



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN PARQUE RECREATIVO
INFANTIL EN LA CIUDAD DE LATACUNGA

Autor

Francisco Antonio Galarza León

Año
2018



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN PARQUE RECREATIVO
INFANTIL EN LA CIUDAD DE LATACUNGA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas de
Hospitalidad y Turismo.

Profesor Guía
Verónica Román Mosquera

Autor
Francisco Antonio Galarza León

Año
2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la creación de un parque recreativo infantil en la ciudad de Latacunga, a través de reuniones periódicas con la estudiante, Francisco Antonio Galarza León, en el semestre septiembre 2017-febrero 2018, orientando sus conocimientos para el adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Verónica Román Mosquera
Master Business Administration
C.C. 170748029-7

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la creación de un parque recreativo infantil en la ciudad de Latacunga, del estudiante Francisco Antonio Galarza León, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Roberto Carlos Herrera Anangonó
MG. Gerencia de Proyectos en Ecoturismo
C.C 1002516399

DECLARATORIA 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 de derechos de autor vigentes.”

Francisco Antonio Galarza León
C.C. 1727026039

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres y hermanos por el apoyo incondicional brindado a lo largo de mi vida. A mis amigos y a mis profesores Bolívar y Verónica que han sido mis mentores y amigos durante todo este proceso

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres y hermanos por estar siempre a mi lado y ser parte de este logro

RESUMEN

El plan de negocios que se detalla a continuación, tiene el principal objetivo de determinar la viabilidad de la creación de un parque recreativo infantil en la ciudad de Latacunga.

En el primer capítulo se encuentra el marco teórico, donde se establece la historia de los parques de diversiones, sus inicios, desarrollo a lo largo de los años y los diferentes conceptos que van tomando dependiendo del lugar donde se encuentran y el público al cual están orientados.

En el segundo capítulo se detalla el perfil del cliente, el mercado meta al cual está dirigido el producto/servicio y las entrevistas realizadas a administradores de centros similares al propuesto, su perspectiva y análisis respecto a las facilidades y dificultades presentes durante su funcionamiento.

En el tercer capítulo se encuentra la planeación estratégica donde se detalla la misión, visión, objetivos empresariales y un benchmarking donde se analiza la propuesta desde todos los ángulos. Además, un amplio análisis PESTA con todos los detalles de los pros y los contras presentes para llevar a cabo la implementación del mismo.

En el cuarto capítulo está el plan operativo, con el detalle de procesos, aforo, planos del negocio todo lo relativo al funcionamiento y acondicionamiento del mismo.

Finalmente, en el capítulo cinco está el detalle del plan financiero y los cálculos pertinentes llevados a cabo durante el proyecto, analizando diferentes escenarios, donde se pudo concluir que el proyecto no es viable debido al alto costo de inversión, los elevados costos fijos mensuales y de depreciación que no son compensados con los ingresos mensuales del mismo y que reflejan una pérdida durante los primeros cuatro años y una pequeña utilidad al final del quinto año.

ABSTRACT

The business plan that will be described has the objective of confirm the viability of creating a children park in the city of Latacunga.

In the first chapter we can find the theoretical framework in which we see the history of the amusement parks, their beginnings, the development through the latest years and the different concepts that they are taking depending on the place they are and the public that they are attracting.

In the second chapter, the client profile, the target market of the product or service and the interviews made to administrators of other centers that are similar to the proposed one are described, its perspective and analysis regarding the advantages and difficulties that are present during its operation.

In the third chapter we can find the strategic planning were mission, vision, and corporative objectives are described, as well as a benchmarking where there is an evaluated proposal since different points of view, besides a wide PESTA analysis with all the detailed pros and contras to have in mind to carry out its implementation.

The fourth chapter describes the operative plan, with the detail of the processes, capacity, business plans and all regarding the operation and conditioning of it.

As last, the fifth chapter describes the financial plan and all the applicable calculations made during the project, studying different scenarios where it was possible to conclude that the project is not viable due to the high inversion cost, the high fixed costs per month and the depreciation that are not balanced with the monthly incomings, making evident a loss during the first four years and a small utility in the end of the fifth year.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Objetivos	2
General	2
Específicos.....	2
Justificación.....	2
Metodos, técnicas e instrumentos.....	3
1. CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.....	4
2. CAPITULO II ANÁLISIS DE MERCADO.....	10
2.1 Población y muestra.....	10
2.2 Objetivos del estudio de mercado.....	11
2.3 Resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa	11
2.3.1 Encuesta	11
2.3.2 Entrevistas	13
2.3.2.1 Entrevista realizada a Administradora de Mr.Joy de C.C. El Bosque	13
2.4 Perfil del cliente	15
3. CAPITULO III. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	16
3.1 Misión, Visión y Objetivos Empresariales	16
3.1.1 Misión.....	16
3.1.2 Visión	16
3.1.3 Objetivos empresariales.....	16
3.2 Estructura Organizacional.....	17
3.3 Análisis PEST	17
3.4 Cinco fuerzas de PORTER.....	19
3.5 FODA Cruzado (Matriz CAME).....	21
3.6 Ventaja Competitiva (Análisis de la competencia– Benchmarking).....	22

3.7 Plan Integral de Marketing.....	24
3.7.1 Servucción (Producto más servicio)	24
3.7.2 Precio	26
3.7.3 Plaza/Distribución.....	27
3.7.4 Promoción	27
3.7.5 Personal	28
3.7.6 Procesos	29
3.7.7 Ambiente Físico.....	29
4. CAPITULO IV PLAN OPERATIVO.....	31
4.1 Localización.....	31
4.2 Capacidad Instalada.....	32
4.2.1 Mini Plano	32
4.2.2 Aforo.....	33
4.2.3 Horario de atención	33
4.2.4 Mapa de procesos.....	33
5. CAPÍTULO V. EVALUACIÓN FINANCIERA	36
5.1 Inversión Inicial.....	36
5.2 Estructura de Capital.....	36
5.3 Costos Fijos y Variables	38
5.4 Proyección de Estado de Resultados	42
5.5 Flujo de Efectivo	43
5.6 Flujo de Caja	43
5.7 Estado de Pérdidas y Ganancias	44
CONCLUSIONES	47
REFERENCIAS	49
ANEXOS	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis FODA de Family Land.....	21
Tabla 2 Matriz CAME del establecimiento.....	22
Tabla 3 Benchmarking del establecimiento.....	23
Tabla 4 Producto, áreas del establecimiento.....	24
Tabla 5 Paquetes de fiestas infantiles.....	25
Tabla 6 Precio de entrada.....	26
Tabla 7 Precio Snacks.....	26
Tabla 8 Precio de paquetes.....	27
Tabla 9 Horarios de operación.....	33
Tabla 10 Horario de atención al público.....	33
Tabla 11 Significado de figuras.....	34
Tabla 12 Plan de inversión inicial.....	36
Tabla 13 Estructura de Capital.....	37
Tabla 14 Costos fijos valores mensuales.....	38
Tabla 15 Costos fijos valores anuales.....	39
Tabla 16 Costos fijos valores anuales.....	39
Tabla 17 Costos variables.....	40
Tabla 18 Proyección de ventas esperado; entradas.....	41
Tabla 19 Proyección de ventas esperado; paquetes.....	42
Tabla 20 Proyección de Estado de Resultados.....	42
Tabla 21 Punto de Equilibrio.....	43
Tabla 22 Flujo de Efectivo.....	43
Tabla 23 Flujo de Caja.....	44
Tabla 24 Estado de pérdidas y ganancias.....	44
Tabla 25 Índices Financieros.....	44
Tabla 26 Proyección de ventas; escenario optimista.....	45
Tabla 27 Proyección de ventas; escenario realista.....	45
Tabla 28 Proyección de ventas; escenario pesimista.....	46

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama empresarial.....	17
Figura 2. Logotipo del establecimiento.....	29
Figura 3. Ubicación Family Land.....	31
Figura 4. Mini Plano	32
Figura 5. Mapa de proceso de servicio	35

INTRODUCCIÓN

La ciudad de Latacunga es la capital de la provincia de Cotopaxi, se encuentra ubicada a 89km de la ciudad de Quito, consta de 5 parroquias urbanas y tiene un total de 197.349 habitantes. Una de las principales fuentes de ingresos para la ciudad son las florícolas, que dinamizan la economía de forma considerable. Además de ello, están presentes también la agroindustria, ganadería, industria metalúrgica, explotación minera de piedra caliza entre las más sobresalientes (Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal de Latacunga, 2010).

La ciudad de Latacunga tiene varios atractivos naturales y culturales por los cuales se destaca, entre ellos podemos encontrar el Parque Nacional Cotopaxi que es muy conocido a nivel nacional e internacional, lo cual permite el tránsito de turistas nacionales y extranjeros. Entre los atractivos culturales podemos encontrar diferentes iglesias que datan de varios siglos atrás, la casa de los Marqueses de Miraflores, la Hacienda Tilipulo entre otros (GAD Latacunga, 2010).

Según el Ing. Carlos Ricaurte, miembro activo del departamento de planificación del municipio de Latacunga, actualmente no existen lugares que se enfoquen de forma directa en el entretenimiento infantil con atractivos novedosos que se ofrezca dentro de la ciudad. De hecho, existen muy pocos lugares como parques o sitios de diversión familiar y, los existentes tienen un tamaño reducido en relación a la población existente. Además, opina que sería un aporte importante para la ciudad el implementar algún tipo de establecimiento que permita tener un tiempo de esparcimiento a los niños de forma sana y variar o cambiar un poco la diversión convencional existente hasta el momento (Comunicación personal 1, 2017).

Objetivos

General

Desarrollar un plan de negocios para la creación de un parque recreativo infantil en la ciudad de Iatacunga.

Específicos

Realizar el análisis de mercado

Definir la planeación estratégica

Elaborar un plan operativo

Determinar la evaluación financiera

Justificación

El presente trabajo de titulación tiene la finalidad de llevar a cabo una investigación para determinar la factibilidad de la creación de un parque de juegos infantil, el cual permita la innovación y renovación del concepto de diversión infantil conocido hasta el momento en dicha ciudad y además la generación de fuentes de empleo a la población local.

El plan de negocios será elaborado en base al Plan del Buen Vivir, objetivo 5 *“Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”* política 5.1; *“Generar trabajo y empleo dignos fomentando el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y capacidades instaladas”* (Secretaría Nacional de planificación y desarrollo, 2013).

De igual forma, está vinculado al lineamiento de investigación 2 de la UDLA “*Sociedad, Comunidad y Cultura*” (Universidad de las Américas, 2014). Adicionalmente con el lineamiento de la Escuela de Hospitalidad y Turismo “*Creación y mejora continua de empresas turísticas y de hospitalidad*” (Escuela de Hospitalidad y Turismo, 2015).

Metodos, técnicas e instrumentos

Según Sampieri, existen varias tipos de investigación como son por ejemplo: descriptiva, explicativa, correlacional y exploratorio. La metodología que se adaptaría de forma idónea por el tipo de trabajo a realizar, es la investigación descriptiva (Sampieri, 2014).

La investigación descriptiva, busca especificar propiedades, características y perfiles de personas, a través de las actividades, procesos y objetos, recopilando así información que permita describir las variables de forma individual o conjunta, sin vincular o relacionarlas entre ellas (Sampieri, 2014)

1. CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

Las creaciones humanas relacionadas a un tópico en particular, datan probablemente desde los inicios de la civilización misma. El parque de diversiones más antiguo en el mundo, se originó a finales del siglo XVI en el viejo continente, al norte de Copenhague-Dinamarca (Samuelson y Yegoiants, 2001, p.17).

A mediados del siglo XIX, con la invención de las máquinas a vapor, surgió la idea de crear juegos mecánicos aprovechando esta tecnología y, fue así como surgió el primer carrusel a vapor creado por Thomas Bradshaw, con el objetivo de aprovechar que las clases trabajadoras empezaban a usar el superávit de sus salarios en diversión (Ten, 1998, p.109-131).

