



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

KID'S FUN

AUTORES:

**Lissethy Solange Cevallos Quimi
Tania Anabell Nicola Salguero
Jorge Fernando Rodhen Miranda**

DIRECTOR:

Ing. Ximena Carrillo, M.B.A.

**Guayaquil-Ecuador
Noviembre 2010**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

XXV PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los veintitrés días del mes de noviembre de 2010, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **KIDS FUN** la Srta. **LISSETHY SOLANGE CEVALLOS QUIMI**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Edgar Izquierdo O.**, **Nayeth Solórzano A.** y **Ximena Carrillo E.** y quienes firman a continuación:

EDGAR IZQUIERDO O.*

NAYETH SOLÓRZANO A.

XIMENA CARRILLO E.
TUTORA

*El PhD Edgar Izquierdo reemplaza a la Dra. Martha Vallejo como tribunal de esta sustentación

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

XXV PROMOCIÓN

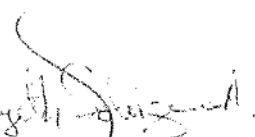
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los veintitrés días del mes de noviembre de 2010, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **KIDS FUN** el Sr. **JORGE FERNANDO RODHEN MIRANDA**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Edgar Izquierdo O.**, **Nayeth Solórzano A.** y **Ximena Carrillo E.** y quienes firman a continuación:


EDGAR IZQUIERDO O.*


NAYETH SOLÓRZANO A.


XIMENA CARRILLO E.
TUTORA

*El PhD Edgar Izquierdo reemplaza a la Dra. Martha Vallejo como tribunal de esta sustentación

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

XXV PROMOCIÓN

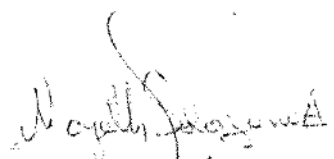
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

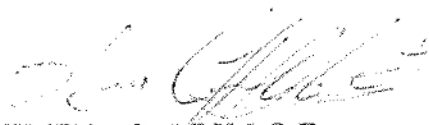
En la ciudad de Guayaquil, a los veintitrés días del mes de noviembre de 2010, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **KIDS FUN** la Srta. **TANIA ANABELL NICOLA SALGUERO**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Edgar Izquierdo O.**, **Nayeth Solórzano A.** y **Ximena Carrillo E.** y quienes firman a continuación:


EDGAR IZQUIERDO O.*


NAYETH SOLÓRZANO A.


XIMENA CARRILLO E.
TUTORA

*El PhD Edgar Izquierdo reemplaza a la Dra. Martha Vallejo como tribunal de esta sustentación

AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA

Agradecemos en primer lugar a Dios por darnos la fortaleza necesaria y haber hecho posible alcanzar este objetivo; a nuestros padres, esposo, esposa e hijos a quienes también dedicamos el presente trabajo por su incondicional apoyo en cada paso de nuestras vidas, a nuestra Directora de Proyecto, Ing. Ximena Carrillo, por habernos guiado durante todo el desarrollo de la tesis lo cual contribuyó con el plan de negocio KID'S FUN

Lissethy Cevallos

Tania Nicole

Fernando Rodhen

RESUMEN EJECUTIVO

Kid's Fun es el nombre comercial de la empresa Entretenimiento Infantil, la cual ofrece un servicio diferente e innovador de entretenimiento y cuidado de niños que surge en respuesta a la necesidad de los padres, madres, y todas aquellas personas que tienen bajo su responsabilidad a niños de 2 a 9 años. Kid's Fun proporciona, de manera divertida y didáctica, juegos atractivos en un local de 150 metros cuadrados dentro de City Mall, un nuevo centro comercial próximo a inaugurarse en la ciudad de Guayaquil. Este local tendrá cuatro áreas: entretenimiento, recepción, baños y vestidores. El área de entretenimiento está dividida, según rango de edades, en juegos para niños de 2 a 4 años, 4 a 6 años y 6 a 9 años, bajo el cuidado de parvularias.

La falta de tiempo de los padres cada vez es mayor debido al ritmo de vida tan acelerado de la actualidad, donde papá y mamá laboran. Cada fin de semana los padres tienen el deseo de darles tiempo de diversión a sus niños y disfrutar de su alegría; pero por diversas situaciones tienen algunas actividades extras por realizar, como por ejemplo, tramitar asuntos financieros, efectuar compras, o actividades pendientes. Para esto Kid's Fun les brinda entretenimiento y cuidado del niño mientras los padres realizan sus trámites pendientes.

La cancelación del servicio es al contado en el momento de retiro del menor y la tarifa es de \$3.50 dólares por hora y \$2.00 la media hora. El tiempo mínimo de permanencia es de 30 minutos y máximo de 3 horas. No se incluye alimentación. Los horarios de atención son: de lunes a domingo de 9:00 am a 20:00 pm con una capacidad de 60 niños.

Nuestro enfoque va dirigido a los padres de familia que tienen niños de 2 a 9 años a su cuidado, con ingresos superiores a USD 1500, que residan en la zona norte cercanas al centro comercial City Mall en la ciudad de Guayaquil.

Con estos parámetros, se prevee una demanda de 1.618 niños semanales con una oportunidad de apertura en otros centros comerciales.

Para la puesta en marcha del proyecto se necesita una inversión de \$218.883 dólares para emprender el negocio el cual estaría conformado por capital propio (28%) y préstamo bancario (72%). El costo de oportunidad de los accionistas es de 11,23% y nosotros ofrecemos un rendimiento del 15%.

Proyectado los flujos de caja a 10 años tenemos que el proyecto recupera los costos al tercer año de la puesta en marcha del negocio, en tanto que, los costos más el rendimiento requerido por los accionistas, al finalizar el cuarto año. La tasa interna de retorno TIR es del 41% y el Valor Actual Neto VAN es de \$231 mil.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen ejecutivo.....	i
Tabla de Contenido.....	iii
Anexos.....	vi
Indice de tablas.....	vii
Indice de figuras.....	viii
 1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO.....	 1
1.1. Historia	1
1.2. Problema a resolver.....	2
1.3. Modelo de Negocio.....	2
1.4. Propuesta de Valor.....	3
1.5. El Servicio.....	4
1.5.1. Descripción del servicio.....	4
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	5
2.1. Análisis del mercado.....	5
2.2. Análisis de la industria.....	5
2.2.1. Competencia Nacional.....	7
2.2.2. Competencia Internacional.	9
3. PLAN DE MARKETING.....	10
3.1. Política de servicios,	10
3.2. Promoción y Publicidad.....	11
3.3. Política de precios.	11
3.4. Ubicación.	11
4. ANALISIS ADMINISTRATIVO.....	14

4.1. Estructura Organizacional.....	14
4.2. Personal Clave de dirección.....	15
4.3. Plan de Incorporación de Personal.....	16
4.4. Empleados, perfiles y funciones.	17
4.5. Sistemas de retribuciones e incentivos.	20
4.6. Política y derechos para accionistas y directores.....	21
4.7. Apoyo profesional de asesores y servicios.....	22
5. ANALISIS LEGAL.	22
5.1. ASPECTOS LEGALES.....	22
5.1.1. Tipo de sociedad.....	22
5.1.2. Procedimientos para la conformación de la sociedad	22
5.1.3. Costos de Constitución.	23
5.2. Requisitos de constitución.	23
5.2.1. Registro único de contribuyentes.	23
5.2.2. Patente municipal.....	24
5.2.3. Permisos municipales.	24
5.2.4. Marcas.....	25
6. ANÁLISIS SOCIAL Y CULTURAL.	25
7. ANÁLISIS TECNICO.	27
7.1. Juegos.....	27
7.2. Seguridad.	28
7.3. Los factores críticos:	30
8. ANÁLISIS ECONÓMICO.	32
8.1. Inversión Total.	33
8.2. Inversión en Activos fijos.	34
8.3. Gastos Pre-operativos.....	34

8.4. Capital de trabajo.	34
8.5. Punto de equilibrio.	34
9. ANÁLISIS FINANCIERO.....	36
9.1. Balance General Inicial.....	36
9.2. Estado de Resultado	36
9.3. Flujo de Caja.....	37
10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.	38
10.1. Evaluación con financiamiento.....	38
10.2. Análisis de Sensibilidad.	39
10.2.1. Con respecto al precio.	40
10.2.2. Con respecto a la demanda.	40
11. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES.	40
11.1. Riesgo del mercado.	40
11.2. Riesgos Técnicos.	41
11.3. Riesgos Económicos.	41
11.4. Riesgo Financiero.	42
12. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACION.	43
13. CONCLUSIONES.	45
14. RECOMENDACIONES.	46

ANEXOS

ANEXO 1 ENTREVISTAS A EXPERTOS.....	47
ANEXO 2 INFORMACION DE LOS CENTROS COMERCIALES.....	55
ANEXO 3 RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN MERCADO.....	63
ANEXO 4 LISTADO DE PROVEEDORES.....	65
ANEXO 5 CUESTIONARIO APLICADO – Hoja de servicio.....	66
ANEXO 6 PLANOS DE LA FACHADA	70
ANEXO 7 PLANOS DE IMPLANTACIÓN.....	71
ANEXO 8 PLANOS DE SEGURIDAD.....	72
ANEXO 9 DISEÑO ELECTRICO	73
ANEXO 10 SIMBOLOGIA	74
ANEXO 11 CÁLCULO DE LA DEMANDA.	75
ANEXO 12 CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO.....	77
ANEXO 13 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	78
ANEXO 14 FLUJO DEL PROYECTO	79
ANEXO 15 BALANCE GENERAL PROYECTADO A 10 AÑOS.....	80
ANEXO 16 DETALLE MENSUAL TEMATICAS A DESARROLLAR.....	81

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1 Comparativo entre las Alternativas de entretenimiento y Kid's Fun	8
Tabla 4.1 Organigrama Funcional	14
Tabla 4.2 Fuentes de Reclutamiento del Personal	16
Tabla 4.3 Cantidad de Personal, Funciones y Perfiles por cargo	17
Tabla 4.4 Objetivos e indicadores claves de desempeño.	20
Tabla 4.5 Porcentaje de Participación Accionaria	21
Tabla 8.1 Inversión en Activos Fijos	33
Tabla 8.2 Gastos pre-operativos	34
Tabla 8.3 Punto de Equilibrio	35
Tabla 9.1 Balance Inicial KID'S FUN	36
Tabla 9.2 Estados de resultados proyectados a 10 años	36
Tabla 9.3 Flujo de caja proyectados a 10 años	37
Tabla 10.1 Calculo del TMAR	38
Tabla 10.2 Flujo descontado al 15% con financiamiento	39
Tabla 10.3 Análisis de sensibilidad con respecto al precio	40
Tabla 10.4 Análisis de sensibilidad con respecto a la demanda	40

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Logo de Aventura Center	9
Figura 2.1 Logo de Kidzania	9
Figura 3.1 Centros Comerciales de interés en la Ciudad de Guayaquil.	12
Figura 3.2 Centros Comerciales City Mall	12
Figura 3.3 Mamparas de Vidrio	13
Figura 3.4 Estructura del local	13
Figura 3.5 Implantación del Local	13
Figura 6.1 Participación de la mujer en la actividad económica	26
Figura 7.1 Espacio para grupo de 2-4 Años	27
Figura 7.2 Espacio para grupo de 4-6 Años	27
Figura 7.3 Espacio para grupo de 6-9 Años	28
Figura 7.4 Diseño de Seguridad	30

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO

1.1. Historia

Cada fin de semana, todos los padres tienen el deseo de compartir momentos de unidad familiar, de estar con sus niños, darles tiempo y disfrutar de su alegría; pero por diversas situaciones tienen algunas actividades extra familiares por realizar, como por ejemplo, tramitar asuntos financieros, efectuar compras, o actividades pendientes que no resultan divertidas para sus hijos. De esta situación parte la idea del proyecto Kid's Fun, el mismo que ofrece satisfacer esta necesidad, con opciones variadas de entretenimiento al infante, en determinado tiempo, de tal manera, que permita a los padres realizar sus diligencias en este centro sin alterar la diversión del pequeño ni perder la oportunidad de realizar esa actividad pendiente.

A esto se suma algunos factores que refuerzan la idea, según estudios, actualmente se evidencia una tendencia por la búsqueda de lugares de recreación para los niños, que contribuya al desarrollo motor y aumente la capacidad de interactuar con su entorno, siendo este patrón homogéneo a nivel internacional. En el Ecuador principalmente en la ciudad de Guayaquil se registra una tasa positiva de apertura de centros comerciales. A la fecha existen 10 centros comerciales operando y tres en construcción, y el último factor es que existen centros de entretenimiento para edades variadas pero que excluyen a los chicos de edades de 2 a 9 años. En base a estos antecedentes se inicia el estudio de factibilidad del proyecto Kid's Fun.

1.2. Problema a resolver.

La mayoría de los centros comerciales carecen de áreas de entretenimiento y recreación para niños de edades comprendidas entre 2 a 9 años que sea personalizado, entretenido, enfocado al desarrollo de sus capacidades y competencias e interacción con su entorno, y específicamente que brinde la seguridad y protección a nivel de exigencia de los padres de familia actuales.

Otro problema a resolver es el ofrecer a los padres de familia; tiempo, tranquilidad y satisfacción de cumplir con la función que demanda ser jefe de familia, responsabilidad y estabilidad emocional permanente al tener la alternativa de ejecutarlo todo dentro de un mismo espacio.

1.3. Modelo de Negocio.

El modelo de negocio es ofrecer un servicio diferente e innovador, en respuesta a la necesidad de los padres actuales. Es proporcionar de manera divertida y didáctica juegos específicos para niños de edades comprendidas entre 2 a 9 años, con una tarifa por hora o fracción de hora dentro de un local en un centro comercial.

La cancelación del servicio es al contado en el momento de retiro y la tarifa es de \$3.50 dólares por hora y \$2.00 media hora. El tiempo mínimo de permanencia es de 30 minutos y máximo de 3 horas bajo el cuidado de parvularias.

Los horarios de atención son: de lunes a domingo de 9:00 am a 20:00 pm con una capacidad de 60 niños. Se estima que de lunes a viernes el porcentaje de ocupación es mínimo en tanto que en los días sábado y domingo el nivel de ocupación por hora es del 80%.

1.4. Propuesta de Valor

Beneficios al usuario: Ofrecer una nueva alternativa de entretenimiento a los niños dentro de los centros comerciales, con actividades de interacción con otros niños para que desarrollen sus capacidades psicomotrices, intelectuales y creativas. Vale destacar que la decoración del local influye positivamente la parte emotiva del niño.

“El juego es una herramienta básica para el incremento de la comunicación y desarrollo afectivo y social del niño. De un tiempo a esta parte los juegos tradicionales están siendo sustituidos por videoconsolas, juguetes electrónicos, ordenadores, en definitiva objetos que hacen que el niño juegue en solitario de una forma sedentaria y poco enriquecedora”. Esther de la Paz López, Libro Un juego para cada día. Madrid- España.

Beneficios al cliente: Ofrecer a los padres que visitan los centros comerciales la facilidad de dejar a sus hijos al cuidado de personal capacitado, mientras realizan las diligencias pendientes por períodos cortos de tiempo, principalmente para las madres que trabajan y que no tienen el tiempo disponible para realizar una compra, hacer transacciones en el banco o cualquier imprevisto que se le presente.

Otorgar seguridad física y emocional a sus niños al dejar en manos de personal capacitado y profesionales en infantes, en lugar de dejarlos en su domicilio bajo la custodia de la empleada doméstica, si fuera el caso.

Beneficios al Centro Comercial: Incrementar las visitas de potenciales clientes consumidores.

“Los malls ya no pueden vivir sólo de retail y deben ofrecer distintas opciones de comida y entretenimiento. Las salas de cine son ideales para los adolescentes mientras que nosotros nos dirigimos a los niños y a sus familias. La mayoría de los padres de estos niños

pertenecen al grupo demográfico que más consume: de 25 a 40 años. “Este es el grupo que está amueblando sus nuevos hogares, y vistiendo y complaciendo a sus niños”, dice Xavier López Ancona, presidente de Kidzania, un parque interior para niños en la Ciudad de México.

Costos Intangibles

- El temor de los padres de dejar a sus hijos al cuidado de personas extrañas, principalmente por la desconfianza que esto genera al no estar presente.
- Costo económico que le represente el servicio que va a recibir.
- El tiempo que no comparten con sus hijos al dejarlos en nuestro local.

1.5. El Servicio

1.5.1. Descripción del servicio

El servicio propuesto es el entretenimiento y cuidado de niños de 2 a 9 años de manera temporal por horas, con la supervisión de un personal especializado en un local ubicado dentro del centro comercial City Mall, con el enfoque de ser reconocido y diferenciado por la seguridad y la diversión en función educativa que ayude al desarrollo psico-social, cultural y motriz del infante. Conociendo las diferencias individuales, diversidad de intereses y desarrollo entre edades, la mecánica siempre será diferenciada, de tal manera que los juegos y talleres estén de acuerdo a esta variable: la edad. El local tendrá cuatro áreas: entretenimiento, recepción, baños y vestidores. El área de entretenimiento está dividida, según rango de edades, en juegos para niños de 2 a 4 años, 4 a 6 años y 6 a 9 años, bajo el cuidado de parvularias.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Análisis del mercado

Nuestro enfoque va dirigido a los padres de familia o tutores que tienen niños de 2 a 9 años a su cuidado, con ingresos superiores a USD 1500, este parámetro de ingreso fue elegido debido a que la canasta básica asciende a los 522.59 dólares y que el gasto promedio asignado al entretenimiento bordea del 3% del ingreso mensual por lo cual seleccionamos a personas con un nivel de ingresos suficientes para gastos de entretenimiento. Por la ubicación del centro comercial las personas a considerar serán las que residan en la ciudad de Guayaquil exclusivamente en la zona norte cercanas al centro comercial City Mall.

Para el cálculo de la demanda nos basaremos en los siguientes parámetros: información primaria proporcionada por los administradores del centro comercial, investigación de mercado bajo la tutela de la Espae y datos del INEC. Ver anexo 11

El centro comercial espera tener un flujo de 210 mil personas semanales de las cuales seleccionando a personas mayores de nivel de ingreso medio que aceptarían el servicio el número se reduce a 30 mil personas semanales. El INEC proporcionó la relación adulto vs niños de 2 a 9 años del sector norte de Guayaquil (22%), porcentaje que nos permite inferir el total de niños que ingresarían al centro comercial, Esta cantidad de niños debe ser restringida de acuerdo a la capacidad que tiene el local lo que implica que la demanda asciende a 6502 niños cada mes.

