013).

En el ámbito legal, la Constitución de la República aprobada en el año 2008, en su artículo 381, menciona que el Estado protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, como actividades que contribuyen a la salud, formación y desarrollo integral de las personas; impulsará el acceso masivo al deporte y a las actividades deportivas a nivel formativo, barrial y parroquial. El Estado garantizará los recursos y la infraestructura necesaria para estas actividades (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En lo que corresponde a la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, menciona en su cuerpo legal, que al Estado le corresponde proteger, promover y coordinar el deporte y la actividad física como actividades para la formación integral del ser humano preservando principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación (Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, 2010).

En base a la información expuesta, se puede concluir que los programas y políticas emprendidas por el Estado ecuatoriano, se enfocan en promover las actividades físicas, deportivas y de esparcimiento, siendo el Ministerio del Deporte el organismo encargado de su planificación. Esta orientación estatal es una oportunidad para emprender el proyecto y beneficia a la industria deportiva.

### **2.1.2 Entorno económico**

El Producto Interno Bruto (PIB) del país ha experimentado en el período 2007 – 2016, momentos de crecimiento y decrecimiento, los años de picos de crecimiento fueron el 2008, 2009 y 2010; desde el año 2015 se experimenta una fuerte caída en el crecimiento debido a la baja de los precios del petróleo, lo que impulsa a una contracción del gasto público, que era la variable que empujaba a la economía ecuatoriana. Esta tendencia decreciente del PIB, en los últimos años, afecta la situación económica de los ecuatorianos, ya que existe un menor nivel de riqueza en términos globales, por ende, se afecta el consumo de los hogares (Ekos Negocios, 2015).

El comportamiento de la inflación es moderado en el país, lo que permite a las empresas y consumidores planificar su gestión financiera y permite un incremento en la actividad comercial, en sectores vinculados con el servicio a los hogares (Banco Central del Ecuador, 2016).

En el análisis de la tasa de interés, la tendencia muestra que existe disminución en el último año del interés que cobran las instituciones financieras por prestar dinero a las empresas y personas que tienen una actividad económica (Banco Central del Ecuador, 2016). Esta disminución es una oportunidad en el caso que la empresa analizada requiera de un crédito para financiar sus operaciones comerciales o en la inversión en nuevos negocios.

### **2.1.3 Entorno social**

En el aspecto demográfico, la población de la ciudad de Quito, está concentrada entre las edades de 1 a 40 años en el 69% del total de pobladores, esto indica que es una población joven. Adicionalmente, se puede indicar que la población entre 20 y 45 años tiene una participación de 38% en el total de la población. En

relación al crecimiento poblacional, éste es de 1.85% y la tasa de natalidad en el año 2007 fue 14,32 nacidos vivos por cada mil habitantes según el INEC (2015), ésta tiene una tendencia creciente, ya que en el año 2015 la tasa de natalidad era de 19,98 nacidos vivos por cada mil habitantes.

El 49.2 % de la provincia de Pichincha según el INEC realizan actividad deportiva, por lo que se puede notar que es la provincia con el mayor porcentaje. En cuanto a las demás, y de estas Quito es la ciudad donde más se nota la tendencia por hacer deporte y mantenerse saludable (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

En el año 2015 el tiempo que las personas usaban para lectura y actividades deportivas y recreativas era de 53 minutos promedio a la semana. A nivel nacional el tiempo total de trabajo es de 66 horas a la semana. Tomando en cuenta cifras del INEC hombres y mujeres destinan 10 horas a convivencia y actividades recreativas, 67 horas a necesidades personales y 5 horas a tiempo de descanso (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

Dichos argumentos presentados demuestran que tanto hombres como mujeres están sometidos a varias horas de trabajo. Sin embargo, el poco tiempo que destinan a distintas actividades recreativas demuestran la necesidad de crear más alternativas de entretenimiento y servicios que disminuyen su índice de estrés, dando así mayores opciones al consumidor al momento de destinar su tiempo de ocio y elegir su actividad familiar del fin de semana.

#### **2.1.4 Entorno tecnológico**

El uso de la tecnología en el país se ha incrementado sustancialmente en los últimos años, según información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en el Ecuador el 54% de los hogares dispone de un computador y el acceso al internet el área urbana es 44%, este porcentaje se incrementa en provincias como Pichincha donde el uso de computador y el internet es superior al 65%. En el caso de las personas que han usado internet en los últimos doce meses, el porcentaje en el área urbana es 63%, siendo la población menor a 25 años la que tiene mayor uso de internet con el 83%. El principal uso de internet se remite

a la búsqueda de información y comunicación con el 70% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016).

El grupo demográfico con mayor uso de celular inteligente son las personas jóvenes entre 16 y 35 años, con tasas de uso de 70%. En cuanto al uso de internet, el 25% afirma ser un usuario activo en redes sociales (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016).

Dichos datos demuestran que los ciudadanos son personas de carácter tecnológico y que mucho pudo afectar el uso de la tecnología y de los celulares e internet para dejar de practicar actividad deportiva por el gran crecimiento de esta tecnología, que afecta a la salud deportiva de los ciudadanos, dando más importancia a los aparatos tecnológicos que a su bienestar físico.

Sin embargo, el uso de la tecnología influye en el interés de las personas al momento de elegir un servicio, ya que las personas prefieren servicios que mejoren su entretenimiento y mucho mejor si éste tiene la última tecnología del mercado.

Como conclusión del uso de la tecnología en el país, esta tiene un crecimiento importante en la población del país, especialmente en las personas jóvenes quienes tienen un mayor uso de internet y disponen de equipos tecnológicos más avanzados, esto es una oportunidad porque permite al proyecto tener un canal de comunicación con el cliente directo y de menor costo como es la publicidad digital.

Las empresas pueden beneficiarse reduciendo costos y siendo cada vez más eficientes debido al desarrollo acelerado que la tecnología ha tenido en esta última década, obteniendo resultados exactos en el momento de realizar encuestas o investigaciones logrando alcanzar las metas propuestas en menos tiempo y con menores márgenes de error, así mismo se ven beneficiadas al poder capacitar y reforzar procesos dentro de las instituciones en temas tecnológicos y mantenerse al día.

## 2.2 Análisis de la industria PORTER

De acuerdo con el Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU), la ubicación del presente plan de negocios es la siguiente:

**Tabla 1. Clasificación de la Industria. CIIU 4.0**

Código	Descripción
R	ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN
R93	ACTIVIDADES DEPORTIVAS, ESPARCIMIENTO Y RECREATIVAS
R9311	Explotación de instalaciones deportivas
R9311.03	Organización y gestión de competencias deportivas al aire libre o bajo techo con participación de deportistas profesionales o aficionados, por parte de organizaciones con instalaciones propias. Se incluyen la gestión de esas instalaciones y la dotación del personal necesario para su funcionamiento.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2012.

Para el análisis de la industria se toma en cuenta el análisis de las fuerzas de Porter, el cual está compuesto por los siguientes aspectos:

### 2.2.1 Poder de negociación de los clientes

Los clientes pueden obligar a bajar los precios de un producto o servicio a través de la exigencia de la calidad más alta e incrementar los costos (Porter, 2009).

Para la industria de entretenimiento y recreación existe un alto número de clientes, puesto que son servicios al cual tienen acceso un importante porcentaje de la población en el análisis de entornos se indicó que en promedio los habitantes del país ocupan una hora a la semana a actividades de recreación, lo cual es un indicativo del tamaño de la demanda potencial, que debe cubrir la industria.

Con respecto al grado de estandarización del servicio, la industria de recreación y entretenimiento está enfocada en un servicio personalizado, ya que buscan satisfacer una necesidad personal de los clientes por mantener un momento de

esparcimiento, con el fin de liberar estrés y tensiones de la vida laboral y estudiantil. Esto implica una exigencia para las empresas del sector por adaptarse a las necesidades de sus clientes.

En base a los factores analizados, se concluye que el poder de negociación de los clientes es alto, debido a que inciden en el precio del servicio de recreación y entretenimiento.

### **2.2.2 Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores influyentes acaparan más valor para sí mismos al cobrar un precio elevado, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes en la industria (Porter, 2009). Para analizar a los proveedores de la industria se toma en cuenta lo siguiente:

Concentración de proveedores: las empresas que suplen de productos y servicios a la industria de recreación y entretenimiento, no están formados por monopolios, ya que tienen alta diversidad en la provisión y logística. Entre los principales proveedores que se puede mencionar son Maraton Sport, KAO o Mil Deportes.

Costo de cambio del proveedor: dado que existe un alto número de proveedores para la industria, el costo de cambio para las empresas es bajo, porque disponen productos y servicios sin complicaciones. En muchos casos, la provisión de productos se puede realizar en el mercado local o internacional.

Diferenciación de los proveedores: no existe diferenciación por parte de los proveedores, porque no ofertan productos o servicios ligados a patentes o restricciones sanitarias o legales por parte de autoridades públicas, esto indica que la diferenciación de los proveedores es mínima.

Capacidad de integración vertical: los proveedores de la industria de recreación y entretenimiento tienen una alta especialización en los productos que comercializan, por lo que no existe evidencia que busquen participar en la industria y se constituya en competencia de las empresas de la industria.

En base a los factores mencionados, el poder de negociación de los proveedores en la industria de entretenimiento y recreación es bajo, porque no existe empresas monopólicas que impongan precios a la industria. En el caso del costo de cambio de proveedores es bajo, al igual que la diferenciación en el producto y no tienen intención de formar parte de la industria de entretenimiento y recreación.

### **2.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Las empresas que deseen competir deben tener precios, costos y un índice de inversión necesarios para entrar a una industria aportando con su nueva capacidad y a su vez ganar un espacio en el mercado (Porter, 2009).

Economías de escala por parte de la oferta: esto sucede en el caso de que las empresas de la industria que tienen altos volúmenes de producción, fundamentada en la intensidad de los recursos y del capital. En el caso de la industria de entretenimiento y recreación no existe economías de escala por el lado de la oferta, porque no se trata de una industria o manufactura. Por el contrario, es una provisión de servicios, que no tienen intensidad en el recurso y en el capital.

Costo de cambio para los clientes: al tratarse de un servicio enfocado en la personalización de sus clientes, el costo de cambio es alto, esto indica que los nuevos competidores de la industria de entretenimiento y recreación, tengan que especializarse y enfocarse en las necesidades de sus clientes para acceder a un mayor número de clientes.

Regulaciones gubernamentales: en el país no existe una fuerte regulación que impida el acceso a nuevos inversionistas, esto favorece la entrada de nuevos competidores.

La información presentada indica que la amenaza de entrada de nuevos competidores es alta, porque el costo de cambio es alto y no existe altas regulaciones gubernamentales o municipales.

### 2.2.4 Intensidad de la rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores existentes adopta muchas formas conocidas, entre las cuales se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio (Porter, 2009).

Dentro de la industria del entretenimiento, Gamescape si cuenta con competencia directa, entre los principales competidores en la ciudad de Quito se encuentran:

Roomscape: Empresa que ofrece cuartos de escape con varias opciones de juego: Calabozo, La casa antigua, Fiesta en la cuarta dimensión y Apocalipsis Zombie, el precio por persona depende del juego entre \$10 y \$20, el horario de atención es de martes a domingo.

Exit: Ofrece cuartos de escape con cinco tipos de temática: Cuartel Real de Lima, Área 51, Submarino nuclear, OVNI, La casa de la familia Geist, el precio por persona es de \$15 por sesenta minutos de juego.

Xcape: es una empresa que ofrece tres misiones de complejidad media y alta, las misiones son Juegos del miedo (Saw), Indiana Jones y el tesoro de Atahualpa, Crime Scene CSI Ecuador, el precio por persona es de \$8 a \$15 depende de la complejidad y el horario.

Escapayá: El precio por persona es de \$9 a \$13 y el horario de atención es de lunes a domingo de 10 am a 10 pm, las temáticas son: Habitación 23 y El laberinto.

Como se puede apreciar en el mercado existen empresas que ofrecen el mismo servicio a precios similares, sin embargo, el competidor más posicionado es Roomscape por ser una empresa con más experiencia en la industria y por ser pionero de este tipo de juegos.

La información mencionada determina que la rivalidad de los competidores es alta.

### **2.2.5 Amenaza productos sustitutos**

Un producto sustituto es aquel que realiza una función idéntica o similar a un determinado producto o servicio (Porter, 2009).

Como se menciona en la amenaza de nuevos competidores, productos o servicios como las canchas sintéticas a precios por hora, películas en los cines tales como Multicines, Súper Cines, entre otros a precios accesibles para el consumidor, bibliotecas públicas gratis para los amantes de la lectura, parque reestructurados por el municipio de Quito, juegos de mesa como pingpong o pistas de bolos.

La industria de entretenimiento y recreación los productos sustitutos se los puede encontrar en gran cantidad debido a tendencias como la globalización, cada día se puede encontrar en distintos lugares de la ciudad, gimnasios, canchas sintéticas, entre otros diferentes centros deportivos, donde según el gobierno de Pichincha alrededor de 10.000 niños y jóvenes asisten a estos complejos y se benefician de sus servicios gratuitos (Gobierno de Pichincha, 2016).

Los ciudadanos cuentan para entretenerse o dispersar su mente con algunas opciones, lo que demuestra que en la industria de entretenimiento y recreación la amenaza de productos sustitutos es alta por la gran cantidad de actividades con las que las personas pueden elegir o preferir dependiendo su necesidad y preferencia.