Otra de las grandes influencias para dar origen a los parques de diversiones, fue el jardín del recreo. Uno de los primeros fue fundado en Londres en el año 1661, su nombre era "*Jardines de Vauxhall*", al inicio fue fundado con el objetivo de dar cabida para las élites de Londres y, tenía un valor a pagar por la entrada, sin embargo, pronto se convirtió en un lugar de gran concurrencia social. Todos iban a disfrutar de la variedad de opciones de diversión que proporcionaba como por ejemplo los globos aerostáticos, conciertos, fuegos artificiales y senderos para citas románticas (Cruz, 2015, p.37-45).

El inicio de las ferias mundiales, dio cabida a la idea de realizar parques de diversiones que fueran fijos, lo cuales no existían todavía en aquella época. La primera feria se originó a raíz de la edificación del monumento "*Crystal Palace*", el objetivo de dicha exposición, era festejar los logros industriales que se habían venido dando en el mundo con el fiel objetivo de entretener y educar a los visitantes (Ten, 1998, p.109-131).

La primera área de entretenimiento moderno fue fundada en *Coney Island*, su

nombre “*Sea Lion Park*” está actualmente cerrada de forma continua. Este fue el primer parque en cobrar admisión y por cada juego que se podía encontrar en el interior del mismo. Se situaba en lugar estratégico, lo cual fue de gran ayuda para su breve posicionamiento y alcanzar su objetivo que era básicamente brindar emociones y entretenimiento. Fue un enorme éxito y podía fácilmente alcanzar el millón de asistentes a una misma jornada (Samuelson y Yegoiants, 2001, p.19-22).

En Inglaterra, el *Dreamland Margate*, abrió sus puertas en el año 1920, con su principal atracción que era una gran montaña rusa, que todos esperaban con gran expectativa. Además de ello, el parque tenía también, montañas rusas más pequeñas, un salón de baile, una pista de patinaje y una infinidad de cines que también fueron edificados en el sitio. Se invirtió un gran capital para llevar a cabo el parque y, durante 15 años se fueron adicionando, readecuando y rediseñando las atracciones que culminaron con la edificación del complejo Cinema Tierra de Sueños que aún sigue de pie actualmente (Dreamland, 2017).

Actualmente existen grandes parques de diversiones y temáticos. Si bien es cierto, algunos autores toman estos dos tipos como sinónimos, cabe recalcar que son dos conceptos diferentes que radican básicamente en lo mismo, pero con una caracterización diferente. Los parques de diversiones, consisten básicamente en un lugar con domicilio fijo, con diferentes atracciones que alberga a grandes masas. Mientras que los parques temáticos, están decorados con una temática en particular que radica básicamente en su decoración y ambientación, también alberga a grandes masas (Ten, 1998, p.109-131).

Ciertos parques de diversiones familiares, han ido evolucionando a partir de empresas familiares que fueron adaptándose de a poco al medio y, terminaron creando un parque de diversiones, como es el caso de *knott`s Berry Farm*. En 1920, Walter Knott y su familia, vendían pollo frito cerca de la carretera, con el

pasar del tiempo el sitio se hizo famoso y se generaban largas filas durante la espera del pedido, por tal razón, Walter decidió crear un pueblo fantasma con una recreación del viejo oeste para que la gente tuviera un entretenimiento mientras duraba la espera, a medida que esto fue creciendo, Walter incorporó más atracciones hasta llegar al punto de convertirse en un parque de atracciones en 1940, hoy el parque funciona, sin embargo es propiedad de la compañía *Cedar Fair* (Knott`s Berry Farm, 2017).

En referencia a los precios y políticas que se utiliza en la actualidad, los parques de diversiones utilizan dos métodos que son: paga cuando vayas y paga un precio. A pesar que gran parte de sus ingresos vienen del pago por ingreso al parque, también existen otros como lo son el parqueadero, ventas de comida, recuerdos y bebida. En la primera modalidad, se cobra o no un pequeño rubro de ingreso, pero una vez dentro se debe pagar por hacer uso de las atracciones, un boleto o ficha por cada una de ellas y los valores pueden variar acorde al tipo de juego, la complejidad y la adrenalina del mismo. En la segunda modalidad, la persona paga un solo rubro de un alto valor, por usar todas, o al menos la mayoría de las atracciones, exceptuando así, las que son de gran afluencia como las montañas rusas o juegos similares que tienen un valor extra en el boleto o se paga por separado de acuerdo a la necesidad de cada cliente (Kline, 2014).

Actualmente en Ecuador, existen diversos parques con diferentes temáticas de acuerdo al lugar donde se han implementado. Hay por ejemplo: parques acuáticos, centro recreacionales, ferias móviles y parques lúdicos con diferentes enfoques. Es importante entender cuál es el concepto y la temática adecuada a implementar dependiendo del sitio donde se encuentra alojado el establecimiento para generar turismo en una zona determinada (Ministerio de Turismo, 2015).

En la ciudad de Quito, existe una empresa llamada Mr. Joy que maneja este tipo de concepto de diversión infantil. Se han articulado los conceptos

mencionados anteriormente y adaptado de acuerdo a la época para llegar a fundar un lugar con estas características. La empresa ha decidido por primera vez usar este nombre en la ciudad de Quito y, donde actualmente cuenta con 4 establecimientos, posteriormente abrió 1 en Ambato y 1 en Guayaquil. (Revista Líderes, s.f.).

La inversión para llevar a cabo el proyecto, fue de entre 1,5 y 2,5 millones de dólares, para implementar todas las atracciones que actualmente se encuentran en funcionamiento. Los juegos que constan de cosas como por ejemplo: resbaladeras, colchonetas inflables, pista de patinaje, entre otros, han sido importados desde China y Europa (Revista Líderes, s.f.).

Algunas de las atracciones que son más atrevidas, son por ejemplo: el sky walk, que consiste en caminar sobre un cable y la persona está sujeta con arneses, el juego de guerra de pelotas que consiste en lanzar pelotas a través de tubos con presión de aire, entre otros. (Revista Líderes, s.f.).

El usuario no paga por cada juego que utiliza, sino un solo valor por hacer uso de todas las atracciones y durante 2 horas seguidas, con diferencias de precio de acuerdo a la edad del consumidor y también con una variación o valor extra a pagar por ciertas atracciones que se las cobra por separado (Revista Líderes, s.f.).

Para el caso específico de Latacunga y según Ing. Carlos Ricaurte, es necesaria la implementación de lugares con un concepto nuevo y fresco en la ciudad, que den abasto y cabida a los sitios que actualmente se encuentran saturados por su reducido espacio y alta demanda existente. Dicha información será detallada a continuación. (Comunicación personal 1, 2017).

Según la Organización Mundial de la Salud, cada habitante debe contar con un área de 9 metros cuadrados, lo cual en la ciudad de Latacunga no se cumple. Actualmente, en dicha ciudad existe un promedio de 1,20 metros cuadrados

que le corresponde a cada habitante, tomando en cuenta las plazas, parques y áreas de recreación común, generando así un déficit considerable de espacio de recreación. Por tal razón, es necesario la implementación de nuevos espacios de esparcimiento, que pueden ser ofertados por establecimientos, que den cabida al alto crecimiento poblacional existente en dicha ciudad y al déficit de espacio que hay actualmente (Organización Mundial de la Salud, 2016).

Además, según la aplicación Si emprende (aplicación provista de datos acerca del número de empresas existentes en el país), dentro del censo económico en la ciudad de Latacunga no existen establecimientos de esta índole. Sin embargo, en toda la provincia y sus diferentes cantones, existen 20 competidores en el mercado, que proveen servicios de entretenimiento y esparcimiento para familias, pero no un parque de atracciones o temático que esté alineado de cierta forma con la propuesta que se plantea en el presente anteproyecto. Por tal razón, sería un gran aporte para la ciudad la implementación de un parque infantil enfocado en este sentido, debido a la falta de espacios de recreación, carencia de establecimientos de esta índole y un grupo poblacional que actualmente se encuentra desatendido.

Para llevar a cabo la propuesta de negocio, se detalla a continuación el proceso que está enmarcado dentro del modelo Canvas, el mismo que está basado en la realización de un cuadro que contempla algunas subdivisiones donde se plasma una visión global del producto/servicio a entregarse y, en este caso se describe cómo los establecimientos que proporcionan los mismos servicios realizan el proceso de la cadena de valor y han logrado amplio éxito con dichas estrategias (Sánchez, Vélez y Araujo, 2014, p.45).

En referencia a la propuesta de valor, este tipo de servicio se enfoca básicamente en la oferta de diversión para todas las edades, con atracciones que anteriormente se ofrecían sólo para los más pequeños y que ha sido especialmente diseñadas para que todos puedan disfrutar e integrarse en

juegos que son inclusivos para el deleite de todo el público, siendo así, que han obtenido amplia aceptación del mercado y es probado por su acelerada expansión a diferentes ciudades y en un lapso de tiempo relativamente corto.

Los canales de distribución que son empleados, son básicamente anuncios en vallas publicitarias que está situadas estratégicamente en lugares con gran afluencia de público infantil. Además de ellos, cuentan con publicidad continua de forma didáctica y atractiva para el público infantil, sobre todo en las entradas de los centros comerciales donde se encuentran localizados. Finalmente, aprovechan la tecnología actual y realizan publicidad a través de redes sociales donde el mensaje se puede difundir rápida y efectivamente de forma continua y con costos proporcionalmente reducidos.

En el ámbito de las relaciones con los clientes, se emplea una relación directa con asistencia personalizada en la entrada del establecimiento, donde se explica las áreas establecidas, instrucciones a seguir dentro del establecimiento y medidas de seguridad establecidas para salvaguardar la integridad de todos los asistentes.

En el marco de actividades clave, es importante destacar cuentan con una página web del lugar, donde se detalla la ubicación de los parques, juegos en línea y un buzón para enviar mensajes, de hecho, es una página bastante sencilla de operar y con información muy puntual acerca de los establecimientos y de la marca.

2. CAPITULO II ANÁLISIS DE MERCADO

2.1 Población y muestra

La población es un conjunto de ejemplares con características en común, mientras que la muestra es un subconjunto que posee limitantes y es una parte de la población que se usa como referencia (Marradi, A., Archenti, N., & Piovani, J. I., 2007).

Para el presente proyecto la población objeto de estudio corresponde a 60.499 habitantes, comprendidos entre 2 y 29 años, lo que representa un 83,3% de la población urbana total del cantón Latacunga, pertenecientes al estrato socio-económico B, C+ y C- (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

Para el cálculo de la muestra, se utilizó la fórmula del departamento de matemáticas de la Universidad de las Américas

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

Tomado de: Universidad de las Américas (2014).

N= Muestra

e= porcentaje de error de la muestra (5%)

n= tamaño de la muestra a ser encontrada.

Aplicación:

$$n = \frac{72628}{(0.05)^2(72628 - 1) + 1}$$

Obteniéndose como resultado la fórmula un total de 398 encuestas a realizar para el presente trabajo de titulación; sin embargo, por motivos académicos y la premura de tiempo, se ha predispuesto realizar únicamente un sondeo de 20

encuestas.

2.2 Objetivos del estudio de mercado

General

Desarrollar una investigación de mercado que permita obtener información relevante para el presente proyecto

Específicos

- Determinar el perfil del cliente y su percepción respecto al negocio propuesto
- Definir las características que deberá tener el servicio a ofertarse
- Determinar a la competencia directa e indirecta para el negocio
- Establecer el rango posible de precios de acuerdo al segmento de mercado.

2.3 Resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa

El sondeo de opinión fue aplicado entre el 15 y 16 de octubre de 2017, los días sábado y domingo en el parque Náutico La Laguna y el C.C. Maltería Plaza, donde se concentra la mayor parte del segmento de mercado.

2.3.1 Encuesta

La siguiente encuesta se realizó a personas que frecuentan lugares tales como “Maltería Plaza” y “Parque Náutico La Laguna” debido a que son los sitios de mayor concurrencia para diversión familiar e infantil en la ciudad donde se concentra un número considerable de asistentes que conforman el mismo nicho de mercado.

En alusión a la edad, el 50% de los encuestados tiene entre 27 y 29 años; el

35% corresponde a las edades conformadas entre 23 y 26 años. Respecto a la actividad que realizan, el 80% trabaja. En relación a los ingresos mensuales, el 45% de los encuestados percibe entre \$400 y \$500 y el 25% más de \$500, que en total suman el 70% de los encuestados. Esta información permitirá establecer precios ajustados al segmento, de acuerdo a las atracciones y servicios adicionales.