2.2. Análisis de la industria

A nivel mundial, los locales de entretenimiento dentro de proyectos grandes como los centros comerciales están creciendo a un ritmo más rápido que los renombrados

proyectos cubiertos, como Disney World y los parques acuáticos, dice Xavier López Ancona, presidente de Kidzania, un parque interior para niños en la Ciudad de México.

“Hoy en día la gente tiene más tiempo libre pero en períodos más cortos, así que buscan entretenimiento cerca”, Los centros comerciales son el sitio ideal para este tipo de esparcimiento porque la gente sabe donde están, y los costos de instalación son menores, esto se evidencia en la tasa creciente del número de centros comerciales. A la fecha se tiene contemplado aperturar tres, uno ubicado al norte de la ciudad de Guayaquil llamado City Mall, en Samborombón Village Plaza y en el sur de Quito Quicentro sur. Ver el anexo 2 donde se detallan los centros comerciales existentes en la ciudad de Guayaquil.

En el norte de Guayaquil se construirá City Mall, un proyecto inmobiliario ubicado estratégicamente en el sector de mayor y constante expansión de la ciudad y con acceso a importantes avenidas como la Francisco de Orellana, Juan Tanca Marengo, Benjamín Carrión, entre otras. “Se busca satisfacer a los habitantes del norte de la ciudad, incluyendo Alborada, Urdesa, Metrópolis, Samanes, Sauces, Mucho Lote, Las Orquídeas, La Garzota y otras ciudadelas en desarrollo”, asegura José Enrique Ribas, uno de los promotores de la obra. Este centro comercial se levantará sobre 30.000 metros cuadrados de terreno (80.000 metros cuadrados de construcción en 3 niveles), contará aproximadamente con 150 locales comerciales, 16 locales en el patio de comidas y alrededor de 1,000 parqueos totalmente techados. César Mesa, otro de los promotores del proyecto, confirma que el 62% del área comercial ya está concesionada: “Megamaxi, Juguetón, Todo Hogar, Kywi, Eta Fashion, Super Exitó, Marathon y Fybeca son nuestras principales anclas, junto a Cinemark que instalará siete salas de cine de última generación” debido a que actualmente los malls ya no pueden vivir sólo de retail y deben ofrecer distintas opciones de comida y entretenimiento”, se sabe que “Las salas de cine son ideales para los adolescentes”. Con

todo lo expuesto City Mall espera un fluido diario de 30 mil personas con el enfoque de descongestionar los ya existentes y atraer a nuevos clientes.

2.2.1. Competencia Nacional

En Ecuador y específicamente en Guayaquil se ha notado un incremento de locales de entretenimiento para niños y adolescentes. En una encuesta realizada a 400 personas se reveló que la mayoría de los padres identifica a Play Zone localizado en San Marino y Aventura Park ubicado en Albán Borja, los patios de comida y cines como alternativa de recreación para sus hijos dentro de los centros comerciales existentes y para el grupo de niños de nuestro estudio identificaron a Unipark (conjunto de juegos mecánicos) ubicado en el Unicentro y las actividades que realizan de forma esporádica los C.C gracias a auspicios de algunas marcas, esta actividad es conocida como caritas pintadas la cual sencillamente agrupa en un espacio de 5 m^2 a 30 niños aproximadamente bajo la supervisión de dos jóvenes las cuales les ayuda a realizar dibujos, obras con globos y juegos. Fuera de los centros tenemos los padres de familia han identificado a River Park, a los juegos mecánicos, a los juegos de toboganes de KFC y a los parques.

A continuación enunciaremos y explicaremos en qué consisten los lugares de diversión que las personas consideran ideales para niños de 2 a 9 años

Caritas Pintadas: Es un taller que se establece en cualquier lugar por tiempos cortos, su servicio es de entretener y promocionar alguna marca y regularmente son gratuitos patrocinados por los centros comerciales.

Unicentro y Fun Zone: están dentro un centro comercial consiste en una variedad de juegos mecánicos para niños menores de 12 años, el costo es por fichas y cada ficha tiene un valor de 25 ctvs., en promedio la media hora seria de 5 dólares.

Mc Donald y KFC: posee instalaciones de juegos como piscinas de bolas o laberintos para entretener a los niños de forma gratuita.

Actividades extra curriculares se refieren a cursos que reciben los niños después de sus clases normales en escuelas y colegio tales como natación, danza, dibujo y algún deporte. Los costos oscilan entre 50 a 70 dólares tres veces por semana por un período de un mes.

Los restantes son juegos mecánicos y parques. Vale destacar que en todos los servicios mencionados el niño debe de estar acompañado de algún familiar debido a que por seguridad necesitan tener un ingreso controlado al ser un área abierta a todo publico diferenciándolo de nuestro servicio que cuenta con personas especializadas para el control y no admiten el acceso a personas mayores. De esta manera los antes expuestos representan nuestra competencia solo en el ámbito de entretenimiento y no en el servicio.

En la tabla siguiente realizamos una comparación entre nuestro servicio y los que actualmente se encuentran en el mercado.

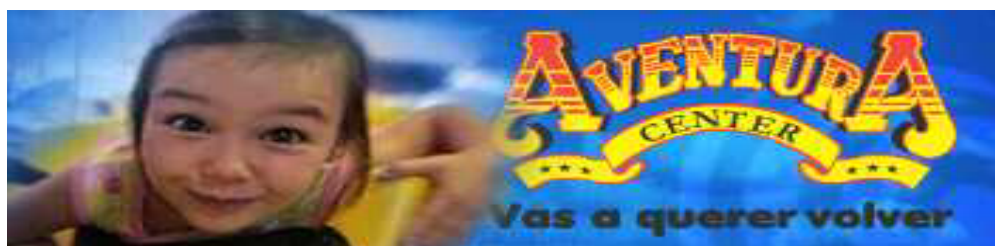
Tabla 2.1.: Comparativo entre las Alternativas de entretenimiento y Kid's Fun

Detalle	Seguridad de acceso y retiro del niño	Comodidad del local	Supervisión especializada	Personal Capacitado	Talleres de aprendizaje	Grupo al que esta dirigido	Necesidad de la presencia de los padres
River Park	no	si	no	si	no	Totas las edades	si
Play Zone	no	si	no	si	no	Totas las edades	si
Comidas rapidas	-	-	-	-	-	Totas las edades	si
Cines	-	-	-	-	-	Totas las edades	si
Actividades extras	si	-	si	si	si	Totas las edades	no
Unipark	no	si	no	si	no	Totas las edades	si
KID FUN	si	si	si	si	si	De 2 a 9 años	no

2.2.2. Competencia Internacional.

En el exterior, ha evolucionado este tipo de servicio y muestra de ello es que si existen lugares donde pueden dejar a sus niños a cuidados de terceros, algunos están dentro de los centros comerciales y otros en lugares abiertos a continuación citaremos unos ejemplos

Figura 2.1. Logo de Aventura Center



Aventura Center: Aventura nació como una división del grupo Cencosud, abocada a satisfacer el nicho recreacional para toda la familia en sus distintos formatos de Shopping Center y se encuentra en Argentina, Perú, Colombia y Brasil y la integración a esta cadena rodea los 2.2 millones de dólares y una superficie de 3.252 m^2

Figura 2.1. Logo de Kidzania



Kidzania: el cual es un centro de entretenimiento educativo, una recreación de una ciudad donde los niños pueden desempeñar diferentes roles y están ubicadas en Santiago,

Seúl, Santa Fe, Monterrey, India, Tokio, Lisboa y empezó en México en 1999, algunos están en los centros comerciales.

Cada Kidzania es una réplica de una ciudad real a tamaño infantil; con edificios, tiendas y salas de cine, así como vehículos y peatones que se desplazan a lo largo de sus calles. En esta ciudad, los niños, en edades de 2 a 14 años, aprenden acerca del mundo adulto, así como del valor del dinero y el trabajo, con la posibilidad de experimentar hasta 70 profesiones diferentes mientras sus padres pueden esperar en el área para adultos el cual cuenta con internet y comida.

Multiaventura: La cadena de franquicias especializada en la fabricación de parques infantiles y la gestión del ocio para todas las edades las cuales se instalan comúnmente en los centros comerciales y actualmente ha incursionado en una nueva línea de negocio tales como las guarderías.

3. PLAN DE MARKETING

3.1. Política de servicios,

“Tus niños en buenas manos”

La política de servicio está arraigada en el concepto de seguridad que exigen los padres para con sus hijos, en los cuidados, atención, amabilidad y buen trato que debe evidenciar todo el personal que conforma la cadena de valor. Esta frase resume nuestra cultura organizacional.

3.2. Promoción y Publicidad

La gran afluencia de público con el que siempre cuenta el centro comercial facilita el dar a conocer el servicio de Kid's Fun, además da la oportunidad de realizar promociones con algunos locales existentes dentro del establecimiento tales como: Jugueterías y Boutique. Estas promociones serán pases de cortesía que proporciona un descuento de \$1.5 dólares los 30 minutos por un determinado monto de compra acordado por ambas partes y está dirigido solo a los clientes que estén acompañados por niños. Esto se aplicará en el periodo de introducción de nuestro servicio y en los días de menor demanda como es de lunes a jueves.

La decoración con globos y banners formará parte de nuestra publicidad interna a esto se suma la publicidad face to face que nos aporta la pulsera que será entregada al dejar a su niño en el local. En el anexo 15 se detallan las temáticas a desarrollar.

Página Web, el desarrollo de una página web está contemplado en los costos, el diseño de la página tiene el objetivo de dar a conocer el lugar con todas las características y los beneficios que otorga.

3.3. Política de precios.

El precio a cobrar se estableció de acuerdo a un margen de utilidad considerando los costos fijos y variables. El servicio se tarificará por 30 minutos o una hora. El valor de los 30 minutos es de \$ 2 y \$3.5 la hora.

3.4. Ubicación.

El área requerida para la implementación de este servicio está entre los 100 y 250m² lo que dependerá de la disponibilidad de espacio en los centros comerciales. Kid's Fun estará ubicado dentro del centro comercial City Mall en un local de 150m².

Figura 3.1 Centros Comerciales en la Ciudad de Guayaquil.



Figura 3.2 Centro Comercial City Mall



El local estará limitado por una mampara de vidrio frontal translúcida, permitiéndoles a las personas que solicitan este servicio visualizar desde el exterior las actividades que los niños realizan. (Figura 1.3). De acuerdo a un estudio civil realizado con la finalidad de aprovechar al máximo el espacio y optimizar todos los servicios que brindará Kid's Fun, se definió cuatro divisiones para entretenimiento, baños, recepción y vestidores (Figura 1.4 y 1.5).

En los anexos del 6 al 11 se presentan los planos realizados de la fachada, implantación, diseño eléctricos y de seguridad.

Figura 3.3 Mamparas de Vidrio



Vidrio templado También se lo conoce como vidrio de seguridad, tiene una *resistencia cuatro veces mayor a la* del vidrio normal, además de que al roperse no se fractura en varios pedazos cortantes, sino en fragmentos muy pequeños y de forma reticular, con bordes redondos, sin puntas cortantes, brindando un alto grado de seguridad.

Figura 3.4 Estructura del local

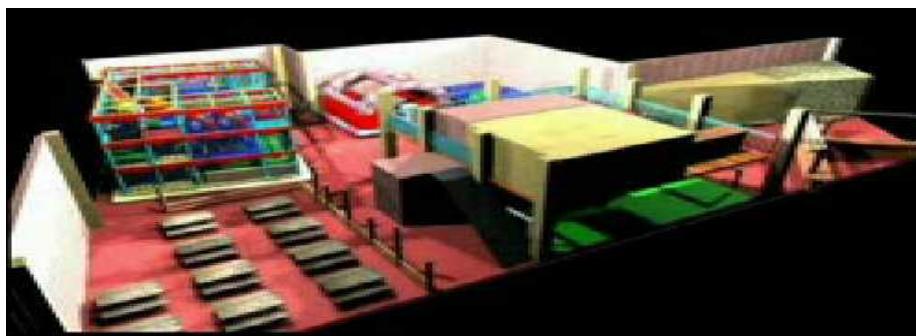
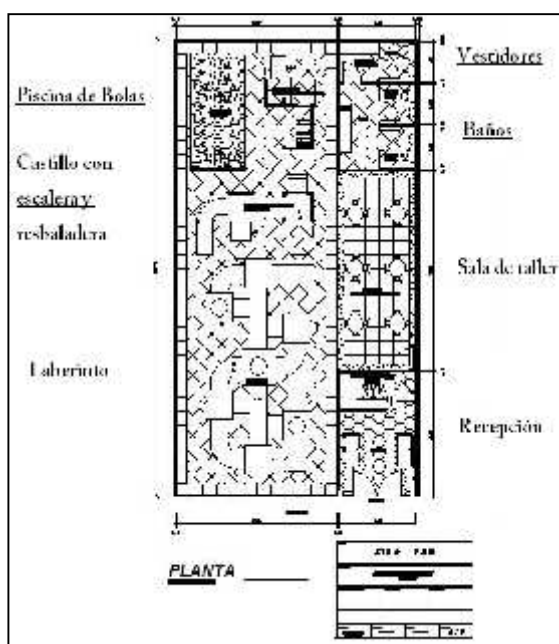


Figura 3.5 Implantación del Local



4. ANALISIS ADMINISTRATIVO

4.1. Estructura Organizacional

Kid's Fun contará con las siguientes áreas y funciones:

- Directiva.
- Administración.
- Coordinación de Actividades.

A continuación se detalla el organigrama funcional Kid's Fun para el primer año de operaciones:

Tabla 4.1. Organigrama Funcional



Nuestra empresa es básicamente de servicio, cabe destacar que todos los cargos de la empresa serán contratados bajo relación de dependencia.

El estatuto de la compañía establece tres figuras que tienen la misma responsabilidad y representarán judicial y extrajudicial a la compañía. Esta figura será La Directiva que estará integrada por los promotores del proyecto en los siguientes cargos:

Presidente/ G.G: Ing. Solange Cevallos.

Vicepresidente: Ing. Fernando Rodhen.

Gerente Financiero: Ing. Tania Nicola.

Las tres entidades conformarán de forma equitativa con la participación del 33% del capital social suscrito por medio de acciones ordinales normativas.

4.2. Personal Clave de dirección

Las áreas claves de la organización son: La Directiva, la Administración y la Coordinación de las Actividades.

La Directiva se encarga de:

- Definir los lineamientos y la cultura organizacional de la empresa.
- Guiar la organización hacia la consecución de sus objetivos planteados.
- Fijar las políticas y manuales de funciones de los demás cargos.
- Contratar los recursos humanos de la organización, requisito esencial de una empresa de servicios.
- Medir la evolución del proyecto en marcha.
- Otorgar parámetros claros para poder tomar decisiones en base a resultados reales.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y análisis se estén efectuando correctamente.

La Jefatura Administrativa a través del Jefe Administrativo, ejerce una función crítica que es la de registrar la parte contable de Kid's Fun (pago de sueldos, registro de

ingresos, registro de gastos, horarios) y del buen funcionamiento y mantenimiento del local en lo que respecta a la infraestructura, juegos y limpieza.

La Coordinación de Pavularias a través de la Coordinadora de Párvulos ejerce un punto clave entre los padres, el usuario final (niños) y Kid's Fun, ya que básicamente es quien estará en contacto con el cliente, y puede medir el grado de satisfacción del mismo participando activamente en el proceso de selección de las Pavularias y Asistentes.

4.3. Plan de Incorporación de Personal

Las fuentes de contratación del recurso humano serán externas y dependerán de la clase de puesto a ocupar.

En el siguiente cuadro presentamos las fuentes de reclutamiento de personal según cargos:

Tabla 4.2. Fuentes de Reclutamiento del Personal

CARGO	FUENTE DE RECLUTAMIENTO	RESPONSABLE DE SELECCIÓN
Jefe Administrativo	Anuncios en periódicos, universidades, bolsas de trabajo on line, compañías especializadas en selección de personal, referencias recibidas de amigos y profesionales en psicología.	Gerente General, Vicepresidente y Gerente Financiero; asesorado por un psicólogo organizacional externo de vasta experiencia
Coordinadora de Parvularias	Anuncios en periódicos, universidades, bolsas de empleo on line, compañías especializadas en selección de personal, referencias recibidas de jefes de RRHH de empresas relacionadas con la actividad.	Gerente General asesorado por un psicólogo organizacional experto en niños
Parvularias	Anuncios en periódicos, universidades, bolsas de empleo on line, referencias recibidas del coordinador de operaciones y jefes de RRHH de empresas importantes	Gerente General y la Coordinadora de Parvularias asesorado por un psicólogo organizacional experto en niños

Asistentes	Anuncios periodísticos, requerimientos a agencias de empleo universitarias, bolsas de empleo on line y referencias recibidas de las parvularias	Jefe Administrativo, Coordinadora de Parvularias asesorado por un psicólogo organizacional experto en niños
Recepcionista	Anuncios periodísticos, bolsas de empleo on line, referencias recibidas de amigos y personal interno de la compañía	Jefe Administrativo
Conserje limpieza y mensajero	Anuncios periodísticos y en la radio	Jefe Administrativo

La contratación de las Parvularias y Asistentes está directamente sujeta a los resultados de las entrevistas personales, test psicológicos, prácticas en las que se evaluará la destreza y grado de competencia del talento humano, así como las características físicas establecidas en el perfil para este cargo, selección rigurosa que se hará con la asistencia de un Psicólogo educativo.

En el caso de contratación de forma indirecta los estudios psicológicos nos lo proporcionará la empresa con la que se trabaje quedando como parte final la entrevista para validación de la información dada y calificación del ente evaluado.