### **2.3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)**

La matriz de evaluación de factores externos (EFE) se construye en base a la información del análisis externo e industria, la cual se divide en oportunidades y amenazas, a las cuales se asigna una calificación ponderada según el peso de cada factor analizado:

Tabla 2. Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		Peso	Valor	Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Impulso de actividad física y recreativa por parte de las autoridades públicas	5,00%	4	0,200
2	Constitución, Ley del Deporte y Plan del Buen Vivir se alinea con el esparcimiento y actividad física	5,00%	3	0,150
3	Inflación moderada	5,00%	4	0,200
4	Tendencia a la baja de la tasa de interés activa	5,00%	3	0,150
5	Alto porcentaje de la población realiza deporte constantemente	5,00%	4	0,200
6	Uso del tiempo de las personas hacia el esparcimiento	5,00%	3	0,150
7	Composición de la población tiene alto porcentaje en jóvenes	5,00%	3	0,150
8	Uso de la tecnología incrementa la comunicación entre empresas y clientes	5,00%	3	0,150
9	La tecnología reduce los costos de las empresas	5,00%	3	0,150
10	Alto volumen de clientes	5,00%	3	0,150
11	Baja concentración de proveedores	3,00%	5	0,150
12	Bajo costo de cambio de proveedor	2,00%	2	0,040
<b>SUBTOTAL OPORTUNIDADES</b>		<b>55,00%</b>		<b>1,840</b>
<b>AMENAZAS</b>				
13	Recesión económica en el país	5,00%	3	0,150
14	Alta personalización del servicio de entretenimiento	5,00%	4	0,200
15	No existe diferenciación entre proveedores	5,00%	2	0,100
16	Alto costo de cambio de los clientes	5,00%	3	0,150
17	Bajos requisitos de capital e inversión	5,00%	4	0,200
18	Mínimas regulaciones para el ingreso de empresas	5,00%	4	0,200
19	Alto número de competidores	5,00%	4	0,200
20	Intensidad en la rivalidad de competidores	5,00%	3	0,150
22	Alto número de productos sustitutos	5,00%	3	0,150
<b>SUBTOTAL AMENAZAS</b>		<b>45,00%</b>		<b>1,500</b>
<b>VALORACIÓN TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>3,340</b>

El resultado ponderado obtenido de la matriz EFE es 3,34, siendo el resultado de las oportunidades de 1,84 mayor a las amenazas, las cuales tienen un

resultado de 1,50. Esto indica que el plan de negocios está en mejor capacidad de aprovechar las oportunidades para minimizar las amenazas. Las mayores oportunidades analizadas son el impulso a la actividad física por parte de las autoridades públicas y la tendencia de la población a participar en actividades deportivas.

## **2.4 Conclusiones del análisis de entornos**

Los programas y políticas emprendidas por el estado ecuatoriano, se enfocan en promover las actividades físicas, deportivas y de esparcimiento, siendo el Ministerio del Deporte el organismo encargado de su planificación.

El entorno económico es favorable para el proyecto, ya que la inflación y la tasa de interés activa tiene un comportamiento estable, eso permite que exista una mejor planificación financiera. Por el contrario, la recesión económica disminuye la capacidad de consumo de los hogares.

En el aspecto social, la población tiene una alta composición de personas jóvenes, que tienen una mayor tendencia a realizar actividades de entretenimiento y deportivas.

El uso de la tecnología en el país, tiene un crecimiento importante en la población, especialmente en las personas jóvenes quienes tienen un mayor uso de internet y disponen de equipos tecnológicos más avanzados, esto es una oportunidad porque permite al proyecto tener un canal de comunicación con el cliente directo y de menor costo como es la publicidad digital.

El poder de negociación de los clientes es alto, debido a que inciden en el precio del servicio de recreación y entretenimiento.

El poder de negociación de los proveedores en la industria de entretenimiento y recreación es bajo porque no existe empresas monopólicas que impongan precios a la industria, el costo de cambio de proveedores es bajo, al igual que la diferenciación en el producto y no tienen intención de formar parte de la industria de entretenimiento y recreación.

La amenaza de entrada de nuevos competidores es alta, porque no existe economías de escala y el requerimiento de capital no es una barrera de entrada para los inversionistas.

La rivalidad de los competidores es alta, ya que existen bajas barreras de entrada, alto número de competidores y tasa de crecimiento atractiva para los inversionistas.

La industria de entretenimiento y recreación los productos sustitutos se los puede encontrar en gran cantidad debido a tendencias como la globalización, cada día se puede encontrar en distintos lugares de la ciudad, gimnasios, canchas sintéticas, entre otros diferentes centros deportivos.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

Para llevar a cabo el análisis del cliente se realizará un análisis cualitativo, mediante el uso de entrevistas a expertos y grupo focal; en el caso del análisis cuantitativo se ejecutará con la aplicación de una encuesta. La técnica de investigación empleada en el análisis del cliente es exploratoria y busca como principal objetivo determinar las necesidades del consumidor.

#### **3.1. Análisis cualitativo**

##### **3.1.1 Entrevistas a expertos**

###### **Entrevista 1**

La entrevistada fue realizada a la Señora Alisen Lucas experta en cuarto de escape quien fue entrevistada por Jonathan Real en el sector del parque metropolitano en ROOM SCAPE lugar de trabajo el día 5 de diciembre del 2016. Los cuartos de escape se originaron en Japón y fueron creciendo en el continente de Asia, Europa, y hoy en día en el continente americano.

Este tipo de entretenimiento ayuda a encontrar o identificar líderes, mejora las habilidades, agilidades y destrezas del participante y es fundamental para ayudar

en el trabajo en equipo, muy recomendable en empresas, y en las familias para eliminar el estrés. Los cuartos de escape son juegos totalmente sanos, divertidos y algo diferente a los demás tipos de entretenimiento.

Cuenta con competencia directa que son los demás cuartos de escape, pero realmente la competencia directa es una oportunidad de crecimiento para ellos mismo ya que aprenden de los demás y se ayudan entre ellos a conseguir clientes y recomendarse.

Los productos **sustitutos son varios**, pero depende del gusto y preferencia de las personas. El sur de la ciudad es bueno para poner un cuarto de escape ya que la mayoría de son en el Norte. La meta y objetivo de éstos es ser una alternativa al cine, según la experta.

## **Entrevista 2**

La entrevistada fue realizada al Psicólogo Organizacional Marco Valladares quien fue entrevistado por Jonathan Real en la Escuela de trabajo Social de la Universidad Central. Esta entrevista se escogió un profesional en el campo de la administración organizacional y gestión del talento humano, con el fin de verificar el impacto del estrés en los miembros de una organización y cuál es el papel que cumple el trabajo en equipo en la consecución de objetivos empresariales.

Con respecto al trabajo en equipo, la conceptualización que realiza el experto, se refiere cuando un determinado número o grupo de personas tienen que interactuar juntos o constantemente para realizar un tipo de actividad o trabajo con el fin de conseguir una meta u objetivo. El trabajo en equipo es el eje fundamental de que una empresa u organización consiga sus mayores logros y objetivos planteados.

No es fácil conseguir que haya un ambiente de trabajo perfecto, pero hay muchas maneras como actividades extracurriculares que ayudan a mejorar dicho ambiente y la unión y comunicación de los diferentes grupos de trabajo de las organizaciones.

En lo que concierne al estrés en el ambiente laboral, las actividades post oficina, extracurriculares son técnicas adecuadas para ayudar a liberar el estrés y fomentar el trabajo en grupo, aparte de que las actividades deportivas mejoran la salud y mantienen activo al colaborador. Por lo que, visitar un cuarto de escape como alternativa para fomentar el trabajo en equipo es una correcta metodología que se deben implementar en las empresas de la ciudad, para que sus empleados puedan liberar el estrés acumulado durante la jornada laboral.

Al consultar al experto, si conocía un cuarto de escape en la ciudad, menciono que desconocía la existencia de este tipo de lugares en Quito; que es una buena idea de negocio, ya que se explora en un tema que no está explotado y tiene capacidad de crecimiento en el corto plazo.

### **3.1.2 Grupo focal**

En el grupo focal realizado en Quito al Sur de la ciudad en el barrio Santa Anita (Juan Calderón OE 5-222), asistieron 8 personas, las cuales anteriormente ya han acudido a juegos de escape en la ciudad de Quito y específicamente uno en la ciudad de Madrid en España.

Los integrantes fueron de un rango de edad de 22 a 26 años de edad, siendo 4 mujeres y 4 hombres, el tiempo de duración fue de aproximadamente 35 minutos. Los 6 integrantes viven en la ciudad de Quito y 2 integrantes son de la ciudad de Santo Domingo.

La mayoría de integrantes mencionaron que se enteraron de esta idea de cuartos de escape por medio de las redes sociales y de videos subidos por las empresas que realizan esta actividad en el país. El trabajo en equipo es lo que más les impresionó en las actividades del cuarto de escape, cómo puedes lograr sacar sus mayores habilidades con el fin de ayudarse entre ellos mismos.

La comunicación, el liderazgo y la ayuda constante entre ellos son los valores que más rescatan de este juego de escape. El precio que pagaron fue de entre

8 y 10 dólares en los dos juegos que realizaron, pareciéndoles un precio accesible.

Según lo menciona uno de los participantes, el cuarto de escape en Madrid, tienen muchos juegos y las personas están muy pendientes de las actividades que se realizan en este tipo de negocios. Además, los propietarios de los cuartos de escape tienen un alto trabajo colaborativo, a pesar de ser competencia.

Con respecto a la ubicación de los cuartos de escape en la ciudad de Quito, mencionan que la mayoría se encuentran en el norte de la ciudad, que no son accesibles para las personas que viven en el sur de la ciudad o en los valles; debido a la distancia y el tráfico, dificulta un acceso más ágil.

Una buena idea de los participantes del grupo focal, fue que la futura empresa se enfoque en comercializar sus servicios en las organizaciones de la ciudad, con el fin de mejorar el trabajo en equipo. Esto beneficiaría a toda la empresa, siempre y cuando la empresa esté apta para pagar un gasto adicional para adquirir este servicio ya que no todas las empresas cuentan con los recursos económicos suficientes para hacerlo.

A la mayoría de integrantes este tipo de entretenimiento les ayuda a liberar un poco de estrés que generan las universidades y los trabajos. Finalizando este grupo focal nos dieron sus pensamientos sobre esta idea de negocio y les pareció fabulosa ya que ellos se consideran amantes de los cuartos de escape.

### **3.2. Análisis cuantitativo**

#### **3.2.1 Segmentación**

**Geográfica:** la encuesta se llevó a cabo en la región Sierra, provincia de Pichincha y cantón Quito.

**Demográfica:**

Población Pichincha: 2.576.287

Población Quito: 2.239.191

Mujeres: 1.150.380

Hombres: 1.088.811

### **Psicográfica:**

Ingreso: Personas Económicamente Activas

Estatus Social: Clase media-media alta

Educación: Secundaria- Educación Superior

Religión: Todas

### **Tipo de muestreo**

El tipo de muestreo para el proyecto es no probabilístico, específicamente muestreo por juicio de valores; este tipo de muestreo fue seleccionado ya que las encuestas se realizarán de manera virtual, por otra parte, también se realizarán encuestas a personas que hayan o no realizado cuartos de escape. El número de encuestas aplicadas son cincuenta, en base a los requerimientos de la universidad.

### **3.2.2 Análisis de las encuestas**

**Género:** 72% de los participantes en la encuesta son hombres, esta información es importante, ya que las respuestas obtenidas están sesgadas hacia la población masculina.

**Edad:** la distribución de edad de los participantes de la encuesta, se concentra en el 41% en personas entre 25 y 34 años, 23% son personas entre 35 y 44 años y 23% son personas entre 15 y 24 años. Esto determina que la población encuestada tiene concentración en personas jóvenes, que tienen mayor disposición al entretenimiento deportivo.

**Práctica y entretenimiento deportivo:** 90% de los encuestados responde afirmativamente sobre la práctica deportiva, esto permite calcular el mercado objetivo con mayor aproximación. El 98% de los encuestados piensa que el

deporte incentiva el desarrollo emocional y físico, por lo cual, es calificado como una actividad prioritaria. El 47% de los encuestados afirma que practica deporte entre dos y cinco días a la semana.

Los factores que los encuestados escogen como criterios de decisión para asistir a un centro de entretenimiento deportivo son diversión y desestresarse con el 65% y 60% respectivamente. Estos criterios permiten obtener una caracterización sobre los factores de decisión del consumidor. Los lugares donde los encuestados asisten para entretenerse o practicar deporte en su tiempo libre son canchas sintéticas y parques.

**Factores de decisión para elegir un servicio:** el principal factor que es considerado para elegir un servicio, es la atención al cliente y precio. Esto es un indicativo para diseñar el servicio en el apartado del plan de marketing.

**Cuarto de escape:** el 88% de los encuestados no conocen el cuarto de escape, esto se debe a que es un servicio nuevo en la ciudad de Quito y que no tiene una alta difusión. Al exponer a los encuestados la descripción sobre el cuarto de escape, el 95% indicó que estaría interesado en asistir a este tipo de entretenimiento deportivo. Esto permite concluir que las personas al conocer cuál es el enfoque del cuarto de escape, están dispuestos a probar sus experiencias lúdicas, ya que el 93% está interesado en asistir al cuarto de escape y recibir mayor información respecto al tema.

Con respecto a la ubicación de los cuartos de escape, el 60% manifestó el sur de la ciudad, tomando en cuenta que los participantes de la encuesta residen en este sector de la ciudad y buscan un entretenimiento deportivo cercano a su vivienda. El precio que los encuestados informan como óptimo para el servicio, se ubica en el rango entre \$ 5 y \$ 10, con el 77% de aceptación y el rango de precio de \$ 10 - \$ 15 tiene el 18% de aceptación.

### 3.3 Conclusiones del análisis del cliente

1. Los expertos mencionan que el cuarto de escape ayuda a encontrar o identificar líderes, mejora las habilidades, agilidades y destrezas del participante y es fundamental para ayudar en el trabajo en equipo.
2. Los cuartos de escape son juegos totalmente sanos, divertidos y algo diferente a los demás tipos de entretenimiento. El sur de la ciudad es un lugar adecuado para poner un cuarto de escape ya que la mayoría se ubica en el norte de la ciudad.
3. El cuarto de escape es una actividad extracurricular que ayuda a mejorar el trabajo en equipo, la unión y comunicación de los diferentes grupos de trabajo de las organizaciones.
4. Según los expertos, implementar un cuarto de escape es una buena idea de negocio, ya que se explora en un tema que no está explotado y tiene capacidad de crecimiento en el corto plazo.
5. Los participantes del grupo focal se enteraron de esta idea de cuartos de escape por medio de las redes sociales y de videos subidos por las empresas que realizan esta actividad en el país.
6. Los participantes de la investigación de mercado indican que el trabajo en equipo es lo que más les impresionó en las actividades del cuarto de escape, cómo puedes lograr sacar sus mayores habilidades con el fin de ayudarse entre ellos mismos.
7. El mercado objetivo de los cuartos de escape está segmentado en la población joven, ya que tienen mayor disposición al entretenimiento deportivo.
8. El 98% de los encuestados piensa que el deporte incentiva el desarrollo emocional y físico, por lo cual, es calificado como una actividad prioritaria.