De acuerdo a los resultados, el 95% de los encuestados tiene hijos y el 55% tiene sobrinos. Este es un dato muy importante, pues permitirá establecer estrategias de producto y servicio, promoción y distribución.

Actualmente el 45% visita el Parque Náutico “La Laguna”, seguidos de un 40% que visita la Maltería Plaza, con lo cual se puede inferir que la mayor parte de la población en cuestión prefiere asistir a un lugar en donde encuentren todo tipo de actividades para todos los miembros de la familia independientemente de las edades. Además es importante destacar que el 55% afirmó que el día que más acuden a este tipo de lugares es el sábado, es decir, este día deberá ser en el que mayor afluencia de clientes se tendrá y por tanto, las estrategias deberán estar enfocadas para asegurar 100% de ocupación.

En cuanto a las características del negocio propuesto en el presente trabajo de titulación, los encuestados categorizaron los atributos que éste tendrá, de acuerdo a lo que consideran atractivo dentro del negocio. Como muy atractivo están en primer lugar: ubicación cercana a lugares para hacer deporte; disponer de áreas cómodas de espera para familiares (áreas de descanso); ofertar variadas opciones gastronómicas de preparación ligera, bebidas *soft*, cocteles sin alcohol; y, proveer cuidado infantil personalizado.

El 70% de los encuestados, considera que el precio de entrada y uso de todas las atracciones dentro del parque debería oscilar entre \$4,50 y \$5,50 para que se ajuste a su presupuesto independientemente del acceso a otros servicios u ofertas gastronómicas dentro del negocio.

El 100% de los encuestados manifiesta que el medio que utiliza con mayor

frecuencia para informarse son la redes sociales; sin embargo, a la mayor parte le gustaría recibir publicidad del establecimiento a través de medios impresos como flyers o mensajes vía whatsapp.

Finalmente, el 100% manifestó que recomendaría un establecimiento con las características mencionadas, inclusive si el encuestado no fuere la persona que asiste a dicho sitio, lo cual sugiere que el negocio propuesto es atractivo.

2.3.2 Entrevistas

Se entrevistó a dos representantes de negocios similares al propuesto. Por un lado, a la representante de Mr. Joy del C.C. El Bosque en Quito, negocio en expansión y por otro lado, a la administradora de Play Zone C.C. La Maltería en Latacunga, principal competidor para el presente proyecto.

2.3.2.1 Entrevista realizada a Administradora de Mr.Joy de C.C. El Bosque

La señora Silvia Santamaría es la administradora de Mr. Joy en el C.C. El Bosque, un parque recreativo infantil único en su clase que maneja un concepto nuevo e innovador en lo que a diversión familiar se refiere. Según Santamaría, la crisis económica y las políticas de Estado han impactado de forma negativa en el crecimiento de dicho negocio, siendo una de las amenazas más fuertes que ha tenido que enfrentar. El lugar tiene 2 años de funcionamiento y se ha visto un incremento positivo hasta la fecha en la asistencia del público.

En referencia a estrategias de promoción, el medio más utilizado para publicitarse son las redes sociales, sin embargo, también manejan publicidad por televisión y entrega de flyers a la entrada de los centros comerciales donde están ubicados y promueven dentro de estos, la visita al establecimiento a través de personajes disfrazados para llamar la atención de los niños. Por otro lado, ofrecen servicios adicionales como fiestas de cumpleaños temáticas, servicio de computadoras para los padres y en el caso de Mr.Joy Paseo San Francisco, existe también un spa para padres donde pueden distraerse

mientras los niños se divierten. Finalmente, ofrecen además la posibilidad de formar parte del club, pagando \$0,99 por familia lo que les permite disfrutar de un acceso a juegos especiales (Comunicación personal 1, 2017).

Entrevista realizada a Administradora de Play Zone Maltería Plaza

Play Zone es una empresa que lleva presente en el mercado nacional 20 años y 4 años en Latacunga. Según Daniela Carrillo, administradora de Play Zone Maltería Plaza, uno de los factores adversos que tuvieron que enfrentar fue la posible erupción del volcán Cotopaxi en agosto de 2015, la misma que tuvo una incidencia muy negativa en la ciudad en general. Sin embargo, en el presente año se ha visto un incremento considerable de las ventas y una recuperación total del frente al fenómeno natural suscitado.

En cuanto a los servicios adicionales, ofrecen fiestas de cumpleaños, fiestas en épocas específicas como navidad o alguna fecha similar. Respecto a las alianzas estratégicas, este año realizaron un vínculo con Papelesa, mediante el cual por la compra de cuadernos Estilo, el cliente recibe un ticket de ingreso a Play Zone con descuento. De manera adicional, establecen alianzas con diferentes escuelas de la ciudad para incentivar la asistencia al lugar.

Finalmente, los precios que manejan respecto a los demás establecimientos, tienen una diferencia considerable por el uso de cada juego, adaptándose así, al tipo de mercado en Latacunga, pero manteniendo la categoría y oferta de juegos existentes en los demás establecimientos en otras ciudades (Comunicación personal 2, 2017).

Entrevista realizada al Ing. Carlos Ricaurte, departamento de planificación

Según el Ing. Carlos Ricaurte, miembro activo del departamento de planificación del municipio de Latacunga, actualmente no existen lugares que se enfoquen de forma directa en el entretenimiento infantil con atractivos

novedosos que se ofrezca dentro de la ciudad. De hecho, existen muy pocos lugares como parques o sitios de diversión familiar y, los existentes tienen un tamaño reducido en relación a la población existente. Además, opina que sería un aporte importante para la ciudad el implementar algún tipo de establecimiento que permita tener un tiempo de esparcimiento a los niños de forma sana y variar o cambiar un poco la diversión convencional existente hasta el momento (Comunicación personal 3, 2017).

2.4 Perfil del cliente

Después de haber obtenido los resultados arrojados por las encuestas, es posible determinar el perfil idóneo del cliente, que se lo ha clasificado de la siguiente manera:

Las personas comprendidas entre las edades de 18 a 29 años pertenecientes al estrato social B, C+ y C-, son una parte sustancial del segmento a tomar en cuenta debido al interés que presentan por la propuesta de negocio y a su vez el entusiasmo por asistir al mismo en compañía de sus hijos o sobrinos. Además, las personas mayores a 29 años, también aceptan la propuesta como atractiva y una opción de diversión para los más pequeños y las familias.

3. CAPITULO III. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Misión, Visión y Objetivos Empresariales

3.1.1 Misión

Family Land proporciona una amplia oferta de servicios de diversión y distracción familiar, con calidad e innovación para unir a las familias en un mismo lugar y ser parte sus momentos memorables.

3.1.2 Visión

Family Land para el año 2023, es una de las mejores empresas de diversión infantil en la ciudad de Latacunga y la Sierra Centro, que presenta elevados estándares de calidad y servicio al cliente con productos innovadores que promueven la unión familiar y la sana distracción.

3.1.3 Objetivos empresariales

- Posicionarse en el mercado de Latacunga como nuevo concepto de diversión infantil y familiar en el primer año de funcionamiento.
- Recuperar la inversión total en un tiempo de 5 años desde la apertura
- Alcanzar el punto de equilibrio en ventas a partir del primer trimestre
- Mantener un crecimiento anual de costos que no supere la tasa promedio de inflación
- Incrementar los ingresos en un 8% anual a partir del segundo año desde la apertura.

3.2 Estructura Organizacional



Figura 1. Organigrama empresarial

3.3 Análisis PEST

Político

La política económica determinada por el gobierno de turno, en Octubre de 2017, establece beneficios en tributación, entre los cuales se encuentra la eliminación del anticipo del impuesto a la renta como plan de incentivo de inversión para las MIPYMES, con el objetivo de dinamizar la economía y generar empleo (Gobierno Central, 2017). Este es un escenario favorable para negocios como el propuesto, debido a su tamaño (micro-empresa por el número de colaboradores).

Económico

De acuerdo al *Fondo Monetario Internacional* (por su acrónimo FMI), el Ecuador registrará un crecimiento positivo poco significativo en el año 2017, siendo apenas del 0,2% y para el año 2018 proyecta que este será del 0,6%; empero, estas cifras son positivas en relación a las proyectadas en abril de 2017, mes en el que el FMI proyectó un crecimiento negativo de la economía de Ecuador en 1,6% (FMI, 2017). Dado que se trata de un negocio que no oferta un servicio dirigido a satisfacer una necesidad básica, el posicionamiento en el primer año de funcionamiento será fundamental considerando este escenario económico.

Social

Según el Ing. Carlos Ricaurte, del equipo de planificación del municipio de Latacunga, la ciudad cuenta con dos lugares plenamente identificados para el esparcimiento de la población: Parque Náutico La Laguna y Centro Comercial La Maltería (salas de cine y Play Zone). Sin embargo, esta oferta se ha quedado corta para el número de visitantes de fin semana, pues ya no dan abasto o no se ajustan totalmente a las necesidades de todas las personas, por tal motivo es importante la incorporación de nuevas alternativas que se ajusten a los requerimientos de todos los asistentes (Comunicación personal 3, 2017).

Por otro lado, la población de la ciudad tiende a crecer. De acuerdo a la proyección de crecimiento poblacional, la población crece a un ritmo del 1,9% anual (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

Tecnológico

En la actualidad, existen diversos medios a través de los cuales la mayoría de empresas llegan a los consumidores, siendo las redes sociales e internet influyentes y de gran alcance, especialmente para segmentos de consumidores pertenecientes a la generación de *millennials* y generación Z (segmento al que se dirige el presente proyecto), quienes se caracterizan por una alta conectividad debido a su afinidad al mundo digital. Las redes sociales son altamente eficientes y herramientas económicas de publicidad, porque la gente comparte e intercambia información e ideas en las comunidades virtuales, por lo tanto, este medio será uno de los principales para llegar al mercado meta (Schiffman, L., & Wisenblit, J., 2015).

Ambiental

En lo referente al entorno ambiental, existe un riesgo latente debido a la proximidad al volcán Cotopaxi, sin bien es cierto, el negocio no está ubicado en

una zona de riesgo el entrar en una nueva fase de alerta del mismo representaría una nueva caída de los ingresos a nivel general en la ciudad, lo cual se traduce en una etapa de recesión e incertidumbre, que por consiguiente resulta en un menor consumo por parte de los habitantes y un bajo índice de visitantes en la ciudad.

3.4 Cinco fuerzas de PORTER

Rivalidad entre los competidores existentes

Actualmente Play Zone es el único competidor directo en el mercado. Está situado en el centro comercial “Maltería Plaza” y pertenece a una cadena de establecimientos con más de 20 años en el mercado y presente en diferentes ciudades del país; sin embargo, el concepto que maneja dicha empresa es diferente al propuesto, debido a que se centra exclusivamente en niños y adolescentes y su oferta son juegos electrónicos mayoritariamente. Como competidor indirecto puede considerarse a Mr.Joy, ubicado en el Mall de los Andes en Ambato, el cual maneja un concepto muy similar al propuesto y se encuentra a 40 minutos aproximadamente de Latacunga.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

Actualmente, la amenaza de ingreso de nuevos competidores es alta, debido a que existen bajas barreras de entrada en cuanto a regulaciones para este tipo de establecimientos y sobre todo, por las políticas económicas para la inversión e incentivo para emprendedores cuando se trata de MYPIMES referente a exención en impuesto a la renta durante los 2 primeros años (Gobierno Central, 2017).

Amenaza de productos sustitutos

Como producto sustituto está el parque Náutico “La Laguna”, que oferta juegos

infantiles clásicos (resbaladeras, columpios) y paseos en una laguna pequeña (no siempre en funcionamiento). Está abierto al público y salvo el paseo en botes, no cobra por el ingreso y uso de las facilidades. Por lo tanto, la amenaza de productos sustitutos es media, debido a que el negocio que se propone ofertará juegos novedosos, pero con precio ajustado al segmento de mercado.