4.4. Empleados, perfiles y funciones.

En la siguiente tabla se presenta las principales funciones y perfiles por cargo:

Tabla 4.3. Cantidad de Personal, Funciones y Perfiles por cargo

CARGO	PERFIL DEL CARGO	FUNCIONES PRINCIPALES	REMUNERACION	PERSONAL A SU CARGO
Gerencia General	Edad 30 a 45 años Sexo indistinto	Ejercer la representación legal de la compañía en contratos y actos Liderazgo y dirección de todos los cargos	Sueldo Fijo y beneficios sociales	Todo el personal

	Instrucción: Titulo de postgrado en Administración de Empresas Habilidades de liderazgo, don de mando y habilidades de trabajo en equipo Capacidad de trabajo bajo presión	Evaluación de desempeño de todos los cargos Fijar Políticas y manuales de funciones		
Jefe Administrativo	Edad 30 a 45 años Sexo indistinto Instrucción titulo de tercer o cuarto nivel en áreas administrativas Habilidades analíticas Habilidades de liderazgo, analíticas y trabajar en base a resultados Habilidad para trabajar con niños Experiencia 3 años en cargos similares Capacidad de trabajo bajo presión	Responsable de hacer cumplir los manuales, las políticas y procedimientos internos Responsable de la buena administración del local Velar por la seguridad y buen trato de los niños Maximizar el potencial del local Análisis de indicadores financieros y desempeño Manejo de ingreso y egreso Responsable del cumplimiento de los tramites y obligaciones con el Fisco (SRI, IEES, Municipio, Bomberos, etc)	Sueldo Fijo y beneficios sociales Bono por cumplimiento de metas	Coordinadora de Parvularias Parvularias Asistentes Secretaria Mensajero
Coordinadora de Parvulos	Edad 30 a 50 años Sexo femenino	Coordinar el calendario de las actividades lúdicas para los niños Control del trabajo realizado por las	Sueldo Fijo y beneficios sociales	Parvularias Asistentes

	Instrucción título de tercer o cuarto nivel en párvulos o psicología infantil Habilidades para trabajar con niños Experiencia 2 años en cargos similares	parvularias y asistentes Capacitación periódica a parvularias y asistentes	Bono por cumplimiento de metas	
Parvularias	Edad 24 a 30 años Sexo femenino Instrucción de tercer nivel con título en Psicología Infantil Habilidades para trabajar con niños Experiencia 2 años en cargos similares	Responsables del cuidado de los niños de acuerdo Capacitar a las asistentes sobre aspectos claves en los niños como vínculos afectivos, la confianza básica, motricidad fina y gruesa	Sueldo Fijo y beneficios sociales	Asistentes
Asistentes	Edad 23 y 26 años Sexo femenino Estudiantes de Psicología infantil Habilidades para trabajar con niños Experiencia 2 años en cargos similares	Asistencia y cuidado de los niños	Sueldo Fijo y beneficios sociales	
Cajera-Recepcionista	Edad 24 a 30 años Sexo femenino Instrucción segundo año de carreras administrativas Habilidades para trabajar con niños	Dar información personal y telefónicamente sobre las actividades que pueden desarrollar los niños Encargada del ingreso, salida de los niños Encargada de la actualización de la base de datos	Sueldo Fijo y beneficios sociales	

	Experiencia 2 años en cargos similares Ser responsable y honesta			
Mensajero- Conserje	Edad 24 a 30 años Sexo masculino Instrucción bachiller Ser responsable y honesto	Encargado de la limpieza y mantenimiento del local Labores de mensajería	Sueldo Fijo y beneficios sociales	

4.5. Sistemas de retribuciones e incentivos.

Los bonos por cumplimiento de metas, es una manera de incentivar y motivar a los colaboradores para cumplir de la mejor manera posible con sus actividades asignadas. En el siguiente cuadro se presenta los objetivos principales por cargo y sus indicadores clave de desempeño.

Tabla 4.4 Objetivos e indicadores claves de desempeño.

CARGO	OBJETIVOS	INDICADOR	MECANISMO	TIEMPO	ENCARGADO DE EVALUAR
Jefe Administrativo	Potencializar su mayor esfuerzo	Porcentaje de rendimiento	Sobre el excedente con la meta en ventas establecida se calculará el 0,5%	Mensual	Gerente General
Coordinador de Parvularias	Alcanzar un alto grado de satisfacción del cliente y que de esta manera el padre se sienta seguro de dejar	Nivel de satisfacción	Encuesta a los padres de familia para que califique tres factores claves, nivel de servicio, nivel de confianza,	Mensual	Gerente General, Jefe Administrativo

	a sus niños en nuestras manos		adecuación del local		
Parvularias	Medir la percepción del servicio recibido por el cliente	Nivel de satisfacción	Encuesta a los niños y padres de familia para que califiquen el servicio recibido	Mensual	Coordinadora de Parvularias
Asistentes					Coordinadora de Parvularias, Parvularias
Cajera-recepcionista Mensajero - Limpieza					Jefe Administrativo

4.6. Política y derechos para accionistas y directores

Los accionistas y máximos directivos de la empresa serán los promotores del proyecto Kid's Fun: Solange Cevallos, Fernando Rodhen y Tania Nicola.

A continuación se presenta los porcentajes de participación accionaria que determinan el grado de control sobre el negocio:

Tabla 4.5. Porcentaje de Participación Accionaria

Nombre de accionista	Participación accionaria	Cargo directivo
Solange Cevallos	33.33%	Presidente
Fernando Rodhen	33.33%	Vicepresidente
Tania Nicola	33.33%	Gerente General

4.7. Apoyo profesional de asesores y servicios

Es indispensable y necesario contar con servicios externos en cuanto a asesoría se refiere.

Kid's Fun, adquirirá dos sistemas, uno concerniente con el área informática, base de datos del registro de los clientes; y otro será el sistema de cámaras de circuito cerrado, que resguardará la seguridad integral del personal y de los clientes, para ambos casos se contempla el mantenimiento que cada sistema requiere de acuerdo a las cláusulas de garantía.

5. ANALISIS LEGAL.

5.1. ASPECTOS LEGALES

5.1.1. Tipo de sociedad.

Kid's Fun se establece como una compañía de tipo anónima cuya razón social es Entretenimiento Infantil S.A. para lo cual se cumplirá con todas la regulaciones según lo indicado por la ley de Compañías y de acuerdo a los estatutos que en ella se incorpore.

5.1.2. Procedimientos para la conformación de la sociedad.

Se procederá a registrar el nombre de la compañía en la Superintendencia de compañías, al igual que la patente en el Instituto de Propiedad Intelectual

- Lugar y fecha de constitución.
- Accionistas de la compañía y porcentajes de participación.
- Objeto social: prestación de servicios de entretenimiento y cuidado de niños.
- Nombre de la compañía: Entretenimiento infantil S.A.
- Capital Social: será conforme a lo estipulado en la ley de compañías y de acuerdo a las aportaciones de los accionistas para la puesta en marcha del negocio.
- Domicilio de la compañía, etc.

Los primeros cuatro meses de cada año se entregará a la Superintendencia de Compañías los siguientes documentos:

- Copias autorizadas del Balance General.
- Estado de la cuenta de pérdidas y ganancias.
- Informes de administradores y organismos de fiscalización.
- Nómina de administradores, representantes legales, socios y accionistas.

El Balance General y el estado de pérdidas y ganancias deben estar aprobados por la Junta General de socios.

5.1.3. Costos de Constitución.

En la constitución de la compañía es necesario incurrir en gastos legales para lo cual se ha estimado incurrir en gastos de constitución de \$3000,00 y que principalmente corresponden a honorarios profesionales de abogados, extractos, inscripción en registro mercantil y publicación en uno de los diarios del país.

5.2. Requisitos de constitución.

5.2.1. Registro único de contribuyentes.

Para las empresas se requiere la escritura de constitución de la compañía, copia de la cedula del representante legal y llenar el formulario

5.2.2. Patente municipal.

Es un comprobante de pago emitido por la Administración zonal correspondiente por la cancelación anual del impuesto de patente municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial.

En Guayaquil para obtener la patente se requiere:

- RUC
- Certificado de seguridad del cuerpo de bomberos; y
- Cédula del representante legal.

El impuesto anual por la patente es de USA 0.70, pero esta patente no concede autorización para el funcionamiento de Kid's Fun. Requiere luego pagar la "Tasa de Habilitación" cuyo valor depende del tipo de negocio y capital declarado. Para Kid's Fun, el costo es del uno por mil de Capital.

5.2.3. Permisos municipales.

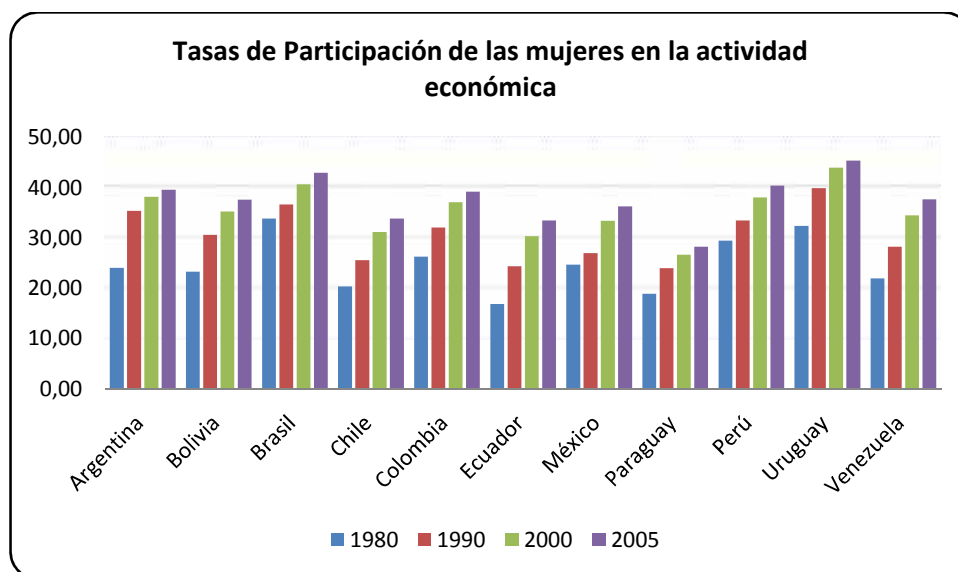
- Tasa de Habilitación de Locales Comerciales.
- Certificado de Uso de Suelo Factible.
- RUC
- Certificado del Cuerpo de Bomberos.
- Copia de cédula.
- Copia de patente del año.
- Tasa de trámite para la tasa de habilitación
- Llenar el formulario de Solicitud de Tasa de habilitación.
- Contrato de Arrendamiento.
- Nombramiento del Representante Local (para personas jurídicas).

5.2.4. Marcas

Para que Kid's Fun pueda poner su nombre o logo a su material publicitario debe hacer un trámite en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) ubicada en la ciudad de Guayaquil.

6. ANÁLISIS SOCIAL Y CULTURAL.

La participación de las mujeres en la economía mundial es cada vez más importante. En el transcurso de las décadas, los cambios culturales, sociales y la innovación tecnológica hicieron que la mujer ocupara más puestos de trabajo y cargos más relevantes, además de acceder a carreras universitarias y obtener iguales o mejores resultados académicos que los hombres. En la actualidad existe un alto porcentaje de mujeres que forman parte de la población económicamente activa de nuestro país, la tendencia de las grandes ciudades es de incluir de forma progresiva a la mujer en áreas que antes estaban destinadas únicamente al hombre, además que ante la globalización que poco a poco va ganando espacios también en nuestra economía es necesaria la participación y colaboración de la esposa o madres de familia en la economía del hogar. Según datos recopilados de la Cepal, en el Ecuador la participación de la mujer en la economía paso del 16,9% en 1980 a 33,5% en el 2005 siendo una tendencia inclusive regional e internacional.

Figura 6.1 Participación de la mujer en la actividad económica

Esta participación cada vez mayor de la mujer origina la falta de su presencia en el hogar para el cuidado de los niños lo cual pasa a manos de algún familiar o personal doméstico que en la mayoría de los casos no es a tiempo completo ni con la preparación adecuada para su desarrollo lo cual es cubierto en algunos casos por las guarderías siendo estas particulares o públicas.

Otro aspecto que analizamos es la tendencia que tienen las familias a aceptar el que sus hijos desde más temprana edad ingresan a centros de cuidado infantil, es así que en la actualidad encontramos un considerable número de guarderías y centros que permiten el ingreso de infantes desde el primer año de edad en adelante.

En los centros educativos de todas las clases sociales encontramos la admisión de niños desde los 2 o 3 años de edad teniendo diferenciado sus etapas desde maternal, prekinder, kínder y primer año de básico en adelante, por lo que la resistencia de los padres de familia a dejar a sus hijos al cuidado de terceros es reducida.

7. ANÁLISIS TECNICO.

7.1. Juegos

La división de los espacios se establecerá de acuerdo a los rangos de edades, para los niños de 2 a 4 años se dejará un área 32 m^2 cuyo piso tendrá una colchoneta, mesitas para que realicen talleres varios y casitas plásticas para la distracción. Se ha considerado una parvularia y una asistente para la supervisión del grupo ya que dicho segmento requiere mayor cuidado. (Figura 7.1)

**Figura 7.1 Espacio para grupo de 2-4 Años
(Talleres Varios)**



Para las edades de 4-6 años se contarán con un espacio de 32 m^2 donde se ubicará una piscina de bolas bajo la vigilancia de una parvularia y una asistente (Figura 7.2)

**Figura 7.2. Espacio para grupo de 4-6 Años
(Piscina de Bolas)**



Para las edades 6 a 9 años se instalará un juego de laberinto el cual requiere $64m^2$ y una altura de 4 metros y se destinará una asistente para esta sección. (Figura 7.3)

**Figura 7.3 Espacio para grupo de 6-9 Años
(Juegos)**



Todos estos juegos estarán complementados con una variedad de talleres y ludoteca que serán escogidos y diseñados mediante el concepto de incentivar la interrelación entre los niños de las mismas edades ya que ese es uno de los motivos por lo que ellos no perciben el pasar del tiempo y les dan las mayores satisfacciones de entretenimiento de tal forma que siempre desearán regresar y cada vez que regresen conocerán y se relacionaran con nuevos amigos.

Todo en cuanto a juegos y cuidados fueron extraídos de entrevistas a expertos (Ver anexo 1 y anexo 1.A.).

7.2. Seguridad.

Esta es nuestra meta principal para diluir la negativa de dejar a sus niños en nuestro centro de entretenimiento.

En un área de $9m^2$ se instalará un computador para el registro de los niños que ingresan a nuestro establecimiento, este registro involucra una foto digital del niño con el acompañante, la determinación de los datos básicos tales como nombres, apellidos, teléfonos, dirección, parentesco, número de cédula y hora de ingreso. Adicionalmente, se proporcionará a ambas partes una pulsera con codificación la misma que nos servirá como

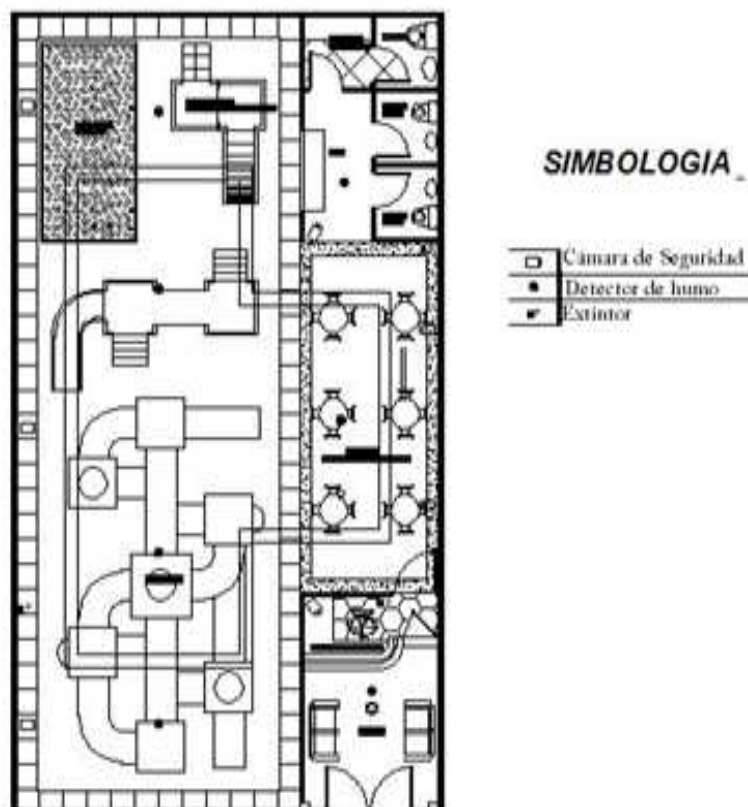
herramienta de seguridad para poder retirar al niño y a su vez realizar propaganda publicitaria face to face ya que el logo y los diseños identificará al establecimiento.

Para el retiro de un menor, se comprobará que la persona que retira fue la que lo dejó, con la ayuda del registro de la huella y foto digital al ingreso. Vale destacar que como política se establecerá que la persona que lo entrega debe ser la misma que lo retira.

Además, se instalará un circuito cerrado de televisión con grabación continua de todos los eventos que ocurran dentro del establecimiento, desde la hora de apertura hasta la hora del cierre. Se colocará una cámara por cada área de 4 x 4 metros cuadrados, que aproximadamente corresponde a un total de 7 cámaras digitales, un videograbadora digital para por lo menos 1 semana de grabación, con la visión en el largo plazo de observación remota de las actividades que se realizan al interior. Este sistema servirá para mejorar el control interno y evaluar el trabajo que realiza el personal encargado del cuidado de los niños.

Como oferta futura aprovechando el sistema de circuito cerrado de televisión se instalará monitoreo en línea para proporcionar a los padres o tutores una herramienta que les permite ver cada paso y actividad que realizan los niños.

Figura 7.4: Diseño de Seguridad



7.3. Los factores críticos:

Seguridad.- Considerando la normal preocupación de los padres en dejar a sus hijos en lugares extraños por el temor a posibles accidentes y pérdidas, se implantará varios mecanismos que les brindarán confianza.

- Las cámaras de seguridad con circuito cerrado de televisión y grabación continua.
- Registro de datos personales y validación de huellas digitales.
- Juegos diseñados y contruidos con materiales acorde a las edades del segmento dirigido.

Variedad de juegos.- El segmento al cual estamos dirigidos exige que contemos con una amplia variedad de juegos que llame la atención para que tengan el deseo de volver a ingresar al local.

Siempre se va a manejar una temática diferente en los de talleres que se renovarán cada mes, y estos estarán sujetos a las temporadas festivas, lo cual implica cambios en la decoración y diseño.

Se realizarán concursos de forma periódica para incentivar el sentido de competencia innato del niño y serán reconocidos en un mural.

Personal entrenado.- Las personas contratadas pasarán por un proceso de selección cuyas variables a evaluar será: nivel de formación, relación interpersonal y la más importante el nivel de empatía con los niños.

Disponibilidad de espacio dentro de los centros comerciales.- Si bien es cierto que no se observan locales disponibles dentro de los centros comerciales, se puede afirmar que si existe una rotación de negocios en todos ellos, debido a cierres de operaciones, traslados o quiebras, dando paso al ingreso de nuevos negocios siempre y cuando les ofrezca y asegure incrementar la afluencia de clientes. Es por esta razón que se inicia la actividad en un establecimiento nuevo.

