

Universidad de Las Américas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Organización de Eventos Infantiles a Domicilio en Cumbayá

**Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el título
de Ingeniera Comercial con mención en Economía y Finanzas**

Profesor Guía: Diego Raza

**Autoras:
María Paula Endara
Valeria Jarrín**

2007

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo evaluar la implementación de una empresa de organización de eventos infantiles a domicilio en la parroquia de Cumbayá, orientado a un nivel socioeconómico medio alto – alto, con la finalidad de satisfacer las necesidades de madres y padres de familia que no disponen del tiempo necesario, debido a sus obligaciones laborales.

Una vez analizado el entorno con resultados positivos, se realizó una investigación de mercado, la cual aportó con la información necesaria para estructurar diferentes opciones de paquetes de servicios acorde a la edad de los niños, necesidades y presupuesto de las familias del sector, que son los potenciales clientes de esta empresa.

Cabe destacar que lo que diferencia a esta empresa de sus competidores es el entretenimiento basado en el rescate de los juegos infantiles tradicionales y que está orientada a crecer de manera que pueda generar nuevas plazas de trabajo.

Al finalizar el análisis financiero se pudo concluir que la implementación de una empresa como esta es viable, y para asegurar el éxito de la misma se recomienda implementar estrategias como las alianzas con Pediatras y centros educativos,

Durante todo el desarrollo del presente plan de negocios, se utilizaron las valiosas herramientas y conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria, lo que lleno de orgullo y satisfacción a las autoras.

ÍNDICE GENERAL

1	CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA	6
1.1	Aspectos generales	6
1.1.1	Presentación y justificación del plan de negocios	6
1.2	Objetivos	8
1.2.1	Objetivo General	8
1.2.2	Objetivos Específicos	8
1.3	Aspectos metodológicos	9
1.3.1	Fuentes y técnicas para la recolección de la información	9
1.3.2	Tratamiento de la información	11
2	CAPÍTULO II: EL ENTORNO	12
2.1	Macroentorno	12
2.1.1	Variables Socioculturales	12
2.1.1.1	Composición Demográfica	12
2.1.1.2	Nivel socioeconómico	13
2.1.1.2.1	Estilo de vida	14
2.1.1.3	Número de niños	15
2.1.1.4	Desempleo	16
2.1.1.4.1	Subempleo	17
2.1.1.5	Delincuencia	18
2.1.2	Variables Económicas	19
2.1.2.1	PIB	19
2.1.2.2	Inflación	19
2.1.2.3	Riesgo País	20
2.1.2.4	Tasa de interés	22
2.1.3	Variables Políticas	23
2.1.3.1	Plan de Gobierno de Rafael Correa	23
2.1.3.2	Marco Jurídico	25
2.1.3.2.1	Constitución de una Compañía Anónima:	25
2.1.4	Variables Tecnológicas	25
2.1.4.1	Innovación Tecnológica	25
2.2	Microentorno	26
2.2.1	Rivalidad existente en la Industria	26
2.2.2	Poder de negociación con proveedores	29
2.2.3	Amenaza de ingreso de nuevos competidores	31
2.2.3.1	Economías de Escala:	31
2.2.3.2	Diferenciación del Producto:	32
2.2.3.3	Inversiones de Capital:	32
2.2.3.4	Desventaja en Costos independiente de la escala:	33
2.2.3.5	Costos vinculados a los cambios:	33
2.2.3.6	Política Gubernamental:	33
2.2.4	Productos sustitutos	34
2.2.5	Poder de negociación con los clientes	35
3	CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	36
3.1	Objetivos de la Investigación	36
3.1.1	Objetivo General	36
3.1.2	Objetivos Específicos	36
3.2	Hipótesis	36

3.3	Metodología	37
3.4	Herramientas	37
3.4.1	Población	39
3.4.2	Prueba Piloto	39
3.4.3	Muestra	40
3.5	Resultados de la Investigación	41
3.6	Oportunidad de negocio	45
4	CAPÍTULO IV: LA EMPRESA	47
4.1	Misión	47
4.2	Visión	47
4.3	Valores	47
4.4	Objetivos	48
4.4.1	General	48
4.4.2	Objetivos según área funcional	48
4.4.2.1	Marketing	48
4.4.2.2	Finanzas	48
4.4.2.3	Relaciones Públicas	49
4.4.2.4	Innovación y Creatividad	49
4.5	Cadena de Valor	49
4.5.1	¿Quiénes son los clientes?	49
4.5.2	¿Qué servicio se ofrece?	50
4.5.3	¿Cómo se lo hará?	50
4.6	Logística	51
4.7	Organización	54
4.8	Análisis Estratégico	55
4.8.1	Análisis Foda	55
4.8.1.1	Análisis Interno	56
4.8.1.2	Análisis Externo	56
4.8.1.3	Matriz de Evaluación de Factores Internos	57
4.8.1.4	Matriz de Evaluación de Factores Externos	58
4.8.1.5	Matriz FODA	58
4.8.2	Matriz Boston Consulting Group (BCG)	60
4.8.3	Matriz Interna-Externa	60
4.8.4	Matriz del Perfil Competitivo	61
4.8.5	Matriz de La Gran Estrategia	61
4.9	Decisiones Estratégicas	62
5	CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING	63
5.1	Objetivos	63
5.2	Segmentación de mercado	63
5.2.1	Tipos de Segmentación	63
5.2.1.1	Geográfica	63
5.2.1.2	Psicográfica	64
5.2.1.3	Demográfica	64
5.2.2	Consumidor	65
5.2.2.1	Perfil del consumidor	65
5.2.2.2	Necesidades del consumidor	65
5.2.2.3	Actitudes y hábitos del consumidor	65
5.2.2.4	Decisión de Compra	65
5.2.3	Mercado	66
5.2.3.1	Nivel de Demanda	66
5.2.3.2	Objetivo de Ventas	66
5.2.4	Impacto Tecnológico	67

5.2.5	Competidores	67
5.2.6	Factores claves de compra	69
5.2.7	Posicionamiento del servicio	70
5.2.7.1	Imagen Corporativa	71
5.2.8	Marketing Mix	72
5.2.8.1	Producto	72
5.2.8.1.1	Características	74
5.2.8.1.2	Servicios opcionales	76
5.2.8.1.3	Beneficios para el consumidor	78
5.2.8.2	Plaza	78
5.2.8.2.1	Canales de Distribución	78
5.2.8.3	Promoción	79
5.2.8.3.1	Publicidad	79
5.2.8.3.2	Público objetivo	79
5.2.8.3.3	Medios de comunicación	79
5.2.8.3.4	Promoción de ventas	79
5.2.8.3.5	Presupuesto para promoción	80
5.2.8.4	Precio	80
5.3	Conclusiones	82
6	CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN FINANCIERA	83
6.1	Análisis Financiero	84
6.1.1	Inversiones	84
6.1.2	Financiamiento	85
6.1.3	Proyección de Ventas	86
6.1.4	Gastos	87
6.1.5	Costos	88
6.1.6	Flujo de efectivo	89
6.1.7	Punto de equilibrio	89
6.1.8	Conclusión	91
6.2	Análisis de Riesgo	91
7	CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
8	BIBLIOGRAFÍA	95
	ANEXOS	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Descripción de precios Tutti Contenti	28
Tabla 2.2: Descripción de precios Party Time	28
Tabla 2.3: Descripción de precios La Súper Fiesta	29
Tabla 2.4: Descripción de precios Bazar Maria Isabel	29
Tabla 2.5: Descripción de precios Fantasías Vera	31
Tabla 4.1 Cadena de Valor	50
Tabla 5.1.1: Proyección de Ventas Paquetes Básicos	66
Tabla 5.1.2: Proyección de Ventas Servicios Adicionales	67
Tabla 5.2: Party Time	68
Tabla 5.3: Reino Mágico	68
Tabla 5.4: Mc Donalds	69
Tabla 5.5: Tutti Contenti	69
Tabla 5.6: La Gallinita Ciega	75
Tabla 5.7: El Florón	75
Tabla 5.8: San Benito	75
Tabla 5.9: Presupuesto para promoción	80
Tabla 5.10.1: Precios paquetes básicos	81
Tabla 5.10.2: Precios servicios adicionales	81
Tabla 6.1: Inversiones	84
Tabla 6.1.1: Equipos Varios	85
Tabla 6.1.2: Muebles y Equipos de Oficina	85
Tabla 6.2.1: Financiamiento	85
Tabla 6.2.2: Amortización del Crédito	86
Tabla 6.3.1: Proyección de Ventas por Servicio	87
Tabla 6.3.2: Proyección de Ventas en dólares	87
Tabla 6.4.1: Gastos de Nómina	88
Tabla 6.4.2: Gastos Varios	88
Tabla 6.5.1: Costos Directos paquetes básicos	88
Tabla 6.5.2: Costos Directos servicios adicionales	89
Tabla 6.6: Flujo de Efectivo	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1: Pirámide de Edades	16
Gráfico 2.2: Tasa de Desempleo Nacional Anual 1995 – 2005	17
Gráfico 2.3: Subempleo por Grupos de Sexo y Edad a Marzo del 2006	17
Gráfico 2.4: Número de denuncias en Quito 2005 – 2006	18
Gráfico 2.5: Tendencia de la Inflación mensual de los últimos 3 años	20
Gráfico 2.6: Evolución histórica del Riesgo País	22
Gráfico 2.7: Tasas de Interés Mensuales Referenciales	23
Gráfico 3.1: Familias con hijos menores a 8 años	41
Gráfico 3.2: Rangos de edad niños	41
Gráfico 3.3: Frecuencia de realización de fiestas infantiles en los últimos 3 años	42
Gráfico 3.4: Lugares para realizar fiestas infantiles	42
Gráfico 3.5: Contratación previa de servicios similares	43
Gráfico 3.6: Formas de pago	43
Gráfico 3.7: Tendencia a contratar el servicio	44
Gráfico 3.8: Precio	44

Gráfico 3.9: Nivel de ingreso	45
Gráfico 6.1: Punto de Equilibrio por años	90
Gráfico 6.1: Punto de Equilibrio primer año	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4.1: Estructura Organizacional	54
Figura 4.2: Matriz EFI	57
Figura 4.3: Matriz EFE	58
Figura 4.4: Matriz FODA	59
Figura 4.5: Matriz BCG	60
Figura 4.6: Matriz Interna-Externa	61
Figura 4.7: Matriz del Perfil Competitivo	61
Figura 4.8: Matriz de la Gran Estrategia	62
Figura 5.1: Segmentación de Mercado	64
Figura 5.2: Logo	71
Figura 5.3: Slogan	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	99
Anexo 2	100
Anexo 3	100
Anexo 4	101
Anexo 5	102
Anexo 6	106
Anexo 7	104

Capítulo I: Introducción y Metodología

1.1 Aspectos generales

1.1.1 Presentación y justificación del plan de negocios

La idea de brindar un servicio de organización de fiestas infantiles a domicilio para implementarla en un plan de negocios, le pareció interesante a las autoras ya que a través de diferentes conversaciones con padres de familia, se pudo identificar que existe una demanda insatisfecha en este tipo de servicio por lo que podría resultar ser un negocio rentable y con muy buena aceptación por parte del consumidor.

La posibilidad de implantar una empresa como ésta se podría sustentar además en un extracto del libro de Sylviane Giampino “¿Son culpables las madres que trabajan?” en el que sostiene que cada vez son más madres las que trabajan y que hay muchas que se sienten culpables por descuidar algunas actividades del hogar como podría ser la organización del cumpleaños de uno de sus hijos, esto le da una ventaja a la empresa al aprovechar la falta de tiempo de los padres, a la vez que alivia parte de sus preocupaciones.

Se delimitó el tema con el propósito de abarcar un sector en particular de la ciudad de Quito, éste es la parroquia de Cumbayá, ya que en el mismo hay un gran número de familias que cuentan con casas o quintas con patios amplios, lo que ofrece a la empresa un sitio ideal para la realización de este tipo de eventos y un buen grupo de potenciales clientes. Según datos estadísticos aproximadamente un 33.2% de la población que vive en la ciudad de Quito son personas con un nivel socioeconómico medio – alto, lo que les permitiría estar en capacidad de contratar un servicio como éste. (INEC, MARKOP)

Otra razón que motivó a las autoras a desarrollar este plan de negocios, es poder aplicar los conocimientos adquiridos durante las diferentes etapas

de la carrera universitaria, en la cuál se han aprendido herramientas útiles que serán de vital importancia para desarrollar la presente investigación.

Un último motivo es que las autoras tienen el objetivo de ser propietarias de una empresa altamente rentable que les brinde la oportunidad de tener una buena fuente de ingresos, así como de crear plazas de trabajo para otras personas; para esto se aprovecharán todas las ventajas posibles del mercado, por ejemplo algunas empresas que se encuentran realizando este tipo de servicios lo hacen en locales propios, el negocio al ser a domicilio evita la compra de un activo fijo, además se pueden hacer alianzas con empresas proveedoras de productos para fiestas infantiles y así evitar mantener éstos en inventario reduciendo costos.

Lo que diferenciará a este negocio de organización de fiestas infantiles de los competidores es que se planea rescatar los juegos tradicionales, aquellos juegos que poco a poco se han ido perdiendo con el pasar del tiempo, según entrevistas informales realizadas a padres de familia de diferentes edades se pudo ver que esta idea es muy innovadora lo que llevó a las autoras a investigar con mayor profundidad el tema.

Según un artículo de la Corporación Metropolitana de Turismo, en otros tiempos Quito fue una pequeña villa, donde todos se conocían y donde el barrio era quizá lo más importante en la vida de la gente; en ese pasado, no tan lejano, los juegos eran motivo de convivencia, encuentro y distracción.

“Esos juegos tradicionales invitaban a los competidores a trepar un imposible “palo encebado”, a enfundarse de cintura para abajo y dar de saltos en pos de una meta en las “carreras de ensacados” o a formar dos grupos de acérrimos enemigos que se persiguen por calles y plazas, los “perros y venados”. (Los juegos tradicionales vuelven a reunir a los vecinos)

Basándose en el artículo citado en párrafos anteriores los juegos son parte de la memoria e historia de las ciudades, recordar las ollitas, el florón, la gallina ciega, no es solo fomentar juegos más sanos y menos competitivos, sino es también rescatar parte de la herencia cultural del país.

Lo que se busca con este proyecto es brindar un servicio único, que además de centrarse en la diversión, se logre entender las necesidades que tienen las familias, para esto se ha creado distintos paquetes, los mismos que se detallan a lo largo de los próximos capítulos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios que permita la creación de una empresa de organización de eventos infantiles a domicilio en Cumbayá, enfocada en el rescate de los juegos tradicionales.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar los factores económicos, sociales, culturales, políticos, legales, tecnológicos y ambientales que influyen en la empresa.
- Determinar las características de la industria como competencia, proveedores y clientes.
- Definir oportunidades y amenazas a las que la empresa se podría enfrentar durante su implementación y funcionamiento.
- Determinar el funcionamiento de las empresas de organización de fiestas infantiles ya existentes.
- Desarrollar un estudio de mercado que permita determinar y conocer el segmento al que se va a dirigir el servicio, definir concretamente las características del mismo, establecer un precio de mercado además de los factores claves de compra de potenciales clientes.
- Estimar la demanda del segmento de mercado.
- Desarrollar un plan de marketing para definir y crear estrategias para el producto, precio, plaza y promoción.

- Determinar estrategias generales para el posicionamiento de la empresa.
- Evaluar la empresa financieramente.
- Evaluar el riesgo financiero de la empresa a implementar.

1.3 Aspectos metodológicos

La investigación se realizó a través de un enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo, para Roberto Hernández Sampieri los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta, sobre los conceptos o variables a las que se refieren; utilizando técnicas para recopilar información como entrevistas, encuestas y grupos focales a niños, padres de familia, educadores, proveedores, competidores que son algunas de las personas relacionadas directa o indirectamente con la organización de eventos infantiles.

Además para el manejo de la información se utilizaron también los siguientes métodos:

Síntesis: permite, a través del estudio de diferentes elementos, crear un concepto general sobre un tema específico, esto permitió tener una idea concreta de cómo se desarrollan las actividades para la organización de eventos infantiles en Quito.

Análisis: distingue y separa las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos; lo que ayudó a identificar los factores claves para el éxito de la empresa.

1.3.1 Fuentes y técnicas para la recolección de la información

Debido a que la credibilidad y exactitud de la información es primordial para determinar si es posible la implementación de una empresa de organización de eventos infantiles a domicilio en Cumbayá, se procuró utilizar datos de fuentes confiables como son principalmente los padres

que contratan este tipo de servicios. Las fuentes que se utilizaron en la investigación son:

Primaria: recopilada directamente de niños y padres de familia.

Secundaria: tomada de libros, textos académicos, prensa, anuncios publicitarios publicados, cotizaciones de competidores e Internet.¹

Para realizar la recolección de dicha información se utilizaron técnicas como:

Lectura Científica: se buscó datos que ayuden a desarrollar el plan de negocios, los mismos que fueron anotados con diferentes métodos.

Entrevistas: al mantener una conversación con varias personas acerca de fiestas infantiles se obtuvo información importante que ayudó a resolver dudas sobre el tema y estructurar un negocio que resulte atractivo para el consumidor potencial.

Grupos Focales: con el análisis o comparación de opiniones de varios participantes en un grupo de discusión se pudo obtener conclusiones valiosas que ayudaron a mejorar el servicio a través de la estructuración de estrategias.

Encuestas: se utilizó un conjunto de preguntas dirigidas a una muestra representativa de padres de familia de la parroquia de Cumbayá para conocer a profundidad opiniones y diversas necesidades que el cliente tiene.

¹ Las fuentes serán citadas en base al método de la Modern Language Association, MLA, según la guía para estudiantes y maestros *Manual de Escritura Académica*. de Raúl Vallejo.

1.3.2 Tratamiento de la información

Recolección: se utilizó las técnicas mencionadas en el apartado anterior para realizar la recolección de la información de manera adecuada.

Clasificación: una vez recogida la información se clasificó de acuerdo al tema, fuente, fecha, importancia y utilidad para el desarrollo de la investigación, de esta forma se aseguró que los datos a utilizarse sean confiables.

Tabulación: ésta se utilizó básicamente para la interpretación de los resultados de la investigación de mercados, se realizaron tablas de frecuencias y cuadros que faciliten la comprensión de los datos.

Gráficos: para ilustrar de mejor manera la información ésta se presenta en distintos tipos de gráficos que están incluidos en el cuerpo del proyecto y en los anexos.

Capítulo II: El Entorno

Para cualquier empresa o negocio es importante tener conocimiento sobre los cambios que tiene el medio en que se desenvuelve, ya que esto le permitirá monitorear el desarrollo de sus estrategias en el mercado y de modificarlas en caso de ser necesario debido a que el entorno está en constante transformación; por esta misma razón se debe procurar siempre tener información actualizada y de fuentes fidedignas.

El entorno debe ser analizado de acuerdo a variables micro y macroeconómicas, determinando si las mismas son oportunidades o amenazas para un negocio.

2.1 Macroentorno

Este análisis consiste en evaluar a los principales indicadores de la economía del país y determinar el impacto que los mismos tendrían dentro del presente proyecto, para cumplir con este objetivo las variables han sido divididas de la siguiente forma:

2.1.1 Variables Socioculturales

2.1.1.1 Composición Demográfica

“La demografía estudia fenómenos tales como natalidad, nupcialidad, fecundidad, mortalidad, migraciones, actividad y educación. Estas variables demográficas no son autónomas sino que dependen de condicionamientos socio-económicos y culturales a la vez que tienen una profunda influencia sobre ellos”. (Demografía)

La población ecuatoriana es etno-racialmente diversa. Los mestizos son el grupo más numeroso y constituyen un poco más del 65% de la población; los amerindios, pertenecientes a diversas nacionalidades indígenas, son el

segundo grupo más numeroso y representan una cuarta parte de la misma. Los blancos son en su mayoría criollos descendientes de colonos españoles y constituyen el 7% de ecuatorianos. El resto de la población está compuesta por una pequeña minoría afro-ecuatoriana concentrada en la Costa. A pesar que los ecuatorianos hace tan sólo un siglo se concentraban con más alta frecuencia en la región Sierra, hasta el año 2003 la población estaba dividida casi equitativamente entre esta región y la Costa. (Demografía de Ecuador)

La población del Cantón Quito en los últimos 30 años se ha incrementado en un 141.7% mientras que la tasa de crecimiento² ha disminuido. Según datos del último censo realizado en el 2001 por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) se puede observar que existen 1 839 853 habitantes en el Cantón Quito. (Ver anexo 1: Evolución de la población de la provincia, Cantón Quito y Ciudad de Quito – Pichincha censos 1950 – 2001. Distribución de la población, según parroquias - Pichincha – Quito)

En base a estos datos existe una oportunidad de negocio debido a que el número de habitantes de este cantón corresponde a un 15% de la población del país según el VI Censo de Población y V de Vivienda 2001.

2.1.1.2 Nivel socioeconómico

El índice de nivel socioeconómico se basa en los siguientes indicadores:

- Nivel educacional del jefe del hogar (indicador de mayor importancia)
- Nivel ocupacional del jefe del hogar
- Patrimonio del hogar (posesión de bienes y de automóvil)

Las dimensiones que componen este índice son:

Dimensión social: se expresa en la variable de la educación del jefe del hogar quien es el miembro que más aporta al presupuesto y la economía

² Es el ritmo de crecimiento de la población (aumento-disminución) en promedio anual, en un período determinado; se expresa cada 100 habitantes.

familiar a través de su ocupación principal, aunque no es necesariamente quien percibe el mayor ingreso.

Dimensión económica: se expresa en la ocupación del jefe del hogar y en el patrimonio del hogar bienes³ y automóvil. (Definición del Índice de Nivel Socio-Económico)

Según datos del Índice Estadístico Ecuador 2005 de MARKOP, la población de la ciudad de Quito se encuentra distribuida en cuatro niveles socioeconómicos que son: Alto, Medio-medio, Medio-bajo y Bajo. (Ver anexo 2: Distribución relativa de la población de Quito por niveles socioeconómico)

Los estratos alto y medio-medio constituyen el 33.2% de población de la ciudad, lo que representa una amenaza para este negocio, ya que no existe un mercado representativo al cual podría interesarle este tipo de servicio.

2.1.1.2.1 Estilo de vida

“El estilo de vida es un proceso de aprendizaje, ya sea por asimilación o imitación de modelos, de patrones familiares o grupos informales.” Los individuos tienden a imitar modelos sociales, que se promueven por los medios de difusión o comunicación social. Éste representa un producto complejo, es el resultado de una mezcla de factores personales, ambientales y sociales no solo del presente sino también de su historia interpersonal. “En él están reflejados los hábitos estables, las costumbres y conocimientos del individuo, así como sus valores morales, aspiraciones y esperanzas. El estilo de vida, por tanto, es el resultado de las decisiones conscientes de los hombres que aspiran a modificarse a sí mismos y a la sociedad en la dirección considerada por ellos como deseable, fruto de la creación humana. El trabajo es otro elemento esencial del estilo de vida, ya que ocupa más o menos cantidad de tiempo, dicta un determinado ritmo

³ TV. color con control remoto, teléfono, refrigeradora con congelador, videograbadora/reproductor, secadora, lavadora programable automático, tarjeta de crédito del principal sostén del hogar, computadora personal, acondicionador de aire.

de vida, consume energía física y psíquica del hombre, e influye en sus concepciones y criterios, además de relacionarse con otras esferas de la vida del individuo.” (Evaluación del estilo de vida)

“El concepto tradicional de familia ya no es válido para una gran parte de los hogares. En la actualidad, repartidas entre nuestros niños y nuestras vidas profesionales, a la mayoría de las mujeres nos cuesta mucho poder compaginar ambos mundos, familiar y laboral.” (¿Son culpables las madres que trabajan?)