Poder de negociación de los compradores

Es medio, debido a que el *target* es muy amplio y la oferta es muy reducida; sin embargo, a pesar de que el presente proyecto propone una oferta innovadora y según el sondeo de opinión realizado, tiene un alto índice de aceptación o interés por parte del público, el cobro de entrada y uso de instalaciones es un factor que puede incidir en el mercado a la hora de elegir opciones de esparcimiento.

Poder de negociación de los proveedores

Existe una amplia variedad de proveedores de juegos infantiles, tales como Zonactiva, Peckelandia, Good Ideas y Noheri S.A., empero son pocos los que se encuentran cercanos a la ciudad de Latacunga y fabrican juegos de tamaño considerablemente grande y con capacidad para soportar a varias personas al mismo tiempo, como los que se necesitan para implementar este negocio. De hecho, los juegos que fabrican en su mayor parte son para parques o centros comerciales donde son un elemento distractor momentáneo para los infantes. Por lo tanto, en este caso los proveedores tienen el poder de negociación por existir muy pocas empresas en el mercado con trayectoria y confiabilidad para la fabricación del material que será necesario en el establecimiento.

Respecto a los proveedores, el principal es la empresa Good Ideas que se destaca por su constante innovación, calidad y variedad de ofertas de acuerdo a las necesidades del cliente.

3.5 FODA Cruzado (Matriz CAME)

La matriz FODA, es una herramienta que ha permitido desarrollar aspectos internos a través de 9 fortalezas y 5 debilidades y situaciones del entorno con 5 oportunidades y 7 amenazas, ver detalle tabla 1.

Tabla 1
Análisis FODA de Family Land

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Producto innovador en el mercado: infraestructura, tipo de juegos • Espacio de interacción para la familia • Disposición de recursos económicos para la implementación del proyecto • Espacio propio para edificación del negocio • RR.HH. capacitado • Servicios complementarios atractivos; snacks, área de descanso para adultos • Instalaciones bajo cubierta • Amplio espacio para estacionamiento • Cercano a punto de atención médica 	<ul style="list-style-type: none"> • Un solo competidor en la ciudad (Play Zone). Competidor indirecto • Categoría de entretenimiento desconocida en la ciudad • Población numerosa dentro del segmento que la conforma (83,3% de la zona urbana) • Proyección de crecimiento de la economía nacional en 0,2% • Tasa anual de crecimiento poblacional del 1,9% en la ciudad de Latacunga.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Negocio estacional (fines de semana, vacaciones) • Precios percibidos como altos para el segmento de mercado • Dirigido a un segmento limitado • Empresa nueva, por lo tanto marca no posicionada • El costo de mantenimiento de las instalaciones es medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Clima frío de la ciudad que puede incidir en el segmento • Reactivación del volcán Cotopaxi (Latacunga está en zona de riesgo en caso de erupción) • Rápida expansión a nivel nacional de marcas con el mismo concepto • Implementación de un parque municipal de grandes proporciones, que actualmente cuenta con estudios de factibilidad • Competencia indirecta posicionada • Competencia directa sin costo • Pocos proveedores en el mercado

En la siguiente tabla, se encuentra planteada la matriz CAME, a través de la cual podemos obtener las estrategias a implementar en cada uno de los casos planteados en la matriz FODA.

Tabla 2
Matriz CAME del establecimiento

Fortalezas y Oportunidades (Ofensivo)	Debilidades y Oportunidades (Defensivo)
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionar la marca en el mercado como espacio para la distracción de familias • Implementar los servicios complementarios necesarios para ofrecer a los clientes variedad en un mismo lugar • Aplicar estrategias de promoción dirigida 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar valor en la marca para mitigar la percepción sobre el precio • Fidelizar a los consumidores mediante incentivos y promociones • Aplicar estrategias de promoción dirigida.
Fortalezas y Amenazas (Reorientación)	Debilidades y Amenazas (Supervivencia)
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar adecuadamente al mercado los beneficios que el parque tendrá para con sus clientes. • Implementar un plan de contingencia económica para enfrentar los efectos de posibles catástrofes naturales (reactivación del volcán Cotopaxi) • Generar productos combinados para atraer al segmento de mercado (actividades para niños y para adultos) • Ofertar productos dirigidos a diferentes segmentos de mercado (eventos para grupos por fechas especiales) 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación y mejora constante, de tal forma que se genere valor en la mente del consumidor; producto, servicio, promoción.

3.6 Ventaja Competitiva (Análisis de la competencia–Benchmarking)

A continuación, se detalla el benchmarking con los establecimientos considerados como competencia y el negocio en mención, para realizar una comparación entre ellos con el objetivo de identificar las ventajas y desventajas entre sí.

Tabla 3
Benchmarking del establecimiento

	PLAY ZONE-C.C. La Maltería	MR.JOY-Ambato	FAMILY LAND- Latacunga
Ubicación Estratégica	SI	SI	SI
Precio Asequible	SI	NO	NO
Variedad de servicios	SI	SI	SI
Concepto innovador	NO	SI	SI
Atracciones Incluyentes	NO	SI	SI
Promociones de Ventas	SI	SI	SI
Vínculos Estratégicos	SI	NO	SI
Áreas amplias	NO	NO	SI
Parqueadero	SI	SI	SI
Servicios para adultos mientras esperan a niños (Manicure, _PCs con internet, dispensador de café)	NO	NO	SI

Por lo tanto, la ventaja de Family Land será de diferenciación amplia pues ofertará un mejor servicio y más amplio en relación a los competidores. Es muy importante administrar una correcta cadena de valor en donde el cliente pueda palpar a simple vista los atributos existentes y disponibles en Family Land y preferirlo por sobre su competencia.

3.7 Plan Integral de Marketing

A continuación, se detalla las 7P's del marketing que son: producto, precio, plaza, promoción, procesos, personal y entorno físico.

3.7.1 Servucción (Producto más servicio)

Se aplicará servucción (proceso de elaboración de un servicio; organización de elementos físicos y humanos) debido a que se combinan diferentes procesos físicos con la elaboración y la entrega del servicio por parte del recurso humano (Eigle & Sevucción, 1989).

En la tabla 4, se encuentran detallados todos los juegos que oferta el establecimiento al público en general, a su vez, están divididos los dos diferentes tipos de pases o entradas que se ofertan y el acceso que otorga cada uno de ellos a dichas áreas.

Tabla 4

Producto, áreas del establecimiento

PAQUETES	FAMILY SILVER	FAMILY GOLD
Área para menores de 5 años	SI	SI
Resbaladeras Gigantes	SI	SI
Trampolines	SI	SI
Obstáculos	SI	SI
Fútbolín	SI	SI
Billar	SI	SI
Guerra de pelotas	-	SI
Área de princesas	-	SI
Arco y flecha	-	SI
Pista de patinaje	-	SI
Ping Pong	-	SI
Lockers	-	SI

A los usuarios se les colocará una vez pagado el ingreso, una pulsera de color de acuerdo al tipo de categoría de servicio elegido. Esta manilla permitirá controlar el uso de las instalaciones

Para las personas que ingresen en calidad de "visitantes", se les permitirá el acceso al área de computadoras y de descanso sin un rubro extra a pagar

aparte de la entrada; sin embargo, para quienes requieran hacer uso del área de manicura se les cobrará un adicional en función del servicio que requieran

Para las personas con pulsera Family Silver que deseen usar *lockers*, deben cancelar un adicional de \$0.50 por cada hora.

Además, se contará con servicio complementario de *snacks*, confitería y bebidas no alcohólicas en el área de bar. Este servicio será provisto por terceros, a quienes se les rentará el espacio dentro del parque y cuyos precios estarán dentro de un rango que se ajuste al mercado y que estén en equilibrio con el precio de entrada.

A continuación se detallan los tipos de paquetes y los beneficios que se otorgan en cada uno de ellos a las personas que optan por el servicio de fiestas de cumpleaños.

Tabla 5
Paquetes de fiestas infantiles

Paquete Estándar	Paquete Completo	Paquete Premium
-Todos los juegos por 2h30 -Área de fiestas exclusiva y decorada -Manillas de identificación -Asistencia del equipo -Invitaciones digitales para los invitados -Una paleta o funda de canguil de cortesía -Cumpleañero entra gratis -Refrigerio (Salchipapa o <i>hot-dog</i> + gaseosa)	-Todos los juegos por 2h30 -Área de fiestas exclusiva y decorada -Manillas de identificación -Asistencia continua por parte del anfitrión encargado de la fiesta -Invitaciones digitales para los invitados -Paquete de 30 fotografías impresas de la fiesta -Una paleta o funda de canguil de cortesía -Cumpleañero entra gratis -Refrigerio (Salchipapa o <i>hotdog</i> +gaseosa+chocolate)	-Todos los juegos por 2h30 horas -Área de fiestas exclusiva y decorada -Mensaje de bienvenida con fotografía del cumpleaños -Manillas de identificación -Animación -Punto de hidratación -Caritas pintadas -Asistencia continua por parte del anfitrión encargado de la fiesta -Invitaciones digitales para los invitados -Paquete de 40 fotografías impresas de la fiesta -Una paleta o funda de canguil de cortesía -Cumpleañero entra gratis -Refrigerio (Salchipapa o <i>hotdog</i> +gaseosa+chocolate)

3.7.2 Precio

El precio estará determinado con base al mercado en el cual está situado el establecimiento y en función del precio que maneja la competencia indirecta. No podrá exceder el precio de la competencia, por lo que los costos de operación deberán minimizarse en la mayor proporción posible.

Tabla 6

Precio de entrada

	Family Silver	Family Gold	Visitantes
Tiempo de uso de las instalaciones			
90 min	US\$2,34	US\$3,90	US\$1,04
150 min	US\$3,90	US\$5,20	US\$1,04

En la entrada se entregará al cliente una factura por persona o grupo, la cual debe ser presentada a la salida del establecimiento para controlar que no exceda el tiempo, caso contrario se cobrará por cada minuto extra un adicional de \$0,05 por persona

Los precios de los snacks que serán ofertados por terceros serán los siguientes:

Tabla 7

Precio Snacks

Snacks y Alimentos	Precio
Salchipapa	US\$1,50
Hot-Dog	US\$1,50
Snacks pequeños (Papas, doritos, chifles 58gr)	US\$0,60
Gaseosas pequeñas 375ml	US\$0,75
Aguas pequeñas 375ml	US\$0,75
Chocolates (Galak, Manicho 23gr)	US\$0,80
Chicles (Trident 58gr)	US\$0,70
Funda canguil	US\$0,80
Paleta	US\$0,80

Los precios estarán publicados en la página de Facebook, a la entrada del establecimiento y el área de venta de *snacks*.

En relación a la forma de pago, se aceptará tarjeta de crédito para montos mínimos de \$10, para montos inferiores existe la opción de tarjeta de débito y pagos en efectivo. No se aceptará cheque.

El precio de las fiestas infantiles estará en función del paquete elegido y aplicará para un mínimo de 15 personas más el cumpleaños. A continuación se detallan los precios por paquete:

Tabla 8
Precio de paquetes

Paquete Estándar	Paquete Completo	Paquete Premium
US\$6,90	US\$8,50	US\$11,70

3.7.3 Plaza/Distribución

El negocio estará ubicado en al sur de la ciudad de Latacunga, en la Av. Unidad Nacional y calle La Civilización, locación de fácil acceso pues cuenta con servicio de transporte público de forma permanente con la línea número 2 de la cooperativa "CITULASA". Se usará canal directo con los clientes, es decir, no habrá intermediarios para su comercialización.