8. ANÁLISIS ECONÓMICO.

8.1. Inversión Total.

El proyecto Kid's Fun necesita una inversión total de **UD\$ 218.883** dólares, inversión que se sustenta en los siguientes parámetros:

Inversión en Activos fijos	UD\$	42.946
Otros Activos Fijos (Materiales Didácticos)		865
Activos Diferidos (Concesión del local en City Mall)		130.000
Gastos Pre Operativos		23.940
Capital de trabajo		21.131
Total de inversión.		218.883

El rubro más fuerte lo conforma la cancelación que se debe realizar al centro comercial por concepto de la concesión por el periodo de 10 años, de forma anticipada de un año a la apertura del centro comercial.

El capital de trabajo, la inversión diferida y parte de la inversión en activos fijos se financiará con capital propio resultado del aporte en efectivo de los accionistas. En cuanto a la diferencia se financiará con la CFN a una tasa del 11% a 10 años plazo.

8.2. Inversión en Activos fijos.

Como inversión de activos fijos se han considerado aquellos bienes que están directamente relacionados con la operación del proyecto tales como equipo de entretenimiento, equipos de oficina y sistemas de seguridad. Mayor detalle en la tabla siguiente

Tabla 8.1. Inversión en Activos Fijos

Inversión en Activos Fijos		UD \$	42.946
Equipo de entretenimiento			29.213
Casita			587
Cocina			500
Deportivo			100
Juego de mesa y cuatro sillas			240
Salta salta (3x3)			586
Piscina de bolas			7.500
Pared para escalar			1.500
Torre gigante			8.200
Laberinto			10.000
Equipos			5.350
Counter (3x3)	1	\$ 1.200	1.200
Muebles de espera	2	\$ 1.200	2.400
Escritorios	1	\$ 200	200
Repisas	3	\$ 110	330
Sillas	1	\$ 80	80
Computadoras	1	\$ 1.000	1.000
Camaras fotograficas	1	\$ 20	20
Teléfono	1	\$ 120	120
Sistemas Informáticos - Seguridad -Contra Incendios			8.383
Software informatico			3.000
Sistemas de camaras de seguridad			4.500
Sistema de alarma contra incendios			883

8.3. Gastos Pre-operativos

En los gastos pre-operativos hemos incluido todos los rubros concernientes a gastos legales y por constitución, desembolsos para la puesta en marcha del negocio y adecuaciones que se deben realizar al local puesto que éste es entregado en formato gris.

Tabla 8.2. Gastos pre-operativos

Gastos pre-operativos	UD \$
Gastos de Constitución	3.000
Gasto de adecuaciones en el local	20.940
Total de Gatos Pre-operativos	23940

Los gastos pre-operativos se amortizarán en función de lo que establezca la Ley de régimen tributario Interno. Por lo que no se registrarán gastos hasta que la empresa comience a generar ingresos.

8.4. Capital de trabajo.

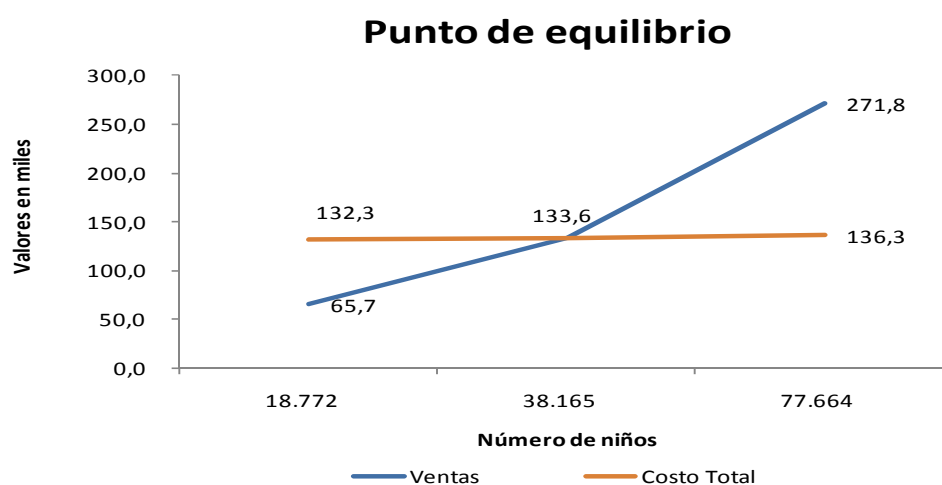
Con la finalidad de asegurar la continuidad del funcionamiento interrumpido de la empresa se estableció como política asegurar la operación de los costos fijos por tres meses y el rubro de sueldos y salarios por este mismo periodo, este valor asciende a UD\$21.131.

8.5. Punto de equilibrio.

Debido a que nuestros costos variables son mínimos nuestro punto de equilibrio en cuanto al nivel de ventas es similar al costo fijo cuyo valor asciende a 131 mil dólares, este valor llevado a unidad representa contar con 38 mil niños anuales para cubrir los costos fijos.

Tabla 8.3. Punto de equilibrio

Punto de equilibrio			
Demanda	77.664		
Cto. Fijo	130.966,90		
Precio	3,5		
Cto. Variable	0,068	2%	
Marg. Cont	3,432	98%	
Pto. Equil (Unid - niños)	38.165	niños	



9. ANÁLISIS FINANCIERO

9.1. Balance General Inicial

Tabla 9.1. Balance Inicial KIDS FUN

ACTIVOS	
Efectivo y Bancos	218.883
Total Activos	218.883
PASIVOS	
Deuda a largo plazo	158.500
Total Pasivos	158.500
PATRIMONIO	
Capital Social	36.383
Aportes de Inversionistas	24.000
Total patrimonio	60.383
Total patrimonio y Pasivo	218.883

9.2. Estado de Resultado

En el anexo 12 se presenta de manera detallada los valores del estado de resultado y a continuación, los rubros en un tiempo de 10 años expresados en miles de dólares.

Tabla 9.2. Estados de resultados proyectados a 10 años

PERIODOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Número de niños	78	78	79	80	81	82	82	83	84	85
INGRESOS	\$ 272	\$ 275	\$ 277	\$ 280	\$ 283	\$ 286	\$ 289	\$ 291	\$ 294	\$ 297
Costos Variable	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Costos fijos	131	136	142	147	153	159	166	172	179	186
UTILIDAD BRUTA	\$ 136	\$ 133	\$ 130	\$ 127	\$ 124	\$ 121	\$ 117	\$ 113	\$ 109	\$ 105
Mantenimiento de sistemas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Gasto de intereses bancario	17	16	15	13	12	10	8	6	4	1
FLUJO NETO ANTES DEPRECIACIÓN E IMPTOS	117	116	114	112	111	109	107	106	104	102
Depreciación	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Amortizacion de sistemas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Amortizaciones de adecuaciones	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
Comodato de bien sin opcion	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Amortizacion de Gastos preoperativos	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 94	\$ 93	\$ 91	\$ 90	\$ 88	\$ 85	\$ 83	\$ 82	\$ 80	\$ 78
Impuesto a la renta (25%)	24	23	23	22	22	21	21	20	20	20
Participacion a trabajadores (15%)	11	10	10	10	10	10	9	9	9	9
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS/ NETA	\$ 60	\$ 59	\$ 58	\$ 57	\$ 56	\$ 54	\$ 53	\$ 52	\$ 51	\$ 50
Reserva Legal (10%)	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5
Reserva Facultativa (10%)	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 48	\$ 47	\$ 47	\$ 46	\$ 45	\$ 43	\$ 43	\$ 42	\$ 41	\$ 40

9.3. Flujo de Caja

Tabla 9.3. Flujo de caja proyectado a 10 años KIDS FUN (en miles)

PERIODO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS/ NETA		\$ 48,18	\$ 47,30	\$ 46,50	\$ 45,68	\$ 44,83	\$ 43,42	\$ 42,53	\$ 41,65	\$ 40,76	\$ 39,88
(+)Depreciación		6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7
(+)Amortización de sistemas		0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
(+)Amortizaciones de adecuaciones		2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2
(+)Comodato de bien sin opcion		13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0
(+)Amortización de Gastos preoperativos		0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
(+)Reserva Legal (10%)		6,0	5,9	5,8	5,7	5,6	5,4	5,3	5,2	5,1	5,0
(+)Reserva Facultativa (10%)		6,0	5,9	5,8	5,7	5,6	5,4	5,3	5,2	5,1	5,0
Pago de prestamo bancario		9,2	10,3	11,5	12,8	14,3	15,9	17,8	19,8	22,1	24,7
Compra de activos							-36,5				
INVERSIONES EN COMPRA											
Equipo de entretenimiento	29,2										
Equipos	5,2										
Sistemas Informáticos	3,0										
Sistemas de camaras de seguridad	4,5										
Sistema de alarma contra incendios	0,9										
Concesión	130,0										
Gastos de Constitución	3,0										
Gastos de Materiales didácticos	0,9										
Gastos de Adecuaciones	20,9										
Teléfono	0,1										
Capital de trabajo	21,1										
VALORES RECUPERADOS											21,1
FLUJO DE CAJA	-\$ 218,9	\$ 73,9	\$ 71,7	\$ 69,5	\$ 67,2	\$ 64,6	\$ 25,8	\$ 59,3	\$ 56,2	\$ 52,8	\$ 70,2

En el Anexo 13 se presenta el balance general proyectado a 10 años.

10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.

10.1. Evaluación con financiamiento

Se necesita una inversión de \$218.883 dólares para emprender el negocio: el 28% de capital propio y el 72% de préstamo bancario.

Determinamos el TMAR a continuación:

Tabla 10.1 Cálculo del TMAR

FUENTES	INVERSIÓN	FINANCIAMIENTO (%)	TASA (%)	CCPP (%)
Capital propio	36.383	17%	11,23	1,87%
Aporte de inversionista	24.000	11%	11,23	1,23%
Banco X	158.500	72%	11,00	5,06%
TOTAL INVERSIÓN	218.883	100%		8,16%

Tasa activa del Banco X (%) anual	11,00
Rendimiento sin Riesgo: R_F (%)	3,54
Rendimiento del Mercado: R_M (%)	10,00
BETA (Medida del riesgo de mercado)	1,19
Costo de oportunidad del inversionista: COK (%) :	11,23
Costo de capital promedio ponderado: CCPP (%) anual	8,16%

El costo de oportunidad de los accionistas es de 11,23% y nosotros ofrecemos un rendimiento del 15%.

Con esta tasa de descuento tenemos los siguientes indicadores:

Tabla 10.2 Flujos Operativo descontados al 15%

PERIODO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
FLUJO OPERATIVO	-\$ 218.883	\$ 100.101	\$ 97.937	\$ 95.747	\$ 93.385	\$ 90.840	\$ 51.976	\$ 85.537	\$ 82.367	\$ 78.960	\$ 96.430

TMAR	15%
VAN	\$ 231.563
TIR	41%

AÑOS	FLUJO	FL.ACUM.	FACTOR VA	VA FLUJO	VA ACUM
0	-\$ 218.883	-218.883	1,000	-218.883	-\$ 218.883
1	100.101	-118.781	0,870	87.045	-\$ 131.838
2	97.937	-20.844	0,756	74.055	-\$ 57.783
3	95.747	74.903	0,658	62.955	\$ 5.172
4	93.385	168.288	0,572	53.393	\$ 58.565
5	90.840	259.129	0,497	45.164	\$ 103.729
6	51.976	311.105	0,432	22.471	\$ 126.200
7	85.537	396.641	0,376	32.156	\$ 158.356
8	82.367	479.008	0,327	26.926	\$ 185.282
9	78.960	557.968	0,284	22.445	\$ 207.727
10	96.430	654.398	0,247	23.836	\$ 231.563
PRVC =		2,22	PRVA(15%)=	2,70	VAN(15%)
TIR =	41%	TCI (15%)=	1,075	B/C(15%)=	2,06

Proyectado los flujos de caja a 10 años tenemos que el proyecto Kid's Fun recupera los costos al segundo año y tres meses de la puesta en marcha del negocio, en tanto que, los costos más el rendimiento requerido por los accionistas, se recupera en el segundo año y séptimo mes. El VAN es de \$231.563,00 positivo y el TIR del 41% mayor al exigido por los accionistas.

10.2. Análisis de Sensibilidad.

Se analiza el proyecto con financiamiento externo determinando la variación del VAN y del TIR con respecto a las posibles variaciones del precio y de la demanda.

10.2.1. Con respecto al precio.

Para valores menores a \$2,63 la hora, el VAN comienza a reportar valores negativos y el TIR se vuelve inferior al mínimo requerido por los accionistas (15%).

Tabla 10.3 Análisis de sensibilidad con respecto al Precio

Indicadores	DECRECIMIENTO AL PRECIO					
	\$ 3,50	\$ 3,33	\$ 3,15	\$ 2,80	\$ 2,63	\$ 2,45
	0%	-5%	-10%	-20%	-25%	-30%
VAN	\$ 231.563	\$ 186.573	\$ 141.583	\$ 51.603	\$ 6.613	\$ -38.377
TIR	41%	37%	32%	22%	16%	9%

10.2.2. Con respecto a la demanda.

Nuestra demanda estimada es de 77 mil niños cuando esta presente una disminución del 27% aproximadamente, el VAN se vuelve negativo y el retorno sobre la inversión se vuelve inferior a la tasa de descuento.

Tabla 10.4 Análisis de sensibilidad con respecto a la demanda

Indicadores	DECRECIMIENTO DE LA DEMANDA						
	77664	73781	69898	66014	62131	58248	54365
	0%	-5%	-10%	-15%	-20%	-25%	-30%
VAN	\$ 231.563	\$ 187.481	\$ 143.399	\$ 99.317	\$ 55.235	\$ 11.153	\$ -32.929
TIR	41%	37%	32%	27%	22%	16%	10%

11. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES.

11.1. Riesgo del mercado.

Considerando que nuestro servicio no es un bien de primera necesidad, definitivamente los cambios económicos del mercado sí nos afectarían debido a disposiciones de nuevas medidas económicas gubernamentales aplicadas al mercado.

Medidas que afectarían el uso de este entretenimiento, argumentándose la reducción de los ingresos y por ende, la decisión de satisfacer en primer instancia, las necesidades básicas.

Por consiguiente, debemos centrarnos en presentar el servicio más que entretenimiento como cuidado educativo del infante y que es imprescindible contar con este servicio dentro de los centros comerciales.

11.2. Riesgos Técnicos.

Un problema técnico es la obsolescencia o término de vida útil de los juegos como el laberinto, piscina de bolas y otros que por su uso continuo tienden a deteriorarse dependiendo del cuidado que les demos, por lo que deberemos prever el reemplazo de estos equipos o la redistribución dentro del local, evitando el aburrido y la rutina del cliente. La variedad y renovación de juegos, se podría dar a partir del quinto año.

Un riesgo que también debemos cubrir es la privacidad en el uso de la base de datos e ingreso a la red de los usuarios como el monitoreo y grabación de la actividades de los niños y parvularios dentro del local. Este debe ser un servicio continuo y disponible para los usuarios del servicio.

El riesgo de accidentes es un rubro que debemos considerar, diseñando un buen programa de mantenimiento y procedimiento en el uso de los juegos y reducir al mínimo la ocurrencia de alguna eventualidad.

11.3. Riesgos Económicos.

La implementación de nuestro proyecto requiere de una inversión considerable por los costos de los juegos, alquiler de local dentro del centro comercial, y contratación de personal entrenado y capacitado. Estos costos pudieran tener variaciones considerables

dependiendo de los términos en los cuales consigamos espacios dentro de los centros comerciales así como de los cambios en los costos de materiales como el plástico con los que están contruidos los juegos y con los costos de mano de obra por incrementos en los salarios.

11.4. Riesgo Financiero.

Uno de los riesgos financieros que se podrían presentar es el reajuste de las tasas de interés en los préstamos obtenidos, puesto que los bancos mantienen tasas reajustables. En este caso, incrementaría los gastos financieros de la empresa. En caso contrario, se consideraría un incremento en las aportaciones de los socios.

13. CONCLUSIONES.

Se obtuvo un buen porcentaje de aceptación del servicio según los resultados de la investigación de mercado.

Uno de los requisitos más importantes que mencionaron las personas encuestadas es, la características del establecimiento y el servicio, en el tema de la seguridad, ya que es sumamente delicado para los padres de familia adaptarse a un servicio diferente en el cual dejará a sus hijos al cuidado de terceros, por lo que se ha dado especial importancia en este factor crítico al dar la confianza a nuestros futuros clientes de que su niño estará protegido, cuidado y entretenido.

Nuestro usuario son los niños comprendidos entre los 2 y 9 años y nuestro cliente los padres de familia que obtendrán de nuestro servicio las facilidades para realizar actividades dentro del centro comercial.

Se prevé una demanda de 1.618 niños semanales los cuales estarán concentrados preferentemente en los fines de semana.

Se necesita una inversión de \$218.883 dólares para emprender el negocio para lo cual optamos por acceder a financiamiento externo, por lo que la inversión inicial estará conformado por capital propio (28%) y préstamo bancario (72%). El costo de oportunidad de los accionistas es de 11,23% y nosotros ofrecemos un rendimiento del 15%.

El punto de equilibrio se presenta a un nivel de ventas anuales de \$131 mil con utilidades en el primer año de ejercicio de \$48180.

Proyectando los flujos de caja a 10 años, tenemos que el proyecto recupera los costos al segundo año de la puesta en marcha del negocio, en tanto que, los costos más el rendimiento requerido por los accionistas, al finalizar casi el tercer año.

La tasa interna de retorno TIR es del 41%, porcentaje que excede el margen exigidos por los accionistas otorgando un valor actual neto VAN positivo de \$231 mil.

14. RECOMENDACIONES.

Aplicar y mejorar constantemente los procesos en el área de seguridad para la atención y cuidado de los niños, implementando nuevos mecanismos y estrategias de seguridad que mantengan la confianza de nuestros cliente en el servicio ofrecido.

Realizar las modificaciones en las áreas de entretenimiento, nuevos juegos y talleres variados en forma constante y sostenida para evitar el cansancio o aburrimiento de nuestro usuario.

Fomentar la interrelación de los niños con otros niños para mantener el atractivo de su estadía en el local, siendo un intangible de poderosa promoción de nuestro servicio.

El costo por hora no deberá ser menor de \$3 por hora para que el proyecto sea viable.

Los planes de marketing y estrategias de ventas deberán estar dirigidas preferentemente a incrementar la demanda en los días Lunes, Martes, Miércoles y Jueves en donde se tiene la menor afluencia de clientes a nuestro local.

ANEXOS

ANEXO 1: ENTREVISTAS A EXPERTOS: Información Secundaria desde varias perspectivas

1.- Pilar Tabara, Maestra Parvularia.

Profesora de PreKinder, ha tenido durante 8 años contacto con niños en edad preescolar de 3 a 5 años, nos podrá asesorar sobre los cuidados de los niños en esta edad.