El 47% de los encuestados afirma que practica deporte entre dos y cinco días a la semana.

9. Al exponer a los encuestados la descripción sobre el cuarto de escape, el 95% indicó que estaría interesado en asistir a este tipo de entretenimiento deportivo. Esto permite concluir que las personas al conocer cuál es enfoque del cuarto de escape, están dispuestos a probar sus experiencias lúdicas, ya que el 93% está interesado en asistir al cuarto de escape y recibir mayor información respecto al tema.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

La oportunidad de negocio se construye en base a las consideraciones obtenidas en el análisis de entornos y análisis del cliente, lo que permite establecer aquellos factores que favorecen la ejecución del presente plan de negocios, entre lo que se puede mencionar los siguientes:

El gobierno central bajo el mandato del Presidente Rafael Correa ha generado cuerpos legales y programas públicos que han permitido mejorar la planificación estatal, entre los que se puede mencionar la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, esta institución ha desarrollado el Plan Nacional del Buen Vivir, el cual contiene una clara referencia a la práctica deportiva como un pilar del desarrollo humano.

En lo que concierne al tema legal, la Constitución de la República aprobada en el año 2008, tiene incorporado en sus artículos, la promoción de la actividad física y la coordinación de las instituciones del estado, para que se promueva la práctica deportiva desde edades muy tempranas. Este aspecto es respaldado por la creación de la Ley de Deporte, Educación Física y Recreación, la que pone en la palestra a la actividad física y genera una política de estado para su promoción.

Estos aspectos inciden en que la sociedad tenga conciencia para determinar que la actividad física es una potente herramienta que permite el crecimiento integral del ser humano. Ese grupo de personas que tienen un enfoque basado en la actividad física, es una oportunidad de negocio para la implementación de los

cuartos de escape, porque las personas van a preferir un entretenimiento donde tienen sus cinco sentidos activos en todo momento, como una forma sana de diversión en familia o con amigos.

Como impulso de la oportunidad de negocio en el aspecto económico se ubica la estabilidad de la tasa de interés, la cual permite a los emprendedores solicitar financiamiento a través de instituciones bancarias para generar nuevos proyectos de inversión. Además, la inflación es un indicador económico que visualiza una estabilidad en el nivel de precios de insumos y materia prima, esto permite planificar de mejor manera el tema de ingresos y egresos.

Otro aspecto que impulsa la oportunidad de negocio es la estructura demográfica de la población del país. En el caso específico de la ciudad de Quito, tienen una alta concentración de habitantes en un rango entre 20 y 45 años. Según el INEC (2016), el 38% de la población está comprendida en el mencionado rango. Esto permite concluir que el mercado objetivo del plan de negocios tiene un crecimiento constante de potenciales consumidores.

En cuanto a las estadísticas de práctica deportiva, la provincia de Pichincha tiene el 49% de personas que tienen una práctica constante de deporte, invirtiendo un tiempo promedio de 53 minutos en la semana, el cual puede ser ocupado en actividades de entretenimiento enfocado en la actividad deportiva como son los cuartos de escape.

Las conclusiones obtenidas por la investigación de mercado, se encaminan en lo mencionado por los expertos, los cuales afirman que los cuartos de escape son actividades de entretenimiento que ayudan a encontrar líderes, mejora las habilidades, agilidades y destrezas del participante y es fundamental para ayudar en el trabajo en equipo, muy recomendable en empresas, y en las familias para eliminar el estrés. Este aspecto tiene un especial complemento con lo mencionado en el entorno social, debido a la ocupación en actividades laborales de la población de la ciudad de Quito.

Los expertos recalcan la importancia de los cuartos de escape en el trabajo en equipo, ya que cuando un determinado número o grupo de personas tienen que interactuar juntos o constantemente para realizar un tipo de actividad o trabajo

con el fin de conseguir una meta u objetivo. El trabajo en equipo es el eje fundamental de que una empresa u organización consiga sus mayores logros y objetivos planteados.

Continuando con el análisis del cliente, las encuestas indican que el 90% de los encuestados responde afirmativamente sobre la práctica deportiva y el 98% de los encuestados piensa que el deporte incentiva el desarrollo emocional y físico, por lo cual, es calificado como una actividad prioritaria, este criterio es emitido por personas que se encuentran entre los 25 y 44 años.

Los factores que impulsarían a la asistencia al cuarto de escape son diversión y eliminar las tensiones del estrés con el 65% y 60% respectivamente. Estos criterios permiten obtener una caracterización sobre los factores de decisión del consumidor. Al exponer a los encuestados la descripción sobre el cuarto de escape, el 95% indicó que estaría interesado en asistir a este tipo de entretenimiento deportivo y el 93% está interesado en asistir al cuarto de escape y recibir mayor información respecto al tema.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia general de marketing sirve para construir una ventaja competitiva en las organizaciones, en el caso del presente plan de negocios se fundamenta en la estrategia de enfoque, la cual sucede cuando una organización quiere establecer una ventaja en un segmento de mercado y no existe un rival fuerte (Robbins, 2012).

La estrategia de enfoque tiene como objetivo posicionar a la empresa en un mercado objetivo definido, con el fin de aprovechar que en la ciudad de Quito no existe un rival fuerte en lo que respecta a la idea de negocio de implementar un cuarto de escape. Por consiguiente, para esta estrategia es definir una porción de mercado con necesidades homogéneas.

### 5.1.1 Mercado objetivo

Para cumplir con el propósito de implementar una estrategia de enfoque es importante definir el mercado objetivo donde se concentrarán las acciones de marketing, este mercado se establece de la siguiente manera:

**Tabla 3. Mercado objetivo**

TIPO SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	NÚMERO
Segmentación Geográfica	País: Ecuador	
	Ciudad: Quito	2.239.191
	Sector: Sur	671.757
Segmentación Socioeconómica	Estrato socioeconómico A, B y C+ (34,9%)	234.444
Segmentación Demográfica	Personas entre 20 y 45 años	94.341
Segmentación Psicográfica	Personas con preferencia por práctica deportiva (37%)	34.906
	Disposición a asistir al cuarto de escape (95%)	<b>33.161</b>
Segmentación Conductual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas que disfruten del entretenimiento basado en el deporte y recreación</li> <li>• Usuarios de tecnología</li> </ul>	

Las variables de segmentación determinan que el mercado objetivo donde se enfoque las estrategias de marketing son **33.161 personas** que tienen características homogéneas basadas en la edad entre 20 y 45 años que residen en el sur de la ciudad de Quito, gustan de la práctica deportiva, usuarios de la tecnología y realicen actividades de entretenimiento.

### 5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor se construye considerando el modelo Canvas, el mismo que describe las principales características del servicio:

Tabla 4. Propuesta de valor modelo canvas

<p><b><u>ASOCIADOS CLAVE</u></b></p> <p>Proveedores de los materiales y enseres para la creación de los juegos temáticos</p> <p>Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas</p>	<p><b><u>ACTIVIDADES CLAVE</u></b></p> <p>Selección de materiales para la creación de los juegos temáticos</p> <p>Diseño y decoración de los cuartos temáticos</p> <p>Asesoría personalizada a los interesados en disfrutar la experiencia de los juegos temáticos</p>	<p><b><u>PROPUESTA DE VALOR</u></b></p> <p>Brindar un servicio de entretenimiento basado en juegos temáticos que tienen como fin fortalecer el trabajo en equipo y mejorar la comunicación entre los participantes</p>	<p><b><u>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</u></b></p> <p>Asesoría a los visitantes que acuden a las instalaciones de la empresa</p> <p>Captación de clientes a través de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas</p>	<p><b><u>SEGMENTO DE CLIENTES</u></b></p> <p>Hombres y mujeres mayores a 20 a 45 años que residen en el sur de la ciudad de Quito. Practican regularmente deportes y son usuarios de tecnología</p>
	<p><b><u>RECURSOS CLAVE</u></b></p> <p>Instalaciones donde se ubica la empresa</p> <p>Talento humano calificado</p> <p>Acciones de comunicación para promocionar el servicio</p>		<p><b><u>CANALES</u></b></p> <p>Venta directa a través de personal de la empresa que buscará alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas</p> <p>Página web y redes sociales de la empresa</p>	
<p><b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b></p> <p>Inversión inicial</p> <p>Gastos generales, promoción y administrativos</p>			<p><b>FUENTE DE INGRESOS</b></p> <p>Aporte de los inversionistas</p> <p>Financiamiento bancario</p> <p>Ingreso de la venta del servicio</p>	

## **5.2. Mezcla de Marketing**

### **5.2.1. Producto**

El centro de actividades deportivas contra el estrés, plantea ofrecer a un público entre 20 y 45 años de edad, actividades de entretenimiento que motivan el desarrollo intelectual y la habilidad mental a través de juegos en vivo dentro de un cuarto donde se emula un lugar cerrado cuya salida depende de ir descifrando pistas, resolviendo acertijos y cumpliendo pruebas durante un lapso determinado de tiempo.

#### **5.2.1.1 Atributos**

El ingenio son las llaves para salir de la habitación y el éxito depende de la colaboración y trabajo de todo el equipo, el entretenimiento está diseñado para que puedan participar familias, grupos de trabajo, parejas, amigos con el fin de disfrutar de una experiencia espectacular y afianzar los lazos que los unen.

El cuarto de escape está ambientado para simular diferentes historias, el local está decorado de acuerdo a cada situación con muebles, aparatos, cortinas, pasadizos, entre otros con el fin de que el participante se adentre en una aventura en vivo.

Para el desarrollo de las actividades dentro del cuarto se utilizarán acertijos que deben ser logrados para escapar, entre éstos están las adivinanzas, secuencias con objetos, pistas, logogrifos y jeroglíficos. Estos acertijos permitirán a los participantes descubrir el misterio para escapar y salir del cuarto dentro de un tiempo establecido que para este caso será de 60 minutos.

El equipo que ingrese al cuarto de escape debe cumplir con las reglas del juego sin embargo debe poner en práctica la creatividad para interpretar cada personaje, cada participante debe tomar decisiones lo que fomenta la individualidad y su personalidad.

Con el juego en el cuarto de escape se pretende crear un entretenimiento para que los participantes vivan experiencias emocionantes que les permiten liberar el estrés y dar rienda suelta a su expresividad. Lo importante es que todos se

involucren y que cada uno cumpla la tarea en la que sea más apto. Las pruebas no son muy complicadas, pero se requiere de mucha astucia y sagacidad para superarlas.

La escenografía, la música y los sonidos invitan a sumergirse en la historia y no se escucha nada de afuera así que es imposible distraerse. Es una lucha contra el tiempo, pero también contra uno mismo, porque se deben vencer los nervios, la ansiedad, la desesperación y hasta la claustrofobia en algunos momentos.

Entre los beneficios que este tipo de juego ofrece a sus participantes se encuentran los siguientes:

**Social:** es una actividad que ayuda a relacionarse y a desarrollar habilidades sociales para aquellas personas que tienen problemas de comportamiento, sociabilización con su entorno o problemas de integración.

**Física y mental:** lo que prima en este tipo de juegos es la capacidad de imaginar, crear y resolver de los participantes, por lo que la parte física no requiere de un estado excepcional pero sí se utilizarán los reflejos para escapar y atravesar por los peligros que se presenten en la historia.

**Educativo:** estimula el desarrollo intelectual, mejora las habilidades, agilidades y destrezas del participante,

**Capacidad de atención:** es un mecanismo muy útil para los adolescentes ya que ayuda a reforzar su concentración y a focalizarse en la realización de las tareas.

**Emocional:** desarrolla la creatividad e imaginación, así como la curiosidad por experimentar.

**Aprendizaje:** mejora el proceso de aprendizaje a través del aumento de la creatividad, razonamiento y la lógica para resolver problemas.

**Memoria:** el desarrollo de la memoria se beneficia con este juego dado que pone en práctica la agilidad mental, concentración y resolución de enigmas y acertijos.

**Contrarresta el nivel de estrés:** es fundamental para ayudar en el trabajo en equipo, muy recomendable en empresas y en las familias para disminuir los niveles de estrés con el que cargan las personas.

**Motivación:** los expertos recalcan la importancia de los cuartos de escape en el trabajo en equipo, ya que cuando un determinado número o grupo de personas tienen que interactuar juntos o constantemente para realizar un tipo de actividad o trabajo con el fin de conseguir una meta u objetivo.

**Sensación de logro:** los participantes experimentan sensaciones gratificantes de superación.

### 5.2.1.2 Branding

El nombre seleccionado para el centro de actividades deportivas contra el estrés es GAMESCAPE, este nombre está conformado por la unión de dos palabras en inglés cuyo significado es juegos de escape en referencia a la esencia de este servicio que es el juego en vivo cuyo fin es escapar de la habitación.

**Logotipo:** El logotipo de la empresa busca transmitir el mensaje al público de que Gamescape es un juego divertidísimo dentro de un cuarto del cual se busca escapar mediante la resolución de problemas, acertijos, pistas, rompecabezas, entre otros, disfrutando al máximo de esta experiencia.

El principal elemento del logotipo es el diseño de un laberinto que representa el cuarto de escape y en la parte inferior el nombre del centro de entretenimiento.



**Figura 1. Logotipo de la empresa**

**Colores:** Los colores principales seleccionados para el diseño del logotipo son azul, amarillo, turquesa y púrpura. El color azul se asocia con la fantasía representa la simpatía, confianza y amistad. El color amarillo refleja diversión, energía, amabilidad y optimismo. El color celeste transmite protección y el púrpura el poder, por lo que la conjunción de estos colores en el logo representa la fantasía, diversión, protección y poder de disfrutar de la aventura en el cuarto de escape.