3.7.4 Promoción

Se aplicará una estrategia de promoción *PULL* (atraer al cliente), pues el objetivo interactuar de forma directa con los consumidores (Martínez y Aguado, 2014), por lo que se tomarán diferentes acciones:

- Página en Facebook, donde estará cargada información sobre ubicación, horario de atención, fotografías de las instalaciones, servicios, fotografías de eventos, clientes consumiendo y vídeos

- Promoción semanalmente pagada en Facebook
- Publicidad en vallas o anuncios ubicados en sitios estratégicos de la ciudad, donde se concentra gran afluencia de público infantil (Parque Náutico La Laguna, alrededores del C.C. La Maltería)
- Entrega de publicidad impresa como *flyers* en los alrededores del negocio, plazas principales, a la salida de escuelas, C.C. La Maltería, entre otros. Estos volantes serán entregados por el personal del negocio, vestido con disfraces de personajes con los que están familiarizados
- Evento de inauguración
- Membresía anual (club Family Land), sin costo. Tiene vigencia de seis meses, siempre y cuando el cliente haga uso de la misma de forma continua (al menos 2 veces dentro de los 6 meses). Todos los miembros del club tienen 30 minutos extra cada vez que consuman el servicio.
- Entrega de 50 pases de cortesía al mes en los exteriores de diferentes escuelas y colegios los días viernes, con el objetivo de incentivar la asistencia al sitio
- Para grupos de escuelas y colegios no existirá límite de tiempo ni restricción de ingreso con alimentos o snacks

3.7.5 Personal

El personal será calificado para el puesto, con experiencia para manejar grupos sobre todo infantiles, asistir a los clientes, brindar primeros auxilios en caso de ser necesario. Cumplirán los protocolos de servicio de acuerdo al manual de operaciones establecido, para que los procesos puedan ejecutarse con eficiencia. Se aplicará un plan de gestión de RR.HH. y plan de capacitación, que será brindado a los colaboradores cada 6 meses enfocado en dos temas fundamentales como es la prevención y manejo adecuado de desastres o catástrofes y el correcto manejo y servicio al cliente. En todo el establecimiento estará presente el logo y el eslogan de Family Land

3.7.6 Procesos

Los procesos serán controlados de la siguiente manera:

- Procesos fijados con estándares de calidad y seguridad, para evitar cualquier tipo de daño físico de los clientes.
- Estricto control en la ejecución de los procesos establecidos desde que ingresa el participante hasta el momento de salida por parte de los anfitriones
- Se realizará cada bimestre una evaluación de desempeño para aplicar correctivos en caso de ser necesario y de esta manera brindar calidad constante, además de minimizar costos
- Control de mantenimiento y revisión del correcto funcionamiento de las instalaciones por parte de personal calificado, ya que es necesario únicamente una vez al año debido a la durabilidad y resistencia del material
- Control de limpieza en baños y juegos con hojas de control pre-establecidas, cada 3 horas en días normales y cada 2 horas en días de mayor afluencia como fines de semana

3.7.7 Ambiente Físico



Figura 2. Logotipo del establecimiento

La decoración y ambientación del lugar son elementos fundamentales para que sea atractivo y logre un posicionamiento eficaz en la mente del consumidor,

especialmente de los niños. Los colores, figuras y formas deben ser cambiadas cada cierto tiempo para evitar la monotonía y la continuidad de la oferta, además la remodelación y adición de juegos nuevos es un factor importante que debe estar siempre presente para evitar caer en la zona de confort. Es muy importante tomar en cuenta que toda el área debe contar con las medidas de seguridad, dado que la mayoría de usuarios serán niños, por lo tanto, es importante tomar en cuenta la accesibilidad y seguridad de los juegos a disposición

4. CAPITULO IV PLAN OPERATIVO

4.1 Localización

Debido a la necesidad de una ubicación estratégica y accesible para todas las familias, el establecimiento estará situado en la Av. Unidad Nacional y calle La Civilización, dicha ubicación está al sur de la ciudad y es de fácil acceso pues cuenta con servicio de transporte público en el sitio.



Figura 3. Ubicación Family Land

Tomado de: Google Maps, 2017

4.2.2 Aforo

El establecimiento contará con un aforo de 400 personas en una extensión de 800 m² (una persona por cada 2 m²).

4.2.3 Horario de atención

Family Land atenderá al público de miércoles a domingo en un horario de 10H00-18H00, de tal manera que al final de la semana sumando los horarios de atención al público daría como resultado un total de 40 horas

Tabla 9
Horarios de operación
Jornada laboral

MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	TOTAL
10.00-18.00	10.00-18.00	10.00-18.00	10.00-18.00	10.00-18.00	-
8	8	8	8	8	40

Tabla 10
Horario de atención al público

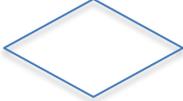
MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	TOTAL
11:00-17:00	11:00-17:00	11:00-17:00	11:00-17:00	11:00-17:00	-
6	6	6	6	6	30

Se ha establecido la distribución mencionada anteriormente, debido a que es fundamental disponer de tiempos diferentes en lo que respecta a los horarios de operación, donde se realiza limpieza y adecuación de las áreas, mientras que en el horario de atención al público es donde se mantienen hábiles todas las áreas y es el tiempo de apertura y funcionamiento del negocio.

4.2.4 Mapa de procesos

A continuación, se detalla el significado de la simbología utilizada para la elaboración del diagrama de flujo

Tabla 11
Significado de figuras

	Inicio / Fin de flujo
	Proceso
	Decisión
	Líneas de flujo

Adaptado de: Heizer y Redener, 2011

Para mantener los estándares de calidad, es menester llevar a cabo una cadena de procesos previamente planificados desde el momento en que el cliente llega al establecimiento, durante el servicio y al final del mismo. Por consiguiente, se ha establecido el mapa de la siguiente manera:

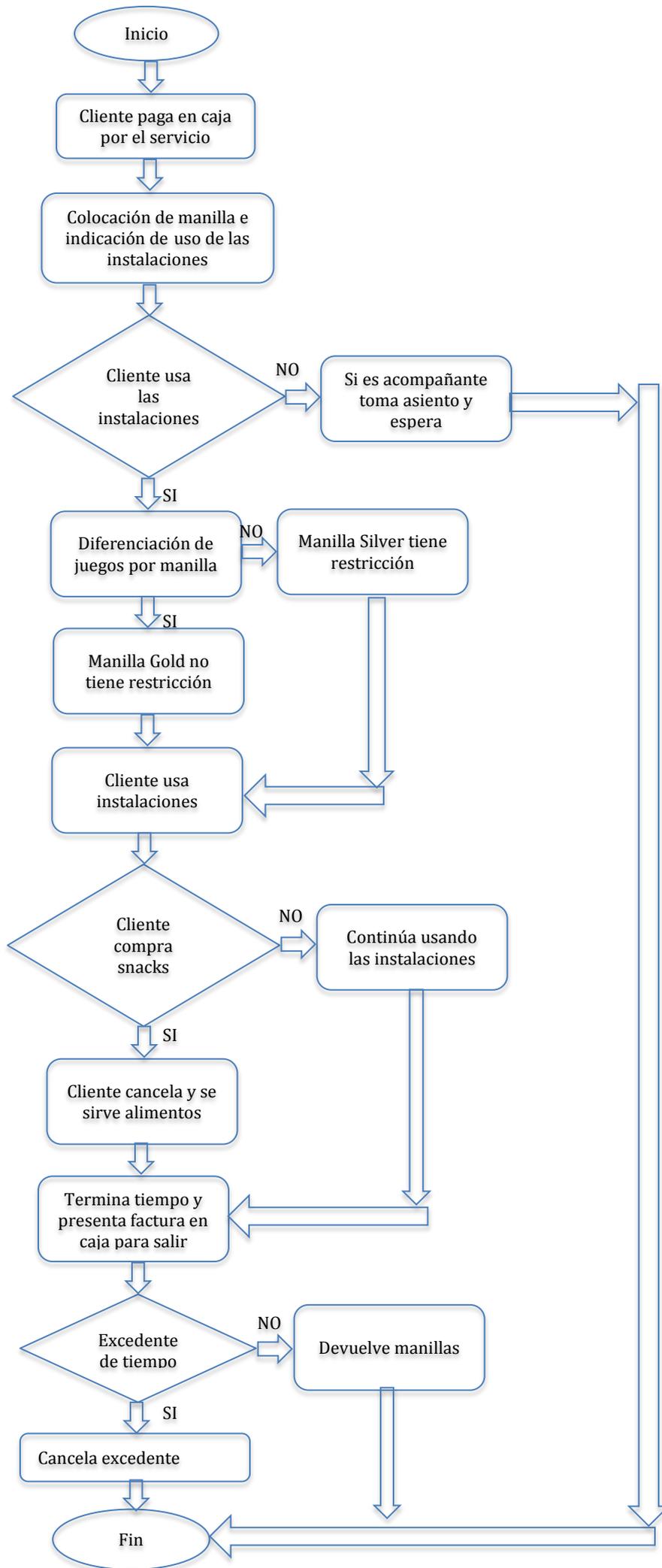


Figura 5. Mapa de proceso de servicio

5. CAPÍTULO V. EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1 Inversión Inicial

En la siguiente tabla se encuentran detallados todos los rubros que están contemplados para la implementación del negocio.

Tabla 12
Plan de inversión inicial

Inversión Inicial	
Dinero para inversión	340000,00
Capital de trabajo	\$ 3.212,08
Galpón	\$ 201.257,28
Implementos de juegos	\$ 1.300,00
Estructuras de juegos	\$ 35.000,00
Útiles de oficina	\$ 100,00
Terreno	\$ 80.000,00
Permisos	\$ 3.500,00
Muebles y encerados	\$ 1.000,00
Suministros de limpieza	\$ 50,00
Equipo de Computo	\$ 570,00
	\$ 325.989,36

En la tabla mencionada anteriormente, se detallan todos los rubros necesarios para la implementación y funcionamiento de *FAMILY LAND*. Los valores fueron obtenidos mediante cotizaciones realizadas a las empresas encargadas de proporcionar este tipo de productos o servicios, debidamente ordenadas en los anexos. Cabe destacar que en el presente proyecto no se contará con ningún préstamo, ya que se cuenta con el dinero de socios para la implementación.

5.2 Estructura de Capital

En referencia a la estructura de capital se cuenta con un total de activos de \$322.489,36, de los cuales \$3.212,08 pertenecen a activos corrientes mientras que un total de \$319.277,28 pertenece a propiedad, planta y equipo.

Tabla 13
Estructura de Capital

FAMILY LAND		ESTRUCTURA DE CAPITAL	
1.	ACTIVO		2.
1.1.	CORRIENTE		2.1.
1.1.2.	CAJA/BANCOS		PASIVOS DIFERIDOS
1.1.2.1	Caja	\$ 3.212,08	\$ -
1.1.2.2	Bancos		\$ -
1.2.	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		TOTAL PASIVOS
1.2.1.	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		PATRIMONIO
1.2.1.	Implementos de juegos	\$ 1.300,00	CAPITAL
1.2.3.	Estructuras de juegos	\$ 35.000,00	CAPITAL SOCIAL
1.2.4.	Suministros de limpieza	\$ 50,00	TOTAL PATRIMONIO
1.2.5.	Equipo de Computo	\$ 570,00	
1.2.6.	Terreno	\$ 80.000,00	
1.2.7.	Útiles de oficina	\$ 100,00	
1.2.8.	Muebles y encares	\$ 1.000,00	
1.2.9.	Galpón	\$ 201.257,28	
	TOTAL ACTIVOS	\$ 322.489,36	TOTAL PASIVO + CAPITAL
			\$ 322.489,36

En referencia a la estructura de capital se cuenta con un total de activos de \$322.489,36, de los cuales \$3.212,08 pertenecen a activos corrientes mientras que un total de \$319.277,28 pertenece a propiedad, planta y equipo.

5.3 Costos Fijos y Variables

Los valores considerados como costos fijos mensuales, están detallados a continuación y mantienen sus valores durante todos los meses del año, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 14
Costos fijos valores mensuales

TOTAL	COSTOS FIJOS											
	2.881,85 ENERO	2.881,85 FEBRERO	2.881,85 MARZO	2.881,85 ABRIL	2.881,85 MAYO	2.881,85 JUNIO	2.881,85 JULIO	2.881,85 AGOSTO	2.881,85 SEPTIEMBRE	2.881,85 OCTUBRE	2.881,85 NOVIEMBRE	2.881,85 DICIEMBRE
PRODUCTOS	1028,54	1028,54	1028,54	1028,54	1028,54	1028,54	1028,54	1028,54	1028,54	1028,54	1028,54	1028,54
Sueldos	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Servicios Agua potable	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Servicio de Electricidad	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Servicio de Internet	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Alarma	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Suministro de limpieza	1009,16	1009,16	1009,16	1009,16	1009,16	1009,16	1009,16	1009,16	1009,16	1009,16	1009,16	1009,16
Depreciaciones	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00
Publicidad	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Eventos anuales	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Capacitaciones a empleados	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Servicios Contables	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5
Permisos de funcionamiento	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Pago impuesto predial	66,66	66,66	66,66	66,66	66,66	66,66	66,66	66,66	66,66	66,66	66,66	66,66
Mantenimiento	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Free lance												

A continuación están detallados los valores de costos fijos condensados por año, donde se puede observar que existe un incremento donde se puede observar que existe un incremento de los mismos en comparación al año siguiente.