2.- Teresa de López, Estudiante Parvularia.

Profesora de PreKinder, en escuelas públicas y privadas.

3.- María José Avilés, Publicista.

Jefe del departamento de Marketing del Centro Comercial POLICENTRO nos podrá asesorar sobre las diferentes acciones de publicidad y mercadeo dentro del Centro Comercial para poder llegar de mejor manera a nuestro mercado.

4.- Enrique Vizcaíno, Administrador.

Gerente Regional de tiendas del Grupo El Rosado. (Riocentros), encargado de la operación e imagen de las diferentes tiendas y locales de Riocentro en todo el país.

5.- Anabel Vásconez, Organizadora de eventos infantiles.

6.- Elvia Villamarin, Administradora JUGUETÓN Policentro

Temáticas a Indagar.

Administradores de centros comerciales.

- ✓ Cantidad de niños que ingresan con sus padres al centro comercial.
- ✓ Cantidad de personas que ingresan al centro comercial con niños de 2 a 9 años.
- ✓ Existen suficientes áreas de entretenimiento para niños de estas edades dentro del centro comercial.
- ✓ Tienen programas de entretenimiento para niños menores de 9 años patrocinados y organizados por el centro comercial (si/no, porque, en que fechas)
- ✓ Tipos de entretenimiento y juegos que serian atractivos para los niños dentro de un centro comercial.
- ✓ Competencias con locales similares, existentes en centros comerciales.
- ✓ Tendencias a futuro de centros de cuidado y entretenimiento de niños en centros comerciales.
- ✓ Permitirían el ingreso de un proveedor o concesionario competidor exclusivamente para este segmento con servicios diferenciados.

Parvularias, profesoras, pediatras, padres.

- ✓ El tipo de servicio que se da en una guardería.
- ✓ Edades de los niños que más concurren a las guarderías.
- ✓ Tipos de juegos que son recomendables para niños de 1 a 9 años y si se debe hacer alguna diferenciación en este rango de edades.

- ✓ Aspectos que los padres consideran como de gran confianza para dejar a sus hijos a cuidados de terceros.
- ✓ Colores que son los más atractivos para los niños de estas edades.
- ✓ Cree que existen suficientes guarderías y/o locales de entretenimientos para niños de estas edades.
- ✓ Conoce locales de entretenimiento para los niños de estas edades (cuáles, son seguros, qué modificaría)
- ✓ Considera que los padres podrían dejar a sus hijos por pocas horas al cuidado de terceros para hacer diligencias personales.
- ✓ Las personas que cuidan a los niños, qué características considera que deben tener (preparación, presencia, edad, etc.)
- ✓ Encuentran los padres incomodidad al realizar las diligencias acompañados por sus niños.

ENTREVISTAS:

1.- Pilar Tabara, Maestra Parvularia.

Profesora de PreKinder, ha tenido durante 8 años contacto con niños en edad preescolar de 3 a 5 años, nos podrá asesorar sobre los cuidados de los niños en esta edad.

Qué tipo de servicios se dan en una guardería?

Los servicios que prestan las guarderías son esencialmente de cuidados de niños de 1 a 12 años desde las 08:00 horas hasta la 18:00 horas, para suplir las necesidades de cuidados de los hijos de padres que por sus ocupaciones laborales no pueden dar el cuidado que ellos necesitan. Los servicios incluyen alimentación, atención médica preventiva, atención pedagógica, juegos, etc., dentro de un programa elaborado para cubrir los cuidados de desarrollo físico y psicológico de los infantes.

Niños de qué edad son los que más concurren a las guarderías?

Los niños que más asistencia tienen en las guarderías son en las edades de 1 a 3 años, principalmente porque a partir de los 4 años ya son matriculados en los programas escolares de Prekinder y Kinder como inicio de su instrucción básica. En las tardes se suma la asistencia de niños de edades a partir de los 4 años a los cuales se les ayuda con las tareas, juegos de entretenimiento según el tipo de servicio contratado por el horario de ingreso.

Tipos de juegos son recomendables para niños de 1 a 9 años y si se debe hacer alguna diferenciación en este rango de edades?

Para la implementación de los programas de desarrollo y crecimiento de los niños en estas edades se debe tomar en cuenta las diferencias de los juegos destinados al desarrollo físico y otros al desarrollo intelectual de los niños.

Para el desarrollo físico se tienen los juegos para la ejercitación de las extremidades inferiores y extremidades superiores, como son las carreras, columpios, sube y baja, rondas etc.

Para el desarrollo intelectual se usan mucho la lectura de cuentos, uso de títeres, canciones, rompecabezas dependiendo de la edad del niño.

Qué considera que a los padres les da confianza para dejar a sus hijos a cuidados de terceros?

Lo primero que observan los padres en las guarderías es la infraestructura que poseen, áreas limpias bien mantenidas y la variedad de espacios y actividades para la buena atención de sus hijos. Se preocupan mucho de la atención que reciben o recibirán por parte del personal parvulario, y administrativo que labora en el centro de atención.

Esta es uno de los aspectos más importantes que siempre son controlados, la buena atención que se debe dar tanto a los padres como a los niños. A los niños siempre se los cuida con dedicación, manteniendo el buen ánimo y una sonrisa en la cara porque sabemos que ellos son muy comunicativos y son los principales supervisores de nuestro trabajo ante sus padres y les dirán si fueron bien atendidos, si fueron bien tratados por cada una de las personas que laboran en las guarderías.

Para mantener esta buena relación con los niños se debe crear un ambiente familiar, que el personal de la guardería sea visto como parte de su entorno para darle mayor confianza lo que conllevará a una rápida adaptación con el ambiente y sus compañeros. Generalmente a las parvularias se las hace llamar “tías” por los niños dándole confianza en el trato.

Qué colores son los más atractivos para los niños de estas edades?

Los colores atractivos para los niños en estas edades son los llamados primarios: amarillo, azul, rojo.

Los colores de los juguetes influyen en los niños, especialmente en el temperamento y la personalidad, un juguete es una valiosa fuente de estimulación para los niños a nivel físico y psíquico, y dependiendo del color que tenga puede generar diferentes actitudes.

Un juguete de color rojo podría incitar al niño a una mayor actividad, ya que este color está asociado al dinamismo. Un juguete de rojo sería ideal para aquellos niños más sosegados que necesitan desarrollar mayor actividad. En el lado contrario, se situarían los juegos de color azul, color que favorece la relajación he indicado para aquellos niños que son muy activos y que se suelen irritar con facilidad, el azul ofrece resultados similares al blanco.

El color amarillo favorecería la concentración y por tanto, desarrolla más la inteligencia, los juguetes amarillos serían apropiados para los niños que sufren dificultades para concentrarse. Los juguetes de color naranja fomentan la actividad y el carácter alegre y serían indicados para aquellos niños que pasan por una etapa triste.

Cree que existen suficientes guarderías y/o locales de entretenimientos para niños de estas edades?

No tengo conocimiento de guarderías privadas, me parece que hay escasez de estos centros de cuidados de niños a nivel privado. Guarderías públicas es lo que más existen en la ciudad en los estratos bajos, zonas suburbanas y son patrocinadas y financiadas por programas de gobierno como el ORI, Ministerio de Bienestar, el INNFA . En cuanto a locales de entretenimiento no se puede definir si hay suficientes pero para las edades indicadas no , en esas se incluyen también adolescentes, no son exclusivas para esas edades.

Conoce locales de entretenimiento para los niños de estas edades (cuáles, son seguros, qué modificaría)?

Los locales que se ajustan a ese tipo de edades son los Play Zone, Fun Zone, los juegos que hay en los Mc'Donalds, Burger King, River Park. Esperaría mayor variedad en los juegos o que se los cambien cada cierto tiempo pues llega un momento que ver los mismos juegos a los niños ya no los atrae.

Considera que los padres podrían dejar a sus hijos por pocas horas al cuidado de terceros para hacer diligencias personales?

Inicialmente no, no hay establecimientos lo suficientemente seguros o que inspiren confianza para dejar a mis hijos a cuidados de terceras personas, la atención es muy importante en estos tipos de establecimientos.

Las personas que cuidan a los niños, que características considera que deben tener (preparación, presencia, edad, etc.)?

Deben tener preparación universitaria, por el alto grado de responsabilidad que se les está encomendando, sus conocimientos deben ser avanzados y con cierto nivel de experiencia para manejar niños en las edades en algunas veces son conflictivos, traviesos.

2.- Teresa de López, Estudiante Parvularia.

Qué tipo de servicios se dan en una guardería?

Los servicios que prestan las guarderías son esencialmente de cuidados de niños de 1 a 12 años. El horario depende del tipo de contrato o convenio, puede ser en la mañana hasta el medio día o todo el día desde las 08:00 horas. Los servicios incluyen alimentación, atención médica, y juegos de entretenimiento.

Niños de qué edad son los que más concurren a las guarderías?

Los niños que más asisten a las guarderías en que laboro y he trabajado son de 1 a 3 años, porque a partir de los 4 años ya son matriculados en los programas escolares de Prekinder y Kinder. También aceptamos niños de menos de 1 año pero no son en gran número.

Tipos de juegos son recomendables para niños de 1 a 9 años y si se debe hacer alguna diferenciación en este rango de edades?

Para los niños de 1 a 3 se emplean juegos de integración como son las rondas, y juegos destinados al desarrollo físico y otros al desarrollo intelectual de los niños.

Para el desarrollo físico se tienen los juegos para la ejercitación de las extremidades inferiores y extremidades superiores, como son las carreras, columpios, sube y baja, rondas etc.

Para el desarrollo intelectual se usan mucho la lectura de cuentos, uso de títeres, canciones, rompecabezas dependiendo de la edad del niño.

Qué considera que a los padres les da confianza para dejar a sus hijos a cuidados de terceros?

Es importante el buen trato que se da a los niños, ellos son muy receptivos y observadores, inmediatamente se dan cuenta del estado de ánimo y califican a las supervisoras como malas o enojadas, es por esto que se debe tener un control estricto con el comportamiento de todo el personal que labora en la guardería.

Para mantener esta buena relación con los niños se debe crear un ambiente familiar, a las parvularios se las hace llamar “tías” por los niños dándole confianza en el trato.

Qué colores son los más atractivos para los niños de estas edades?

Los colores atractivos para los niños en estas edades son los llamados primario: amarillo, azul, rojo. Se utilizan los colores pasteles y suaves en las paredes, que ofrezcan un ambiente calmado y de relax.

Cree que existen suficientes guarderías y/o locales de entretenimientos para niños de estas edades?

Existen pocas guarderías, en algunos casos ha habido personas a las que no se ha podido atender o recibir a sus niños porque no se tiene el espacio suficiente para darles buena atención.

Conoce locales de entretenimiento para los niños de estas edades (cuáles, son seguros, qué modificaría)?

Los locales que se ajustan a ese tipo de edades son los Play Zone, Fun Zone, los juegos que hay en los Mc'Donalds, Burger King, River ParK.

Considera que los padres podrían dejar a sus hijos por pocas horas al cuidado de terceros para hacer diligencias personales?

Inicialmente no, no hay establecimientos lo suficientemente seguros o que inspiren confianza para dejar a mis hijos a cuidados de terceras personas.

3.- Maria José Aviles, Publicista.

Jefe del departamento de Marketing del Centro Comercial POLICENTRO no podrá asesorar sobre las diferentes acciones de publicidad y mercadeo dentro del Centro Comercial para poder llegar de mejor manera a nuestro mercado.

Cantidad de niños que ingresan con sus padres al centro comercial?

No tenemos un registro del número de niños que ingresan al centro comercial debido a que no ha habido interés por parte de la Administración en investigar este tema, principalmente por la falta de oferta que tenemos para este segmento en especial. No tenemos locales ni áreas de entretenimiento para ellos, sin embargo, consideramos que es un segmento interesante e importante para cualquier centro comercial. Tenemos una asistencia de niños acompañados de sus padres principalmente en los fines de semanas y en las épocas especiales de feriado o navidad.

Por ejemplo, en la última promoción de época escolar tuvimos una participación de aproximadamente 700 niños en 30 días solo de los registrados para los concursos, si les puede servir de referencia.

Cantidad de personas que ingresan al centro comercial?

En el último estudio o conteo que realizamos en el 2007, registramos una afluencia promedio de 27000 personas diarias al centro comercial y aproximadamente un ingreso diario de 8000 vehículos.

Existen suficientes áreas de entretenimiento para niños de estas edades dentro del centro comercial?

No, no tenemos locales destinados a entretenimiento para este segmento, los niños que asisten al centro comercial es porque vienen acompañados por sus padres, a Juguetón, locales de comida, y boutiques.

Tienen programas de entretenimiento para niños menores de 9 años patrocinado y organizados por el centro comercial (si/no, porque, en que fechas)?

Si tenemos algunos programas de promociones para atraer a los padres con sus niños y son exclusivamente en época escolar entre Marzo y Abril, día del niño en el mes de Junio, Halloween en fin de mes de Octubre y durante todo el mes de Diciembre por la época de Navidad. Consideramos que tener un atractivo para los niños es un poderoso enganche para atraer los padres en el segmento que prevalece y asiste a nuestro centro comercial que es de los 25 a 45 años de edad.

Tipos de entretenimiento y juegos que serian atractivos para los niños dentro de un centro comercial?

Son los juegos típicos de máquinas electrónicas, tipo playstation, todo depende de la edad de los niños al cual se apunta.

Competencia con locales similares existentes en centros comerciales.

Los locales que conozco son los Fun Zone, Play Zone, Aventura Park,

Tendencias a futuro de centros de cuidado y entretenimiento de niños en centros comerciales?

Es necesario la presencia de estos locales dentro de un Centro Comercial, porque le dan comodidad a los padres para poder realizar sus compras acompañados de sus hijos, siembran una conexión o un sentido de pertenencia o recordación fuerte que permanecerá presente cuando crezca, convirtiéndolos en futuros clientes.

Permitirían el ingreso de un proveedor o concesionario competidor exclusivamente para este segmento con servicios diferenciados?

Si, en nuestro caso estaría abierta la posibilidad de ingreso de un local con este tipo de servicio de entretenimiento porque no tenemos actualmente ninguno, para el caso de los centros comerciales que si tienen entretenimientos tipo Play Zone, sería factible siempre y cuando sea un servicio bien diferenciado en infraestructura, atención, juegos, etc.

4.- Enrique Vizcaíno, Administrador.

Gerente Regional de tiendas del Grupo El Rosado. (Riocentros), encargado de la operación, mantenimiento e imagen de las diferentes tiendas y locales de Riocentro en todo el país.

Cantidad de niños que ingresan con sus padres al centro comercial?

Esta información no la tenemos disponible por lo menos en el dpto. de marketing, ya que esto es de mayor interés de los propietarios o arrendatarios de locales para determinar la demanda que podrían tener en su local, y exclusivamente para los relacionados con entretenimientos. Como centro comercial no ha habido un interés en recopilar esta clase de datos, es posible que el dueño (Zarninski) en algún momento lo haya realizado.

A pesar de si tener centros de entretenimiento para este segmento la asistencia de niños acompañados de sus padres se evidencia principalmente en los fines de semanas (viernes, sábados y domingos) y en las épocas especiales de feriado o navidad.

Existen suficientes áreas de entretenimiento para niños de estas edades dentro del centro comercial?

Si tenemos áreas de entretenimiento pero no exclusivamente para estas edades, las que tenemos en los Riocentros son los Play Zone que pertenecen a Grupo Deller, propietarios de los Centros Comerciales Quicentro y San Marino, pero también ingresan adolescentes y persona mayores, además de los cines que se encuentran en el mismo segmento.

Tienen programas de entretenimiento para niños menores de 9 años patrocinado y organizados por el centro comercial (sí/no, porque, en que fechas)?

Si realizamos algunos programas de promociones para niños y para la época escolar entre marzo y abril, día del Niño en el mes de Junio, Halloween en fin de mes de Octubre y durante todo el mes de Diciembre por la época de Navidad.

Competencia con locales similares existentes en centros comerciales.

Los locales que tenemos en nuestros centros comerciales y que conozco son los Play Zone, aparte los Fun Zone, Aventura Park, los cines.

Tendencias a futuro de centros de cuidado y entretenimiento de niños en centros comerciales?

Si podría ser de utilidad este tipo de servicio dentro de un Centro Comercial, porque les dan comodidad a los padres para poder realizar sus compras acompañados de sus hijos.

Permitirían el ingreso de un proveedor o concesionario competidor exclusivamente para este segmento con servicios diferenciados?

Si, no habría inconvenientes para el ingreso de un local con este tipo de servicio y entretenimiento, siempre y cuando sea bien diferenciado con respecto a los locales existentes, este aspecto debe ser muy importante para considerar un posible ingreso.

Tienen disponibilidad de locales de entre 100 y 250 metros cuadrados para este tipo de servicio y cuál sería su costo?

Tenemos locales disponibles en nuestros centros comerciales de más de 100 metros cuadrados y el alquiler en todos ellos tiene un promedio de \$25 por metro cuadrado, variando dependiendo de la ubicación e infraestructura del local.

5.- Anabel Vásquez, Organizadora de eventos infantiles

Tipos de juegos son recomendables para niños de 2 a 9 años y si se debe hacer alguna diferenciación en este rango de edades?

Por supuesto, es necesario realizar una diferenciación en los tipos de actividades que realizan, podría decir que se debe diferenciar en los siguientes rangos, de 2 a 4 años, de 4 a 6 años y de 6 a 9 años. Los niños de 2- a 4 años son de mayor cuidado considerando que aun no están en actividad preescolar se deben emplear juegos que motiven la integración con otros niños y juegos destinados al desarrollo físico.

En nuestras actividades de eventos infantiles, aparte de los juegos y canciones utilizamos mucho la implementación de talleres, por ejemplo en los centros comerciales organizamos talleres de pintura, dibujo, elaboración de figuras con plastilina y son actividades que entretienen a los niños por un buen tiempo al final como todo niño termina aburriéndose pero el tiempo que dedican a estas actividades los mantienen calmados y concentrados.

Las personas que cuidan a los niños, qué características considera que deben tener (preparación, presencia, edad, etc.)?

Personalmente considero que la preparación universitaria de las personas que están a cargo del cuidado de los niños es una parte importante pero no la más importante, sino que la característica fundamental de estas personas es que “les guste estar con los niños”, debe ser algo instintivo que forme parte de su personalidad, y eso hay que saber identificarlo, por que si no ama hacer su trabajo difícilmente podrá estar todo el tiempo con el ánimo necesario para atender a los niños con la dedicación que ellos requieren .