Durante los últimos años la condición de las mujeres ha cambiado mucho, cada vez son más las madres que trabajan, debido a esta situación se han visto obligadas a hacer su trabajo fuera de casa además de continuar cargando con el cuidado de los hijos y del hogar. (Mamás que trabajan)

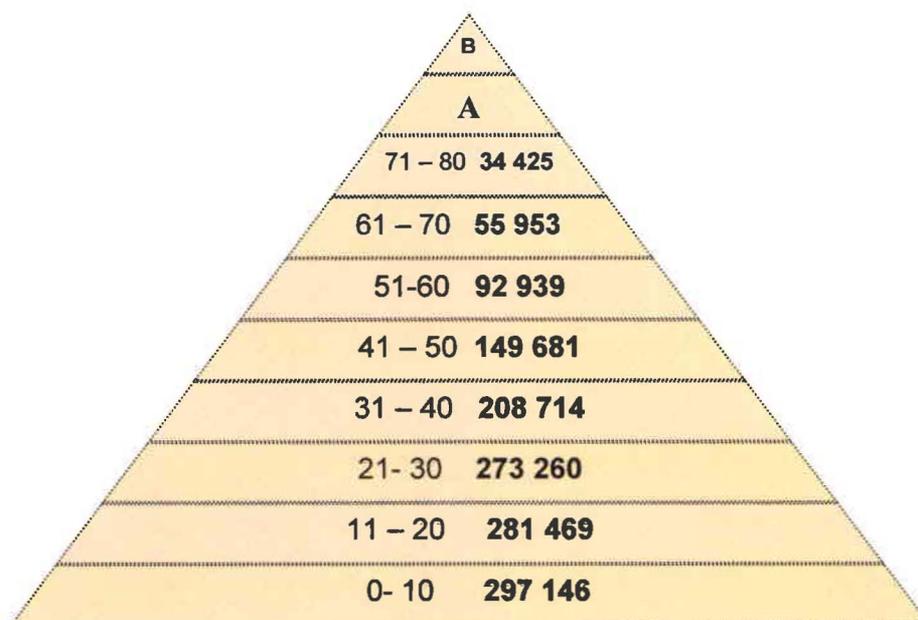
Es por esta razón que hay una oportunidad para el negocio, ya que con el mismo ellas pueden delegar esta responsabilidad a expertos en el tema.

2.1.1.3 Número de niños

Se ha determinado que esta variable es fundamental para el análisis del entorno del negocio, por lo que se ha tomado en cuenta a la población infantil del Cantón Quito, comprendida entre los 0 y 9 años de edad, la misma que representa el 19.6% de ésta. (VI Censo de Población y V de Vivienda 2001) (Ver anexo 3: Porcentaje de niños de 0 a 9 años del Cantón Quito)

Se considera a esta variable como una oportunidad ya que en ésta se observa un número considerable de niños.

Gráfico 2.1: Pirámide de Edades



A: 81 – 90 15 025

B: 91 – 97 4 567

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaboración: Las Autoras

2.1.1.4 Desempleo

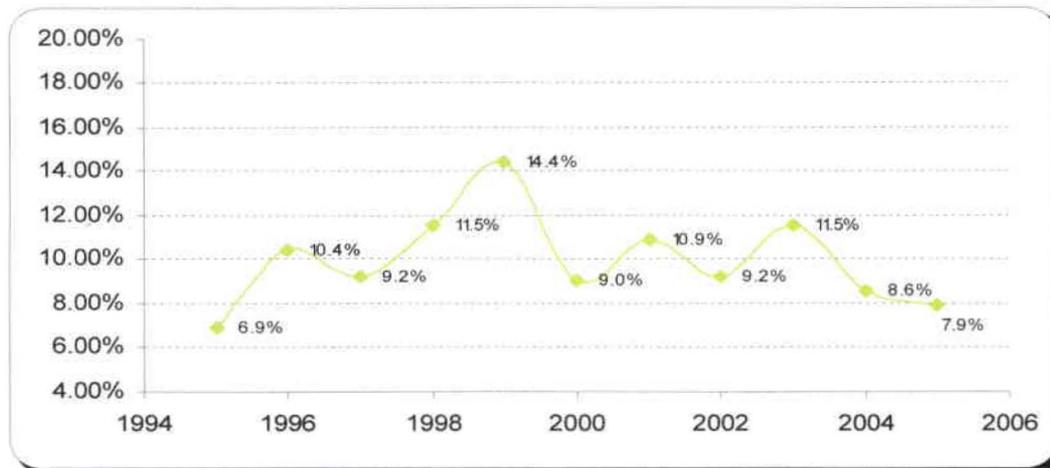
El desempleo es el número de trabajadores cualificados que están dispuestos a trabajar a un nivel de salario vigente, pero que no han encontrado trabajo en las últimas cuatro semanas. “La tasa de desempleo es el número de desempleados dividido para la población activa”. (Samuelson, 555, 724).

Para el INEC la Población Económicamente Activa (PEA) es la población de 12 años y más que normalmente está ocupada o que, estando desocupada, busca activamente empleo.

En el Ecuador el desempleo llegó al 7.9% en el 2005, los últimos estudios de este instituto señalan que para marzo de 2006 en Quito el grupo poblacional con la tasa de desocupación más alta es el comprendido entre los 18 y 29 años, y que a su vez las mujeres tienen un mayor nivel de desempleo que los hombres. En el gráfico siguiente se puede apreciar la tendencia del desempleo entre 1995 y el año 2005, siendo la tasa más alta

el año 1999 durante la crisis bancaria; a partir del año 2003 su tendencia ha sido a la baja.

Gráfico 2.2: Tasa de Desempleo Nacional Anual 1995 – 2005

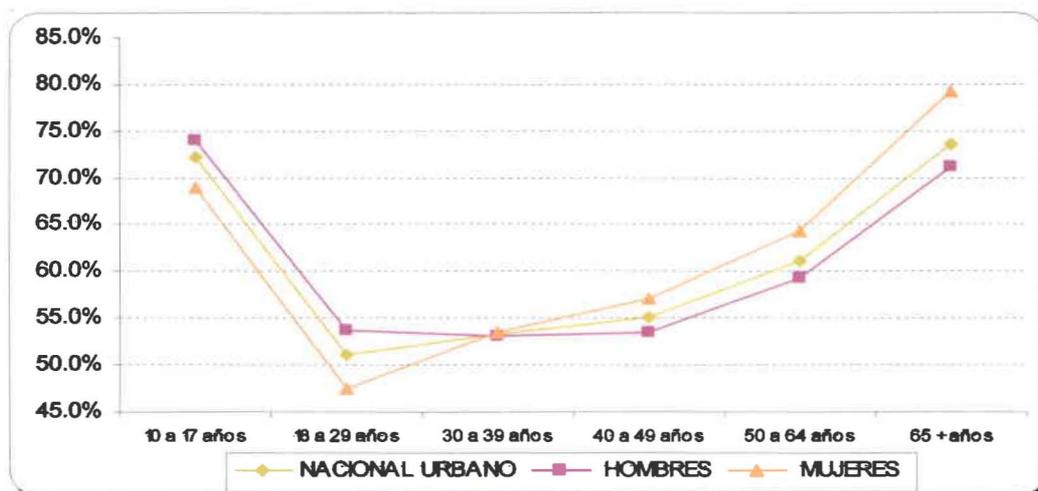


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC.
Elaboración: Las autoras.

2.1.1.4.1 Subempleo

“Ocurre cuando una persona capacitada para una determinada profesión o cargo no puede trabajar por causa del desempleo, por lo que opta por tomar trabajos menores en los que generalmente se gana poco.”
(Subempleo)

Gráfico 2.3: Subempleo por Grupos de Sexo y Edad a Marzo del 2006



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC.
Elaboración: Las autoras.

Tanto el desempleo como el subempleo representan una amenaza para cualquier negocio, ya que la calidad de vida y el poder adquisitivo de las personas se ven afectados al tener que prescindir de sus ingresos, restringiendo el consumo y reduciendo la capacidad de ahorro.

2.1.1.5 Delincuencia

Conjunto de acciones o personas que quebrantan la ley, o conducta reprochable ante la sociedad. (Diccionario de la Lengua Española)

Según datos de la Policía Judicial de Pichincha los delitos más comunes del 2005 fueron los robos de vehículos y accesorios, seguido por los asaltos a domicilios y en tercer lugar los robos a personas, en el 2006 el robo a domicilios ocupó el primer lugar, además se dio un incremento significativo de los asaltos a locales comerciales.

Gráfico 2.4: Número de denuncias en Quito 2005 - 2006



Fuente: Policía Judicial de Pichincha
Elaboración: Las autoras

La delincuencia es una amenaza para el negocio, especialmente en lo que respecta a los asaltos y robos, en general para cualquier sociedad los altos índices de delincuencia perjudican el desempeño de la misma. En el caso de esta empresa los índices de robos a domicilios son preocupantes ya que mientras se desarrolla un evento se corre el riesgo de que delincuentes ingresen al lugar.

2.1.2 Variables Económicas

2.1.2.1 PIB

“El producto interno bruto es el indicador más amplio de la producción total de bienes y servicios de un país. Es la suma de los valores monetarios del consumo, la inversión bruta, las compras de bienes y servicios por parte del Estado y las exportaciones netas producidas en un país durante un determinado año”. (Samuelson, 394).

El PIB ecuatoriano según el Banco Central del Ecuador, se encuentra compuesto por 18 industrias, dentro de esta estructura el área de servicios sociales, comunitarios y personales representa el 1% del mismo, en el año 2006 se hizo una reestructuración de las ramas industriales por las cuales esta compuesto el PIB, en donde se unificaron varios sectores siendo los servicios sociales incluidos en otros, esta rama llegó al 22% en el 2006, pero debido a la distorsión existente para el análisis se utilizarán los datos del 2005 (Ver anexo 4: Participación del PIB por industria 2005. Evolución del PIB en los últimos 10 años por Industria).

En el caso de Ecuador a partir del año 2000, el PIB ha crecido de manera constante, alcanzando en el 2006 los \$ 40 892 millones, a partir de la crisis de 1999 ha presentado una importante recuperación, manteniendo un comportamiento estable con un ligero crecimiento.

El hecho de que el sector de servicios aporte con un porcentaje tan pequeño, podría convertirse en una amenaza para el negocio, porque esto reflejaría que muy pocas personas se dedican a la producción y consumo de este tipo de servicios; por otra parte esto también podría sugerir que esta industria aún no ha sido explotada en el país. (Boletín Estadístico Mensual BCE)

2.1.2.2 Inflación

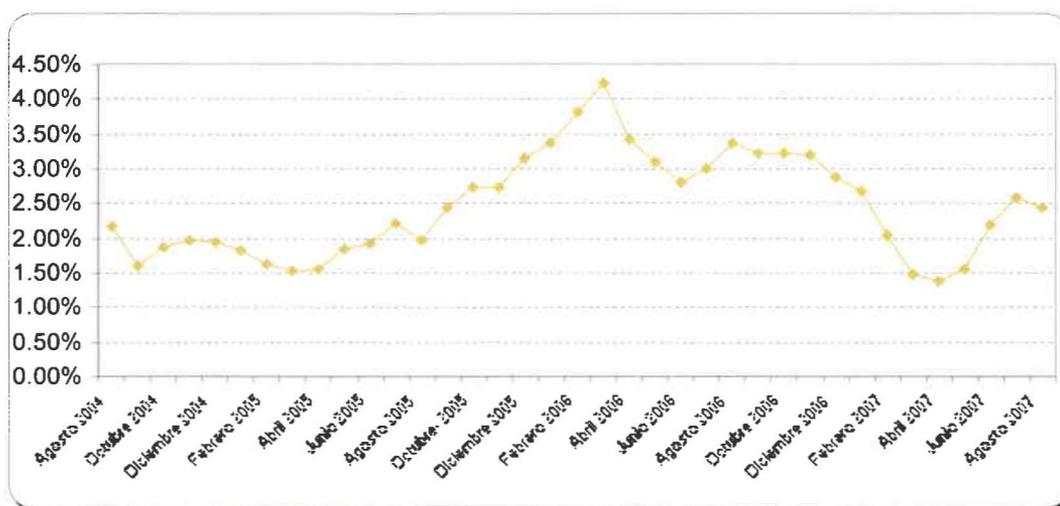
La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor (IPC), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida

a través de una encuesta de hogares. (Banco Central del Ecuador, Inflación)

Entre 1998 y el año 2001 debido a diferentes factores tales como la inestabilidad política, la crisis bancaria y el proceso de transición a la dolarización, la inflación experimentó un incremento constante hasta alcanzar un 96.1%, a partir del 2001 empieza a descender principalmente por el efecto que tuvo la dolarización en la economía ecuatoriana, la misma que ha permitido mantener la inflación en un dígito, entre 1.95% en el 2004 hasta 2.44% a agosto de 2007. (Banco Central del Ecuador, Inflación).

A pesar de que la inflación aparenta una tendencia a la baja, representa una amenaza ya que los costos de la empresa frente a una alza de la misma se elevarían, además este tipo de comportamiento de la variable resta poder adquisitivo a las personas. (Ver anexo 5: Evolución de la inflación anual 2001-2007)

Gráfico 2.5: Tendencia de la Inflación mensual de los Últimos 3 años



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, Banco Central del Ecuador.
Elaboración: Las autoras.

2.1.2.3 Riesgo País

“El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras”; es la sobretasa que

paga un país por sus bonos en relación a la tasa que paga el Tesoro de Estados Unidos.⁴ (Riesgo País)

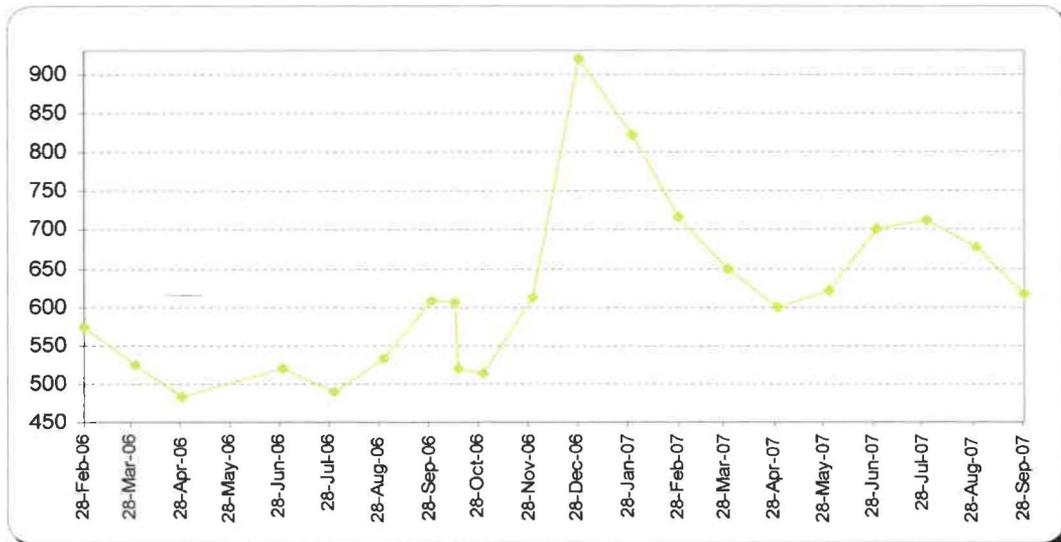
“En un país donde la evasión fiscal, el alto grado de corrupción, el índice de desocupación elevado, el nivel de inseguridad, a lo que se suma un gran descontento social, y no hay políticas claras para combatir estas deficiencias; en estas condiciones, es muy alto el precio que se debe pagar cada vez que se requiere financiamiento para amortiguar el peso del déficit, dado que en estas circunstancias a los dueños del capital les resulta difícil confiar en el futuro del país”. (¿Qué es el Riesgo País?)

Según datos del Banco Central y el sitio Web Ecuador Invierte se puede observar que el comportamiento de este indicador ha fluctuado desde el mes de febrero de 2006 hasta septiembre de 2007, entre 574 y 616 puntos, llegando a los 606 y 608 en los días anteriores a las elecciones del 15 de Octubre, debido a la incertidumbre que éstas generaron. Para finalizar el 2006 alcanzó los 920 puntos empezando a descender en febrero del 2007 hasta situarse 620 en mayo del 2007, incrementándose ligeramente entre junio y julio, a pesar de todas estas fluctuaciones su tendencia ha sido a la baja.

Un valor alto del riesgo país puede provocar disminución en la inversión extranjera, representando una amenaza para la economía en general, en el caso de este negocio esto podría disminuir el porcentaje de los ingresos que potenciales clientes destinan a la distracción y esparcimiento.

⁴ El índice de riesgo país es en realidad un índice que es calculado por distintas entidades financieras, generalmente calificadoras internacionales de riesgo. Las más conocidas son Moody's, Standard & Poor's, y J.P. Morgan. Cada una de ellas tiene su propio método, pero usualmente llegan a similares resultados.

Gráfico 2.6: Evolución histórica del Riesgo País



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, Banco Central del Ecuador.
Elaboración: Las autoras.

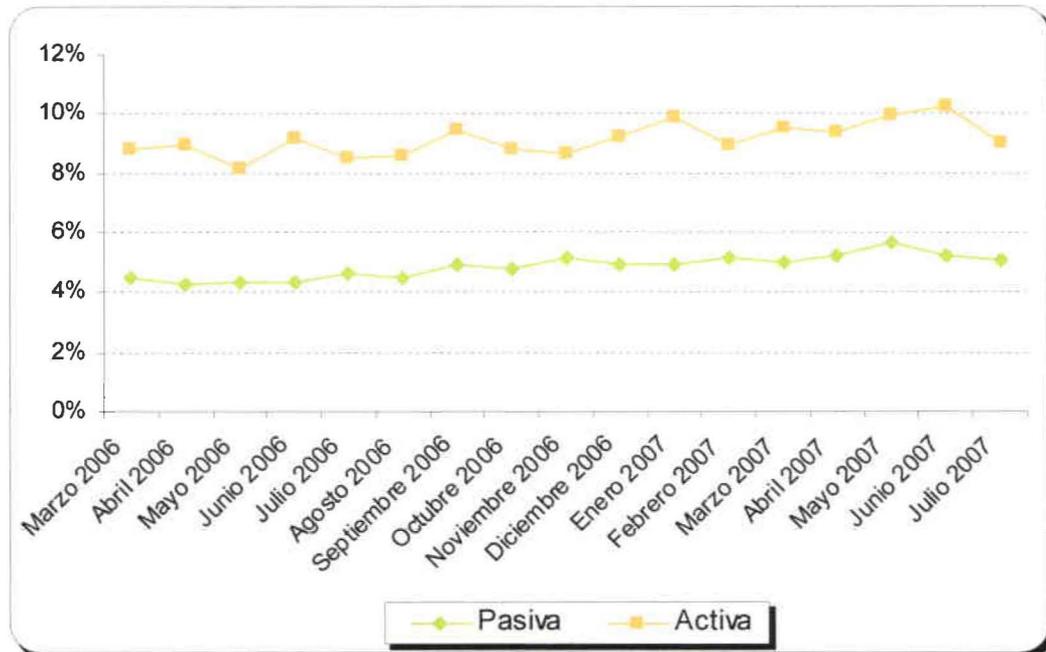
2.1.2.4 Tasa de interés

El porcentaje que se cobra como interés por un una suma determinada. Las tasas de interés suelen denominarse activas cuando se refiere a la que cobran los bancos y otras instituciones financieras que colocan su capital en préstamos a las empresas y los particulares, y pasivas al interés que pagan dichas instituciones al realizar operaciones pasivas, es decir, cuando toman depósitos de ahorro o a plazo fijo. La tasa de interés real es aquella que toma en cuenta el efecto desvalorizador de la inflación: así, si una tasa de interés es del 20% anual y la inflación, en el mismo período, es de un 18%, la tasa de interés real es sólo de un 2%, pues ésta es la proporción en que ha crecido el capital durante el período. (Diccionario de Economía y Finanzas)

A partir del mes de marzo de 2006 hasta julio de 2007, la tasa de interés activa ha alcanzado un valor mínimo de 8.11% y un máximo de 10.26%, manteniendo un comportamiento fluctuante. (Ver anexo 6: Tasas de interés referenciales promedio y tasas reales)

La tasa de interés pasiva ha fluctuado entre el 5.64% y el 4.21%, en el periodo mencionado anteriormente, según datos del Banco Central del Ecuador.

Gráfico 2.7: Tasas de Interés Mensuales Referenciales



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: Las autoras

La tasa que más influye en el proyecto es la activa, ya que cuando un negocio quiere crecer, una posibilidad para hacerlo es acceder a un crédito, en base al comportamiento de la tasa se determina que ésta es una oportunidad, ya que esta se ha mantenido estable.

2.1.3 Variables Políticas

2.1.3.1 Plan de Gobierno de Rafael Correa

Según los primeros pronunciamientos, del nuevo presidente Rafael Correa, citados en Diario Hoy su plan de gobierno se basará en cinco ejes fundamentales que se detallan a continuación:

- **Revolución constitucional:** sugiere un cambio profundo de las normas que regirán al país a través de una Asamblea Constituyente que será convocada o no dependiendo del resultado de la consulta popular. (Diario Hoy)

- **Lucha ciudadana contra la corrupción:** para esto el electo presidente sugiere poner en marcha “el gobierno electrónico” mediante el cual todos podrán saber en que se están invirtiendo los recursos del Estado, además del endurecimiento de las leyes como la de enriquecimiento ilícito. (Diario Hoy)
- **Conducción económica soberana:** Correa desea priorizar “al ser humano sobre el capital”, reestructurar la deuda externa y acabar con la explotación laboral para él disfrazada a través de la tercerización. (Diario Hoy)
- **Capital humano y quinta región:** la quinta región esta definida por los emigrantes, a los que quiere darles un representante en el Congreso permanente, favorecer con programas a presos, niños de la calle, madres solteras y enfermos terminales. (Diario Hoy)
- **Gran Nación Sudamericana:** Rafael Correa quiere revivir el sueño de Bolívar y San Martín e instó a naciones vecinas a unirse por esta causa. (Diario Hoy)

Además de estos planteamientos entre los principales temas que interesan al país y a la comunidad internacional son:

- Reducción del IVA en 2 puntos del 12% al 10% (El Comercio)
- Incremento del ICE a los cigarrillos de tabaco negro del 18.54% al 98%, gravar a las bebidas energizantes con un 32%, a las bebidas hidratantes un 10%, a los equipos de telefonía celular también con 10%. (Expreso)
- Impuesto al patrimonio de las empresas (Dinero-Hoy)
- Construir 60000 viviendas al año (Quantum)
- Duplicar el bono de desarrollo humano (Quantum)
- Renegociación de la deuda externa y posible moratoria de la misma.(Quantum)
- Reestructuración de los campos petroleros para elevar la participación del estado. (Quantum)

- No firma del TLC con Estados Unidos y en su lugar mejorar las relaciones comerciales con el MERCOSUR. (Quantum)

Debido a que los puntos mencionados anteriormente no han sido oficializados por el gobierno no se los ha contemplado en este plan de negocios como amenaza u oportunidad, a pesar de esto se identifica que la reducción del IVA podría fomentar el consumo de las personas.