Tabla 15
Costos fijos valores anuales

34.582,23	35.359,73	36.164,71	36.998,15	37.861,09
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
12342,45	12712,72	13094,11	13486,93	13891,54
1080,00	1123,42	1168,58	1215,55	1264,42
1200,00	1248,24	1298,42	1350,62	1404,91
480,00	499,30	519,37	540,25	561,96
360,00	374,47	389,53	405,18	421,47
480,00	499,30	519,37	540,25	561,96
12109,86	12109,86	12109,86	12109,86	12109,86
2700,00	2808,54	2921,44	3038,89	3161,05
480,00	499,30	519,37	540,25	561,96
180,00	187,24	194,76	202,59	210,74
1200,00	1248,24	1298,42	1350,62	1404,91
150,00	156,03	162,30	168,83	175,61
60,00	62,41	64,92	67,53	70,25
799,92	832,08	865,53	900,32	936,51
960,00	998,59	1038,74	1080,49	1123,93

Para poder proyectar la inflación de los costos fijos, se ha tomado en cuenta lo siguiente:

Tabla 16
Costos fijos valores anuales

Incremento anual del SBU	3,00%
Incremento tabla de inflación	4,02%
No presenta inflación	-

Para el incremento del salario básico unificado, se ha tomado en cuenta los 10 últimos años y se ha sacado una media, mientras que para la tasa de inflación se sacó una media de los últimos 5 años

Costos Variables

Se efectuó una proyección de los costos variables para los próximos 5 años, tomando en cuenta en una tasa de inflación del 0,50% correspondiente a recreación y cultura.

Tabla 17
Costos variables

TOTAL	COSTO VARIABLE																
	\$601,05	\$439,00	\$1.129,15	\$554,35	\$582,20	\$1.065,45	\$1.043,75	\$1.130,90	\$581,10	\$607,75	\$594,55	\$1.137,50	\$9.466,75	\$9.514,08	\$9.561,65	\$9.609,46	\$9.657,51
Tipo de entradas y paquetes	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrada Family Silver (90m)	\$13,78	\$14,04	\$23,92	\$13,26	\$13,00	\$23,92	\$23,40	\$21,32	\$14,04	\$13,52	\$14,82	\$23,92	\$212,94	\$214,00	\$215,07	\$216,15	\$217,23
Entrada Family Silver (150m)	\$9,10	\$9,10	\$19,50	\$8,32	\$8,32	\$19,50	\$19,24	\$17,16	\$8,84	\$8,84	\$9,10	\$19,50	\$156,52	\$157,30	\$158,09	\$158,88	\$159,67
Entrada Family Gold (90m)	\$9,62	\$9,36	\$20,80	\$9,10	\$9,62	\$19,50	\$19,50	\$20,54	\$9,10	\$9,36	\$9,62	\$20,80	\$166,92	\$167,75	\$168,59	\$169,44	\$170,28
Entrada Family Gold (150m)	\$7,54	\$7,54	\$13,52	\$7,02	\$7,54	\$13,78	\$13,00	\$13,52	\$7,02	\$7,54	\$7,02	\$13,78	\$118,82	\$119,41	\$120,01	\$120,61	\$121,21
Entrada Visitantes	\$26,78	\$26,00	\$49,66	\$25,74	\$26,78	\$52,00	\$52,00	\$51,74	\$27,04	\$27,56	\$27,56	\$52,00	\$444,86	\$447,08	\$449,32	\$451,57	\$453,82
Paquete 1	\$163,78	\$172,40	\$258,60	\$155,16	\$168,09	\$237,05	\$228,43	\$258,60	\$159,47	\$172,40	\$172,40	\$258,60	\$2.404,98	\$2.417,00	\$2.429,09	\$2.441,24	\$2.453,44
Paquete 2	\$207,09	\$53,10	\$419,49	\$180,54	\$185,85	\$398,25	\$392,94	\$424,80	\$207,09	\$212,40	\$212,40	\$424,80	\$3.318,75	\$3.335,34	\$3.352,02	\$3.368,78	\$3.385,62
Paquete 3	\$146,20	\$131,58	\$292,40	\$138,89	\$146,20	\$270,47	\$263,16	\$292,40	\$131,58	\$138,89	\$124,27	\$292,40	\$2.368,44	\$2.380,28	\$2.392,18	\$2.404,14	\$2.416,17
Pulseras	\$14,16	\$12,88	\$26,76	\$13,32	\$13,80	\$26,48	\$26,08	\$26,32	\$13,92	\$14,24	\$14,36	\$27,20	\$229,52	\$230,67	\$231,82	\$232,98	\$234,14
PROMOCIONES																	
Pases de cortesía	\$3,00	\$3,00	\$4,50	\$3,00	\$3,00	\$4,50	\$6,00	\$4,50	\$3,00	\$3,00	\$3,00	\$4,50	\$45,00	\$45,23	\$45,45	\$45,68	\$45,91

Proyección de Ventas

A continuación está detallada la proyección en ventas esperada en entradas. Se ha calculado en base a los meses establecidos como temporadas altas y bajas, a su vez, se han proyectado los máximos y mínimos y sus valores han sido obtenidos mediante fórmulas aleatorias como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 18
Proyección de ventas esperado; entradas

Tipo de entradas	MÁXIMO			MÍNIMO			Temporada Alta		Temporada Baja	
	al Día	Días operación	Total mes	Día	Días operación	Total mes	Cant. Max	Cant. Min	Cant. Max	Cant. Min
Entrada Family Silver (90m)	12	21	252	7	21	147	3087	62	1764	882
Entrada Family Silver (150m)	12	21	252	6	21	126	2646	53	882	441
Entrada Family Gold (90m)	13	21	273	6	21	126	2646	53	882	441
Entrada Family Gold (150m)	10	21	210	5	21	105	2205	44	735	368
Entrada Visitantes	37	21	777	14	21	294	6174	123	2058	1029

De igual forma, se han obtenido el número de los paquetes mediante una fórmula aleatoria, con cantidades o límites máximos y mínimos

Tabla 19
Proyección de ventas esperado; paquetes

Tipo de paquetes	MÁXIMO				MÍNIMO			
	por fin de semana	Fines de semana	Cant mínima de pax	Total mes	por fin de semana	Fines de semana	Cant mínima de pax	Total mes
Paquete 1	3	4	20	60	2	4	20	40
Paquete 2	4	4	20	80	2	4	20	40
Paquete 3	2	4	20	40	1	4	20	20

5.4 Proyección de Estado de Resultados

Dentro de la siguiente tabla se detallan todos los valores resultantes de las proyecciones planteadas anteriormente y los rubros adicionales a ser tomados en cuenta.

Tabla 20
Proyección de Estado de Resultados

	1	2	3	4	5
Ventas	24.316,23	27.091,66	30.721,94	34.838,68	39.507,06
Otros ingresos	6.600,00	6.865,32	7.003,31	7.146,85	7.296,16
Total Ingresos	30.916,23	33.956,98	37.725,25	41.985,53	46.803,23
Costo de los productos vendidos	9.466,75	9.514,08	9.561,65	9.609,46	9.657,51
UTILIDAD BRUTA	21.449,48	24.442,90	28.163,60	32.376,07	37.145,72
Gastos sueldos	12.342,45	12.712,72	13.094,11	13.486,93	13.891,54
Gastos generales	7.650,00	7.957,53	8.277,42	8.610,18	8.956,30
Gastos de depreciación	12.109,86	12.109,86	12.109,86	12.109,86	12.109,86
Total Gastos	32.102,31	32.780,12	33.481,39	34.206,97	34.957,70
PERDIDA / UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	- 10.652,83	- 8.337,22	- 5.317,79	- 1.830,90	2.188,01
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-	-	-	-	-
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	-	-	-	-
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	-
UTILIDAD NETA	-	-	-	-	-

Punto de Equilibrio

En el punto de equilibrio se detalla las unidades que “Family Land” debe vender al año para que no se refleje pérdidas ni ganancias, es decir, la cantidad mínima de acuerdo a cada paquete o tipo de entrada

Tabla 21
Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrada Family Silver (90m)	16626	21587	21027	21512	19967
Entrada Family Silver (150m)	9501	9252	9012	9219	8557
Entrada Family Gold (90m)	9501	9252	9012	9219	8557
Entrada Family Gold (150m)	7000	6817	6640	6793	6305
Entrada Visitantes	33252	32381	31541	32268	29950
Paquete 1	13373	13022	12685	12977	12045
Paquete 2	10854	10570	10296	10533	9777
Paquete 3	7885	7678	7479	7651	7102

5.5 Flujo de Efectivo

En esta tabla se encuentran proyectados todos los datos dentro de cuentas clasificadas por años.

Tabla 22
Flujo de Efectivo

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		24.316,23	27.091,66	30.721,94	34.838,68	39.507,06
(Costos Variables)		9.466,75	9.514,08	9.561,65	9.609,46	9.657,51
(Costos Fijos)		34.582,23	35.359,73	36.164,71	36.998,15	37.861,09
(Depreciación)		12.109,86	12.109,86	12.109,86	12.109,86	0,00
Venta real del Activo						
(Valor en libros del activo)						
(Amortización Intangibles)		-38.270,00	-38.270,00	-38.270,00	-38.270,00	-38.270,00
Utilidad antes de Participación		42.205,08	45.805,34	50.288,16	55.286,16	48.755,67
(15% Participación Laboral)		-6.330,76	-6.870,80	-7.543,22	-8.292,92	-7.313,35
Utilidad antes de Impuestos		35.874,32	38.934,54	42.744,94	46.993,23	41.442,32
(22% Impuesto a la Renta)		-7.892,35	-8.565,60	-9.403,89	-10.338,51	-9.117,31
Utilidad Neta		27.981,97	30.368,94	33.341,05	36.654,72	32.325,01
Depreciación		12.109,86	12.109,86	12.109,86	12.109,86	11.897,00
Amortización Intangibles		-38.270,00	-38.270,00	-38.270,00	-38.270,00	-38.270,00
Valor en libros del Activo						
Inversión Inicial	-325.989,36					
Inversión en Capital de Trabajo	-3.212,08					
Gastos de puesta en marcha	-38.270,00					
Inversión de Reemplazo						
Valor de desecho						
Flujo Neto de Efectivo	-367.471,43	1.821,83	4.208,80	7.180,92	10.494,59	5.952,01

5.6 Flujo de Caja

En el flujo de caja están clasificados todos los datos como utilidad, depreciaciones, gastos, entre otros.

Tabla 23
Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales					
Utilidad - Pérdida Neta	-10652,83	-8337,22	-5317,79	-1830,90	2188,01
Depreciaciones	12109,86	12109,86	12109,86	12109,86	12109,86
Gastos de capital	-	-	-	-	-
Flujo disponible para el proyecto	22.762,70	20.447,09	17.427,66	13.940,76	9.921,85
Deuda	0	0	0	0	0
Pago principal de deuda	0	0	0	0	0
Flujo del Efectivo neto del inversionista	22.762,70	20.447,09	17.427,66	13.940,76	9.921,85

5.7 Estado de Pérdidas y Ganancias

En la tabla a continuación, se detallan las pérdidas y ganancias obtenidas durante todo el período contemplado dentro de cada año.