Qué considera que a los padres les da confianza para dejar a sus hijos a cuidados de terceros?

Definitivamente el trato o la atención que reciban los niños es lo más importante conjuntamente con la preparación que tengan las personas que estarán a cargo de su cuidado.

Cree qué existen suficientes locales de entretenimientos para niños de estas edades?

Creo que hay pocos lugares de entretenimiento y que sean variados o diferenciados, especialmente en las edades que me indicas, este es un factor importante para el entretenimiento de los niños, ellos se aburren con facilidad, ver los mismos juegos en los locales que existen ya no los atraen fácilmente, deben estar continuamente variando sus juegos y diversiones.

Conoce locales de entretenimiento para los niños de estas edades (cuáles, son seguros, qué modificaría)?

Los que conozco son los Play Zone, Fun Zone, los juegos que hay en los Mc'Donalds, Burger King, River Park, los cines. En estos juegos hay que estar pendientes de los niños sobre todo si son pequeños, sobre todo porque están en contacto con niños más grandes, no hay un diferenciamiento de edades y es posible que sean maltratados. Como son servicios gratuitos que están dentro del local y facilita el que se pueda consumir mientras los chicos se divierten pienso que están bien, no creo que necesiten modificaciones.

6.- Elvia Villamarín, Administradora JUGUETÓN Policentro

Existe un registro de la cantidad de niños que ingresan al local diariamente durante una semana?

No tenemos un registro de eso, lo que nos registra la afluencia son el número de ventas las que se incrementan considerablemente durante los fines de semana, feriados y en el mes de diciembre.

Durante la semana de Lunes a Jueves tenemos poca afluencia de clientes, pero casi siempre sin niños, son especialmente de madres o señoras que vienen a comprar regalos para cumpleaños de familiares, fiestas infantiles o recién nacidos ya que estamos cerca de la clínica Kennedy.

Durante los fines de semana hay muchos niños que vienen con sus padres o familiares a observar los juguetes principalmente en el área de desarmables, en los cuales se divierten mucho, a pesar de tener prohibido manipular los juguetes, pero a los niños no les decimos nada para no incomodarlos.

En algunos casos que se han presentado que padres de familia dejan a los niños jugando solos mientras ellos recorren el local y lo más grave es que han salido a locales de alrededor confiando en que los niños están seguros, esto es algo que me ha pasado en algunas oportunidades y me ha tocado decirles que esto no es guardería.

En el local que tenemos en el Mall del Sol el asunto es más preocupante porque allá tenemos una mayor afluencia de menores acompañados de sus padres, que recorren el centro comercial, salen de los cines o del local Play Zone y los padres los dejan en el área de desarmables igual al caso que tenemos en Policentro y ni siquiera se quedan en el local, sino que los esperan en el exterior o en el patio de comidas.

ANEXO 2 INFORMACION DE LOS CENTROS COMERCIALES EN GUAYAQUIL

PLAZA MAYOR



Atrás quedaron los tiempos en los que la gente recorría las calles de Guayaquil de tienda en tienda en busca de un producto o servicio. Son un recuerdo las épocas en las que los mejores comercios estaban localizados en los principales bulevares. Eso cambió tanto que apenas es posible imaginar una ciudad sin centros comerciales (CC) debido a las consecuencias sociales, económicas y urbanísticas que estos provocan.

Establecer las razones por las cuales las personas prefieren esas enormes cajas de cemento en vez de las aceras al aire libre implica la opinión de especialistas. Sin embargo, hay muchos factores que son visibles: inseguridad en las calles, facilidad que ofrece un centro comercial para hacer compras, diversión y pagar servicios en un solo lugar. Héctor Chiriboga, investigador en el Área de Estudios Urbanos del Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo (MAAC), sostiene que “Guayaquil está entrando en los cambios de la globalización. En un estudio realizado por el Municipio de Guayaquil se determinó que las superficies destinadas a CC habían aumentado frente a las dirigidas a las industrias, por ejemplo”.

También se relaciona, dice Chiriboga, con las remesas que envían los ecuatorianos desde el exterior y así, la gente que recibe ese dinero lo hace para consumir y también adquirir otros artículos adicionales. “En otra investigación, se concluyó que las personas de entre 16 y 26 años visitan más los centros comerciales que aquellos de más de 35 años, quienes prefieren ir al Malecón 2000”.

SAN MARINO



Está ubicado en la Av. Francisco de Orellana y Plaza Dañín (norte de la ciudad). La arquitectura de San Marino (llamado así por ser Guayaquil un puerto marítimo) fue concebida por profesionales norteamericanos y arquitectos de Guayaquil y Quito.

La arquitectura de este nuevo centro comercial destaca el Guayaquil antiguo con sus monumentos más representativos, y desde su fachada se observa una réplica de las cúpulas de las iglesias de la ciudad. Fue planificado hace ocho años y en su construcción se han rescatado viejas tradiciones artesanales como el uso del hierro fundido, estructura metálica similar a lo que existe en el ex Mercado Sur, mármol combinado con hierro forjado y mosaicos pintados a mano.

En el primer piso están los denominados fashion island, que son locales con artículos de moda. Marcas exclusivas francesas, norteamericanas, colombianas y de otras nacionalidades estarán presentes con lo último de la temporada.

En el segundo piso se ubica el patio de comidas con alrededor de 800 asientos y diez salas de cine de la cadena Supercines. Así también, restaurantes nacionales y extranjeros.

Área total: 20.000 m², **Área de construcción:** 90.000 m², **Área de parqueo:** 1.500 vehículos, **Número de locales:** 200

MALL DEL SUR



Es un proyecto que nació hace cinco años conjuntamente con el Mall del Sol y estuvo listo en octubre del 2004. Isidro Romero y Ronny Wright son los promotores de este nuevo concepto de centro comercial ubicado en la Av. 25 de Julio y Ernesto Albán.

Este CC tendrá siete salas de cine de la cadena Cinemark y patio de comida con 18 locales. Por esta zona pasarán los sistemas troncales de transporte masivo impulsados por el Municipio, lo cual guarda una similitud con el proyecto que existe en El Recreo de Quito.

Para el gerente de proyectos, José Ribas, el éxito de un centro comercial radica en que éste llene espacios que otro no lo ha hecho y asegura que con el Mall del Sur, los habitantes del sector sureño ya no tendrán que acudir a otros CC del norte. “Acá está el mercado que hay que explotar, pues el norte está saturado”. Para este mall existe un mercado de aproximadamente 60 mil personas.

Pero ¿Podrá cambiar fácilmente la costumbre de las personas asiduas a visitar los centros comerciales tradicionales para acudir a los nuevos? En este aspecto, Ribas se refiere a los hábitos de las personas. “Cuando el Policentro abrió sus puertas la mayoría compraba en el centro de la ciudad y por mucho tiempo este centro comercial tuvo sus locales vacíos, pero esto fue cambiando. En el caso del Mall del Sol las salas de cine fueron un elemento creador de hábito y permitió posicionarlo frente al Policentro”.

Área total: 30.000 m², **Área de construcción:** 60.000 m², **Área de parqueo:** 1.200 vehículos, **Número de locales:** 150

AVENTURA PLAZA



Se presenta como un nuevo concepto en centros comerciales. No son los típicos locales uno junto a otro sino que consisten en galerías independientes. Christian Rodríguez, gerente administrativo, sostiene que las galerías pertenecen al tipo de plaza comercial abierta. “Son como miniedificios independientes. Hay

mueblerías, restaurantes, spas, cafeterías, electrodomésticos, entre otros, cuyas edificaciones se levantan sobre la calle Las Monjas y Av. C.J. Arosemena”.

Tiene restaurantes con especialidades española, típica ecuatoriana y japonesa, cafeterías, entre otros. Rodríguez destaca la ubicación, vías de acceso e independencia de locales de este centro.

Área total: 20.000 m², **Área de construcción:** 8.000 m², **Área de parqueo:** 400 vehículos, **Número de locales:** 47 galerías

PASEO SUR

Importadora El Rosado abrió próximamente (para fines de julio del 2004) El Paseo del Sur y está ubicado en la Av. Veinticinco de Julio (frente al Registro Civil) donde actualmente funciona Mi Comisariato. “Tendrá el mismo concepto que el Paseo La Península en La Libertad, es decir, aparte de locales comerciales habrá un hipermarket que incluirá Mi Comisariato, Ferrisariato, Río Store y Mi Juguetería en uno solo”.

Tendrá un complejo de Supercines y plazoleta de comidas. “El boom de los centros comerciales tiene que ver con la comodidad que encuentra la gente en el interior de estos sitios y por eso han tenido éxito en todas partes del mundo”, indica Vallejo.

María Fernanda Quintana, jefe de producto de Importadora El Rosado, indica que “al ser un lugar cerrado, el centro comercial brinda una temperatura adecuada que, en el caso de Guayaquil con clima cálido, la gente viene acá también para refrescarse”.

Área de construcción: 70.000 m², **Área de parqueo:** 900 vehículos, **Número de locales:** 200.

ALBÁN BORJA.

Atiende desde hace 20 años; alberga 50 islas y 50 oficinas. Sus principales anclas son un local para diversión, supermercado y tiendas de electrodomésticos.

Mali Figueroa, coordinadora de Publicidad, manifiesta que “existen demasiados centros comerciales y que este tiene excelente ubicación, pero al parecer hay confusión debido a la distribución de locales, ya que por su forma de ocho la gente tiende a perderse”. Lo visitan de cinco a seis mil personas diariamente (en su mayoría de más de 20 años). “Quienes vienen, compran y se van, esto es lo que les interesa a los vendedores”, comenta Figueroa.

Área total: 72.000 m², **Área de construcción:** 35.000 m², **Área de parqueo:** 800 vehículos, **Número de locales:** 100.

LA ROTONDA



Ubicado en la ciudadela Alborada X etapa, este CC abrió sus puertas hace nueve años y sus mayores atractivos son sus grandes almacenes. Su administrador, Fausto Cepeda, indica que “la competencia es sana bajo todo punto de vista, pues el favorecido es el cliente al recibir el mejor esfuerzo de parte de cada uno de los malls”.

Área total: 25.086 m², **Área de construcción:** 25.339m², **Área de parqueo:** 253 vehículos, **Número de locales:** 51

PLAZA MAYOR

Se fundó hace trece años en la ciudadela Alborada III etapa. Este CC está dividido en Plaza Mayor 1, 2, y cuatro grandes cadenas de almacenes, cada una con administración independiente. El más visitado es Plaza Mayor 1, por encontrarse los Albocines con 3 salas que acogen hasta 800 personas. Cuenta con una sala de juegos electrónicos y variedad de locales. Julio Muñoz, administrador general, indica que la competencia es buena y su clientela es fija.

Área de construcción: 8.000 m², **Área de parqueo:** 80 vehículos, **Número de locales:** 100

MALL DEL SOL



El Mall del Sol se inauguró en 1997. Se destaca por sus tiendas, el patio de comidas y las nueve salas de cine de la cadena Cinemark con capacidad para 1.453 personas en total.

Además está el hecho de que alberga los más importantes negocios, marcas y franquicias internacionales. Los directivos estiman que estos dos elementos hacen que al mall lleguen aproximadamente un millón de personas al mes. Y si antes se pensaba que las personas solo lo visitaban para vitrinear y no hacer compras, esto ha cambiado, pues actualmente la oferta del Mall del Sol está dirigida a todos los estratos económicos.

Otra ancla fuerte (espacio para atraer a un grupo masivo de personas) es el hipermercado (Megamaxi), adonde acude gente de clase media alta y alta.

Área total: 60.000 m², **Área de construcción:** 100.000 m², **Área de parqueo:** 2.000 vehículos, **Número de locales:** 185.

POLICENTRO



Es el centro comercial más antiguo de Guayaquil pues se inauguró en 1979. Juan Paulson, propietario de un local en el Policentro, manifiesta que “cuando se abrieron las puertas de

este lugar, la gente vio esta novedad como algo que no tendría éxito porque estaba acostumbrada a comprar en tiendas ubicadas de forma separada en las calles más comerciales”.

A pesar de que el Policentro no pertenece a la nueva generación de centros comerciales, atrae a miles de clientes nuevos y antiguos, especialmente en fines de semana, y eso que no cuenta con un gran espacio para diversión o comidas.

La proliferación de CC alrededor del Policentro ha sido posible porque es un sector de confluencia de personas de casi toda la zona norte de Guayaquil pertenecientes a la clase media. Se planea realizar modificaciones en este CC, señala Paulson.

Área total: 60.000 m², **Área de construcción:** 40.000 m², **Área de parqueo:** 1.050 vehículos, **Número de locales:** 150.

RIO CENTROS



ellos”.

Este mall está presente en dos sectores de Guayaquil: el uno vía a la Costa (inaugurado en 1997) y el otro vía a Samborombón (abierto en 1995). Según María Fernanda Vallejo, gerente de mercadeo de Importadora El Rosado, los dos Riocentros apuntan a dar mejores opciones a los clientes o visitantes. “Estos centros comerciales dan cierto estatus al visitante y son exitosos por la cantidad de personas que llegan a

Estos malls reciben al mes 450.000 clientes (Ceibos) y 250.000 (Entre Ríos) aproximadamente. Estos sitios combinan locales con marcas de artículos conocidas, 20 salas de cine (entre los dos), lugares de juegos y plazas de comida. “Estamos pendientes de la competencia pero creemos que los clientes y concesionarios son más importantes. Realizamos promociones donde se regalan desde automóviles de marca hasta entradas al cine. Se organizan desfiles, eventos; es fácil observar a familias enteras que visitan nuestros locales”.

Vallejo destaca la ubicación, comodidad y seguridad que brindan estos malls. “Además, es interesante ver a los jóvenes que se reúnen para ir al cine o servirse una comida. Hay muchos factores que determinan la presencia de gente en un centro comercial; entre ellos la facilidad de transportación. Estos malls también ayudan con el ornato de la ciudad”.

Riocentro Los Ceibos:

Área de construcción: 55.000 m².

Área de parqueo: 600 vehículos.

Número de locales: 162.

Riocentro Entre Ríos:

Área Total: este dato no fue proporcionado.

Área de construcción: 30.000 m².

Área de parqueo: 400 vehículos.

Número de locales: 100.

MALL DEL NUEVO NORTE

Después de cinco años los Grupos Romero y Supermaxi invierten en un nuevo proyecto comercial de 40 millones de dólares



¿Otro centro comercial para Guayaquil? Esa fue la necesidad que tuvieron que determinar los promotores de City Mall para decidirse a invertir precisamente en época de crisis. Y sus percepciones no fallaron.

Antes del lanzamiento oficial, más del 60 por ciento del área comercial ya está reservada para una decena de locales anclas.

Para los propios inversionistas, como el Grupo Supermaxi, que participa con sus cadenas Megamaxi, Juguetón, Todo Hogar y Kywi, ya existía una saturación en los

locales existentes en la ciudad. “Es evidente que con más de 20 cajas en Megamaxi de Mall del Sol, siempre existen colas, es natural con 30.000 clientes en los días de la semana y más de 150.000 en quincena”, señala José Enrique Ribas, que representa al segundo inversionista del proyecto, el Grupo Romero.

Situación similar se da con los sitios de entretenimiento por lo que la cadena Cinemark también está entre los locales anclas confirmados y participará con siete salas de última generación. Lo acompañarán además los locales de Eta Fashion y Fybeca.

El centro comercial representa una inversión de 40 millones de dólares y se levantará en la ciudadela Alborada, en las avenidas Benjamín Carrión y Felipe Pezo en un terreno de 30.000 metros cuadrados cercano a las avenidas Francisco de Orellana y Juan Tanca Marengo.

City Mall albergará en 80.000 metros cuadrados de construcción dispuestos en tres pisos un total de 150 locales comerciales, patio de comidas y alrededor de 1.000 parqueos cubiertos.

Sus promotores, entre los que se encuentra César Mesa, ahora con su propia empresa Metros 2, apuntan a la demanda insatisfecha de ciudadelas como Alborada, Urdesa, Samanes o La Garzota, pero también de las zonas en desarrollo como Mucho Lote, Las Orquídeas y Metrópolis, entre otras.

“Solo en la parroquia Tarqui viven alrededor de 740.000 habitantes, nosotros queremos captar el 30 por ciento de esa población, de ese nuevo norte de la ciudad”, señala.

Financiamiento directo Con el centro comercial que se inaugurará en 2011, se estrena además la modalidad de financiamiento directo para el pago de la cuota de entrada de la concesión de aquellos locales más pequeños.

Aunque no en la totalidad de los locales comerciales, con esta misma fórmula ya se ensayó en el Mall del Sur que se inaugurara hace cinco años y en el que también participó el Grupo Romero.

Así las firmas interesadas podrán pagar el valor inicial en cuotas sin incurrir en créditos bancarios, “mientras se construye, se va pagando la cuota inicial y el valor mensual se cubre con el usufructo del mismo local”, adelanta Ribas.

En City Mall también se replicará el denominado “paseo” del Mall del Sur que permite integrar el centro comercial con la ciudad a través de locales comerciales que dan a la calle.

Así se espera captar además de los habitantes de la zona, a la gran cantidad de personas que laboran en el sector.

Finalmente, para la iluminación del “mall para el nuevo norte”, se ha contratado al especialista Theo Kondo, experto extranjero que ha sido galardonado por sus trabajos en centros comerciales y hoteles.

Un nuevo Mall en el norte de Guayaquil



Nuevo centro comercial en el norte de Guayaquil.

En el Nuevo Norte de Guayaquil se construirá CityMall, un proyecto inmobiliario ubicado estratégicamente en el sector de mayor y constante expansión de la ciudad y con acceso a importantes avenidas como la Francisco de Orellana, Juan Tanca Marengo, Benjamín Carrión, entre otras.

“Se busca satisfacer a los habitantes del norte de la ciudad, incluyendo Alborada, Urdesa, Metrópolis, Samanes, Sauces, Mucho Lote, Las Orquídeas, La Garzota y otras ciudadelas en desarrollo”, asegura José Enrique Ribas, uno de los promotores de la obra.

Este centro comercial se levantará sobre 30.000 metros cuadrados de terreno (80.000 metros cuadrados de construcción en 3 niveles), contará aproximadamente con 150 locales comerciales, 16 locales en el patio de comidas y alrededor de 1,000 parqueos totalmente techados.

César Mesa, otro de los promotores del proyecto, confirma que el 62% del área comercial ya está concesionada: “**Megamaxi, Juquetón, Todo Hogar, Kywi, Eta Fashion, Super Exito, Marathon y Fybeca son nuestras principales anclas, junto a Cinemark que instalará siete salas de cine de última generación**”.