El costo del diseño de marca es de \$450,00 incluido IVA, por una sola vez que se cancela al inicio del proyecto.

### **5.2.1.3 Soporte**

Se creará una página web con información de las actividades a realizar dentro del cuarto de escape, características del método de diversión, la empresa busca que todos los participantes se sientan seguros y confiados de realizar cualquier juego, las actividades que se realicen en el cuarto de escape tendrán un seguimiento en todo momento por personal de la empresa quien brindará atención y ayuda al equipo en cualquier instancia. Adicionalmente la empresa busca conocer la satisfacción del cliente por lo que se realizarán encuestas periódicas con el fin de evaluar el servicio e identificar las oportunidades de mejora, estas encuestas tienen un costo estimado de \$150,00 trimestrales.

### **5.2.2 Plaza**

Plaza o distribución se refiere a la forma en que la empresa hará llegar el servicio al consumidor final.

**Estrategia de distribución:** El presente proyecto tiene planteado utilizar la estrategia de distribución directa o exclusiva que se refiere a que “No existen intermediarios para hacer llegar el servicio al consumidor final” (Kotler & Armstrong, 2008). Esta estrategia se enfoca en la colocación del producto / servicio, en un solo punto de venta de manera directa, logrando una relación directa entre el centro y el cliente. Acorde a esto se utilizará el canal de distribución nivel cero, ya que el servicio solo se ofrecerá en las instalaciones de Gamescape.

**Punto de venta:** Para la ubicación y adecuación del cuarto de escape se seleccionó el sector sur de la ciudad debido a que el resultado de las encuestas en cuanto a la ubicación demostró que el 60% de los encuestados prefiere el sur de la ciudad para la ubicación del centro de entretenimiento.

**Localización:** En base a lo anterior, las instalaciones de Gamescape estarán ubicadas en el sur de la ciudad, específicamente en la Av. Pedro Vicente Maldonado y Alamor se seleccionó este lugar porque está cerca del Centro Comercial El Recreo y la Estación Terminal del Trolebús Sur El Recreo, este sector se caracteriza por tener gran afluencia de peatones y de vehículos, es un sector comercial, confluyen varias vías principales en el sector.



**Figura 2. Localización proyecto**

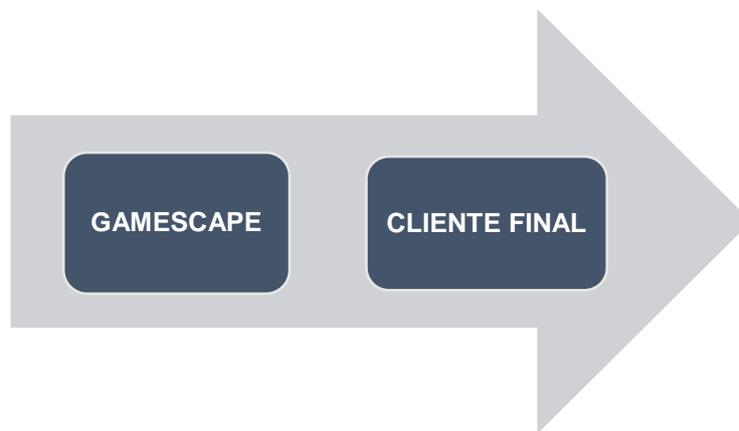
En la intersección de las calles Alamor y Pedro Vicente Maldonado, existe disponibilidad de un espacio físico, el cual consta de oficinas y áreas libres para implementar los cuartos temáticos, además hay espacio para parqueaderos y vigilancia. El valor de arriendo es \$700 más IVA, esto permite a Gamescape tener un horario de atención de martes a viernes desde las 14:00 hasta las 20:00; sábados y domingos de 10:00 a 20:00.

**Tabla 5. Arriendo mensual**

Descripción	Precio
Arriendo Mensual	\$ 700,00
IVA	\$ 98,00
<b>Gastos Mensual de Arriendo</b>	<b>\$ 798,00</b>

## Estructura del canal de distribución

Para la estructura del canal de distribución al ser un servicio se utilizará el canal directo para la venta del servicio al cliente directamente en las oficinas. La estructura del canal de distribución directo es el siguiente:



**Figura 3. Estrategia de distribución directa**

### 5.2.3. Precio

#### 5.2.3.1 Estrategia de precios

La empresa utilizará la estrategia de precio “lo mismo por menos” comprende en ofrecer productos de iguales características por menos precio (Kotler & Armstrong, 2008)

La empresa busca aplicar la estrategia lo mismo por menos, con el fin de ofrecer al cliente un servicio similar al de la competencia a un precio más bajo, en este sentido, Gamescape brindará el servicio de juegos en vivo en el cuarto de escape a un precio por persona de \$12,00, este valor es menor que la competencia con el fin de captar mercado entre las personas que buscan servicios de entretenimiento, de esta manera el cliente percibe un servicio de similares características a un menor precio.

**Tabla 6. Comparación de precios con la competencia**

	<b>ROOMESCAPEUIO</b>	<b>EXIT</b>	<b>GAMESCAPE</b>
<b>Precio por persona</b>	\$15,00	\$ 15,00	\$ 12,00

### **5.2.3.2 Estrategia de ajuste**

Se establecerá un descuento por la participación de grupos por lo que de acuerdo al número de personas que contraten el servicio se ofrecerá entre un 5 y 10% de descuento del precio final con esto se busca captar el mercado de las empresas, el cual es muy importante debido a que el servicio ofrecido por Gamescape es una herramienta para mejorar la gestión del talento humano en las organizaciones, porque permite fomentar la integración, relación entre las personas, incentiva el trabajo en equipo, iniciativa y comunicación.

### **5.2.4. Promoción**

#### **5.2.4.1 Estrategia promocional**

La estrategia empelada es de atracción o pull, porque es una “estrategia de promoción donde las empresas requieren generar publicidad y promoción entre los consumidores” (Kotler & Armstrong , 2012).

Se elige esta estrategia debido a que Gamescape es servicio nuevo y debe generar información para que su mercado objetivo pueda conocer el servicio como una alternativa de entretenimiento en la ciudad de Quito. La mezcla de promoción está compuesta por publicidad, promoción de ventas y marketing directo.

#### **5.2.4.2 Publicidad**

La empresa manejará una campaña publicitaria a través de medios digitales como la creación de una página web, redes sociales y material promocional, con el fin de comunicar y transmitir eficazmente el mensaje a los potenciales clientes

y dar a conocer las cualidades y ventajas del servicio. A continuación, se muestra a detalle la publicidad a realizar por Gamescape:

- **Medios digitales**

**Página Web:** este canal contendrá toda la información y la descripción del servicio. La web contará con una imagen acorde a los atributos del servicio, la estructura de la página web tiene que ser de fácil navegación. Debe contar con información sobre la temática de los cuartos de escape, para que los internautas puedan observar cómo se desarrollan las actividades grupales.

La web contará con herramientas de análisis de datos para obtener información sobre el perfil de las personas que acceden a la página web, con el fin de generar acciones de marketing de atracción a los interesados en asistir a la experiencia de los cuartos de escape. Tendrá un enlace con redes sociales con el fin de que la experiencia del usuario sea totalmente interactiva y exista una experiencia de marketing de boca a boca.

El diseño de la página web tendrá un costo inicial de \$ 449 más IVA, el servicio para el diseño contiene Hosting de 1 GB y dominio por un año, 4 secciones de información, formulario de contacto, diseño de página inicial y 1 slideshow.

A partir del segundo año se debe cancelar el mantenimiento y actualización que tiene un costo de \$50 más IVA y se realizará trimestralmente. A partir del primer año se debe pagar el costo del hosting y dominio por un valor de \$100 más IVA anuales.

**Redes sociales:** para la publicidad en redes sociales se utilizará Facebook, por ser un medio de penetración y amplio alcance en el mercado objetivo de los cuartos de escape.

Se realizará la campaña publicitaria en Facebook de manera bimensual en los siguientes horarios:

- En la mañana entre las 9:00 y 10:00 y en la tarde entre las 18:00 y 22:00, los días martes, miércoles y jueves.

La campaña incluirá información de la técnica de los cuartos de escape, los beneficios de realizar esta actividad, horarios y precios por el servicio de Gamescape. Esta red social permite segmentar a sus usuarios, así como escoger los horarios y fechas en las cuales se desea enviar el mensaje, por tanto, se segmentará el envío a hombres y mujeres con edades comprendidas entre 20 y 45 años de edad, el gasto en publicidad en Facebook será de \$50,00 por cada campaña, se realizarán dos al mes por lo que el gasto asciende a \$100,00 mensuales.

- **Material Promocional**

Como parte de la publicidad de la empresa se hará uso de material promocional para entregar a los clientes, este material contendrá los siguientes aspectos:

Flyers: con información de los servicios de Gamescape, ubicación de la empresa y datos de la página web.

Este material tendrá un costo de \$280,00 más IVA y el servicio consta de impresión de 2500 volantes, los detalles de este material son papel de 15gr couche a color, el arte tendrá la dimensión de 15 x 21cm y se lo realizará una vez al año.

#### **5.2.4.3 Promoción en ventas**

La empresa tendrá promociones estacionales para que los clientes tengan incentivos para asistir a Gamescape, de esta manera se busca fidelizar a los clientes y posicionar la marca en la mente del consumidor. La promoción establecida es 2x1 en los días de menor afluencia de público.

#### **5.2.4.4 Marketing directo**

Los medios utilizados en el marketing directo son los siguientes:

- **E-mailing:** se enviará una vez al mes información de la empresa y sus servicios a través de correos electrónicos masivos al mercado objetivo. El costo de este servicio es \$ 150,00 dólares mensuales y se efectuará durante los seis primeros meses de operación de Gamescape.

- **Marketing boca a boca:** esta es una acción de marketing muy importante para Gamescape, para lo cual se debe ofrecer una experiencia distinta de entretenimiento a los asistentes a la empresa, de esta manera se espera que los clientes promocionen los cuartos de escape a sus conocidos.

### 5.2.5. Proyección de costos del Plan de Marketing

En la siguiente tabla se presentan la proyección de costos generados de llevar a cabo el plan de marketing de manera anualizada, para el criterio de proyección se ha considerado una inflación de 3% anual según datos del Banco Central del Ecuador:

**Tabla 7. Costeo plan de marketing**

ACTIVIDADES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PRODUCTO</b>					
Branding	450,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Soporte	600,00	618,00	636,54	655,64	675,31
<b>TOTAL, PRODUCTO</b>	<b>1.050,00</b>	<b>618,00</b>	<b>636,54</b>	<b>655,64</b>	<b>675,31</b>
<b>PLAZA</b>					
Arriendo	9.576,00	9.863,28	10.159,18	10.463,95	10.777,87
<b>TOTAL PLAZA</b>	<b>9.576,00</b>	<b>9.863,28</b>	<b>10.159,18</b>	<b>10.463,95</b>	<b>10.777,87</b>
<b>PRECIO</b>					
Descuento 5 a 10% participación grupos	350,00	0	0	0	0
<b>TOTAL PRECIO</b>	<b>350,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PROMOCIÓN</b>					
Diseño de página web	511,86	0,00	0,00	0,00	0,00
Mantenimiento y Actualización página web	0,00	228,00	234,84	241,89	249,14
Dominio y Hosting	0,00	114,00	117,42	120,94	124,57
E-mailing	900,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Redes Sociales	1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61
Flyers	319,20	328,78	338,64	348,80	359,26
<b>TOTAL PROMOCIÓN</b>	<b>2.931,06</b>	<b>1.906,78</b>	<b>1.963,98</b>	<b>2.022,90</b>	<b>2.083,59</b>
<b>TOTAL COSTEO PLAN MARKETING</b>	<b>13.907,06</b>	<b>12.388,06</b>	<b>12.759,70</b>	<b>13.142,49</b>	<b>13.536,76</b>

## **6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

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

#### **6.1.1. Misión**

La misión propuesta para Gamescape es la siguiente:

“Somos una organización establecida en la ciudad de Quito en el año 2017 que busca brindar servicios de entretenimiento dirigido a un público joven y adulto con el acompañamiento de personal capacitado, con el fin de desarrollar la habilidad mental, creatividad, comunicación y trabajo en equipo de una manera diferente en un ambiente propicio y bien equipado, aportando a la comunidad y al medio ambiente”.

#### **6.1.2. Visión**

“En el año 2022, Gamescape será una empresa rentable, competitiva y reconocida en el sector de servicios de entretenimiento, desarrollando en la mente de los clientes la necesidad de mantener un bienestar físico y mental. Esto nos impulsa a generar un valor agregado a los clientes y a la comunidad en pro del desarrollo productivo del país”

#### **6.1.3. Objetivos SMART de la organización**

Para establecer los objetivos de la empresa se utiliza la metodología SMART, formulando lo siguiente:

##### **Objetivos a mediano plazo**

- Incrementar la cartera de clientes al menos en el 5% en el año 2019 con respecto al año 2017.
- Ejecutar encuestas trimestrales a partir del año 2019 con el fin de medir la satisfacción del cliente y que esta información sea utilizada como indicador de evaluación para la gerencia de la empresa.

- Ejecutar una reserva de las utilidades logradas a partir del año 2017 en la cuenta de efectivo.

### Objetivos a largo plazo

- Inaugurar en el año 2023 una sucursal de Gamescape en el sector norte de la ciudad, para lo cual se empleará las utilidades retenidas de los años anteriores.
- Para el año 2022 obtener una rentabilidad del 18% sobre el capital de los accionistas.