2.1.3.2 Marco Jurídico

2.1.3.2.1 Constitución de una Compañía Anónima:

“La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas.” “El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. La sociedad anónima permite establecer un capital autorizado, que no es sino el cupo hasta el cual pueden llegar tanto el capital suscrito como el capital pagado. Ese cupo no podrá exceder del doble del importe del capital suscrito.” (Instructivo Societario para constitución de Compañías).

El constituir una compañía de sociedad anónima abre la posibilidad de aumentar tanto el capital como el número de accionistas, por lo que se determinó que es una oportunidad ya que le permitiría al negocio crecer, además de proporcionar una imagen confiable.

2.1.4 Variables Tecnológicas

2.1.4.1 Innovación Tecnológica

La Tecnología puede definirse como el medio para transformar ideas en procesos o servicios, que permita además desarrollarlos o mejorarlos. En la actualidad existen factores importantes que impulsan la innovación tecnológica como una variable determinante en la competitividad; esta se refleja en un cambio radical en los productos y procesos modernos provocado por las tecnologías avanzadas. (Innovación Tecnológica)

La innovación tecnológica es una oportunidad para este negocio, ya que ayudará a sistematizar los procesos, proporcionando nuevas fortalezas competitivas e introduciendo nuevas oportunidades estratégicas tales como dar a conocer el negocio a través de un sitio Web, mantener una relación estrecha con el cliente vía correos electrónicos, proporcionar un servicio adicional mediante el uso de tecnología digital, como fotografías y videos.

2.2 Microentorno

Este análisis se enfoca en conocer la industria⁵ en la que se desenvuelve el negocio, en base al modelo de las cinco fuerzas desarrollado por el economista Michael Porter. Al igual que en el estudio anterior se pretende determinar si cada uno de los factores son una oportunidad o amenaza.

2.2.1 Rivalidad existente en la Industria

“Conforme aumenta la intensidad de la competencia de una industria disminuye el margen de ganancia (la tasa de retorno sobre el capital invertido) hasta llegar al margen de “competencia perfecta”. En este margen las empresas no tienen incentivos para seguir produciendo en el largo plazo.” (Porter Five Forces)

Cuando la fuerza competitiva es débil las empresas tienen la oportunidad de aumentar precios y obtener mayor utilidad, pero si es fuerte puede existir guerra de precios resultando en una intensa rivalidad. La competencia de precios limita la rentabilidad debido a que reduce los márgenes que se obtienen en las ventas. De esta manera, la intensa rivalidad entre firmas establecidas constituye una fuerte amenaza para la rentabilidad. El grado de rivalidad entre las organizaciones dentro de una industria depende ampliamente de tres factores: (1) estructura competitiva de la industria, (2) condiciones de demanda, y (3) la dificultad de barreras de salida en la industria. (El Ambiente Externo)

⁵ Una industria es considerada como un “grupo de empresas cuyo producto tiene tantos atributos comunes que compiten por los mismos compradores” (Gestión Estratégica)

En base a información consultada en la guía comercial, industrial y profesional del 2005 en la industria de servicios de entretenimiento infantil existen alrededor de 50 competidores, los mismos que ofrecen varias alternativas según las distintas necesidades del consumidor. Entre las principales alternativas que estas empresas ofrecen se encuentran: juegos de jardín, saltarines y deslizadores inflables, animadores, maquillaje artístico, globo formas, mantelería, mesas, tableros, sillas, toldos, piñatas, sorpresas, snacks, algodón de azúcar, entre otros.

Estas empresas se encuentran localizadas en diferentes sectores de la ciudad de Quito y los valles, de las cuales aproximadamente el 24% ofrecen servicio a domicilio y las otras cuentan con locales propios.

Según la entrevista realizada a la educadora Carla Contag, propietaria de la guardería Kikirikids, hay 3 empresas que según su experiencia los padres de familia prefieren, estas son: Tutti Contenti, Party Time y Climbing Park, de las cuales las dos primeras brindan servicio a domicilio. Además las políticas de crédito que ofrecen estas empresas son básicamente dos, una es cancelar el 50% del valor total a través de un abono anticipado y la otra consiste en pagar el monto total el día del evento.

A través de un sondeo realizado a los dos principales competidores se obtuvieron los siguientes resultados con respecto a servicios que ofrecen, precios y políticas de pago, estos son:

- **Tutti Contenti:**

Empresa dedicada al alquiler y venta de artículos para fiestas infantiles a domicilio. La política de crédito de ésta consiste en la cancelación del monto total el día del evento, o realizar parte del pago el día de la fiesta y el saldo a un plazo de máximo 10 días. (Cristina Ricaurte)

A continuación se presenta una tabla de precios correspondiente a los servicios de esta empresa:

Tabla 2.1: Descripción de precios Tutti Contenti

Descripción	Precio
Entretenimiento 1 hora	\$55.00
Caritas pintadas + globo formas	\$30.00
Saltarines inflables grande	\$72-85
Saltarines inflables medianos	\$43-50
Juguetes para patio (3)	\$45.00
Mesa 10 -12 niños	\$2.00
Silla	\$0.30
Mantelería (vasos, platos, servilletas, cubiertos x 36 unid.) piñatería (velas, globos, pastel, 2 piñatas)	\$78.00
Hotdog c/u (salchicha de pollo, salsas, portahotdog)	\$1.10
Algodón de azúcar (50 unid)	\$24.00

Fuente: Cristina Ricaurte, propietaria Tutti Contenti

Elaboración: Las Autoras

- **Party Time:**

Esta empresa se dedica a la organización de eventos infantiles a domicilio, además del alquiler y venta de artículos relacionados. Su política de crédito consiste en un pago anticipado del 50% con el fin de reservar la fecha del evento, y el otro 50% el día de la fiesta. (María José Torres)

Tabla 2.2: Descripción de precios Party Time

Descripción	Precio
Entretenimiento 1 hora (títeres, cuento, payaso, caritas pintadas)	\$85.00
Saltarines inflables grande	\$70-80
Juguetes para patio (3)	\$50.00
Mesa 10 -12 niños	\$1.50
Silla	\$0.30
Hotdog c/u (kiosco, salchicha, salsas, portahotdog)	\$1.10
Algodón de azúcar (ilimitado)	\$35.00
Transporte	\$10.00

Fuente: María José Torres, co-propietaria Party Time

Elaboración: Las Autoras

Según el número de competidores directos en esta industria se puede determinar que la rivalidad existente en la misma es débil por lo que se la considera una oportunidad.

2.2.2 Poder de negociación con proveedores

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación amenazando con incrementar los precios o reducir el nivel de calidad de los productos o servicios, igual pueden representar riesgo de integración hacia adelante. (Mercadeo)

En base a la visita realizada a los sitios de distribución y venta de artículos para fiestas infantiles, se seleccionó aquellos que debido a su infraestructura y variedad de productos podrían satisfacer la demanda del presente negocio; entre estos están:

- **La Súper Fiesta:**

Esta empresa produce y vende al por mayor y menor tarjetas de invitación, gorros, sorpreseros, platos para torta, servilletas impresas, guirnaldas, entre otros, algunos de sus productos son importados desde Venezuela cada dos meses; esta empresa se encuentra ubicada en el centro de Quito. La única forma de pago es al contado, en cheque o efectivo y el requerimiento para acceder a los precios de venta al por mayor, que se detallarán a continuación, son el de comprar mínimo 12 docenas de cualquiera de los distintos productos.

Tabla 2.3: Descripción de precios La Súper Fiesta

Descripción	Precio
Invitaciones x 12	\$0.55- \$0.65
Platos x 12 unidades	\$0.68
Vasos x 12 unidades	\$0.68
Gorros x 12 unidades	\$0.75
Fundas para dulces x 12 unidades	\$0.60
Cajas para sorpresa x 12 unidades	\$0.75
Juguetes surtidos	\$0.38

Fuente: Catherine Guerra, propietaria La Súper Fiesta
Elaboración: Las Autoras

- **Bazar Maria Isabel:**

Al igual que la anterior esta empresa se ubica en el centro de la ciudad y vende todo tipo de productos para compromisos sociales, al por mayor y menor; su política de crédito es el pago de contado; debido a que es un distribuidora grande no tiene restricciones relacionadas a volumen o montos mínimos. Una propuesta estándar de precios es la siguiente:

Tabla 2.4: Descripción de precios Bazar Maria Isabel

Descripción	Precio
Invitaciones x 12	\$0.80
Platos x 12 unidades	\$0.80
Vasos x 12 unidades	\$0.80
Gorros x 100 unidades	\$8.00
Fundas para dulces x 12 unidades	\$0.80
Cajas para sorpresa x 12 unidades	\$1.10
Juguetes surtidos	\$1.40

Fuente: Administradora Bazar Maria Isabel

Elaboración: Las Autoras

- **Fantasías Vera “El Comisariato de la Fiesta”:**

Este comisariato se dedica a la venta al por mayor y menor de artículos para decoración y animación de fiestas infantiles, se encuentra ubicado al norte de Quito en el sector de El Inca; se podría diferenciar a este proveedor de los dos anteriores debido a su atención al cliente y la comodidad que brinda la forma de exhibir su gran variedad de productos al consumidor. Esta empresa ofrece mayores alternativas en lo que respecta a artículos nacionales e importados; los pagos deben ser al contado y exigen un monto mínimo de compra de 300 dólares para acceder a los precios a continuación:

Tabla 2.5: Descripción de precios Fantasías Vera

Nacional	Descripción	Precio
	Invitaciones x 12 unidades	\$0.65
	Platos x 12 unidades	\$0.68
	Servilletas x 12 unidades	\$0.52
	Cubiertos x 12 unidades	\$0.34
	Vasos x 12 unidades	\$0.72
	Gorros x 12 unidades	\$0.74
	Cajas para sorpresa x 12 unidades	\$0.74
	Juguetes x 144 unidades	\$10.00
	Vela decorativa	\$1.00
	Torta decorada 30 unid	\$13.00
	Torta decorada 30 unid con relleno	\$16.10
Importado		
	Invitaciones x 8	\$0.43
	Platos x 8 unidades	\$0.68
	Servilletas x 8 unidades	\$0.52
	Cubiertos x 8 unidades	\$0.34
	Vasos x 8 unidades	\$0.70
	Gorros x 8 unidades	\$0.74
	Cajas para sorpresa x 8 unidades	\$1.15
	Cajas para torta x 8 unidades	\$0.78
	Caja para canguil x 8 unidades	\$0.74
	Fundas para dulces x 8 unidades	\$0.78

Fuente: Administradora Fantasías Vera
Elaboración: Las Autoras

Debido a que existen varios distribuidores en el mercado, el poder de negociación de estos es débil; lo que representa una oportunidad para las empresas de este sector, ya que si uno de los proveedores falla siempre tienen la opción de recurrir a otro.

2.2.3 Amenaza de ingreso de nuevos competidores

Según Porter existen seis barreras de entrada para que una empresa pueda crear una ventaja competitiva:

2.2.3.1 Economías de Escala:

Los altos volúmenes permiten reducir costos y esto generalmente dificulta que un nuevo competidor entre con precios bajos; mientras menos

barreras geográficas existan y el ciclo de vida del producto se reduzca continuamente, hay que evaluar si la búsqueda de economías a escala en mercados locales resta flexibilidad a un negocio y lo hace vulnerable frente a competidores que puedan ser más ágiles. (El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter)

Esta barrera de entrada es baja, ya que las empresas dedicadas al entretenimiento infantil no abarcan un mercado representativo para aprovechar la producción en economías de escala.

2.2.3.2 Diferenciación del Producto:

Una empresa que quiere diferenciar y posicionar fuertemente su producto necesita de una fuerte inversión, ya que los competidores reaccionan copiando velozmente o haciendo mejoras a sus productos, lo que hace que esta barrera se esté desgastando. (El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter)

Se ha determinado que la diferenciación del producto es una amenaza para el negocio, porque es una barrera de entrada alta; el campo de acción de este servicio es demasiado amplio, pues se ajusta a las necesidades y deseos específicos de cada cliente, por lo que sería importante mantener una constante innovación, los productos y servicios dentro de este sector sobresalen principalmente por su originalidad.

2.2.3.3 Inversiones de Capital:

Una empresa con fuertes recursos financieros puede tener una mejor posición competitiva frente a otras más pequeñas, permitiéndole sobrevivir más tiempo gracias a que tiene la oportunidad de invertir en activos, tener alcance global ampliando su mercado, y en algunos casos pueden influir en el ámbito político del país o región donde opera. A pesar de esto una empresa grande debe tomar en cuenta que los pequeños competidores pueden formar alianzas para ser más fuertes. (El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter)

Esta barrera de entrada es baja en la industria, lo que representa una amenaza ya que este proyecto no requiere de una inversión alta, ni la adquisición de activos fijos de gran valor.

2.2.3.4 Desventaja en Costos independiente de la escala:

Este caso se da cuando una compañía tiene ventajas en costos que no pueden ser imitadas por sus competidores potenciales en el mismo mercado; ventajas como esta podrían ser las patentes, el control sobre proveedores, la localización, subsidios, experiencia entre otros. Además de tener costos más bajos, la empresa puede reorientar sus recursos hacia la promoción del producto. (El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter)

En esta industria no existe control sobre los proveedores debido a que no hay un negocio lo suficientemente fuerte para tener un contrato de exclusividad con alguno de ellos, tampoco hay ventajas por localización ya esto representa una amenaza al negocio puesto que es una barrera de entrada baja.

2.2.3.5 Costos vinculados a los cambios:

Se podría crear una barrera para entrar en un determinado sector si los clientes tuvieran que afrontar los costos derivados de cambiar de proveedor. (El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter)

Es una barrera alta, ya que al cambiar de proveedor se puede perder descuentos y ventajas que los proveedores ofrecen para mantener la fidelidad de sus clientes, generando así costos más altos.

2.2.3.6 Política Gubernamental:

Las políticas de un gobierno pueden limitar la entrada de nuevos competidores en determinado mercado a través de requisitos, normas y leyes. La tendencia de la política gubernamental es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de barreras arancelarias. (El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter)

Esta barrera es baja, en el país no existen leyes que promuevan o limiten este tipo de actividades por lo que para el negocio es una amenaza, ya que cualquier posible competidor que quisiera ingresar al mercado, en lo referente al ámbito legal, podría hacerlo sin ningún impedimento.

2.2.4 Productos sustitutos

Son productos que desempeñan la misma función para los mismos consumidores pero que se procesan a través de diferente tecnología; los precios de estos productos imponen un techo al precio que una empresa puede imponer a su respectivo producto. “La empresa debe mantenerse alerta investigando los productos que responden a la misma necesidad genérica o desempeñan la misma función.” (Análisis de la competencia)

Entre los principales productos sustitutos⁶ para el negocio se puede citar a aquellos restaurantes de comida rápida que poseen una infraestructura para ofrecer al cliente la posibilidad de realizar en sus establecimientos una fiesta infantil y locales particulares. Los clientes potenciales se pueden sentir atraídos por la comodidad que estos restaurantes les brindan y por los precios que ofrecen. Se ha realizado una investigación con el propósito de conocer cuales son aquellos restaurantes que ofrecen además de comida este servicio extra y se encontró que los más frecuentados son KFC, Burger King, Mc. Donalds y Archie’s, cuyos precios varían entre \$90 y \$180.

Además de los productos sustitutos listados anteriormente, hay una empresa que se dedica al edu-entretenimiento, la cual también ofrece la oportunidad de realizar fiestas infantiles en sus locales, esta es Hups que tiene un costo promedio de \$210.

Se puede agregar como una alternativa adicional las fiestas infantiles que organiza el Cinemark; este servicio incluye: invitaciones, piñata, sorpresas, pastel, helados, manzanas acarameladas, entrada al cine y combo de comida para cada invitado, entretenimiento, decoración y personal a cargo.

⁶ Las fuentes de información para los productos sustitutos fue obtenida en las oficinas de cada uno de ellos, o a su vez fue remitida vía correo electrónico o fax a las autoras.

El costo de éste va desde los \$262 a los \$390, para grupos de 20 a 30 niños.

Como se puede apreciar existe un número bastante representativo de empresas que ofrecen un servicio que satisface la misma necesidad que este negocio, la mayoría de estas empresas mantienen precios bajos y un servicio limitado, mientras otras como el HUPS, tienen precios altos con excelente calidad. Por lo expuesto anteriormente se ha determinado que estos productos constituyen una amenaza.

2.2.5 Poder de negociación con los clientes

Éste afecta de modo significativo a la rentabilidad de las empresas, su importancia depende de la diferenciación de los productos, los costos de cambio de proveedor, la amenaza que los clientes representan de integrarse hacia el origen, si el cliente dispone de información completa de los costos y del grado de concentración de los mismos. (Análisis de la competencia)

Como se mencionó anteriormente hay un gran número de empresas que ofrecen un servicio igual o similar al de este negocio, por lo que los potenciales clientes tienen una gama de donde escoger y precios para negociar; por lo tanto el poder de negociación de los clientes es alto, siendo una amenaza para la empresa.

Capítulo III: Investigación de Mercados

Una vez realizado el estudio del micro y macroentorno, que permitió distinguir oportunidades y amenazas para la empresa, existe la necesidad de desarrollar una investigación más profunda del mercado, con la cual se determinen las posibilidades reales de la implementación del negocio.

3.1 Objetivos de la Investigación

3.1.1 Objetivo General

Determinar el segmento de padres dispuestos a contratar un servicio de organización de fiestas infantiles a domicilio.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Establecer los rangos de edad de los niños que habitan en Cumbayá.
- Determinar los lugares preferidos por los padres para realizar fiestas infantiles.
- Establecer posibles competidores de servicios relacionados.
- Conocer la frecuencia de contratación del servicio.
- Determinar el precio promedio que los potenciales clientes están dispuestos a pagar.
- Establecer la importancia de las características que el cliente cree debe poseer este servicio.
- Determinar el perfil de los consumidores

3.2 Hipótesis

Los potenciales clientes son padres de familia del sector de Cumbayá, que prefieren realizar las fiestas de sus hijos en su domicilio y desean contratar a alguien que se encargue de la organización de la misma.

3.3 Metodología

En una primera etapa se realizó encuestas piloto y un focus group, con el objetivo de definir de forma más concreta el tipo de cliente que se quiere atender con este servicio.

El focus group se realizó con 8 madres de la parroquia de Cumbayá, en el que se plantearon diferentes preguntas y temas de discusión para poder tomar ideas que permitieran desarrollar los servicios que la empresa puede ofrecer para adaptarse mejor a las necesidades de los potenciales clientes. Una vez realizado el focus group se plantearon pautas para establecer las preguntas de la encuesta piloto, la misma que sirvió de base para la formulación de la encuesta final.

En una segunda etapa de la investigación se estableció el método más apropiado para determinar la muestra que permita obtener información útil para establecer conclusiones.

3.4 Herramientas

Se decidió utilizar las siguientes herramientas para la investigación del servicio de fiestas infantiles a domicilio en el sector de Cumbayá:

- Para empezar se realizaron varias entrevistas con padres de familia, profesoras y competidores, de las mismas se pudo obtener valiosas conclusiones que sirvieron de base para el resto de la investigación. Entre estas entrevistas se destacan las realizadas a la señora Carla Contag quien desarrolló una investigación similar en Cumbayá y es propietaria de una guardería en el mismo sector; la otra entrevistada fue la señora María José Torres propietaria de Party Time que es uno de los competidores directos del negocio. Como conclusiones de las entrevistas están:

- ✦ Los padres de familia sienten que no existen suficientes empresas que les brinden diferentes opciones en cuanto a precios y variedad de servicios al momento de organizar fiestas infantiles.

- ✦ Las educadoras entrevistadas mencionaron que en la mayoría de hogares ambos padres trabajan, por lo que cualquier empresa que ayude a solventar los problemas de tiempo en la organización de tareas importantes podría tener mucho éxito.
- ✦ Cuando se les comentó la idea de rescatar juegos infantiles tradicionales del país, estuvieron de acuerdo ya que piensan que los niños se distraen, la mayoría del tiempo, con juegos de video y programas de televisión que no aportan a su desarrollo físico y mental.
- ✦ De las entrevistas con la competencia se concluyó que casi todas tienen paquetes de servicios similares y básicos, muchos a un precio alto, por lo que introducir nuevas opciones es indispensable para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Con la información proporcionada por las entrevistas se diseñó un paquete de servicios, el mismo que se presentó en un focus group a padres de familia de la parroquia de Cumbayá que tienen hijos de hasta 10 años, con el objetivo de conocer sus opiniones y necesidades. Además se organizó un focus group más informal con niños de entre 3 y 5 años de un nivel socioeconómico medio alto – alto, ya que a pesar de que son los padres los que contratarán el servicio, los niños son los más indicados para orientar a la empresa sobre sus gustos y preferencias, que al final son los que influyen en la decisión de los padres. De estos se pudo concluir:
 - ✦ Las madres de familia que trabajan se entusiasmaron con la idea de que una persona o empresa, les ayude y aconseje en la organización de una fiesta de sus hijos principalmente por el factor tiempo.

- ✦ Muchas madres están de acuerdo en que se fomenten los juegos tradicionales como las ollitas encantadas, el florón, los colores; ya que consideran que muchos de los juegos que por lo general se desarrollan en las fiestas infantiles son violentos y competitivos.
- ✦ Se vio en los focus group que tanto las madres como los niños se ven atraídos por la idea de recibir sorpresas diferentes, no simplemente caramelos ya que estos siempre están al alcance de los niños; entre las sorpresas que se mencionaron fueron juegos de cubiertos, juegos de baño, banquitos, CDs, DVDs, entre otros.
- La última fase de la investigación fue a través de encuestas a 186 padres de familia según lo indicó la muestra, entre noviembre y diciembre del 2006, las mismas se llevaron a cabo en las urbanizaciones del sector, casa por casa pues es una oportunidad para familiarizarse con la ubicación y distribución de las casas, y de esta manera se aseguró que los encuestados sean personas que efectivamente viven en la parroquia escogida para desarrollar el proyecto.

3.4.1 Población

La población de 2029 familias se determinó en base al nivel socioeconómico medio alto – alto, tomado del universo de 6112 familias que existen en la parroquia de Cumbayá. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo; Administración Zonal Tumbaco)

Para esto se asumió que Cumbayá tiene una división de estratos igual a la del Cantón Quito en donde este estrato es equivalente al 33.2%. (Markop)

3.4.2 Prueba Piloto

Se tomó el 1% de la población objetivo lo que dio como resultado 20 encuestas piloto, de estas se pudo concluir que:

- Un 85% de las familias del sector tienen hijos menores a 8 años.

- Los padres prefieren realizar las fiestas de sus hijos en sus casas seguido por los lugares alquilados.
- Un 55% de familias ha contratado con anterioridad servicios de organización para eventos infantiles.
- Para los padres lo más importante en un servicio de este tipo es el costo del mismo seguido por la variedad de paquetes de entretenimiento.
- Los abuelos e hijos son las personas que más influyen en la decisión de los padres de que tipo de servicio contratar.
- El 60% de familias estaría dispuesto a pagar hasta \$300 dólares por un servicio estándar de organización de fiestas infantiles.
- Solo un 15% prefiere realizar el pago del servicio al contado los demás escogieron diferentes formas de crédito.
- El 70% de los encuestados dijo que su nivel de ingreso está entre \$1000 y \$2500.
- El 80% de los padres tiene un nivel de instrucción universitario o superior.
- El 85% de familias cuentan con casas con patio o áreas verdes.