Tabla 24
Estado de pérdidas y ganancias

AÑOS	1	2	3	4	5
Ventas	24.316,23	27.091,66	30.721,94	34.838,68	39.507,06
Costos variables	9.466,75	9.514,08	9.561,65	9.609,46	9.657,51
UTILIDAD/ PERDIDA MARGINAL	14.849,48	17.577,58	21.160,29	25.229,22	29.849,56
Gastos	32.102,31	32.780,12	33.481,39	34.206,97	34.957,70
UTILIDAD O PERDIDA	- 17.252,83	- 15.202,54	- 12.321,10	- 8.977,75	- 5.108,15

Índices Financieros

El VAN para el presente proyecto es de \$387.713,78 y una tasa interna de retorno (TIR) de -47,9% lo cual nos indica que le proyecto no es viable.

Es menester mencionar que los índices y valores anteriormente mencionados, han sido calculados en relación al escenario optimista.

Tabla 25
Índices Financieros

TIR	-47,9%
VAN	\$ -347,229.08

Proyección de Ventas

A continuación se detalla la proyección de ventas considerando un escenario optimista, con un crecimiento anual del 8%, que es el deseado por la empresa

Tabla 26
Proyección de ventas; escenario optimista

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Totales	\$30.916,23	\$33.956,98	\$37.725,25	\$41.985,53	\$46.803,23
Entrada Family Silver (90m)	\$1.916,46	\$1.690,32	\$1.916,82	\$2.173,67	\$2.464,95
Entrada Family Silver (150m)	\$2.347,80	\$2.662,41	\$3.019,17	\$3.423,74	\$3.882,52
Entrada Family Gold (90m)	\$2.503,80	\$2.839,31	\$3.219,78	\$3.651,23	\$4.140,49
Entrada Family Gold (150m)	\$2.376,40	\$2.694,84	\$3.055,95	\$3.465,44	\$3.929,81
Entrada Visitantes	\$2.224,30	\$2.522,36	\$2.860,35	\$3.243,64	\$3.678,29
Paquete 1	\$3.847,97	\$4.363,60	\$4.948,32	\$5.611,39	\$6.363,32
Paquete 2	\$5.310,00	\$6.021,54	\$6.828,43	\$7.743,44	\$8.781,06
Paquete 3	\$3.789,50	\$4.297,30	\$4.873,14	\$5.526,14	\$6.266,64
Otros ingresos	\$6.600,00	\$6.865,32	\$7.003,31	\$7.146,85	\$7.296,16

En esta tabla está considerada la proyección en el escenario realista, con un crecimiento del 1,60% correspondiente a la tasa de inflación anual a del PIB (INEC, 2016).

Tabla 27
Proyección de ventas; escenario realista

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Totales	\$30.916,23	\$31.570,61	\$32.103,89	\$32.649,04	\$33.206,38
Entrada Family Silver (90m)	\$1.916,46	\$1.947,12	\$1.978,28	\$2.009,93	\$2.042,09
Entrada Family Silver (150m)	\$2.347,80	\$2.385,36	\$2.423,53	\$2.462,31	\$2.501,70
Entrada Family Gold (90m)	\$2.503,80	\$2.543,86	\$2.584,56	\$2.625,92	\$2.667,93
Entrada Family Gold (150m)	\$2.376,40	\$2.414,42	\$2.453,05	\$2.492,30	\$2.532,18
Entrada Visitantes	\$2.224,30	\$2.259,89	\$2.296,05	\$2.332,78	\$2.370,11
Paquete 1	\$3.847,97	\$3.909,54	\$3.972,09	\$4.035,64	\$4.100,21
Paquete 2	\$5.310,00	\$5.394,96	\$5.481,28	\$5.568,98	\$5.658,08
Paquete 3	\$3.789,50	\$3.850,14	\$3.911,74	\$3.974,33	\$4.037,92
Otros ingresos	\$6.600,00	\$6.865,32	\$7.003,31	\$7.146,85	\$7.296,16

En esta tabla está considerada la proyección para el escenario pesimista, con un crecimiento del 0,66% relacionado a la inflación anual de la industria (INEC, 2016).

Tabla 28
Proyección de ventas; escenario pesimista

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Totales	\$30.916,23	\$31.342,04	\$31.641,58	\$31.947,73	\$32.260,73
Entrada Family Silver (90m)	\$1.916,46	\$ 1.929,11	\$ 1.941,84	\$ 1.954,66	\$ 1.967,56
Entrada Family Silver (150m)	\$2.347,80	\$ 2.363,30	\$ 2.378,89	\$ 2.394,59	\$ 2.410,40
Entrada Family Gold (90m)	\$2.503,80	\$ 2.520,33	\$ 2.536,96	\$ 2.553,70	\$ 2.570,56
Entrada Family Gold (150m)	\$2.376,40	\$ 2.392,08	\$ 2.407,87	\$ 2.423,76	\$ 2.439,76
Entrada Visitantes	\$2.224,30	\$ 2.238,98	\$ 2.253,76	\$ 2.268,63	\$ 2.283,61
Paquete 1	\$3.847,97	\$ 3.873,36	\$ 3.898,93	\$ 3.924,66	\$ 3.950,56
Paquete 2	\$5.310,00	\$ 5.345,05	\$ 5.380,32	\$ 5.415,83	\$ 5.451,58
Paquete 3	\$3.789,50	\$ 3.814,51	\$ 3.839,69	\$ 3.865,03	\$ 3.890,54
Otros ingresos	\$6.600,00	\$6.865,32	\$7.003,31	\$7.146,85	\$7.296,16

CONCLUSIONES

El perfil de cliente adecuado es el comprendido entre 2 y 29 años de edad, correspondientes al estrato social B, C+ Y C-; sin embargo, existe un interés también por parte de personas que superan dicho rango de edad por lo cual se puede ampliar el mercado meta.

De acuerdo al análisis de mercado, los canales principales de promoción para el mercado objetivo son: Facebook y las redes sociales en general.

Además, es importante realizar promoción en las afueras de escuelas y colegios para incentivar a los estudiantes a asistir al establecimiento realizando campañas y regalando pases de cortesía. Adicionalmente, es importante publicitar mediante vallas y con personas que vistan disfraces atractivos para los más pequeños y despierten el interés.

La opinión de los expertos, fueron de gran valía debido a las pautas brindadas para realizar el proyecto, la apertura para compartir detalles técnicos y estadísticas de asistencia, fueron un factor clave para determinar la concurrencia del público, de una manera muy pegada a la realidad.

El proyecto no es rentable, debido a los elevados costos, las ventas referentes al punto de equilibrio que se debe alcanzar mensualmente que son muy altas relación al tamaño del grupo que conforma el mercado meta y la tasa de retorno negativa que se encuentra en (-47,9%), todos estos son factores que indican una pérdida durante los primeros 4 años y un saldo mínimo de utilidad al final quinto año.

En referencia a la inversión, es importante encontrar proveedores que ofrezcan otro tipo de estructuras más asequibles de tal forma que los costos se reduzcan de forma considerable para que el negocio sea rentable.

Además, es importante tomar en cuenta que los costos fijos y de depreciación son demasiado altos en relación a los ingresos, ya que según la investigación de mercado realizada se pudo concluir que el rango idóneo del precio debe estar entre \$4.50 y \$5.50, por lo que si supera dicho valor, el producto es percibido como demasiado caro, siendo así, que existe una repercusión directa en el precio final con lo cual no se logra alcanzar un punto adecuado de utilidad por cada entrada vendida.

Finalmente, el monto de inversión inicial es demasiado alto en relación al terreno, implementación de juegos y estructura, por lo cual el proyecto no es ejecutable ni con apalancamiento con deuda, ni con inversión directa por parte de socios, ya que se generará pérdida durante los cuatro primeros años de proyección y solo en el quinto año se genera una mínima utilidad frente al volumen de inversión.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (2017). Producto interno Bruto. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Carrillo, D (Octubre, 2017) Administradora Play Zone C.C. Maltería Plaza, entrevistada por Francisco Galarza.
- Cruz, J. (2015). Espacios públicos y modernidad urbana: la historia de los jardines de recreo en la España del siglo XIX. *Historia Social*, 37-54.
- Dreamland. (2017). About Dreamland. Recuperado de <https://www.dreamland.co.uk/about-dreamland>
- Eigler, P. L. E., & Servucción, E. (1989). *El marketing de servicios*. Madrid: Editorial McGraw-Hill.
- FMI. (2017). El FMI mejoró estimación de crecimiento del Ecuador. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-fmi-mejoro-estimacion-de-crecimiento-de-ecuador>
- Gobierno Central. (16 de Octubre de 2017). *Medidas Económicas*.
- Heizer, J. y Render, B. (2001). *Dirección de la producción, decisiones estratégicas*. Madrid: Prentice Hall
- <http://www.eluniversal.com/guia-turistica/140928/parques-de-atracciones>
- <http://www.turismo.gob.ec/parques-tematicos-una-forma-innovadora-de-desarrollar-el-turismo/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Población Demográfica*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/cotopaxi.pdf>
- Instituto Nacional de estadísticas y censos. (2010). *Sí emprende*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>
- Kline, E. (2014). *Parques de atracciones*. *Revista El Universal*. Recuperado de
- Knott's Berry Farm. (2017). *Park History*. Recuperado de <https://www.knotts.com/media-center/history>
- Marradi, A., Archenti, N., & Piovani, J. (2007). *Metodología de las ciencias sociales*. Buenos Aires.

- Marradi, A., Archenti, N., & Piovani, J. I. (2007). Metodología de las ciencias sociales (p.216). Buenos Aires: Emecé.
- Martínez, I. M., & Aguado, J. M. (2014). Publicidad móvil: impacto presente y futuro en el ecosistema del contenido digital. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 1(1), 76-85.
- Ministerio de Turismo. (2015). Parques Temáticos, una forma innovadora de desarrollar el turismo. Recuperado de Organización Mundial de la Salud. la Organización Mundial de la Salud. División de Información de la Organización Mundial de la Salud.
- Real Academia Española. (2017). Diccionario de la lengua Española. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=IbgShUM>
- Revista Líderes. (s.f.) Un mundo de juegos llega al sur de Quito. Recuperado de <http://www.revistalideres.ec/lideres/mundo-juegos-llega-sur-quito.html>
- Ricaurte, C (Abril, 2017) Departamento de planificación, entrevistado por Francisco Galarza.
- Samuelson, D., & Yegoians, W. (2001). The American amusement park. Motorbooks International.
- Sánchez, J., Vélez, M. y Araujo, P. (2014). Balanced Scorecard para emprendedores: desde el modelo canvas al cuadro de mando integral. *Revista facultad de ciencias económicas*. doi:<http://dx.doi.org/10.18359/rfce.1620>
- Santamaría, S (Octubre, 2017) Administradora Mr. Joy C.C. El Bosque, entrevistada por Francisco Galarza.
- Schiffman, L., & Wisenblit, J. (2015). Comportamiento del consumidor. Mexico: Pearson Education.
- Ten, A. (1998) Los nuevos paraísos, historia y evolución de los parques temáticos. *Rev Arbor*. 109-131 Recuperado de <http://www.uv.es/ten/p831.html>
- Universidad de las Américas (2014). Líneas de investigación de la Universidad de las Américas. Quito