## 6.2. Plan de Operaciones

### 6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

#### 6.2.1.1. Cadena de Valor

En el siguiente gráfico se muestra la cadena de valor con la información de sus macroprocesos:



Figura 4. Cadena de valor

### Macroprocesos

Los macroprocesos de la empresa Gamescape son los siguientes:

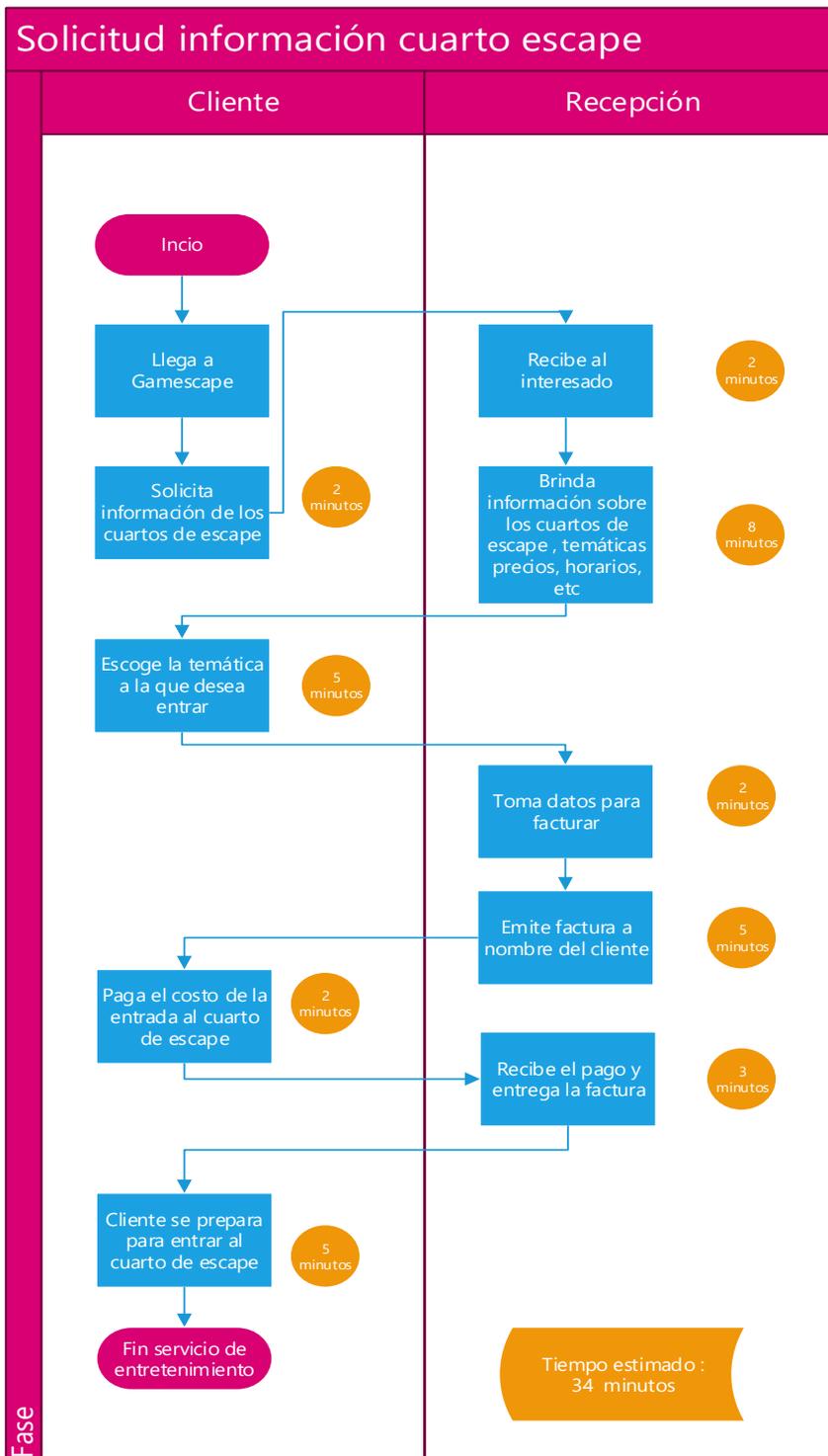
- **Procesos Estratégicos:** Son los procesos relacionados con la planificación estratégica, la gestión integral del negocio y administración del talento humano
- **Procesos Claves u Operativos:** Son aquellos procesos que son el giro del negocio, donde se encuentra: marketing y ventas, prestación del servicio y post venta.
- **Procesos de Apoyo o de Soporte:** Incluye aquellos procesos para la administración de los recursos que se necesita para la ejecución del giro del negocio, esto son: gestión administrativa y gestión financiera.

### 6.2.2 Ciclo de operaciones

El servicio que se ofrece en Gamescape tiene dos procesos definidos, el primero cuando el cliente se acerca a obtener información y el segundo cuando el cliente obtiene el servicio de entretenimiento a través del cuarto de escape.

#### **Proceso: Solicitud información**

La persona ingresa a Gamescape para solicitar información del funcionamiento del cuarto de escape y se dirige a la recepción, la recepcionista lo atiende y brinda toda la información sobre los cuartos de escape, modalidades, temáticas, precios, horario de atención, dirige a la persona interesada a conocer las instalaciones de Gamescape, muestra uno de los cuartos de escape con el fin de crear interés. Regresa a la recepción, en el caso de que la persona desea obtener el servicio de entretenimiento escoge la temática a la que desea entrar, cancela el costo de la entrada, la recepcionista toma los datos de la persona para realizar la factura del cliente y recibe el pago del mismo; el cliente se prepara para entrar y disfruta el momento, pasado el tiempo dentro del cuarto de escape, el cliente sale y se retira de Gamescape



**Figura 5. Diagrama de flujo proceso solicitud información**

## Proceso: Obtención del servicio de entretenimiento

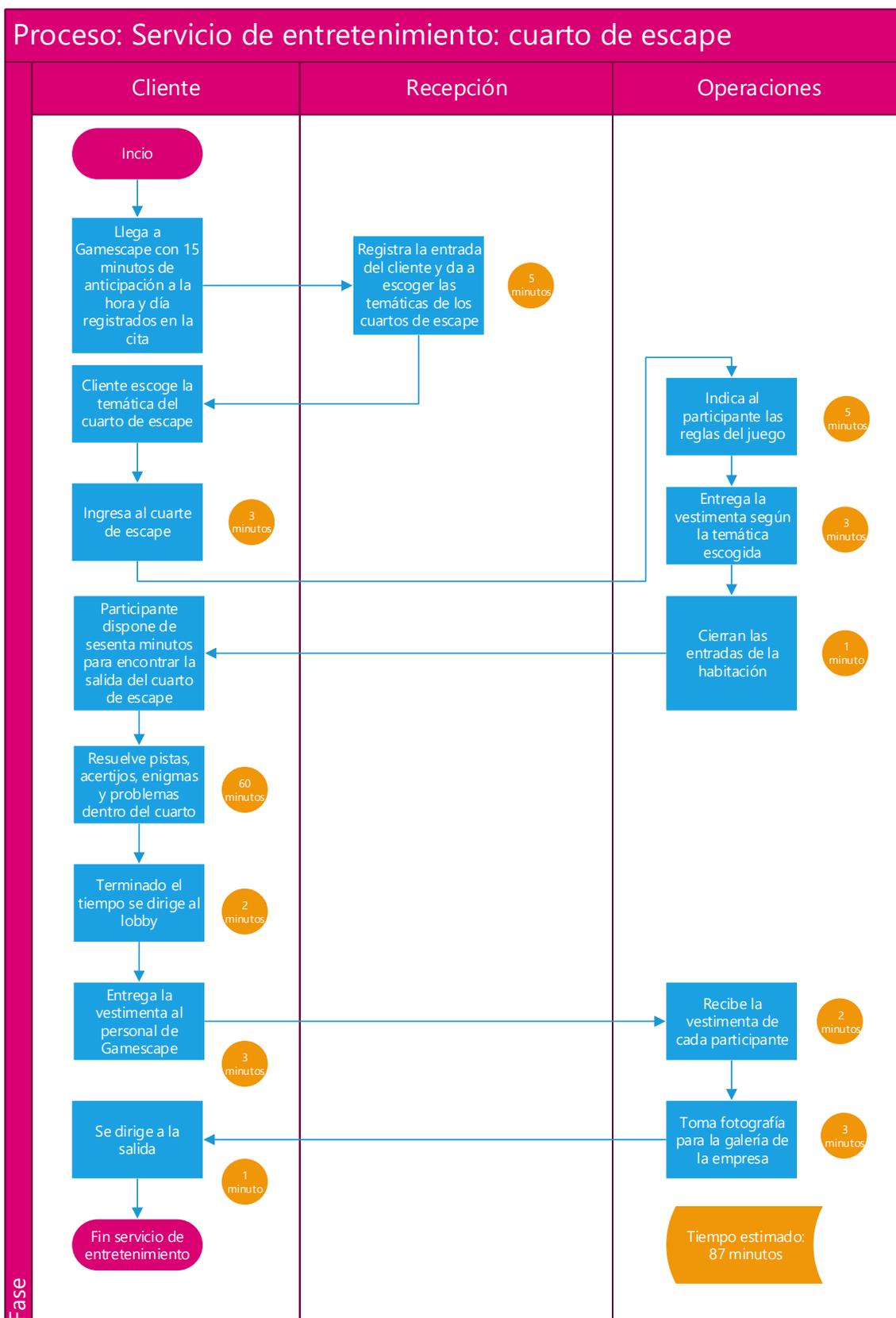


Figura 6. Diagrama de flujo proceso de servicios

Una vez que el cliente decide optar por el servicio de entretenimiento en el cuarto de escape se dirige a la recepción para escoger la temática del juego a la que desea entrar y el horario disponible, el cliente ingresa al lobby en donde un empleado de Gamescape indica las reglas del juego al participante, entrega la vestimenta así como señala que en cualquier momento pueden requerir ayuda de la persona encargada. Entran al cuarto de escape, se cierra la habitación y durante una hora los participantes ponen a prueba todo su ingenio, encuentran pistas, resuelven enigmas, acertijos y se adentran en la historia, la misión debe ser completada antes del tiempo propuesto para que las puertas se abran y escapen de la habitación. Terminada la prueba los participantes se dirigen a la salida, entregan la vestimenta en donde personal de Gamescape toma una fotografía para la galería de la empresa, los participantes se dirigen a la salida.

### **6.2.3 Infraestructura y maquinaria**

La infraestructura necesaria para llevar adelante la provision del servicio de cuarto de escape debe realizarse en una locación, la cual debe contener en cada una de sus habitaciones cada temática.

Además debe de contar con conexiones especiales entre los cuartos de escape para que sean usadas por el personal de la empresa. Un requerimiento adicional es una bodega de amplia capacidad donde se pueda almacenar el equipamiento y utilería de cada cuarto de escape. Las instalaciones deben contar con una area especial para el personal, donde pueda guardar sus pertenencias y area social para que se ejecuten los cambios de turno.

En base a estos requerimientos la infraestructura de Gamescape debe ubicarse en una vivienda en el sector sur, de acuerdo a la ubicación establecida en el plan de marketing en lo que corresponde a plaza. Para lo cual se ha presupuestado en el plan financiero un valor mensual por arriendo de \$ 798 incluido IVA. Este valor permite arrendar una vivienda desocupada y que sea de fácil acceso en el sur de la ciudad de Quito.

En lo que respecta a maquinaria, la empresa no necesita equipamiento especial debido a su principales implementos son los elementos de decoración y utilería

de los cuartos de escape, según la temática correspondiente, para lo cual se ha dispuesto los siguientes rubros:

**Tabla 8. Equipamiento Gamescape**

RUBROS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Adecuación cuarto escape	3	5.000,00	15.000,00
Implementos cuarto escape	3	2.000,00	6.000,00
Decoración cuarto escape	3	7.500,00	22.500,00
Mobiliario cuarto escape	3	2.500,00	7.500,00
Mobiliario atención cliente	2	1.500,00	3.000,00
Sala de espera	2	800,00	1.600,00
Mobiliario oficinas	1	600,00	600,00
Telefonía y comunicaciones	6	150,00	900,00
Computadores	4	1.200,00	4.800,00
Impresoras	2	450,00	900,00

El valor total por el equipamiento de Gamescape es \$ 62.800, sumado a las obras civiles que se deben desarrollar por adecuación de las instalaciones, que se a presupuestado en un valor de \$ 10.500.

### **6.3 Estructura organizacional**

#### **6.3.1 Estructura legal**

La organización legal de la empresa será Compañía Limitada, la cual está constituida por tres socios iniciales, quienes aportarán el valor de la inversión inicial.

Para registrar a la empresa en la Superintendencia de Compañías se debe realizar la reserva de dominio en la página web de la mencionada institución y ejecutar los requisitos legales con la asesoría de un abogado especializado.

El objeto social escogido por la empresa es proveer servicios de entretenimiento y todo lo relacionado con actividades grupales, en base de este objeto social se debe solicitar el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y la apertura de la cuenta de integración en cualquier institución financiera de la ciudad de Quito. En base a esta información se debe tramitar el permiso de funcionamiento en el Municipio de Quito, específicamente en la Administración Eloy Alfaro, solicitando la inspección del Cuerpo de Bomberos.

Con el número de RUC entregado por el Servicio de Rentas Internas se debe solicitar la clave de empleador en el Instituto de Seguridad Social para la respectiva afiliación de los empleados.