3.4.3 Muestra

La muestra se obtuvo tomando en cuenta los siguientes parámetros:

Universo (N): 2029 familias.

Nivel de confianza: 95.5%

Error: Debido a que el universo es pequeño compuesto por una población relativamente homogénea se decidió usar un error del 7%.

p: 0.5

q: 0.5

$$n = \frac{4Npq}{NE^2 + 4pq} \quad n = \frac{4 \times 2029 \times 0.5 \times 0.5}{2029 \times 7\%^2 + 4 \times 0.5 \times 0.5} \quad n = \frac{2029}{10.9421}$$

$$n = 185.5$$

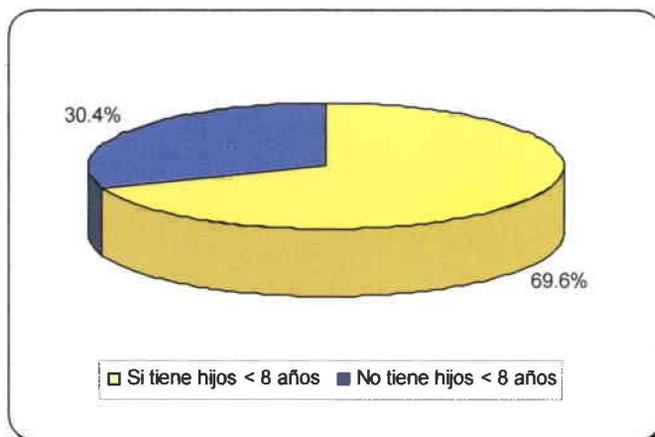
El resultado fue realizar 186 encuestas en diferentes urbanizaciones de la parroquia de Cumbayá.

3.5 Resultados de la Investigación

Una vez realizadas las 186 encuestas, en la muestra del grupo objetivo se obtuvieron los siguientes resultados:

- El 69.6% de familias del sector tienen hijos menores a 8 años, lo que le brinda una excelente oportunidad al negocio ya que el rango de edad de 0 a 7 años, es el ideal para realizar este tipo de eventos.

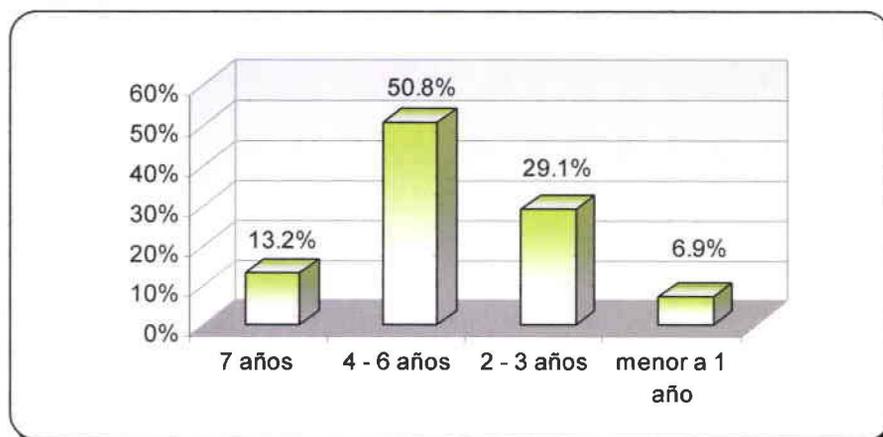
Gráfico 3.1: Familias con hijos menores a 8 años



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras.

- De las familias seleccionadas un 50.8% tiene niños entre 4 y 6 años, debido a esto los paquetes de entretenimiento deberán diseñarse dando mayor énfasis a este segmento, seguido por el de 2 a 3 años en donde existe un 20.1% de niños.

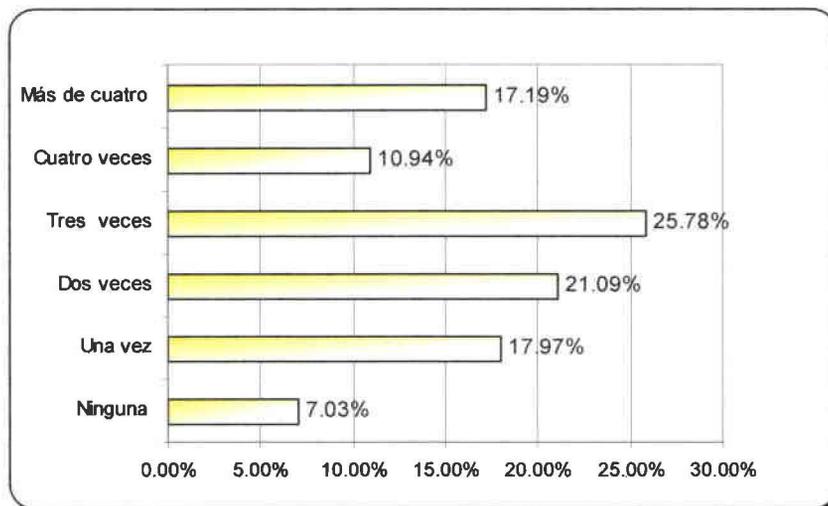
Gráfico 3.2: Rangos de edad niños



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras.

- Un 46.87% de las familias han realizado fiestas para sus hijos entre dos y tres veces en los últimos 3 años, esto quiere decir que un buen porcentaje de familias festejan el cumpleaños de sus hijos casi todos los años.

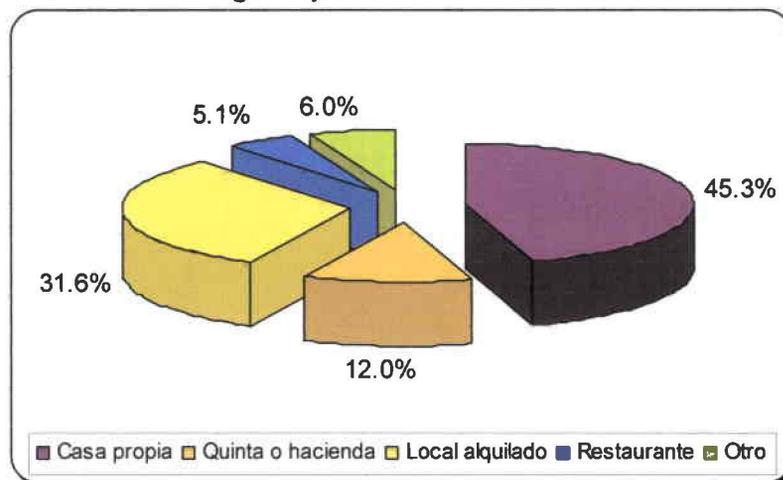
Gráfico 3.3: Frecuencia de realización de fiestas infantiles en los últimos 3 años



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras.

- El 45.3% de los padres encuestados prefiere realizar las fiestas de sus hijos en sus propias casa, esto es bueno para la empresa ya que si a este porcentaje se le suma el 12% de las familias que prefieren hacerlo en quintas o haciendas, más del 50% de estas son un mercado potencial.

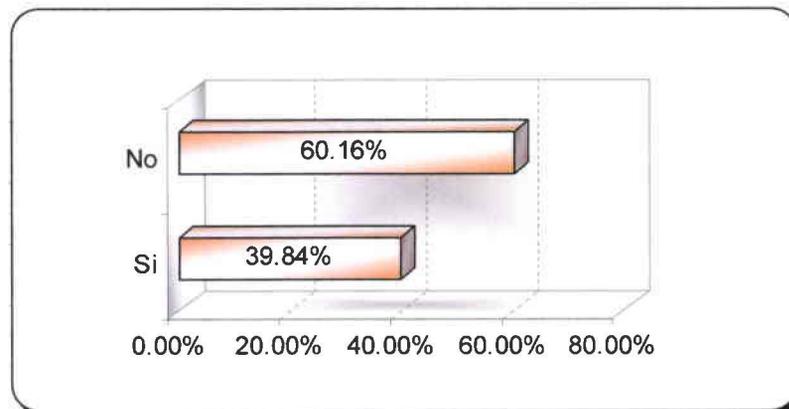
Gráfico 3.4: Lugares para realizar fiestas infantiles



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras.

- Un 39.84% de familias han contratado en ocasiones previas servicios similares de organización de fiestas infantiles, el restante 60.16% es un segmento de mercado que podría brindar a la empresa la oportunidad de ofrecer con mayor facilidad su servicio.

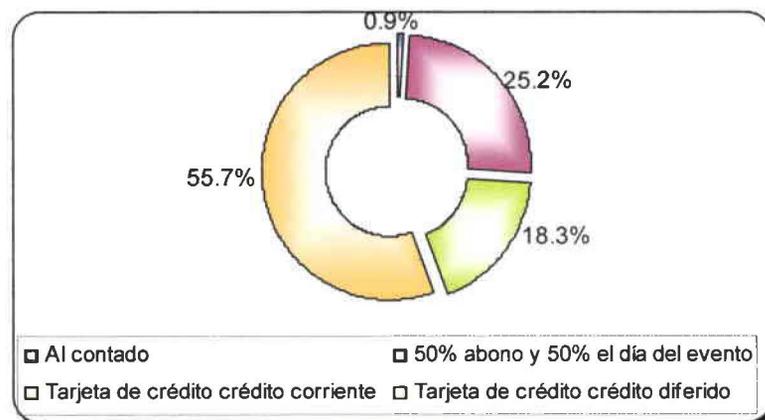
Gráfico 3.5: Contratación previa de servicios similares



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras.

- El 55.7% de los padres prefieren hacer sus pagos con tarjetas de crédito a plazos, el 25.2% creen que es mejor hacerlo a través de un abono del 50% previo el evento y el otro 50% el día de la fiesta.

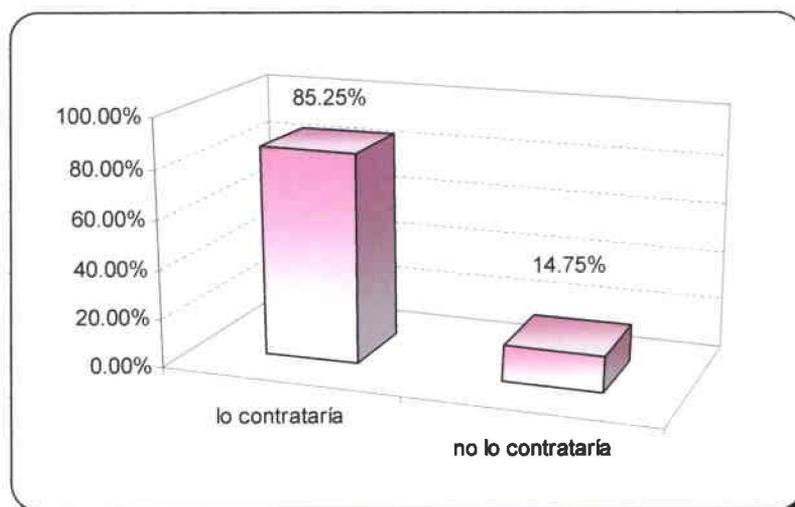
Gráfico 3.6: Formas de pago



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras.

- Una vez que los padres pudieron leer algunas de las opciones de servicios que la empresa ofrece, el 85.25% estaría dispuesto a contratarla para la organización de las fiestas de sus hijos.

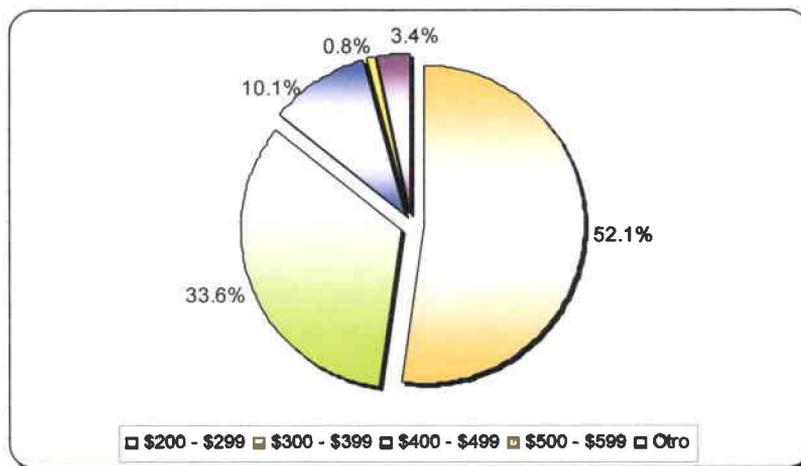
Gráfico 3.7: Tendencia a contratar el servicio



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras.

- Un 52.1% de los padres consultados estarían dispuestos a pagar entre \$200 y \$299, un 33.6% pagaría hasta \$399, y solo un 14.3% más de \$400 por un paquete básico.

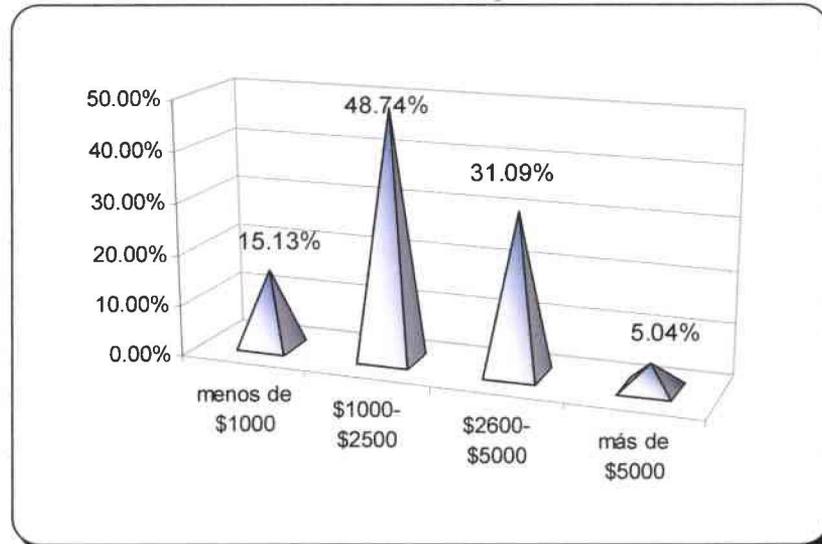
Gráfico 3.8: Precio



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras

- El nivel de ingresos de la mayoría de encuestados del sector varía entre \$1000 y \$5000. Entre \$1000 a \$2500 hay un 48.74% y de \$2600 a \$5000 un 31.09%.

Gráfico 3.9: Nivel de ingreso



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras.

3.6 Oportunidad de negocio

Una vez finalizada toda la investigación de mercados se pudo obtener conclusiones principalmente del focus group y de las encuestas que permitirán la implementación de una empresa de organización de fiestas infantiles a domicilio en la parroquia de Cumbayá.

De las encuestas se puede concluir lo siguiente:

- Como se mencionó anteriormente los paquetes de entretenimiento se deben diseñar de acuerdo a la edad de los niños, tomando en cuenta que el segmento más numeroso es el de los niños de 4 a 6 años.
- Debido a que un gran porcentaje de los potenciales clientes prefieren formas de pago a plazo, la empresa deberá tener muy en cuenta esto para no tener problemas de liquidez, ya que como se dijo en el capítulo 2 casi la totalidad de proveedores exige pagos en efectivo.
- Existe un buen nivel de ingresos en la mayoría de familias del sector, lo que le ofrece a la empresa una oportunidad, ya que los padres están en capacidad de contratar un servicio como éste, al que otras familias

algunas veces no pueden acceder ya que no están al alcance de su presupuesto.

- En general el servicio tiene una buena aceptación los padres priorizan el precio del mismo, seguido por la variedad de paquetes y las formas de pago que la empresa le ofrece, por este motivo se debe tomar en cuenta que los paquetes de entretenimiento deben estar estructurados de tal manera que puedan ser accesibles económicamente y que a la vez satisfagan las expectativas tanto de los padres de familia como de los niños.
- Dentro de los aspectos del macro y microentorno que favorecen al negocio están:
 - La estabilidad de las tasas activas.
 - La alta concentración de niños en la parroquia de Cumbayá a pesar que solo un 33% aproximadamente pertenecen a un nivel socioeconómico medio alto – alto.
 - El número de familias en las que ambos padres trabajan es cada vez mayor.
 - Existen pocos competidores especializados en servicio a domicilio y casi ninguno ofrece paquetes personalizados de entretenimiento, lo que además permite una alta diferenciación del servicio.
- Finalmente se ha podido determinar que el negocio tiene muchas oportunidades que fomentan su implementación, por lo que las autoras han decidido continuar con el desarrollo del presente plan de negocios, y realizar la evaluación financiera del mismo.

Capítulo IV: La Empresa

PEKEVENTOS es una empresa que se dedica a la organización de eventos infantiles a través de un servicio personalizado, y que cuenta con un grupo de personas que trabajan para garantizar la completa satisfacción del cliente. Sus paquetes de juegos y entretenimiento son variados lo que permite personalizar cada fiesta además de poder ajustarse fácilmente al presupuesto de la mayoría de personas.

Como se analizó en capítulos anteriores los padres tienen la necesidad de contar con un servicio que ayude a aliviar la presión de la organización de una fiesta infantil, ya sea por falta de tiempo o porque prefieren delegar esta tarea en manos de expertos que garanticen el éxito de un evento como éste. Es por eso que PEKEVENTOS tiene todo en un solo lugar, y brinda la posibilidad de conocer el servicio a través de una visita del personal de la empresa, correo electrónico o fax, para que los padres no tengan que trasladarse fuera de su hogar u oficina.

4.1 Misión

Contribuir en el desarrollo de los niños creando un ambiente de sana diversión, a través de un servicio especializado de fiestas infantiles en el que cada evento sea una experiencia inolvidable

4.2 Visión

Hacer de PEKEVENTOS una franquicia reconocida a nivel internacional, por ser la empresa pionera en basar su entretenimiento en el rescate de los juegos tradicionales de cada país.

4.3 Valores

Los principios que a continuación se detallan regirán el comportamiento de todos los miembros de la organización y deberán ser respetados en todo

momento ya sea en la oficina o cuando el personal se encuentre en la realización de un evento.

- **Confianza:** seguridad de poder expresar libremente ideas y opiniones con el fin de mejorar cada día.
- **Disciplina:** enseñanza continua de normas y reglas para un buen desempeño de las labores basados en un orden jerárquico
- **Honestidad:** empleados justos, honrados y rectos en sus acciones.
- **Responsabilidad:** el personal debe estar dispuesto a responder por sus errores y aciertos.

4.4 Objetivos

4.4.1 General

Ser la primera empresa de organización de eventos infantiles a domicilio que rescata los juegos tradicionales y modernos apoyando el desarrollo de los niños a través de una sana diversión.

4.4.2 Objetivos según área funcional

4.4.2.1 Marketing

- Aumentar las ventas en un 15% a partir del segundo año.
- Ampliar las operaciones de PEKEVENTOS a toda la ciudad de Quito y sus alrededores en 1 año.

4.4.2.2 Finanzas

- Obtener un nivel de rentabilidad que satisfaga las expectativas de los accionistas y de esta forma recuperar el capital invertido por los mismos, al finalizar el primer año de funcionamiento de la empresa.
- Incrementar el capital de la empresa a partir del segundo año para poder adquirir una mayor cantidad de activos, los cuales permitan aumentar la capacidad del servicio en un 50%.

4.4.2.3 Relaciones Públicas

- Construir una base de datos de 200 familias en los primeros ocho meses de funcionamiento del negocio, para poder ofrecer promociones y descuentos, además de enviar recordatorios de cumpleaños.
- Efectuar un seguimiento periódico de los cumpleaños de los hijos de nuestros clientes, a través de recordatorios a los padres de familia.
- Brindar a nuestros clientes atención personalizada y de calidad, manteniendo una relación estrecha para de esta manera conocer mejor sus necesidades.

4.4.2.4 Innovación y Creatividad

- Renovar cada 9 meses los paquetes de entretenimiento que se ofrecen.
- Desarrollar un juego cada 6 meses mediante técnicas especializadas que además de entretener a los niños ayuden en su aprendizaje durante un periodo de tres años.

4.5 Cadena de Valor

4.5.1 ¿Quiénes son los clientes?

- Los clientes de PEKEVENTOS son personas de nivel socio-económico medio alto y alto de la parroquia de Cumbayá.
- Son personas que tienen acceso a espacios amplios que brindan la posibilidad de colocar la infraestructura requerida para un evento infantil.
- Padres de familia que disfrutan de realizar fiestas a sus hijos y de compartir tiempo con ellos y sus amigos.

Tabla 4.1 Cadena de Valor



Elaboración: Las autoras

4.5.2 ¿Qué servicio se ofrece?

- PEKEVENTOS es una empresa que ofrece un servicio de organización de eventos infantiles a domicilio, y le brinda a sus clientes entretenimiento como títeres, actos de magia, payasos, caritas pintadas; además pone a disposición de niños y padres diferentes paquetes de comida, servicio de limpieza, guardianía, entre otros. Todo esto priorizando el rescate de los juegos de antaño ya que PEKEVENTOS esta comprometida con la labor de revalorización de las tradiciones.

4.5.3 ¿Cómo se lo hará?

- Se brindarán tres paquetes al cliente con el propósito de que este tenga la comodidad de escoger aquel que mejor se adapte a sus necesidades. Este servicio incluye transporte de la infraestructura y del personal al domicilio del cliente una hora antes del evento para asegurar una atención de primera categoría.

- El cliente podrá contactar a PEKEVENTOS a través del Internet o vía telefónica, la empresa según sea el requerimiento de éste enviará la información o a uno de sus empleados para explicarle la estructura de los paquetes, los servicios adicionales y precios.

4.6 Logística

Para poder llevar este servicio al domicilio del cliente se requerirá de un administrador que sea el encargado de realizar las siguientes actividades previas:

- Reunir al personal en las instalaciones de PEKEVENTOS de manera que se transporte a los mismos al sitio del evento.
- Mantener todos los implementos necesarios como los inflables, máquina de algodón de azúcar, kiosco de hot dogs, juguetes, mantelería, etc. en las instalaciones de PEKEVENTOS para transportar aquellos que sean necesarios dependiendo del paquete solicitado por el cliente.
- Realizar el día anterior la compra de los comestibles, para asegurar el buen estado de los mismos.
- En el caso de que el cliente requiera de unas sorpresas más elaboradas se tendrá que preparar las mismas por lo menos con tres días de anticipación, ya que las mismas serán transportadas junto con el resto de los implementos necesarios.

En el domicilio del cliente se procederá a realizar las siguientes actividades previas a la llegada de los invitados:

- Armar y decorar la mesa.



- Instalar el inflable.



- Ubicar a la muñeca pintacaras junto a una mesa.

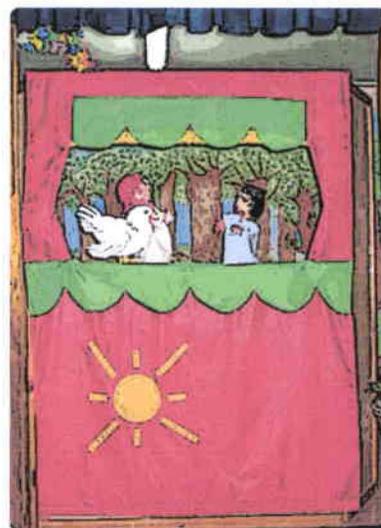


- Armar el kiosco de los hot dogs, dentro del mismo la máquina de algodón de azúcar y/o granizados.