José Enrique Ribas y César Mesa, con una larga y exitosa experiencia en el sector inmobiliario, son los responsables de este nuevo proyecto que cuenta con el aval del Grupo Romero y el Grupo Supermaxi, promotores de varios centros comerciales en el país.

La construcción de CityMall está prevista arrancar el próximo año, convirtiéndose así, en un importante generador de empleo, dando trabajo a más de 5,000 personas de forma directa e indirecta.

Esta cifra se incrementará cuando el centro comercial inicie su funcionamiento previsto para el segundo semestre del 2011.

El nuevo centro comercial tiene una inversión aproximada de 40'000.000 de dólares, y su ubicación exacta será en la ciudadela Alborada, Av. Benjamín Carrión y Felipe Pezo, frente al centro comercial La Rotonda.

ANEXO 3: RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

El presente estudio tiene como objetivo determinar mediante herramientas estadísticas, numéricas, cualitativas y cuantitativas la factibilidad de implementación de un centro de entretenimiento y cuidado de niños de 2 a 9 años denominado KIDS FUN en el nuevo Centro Comercial City Mall ubicado al norte de la Ciudad de Guayaquil.

DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO.

La investigación de mercado nos permitirá obtener la información necesaria para determinar las características que nuestro mercado objetivo requiere.

Se realizaron entrevistas con expertos que nos aportaron un marco conceptual sobre los intereses de los niños, sus cuidados y algunas características de los juegos y actividades de entretenimiento, aportaciones esenciales consideradas en la ejecución del proyecto.

En el caso de los administradores de centros de recreación y centros comerciales se consultó sobre la factibilidad de ingreso a los centros comerciales y costos de alquiler de un local en el interior. El alquiler de los 150 metros cuadrados necesarios es de \$130 mil dólares, sin acabados y con los puntos eléctricos estándares.

Con la aplicación del cuestionario en la ciudad de Guayaquil, Zona Norte, en las ciudadelas Alborada, Sauces, Samanes, Garzota, Urdenor, Urbanor y Centros Comerciales aledaños como, La Rotonda, Mall del Sol, Hypermarket (Riocentro Norte), se obtuvieron los siguientes puntos relevantes:

Entre las personas que tienen niños de 2 a 9 años que conocen el nuevo centro comercial y que asistirían al mismo, manifiestan que de lunes a jueves no van regularmente a los centros comerciales acompañados por sus niños, que siempre escogen los días viernes, sábados y domingos. Cuantitativamente tenemos que el 17% asistirían los viernes, casi la mayoría 44% los sábados y el 38% los domingos.

Las actividades más frecuentes por las cuales los adultos se dirigen al centro comercial acompañados por sus hijos son: realizar compras, divertirse e ir a comer en un 92%, 89% y 82% respectivamente. La acción de dirigirse al banco es una actividad que regularmente no la realiza acompañados con sus niños.

El monto asignado a gastar por concepto de entretenimiento de sus niños está en el rango de \$11 a \$20 dólares.

El servicio diseñado en base a las investigaciones y entrevistas con los expertos obtuvo gran aceptación. Esto lo confirma el índice del 99% que representa la aceptación de los adultos entrevistados que están de acuerdo en dejar a sus niños bajo la supervisión de

parvularias siempre y cuando cuenten con la máxima seguridad que el caso requiere. Es de destacar que se obtuvo un 79% de probabilidad de utilización del servicio.

La recopilación y análisis de la información obtenida de las entrevistas determinó que las variables predominantes con las que debe contar el servicio para ser utilizado son: juegos atractivos, personal especializado para el cuidado, área cerrada y buena atención.

Con respecto a la frecuencia de utilización por tiempo y horas tenemos que el 84% solo asistiría una vez por semana en un rango de una a dos horas preferentemente en el horario de 16h00 a 18h00 con una aprobación de 50% los días viernes, 62% los Sábados, 70% los Domingos. Con una disposición de pago de \$ 2,5 dólares la media hora o fracción de hora.

Con estos parámetros se procedió a estimar el número de niños entre los dos y nueve años que ingresarían a nuestro local, obteniendo una demanda anual de 77664 niños al año.

ANEXO 4 LISTADO DE PROVEEDORES**PROVEEDORES****Camaras de seguridad**

Radiotel

Ascomsa

Corseca

Maquina de registro de huella digital

RAdiotel

Ascomsa

Juegos infantiles

Provensa

Jugeton

Mantenimiento de camaras de seguridad

RAdiotel

Ascomsa

Corseca

Mantenimiento de maquina de registro de huella digital

RAdiotel

Ascomsa

Suministro de oficinas

Juan Marcet

Polipapel

Papelesa

Articulos de limpieza

Proinma

Servigama

Spartam

ANEXO 5 CUESTIONARIO APLICADO – Hoja de servicio



El producto es un centro de entretenimiento para niños de 2 a 9 años ubicado dentro de un Centro Comercial que brindara a sus hijos juegos como piscinas de bolas, laberinto, pared para escalar, talleres (pintura, dibujo, manualidades, etc.). Cuenta con parvularias para el cuidado de sus niños, cámaras de seguridad y registro digital para el ingreso y salida del niño. En cuanto a la estructura el piso es acolchonado y posee mamparas de vidrio que permiten ver lo que sus niños realizan, es decir que contarán con un ambiente cómodo y seguro mientras usted disfruta el ver como se divierten o podrá realizar alguna actividad pendiente dentro del centro comercial.



Sr. Entrevistador, la encuesta se realizará únicamente a personas acompañadas de niños menores a 9 años.

INTRODUCCIÓN:

Buenos días, mi nombre es _____, estamos realizando un estudio para determinar la demanda de un nuevo servicio en el nuevo Centro Comercial CITY MALL. Queremos conocer su opinión. Esto no le tomará más allá de 8 minutos. Por favor, podría ayudarnos ?.

Sección I: Características del Cliente

1.- Conoce que se abrirá el nuevo Centro Comercial City Mall?

() SI () No - termina la encuesta

2.- Iria UD. a este mall?

() Si () No termina la encuesta

3.-¿Tiene hijos menores de nueve años?

() Si () No - termina la encuesta

4.- Visitaría con sus niños el nuevo centro comercial?

() SI () No - termina la encuesta

5.- Género

() Masculino () Femenino

6.- ¿Cuál es su edad?

() 18-25 () 26-40 () 41-60 () más 60

7.- Estado Civil :

() Casado/a () Divorciado/a () Separado/a () Soltero/a () Viudo/a

8.- ¿En casa quienes trabajan?

() Mamá () Papá () Ambos

9.- ¿Sector de Residencia? _____

10.- ¿Qué días utilizaría para visitar el centro comercial con sus niños?

() LUNES () MARTES () MIERCOLES () JUEVES () VIERNES ()
SABADO () DOMINGO

11.- ¿Que horarios utiliza para visitar los centros comerciales con sus niños?

() 10:00 a 12:00 () 12:00 a 14:00 () 14:00 a 16:00 () 16:00 a 18:00 () 18:00 a 20:00

12.-¿Cuál es su motivo de visita al centro comercial cuando se encuentra acompañado por sus niños?

() Compras () Entretenimiento () Bancos () Comidas () Otros

13.- ¿Cuánto usualmente destina gastar al dirigirse a un centro comercial por concepto de recreación para sus niños?

() menor a \$10 () \$11-20 () \$21-30 () \$31-40 () mayor a \$40

Sección II: Opinión del Servicio ofrecido enseñar, la hoja del servicio.

14.- ¿Considera de su agrado el servicio?

() Si () No

Si la respuesta es NO consultar el Por que

15.- ¿Está de acuerdo en dejar a sus niños disfrutar de este servicio con la supervisión de parvularias?

() Totalmente de acuerdo

() De acuerdo

() Indiferente

() En desacuerdo

() Totalmente en desacuerdo

Solo si contesta en indiferente, desacuerdo y totalmente en desacuerdo consultar el “Por qué “

16.- ¿Con que frecuencia utilizaría nuestro servicio?

() 2 o más veces por semana

() 1 vez por semana

() 1 vez al mes

() No lo utilizarla

Por qué

17.-¿Cuánto tiempo dedicaría para el uso del servicio?

☐ menos de 1 hora

☐ 1 - 2

☐ 2 - 3

☐ mas a 3 horas

18.-¿Cuánto pagaría por el uso del servicio por media hora o fracción?

☐ \$2.50

☐ \$3

☐ \$ 4

☐ \$ 5

☐ mayor a \$6

19.-En orden de importancia cuales serian las condiciones que considera le daría seguridad para dejar a sus hijos a cuidado de parvularios dentro de un centro comercial.

1 indica mayor importancia ---- 7 menor importancia

☐ Juego atractivo

☐ Personal especializado

☐ Área cerrada

☐ Buena atención

☐ Personal femenino

☐ Personal Masculino.

20.- Al existir el Centro de recreación donde usted podría dejar a los niños de 2 -9 años con los que usualmente se dirige al centro comercial por favor indíquenos su probabilidad de utilización

☐ Seguro que lo utilizaría

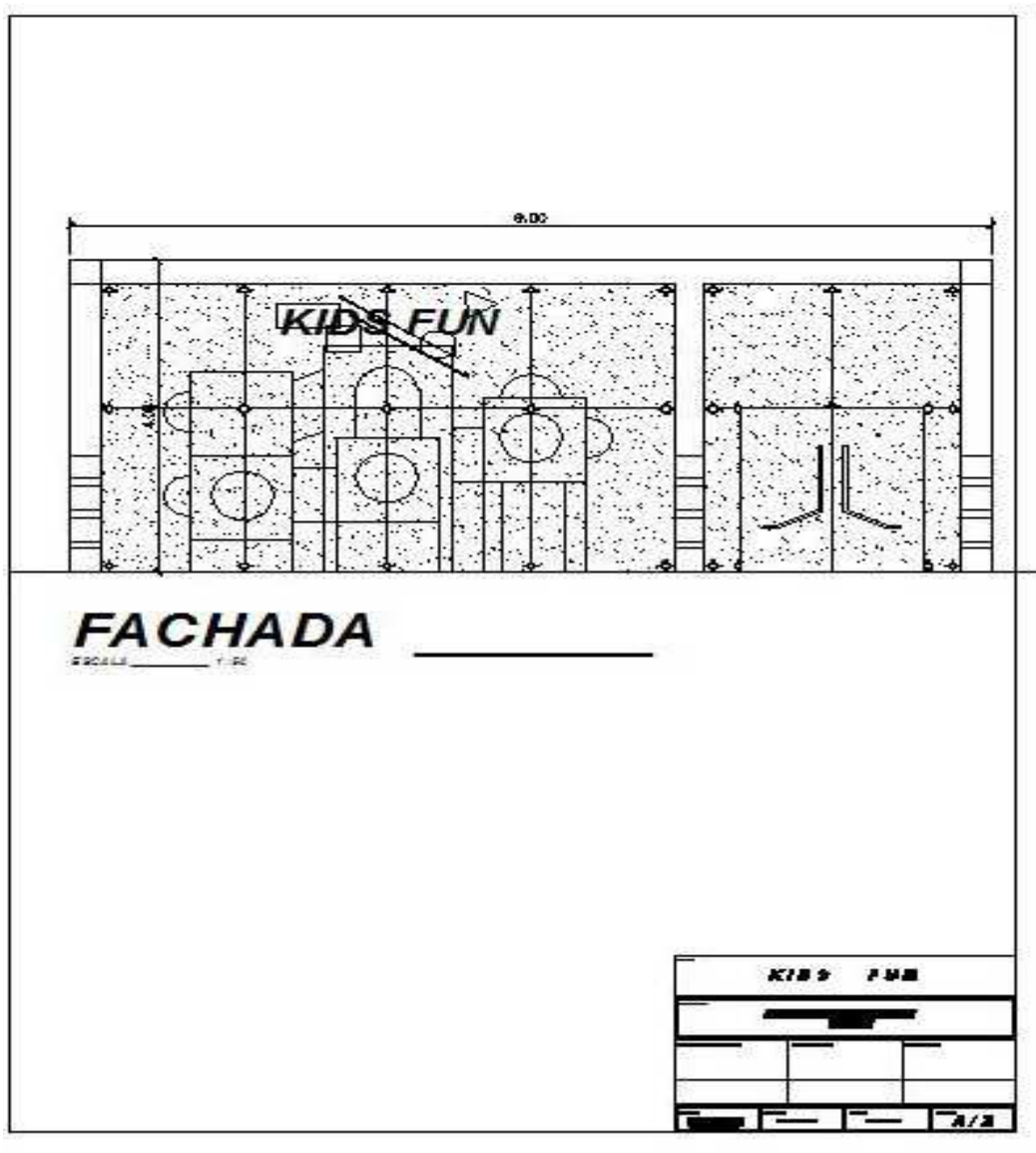
☐ Probablemente lo utilizaría

☐ Puede que si lo utilice o puede que no

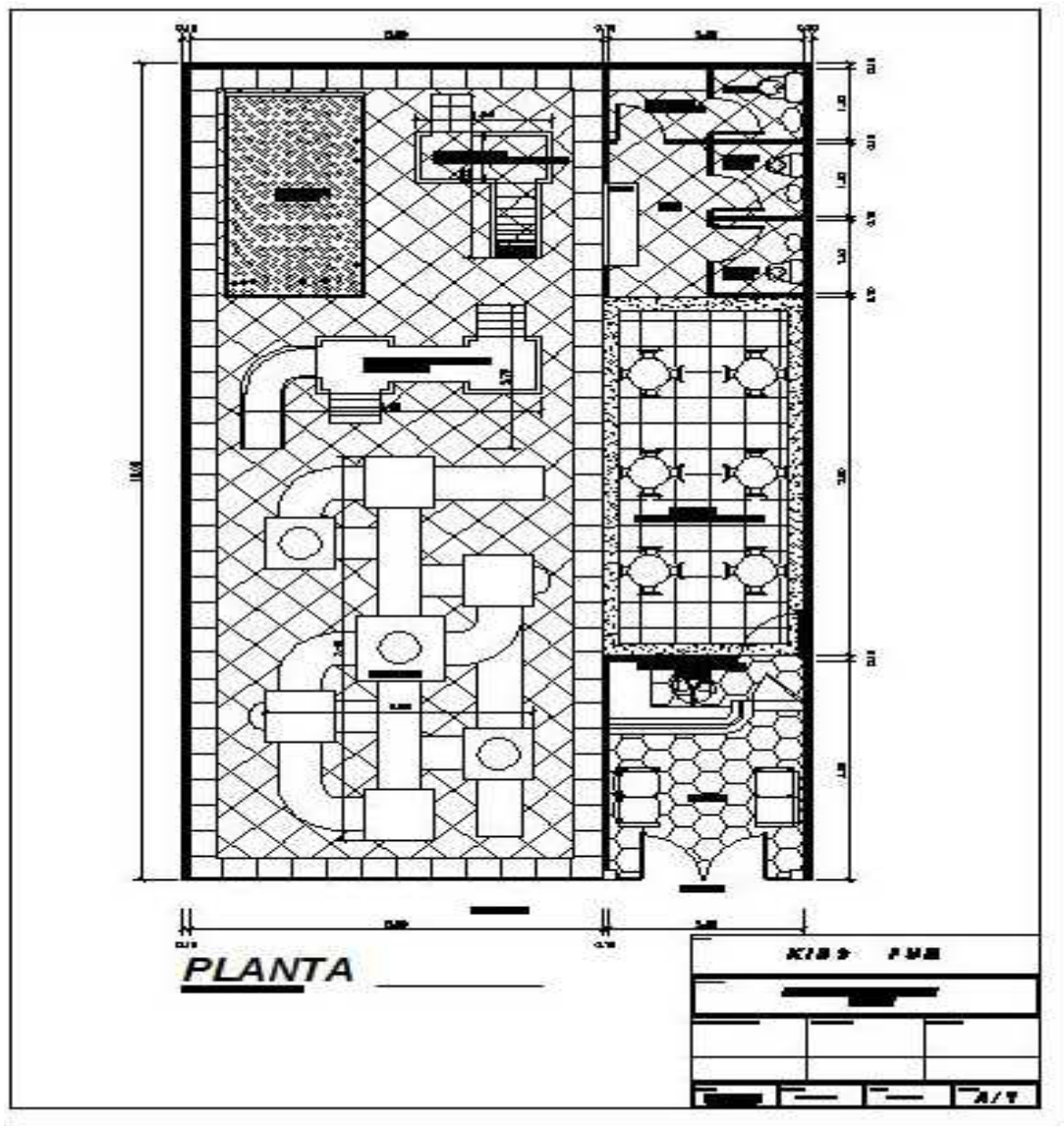
☐ Probablemente no lo utilizaría

☐ Seguro que no lo utilizaría

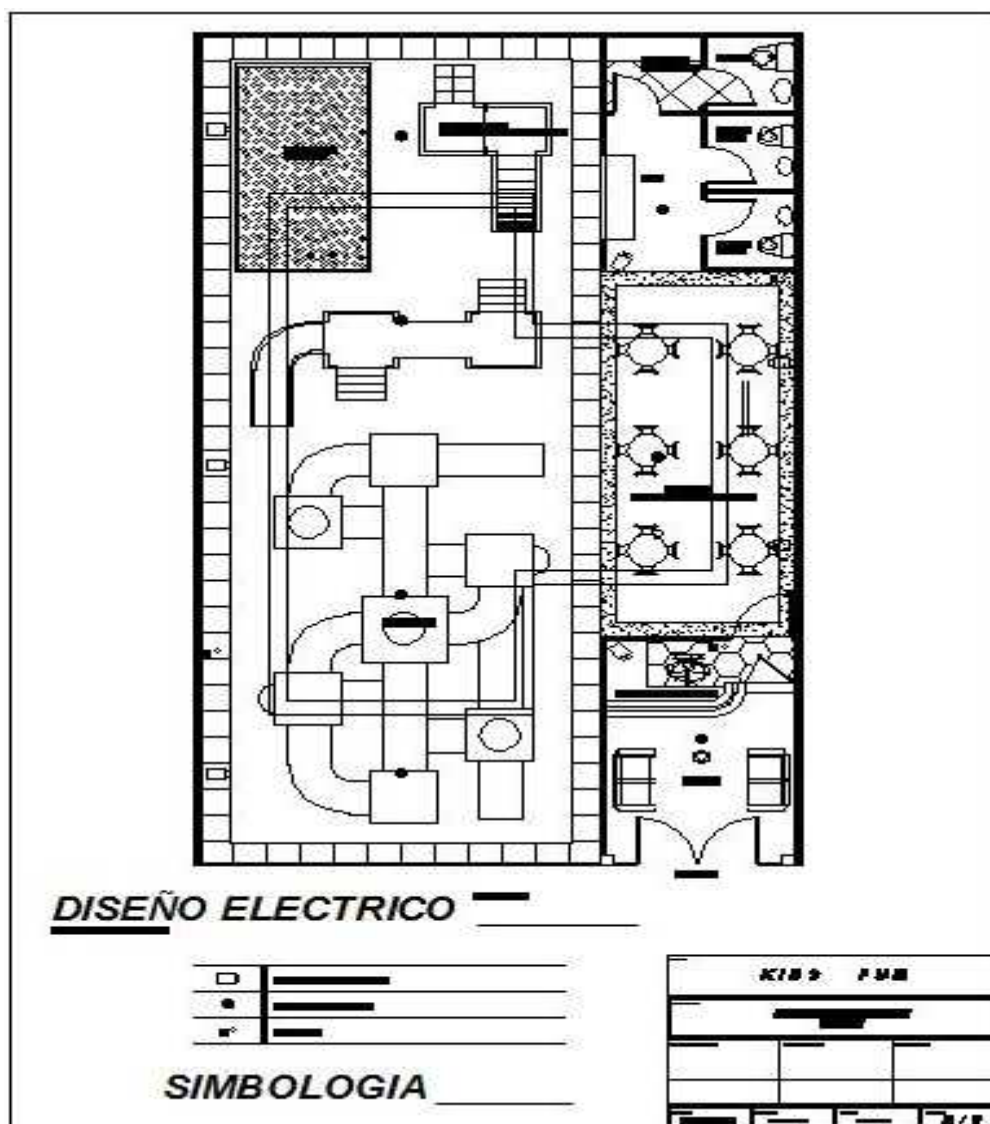
ANEXO 6 PLANOS DE LA FACHADA



ANEXO 7 PLANOS DE IMPLANTACIÓN



ANEXO 8 PLANOS DE SEGURIDAD



ANEXO 11 CÁLCULO DE LA DEMANDA.