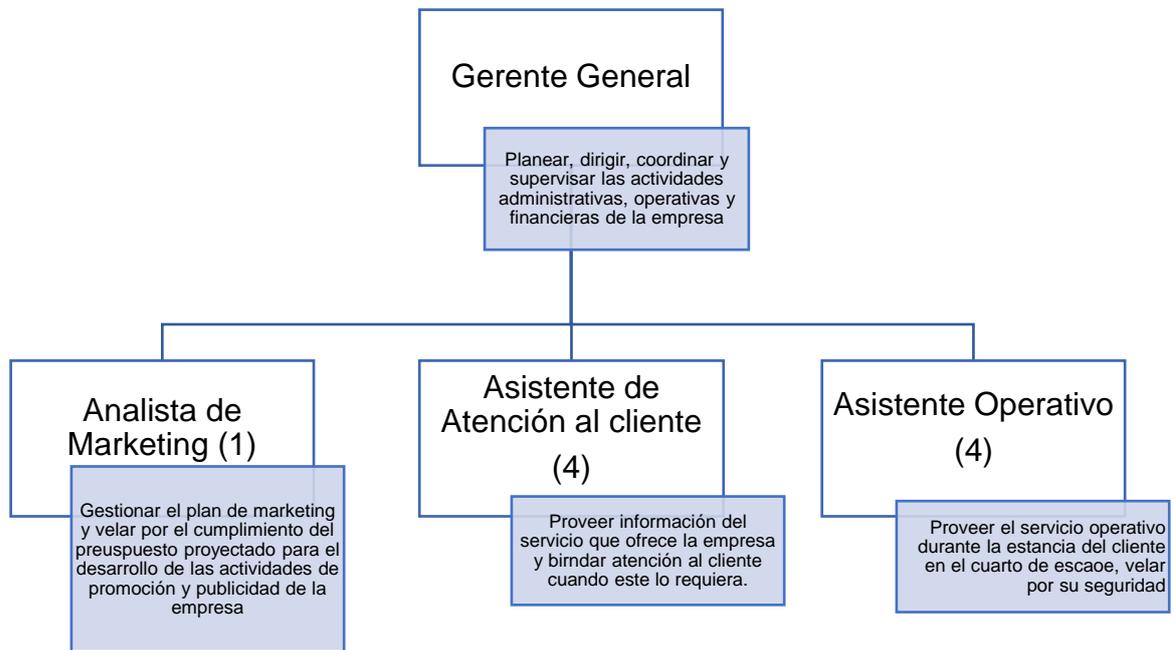
Finalmente, es importante registrar la marca comercial en el Registro de Propiedad Intelectual, bajo posesión de Gamescape.

### **6.3.2 Diseño Organizacional**

La estructura organizacional para la empresa es de tipo funcional, esta estructura se enmarca en que los cargos diseñados en cada área respondan a un jefe inmediato en este caso al Gerente General.

#### **6.3.2.1 Organigrama**

El esquema del organigrama es el horizontal o plano, este tipo de organigrama se caracteriza por no disponer de mandos intermedios ya que responden solo a una jefatura, en este caso los lineamientos de la empresa la emitirán el Gerente General (Administrador), quien forma parte de los accionistas de la empresa. Las áreas constituidas de Gamescape se establecen bajo las características de la cadena de valor y contiene las siguientes áreas:



**Figura 7. Organigrama**

### 6.3.3 Perfiles y funciones del personal

De acuerdo a la información del organigrama se establece la siguiente estructura del personal de Gamescape en base a sus áreas:

**Tabla 9. Descripción de funciones**

<b>Cargo</b>	<b>Perfil</b>	<b>Funciones</b>
Gerente General	Ingeniero en Administración de empresas. Conocimientos de gestión de negocios en el sector de entretenimiento. Competencias requeridas: Liderazgo Comunicación Proactividad Experiencia: Mínimo dos años	Formular políticas de administración para la empresa. Asesor a los accionistas sobre el giro del negocio. Administrar el talento humano. Gestión del presupuesto y finanzas de la empresa. Representación legal.

<b>Cargo</b>	<b>Perfil</b>	<b>Funciones</b>
	Disposición para trabajar en horarios de fin de semana.	
Analista de Marketing	<p>Estudiante de los últimos semestres en Marketing y/o Publicidad.</p> <p>Conocimiento de estrategias de marketing mix, promoción de servicios y venta de intangibles.</p> <p>Competencias requeridas:</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Trabajo bajo objetivos</p> <p>Comunicación</p> <p>Experiencia: al menos un año en empresas de servicios.</p> <p>Disposición para trabajar los fines de semana.</p>	<p>Gestionar el plan de marketing de la empresa.</p> <p>Contacto con clientes empresariales y corporativos.</p> <p>Dar seguimiento al presupuesto</p> <p>Generar nuevas temáticas en los cuartos de escape</p>
Asistente de Atención al cliente	<p>Estudiante de los últimos semestres de carreras de Comunicación, Relaciones Públicas y/o Marketing.</p> <p>Competencias requeridas:</p> <p>Comunicación</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Asertivo</p> <p>Extrovertido</p> <p>Disposición para trabajar los fines de semana.</p>	<p>Interactuar con los clientes.</p> <p>Dar a conocer el servicio de los cuartos de escape.</p> <p>Proveer información a las personas interesadas.</p> <p>Actividades operacionales</p> <p>Generar nuevas actividades para los cuartos de escape</p>
Asistente Operativo	<p>Bachilleres o estudiante de carreras de Comunicación, Relaciones Públicas y/o Marketing.</p> <p>Competencias requeridas:</p> <p>Comunicación</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Asertivo</p> <p>Extrovertido</p> <p>Disposición para trabajar los fines de semana.</p>	<p>Interactuar con los clientes.</p> <p>Administrar la utilería de los cuartos de escape.</p> <p>Actividades operacionales</p>

### 6.3.4 Gastos de salarios del personal

La información con respecto a los salarios del personal se muestra a continuación:

**Tabla 10. Gastos de salarios**

<b>Cargo</b>	<b>Salario Nominal Mensual</b>	<b>Costo empresa mensual (incluidos los beneficios de ley)</b>	<b>Costo empresa anual (incluidos los beneficios de ley)</b>
Gerente General	\$ 1.200	\$ 1.476,38	\$ 17.716,60
Analista de Marketing	\$ 900	\$ 1.114,93	\$ 13.379,20
Asistente de atención al cliente	\$ 450 (cuatro personas)	\$ 2.199,28	\$ 26.391,40
Asistente Operativo	\$ 400 (cuatro personas)	\$ 1.958,32	\$ 23.499,80
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 6.748,92</b>	<b>\$ 80.987,00</b>

El 61% de la nómina anual corresponde al personal operativo, los cuales realizan las acciones que conllevan al giro del negocio. El personal administrativo comprende el 39% de la nómina.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Proyección de ingresos

La proyección de ingresos toma en cuenta los siguientes supuestos para construir la cantidad demandada y precio del servicio de cuartos de escape:

**Tabla 11. Proyección de ingresos**

<b>Años</b>	<b>Porcentaje</b>						<b>Fuente</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Promedio</b>	
<b>Crecimiento sector entretenimiento</b>	6.4	3.1	2.1	5.6	-3.5	<b>2.74</b>	<b>BCE</b>
<b>Inflación proyectada</b>	<b>3.66</b>						<b>BCE</b>

El crecimiento del sector de entretenimiento de 2,74% sirve para incrementar anualmente el número de personas que asisten a Gamescape en busca del servicio de entretenimiento. La inflación proyectada es empleada para incrementar anualmente los precios por el servicio y los gastos que conlleva la administración de la empresa.

La construcción de los ingresos anuales inicia con la capacidad de proveer el servicio que tiene Gamescape, la cual se detalla a continuación:

Número de personas por cuarto escape	<b>6</b>
Número de cuartos escape	<b>2</b>
Hora por juego	<b>1</b>
Horas de atención día	<b>8</b>
Número máximo personas x día	<b>96</b>
Atención días semana	<b>6</b>
Atención días mes	<b>26</b>
Número máximo personas x mes	<b>2.496</b>
Uso de la capacidad instalada	<b>40%</b>
Número de personas atendida x mes	<b>998</b>

El cálculo de la capacidad de Gamescape para proveer el servicio se encuentra condicionada por el porcentaje del uso de la capacidad instalada, el cual se ha determinado en 40%, debido a que es un servicio relativamente nuevo en la ciudad de Quito, esto permite que las proyecciones financieras se apeguen a la realidad del mercado.

De esta manera se obtiene 998 personas atendidas en un mes y el número total de personas atendidas en el año 1 son 11.981, en el año 2 son 12.309, año 3 12.646, año 4 12.993 y año 5 13.349.

El precio inicial del servicio es \$ 12,00, el cual se incrementa anualmente hasta \$ 13,86 en el año 5, por efecto de la inflación. Con esta información se proyectan los ingresos anuales de Gamescape. En el año 1 \$ 143.772, año 2 \$ 153.114, año 3 \$ 163.063, año 4 \$ 173.669 y año 5 \$ 184.958.

La tasa de crecimiento anual de los ingresos de Gamescape es 6,50% la cual permite que la empresa cubra sus egresos y represente una utilidad para sus accionistas.

### 7.1.2 Proyección de gastos

En el caso de los gastos, Gamescape tiene dos componentes principales:

- Gastos salarios: en este gasto se encuentra detallada la nómina anual del personal, en base a la información establecida en el capítulo del diseño organizacional.
- Gastos generales: en este gasto se encuentran los egresos que corresponde a la operación propia de Gamescape, estos son: servicios básicos, internet y telefonía, servicios contables, insumos de oficina, arriendo, insumos de limpieza, aplicación de encuestas de satisfacción del cliente y el marketing mix.

El principal componente de los gastos, son los desembolsos por parte de la nómina de personal, que corresponde al 73% de los gastos totales, esto es importante para la empresa porque su personal es el eje central en la provisión del servicio de entretenimiento. El 37% de los gastos corresponde a los gastos generales, siendo el principal componente es el gasto del plan de marketing que comprende el 50% de los gastos generales y arriendo que corresponde al 24%. En la siguiente tabla se puede apreciar la composición de los ingresos y gastos totales:

**Tabla 12. Proyección de gastos**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos anuales</b>	<b>145.524</b>	<b>155.826</b>	<b>166.003</b>	<b>176.798</b>	<b>188.312</b>
<b>Gastos sueldos</b>	<b>80.987</b>	<b>89.599</b>	<b>89.923</b>	<b>96.168</b>	<b>99.634</b>
<b>Gastos generales</b>	<b>30.163</b>	<b>30.743</b>	<b>32.300</b>	<b>33.906</b>	<b>34.992</b>

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

### **7.2.1 Inversión inicial**

La inversión inicial de Gamescape abarca un valor total de \$ 94.526,75, la cual se encuentra dividida en inversiones en la implementación y equipamiento de Gamescape por \$ 73.300, gastos de constitución \$ 980 y capital de trabajo inicial por \$ 20.246. El 78% de la inversión inicial corresponde al giro central de negocio que es la provisión del servicio de entretenimiento en los cuartos de escape, lo cual es importante porque los recursos financieros iniciales se esfuerzan por construir una experiencia distinta de entretenimiento en la ciudad de Quito.

### **7.2.2 Capital de trabajo**

El capital de trabajo inicial tiene el objetivo de ser una reserva de efectivo para cubrir los desfases de liquidez en la operación de la empresa. Al ser un negocio enfocado en la prestación de servicios, no tiene cuentas por cobrar o cuentas por pagar, lo que facilita la administración de la liquidez de la empresa, por lo cual se ha tomado en cuenta como valor referencial para el capital de trabajo el gasto mensual por salarios del personal por un periodo de tres meses, de esta manera se resguarda el pago de nómina, ya que Gamescape toma en cuenta como activo principal a su recurso humano. De esta manera el capital de trabajo asciende a la cifra de \$ 20.246.

### **7.2.3 Estructura de capital**

El financiamiento de la inversión inicial de \$ 94.526,75 se planifica ejecutarla a través del aporte de los socios fundadores de Gamescape por un valor de \$ 61.442,39 que equivale al 65% de la inversión inicial. Cada socio aportará con un valor de \$ 20.480,79. El 35% restante de la inversión inicial será cubierto por un préstamo bancario al 16% de interés anual en el Banco Pichincha con base en el respaldo de las firmas de los accionistas y garantía personal. Este crédito por \$ 33.084,36 será cancelado en cinco años plazo, por medio de una cuota

mensual de \$ 804,55. La cual se encuentra presupuestada en las proyecciones financieras.

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

#### 7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados es un estado contable que permite visualizar la posición financiera de la empresa en base al uso de ingresos y egresos, la cual se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 13. Estado de resultados**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos anuales	145.524	155.826	166.003	176.798	188.312
Gastos sueldos	80.987	89.599	89.923	96.168	99.634
Gastos generales	30.163	30.743	32.300	33.906	34.992
Gastos de depreciación	3.744	3.711	3.711	2.651	2.651
Gastos de amortización	196	196	196	196	196
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>30.434</b>	<b>31.577</b>	<b>39.873</b>	<b>43.877</b>	<b>50.839</b>
Gastos de intereses	4.959	4.150	3.202	2.090	787
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>25.475</b>	<b>27.427</b>	<b>36.671</b>	<b>41.787</b>	<b>50.051</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3.821	4.114	5.501	6.268	7.508
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>21.654</b>	<b>23.313</b>	<b>31.171</b>	<b>35.519</b>	<b>42.544</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	4.764	5.129	6.858	7.814	9.360
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>16.890</b>	<b>18.184</b>	<b>24.313</b>	<b>27.705</b>	<b>33.184</b>

Desde el año 1 existe utilidad neta en Gamescape, por un valor de \$ 16.890, lo cual representa un margen de rentabilidad de 11,61% en base a los ingresos por ventas, en el año 5 existe un margen de rentabilidad de 17,62%.

### 7.3.2 Estado de situación financiera

Tabla 14. Estado de situación financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	<b>94.527</b>	<b>108.033</b>	<b>120.719</b>	<b>138.827</b>	<b>159.030</b>	<b>183.699</b>
<i>Corrientes</i>	<i>20.247</i>	<i>37.693</i>	<i>54.287</i>	<i>76.301</i>	<i>99.351</i>	<i>126.867</i>
Efectivo	20.247	36.462	52.979	74.908	97.867	125.286
Cuentas por Cobrar	-	1.231	1.307	1.393	1.484	1.581
<i>No Corrientes</i>	<i>74.280</i>	<i>70.340</i>	<i>66.433</i>	<i>62.526</i>	<i>59.679</i>	<i>56.832</i>
Propiedad, Planta y Equipo	73.300	73.300	73.300	73.300	73.300	73.300
Depreciación acumulada	-	3.744	7.455	11.166	13.817	16.468
Intangibles	980	980	980	980	980	980
Amortización acumulada	-	196	392	588	784	980
<b>PASIVOS</b>	<b>33.084</b>	<b>29.701</b>	<b>24.203</b>	<b>17.997</b>	<b>10.496</b>	<b>1.981</b>
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>1.312</i>	<i>1.319</i>	<i>1.565</i>	<i>1.628</i>	<i>1.981</i>
Sueldos por pagar	-	489	489	489	489	489
Impuestos por pagar	-	823	829	1.076	1.139	1.492
<i>No Corrientes</i>	<i>33.084</i>	<i>28.389</i>	<i>22.884</i>	<i>16.432</i>	<i>8.867</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	33.084	28.389	22.884	16.432	8.867	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>61.442</b>	<b>78.332</b>	<b>96.516</b>	<b>120.829</b>	<b>148.534</b>	<b>181.718</b>
Capital	61.442	61.442	61.442	61.442	61.442	61.442
Utilidades retenidas	-	16.890	35.074	59.387	87.092	120.276

En el estado de situación financiera se expone la gestión financiera de la empresa en base al uso de los recursos de la empresa, la principal conclusión sobre este estado es la acumulación de utilidades como política de la gerencia y cumpliendo lo dispuesto por los accionistas. Esta acumulación se refleja en la cuenta de efectivo en el activo corriente.