Una vez que la mayoría de invitados lleguen, se dará inicio con el entretenimiento este durará alrededor de dos horas.

La primera hora puede ser de títeres, payaso, mago o cuento y la siguiente hora son solo juegos y dinámicas, según la edad de los niños como se describirá en el capítulo 5, en esta hora además se aprovecha para romper las piñatas.



Por último se lleva a los niños a la mesa para el tradicional canto al cumpleaños y servir el pastel.

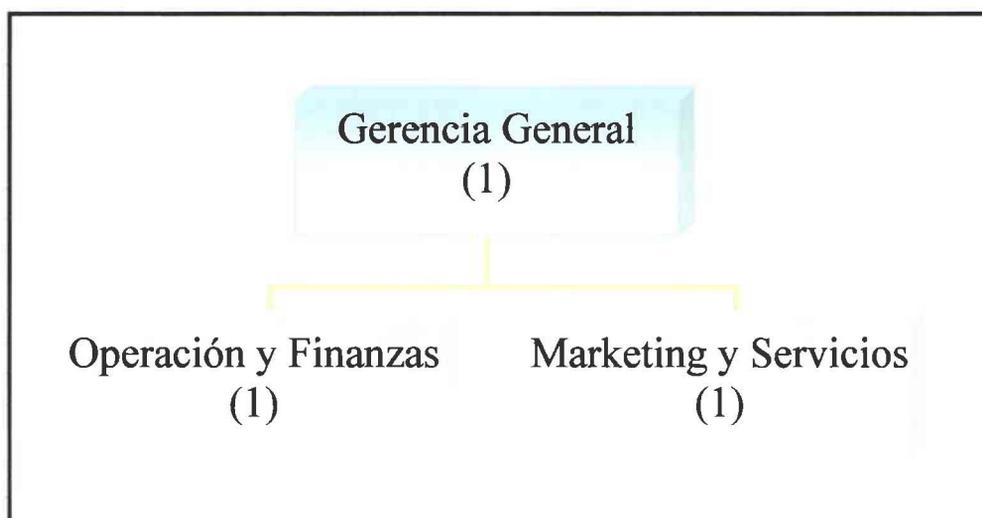


Opcionalmente durante toda la fiesta se reparten hot dogs, algodón de azúcar y/o granizados.

4.7 Organización

La estructura de PEKEVENTOS tiene solo dos niveles jerárquicos, mismos que se detallan en la figura 4.1.

Figura 4.1: Estructura Organizacional



Elaboración: Las autoras

La empresa iniciará con dos empleados fijos, además de auxiliares contratados por horas para los días de los eventos, a partir del segundo año de operación se espera contratar una persona adicional para que conjuntamente con la administradora se encargue del área de Marketing y Servicios.

La Gerencia General es el primer nivel que comprende las labores administrativas y legales.

En el segundo nivel se encuentran las áreas de Marketing - Servicios y Operación - Finanzas; la primera estará a cargo de la contratación del personal y capacitación a manera de un departamento de Recursos Humanos, además de esto debe evaluar las diferentes alternativas que tiene la empresa para promocionarse y contactar a posibles futuros clientes; comprende las áreas funcionales de Marketing, Relaciones Públicas e Innovación y Creatividad.

El área de operación y finanzas se encarga de las gestiones que deben realizarse cuando un evento se lleve a cabo y solucionar cualquier inconveniente que pueda presentarse durante el mismo, adicionalmente debe llevar la contabilidad o intermediar esta función a través de un contador profesional.

Cada área tiene la obligación de cumplir a cabalidad con las tareas asignadas así como de procurar el cumplimiento de los objetivos planteados en párrafos anteriores.

4.8 Análisis Estratégico

4.8.1 Análisis Foda

Se realizó este análisis con el propósito de obtener una valiosa herramienta que determine cuales son los factores internos y externos claves para el éxito del negocio, de manera que ayude en la toma de decisiones acordes a los objetivos y políticas de la organización.

4.8.1.1 Análisis Interno

Fortalezas:

- Personal Capacitado.
- Equipos modernos.
- Juegos innovadores y tradicionales.
- Variedad de paquetes y servicios.

Debilidades:

- Falta de experiencia en este tipo de servicio.
- Existe una capacidad limitada para atender a varios clientes en un mismo día.
- La empresa no es conocida por los potenciales clientes.
- Es fácil encontrar productos sustitutos en el mercado.

4.8.1.2 Análisis Externo

Oportunidades:

- Existe una alta concentración de habitantes en la Parroquia de Cumbayá.
- Cada vez es mayor el número de madres que trabajan.
- Existe un número considerable de niños hasta 10 años en este segmento de mercado.
- Las tasas de interés activas son relativamente estables.
- La tecnología ayuda a sistematizar los procesos y mejorar el servicio al cliente.

Amenazas:

- Aproximadamente un 70% de la población del Cantón Quito pertenece a estratos medios y bajos.
- El desempleo y subempleo afectan de forma negativa la calidad de vida de las personas.

- En el país existen altos índices de delincuencia.
- Hay muy poca inversión en relación al PIB en el sector de servicios.
- La tendencia de la inflación es al alza.
- El riesgo país disminuye la inversión extranjera.

4.8.1.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos

Al realizar el análisis de factores internos PEKEVENTOS obtuvo un peso ponderado de 2.81 que se encuentra sobre la media, lo que demuestra una posición aceptable considerando que es una empresa de reciente formación.

Como principal fortaleza se puede identificar los juegos innovadores y tradicionales, a su vez la facilidad de los potenciales clientes de encontrar un producto sustituto es la mayor debilidad.

Figura 4.2: Matriz EFI

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Fortalezas			
1 Personal capacitado	0.12	3	0.36
2 Equipos modernos	0.12	4	0.48
3 Juegos innovadores y tradicionales	0.15	4	0.60
4 Variedad de paquetes de servicios	0.15	3	0.45
Debilidades			
1 Falta de experiencia en este tipo de servicio	0.08	2	0.16
2 Existe una capacidad limitada para atender a varios clientes en un mismo día	0.13	2	0.26
3 La empresa no es conocida por los potenciales clientes	0.10	2	0.20
4 Es fácil encontrar productos sustitutos en el mercado	0.15	2	0.30
TOTAL	1.00		2.81

Elaboración: Las autoras

4.8.1.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos

El peso obtenido de 2.47 refleja una posición regular, lo que sugiere plantear estrategias aprovechar las oportunidades para evitar las amenazas; la principal oportunidad es el número considerable de niños hasta 10 años que viven en la parroquia de Cumbayá, sin embargo esta se ve amenazada ya que el 70% de los habitantes en relación a la población del Cantón Quito pertenecen a los estratos medio y bajos.

Figura 4.3: Matriz EFE

	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Oportunidades				
1	Existe una alta concentración de habitantes en la Parroquia de	0.08	2	0.16
2	Cada vez es mayor el número de madres que trabajan	0.08	3	0.24
3	Existe un número considerable de niños hasta 10 años en este segmento de mercado	0.12	3	0.36
4	Las tasas de interés activas son relativamente estables	0.11	3	0.33
5	La tecnología ayuda a sistematizar los procesos y mejorar el servicio al cliente	0.05	2	0.10
Amenazas				
1	Aproximadamente un 70% de la población del Cantón Quito pertenece a estratos medios y bajos.	0.12	3	0.36
2	El desempleo y subempleo afectan de forma negativa la calidad de vida de las personas	0.08	3	0.24
3	En el país existen altos índices de delincuencia	0.05	1	0.05
4	Hay muy poca inversión en relación al PIB en el sector de servicios	0.12	2	0.24
5	La tendencia de la inflación es al alza	0.10	3	0.30
6	El riesgo país disminuye la inversión extranjera	0.09	1	0.09
TOTAL		1.00		2.47

Elaboración: Las autoras

4.8.1.5 Matriz FODA

Con las estrategias planteadas en esta matriz se pretende reducir debilidades, evitar amenazas además de aprovechar fortalezas y oportunidades. Entre las estrategias más importantes concluidas de esta matriz están la diferenciación y personalización del servicio.

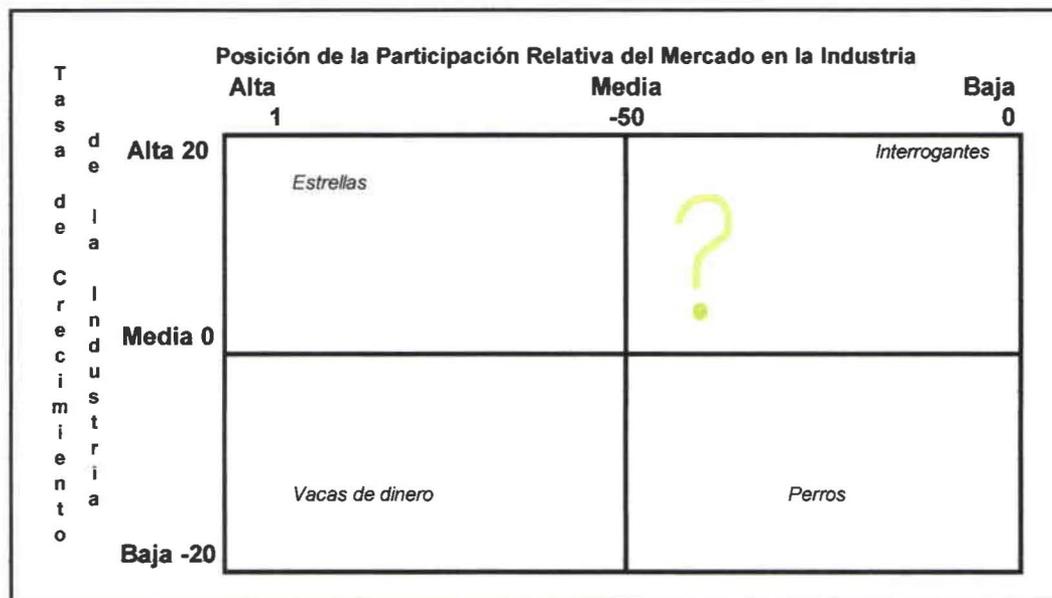
Figura 4.4: Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1 Personal capacitado 2 Equipos modernos 3 Juegos innovadores y tradicionales 4 Variedad de paquetes de servicios 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Falta de experiencia en este tipo de servicio 2 Existe una capacidad limitada para atender a varios clientes en un mismo día 3 La empresa no es conocida por los potenciales clientes 4 Es fácil encontrar productos sustitutos en el mercado
Oportunidades <ol style="list-style-type: none"> 1 Existe una alta concentración de habitantes en la Parroquia de Cumbayá 2 Cada vez es mayor el número de madres que trabajan 3 Existe un número considerable de niños hasta 10 años en este segmento de mercado 4 Las tasas de interés activas son relativamente estables 5 La tecnología ayuda a sistematizar los procesos y mejorar el servicio al cliente 	Estrategias FO <ol style="list-style-type: none"> 1 Personalización del servicio aprovechando que hay un número considerable de niños que aún no conocen los juegos tradicionales, planificando los mismos de acuerdo a la edad de los niños. (F3,O3) 2 Adquirir nuevos activos aprovechando la estabilidad de las tasas de interés. (F2, O4) 3 Ofrecer grabaciones, y fotografías editadas como valor agregado a los paquetes (F4,O5) 	Estrategias DO <ol style="list-style-type: none"> 1 Promocionar y ofrecer los servicios en los lugares de trabajo haciendo la empresa más asequible para los padres de familia (D3, O2) 2 Aprovechar la gran cantidad de potenciales clientes de Cumbayá para dar a conocer la empresa (D3, O1)
Amenazas <ol style="list-style-type: none"> 1 Aproximadamente un 70% de la población del Cantón Quito pertenece a estratos medios y bajos. 2 El desempleo y subempleo afectan de forma negativa la calidad de vida de las personas 3 En el país existen altos índices de delincuencia 4 Hay muy poca inversión en relación al PIB en el sector de servicios 5 La tendencia de la inflación es al alza 6 El riesgo país disminuye la inversión extranjera 	Estrategias FA <ol style="list-style-type: none"> 1 Brindar paquetes personalizados que incentiven al potencial cliente a la utilización del servicio (F4, A4) 2 Aprovechar el personal capacitado para difundir normas de comportamiento a niños durante los eventos (F1, A3) 	Estrategias DA <ol style="list-style-type: none"> 1 Diversificación concéntrica, de esta manera los potenciales clientes prefieran contratar a esta empresa y no a sustitutos. (D4, A5) 2 Contratar personal temporal y entrenarlo en todos los tipos de servicio para de esta forma ampliar la cobertura de la empresa. (D2, A2)

Elaboración: Las autoras

4.8.2 Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Figura 4.5: Matriz BCG



Elaboración: Las autoras

Los paquetes básicos de PEKEVENTOS se ubicaron en el cuadrante uno, son interrogantes ya que por pertenecer a una empresa nueva no tienen una participación relativa en el mercado fuerte, pero si existe crecimiento de la industria, por lo que se ha decidido reforzarlos a través de su desarrollo y promoción para posicionarlos de mejor manera.

4.8.3 Matriz Interna-Externa

Al desarrollar la matriz interna externa PEKEVENTOS se ubicó en la V zona, en donde las estrategias deben inclinarse a retener y mantener; según Fred David lo más común en estos casos es optar por la penetración en el mercado y el desarrollo del producto, que en este caso es un servicio. (Conceptos de Administración Estratégica)

Figura 4.6: Matriz Interna-Externa

		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Débil 1 a 1.99
P o n d e r e s T o t a l e s	Fuerte 3.0 a 4.0	I	II	III
	Promedio 2.0 a 2.99	IV	Retener y Mantener 2.63; 2.82	VI
	Débil 1 a 1.99	VII	VII	IX
		Totales Ponderados EFI		

Elaboración: Las autoras

4.8.4 Matriz del Perfil Competitivo

PEKEVENTOS está ligeramente bajo la media, pero muy cerca de los dos principales competidores, el peso en relación a la participación de mercado es bajo, pero superior en la competitividad de los precios y la variedad de servicios que ofrece.

Figura 4.7: Matriz del Perfil Competitivo

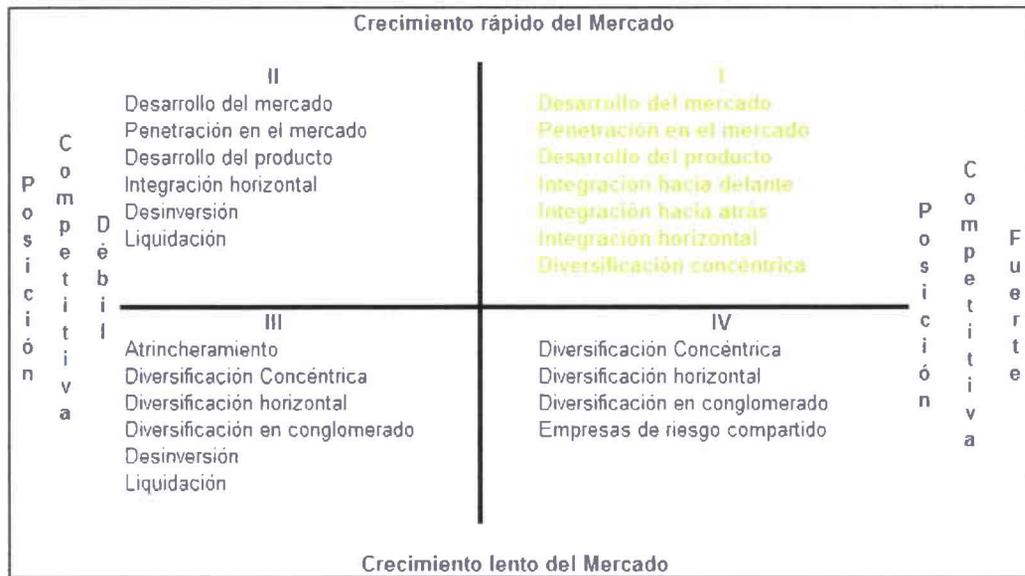
Factores Críticos para el Éxito	Peso	PEKEVENTOS		TUTTI CONTENTI		PARTY TIME	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0.16	1	0.16	3	0.48	3	0.48
Competitividad de precios	0.20	3	0.60	2	0.40	2	0.40
Variedad de servicios	0.16	3	0.48	2	0.32	2	0.32
Lealtad del cliente	0.10	1	0.10	4	0.40	3	0.30
Duración del entretenimiento	0.16	3	0.48	3	0.48	3	0.48
Formas de pago	0.12	2	0.24	2	0.24	2	0.24
Personal capacitado	0.10	3	0.30	2	0.20	2	0.20
TOTAL	1		2.36		2.52		2.42

Elaboración: Las autoras

4.8.5 Matriz de La Gran Estrategia

Esta matriz sugiere estrategias que eviten el riesgo al centrarse en una línea de servicios como el desarrollo del mercado, del producto y los diferentes tipos de integración.

Figura 4.8: Matriz de la Gran Estrategia



Elaboración: Las autoras

4.9 Decisiones Estratégicas

- Negociar directamente con Fantasías Vera “El Comisariato de la Fiesta”, ya que este es el único proveedor de la ciudad de Quito que puede ofrecer una línea de crédito.
- Debido a que el personal de entretenimiento no es fijo, se realizarán convenios con varios magos, payasos, arlequines y titiriteros para siempre contar con un profesional de confianza, en el caso que alguno de ellos no este disponible y así poder cumplir con el servicio ofrecido.
- Editar grabaciones y fotografías del evento para entregar a los clientes como recuerdo.
- Incrementar las ventas a través de alianzas con Centros Educativos, para organizar cualquier evento infantil que requiera la Institución, en temporadas festivas.
- Realizar alianzas con Pediatras para dejar volantes en sus consultorios, de manera que potenciales clientes se informen de los servicios que la empresa ofrece.
- Incentivar en los clientes de PEKEVENTOS la publicidad persona a persona a través de las recomendaciones a sus amigos y familiares.

Capítulo V: Plan de Marketing

En este capítulo se desarrollará un plan de marketing orientado a satisfacer las necesidades, gustos y preferencias del mercado objetivo, en base a los resultados de la investigación de mercados.

5.1 Objetivos

- Lograr que los potenciales clientes recuerden la marca de PEKEVENTOS como la mejor y más original empresa organizadora de fiestas infantiles a domicilio en un lapso de seis meses.
- Captar el 5% del mercado objetivo en el período de un año, ya que basados en datos de la competencia en su primer año han llegado a abarcar hasta el 7%.
- Realizar 2 alianzas estratégicas con Centros Educativos en el primer año.
- Ampliar el área de cobertura del servicio a toda la ciudad de Quito en 1 año.
- Aumentar las ventas en un 15% a partir del segundo año

5.2 Segmentación de mercado

5.2.1 Tipos de Segmentación

Según el texto *Marketing* de Kotler y Armstrong existen diferentes variables que se puede utilizar para segmentar un mercado, entre estas están:

5.2.1.1 Geográfica

“Dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, estados, regiones, municipios, ciudades o barrios”. (Marketing)

Para el caso del presente plan de negocios se limitó el análisis a la parroquia de Cumbayá.

5.2.1.2 Psicográfica

“Dividir un mercado en diferentes grupos con base en clase social, estilo de vida o características de personalidad.” (Marketing)

- **Por nivel socioeconómico**

Basándose en datos de Markop se asumió que Cumbayá tiene una división de estratos igual a la del Cantón Quito en donde el nivel medio alto-alto es equivalente al 33.2% del total de la población.

5.2.1.3 Demográfica

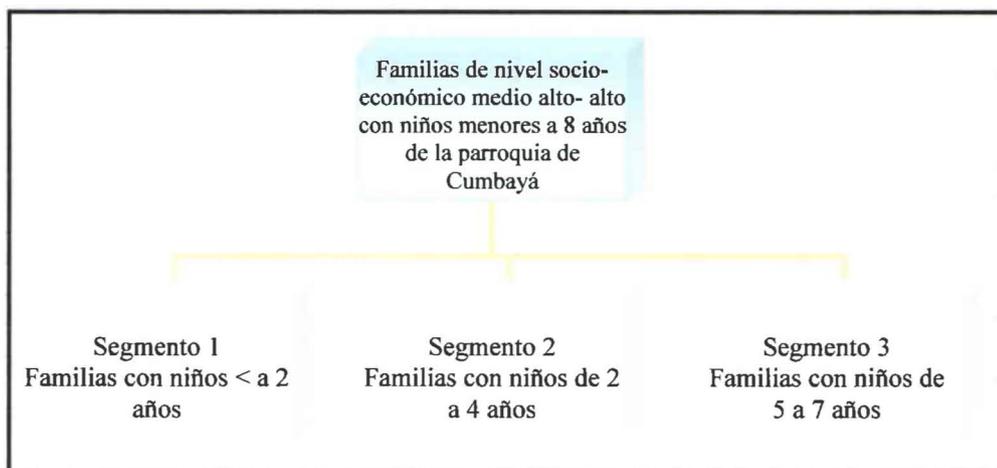
“Dividir un mercado en grupos con base en variables de tamaño de familias, ciclo de vida familiar, ingresos, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad.” (Marketing)

- **Edad**

Para las autoras lo óptimo es segmentar al mercado demográficamente por edad, ya que el entretenimiento es distinto conforme los niños van creciendo y de esta manera se puede identificar y servir a cada grupo con ideas que vayan acorde a su etapa de desarrollo.

En el siguiente cuadro se presenta la estructura de mercado que se abarcará en la presente investigación:

Figura 5.1: Segmentación de Mercado



Fuente: Investigación de Mercado realizada por las autoras.
Elaboración: Las autoras

5.2.2 Consumidor

5.2.2.1 Perfil del consumidor

Los consumidores de PEKEVENTOS, son padres de familia de niños menores a 8 años, que viven en una casa, villa o departamento y que cuentan con un amplio jardín, áreas verdes o comunales, en la parroquia de Cumbayá y pertenecen a un nivel socio-económico medio-alto y alto. Estos padres carecen del tiempo que implica el organizar la fiesta de cumpleaños a su hijo(a) y prefieren disfrutar de la misma, en lugar de estar preocupados con los detalles de la atención a los invitados.

5.2.2.2 Necesidades del consumidor

Se ha visto la necesidad por parte del consumidor de contar con un servicio que ahorre tiempo a los padres de familia, proporcionándoles así una mejor calidad de vida, que es un aspecto que cada vez se valora más en la sociedad.

PEKEVENTOS ofrece paquetes que se ajustan a cualquier necesidad de manera que satisfagan plenamente las mismas.

5.2.2.3 Actitudes y hábitos del consumidor

Padres de familia que basan sus hábitos de consumo en complacerse, mejorando así su nivel de vida, estos hábitos varían de acuerdo al nivel económico, estado civil, valores, entre otros, pero en los que influye las exigencias de su status social. Al relacionar esto a las fiestas infantiles de los hijos de estas personas, se puede decir que contratarán a aquella empresa que esté de moda o que cumple las expectativas de este tipo de consumidor, como entretenimiento original y variado, excelente servicio, entre otras.