ANEXOS

Anexo 1.- Población del cantón Latacunga

POBLACIÓN SEGÚN LOS GRUPOS ETÁREOS

Cantón	Grupo de Edades	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Latacunga	< 1 año	4.416	4.405	4.387	4.369	4.350	4.331	4.310	4.291	4.271	4.251	4.231
Latacunga	1_4	16.323	16.443	16.505	16.509	16.474	16.421	16.361	16.299	16.235	16.168	16.100
Latacunga	5_9	19.320	19.527	19.731	19.940	20.134	20.295	20.405	20.449	20.433	20.375	20.299
Latacunga	10_14	17.830	18.071	18.311	18.546	18.769	18.977	19.176	19.377	19.581	19.778	19.940
Latacunga	15_19	17.204	17.507	17.796	18.071	18.329	18.580	18.826	19.070	19.309	19.535	19.744
Latacunga	20_24	15.980	16.275	16.572	16.869	17.168	17.470	17.766	18.050	18.318	18.572	18.820
Latacunga	25_29	14.131	14.416	14.701	14.987	15.272	15.558	15.842	16.126	16.409	16.695	16.981
Latacunga	30_34	12.588	12.889	13.189	13.483	13.777	14.064	14.349	14.531	14.914	15.195	15.478
Latacunga	35_39	10.924	11.202	11.485	11.773	12.066	12.361	12.655	12.952	13.242	13.530	13.530
Latacunga	40_44	9.479	9.706	9.943	10.189	10.445	10.711	10.982	11.258	11.539	11.824	12.112
Latacunga	45_49	7.848	8.040	8.235	8.433	8.635	8.843	9.058	9.282	9.515	9.757	10.007
Latacunga	50_54	6.837	7.011	7.189	7.371	7.556	7.744	7.934	8.128	8.325	8.526	7.732
Latacunga	55_59	5.645	5.767	5.898	6.039	6.190	6.438	6.513	6.684	6.857	7.032	7.210
Latacunga	60_64	4.827	4.901	4.981	5.068	5.164	5.271	5.387	5.513	5.649	5.794	5.947
Latacunga	65_69	4.172	4.245	4.317	4.388	4.457	4.528	4.603	4.684	4.772	4.858	4.974
Latacunga	70_74	3.320	3.397	3.476	3.555	3.632	3.708	3.780	3.850	3.919	3.988	4.050
Latacunga	75_79	2.644	2.700	2.762	2.830	2.902	2.977	3.056	3.236	3.216	3.295	3.374
Latacunga	80 y mas	3.353	3.294	3.270	3.276	3.306	3.353	3.418	3.498	3.589	3.692	3.801

Fuente: CENSO POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010
Elaborado por: Equipo PDyOT GADML, 2014-2015

Anexo 2.-Proyección demográfica urbana

PROYECCIÓN DEMOGRÁFICA

PROYECCIÓN DEMOGRÁFICA			
Año	Dato Urbano	Dato Rural	Total
1990	39882	89194	129076
2001	51689	92290	143979
2010	63842	106647	170489
2014	68694	114752	183446

Fuente: CENSO 2010, INEC
Elaborado por: Equipo PDyOT GADML, 2014-2015

Anexo 3.- Modelo de encuesta

La presente encuesta tiene la finalidad de evaluar la factibilidad de la creación de un parque recreativo infantil en la ciudad de Latacunga, además de destacar ciertos factores que son indispensables para el cliente al momento de la toma de decisión de consumo del producto / servicio.

A continuación responda o marque con una X según corresponda:

¿Qué edad tiene?
18 a 21
23 a 26
27 a 29
Otro: ¿Cuál?

¿A qué se dedica?
Estudia
Trabaja
Las dos anteriores

¿Sus ingresos mensuales son?
300 USD - 400 USD
400 USD - 500 USD
500 USD - 600 USD
Más de 600 USD

¿Tiene hijos?
Sí
No
Edad

¿Tiene sobrinos?
Sí
No
Edad

¿Qué día sale más?
Sábado
Domingo

¿Cuándo sale en familia, con sus sobrinos o hijos que prefiere hacer?
Ir al Parque Náutico La Laguna
Vistar la Maltería
Hacer deporte
Otro ¿Cuál?

¿Le gustan los parques de atracciones?
Sí
No
Porqué? _____

Se pretenden implementar en Latacunga un parque infantil de diversión, que tendrá varios servicios. Califique del 1 al 5, donde 1 es el servicio que menos le parece atractivo y 5 el más atractivo:

¿Preferiría que este centro esté cerca de qué tipo de lugares?
Centro comercial
Espacios abiertos para hacer deporte
Centro de la ciudad
Afueras de la ciudad
Cercano a sectores residenciales
Otro ¿Cuál?

Marque los servicios que le gustaría que incorpore dicho establecimiento en orden de importancia

Cuidado infantil personalizado
Organización de fiestas de cumpleaños
Sala de espera para familiares con áreas cómodas para descansar
Servicio de parqueadero
Venta de peluches con motivos del establecimiento
Otro ¿Cuál?

En orden de importancia, califique qué tipo de snacks y bebidas le gustaría que oferte

Bebidas soft
 Cocteles sin alcohol
 Hot dog, nachos
 Snacks
 Comida de preparación ligera
 Otro ¿Cuál? _____

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por utilizar todas las atracciones con los servicios antes seleccionados?

\$3.50-\$4.50
 \$4.50-\$5.50
 \$6.50-\$7.50

¿Qué medio de comunicación utiliza con mayor frecuencia?

Redes sociales
 Televisión
 Radio
 Revistas
 Flyers

¿Cómo le gustaría que le llegue información del establecimiento?

Correo electrónico
 Medios impresos (flyers)
 Redes sociales
 Whatsapp
 Revistas

¿Recomendaría un establecimiento de estas características a familias con niños, a pesar de que usted no asista al sitio?

Si
 No
 ¿Por qué? _____

¡Gracias por su cooperación!

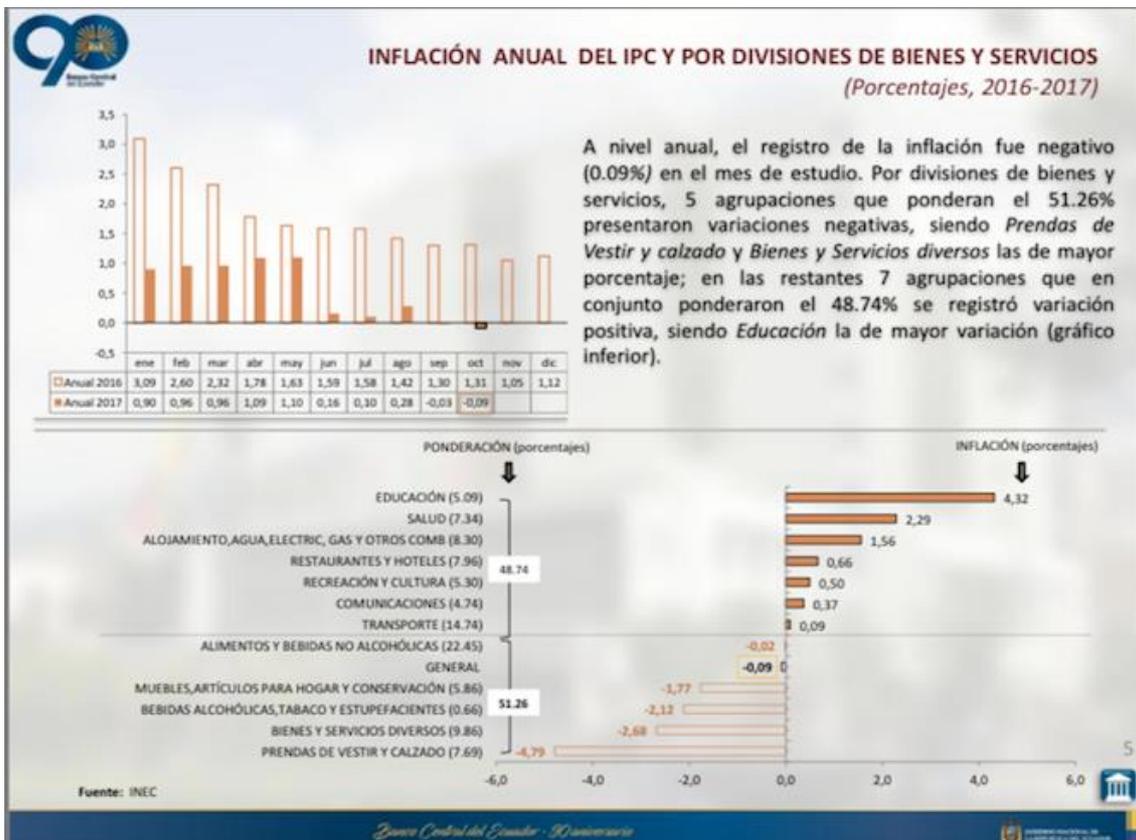
Anexo 4.- Proyección FMI

Pronóstico de crecimiento económico de la región 2017-2018

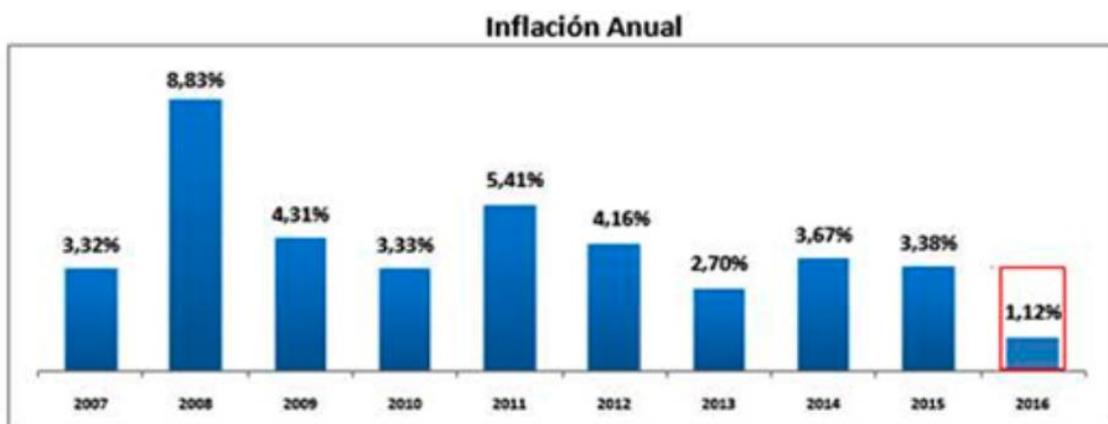
Ecuador crecerá 0,2 % en 2017, según el FMI



Anexo 5.- Inflación Anual por Bienes y Servicios



Anexo 6.- Inflación Anual



Anexo 7.- Cotizaciones productos

Coche para bebé	\$24.50
Kit de cocina	\$48.53
Kit de maquillaje	\$74.14
Kit de cuna para bebé	\$90.37
Botella de Ajax cloro	\$4.17
Fragancias	\$0.92
Sillón para sala de espera	\$26.31
Sillas de Pika	\$6.28
Kit de arco y flecha	\$26.07
Estructuras de juegos	\$35,000
Equipo de computo	\$570

Anexo 8.- Cotización estructura

PROFORMA 17-021 Rev1

Quito, Diciembre 16 2017

Señores: Sr. Francisco Galarza

Atención: Sr. Francisco Galarza

Presente:

Referencia: Construcción

Item	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo	Costo total
La presente proforma consta de los siguientes trabajos:					
1	Galpón Industrial Proyecto: Galpón Industrial, ubicado en la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotacachi. Los ítems que contienen la presente proforma son:				
1.1	Estructura metálica Soldada para Galpón Industrial, acero ASTM A36	m2	918.00	54.00	49,572.00
1.2	Panel de cubierta, Galvalume e = 0.40mm	m2	918.00	9.00	8,262.00
1.3	Panel de pared, Galvalume e = 0.40mm	m2	960.00	13.00	12,480.00
1.4	Losas piso Hormigón f'c = 210 kg/cm2, l = 175mm	m2	858.00	110.00	94,380.00
1.5	Instalaciones Sanitarias	global	1.00	8,500.00	8,500.00
1.6	Instalaciones Eléctricas	global	1.00	8,500.00	8,500.00
				Subtotal USD. (c)	179,694.00
				IVA 12%	21,563.28
				TOTAL USD.	201,257.28
VALIDEZ DE LA OFERTA:	Treinta (30) días calendario				
FORMA DE PAGO:	Anticipo:		30%		
TIEMPO DE ENTREGA:	Planilla avance obra				
	A partir de la aprobación de la presente propuesta y depósito del anticipo				
	180 días laborables, una vez que se cuente con el permiso de Obras varias otorgado por el Municipio				

Los tiempos de entrega de los distintos trabajos correrán según acuerdo entre las partes, en función de la entrega de información del proyecto por parte de Cliente.

NOTAS Y OBSERVACIONES DE LA OFERTA:

- a) Costos sin considerar IVA.
- b) Trabajos adicionales se realizarán previo mutuo acuerdo entre las partes.
- c) Se liquidará en función de los metros cuadrados reales de construcción.

Atentamente,
Alex Noroña Venegas
LP.: 17-6772 CICP
RUC: 1713056470001