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo se realiza para determinar la necesidad de liquidez durante la operación de la empresa, como se mencionó anteriormente el saldo de efectivo es positivo desde el primer mes de operación de Gamescape.

**Tabla 15. Estado de flujo de efectivo**

<b>AÑOS</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Actividades Operacionales</b>	-	20.911	22.022	28.382	30.523	36.287
Utilidad Neta		16.890	18.184	24.313	27.705	33.184
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		3.744	3.711	3.711	2.651	2.651
+ Amortización		196	196	196	196	196
- Δ CxC		(1.231)	(76)	(85)	(91)	(97)
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF		-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar		489	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		823	7	247	63	353
<b>Actividades de Inversión</b>	(74.280)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(74.280)		-	-	-	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	94.527		(5.504)	(6.453)	(7.564)	(8.867)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	33.084	28.389	(5.122)	(6.453)	(7.564)	(8.867)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	61.442		-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	20.247	16.215	16.517	21.929	22.959	27.419
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		20.247	36.462	52.979	74.908	97.867
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>20.247</b>	<b>36.462</b>	<b>52.979</b>	<b>74.908</b>	<b>97.867</b>	<b>125.286</b>

### 7.3.4 Flujo de caja del proyecto

**Tabla 16. Flujo de caja del proyecto**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>FLUJOS DEL PROYECTO</b>	(94.526,75)	43.374,14	26.158,55	31.098,03	32.666,84	38.614,18

El estado de flujo de caja del proyecto muestra que la proyección de Gamescape genera recursos para sus accionistas desde el año 1 hasta el año 5, debido principalmente a las políticas de acumulación de utilidades y al manejo prudencial en los gastos.

### 7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

### 7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

Tabla 17. Flujo de caja del inversionista

		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO INVERSIONISTA	DEL	(61.442,39)	33.719,57	16.503,98	21.443,47	23.012,27	28.959,61

Al igual que el flujo de caja del proyecto, el flujo del inversionista es positivo, porque Gamescape se financia en un mayor porcentaje por capital de sus accionistas.

### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La información necesaria para determinar la tasa de descuento se detalla en los siguientes datos:

Tasa libre de riesgo	3,07%	Fuente: Bonos del Tesoro Estados Unidos
Rendimiento del Mercado	10,49%	Fuente: Índice Dow Jones
Beta	1,13	Fuente: Damodaran NYU
<b>Beta Apalancada</b>	<b>1,15</b>	
Riesgo País	6,58%	Fuente: Banco Central
<b>Tasa de Impuestos</b>	<b>22,00%</b>	
<b>Participación Trabajadores</b>	<b>15,00%</b>	
<b>Escudo Fiscal</b>	<b>33,70%</b>	
Razón Deuda/Capital	54%	
Costo Deuda Actual	16,00%	

Mediante la aplicación de la fórmula del WACC y CAPM se obtiene la tasa de descuento de 21,74%.

### 7.4.3 Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$14.053,68		VAN	\$10.588,17	
PRI	2,77	AÑOS	PRI	2,38	AÑOS
TIR	24,40%		TIR	29,89%	

En base al uso de los flujos de caja del proyecto e inversionista y la tasa de descuento se concluye que la Gamescape tiene una evaluación positiva tanto el

criterio del inversionista como del proyecto. En ambos casos el Valor Actual Neto es superior a la inversión inicial y la tasa interna de retorno permite que los accionistas reciban una utilidad superior al mercado.

## 7.5 Índices financieros

Las observaciones encontradas con respecto a los índices financieros son las siguientes:

**Tabla 18. Índices financieros**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA	OBSERVACIONES
<b>LIQUIDEZ</b>							La liquidez de Gamescape tiene mejor posición que la industria debido a la acumulación de las utilidades que le da liquidez a la empresa
Razón corriente	28,73	41,17	48,74	61,02	64,04	0,84	
<b>SOLIDEZ</b>							El crédito inicial se cancela en el plazo de cinco años eso reduce la dependencia de financiamiento
Razón deuda / capital	37,92%	25,08%	14,89%	7,07%	1,09%	51%	
<b>RENTABILIDAD</b>							Gamescape tiene mejores índices de rentabilidad que su industria, eso permite una posición competitiva positiva y genera valor a los accionistas.
Rentabilidad sobre activos	15,63%	15,06%	17,51%	17,42%	18,06%	7,19%	
Rentabilidad sobre patrimonio	21,56%	18,84%	20,12%	18,65%	18,26%	2,64%	

## 8. CONCLUSIONES

- El estado ecuatoriano se ha convertido en un gran aliado al momento de promover el deporte en el país gracias al establecimiento de políticas y programas que han impulsado la actividad física y deportiva, siendo un punto favorecedor para el plan de negocios en vista de que existe un fuerte impulso e incentivo para que la población realice actividades deportivas y de entretenimiento, en esto incide también el aspecto social dado que la población del país tiene un gran componente joven y son este grupo de personas quienes son más ávidas de realizar actividades de entretenimiento deportivo así como del uso de la tecnología por lo que la creación de los cuartos de escape constituyen una buena alternativa para satisfacer las necesidades de entretenimiento de la población.
- Respecto al análisis del cliente, se puede acotar que los encuestados en un 95% están dispuestos a experimentar dentro del cuarto de escape con el fin de probar nuevas experiencias de entretenimiento, a su vez los expertos consultados señalan que es muy positivo la creación de los cuartos de escape debido a que a través de este entretenimiento se puede identificar líderes, así como mejorar ciertas habilidades y destrezas en los participantes además de fomentar el trabajo en equipo, este último punto de acuerdo con el grupo focal es muy importante porque facilita a las organizaciones el trabajo en el área de recursos humanos al mejorar que las personas trabajen en equipo y actúen bajo cierto tipo de estrés logrando una buena comunicación y la unión del grupo.
- Como un aspecto diferenciador, la oportunidad de negocio encontrada da evidencia que la creación de los cuartos de escape es una forma de entretenimiento diferente a las existentes en el mercado que captarán rápidamente la atención de las personas debido a que este servicio les permitirá experimentar situaciones en las que la concentración, habilidades matemáticas, mentales así como el ingenio saldrán a flote, satisfaciendo sus necesidades de vivir situaciones divertidas que a la vez les permita eliminar las tensiones provocadas por el estrés.

- En relación con el plan de marketing, la estrategia general empleada en el proyecto es la de enfoque con el fin de posicionar a la empresa en un mercado objetivo definido, estableciendo una ventaja competitiva que permita ser más eficaz a la hora de establecer estrategias que conduzcan a los clientes a optar por los cuartos de escape cuando busquen realizar algún tipo de entretenimiento.
- Las actividades referentes al plan de marketing se concentran en comunicar al mercado objetivo sobre el servicio de entretenimiento basado en juegos temáticos dentro de un cuarto denominado cuarto de escape y con ello incentivar que las personas hagan uso del servicio y vivan momentos emocionantes que les permita divertirse y dar rienda suelta a su expresividad.
- El análisis de las proyecciones financieras construidas para Gamescape, determinan que ejecutar el plan de negocios es recomendable para los accionistas, porque los flujos de caja del proyecto e inversionista tienen un retorno superior al costo de oportunidad, medido a través de la Tasa Interna de Retorno de 29,89% que es mayor a la tasa de descuento de 21,74%, esto determina que el plan de negocios está construido alineado con la recuperación de la inversión inicial.

## REFERENCIAS

- Asamblea Nacional. (2010). *Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*. Quito: Registro Oficial. Obtenido de <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (15 de 06 de 2016). *contenido.bce.fin.ec*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/pregun1.php>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Quito: Registro Oficial.
- David, F. (2008). *Administración Estratégica*. Mexico DF: Pearson.
- EKOS . (2014). ZOOM al sector Alimenticio. *EKOS NEGOCIOS*, 75-77.
- Ekos Negocios. (2015). *www.ekosnegocios.com*. Obtenido de Ekos Negocios - Core Business: [www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf](http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf)
- Gobierno de Pichincha. (12 de enero de 2016). *Escuelas Deportivas*. Recuperado el 15 de marzo de 2017, de [www.pichincha.gob.ec](http://www.pichincha.gob.ec): <http://www.pichincha.gob.ec/gestion/desarrollo-humano-y-ambiente/gestion-deportiva/item/48-escuelas-deportivas.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Costumbres y prácticas deportivas en la población ecuatoriana*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación 2016*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 01 de febrero de 2017, de [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec): [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)
- Kotler, & Armstrong. (2008). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México : PEARSON EDUCACIÓN

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del Marketing*. México DF: Pearson.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura. (2013). *www.fao.org*. Recuperado el 01 de febrero de 2017, de [www.fao.org](http://www.fao.org): [www.fao.org/ag/agn/pfl\\_report\\_en/\\_annexes/.../Ecuador/Importancereport.doc](http://www.fao.org/ag/agn/pfl_report_en/_annexes/.../Ecuador/Importancereport.doc)

Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Madrid: Ediciones Deusto.

Robbins, S. (2012). *Administración Estratégica*. México: Prentice Hall.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito: SENPLADES.

Servicio de Rentas Internas. (marzo de 2017). *Servicio de Rentas Internas - Contribuyentes Especiales*. Recuperado el 01 de marzo de 2017, de [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec): <http://www.sri.gob.ec/de/334>

Superintendencia de Compañías. (31 de Diciembre de 2014). *DISTRIBUCION GEOGRAFICA DEL NUMERO DE COMPAÑÍAS EN LA PROVINCIA DEL PICHINCHA*. Obtenido de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>

Superintendencia de Compañías. (2015). *Compañías por Actividad Económica*. Obtenido de [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d)

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Resultados de la encuesta

# Encuesta sobre negocios de Actividades Deportivas Contra el Estrés

Descripción del formulario

---

Genero \*

- Masculino
- femenino

Edad \*

- 15-24 años
- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-54 años

Usted practica Actividades Deportivas ? \*

- SI
- NO

¿Considera importantes actividades deportivas en el desarrollo emocional y físico suyo o de su familia ? \*

- SI
- NO

A que centros de entretenimiento acude con mas frecuencia ? \*

- CINE
- CANCHAS SINTETICAS
- PARQUES PUBLICOS
- PISCINAS
- Otro...

¿Cuánto tiempo realiza actividades deportivas en la semana? \*

- 1 DÍA A LA SEMANA
- 2-5 DÍAS A LA SEMANA
- SOLO FINES DE SEMANA
- TODOS LOS DÍAS DE LA SEMANA

¿Usted conoce algo sobre los Cuartos de Escape? \*

- SI
- NO

...

¿Le interesaría jugar cuartos de escape como opción de entretenimiento contra el estrés? \*

- SI
- NO

¿En qué lugar de la ciudad le interesaría que estuviera esta nueva idea de entretenimiento (Cuartos de Escape)? \*

- NORTE DE QUITO
- SUR DE QUITO
- CENTRO DE QUITO
- VALLE DE LOS CHILLOS
- CUMBAYA
- Otro...

Dentro del rango, ¿cuál sería el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por un juego contra el estrés? \*

- 5-10 dolares
- 10-15 dolares
- 15-20 dolares
- 20-25 dolares

¿ Cuales son los 3 factores mas importantes que toma en cuenta usted al momento de elegir un servicio ?

- ATENCION
- PRECIO
- PARQUEADEROS
- COMODIDAD
- ASEO
- UBICACION
- Otro...

...

Seleccione 3 factores que le atraen para acudir a un centro de entretenimiento deportivo ?

\*

- El premio
- LA COMPETENCIA
- DIVERTIRSE
- DESESTRESARSE
- HACER DEPORTE
- POR SALUD
- Otro...

Le interesaría tener mas información sobre los cuartos de escape contra el estrés ?

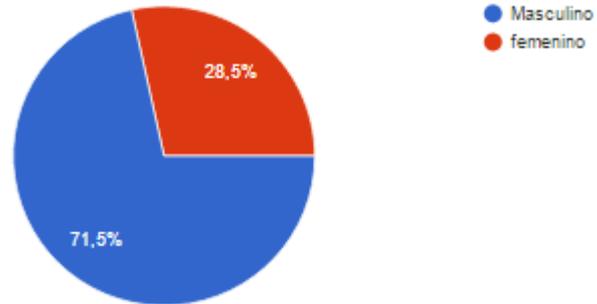
- SI
- NO

Si tuviera la oportunidad asistiría a estos cuartos de escape ?