5.2.2.4 Decisión de Compra

En base a la investigación de mercado se puede concluir que la decisión de compra es de los padres de familia y en ciertos casos de los abuelos de los niños.

5.2.3 Mercado

5.2.3.1 Nivel de Demanda

En la Parroquia de Cumbayá existen 2,059 familias con un promedio de 1.49 hijos (por familia), de los cuales 3,064.18 son menores a 8 años. Según la investigación de mercados el 65.9% de los padres de familia estarían dispuestos a contratar el servicio una vez al año, por lo que el mercado de niños sería de 2,017.88; basándose en datos de la Superintendencia de Compañías, en la que un competidor de PEKEVENTOS en su primer año de operación alcanzó un nivel de ventas del 7.6%, sobre el total de ingresos de esa rama empresarial se podría determinar un nivel de demanda similar, pero debido a la capacidad de esta empresa se pretende abarcar el 5%, lo que da como resultado final 100.89 niños.

5.2.3.2 Objetivo de Ventas

Para el primer año según se mencionó anteriormente se planea organizar 100 eventos de paquetes básicos, en el segundo año se espera incrementar el nivel de ventas en un 15%, entre el tercer y quinto año en un 10%.

Tabla 5.1.1: Proyección de Ventas Paquetes Básicos

Año	La Gallinita Ciega	El Floron	San Benito
	Cantidad	Cantidad	Cantidad
1	55	30	15
2	63	35	17
3	70	38	19
4	77	42	21
5	84	46	23
6	84	46	23
7	84	46	23
8	84	46	23
9	84	46	23
10	84	46	23

Elaboración: Las autoras

Los servicios adicionales tienen un crecimiento diferente al de los paquetes básicos, el pastel y los granizados se espera aumenten un 15% del primer al quinto año; las decoraciones de mesa y las fuentes de chocolate en un

5% los dos primeros años y mantenerse estable los siguientes; finalmente el muro de escalar en un 10% cada año hasta el año cinco.

Tabla 5.1.2: Proyección de Ventas Servicios Adicionales

Año	Torta	Decoración Mesa	Granizados	Muro de Escalar	Fuente de Chocolate
	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad
1	50	30	60	20	20
2	58	32	69	22	21
3	66	33	79	24	22
4	76	33	91	27	22
5	87	33	105	29	22
6	87	33	105	29	22
7	87	33	105	29	22
8	87	33	105	29	22
9	87	33	105	29	22
10	87	33	105	29	22

Elaboración: Las autoras

5.2.4 Impacto Tecnológico

Para PEKEVENTOS la utilización de este medio es primordial, ya que se planea dar servicios que brinden un valor agregado al consumidor, para los cuales se aprovechará de la tecnología digital, de manera que el cliente conserve sus recuerdos intactos.

La tecnología también facilitará la relación con el cliente, ya que a través del e-mail se busca ofrecer una alternativa más rápida de contactar a la empresa, a este medio se lo utilizará para informar promociones, recordarles los cumpleaños más próximos, enviar cotizaciones, entre otros.

5.2.5 Competidores

Los competidores directos son pocos, de acuerdo a la investigación de mercado existen solo dos empresas que se encontrarían compitiendo con PEKEVENTOS.

La primera es TUTTI CONTENTI, esta empresa ofrece un servicio muy similar, ya que brinda la alternativa de alquilar juegos, cuenta con el personal necesario para el entretenimiento y la comida, más no organiza toda la fiesta. La segunda es el REINO MÁGICO, este es un local que cuenta con una infraestructura creada solo para la diversión de los niños y

que además ofrece servicio a domicilio, su propietario es un experimentado mago que lleva en este negocio más de diez años.

En las siguientes matrices se encuentra un detalle más amplio de estos y otros competidores importantes para el negocio según los resultados obtenidos en la investigación de mercado.

Tabla 5.2: Party Time

COMPETIDOR	PAQUETE INCLUYE	RESERVA	FORMA DE PAGO	PRECIO
Party Time	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Saltarín Inflable grande. • 1 Kiosko, 30 hot dogs y porta hotdog. • Algodón de azúcar ilimitado. • 1 hora de entretenimiento, incluye títeres, cuento, payaso y caritas pintadas. • 2 mesas largas. • 30 sillas. • Transporte 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 días. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cancelar 50% el día de la reserva y 50% restante el día del evento. 	\$245.00

Elaboración: Las autoras

Fuente: Cotización Party Time

Tabla 5.3: Reino Mágico

COMPETIDOR	PAQUETE INCLUYE	RESERVA	FORMA DE PAGO	PRECIO
Reino Mágico	<ul style="list-style-type: none"> • Local Privado • Rueda moscovita, carrusel, mini golf, cancha de fútbol, juegos y concursos, títeres, sombras chinescas y miniteatro. • 30 hot dogs. • 1 pastel con diseño a elección. • 1 Picaditas/ papitas/ marshmallows, galletas, tostitos, gomitas y más. • 2 manteles blancos. • 30 platos diseño nacional. • 1 paquete servilletas blancas. • 30 vasos blancos. • 1 paquete de cucharitas. • 1 piñata llena a elección. • 8 premios variados. • 15 empanaditas de verde para padres de familia. • 15 colas para padres de familia. • 30 invitaciones a elección. • Regalo para cumpleaños. • Servicio de mesero. 		<ul style="list-style-type: none"> • De contado. • Crédito a 3 meses. 	\$385.00 \$420.00

Elaboración: Las autoras

Fuente: Cotización Reino Mágico

Tabla 5.4: Mc Donalds

COMPETIDOR	PAQUETE INCLUYE	RESERVA	FORMA DE PAGO	PRECIO
McDonalds	<ul style="list-style-type: none"> • Local Privado • Piñata con los personajes de McDonalds, rellena de juguetes y caramelos. • Sorpresa para el cumpleaños y un cupón válido para 3 cajitas feliz. • Cupones para que cada invitado pueda reclamar papitas fritas en la próxima visita a McDonalds junto con una sorpresa. • Decoración con globos de colores. • Tarjeta de Invitación. • Bolsita para la piñata, mantelitos, mantel de mesa. • Sombreros, portanombres y platos. • Personaje de McDonalds. • Hamburguesa sin queso/ con queso/ nuggets de pollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 mes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La comida se cancela terminada la fiesta. • Cancelar en el momento de la reserva el valor del paquete a excepción de la comida. 	\$205.70

Elaboración: Las autoras

Fuente: Cotización Mc Donalds

Tabla 5.5: Tutti Contenti

COMPETIDOR	PAQUETE INCLUYE	RESERVA	FORMA DE PAGO	PRECIO
Tutti Contenti	<ul style="list-style-type: none"> • 1 saltarín inflable grande. • 30 hot dogs, completos sin gaseosa. • 55 Algodones de azúcar de 3 o 4 sabores diferentes. • 1 Animadora por una hora, valor contempla por fuera de Quito. • 1 Maquilladora incluye maquillaje infantil y globo formas. • 1 mesa larga. • 7 mesas pequeñas, con mantel incluido. • 28 sillas. • 1 Piñata mediana grande. 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 días. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cancelar el monto total el día del evento. 	\$262.50

Elaboración: Las autoras

Fuente: Cotización Tutti Contenti

5.2.6 Factores claves de compra

Al haber definido el segmento de mercado al cual se orientará el negocio, es primordial el determinar cuales son aquellos factores que influyen en la decisión de compra de este tipo de servicio.

- a. **Variedad de Paquetes:** Los gustos y preferencias de cada cliente son diferentes, por lo que se han creado paquetes que satisfagan las expectativas tanto de los hijos como las de los padres. Además de los paquetes ellos pueden adicionar servicios extras que convierten a cada fiesta en un evento único.
- b. **Personal Experimentado:** Para ofrecer un servicio que garantice la diversión de los niños, la empresa debe contar con personal que tenga experiencia en entretenimiento, que conozca de concursos, juegos y magia.
- c. **Juegos tradicionales:** Fomentar juegos como las ollitas, el florón, los colores, entre otros; ya que los padres de familia consideran que el entretenimiento que se desarrolla por lo general en las fiestas infantiles es violento y competitivo.
- d. **Alquiler de equipos:** Dentro de este aspecto está toda la infraestructura que requiere una fiesta, como los saltarines, juguetes de patio, kiosco para hot dogs, máquina de algodón de azúcar, mesas, sillas, manteles.
- e. **Limpieza:** Al finalizar la fiesta, la empresa se compromete a dejar limpio el lugar en el que se realizó dicho evento, quitándole un peso de encima a los padres que muchas veces se encuentran cansados al finalizar la fiesta y no desean hacer este tipo de tareas.
- f. **Crédito:** La forma de pago más cómoda tanto para el cliente como para la empresa es el pago a través de un 50% de reserva y el 50% restante el día de la fiesta, de manera que no represente un gasto fuerte para el cliente y que la empresa cuente con la liquidez suficiente para la organización del evento.

5.2.7 Posicionamiento del servicio

Según el libro *Fundamentos de Marketing*, el posicionamiento es “el uso que hace una empresa de todos los elementos que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen en particular en relación con los productos de la competencia”.

El posicionamiento se basa en seleccionar una ventaja competitiva, la misma “que se adquiere al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifiquen precios más altos”. (Marketing)

La estrategia que utilizará Pekeventos es la de posicionar en la mente del consumidor su principal característica diferenciadora: “Los Juegos Tradicionales”; y la forma en que la empresa implementará dicha estrategia es inicialmente a través de su imagen corporativa como son su logo y slogan: “*Juegos, Tradición y mucha Diversión!!*”. Adicionalmente los nombres de todos los paquetes de servicio son juegos tradicionales como: San Benito, La Gallinita Ciega y El Florón.

5.2.7.1 Imagen Corporativa

El nombre que se eligió para este negocio es PEKEVENTOS, con el cual se busca posesionar en la mente del consumidor de este servicio. A las autoras les pareció fundamental que el nombre comunique cual es el giro del negocio. Existen dos diseños el primero que se encuentra en la figura 5.2 será para identificar el local de atención al cliente y en material de promoción, el logo en la figura 5.3 se utilizara en la papelería propia de la empresa.

Figura 5.2: Logo



Elaboración: Las autoras

El slogan fue creado por las autoras de tal manera que el mismo se identifique con el servicio.

Figura 5.3: Slogan

Juegos, Tradición y mucha Diversión!

Elaboración: Las autoras

5.2.8 Marketing Mix

5.2.8.1 Producto

PEKEVENTOS se encargará de todo lo que implica organizar una fiesta a domicilio, llevando los implementos necesarios para instalar la infraestructura, proporcionar personal especializado en diversión, ofrece distintas alternativas en lo referente a la comida, además de la limpieza del patio al finalizar el evento. Sus paquetes de juegos y entretenimiento son variados lo que permite personalizar cada fiesta, haciendo de esto la característica más importante del negocio. (Ver anexo 7: Juegos y sus reglas)

Con la asesoría de una Psicóloga Recreativa se identificaron las actividades más apropiadas según la edad de los niños, las mismas son:

- **Un año:** los bebés apenas se dan cuenta de que algo importante en honor a ellos esta sucediendo, les atrae los colores y cierto tipo de música, la fiesta no debería ser muy elaborada, el entretenimiento podría basarse en canciones y títeres.
- **Dos años:** a esta edad entienden y están más alertas, los juegos deben ser rápidos y sencillos, con música y dinámicas para correr, sin actividades con demasiadas reglas porque no todos podrán respetarlas.

- **Tres años:** un show sencillo, baile, payasos, títeres y caras pintadas, a los tres son capaces de mantener la atención por varios minutos pero es prudente que el entretenimiento no se centre en una actividad única por un periodo largo.
- **Cuatro años:** Todo tipo de show es bueno para esta edad, los niños están atentos y les gusta ver cosas nuevas, al igual que con los niños de 3 años se recomienda que por ejemplo el show de títeres o magia no dure más de 30 minutos, con niños de esta edad es preferible que el entretenimiento se centre en juegos y dinámicas.
- **Cinco y seis años:** a esta edad todavía buscan ser el centro de atención, se debe procurar organizar algo temático y que el entretenimiento gire alrededor del cumpleaños, lo bueno es que reconocen con claridad el concepto de seguir reglas y respetarlas lo que permite realizar dinámicas más elaboradas.

Como se mencionó anteriormente lo que diferencia a PEKEVENTOS de sus competencia, es la original idea de entretener a través de juegos tradicionales, los mismos que además de divertir a los niños cumplen con un importante papel en su desarrollo, tal como se menciona en el siguiente extracto del artículo *Juegos Recreativos Tradicionales* de Diario Hoy:

- **“Baile del tomate: colaboración entre los niños**
Organizados en parejas, cada dúo bailará con un tomate entre sus frentes. Gana la pareja que termina el baile sin hacer caer la hortaliza.
- **Baile de la escoba: incentiva la reacción**
Todos bailarán en parejas a excepción de uno, que lo hace con la escoba, cuando este la deja caer, los otros deben cambiar de pareja.

- **Perros y venados: busca la solidaridad en grupo**
Se juega en dos grupos, los perros deben coger a los venados. Ganan los perros si cazan a todas sus presas en un tiempo establecido.
- **Los cocos: estimula la precisión y puntería**
Dentro de una bomba, cada jugador debe poner un coco. El que esté más cerca del círculo puede sacar los cocos o matar a sus rivales.
- **La gallina ciega: desarrolla lo sensorial y el tacto**
Todos forman un círculo. A uno se le venda los ojos y debe adivinar, mediante el tacto, qué persona es a la que está tocando. Penitencia si no acierta.
- **El florón: incentiva lo sensorial y la observación**
Un jugador debe simular que deja el florón en cada participante. Hasta cuando pregunta: ¿dónde está el florón?. El interrogado debe adivinar.
- **Carrera de ensacados: sentido de competencia**
Cada corredor mete las piernas en un costal y, por medio de saltos, busca atravesar la meta. Gana el primero en llegar al objetivo.
- **Carrera a tres piernas: estimula la coordinación**
Organizados en parejas, cada una de estas debe atarse las pantorrillas de las piernas en contacto. Ganan los primeros en llegar a la meta.
- **La guaraca: persecución y supervivencia**
El grupo forma una bomba. Uno debe portar una cinta y ponerla en la mano del que deseé, quien debe perseguir a pegar al de su derecha.”

5.2.8.1.1 Características

PEKEVENTOS cuenta con 3 paquetes estándar, además de servicios extras que se pueden combinar entre si de acuerdo a los requerimientos de cada cliente. Los 3 paquetes son:

Tabla 5.6: La Gallinita Ciega

Descripción
Entretención 1 hora
Caritas pintadas + globo formas
Saltarines inflables
Juguetes para patio (3)
Mesa 10 -12 personas
Mesa niños x 2
Silla *25
Mantelería (vasos, platos, servilletas, cubiertos x 36 unid, invitaciones) piñatería (velas, globos, 1 piñata, fundas para dulces)
Hot dog c/u (salchicha de pollo, salsas, portahotdog) *25
Algodón de azúcar * 25
Servicios varios

Elaboración: Las autoras

Tabla 5.7: El Florón

Descripción
Entretención 1 hora
Caritas pintadas + globo formas
Saltarines inflables
Juguetes para patio (3)
Mesa 10 -12 personas
Mesa niños x 2
Silla *25
Mantelería (vasos, platos, servilletas, cubiertos x 36 unid, invitaciones) piñatería (velas, globos, 2 piñatas, fundas para dulces)
Hot dog c/u (salchicha de pollo, salsas, portahotdog) *25
Algodón de azúcar ilimitado
Servicios varios

Elaboración: Las autoras

Tabla 5.8: San Benito

Descripción
Entretención 2 hora
Caritas pintadas + globo formas
Saltarines inflables
Juguetes para patio (3)
Mesa 10 -12 personas
Mesa niños x 2
Silla *25
Mantelería (vasos, platos, servilletas, cubiertos x 36 unid, invitaciones) piñatería (velas, globos, 2 piñatas, fundas para dulces)
Hot dog c/u (salchicha de pollo, salsas, portahotdog) *25
Algodón de azúcar ilimitado
Servicios varios

Elaboración: Las autoras

5.2.8.1.2 Servicios opcionales

PEKEVENTOS brindará a través de empresas especializadas todo lo referente a servicios opcionales para de esta manera asegurar la calidad de los mismos. Entre estos están:

- **Torta de cumpleaños:** con diseños acorde al motivo de la fiesta; la cobertura se realiza a base de azúcar impalpable y manteca agregándole colorante, ésta puede ser de diferentes sabores: chocolate, vainilla o naranja y con relleno de mermelada o manjar.



- **Granizados:** bebida refrescante a base de hielos y syrup ⁷ de diferentes sabores.

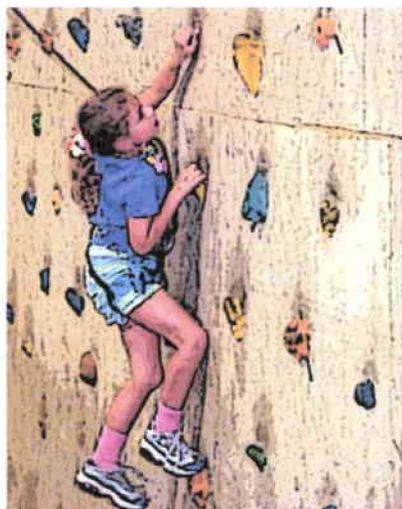


⁷ Syrup: almíbar.

- **Decoración de la mesa:** incluye los confites en la mesa principal, estos pueden ser galletas, gelatinas, rollos de canela, chocolates, los mismos que son elaborados con diferentes formas y colores.



- **Muro de escalar:** una pared de dos metros de alto, que tiene un arnés, casco y colchoneta que brindan la seguridad necesaria.



- **Fuente de chocolate:** acompañada por frutas de temporada picadas en trozos pequeños, y decoradas adicionalmente con palillos multicolores.



5.2.8.1.3 Beneficios para el consumidor

Los clientes de PEKEVENTOS se beneficiarán de este servicio porque les permitirá mejorar su calidad de vida, ya que además de ahorrarles tiempo, los padres de familia podrán disfrutar de ese momento que es tan especial en la vida de sus hijos y en la de ellos también. Los productos que PEKEVENTOS utilizará serán no tóxicos y biodegradables para de esta forma contribuir también con el ambiente.

5.2.8.2 Plaza

El servicio se comercializará en la parroquia de Cumbayá, directamente con el cliente a través de un local que estará ubicado en Villa Cumbayá, donde los clientes podrán acercarse a obtener información sobre los paquetes de entretenimiento y a contratar los mismos. Además pueden contactarse con la empresa a través del portal Web.

5.2.8.2.1 Canales de Distribución

En el caso de PEKEVENTOS el canal de distribución es directo, mediante el cual se aprovechará el contacto cercano con el cliente, manteniendo así un mejor control del servicio a través de la información que proporcionarán los clientes sobre sus necesidades.

5.2.8.3 Promoción

5.2.8.3.1 Publicidad

La publicidad servirá para informar al cliente las características del servicio de organización de fiestas, haciendo énfasis en las comodidades que el consumidor más aprecia, como el brindar un servicio personalizado, rápido y original. Esta publicidad se realizará a través de diferentes medios y en dos etapas, de manera que se transmita claramente el mensaje que se quiere dar.

5.2.8.3.2 Público objetivo

Anteriormente se determinó que el público objetivo serán personas que viven en la parroquia de Cumbayá, que tienen hijos menores de ocho años y pertenecen a un nivel socio-económico medio – alto y alto.

5.2.8.3.3 Medios de comunicación

Los medios que se utilizarán son principalmente, carteles con información acerca del servicio, que se los colocará en escuelas y guarderías del sector.

Se planea armar una base de datos inicial de 200 clientes potenciales, a los cuales se les enviará e-flyers* a través de los cuales conocerán lo que ofrece PEKEVENTOS.

Además de los medios, se enviará vía e-mail recordatorios cuando esté próxima la fecha de cumpleaños de los hijos de los clientes, de manera que estos se sientan comprometidos y recuerden que tienen la alternativa de contratar este servicio. También se realizarán alianzas con los pediatras y ginecólogos más conocidos, de manera de tener la oportunidad de dejar volantes en sus consultorios.

Un medio adicional de publicidad es pautar en revistas que se dirijan al segmento de mercado objetivo.

5.2.8.3.4 Promoción de ventas

La promoción que PEKEVENTOS realizará es la de ofrecer descuentos en sus próximas fiestas entre un 5% y 10%, dependiendo del monto de

compra a la persona que presente un cliente nuevo, a través de esta promoción se dará a conocer la empresa, ya que las referencias de los mismos padres de familia servirán de medio publicitario, beneficiando así a ambas partes.

5.2.8.3.5 Presupuesto para promoción

Para la publicidad de PEKEVENTOS se han presupuestado distintos medios de promoción para llegar a los potenciales clientes, para cumplir con este objetivo a continuación se presenta un detalle del material promocional que será entregado en consultorios de pediatras, fuera de los centros comerciales, guarderías y escuelas de la parroquia de Cumbayá, y a los padres asistentes a los eventos organizados por la empresa.

Tabla 5.9: Presupuesto para promoción

Descripción	Cantidad	Precio
Afiche A3 full color couche 150gr	30	\$51.00
Afiche A3 mono color couche 150gr	20	\$14.00
Afiche A3 full color bond 75gr	40	\$51.20
Volante A4 full color couche 150gr x 2	60	\$56.40
Volante A4 mono color couche 150gr x 2	50	\$29.50
Triptico A4 full color couche 150gr	40	\$37.60
Diptico A4 full color couche 150gr	40	\$37.60
Diptico A5 full color couche 150gr	50	\$22.25
E-flyers	500	\$35.00
Personal	2	\$60.00
Total		\$394.55

Elaboración: Las autoras

Como se mencionó anteriormente se planea pautar en revistas, el costo aproximado de un cuarto de página full color es de \$330 mensuales.

5.2.8.4 Precio

El precio de los paquetes estándar se determinó en base a la Investigación de Mercado, el precio de los principales competidores, los costos y el margen de utilidad de los accionistas.

En la Investigación de mercado el precio promedio que el consumidor estaría dispuesto a pagar fue de \$268, por lo que los precios de los

distintos paquetes que ofrece PEKEVENTOS se encontrarían dentro de un rango aceptado por el cliente.

La competencia ofrece paquetes con precios similares a los fijados y mayores, esto brinda una ventaja a la empresa, ya que en la variedad de paquetes que se ofrece, el consumidor podrá escoger aquel que esté dentro de su capacidad de pago.

Los costos del servicio son los siguientes:

- **Costos fijos:** los sueldos, servicios básicos, arrendamiento y condominio son costos que no cambian de acuerdo a la cantidad de contratos que se tengan y representan un desembolso mensual para la empresa.
- **Costos variables:** estos varían de acuerdo al número de fiestas realizadas, además de los servicios extras contratados, por ejemplo el entretenimiento, mantelería, piñatería, entre otros.

En base a lo mencionado anteriormente los 3 paquetes básicos y sus respectivos precios son:

Tabla 5.10.1: Precios paquetes básicos

Descripción	Precio
La Gallinita Ciega	\$270
El Florón	\$310
San Benito	\$360

Elaboración: Las autoras

Los precios de los servicios adicionales son:

Tabla 5.10.2: Precios servicios adicionales

Descripción	Precio
Fuente de Chocolate	\$30
Granizados	\$30
Muro de Escalar	\$45
Pastel	\$25
Decoración Mesa	\$55

Elaboración: Las autoras

5.3 Conclusiones

- Las características clave que diferenciará a este servicio de la competencia es la innovadora idea de rescatar los juegos tradicionales de Quito.
- La campaña de publicidad será intensiva en su etapa de introducción para luego reducir su intensidad, después de ésta habrá una fase de mantenimiento, misma que se dará a través de los recordatorios de los cumpleaños de los hijos de los clientes, los volantes en los consultorios y promociones ocasionales con descuentos.
- Además de la publicidad mencionada anteriormente, se cree que el método más apropiado es de persona a persona.
- Las alianzas con Instituciones Educativas y Pediatras son la clave para llegar al segmento escogido.

Capítulo VI: Evaluación Financiera

En este capítulo se analizarán las consideraciones necesarias para obtener los datos financieros con los que se podrá evaluar la viabilidad del proyecto, además de determinar los factores de riesgo que puedan existir en la implementación de una empresa como ésta.

El análisis financiero se realizó bajo los siguientes supuestos:

- La dolarización estará vigente durante los siguientes 10 años.
- El financiamiento se realizará a través de dos fuentes, un 25% será proporcionado por las socias y el 75% restante se lo hará con un crédito bancario.
- La participación en el mercado se considerará constante durante el primer año con un aumento del 15% para el segundo, 10% del tercero al quinto año.
- El precio de los paquetes de entretenimiento y de los servicios extra que no están contemplados dentro de los paquetes fueron determinados según la investigación de mercado.
- Los activos se depreciarán según los porcentajes de ley que determina el SRI.
- Las obligaciones tributarias se cumplirán de acuerdo a la ley vigente.
- La inflación no será considerada en el presente análisis.
- El IVA es del 12%
- En el análisis financiero de este proyecto se usaron las tasas actuales vigentes de las obligaciones de Participación a Trabajadores e Impuesto a la Renta, 15% y 25% respectivamente.
- Se determinaron políticas como 3% para comisiones, 2% para imprevistos y repartición de utilidades a partir del segundo año en un 80% para las accionistas y lo restante será para reinvertir en la empresa.

- El costo de oportunidad para las accionistas de 22% fue determinado en base a la rentabilidad patrimonial que obtuvo la competencia en su primer año de operación y a las expectativas de las mismas.

6.1 Análisis Financiero

La presente evaluación financiera se realizó basándose en un software desarrollado y proporcionado por el coordinador del área de Administración y Juego de Empresas de la Universidad de las Américas, dentro de este se incluyó el análisis de riesgo, para el cual se tomó en cuenta variables como la tasa de interés y la participación en el mercado de los tres paquetes básicos que ofrece PEKEVENTOS. La decisión final se tomará en base a los resultados del VAN y la TIR.

6.1.1 Inversiones

Las inversiones que se deben realizar para arrancar con el negocio, se limitan a equipos de trabajo, ya que al ser una empresa de servicio a domicilio no es necesaria la adquisición de activos fijos como locales u oficinas.

Tabla 6.1: Inversiones

RUBRO	USD.
TERRENO	-
OBRAS CIVILES	-
EQUIPOS	12,538
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTO	-
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	970
VEHICULOS	-
CAPITAL DE TRABAJO	1,237
INVERSIÓN PUBLICITARIA	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	600
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	830
OTROS COSTOS PREINV.	50
INTERESES	765
TOTAL	16,990

Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

Tabla 6.1.1: Equipos Varios

ITEM	ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO U	VALOR
1	Inflable grande Combo 3 en 1	1	4,500.00	4,500.00
2	Inflable mediano (Mini Slide)	1	3,800.00	3,800.00
3	Maquina de algodón de azúcar	1	1,400.00	1,400.00
4	Carrito de Hotdog	1	980.00	980.00
5	Juegos de Patio	1	1,000.00	1,000.00
6	Teatro de títeres	1	230.00	230.00
7	Mesa adulto	2	33.04	66.08
8	Mesa niño	3	6.18	18.54
9	Sillas adulto	12	7.45	89.40
10	Sillas niño	24	3.02	72.48
11	Tablones de madera	2	33.45	66.90
12	Manteles	6	7.30	43.80
13	Cubremanteles	6	3.90	23.40
14	Uniformes personal	6	25.00	150.00
15	Fuentes de chocolate	2	30.00	60.00
16	Máquina de granizados	1	37.58	37.58
TOTAL				12,538.18

Elaboración: Las autoras

Fuente: Análisis Financiero

Tabla 6.1.2: Muebles y Equipos de Oficina

ITEM	ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO	VALOR
1	Escritorio	2	350.00	700.00
2	Sillas	6	35.00	210.00
3	Teléfonos	2	30.00	60.00
TOTAL				970.00

Elaboración: Las autoras

Fuente: Análisis Financiero

6.1.2 Financiamiento

Como se mencionó anteriormente este proyecto se financiará el 25% con capital de las socias y un 75% con crédito bancario a una tasa del 12% incluido comisiones y servicios determinados por la institución financiera, a 5 años plazo y con pagos semestrales. En los cuadros a continuación se puede observar los montos y la tabla de amortización del crédito.

Tabla 6.2.1: Financiamiento

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	4,240	25%
CRÉDITO	12,750	75%
TOTAL	16,990	100%

Elaboración: Las autoras

Fuente: Análisis Financiero

Tabla 6.2.2: Amortización del Crédito

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CREDITO					
MONTO \$	12.750	PLAZO	5	CUOTA \$	1.732
TASA INTERÉS	12.0%	PAGOS ANUALES	2		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERÉS	CAPITAL	CUOTA	SALDO
0	12.750				12.750
1		765	967	1.732	11.783
2		707	1.025	1.732	10.757
3		645	1.087	1.732	9.670
4		580	1.152	1.732	8.518
5		511	1.221	1.732	7.297
6		438	1.294	1.732	6.003
7		360	1.372	1.732	4.631
8		278	1.454	1.732	3.176
9		191	1.542	1.732	1.634
10		98	1.634	1.732	0

Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

6.1.3 Proyección de Ventas

En el Capítulo 5 se determinó que el mercado es de 2,017.88 de niños y que debido a la capacidad que tiene esta empresa se pretende abarcar el 5% del mismo en el primer año de ventas, en lo referente a paquetes básicos; según la investigación de mercados se identificó que la distribución de esta participación entre los paquetes será de un 55% para la Gallinita Ciega, 30% para El Florón y 15% San Benito. Las ventas de los servicios opcionales están determinadas en base a las respuestas afirmativas de adquirir los mismos. En el segundo año se espera incrementar el nivel de ventas en un 15%, entre el tercer y quinto año en un 10% en donde se estabiliza hasta el décimo año. Los servicios adicionales tienen un crecimiento diferente al de los paquetes básicos, el pastel y los granizados se espera aumenten un 15% del primer al quinto año; las decoraciones de mesa y las fuentes de chocolate en un 5% los dos primeros años y mantenerse estable los siguientes; finalmente el muro de escalar en un 10% cada año hasta el año cinco.

Tabla 6.3.1: Proyección de Ventas por Servicio

Año	La Gallinita Ciega	El Florón	San Benito	Torta	Decoración Mesa	Granizados	Muro de Escalar	Fuente de Chocolate
	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad
1	55	30	15	50	30	60	20	20
2	63	35	17	58	32	69	22	21
3	70	38	19	66	33	79	24	22
4	77	42	21	76	33	91	27	22
5	84	46	23	87	33	105	29	22
6	84	46	23	87	33	105	29	22
7	84	46	23	87	33	105	29	22
8	84	46	23	87	33	105	29	22
9	84	46	23	87	33	105	29	22
10	84	46	23	87	33	105	29	22

Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

Tabla 6.3.2: Proyección de Ventas en dólares

AÑO	VALOR \$
1	31.984
2	36.534
3	40.235
4	44.210
5	48.610
6	48.610
7	48.610
8	48.610
9	48.610
10	48.610

Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

6.1.4 Gastos

Entre los gastos principales de la empresa están los de nómina, se cuenta con dos empleados fijos, una secretaria de tiempo completo y una administradora medio tiempo; en el Tabla 6.4.2 se encuentran detallados los gastos en arriendo, servicios básicos (condominio), además de los gastos de promoción y publicidad presupuestados en base a lo detallado en el capítulo 5 y egresos adicionales que se han planificado.

Tabla 6.4.1: Gastos de Nómina

CARGO	SUELDO NOMINAL	BÁSICO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	COST. TOTAL ANUAL	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL
Administrador	400	4 800	400	122		520 80	5 843	1	5843
Secretaria	200	2 400	200	122	20 00	260 40	3 002	1	3002
TOTAL	600	7.200	600	244	20	781	8.845	2	8.845

Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

Tabla 6.4.2: Gastos Varios

RUBRO	VALOR
ARRIENDOS	2 000
TELEFONO LUZ AGUA	360
GUARDIANIA	-
MANTENIMIENTO EQUIPOS	38
MANTENIMIENTO VEHICULOS	-
GASTOS SEGUROS	-
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	600
TOTAL	2,998

Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

6.1.5 Costos

Los costos directos están detallados según cada paquete básico y servicio adicional en base a un análisis de proformas de diferentes proveedores con el objetivo de brindar un servicio de calidad que no se traduzca necesariamente en costos elevados.

Tabla 6.5.1: Costos Directos paquetes básicos

PRECIO	La Gallinita Ciega	El Florón	San Benito
	270	310	360
COSTOS UNITARIOS DIRECTOS			
Mantelería	22	24	27
Varios comida	31	32	35
Algodón de azúcar	3	3	3
Entretención	40	40	62
Caritas pintadas	13	13	13
Auxiliar	20	20	20
Piñatería	10	10	13
Total Margen de Costo / Ventas	0.515	0.458	0.481

Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

Tabla 6.5.2: Costos Directos servicios adicionales

PRECIO	Pastel	Decoración Mesa	Granizados	Muro de Escalar	Fuente de Chocolate
COSTOS UNITARIOS DIRECTOS	25	55	30	45	30
Pastel	15				
Decoración mesa		30			
Granizados			15		
Muro de escalar				30	
Fuente de Chocolate					15
Total Margen de Costo / Ventas	0.600	0.545	0.500	0.667	0.500

Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

6.1.6 Flujo de efectivo

En base al software mencionado se realizó un flujo de efectivo a 10 años del primer al quinto año se introdujo tasas de crecimiento en la participación del mercado y a partir de este los valores se mantienen constantes hasta el décimo año. La tasa de descuento de 14.50% fue determinada a través de una ponderación del 25% de la inversión de las socias al 22% y el 75% del crédito bancario al 12%. Este análisis dio como resultado un VAN positivo y una TIR del 20.8% que es mayor a la tasa de descuento.

Tabla 6.6: Flujo de Efectivo

AÑO	INVERSIÓN	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	IMPUESTO A LA RENTA	INGRESOS	FLUJO DESPUES DE PART E IMP.
0	16,990						(16,990)
1	0	30,126	707	15	22	31,984	1,821
2	0	33,098	1,226	252	357	36,534	2,827
3	0	35,049	1,168	514	729	40,235	3,943
4	0	37,508	1,474	742	1,051	44,210	4,909
5	0	40,215	1,795	996	1,411	48,610	5,988
6	0	40,712	2,292	962	1,363	48,610	5,573
7	0	40,712	2,292	962	1,363	48,610	5,573
8	0	40,712	2,292	962	1,363	48,610	5,573
9	0	40,712	2,292	962	1,363	48,610	5,573
10	0	40,712	2,292	962	1,363	50,563	7,526
TIR después de participación e impuestos							20.8%
Valor Actual Neto al					14.50%		5,397
Relación Beneficio Costo antes de participación a Trabajadores e Impuestos						1.03	1.06

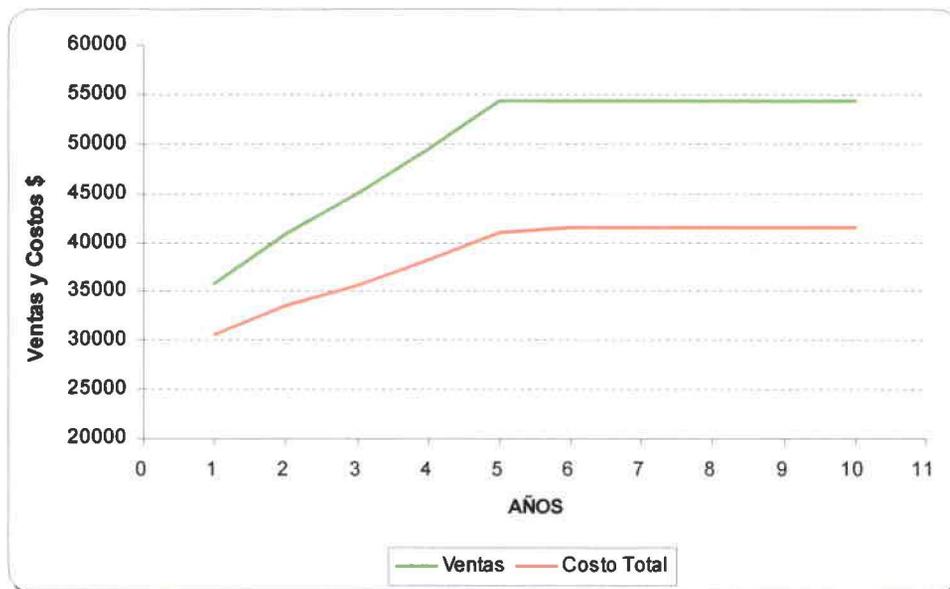
Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

6.1.7 Punto de equilibrio

A través del análisis del punto de equilibrio se pudo conocer que los ingresos totales a partir del año 1 al año 10 están por encima del punto de

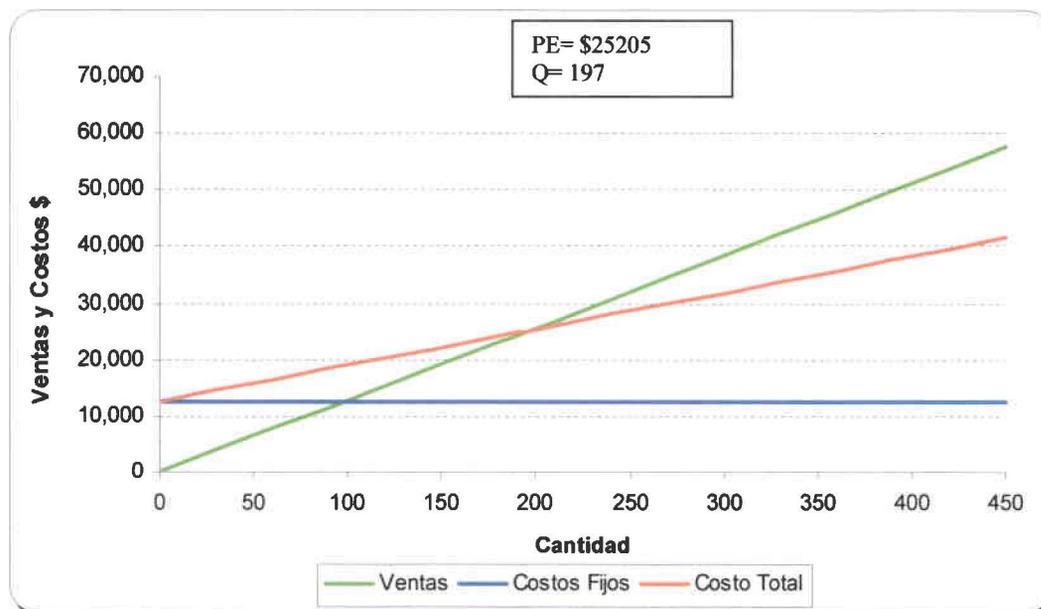
equilibrio, lo que refleja que la empresa durante sus 10 años de vida logrará cubrir sus costos ya que estos son menores que los ingresos y por tanto percibirá beneficios. El punto de corte se encuentra en \$25628.70.

Gráfico 6.1: Punto de Equilibrio por años



Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

Gráfico 6.2: Punto de Equilibrio primer año



Elaboración: Las autoras
Fuente: Análisis Financiero

6.1.8 Conclusión

Una vez analizados y cargados todos los datos necesarios en el modelo, se pudo concluir que a pesar de tener pérdida en el primer año de funcionamiento, el negocio es rentable y las socias podrán recuperar su inversión, esto se refleja en un VAN positivo y en que la tasa interna de retorno es mayor a la tasa de descuento.

6.2 Análisis de Riesgo

Como se mencionó anteriormente para el análisis de riesgo se tomaron en cuenta dos variables, la tasa de interés que tiene una media de 11.67% y una desviación estándar de 0.34%, los datos para la participación del mercado fueron determinados en base a la obtenida por algunos competidores en su primer año de funcionamiento dando como resultado un media de 6.44% y su desviación estándar de 0.99%. El modelo consiste en simular diferentes escenarios para el VAN en base a estas dos variables. Se obtuvo un 10% de probabilidad de que el VAN sea negativo y por tanto no sea rentable en 1000 escenarios, partiendo de este resultado se ha decidido implementar la empresa de organización de eventos infantiles en Cumbayá.

Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

Al culminar este trabajo que tiene como propósito el conocer la viabilidad de implementación de una empresa de organización de eventos infantiles a domicilio en Cumbayá, a través del análisis de los capítulos desarrollados en el presente plan de negocios, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- El estilo de vida es una variable fundamental en la factibilidad de este negocio, ya que existe una tendencia que cada vez es mayor en las madres de familia, quienes además de hacerse cargo del hogar son profesionales que dedican parte de su tiempo a dicha actividad, por lo que hay la necesidad de contratar servicios que suplan esa carencia de tiempo.
- La industria de servicios se encuentra en pleno crecimiento, a pesar que son un porcentaje mínimo del PIB cada vez son más las empresas que dedican sus esfuerzos a brindar servicios tanto a empresas como personales.
- En lo referente a la rivalidad existente en la industria hay pocos competidores directos en este mercado, entre los principales se encuentran Party Time y Tutti Contenti, que son empresas que ya tienen varios años de experiencia y de las cuales se analizó a profundidad los servicios que ofrecen, sus precios y políticas de crédito.
- En base a la demanda que requiere este negocio se escogió a tres proveedores, estos son Fantasías Vera, Bazar María Isabel y La Súper Fiesta, de estos tres por razones de logística se ha determinado que Fantasías Vera será el proveedor principal, en el caso que este fallara se recurrirá a cualesquiera de los otros dos.
- Este servicio pretende diferenciarse de la competencia y posicionarse en la mente de los consumidores a través del rescate de los juegos tradicionales, esto se refleja claramente en sus paquetes de entretenimiento, los mismos que llevan una identidad propia, además

de esta innovadora idea, PEKEVENTOS ofrece servicios extra que son muy originales todos estos enfocados en la diversión de los niños y por último un servicio que ha sido el más aceptado por los padres, este es el de realizar la limpieza del lugar después del evento.

- De los focus group realizados con niños y madres de familia, se pudo conocer la aceptación de un servicio como éste, tanto a los niños como a las madres les entusiasma la idea de una fiesta de cumpleaños diferente, en la que se realicen juegos divertidos no competitivos y que tanto las invitaciones como las sorpresas presenten diseños únicos para cada ocasión.
- A través de la investigación de mercado se determinó que los precios de los paquetes estarán en un rango de \$270 a \$360 y que es básica la variedad de los mismos, la forma de pago será con un abono del 50% antes del evento y el resto será cancelado el día en que se realice el mismo, finalmente existe una aceptación de este servicio en el cual el 85.5% de los encuestados lo contrataría.
- Al mercado se lo segmentó demográficamente por edad, ya que el entretenimiento es distinto conforme los niños van creciendo y de esta manera se puede identificar y servir a cada grupo con ideas que vayan acorde a su etapa de desarrollo.
- La campaña de publicidad será intensiva en su etapa de introducción, después de ésta habrá una fase de mantenimiento. El método más apropiado de hacer publicidad a PEKEVENTOS es de persona a persona través de las recomendaciones a los amigos y familiares. Además se planea realizar alianzas con Instituciones Educativas y Pediatras para darse a conocer con potenciales clientes.
- El análisis financiero dio como resultado un VAN positivo y una TIR del 20.8% que es mayor a la tasa de descuento, lo que refleja que el negocio es viable.
- Una vez realizadas varias simulaciones con 1000 escenarios, se pudo determinar un porcentaje de riesgo del 9%, esto quiere decir que de 1000 escenarios distintos 90 arrojaron un resultado de VAN negativo.

Entre las recomendaciones que se pueden enumerar están:

- Explotar al máximo la característica diferenciadora de PEKEVENTOS, ya que es la única empresa que brinda paquetes de servicio que incluyen juegos tradicionales y menos competitivos.
- Realizar alianzas con varios proveedores, sobretodo los relacionados con el entretenimiento como payasos, magos y titiriteros para garantizar un espectáculo de calidad y evitar inconvenientes debido a fechas y horarios de los eventos.
- Implementar este plan de negocio para crear fuentes de trabajo que beneficien a la sociedad a la vez que genera rentabilidad a las accionistas.
- Mantener un proceso constante de control de calidad así como de capacitación al personal para asegurar un servicio excelente.

Bibliografía

- Hernández Sampieri, Roberto y Pilar Baptista, Lucio. *Metodología de la Investigación*, Madrid, McGraw-Hill, 2004
- Vallejo, Raúl. *Manual de Escritura Académica*, Quito, Corporación Editora Nacional, 2003.
- Rodríguez Casteló, Hernán. *Como escribir bien*, Quito, Corporación Editora Nacional, 1999.
- Dess, G.C y Lumpkin, G.T. *Dirección Estratégica*, Madrid, McGraw – Hill, 2003.
- Samuelson, Paul y Nordhaus, William. *Economía*, 16ta. ed. Madrid, McGraw-Hill, 1999.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe de la Naciones Unidas. “Tasa de Crecimiento”. Internet.
www.eclac.cl/redatam/G4Help/PRYESP/beijing/WebHelp/metalatina/tasa_de_crecimiento.htm. Acceso: 14 de abril de 2006.
- MARKOP. *Índice Estadístico Ecuador 2005*. Edición Limitada. Quito, V&O Gráficas, 2005.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Internet. www.inec.gov.ec. Acceso: 14 de abril de 2006.
- Diccionario Yahoo. Internet.
espanol.education.yahoo.com/search/se?lb=e&p=num%3Ae20653. Acceso: 17 de abril de 2006.

- Giampino, Sylviane. “¿Son culpables las madres que trabajan?”. Internet. www.bebesymas.com/2005/09/17-son-culpables-las-madres-que.php. Acceso: 17 de abril de 2006.
- Banco Central del Ecuador. “Boletín Estadístico Mensual Diciembre 2005”. Internet. www.bce.fin.ec. Acceso: 14 de abril de 2006.
- “Riesgo País”. Internet. www.ecuadorinvierte.com. Acceso: 16 de abril de 2006.
- “Riesgo País”. Internet. www.bce.fin.ec. Acceso: 16 de abril de 2006.
- “Innovación Tecnológica: variable determinante en la Competitividad”. Internet. www.monografias.com/trabajos15/innovacion-tecn/innovacion-tecn.shtml. Acceso: 14 de abril de 2006.
- “Riesgo País”. Internet. <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml> Acceso: 15 de abril de 2006.
- “¿Qué es el Riesgo País?”. Internet. www21.brinkster.com/adm15/rp.htm. Acceso: 15 de abril de 2006.
- “Ley de Régimen Tributario Interno”, 2da.edición. Quito, Edi-GAB, 2004.
- Superintendencia de Compañías. “Instructivo Societario para constitución de Compañías”. Internet. www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/instructivo_soc.pdf. Acceso: 16 de abril de 2006.