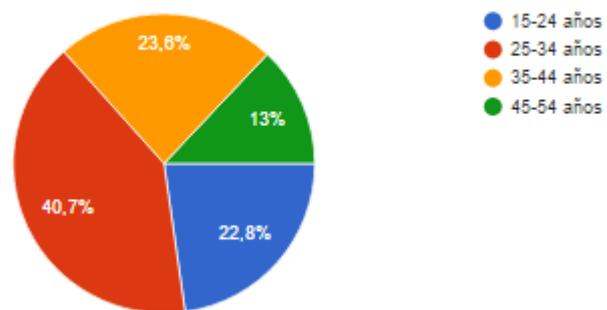
- SI
- NO

## Anexo 2. Tabulación encuestas

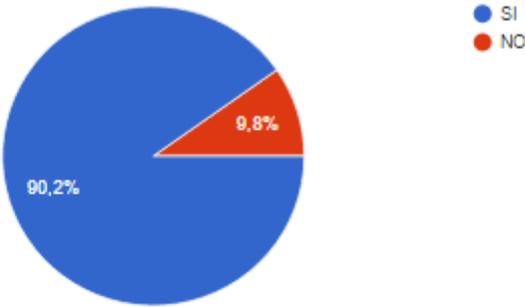
Genero (123 respuestas)



Edad (123 respuestas)



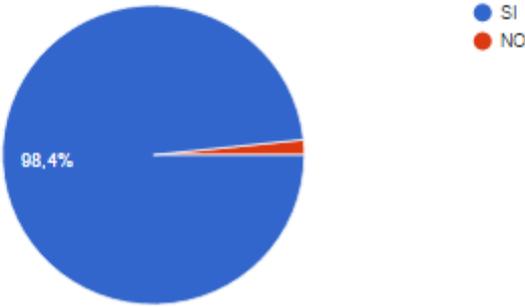
Usted practica Actividades Deportivas ? (123 respuestas)



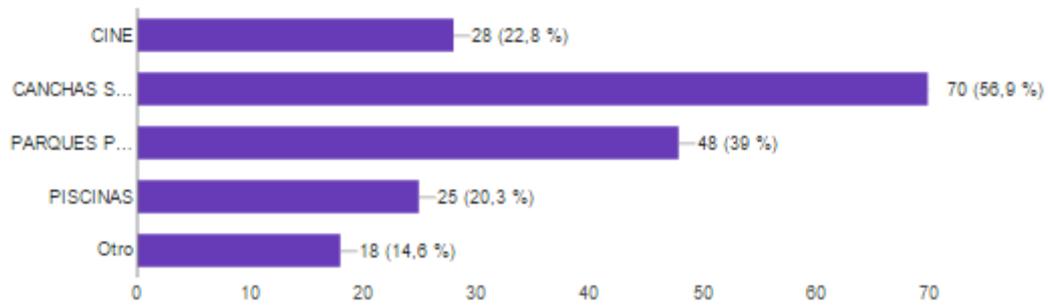
---

¿Considera importantes actividades deportivas en el desarrollo emocional y físico suyo o de su familia ?

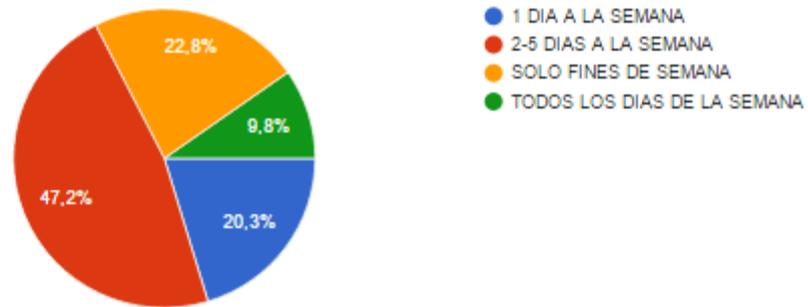
(123 respuestas)



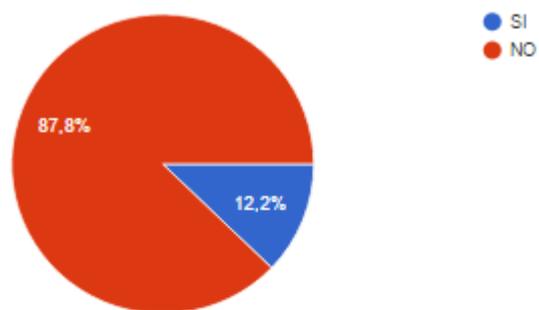
A que centros de entretenimiento acude con mas frecuencia ? (123 respuestas)



Cuanto tiempo realiza actividades deportivas en la semana ? (123 respuestas)



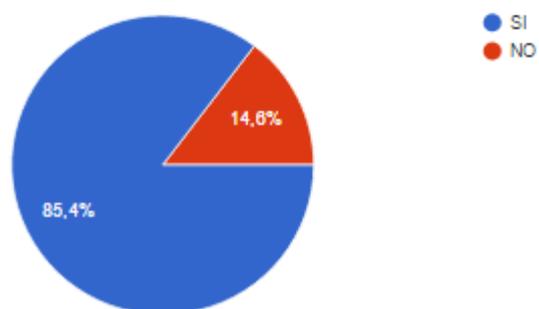
Usted conoce algo sobre los Cuartos de Escape ? (123 respuestas)



---

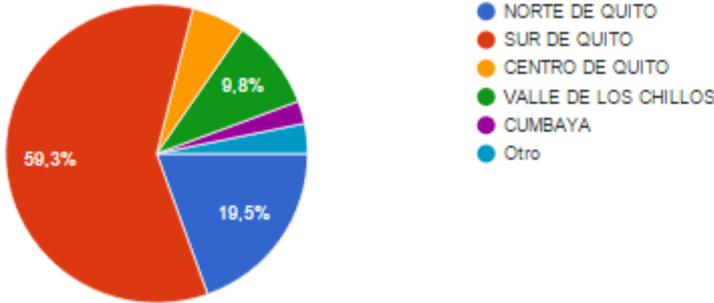
Le interesaría jugar cuartos de escape como opción de entretenimiento contra el estrés ?

(123 respuestas)



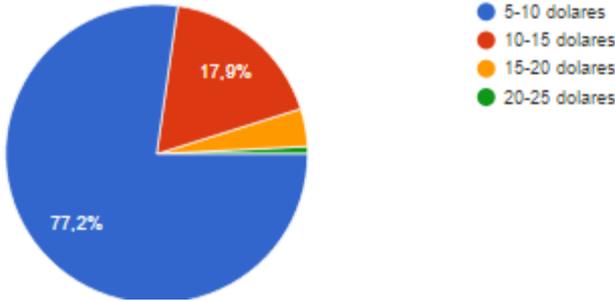
En que lugar de la ciudad le interesaría que estuviera esta nueva idea de entretenimiento (Cuartos de Escape) ?

(123 respuestas)



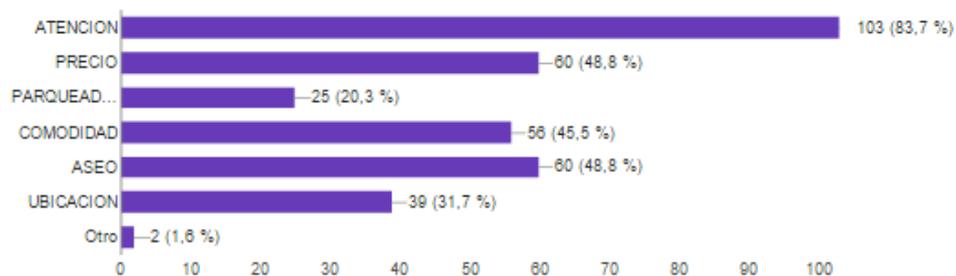
Dentro del rango ¿ cual seria el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por un juego contra el estrés ?

(123 respuestas)



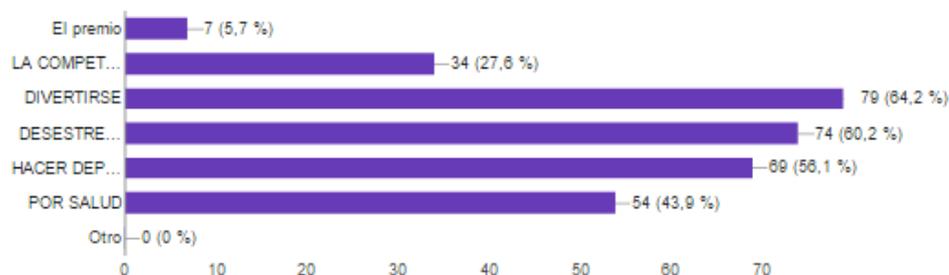
¿ Cuales son los 3 factores mas importantes que toma en cuenta usted al momento de elegir un servicio ?

(123 respuestas)



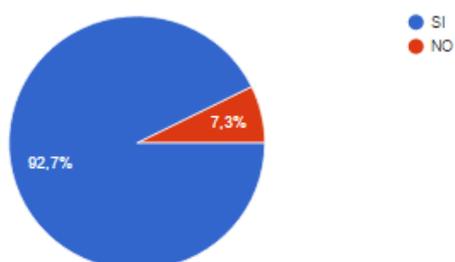
Seleccione 3 factores que le atraen para acudir a un centro de entretenimiento deportivo ?

(123 respuestas)

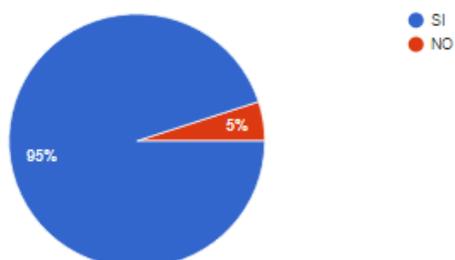


Le interesaría tener mas información sobre los cuartos de escape contra el estrés ?

(123 respuestas)



Si tuviera la oportunidad asistiría a estos cuartos de escape ? (120 respuestas)



## **Anexo 3 (guía entrevista Psicólogo)**

Nombre de entrevistado: Marco Valladares

Entrevistador: Jonathan Real

Cargo del entrevistado: Psicólogo educativo, organizacional

Primero que nada, te agradezco por la entrevista y por darnos un momento de tu valioso tiempo lo cual me ayudara mucho en esta investigación que es completamente académica para la realización de mi proyecto de graduación.

Para comenzar con la entrevista quisiera preguntarte:

1. Que es el trabajo en Equipo?
2. Como se consigue que un determinado grupo trabaje en Equipo?
3. Qué importancia tiene el trabajo en Equipo en una empresa?
4. ¿Crees que las empresas en la actualidad necesitan mejorar su habilidad de trabajo en equipo?
5. ¿Cuáles son las principales falencias del equipo de trabajo de las empresas de la actualidad?
6. ¿El deporte puede ayudar a los colaboradores de las empresas a mejorar la unión de grupo?
7. ¿Un centro de actividades deportivas contra el estrés ayudaría a mejorar el trabajo en equipo?
8. ¿El estrés laboral es un factor clave para el desempeño dentro de la empresa?
9. ¿Cómo puedes luchar contra el estrés laboral?
10. ¿Qué tipo de estrategias usan las empresas para mejorar el trabajo en equipo y mejorar el nivel de estrés de sus colaboradores?
11. ¿Crees que el deporte es la mejor forma de liberar de problemas y mejorar la unión de los colaboradores de cada empresa?
12. ¿Si tuvieras la oportunidad de recomendar a empresas de la ciudad de quito recomendarías un centro de actividades deportivas contra el estrés como mejora para sus colaboradores en el ámbito de estrés y recreación?

## **Anexo 4 (Guía entrevista cuarto de escape)**

Nombre de entrevistado: Alisen Lucas

Entrevistador: Jonathan Real

Cargo del entrevistado: Experta en cuartos de escape

Primero que nada, te agradezco por la entrevista y por darnos un momento de tu valioso tiempo lo cual me ayudara mucho en esta investigación que es completamente académica

Para comenzar con la entrevista quisiera preguntarte:

1. ¿Que son los cuartos de Escape?
2. ¿Dónde se originaron los cuartos de Escape?
3. ¿Qué te inspiro para traer esta idea a Ecuador?
4. ¿Cuántos años vas en el negocio del entretenimiento?
5. ¿Cuál es tu competencia Directa y como te diferencias de ellos?
6. ¿A qué tipo de personas está dirigido tu negocio?
7. ¿Cómo fue la acogida de los consumidores a tu idea de negocio?
8. ¿Cuál es el precio establecido para estos cuartos de escape? ¿Y de qué depende la variación de precios?
9. ¿Cada que tiempo innovas los cuartos para perder la monotonía y atraer al consumidor que ya asistió?
10. Para concluir y agradeciendo tu tiempo ¿Cuáles son tus objetivos o metas a las que te has propuesto con esta idea de negocio?

## **Anexo 5 (Guía grupo focal)**

### **GUIA DE GRUPO DE ENFOQUE**

#### Introducción

- Bienvenida: Buenas noches a todos los presentes, mi nombre es Jonathan Real estudiante de marketing Deportivo de la UDLA, como ya lo sabes se les invito a este grupo para poder intercambiar inquietudes, comentarios y juicios validos respecto a la creación de centro de actividades deportivas contra el estrés.
  - Quisiera saber el nombre de cada uno de ustedes
  - Primero cada pregunta podrá responder como deseen, no habrá tiempo, ni interrupciones, por otro lado, cada uno podrá comentar o analizar más detenidamente la idea de su compañero, con respeto por supuesto

#### Entrada en calor

- Como ya todos han acudido a un cuarto de escape es innecesario preguntarles si lo han realizado por lo que quisiera saber cómo fue su experiencia en dicho cuarto de escape.
- Bueno para iniciar un poco con el tema, déjenme conocer cuales creen que son los beneficios que obtienen de realizar actividades deportivas, estas logran mejorar sus habilidades interpersonales (amistad, social, conversas) y destrezas físicas.
- En algún momento han practicado actividades deportivas mentales.

#### Presentación del primer tema (Ubicación y servicios)

- Para su comodidad en qué lugar piensa que sería mejor instalar el centro de actividades deportivas contra el estrés.
- Les gustaría que el centro fuese ubicado en el sur de quito en la calle Alonso de Angulo y Atahualpa, creen que es lo suficientemente accesible y existe transporte para llegar allí.
- Qué servicio esperarían adicional aparte del cuarto de escape.

## Presentación del segundo tema

- Fuera al centro acompañado de algún familiar
- A qué hora del día consideraría más práctico acudir a este centro
- Cree que el precio que pago en los cuartos de escape es demasiado caro, barato o aceptable
- Que es lo que le cambiaría a estos cuartos de escape ya existentes en el norte de Quito
- Conociendo todo este servicio, nos recomendaría y asistiría frecuentemente a este centro.

## Cierre y sugerencias.

- Para terminar, quisiera saber cómo les pareció la idea del centro y por sugerencia que otro deporte o temas les gustaría que llevarse dichos cuartos de escape.