- “Demografía”. Internet. www.eumed.net/cursecon/2/dem.htm. Acceso: 25 de abril de 2006.
- “Demografía de Ecuador”. Internet. www.guajara.com/wiki/es/wikipedia/d/de/demografia_de_ecuador.html. Acceso: 25 de abril de 2006.
- VI Censo de Población y V de Vivienda 2001. Internet. www.inec.gov.ec. Acceso: 25 de abril de 2006.
- “Definición del Índice de Nivel Socio-Económico”. Internet. www.iae.edu.ar/web2005/centros/entrep/2005/DEFINICION%20DEL%20INDICE%20DE%20NIVEL%20SOCIO.pdf. Acceso: 25 de abril de 2006.
- “Diccionario de Economía y Finanzas”. Internet. www.eumed.net/cursecon/dic/T.htm#tasa%20de%20interés. Acceso: 25 de abril de 2006.
- “Análisis de la competencia”. Internet. www.aulafacil.com/CursoMarketing/CursoIntroduccion/marketingestrategico4.htm. Acceso: 1 de Mayo de 2006.
- “Porter Five Forces” Internet. www.anahuac.mx/economia/clases/porterrfiveforces.ppt. Acceso: 1 de Mayo de 2006.
- “El Ambiente Externo”. Internet. members.tripod.com/~MichelT/Planest/Planest3.htm. Acceso: 2 de mayo de 2006.

- “Mercadeo”. Internet. www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/58179F6F-A8DD-4744-B99C-C645B341FA1D/0/MERCADEO.doc. Acceso: 2 de mayo de 2006.
- “El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter”. Internet. www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc063.htm. Acceso: 3 de mayo de 2006.
- “Entrevista a Carla Contag.” Las autoras. (Quito), 4 mayo de 2006, 16h00.
- “Mamas que trabajan”. Internet. <http://www.solohijos.com/html/articulo.php?idart=184>. Acceso: 8 de mayo de 2006.
- Valenzuela, Lionel. “Gestión Estratégica”. Internet. www.um.es/cugio/paradigmas/gestion-estragegica-empresa.pdf#search='microentorno'. Acceso: 9 de mayo de 2006.
- Hernández, Lidia y Flórez Alarcón, Luis. *Evaluación del estilo de vida*. Boletín Latinoamericano de Psicología de la Salud, 1998.
- “Entrevista telefónica a Cristina Ricaurte propietaria de Tutti Contenti.” Las autoras. (Quito), 17 mayo de 2006, 18h00.
- “Entrevista telefónica a Maria José Torres propietaria de Party Time.” Las autoras. (Quito), 17 mayo de 2006, 17h30.
- Corporación Metropolitana de Turismo. “Los juegos tradicionales vuelven a reunir a los vecinos”. Internet. www.quito.com.ec/dicquito/tradiciones.asp?i=1. Acceso: 28 de junio de 2006.

- Diario hoy
- Revista Quantum
- El Comercio
- Diario Hoy. “Juegos Recreativos Tradicionales”. Internet. http://www.hoy.com.ec/impnoticia.asp?row_id=191791 Acceso: 15 de febrero de 2007.
- David, Fred, *Conceptos de Administración Estratégica*. 5ta. Ed. México, Pearson Educación, 1997.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. *Marketing*. 8va Ed, México, Pearson Educación, 2001.
- Ross, Sthephen; Westerfield, Randolph y Jordan, Bradford. *Fundamentos de Finanzas Corporativas*, 3era Ed, México, McGraw – Hill, 2006.
- Banco Central del Ecuador. “Boletín Estadístico Mensual Mayo 2007”. Internet. www.bce.fin.ec. Acceso: 20 de junio de 2007.
- Subempleo. Internet. <http://es.wikipedia.org/wiki/Subempleo>. Acceso 12 de septiembre de 2007.
- Diccionario de la Lengua Española. Internet. <http://buscon.rae.es/drae/>. Acceso: 13 de septiembre de 2007.
- Stanton, William; Etzel, Michel; Wlaker, Bruce *Fundamentos de Marketing*, 13 era edicion, México, McGraw – Hill, 2004.
- Policía Judicial. Internet. <http://www.dnpj.org>. Acceso 25 de septiembre de 2007.

Anexos

Anexo 1

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA, CANTÓN QUITO Y CIUDAD DE QUITO – PICHINCHA CENSOS 1950 – 2001

AÑO CENSAL	POBLACIÓN			TASA DE CRECIMIENTO ANUAL %			
	PROVINCIA PICHINCHA	CANTÓN QUITO	CIUDAD QUITO	PERÍODO	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
1950	386.520	319.221	209.932				
1962	587.835	510.286	354.746	1950-1962	3,50	3,92	4,38
1974	988.306	782.651	599.828	1962-1974	4,51	3,71	4,56
1982	1.382.125	1.116.035	866.472	1974-1982	3,96	4,19	4,34
1990	1.756.228	1.409.845	1.100.847	1982-1990	2,99	2,92	2,99
2001	2.388.817	1.839.853	1.399.378	1990-2001	2,80	2,42	2,18

Fuente: INEC

Elaboración: INEC

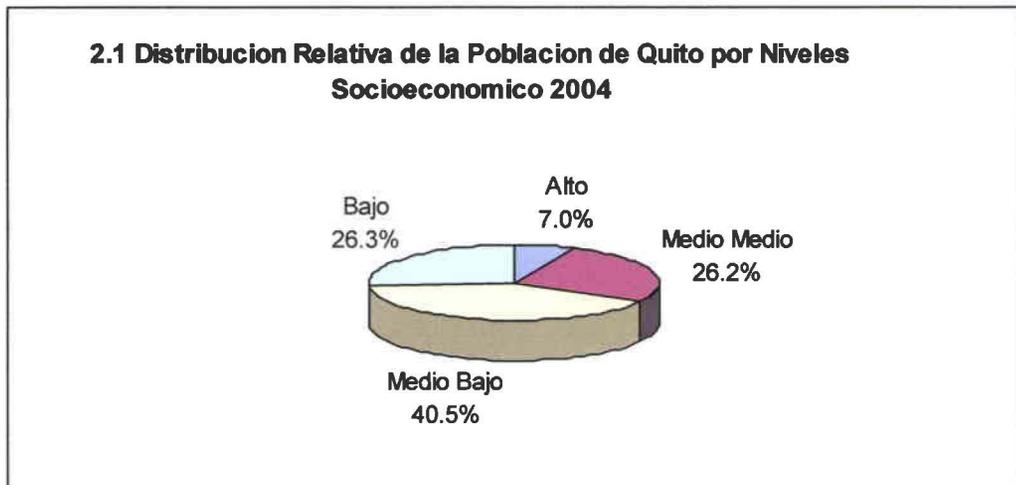
DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN, SEGÚN PARROQUIAS - Pichincha – Quito

PARROQUIAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
TOTAL	1,839,853	892,570	947,283
QUITO (URBANO)	1,399,378	674,962	724,416
ÁREA RURAL	440,475	217,608	222,867
PERIFERIA	13,801	6,915	6,886
ALANGASÍ	17,322	8,405	8,917
AMAGUAÑA	23,584	11,864	11,720
ATAHUALPA (HABASPAMBA)	1,866	956	910
CALACALÍ	3,626	1,838	1,788
CALDERÓN (CARAPUNGO)	84,848	41,530	43,318
CONOCOTO	53,137	25,627	27,510
CUMBAYÁ	21,078	10,135	10,943
CHAVEZPAMBA	865	453	412
CHECA (CHILPA)	7,333	3,625	3,708
EL QUINCHE	12,870	6,473	6,397
GUALEA	2,121	1,117	1,004
GUANGOPOLO	2,284	1,132	1,152
GUAYLLABAMBA	12,227	6,142	6,085
LA MERCED	5,744	2,841	2,903
LLANO CHICO	6,135	2,960	3,175
LLOA	1,431	760	671
NANEGAL	2,560	1,373	1,187
NANEGALITO	2,474	1,294	1,180
NAYÓN	9,693	4,736	4,957
NONO	1,753	910	843
PACTO	4,820	2,567	2,253
PERUCHO	786	404	382
PIFO	12,334	6,142	6,192
PÍINTAG	14,487	7,188	7,299
POMASQUI	19,803	9,707	10,096
PUÉLLARO	5,722	2,959	2,763
PUEMBO	10,958	5,527	5,431
SAN ANTONIO	19,816	9,741	10,075
SAN JOSÉ DE MINAS	7,485	3,856	3,629
TABABELA	2,277	1,135	1,142
TUMBACO	38,498	18,921	19,577
YARUQUÍ	13,793	6,919	6,874
ZÁMBIZA	2,944	1,456	1,488

Fuente: INEC

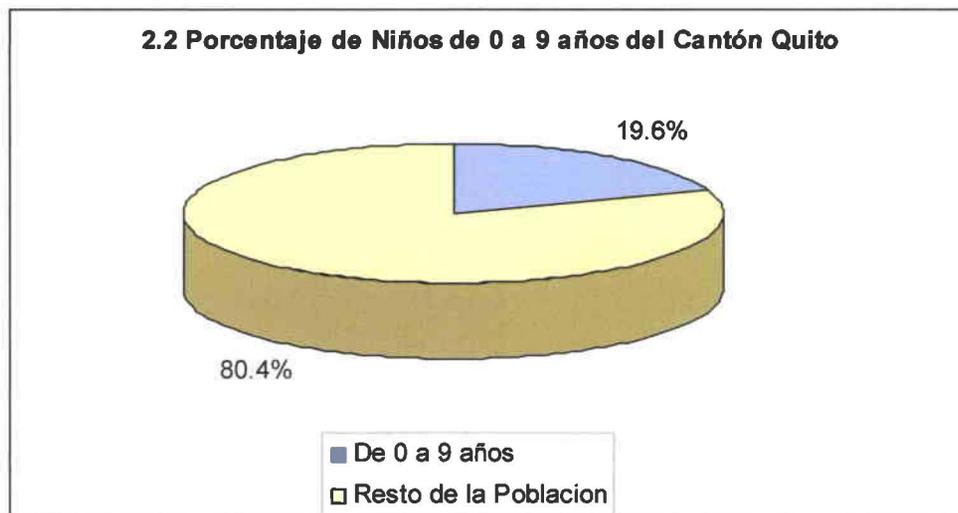
Elaboración: INEC

Anexo 2

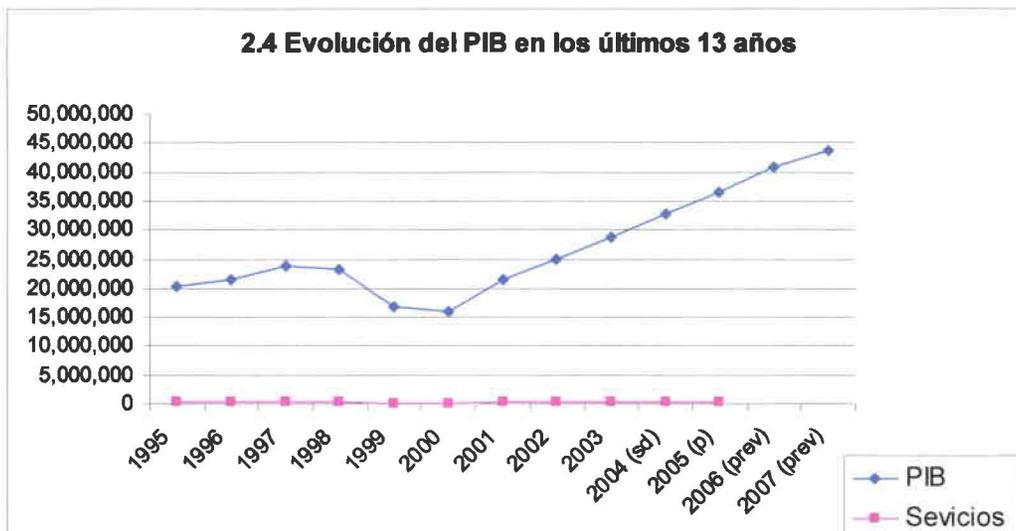


Fuente: MARKOP
Elaboración: Las Autoras

Anexo 3

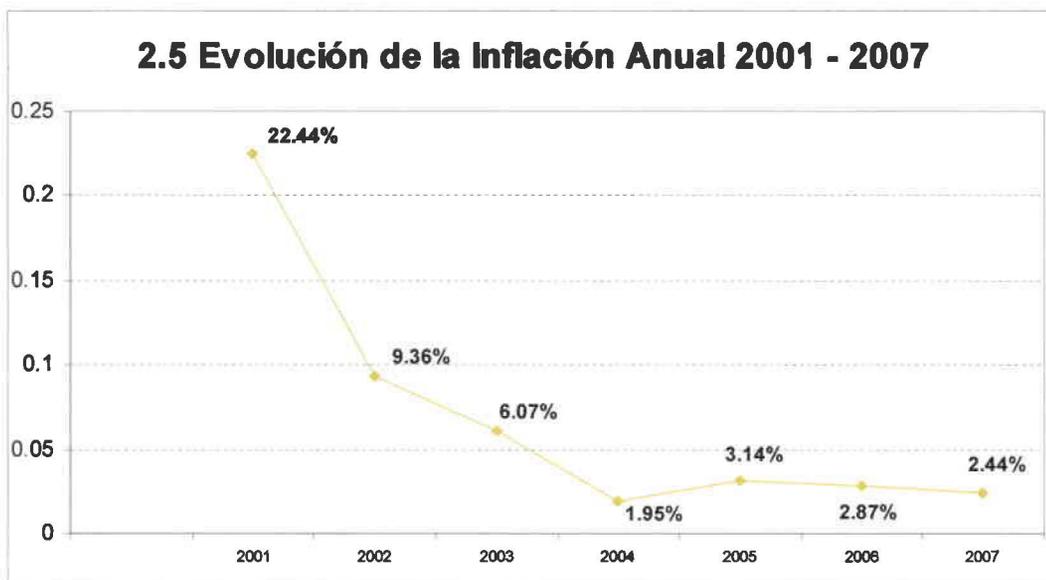


Fuente: INEC
Elaboración: Las Autoras



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Las Autoras

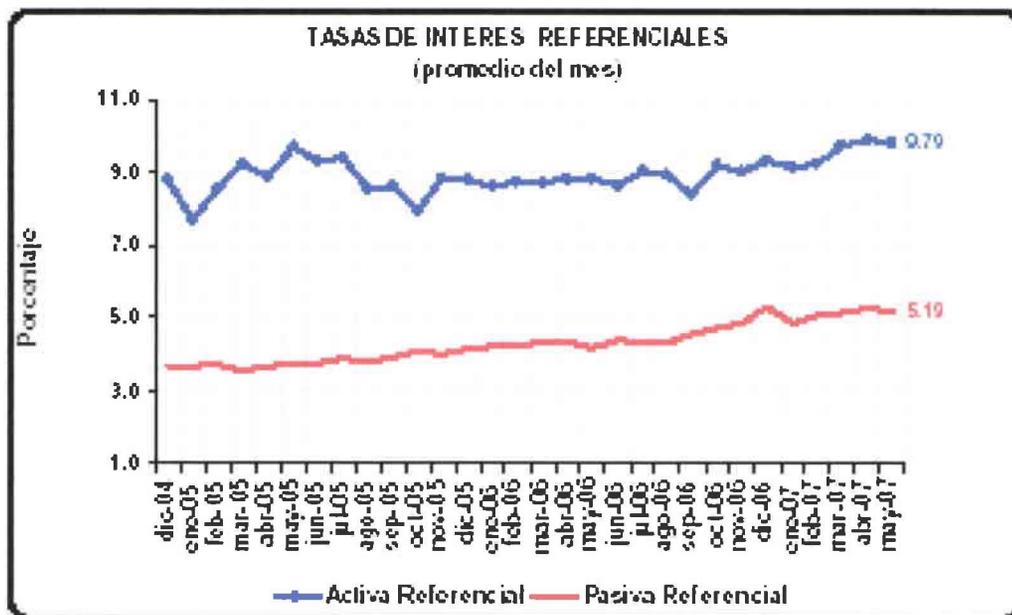
Anexo 5



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Las Autoras

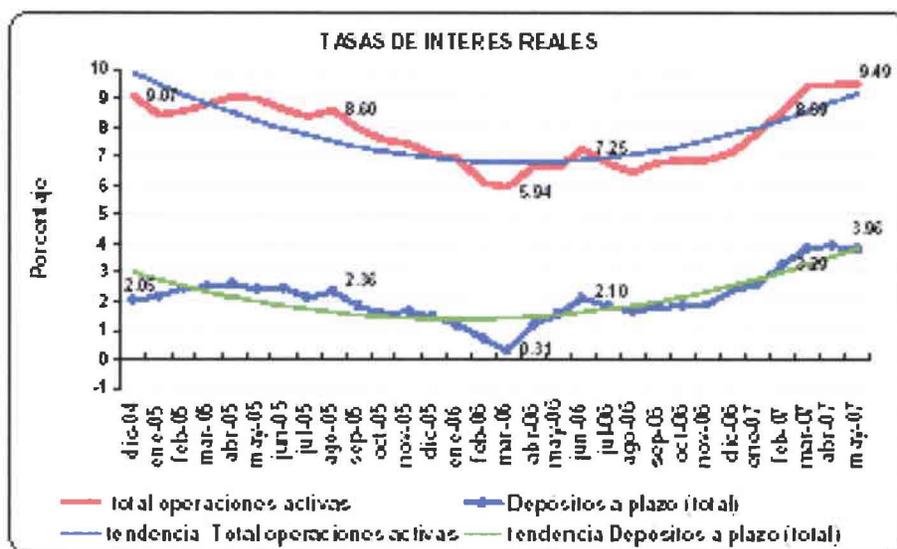
Anexo 6

2.6 Tasas de Interés Referenciales Promedio



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Banco Central del Ecuador

2.7 Tasas de Interés Reales



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Banco Central del Ecuador

Anexo 7

7.1 Los animales

Pueden participar un número ilimitado de niños, el organizador asignará diferentes nombres de animales en secreto a cada uno de los niños, cuyos sonidos característicos sean fáciles de interpretar y adivinar por ellos.

Cuando el organizador de un señal los niños deberán imitar el sonido de su animal, y buscar a otros que hagan uno similar.

El grupo que llegue a juntar a toda su “manada” primero será el ganador.

7.2 La gallinita ciega

Este juego es bueno para niños desde los 6 años. Se toma un pañuelo y se le vendan los ojos a un niño que será la *gallinita ciega*, todos los participantes se colocan en círculo cogidos de las manos con *ella* en el centro, después de dar tres vueltas sobre sí misma se dirigirá hacia cualquiera del círculo y palpará su cara para reconocerlo. Si lo consigue, intercambiarán su papel. El grupo puede desplazarse para impedir que la gallinita lo atrape pero sin soltarse de las manos.

7.3 El Florón

Se sienta a los niños que quieran jugar en fila. Uno de ellos permanece de pie y se le entrega una pequeña canica que se la coloca entre las dos manos, manteniéndolas juntas y estiradas, procurando que la canica quede bien sujeta y que no se vea. Se separa a otro niño(a) quien será el encargado de adivinar donde está el florón.

Después, todo el grupo comienza a cantar:

*“El florón está en mis manos,
De mis manos ya pasó.
Las monjitas carmelitas se fueron a Popayán
A buscar lo que han perdido
Debajo del arrayán donde esta el florón?”*

Mientras se canta el niño(a) que lleva el florón va introduciendo sus manos entre las del resto del grupo y deposita la pequeña canica sin que se sepa

entre las manos de quién la deja, cuando se acaba la canción los niños de la fila abrirán y cerrarán rápidamente sus manos, y al niño que se señalo para adivinar tiene que tratar de ver en las manos de quién está el florón que, por otra parte, podría haber quedado en las de quien repartía.

Si acierta, el o ella toma el *florón* caso contrario queda en manos de quien lo tenía y comienza una nueva ronda, hasta que alguien acierte dónde está *el florón*.

7.4 San Benito

Se encontraron dos formas distintas de jugar San Benito en el país:

1. Un niño (a) hará de *San Benito* y otro de el *Diablito*, *San Benito* es portador de las llaves de la puerta del cielo y el *Diablito* quiere apoderarse de ella. Para empezar el juego se sientan varios niños en una fila con los brazos entrelazados, *San Benito* entregara la llave en secreto a uno de ellos mientras el sale, al mismo tiempo el *Diablito* se acerca a los niños intentando llevarse a uno de ellos a la vez, cuando eso pasa los niños gritan “*San Benito, San Benito, nos lleva el Diablito*”, *San Benito* vendrá corriendo intentando evitar que se lleve a los niños, si el *Diablito* logra llevarse a uno niño éste ahora está en el bando de él y deberá ayudarlo a encontrar la llave. Si el *Diablito* no logra encontrar la llave antes de que se haya llevado a la mitad de los niños, él y *San Benito* se tomarán de las manos con los niños de cada uno en fila bien sujetos a la cintura, trazarán una línea en el piso y jalarán hasta que uno de los dos sobrepase la línea. Si por el contrario *el Diablito* se lleva al niño custodio de la llave el y su grupo ganan el juego. Se puede continuar cambiando de los niños designados como *San Benito* y *el Diablito*.
2. Se sientan todos los niños en un círculo tomados de las manos, previamente se elige al *Diablito* y a *San Benito*, el mismo que deja a sus hijos a buen recaudo contándoles una y otra vez antes de ir a trabajar. Mientras tanto viene el *Diablito* y les ofrece dulces o alguna otra cosa para que se vayan con el, como los niños se niegan toma a uno de ellos jalándole y se lo lleva. El grupo llama insistentemente

gritando “*San Benito, San Benito, nos lleva el Diablito*”. El juego termina cuando el Diablo se ha llevado a todo el grupo de uno en uno.

7.5 El gato y el ratón

Este juego consiste en hacer un círculo con los participantes cogidos de las manos, se escogen dos niños y se les da el papel de gato y al otro de ratón, al ritmo de la canción:

Gato: *Ratón! ratón!*

Ratón: *Que quieres gato glotón?*

Gato: *Comerte quiero*

Ratón: *Cómeme si puedes*

Gato: *Estás gordito?*

Ratón: *Hasta la punta de mi rabito!!*

El ratón se escapará por entre los espacios que quedan entre los niños cogidos de las manos y con los brazos lo más extendidos posible. El gato intentará seguirlo, pero los participantes deben bajar los brazos para no permitirle pasar, él puede colarse entre estos espacios siempre y cuando no separe los brazos de alguien al pasar.

Si el gato atrapa al ratón, se escogerán dos nuevos concursantes para continuar el juego.

7.6 Baile de la escoba

El juego consiste en hacer un círculo con los niños, en el centro se coloca uno con una escoba en sus manos, empiezan a bailar; se pueden utilizar dos variantes, la primera mientras la música suena cada niño bailara solo y el niño (a) del centro con la escoba, cuando éste suelte la escoba en el momento que él desee todos deberán buscar una pareja incluso él, el que se quede sin pareja pasará a bailar con la escoba. La otra variante a utilizarse talvez más recomendable con niños pequeños es que en el momento que la música se para deberán ir a buscar su pareja; además se pueden introducir cambios como hacer grupos de 3 o 4.