En base a la información primaria proporcionada por los administradores del centro comercial, el ingreso esperado es de 30 mil personas diarias, que totaliza 210 mil personas que ingresan en la semana.

Con base a la información del INEC se determinó el porcentaje de personas mayores que poseen cargos administrativos en el sector norte de la ciudad (15%), la cual nos permite segregar las 210 mil personas a 31.889 personas de estrato medio alto.

En base a la encuesta tenemos que de un 100% solo el 79.7% personas utilizarían el servicio, dando como resultado que 25.424 personas utilizarían nuestro servicio.

Nota: Con el objetivo de estimar el número de niños de 2 a 9 años utilizamos la información proporcionada por el INEC, dicha información es la relación adulto (20-50 años) vs niño de 2 a 9 años en el sector norte de Guayaquil, el cual da 26%

Resultando que de 37758 adultos de ingreso medio que aceptan disponer del servicio, se obtendrá 6620 niños de 2 a 9 años ingresando al local de Kid Fun

Personas de nivel socio economico medio alto	31899
*Porcentajes de personas que utilizarían el servicio	79,7%
Personas de nivel socio economico medio alto que utiliza	25424
*Porcentaje de niños	26,0%
Numero de niños de 2 a 9 años que ingresa al C.C	6610

En base a la encuesta se tiene que los niños de 2 a 9 años no utilizarían el servicio de Lunes a Jueves solo en los días Viernes, Sábado y Domingo como se presenta en el siguiente cuadro:

Día de la semana	Porcentaje	Cantidad
Viernes	17%	1148
Sabado	44%	2931
Domingo	38%	2531
Total		6610

1148 niños se tendrían los días viernes, 2931 los sábados y 2531 los días Domingos.

Con el fin de prevenir el exceso de clientes en determinada hora y en los días de mayor afluencia, realizamos el siguiente cálculo.

Tabla de ingreso de niños en cada uno de los tres días: Viernes, Sábado y Domingo

Hora	1148		2931		2531	
	%	Viernes	%	Sabado	%	Domingo
10-12	8%	89	7%	191	8%	200
12-14	15%	170	11%	319	8%	192
14-16	25%	281	18%	526	11%	266
16-18	50%	570	62%	1808	70%	1782
18-20	3%	37	3%	88	4%	92



Hora	Viernes	Sabado	Domingo
10-12	89	120	120
12-14	112	120	120
14-16	120	120	120
16-18	120	120	120
18-20	37	88	92
Total	478	568	572

El local solo puede abarcar 120 niños por cada dos horas , motivo por el cual las cantidades marcadas con rojo deben ajustarse a 120 dando un total final de 1618 niños de 2 a 9 años semanalmente, totalizando 77664 anual.

ANEXO 12 CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de equilibrio

Demanda	77.664	
Cto. Fijo	130.966,90	
Precio	3,5	
Cto. Variable	0,068	2%
Marg. Cont	3,432	98%

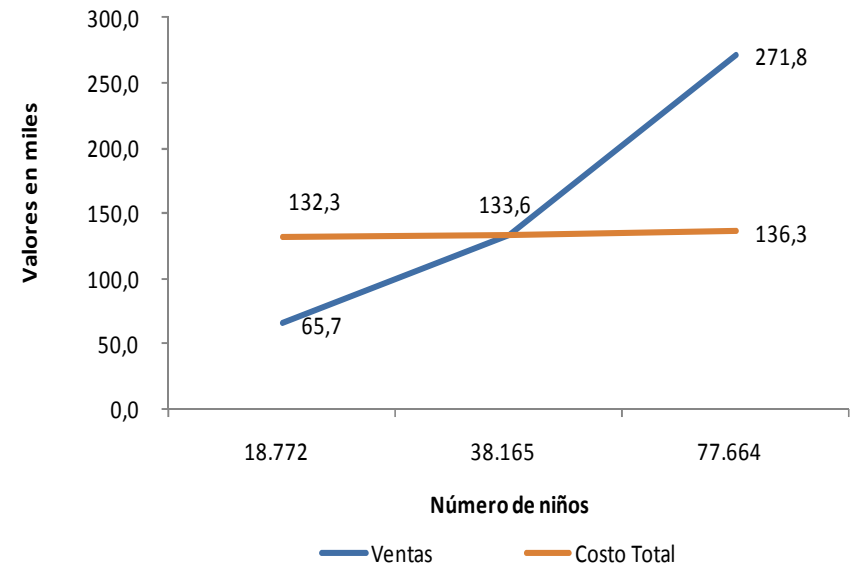
Pto. Equil (Unid - niños) 38.165 niños

Comprobación	
Ventas	133.576,27
(-) Costos Variables	2.609,37
Marg	130.966,90
	-

Datos para graficar Punto Equilibrio

	18.772	38.165	77.664
Ventas	65.702,0	133.576,3	271.824,0
Costos variables	1.283,5	2.609,4	5.310,0
Contribución Marginal	64.418,5	130.966,9	266.514,0
Costos Fijo	130.966,9	130.966,9	130.966,9
Utilidad	-66.548,4	0,0	135.547,1
Costo Total	132.250,4	133.576,3	136.276,9

Punto de equilibrio



ANEXO 13 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

PERIODOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Número de niños	77664	78441	79225	80017	80817	81626	82442	83266	84099	84940
INGRESOS	271824	274542	277288	280061	282861	285690	288547	291432	294346	297290
Costos Variable	5310	5578	5633	5690	5747	5804	5862	5921	5980	6040
Material didactico	1560	1639	1655	1672	1688	1705	1722	1739	1757	1774
Electricidad	1950	2048	2069	2089	2110	2131	2153	2174	2196	2218
Agua	150	158	159	161	162	164	166	167	169	171
Teléfono	750	788	796	804	812	820	828	836	845	853
Materiales de limpieza	900	945	955	964	974	984	994	1004	1014	1024
Costos fijos	130967	136206	141654	147320	153213	159341	165715	172344	179237	186407
Electricidad	5850	6084	6327	6580	6844	7117	7402	7698	8006	8326
Agua	450	468	487	506	526	547	569	592	616	640
Teléfono	2250	2340	2434	2531	2632	2737	2847	2961	3079	3202
Alquiler de local	39600	41184	42831	44545	46326	48179	50107	52111	54195	56363
Alícuotas	9000	9360	9734	10124	10529	10950	11388	11843	12317	12810
Materiales de limpieza	900	936	973	1012	1053	1095	1139	1184	1232	1281
Uniformes	129	134	140	145	151	157	163	170	177	184
Costos de sueldos y Salarios	72788	75699	78727	81876	85152	88558	92100	95784	99615	103600
UTILIDAD BRUTA	135547	132759	130000	127051	123902	120544	116970	113168	109129	104843
Mantenimiento de sistemas	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
Gasto de intereses bancario	16979	15912	14722	13394	11912	10258	8413	6355	4059	1497
FLUJO NETO ANTES DEPRECIACIÓN E IMP	117368	115647	114079	112457	110790	109086	107356	105613	103871	102147
Depreciación	6665	6665	6665	6665	6665	6665	6665	6665	6665	6665
Amortizacion de sistemas	838	838	838	838	838	838	838	838	838	838
Amortizaciones de adecuaciones	2094	2094	2094	2094	2094	3152	3152	3152	3152	3152
Comodato de bien sin opcion	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000
Amortizacion de Gastos preoperativos	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	94471	92750	91182	89560	87893	85131	83401	81658	79916	78192
Impuesto a la renta (25%)	23618	23187	22795	22390	21973	21283	20850	20414	19979	19548
Participacion a trabajadores (15%)	10628	10434	10258	10076	9888	9577	9383	9186	8990	8797
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS/ NETA	60225	59128	58128	57095	56032	54271	53168	52057	50946	49847
Reserva Legal (10%)	6023	5913	5813	5709	5603	5427	5317	5206	5095	4985
Reserva Facultativa (10%)	6023	5913	5813	5709	5603	5427	5317	5206	5095	4985
UTILIDAD DEL EJERCICIO	48180	47302	46503	45676	44826	43417	42535	41645	40757	39878

ANEXO 14 FLUJO DEL PROYECTO

PERIODO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS/ NETA	48180	47302	46503	45676	44826	43417	42535	41645	40757	39878
(+)Depreciación	6665	6665	6665	6665	6665	6665	6665	6665	6665	6665
(+)Amortizacion de sistemas	838	838	838	838	838	838	838	838	838	838
(+)Amortizaciones de adecuaciones	2094	2094	2094	2094	2094	3152	3152	3152	3152	3152
(+)Comodato de bien sin opcion	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000
(+)Amortizacion de Gastos preoperativos	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
(+)Reserva Legal (10%)	6023	5913	5813	5709	5603	5427	5317	5206	5095	4985
(+)Reserva Facultativa (10%)	6023	5913	5813	5709	5603	5427	5317	5206	5095	4985
Pago de prestamo bancario	9221	10288	11478	12806	14288	15942	17787	19845	22141	24704
Compra de activos						-36508				
INVERSIONES EN COMPRA										
Equipo de entretenimiento										
Equipos										
Sistemas Informáticos										
Sistemas de camaras de seguridad										
Sistema de alarma contra incendios										
Concesión										
Gastos de Constitución										
Gastos de Materiales didácticos										
Gastos de Adecuaciones										
Teléfono										
Capital de trabajo										
VALORES RECUPERADOS										
FLUJO DE CAJA	73901	71737	69547	67185	64640	25776	59337	56167	52760	70230

21131

ANEXO 15 BALANCE GENERAL PROYECTADO A 10 AÑOS

PERIODOS	Inicial	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ACTIVOS											
Efectivo y Bancos	218.883	95.033	157.793	218.363	276.571	332.235	349.033	399.393	446.583	490.366	530.487
Equipos de entretenimiento		29.213	29.213	29.213	29.213	29.213	58.426	58.426	58.426	58.426	58.426
Muebles y enseres		4.210	4.210	4.210	4.210	4.210	4.210	4.210	4.210	4.210	4.210
Equipos de oficina		985	985	985	985	985	1.970	1.970	1.970	1.970	1.970
Equipos de computacion		1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	2.040	2.040	2.040	2.040	2.040
Depreciacion acumulada de todos los activos		-6.665	-13.329	-19.994	-26.659	-33.323	-39.988	-46.653	-53.318	-59.982	-66.647
Software Informático		3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Sistema de cámara		4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Sistema de alarma contra incendios		883	883	883	883	883	883	883	883	883	883
Depreciacion acumulada de todos los activos		-838	-1677	-2515	-3353	-4192	-5030	-5868	-6706	-7545	-8383
Adecuaciones		20.940	20.940	20.940	20.940	20.940	26.230	26.230	26.230	26.230	26.230
Amortización de Adecuaciones		-2.094	-4.188	-6.282	-8.376	-10.470	-13.622	-16.774	-19.926	-23.078	-26.230
Edificios e Instalaciones		130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000
Comodato de bien sin opcion		-13.000	-26.000	-39.000	-52.000	-65.000	-78.000	-91.000	-104.000	-117.000	-130.000
Gastos de Constitución		3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Amortizacion por gasto de constitucion		-300	-600	-900	-1200	-1500	-1800	-2100	-2400	-2700	-3000
Total Activos	218.883	269.887	309.750	347.423	382.735	415.501	444.853	471.257	494.492	514.320	530.487
PASIVOS											
Deuda a largo plazo	158.500	149.279	138.992	127.513	114.707	100.418	84.476	66.690	46.845	24.704	0
Total Pasivos	158.500	149.279	138.992	127.513	114.707	100.418	84.476	66.690	46.845	24.704	0
PATRIMONIO											
Capital Social	36.383	36.383	36.383	36.383	36.383	36.383	36.383	36.383	36.383	36.383	36.383
Aportes de Inversionistas	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Reserva Legal		6.023	11.935	17.748	23.458	29.061	34.488	39.805	45.010	50.105	55.090
Otras Reservas		6.023	11.935	17.748	23.458	29.061	34.488	39.805	45.010	50.105	55.090
Resultados Acumulados			48.180	95.482	141.985	187.661	232.486	275.903	318.438	360.083	400.840
Utilidades distribuidas			-8.977	-17.954	-26.931	-35.908	-44.885	-53.862	-62.839	-71.816	-80.793
Resultados del presente Ejercicio		48.180	47.302	46.503	45.676	44.826	43.417	42.535	41.645	40.757	39.878
Total patrimonio	60.383	120.608	170.759	219.910	268.028	315.083	360.377	404.568	447.648	489.617	530.487
Total patrimonio y Pasivo	218.883	269.887	309.750	347.423	382.735	415.501	444.853	471.258	494.493	514.321	530.487

ANEXO 16 DETALLE MENSUAL DE LAS TEMATICAS A DESARROLLAR

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Temática del local	Vacaciones, playa	Amistad	Inicio de clases	Inicio de clases	Mamá: profesiones	Papa: deportes	Planeta tierra	Aniversario kid'sFun	Animales	Disfraces	Navidad	Navidad
Decoración	Murales y posters de paisajes de playas que le sean divertido a los niños	Murales y posters de paisajes de amistad, fomentando el compartir, el amor	Murales y posters de útiles escolares mostrando lo divertido que es estudiar	Murales y posters de útiles escolares mostrando lo divertido que es estudiar	Murales y posters de diferentes profesiones que sean divertidas y le interesen a los niños	Murales y posters de deportes que sean divertidas y les interesen a los niños	Murales y posters informáticos, educativos y divertidos que le interesen a los niños	Murales y posters de aniversario	Murales y posters de animales salvajes y domésticos que le interesen y sean divertidos para los niños	Murales y posters de disfraces de moda que sean divertido para los niños	Murales y posters destacando la navidad	Murales y posters destacando la navidad
Publicidad	Suplemento La Revista		Suplemento La Revista								Suplemento La Revista	
Publicidad dentro del centro comercial	Volantes entregadas a la entrada del centro comercial			Volantes entregadas a la entrada del centro comercial	Volantes entregadas a la entrada del centro comercial					Volantes entregadas a la entrada del centro comercial		Volantes entregadas a la entrada del centro comercial
Publicidad en tarjetas de crédito				Volantes entregadas como material promocional de tarjeta de crédito	Volantes entregadas como material promocional de tarjeta de crédito						Volantes entregadas como material promocional de tarjeta de crédito	Volantes entregadas como material promocional de tarjeta de crédito
Ferias								Participación en la feria expo infantil para promocionar kid's fun		Participación en la feria de Duran prestando el mismo servicio de cuidado a menores		
Envío de correo	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes	Envío de volante vía correo electrónico informando la temática del mes
Publicidad a través de Redes sociales	Envío de promociones y news letter sobre esparcimiento infantil sano	Envío de promociones y news letter sobre lo importante de compartir con otros niños	Envío de promociones y news letter educativas sobre el inicio de clases	Envío de promociones y news letter educativas sobre el inicio de clases	Envío de promociones y news letter educativas e informativas de diferentes aspectos que son de interés para madres que trabajan	Envío de promociones y news letter educativas e informativas de diferentes aspectos que son de interés para madres que trabajan	Envío de promociones y news letter educativas e informativas sobre el cuidado del planeta	Envío de promociones y news letter educativas	Envío de promociones y news letter educativas e informativas de los animales	Envío de promociones y news letter educativas	Envío de promociones y news letter educativas	Envío de promociones y news letter educativas

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Charles T. Horgren, Gary L. Sundem y William O. Stratton**, Contabilidad Administrativa, decimotercera edición, Pearson Educación, México, 2006.
- L. Wheelen, Thomas y Hunger, J. David**, Administración Estratégica y Política de Negocios, decimal edición, Pearson Educación, México 2007.
- Charles T. Horgren, Gary L. Sundem y John A. Elliott**, Contabilidad Financiera, séptima edición, Pearson Educación, México, 2000.
- Schroeder Roger**, Administración de Operaciones, segunda edición, McGraw Hill, México 2004.
- Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary**, Administración, octava edición, Pearson Educación, México, 2005.
- Kotler Philip y Kevin Keller**, Dirección de Marketing, duodécima edición, Pearson Educación, México, 2006.
- Mondy, R. Wayne y Noe, Robert M.**, Administración de Recursos Humanos, novena edición, Pearson Educación, México, 2005
- Malhotra, Naresh K.**, Investigación de mercados, cuarta edición, Pearson Educación, México, 2004
- Stanley B. Bolck y Geoffrey A. Hirt**, Administración Financiera, onceava edición, McGraw Hill, México 2006.
- Anderson David, Sweenwy Dennis, y Williams Thomas**, Estadística para Administración y Economía, octava edición, International Thomson, México 2005.
- Anderson David, Sweenwy Dennis, y Williams Thomas**, Estadística para Administración y Economía, octava edición, International Thomson, México 2005.
- López María Elena y Gonzales María Fernanda**, Inteligencia Emocional: pasos para elevar el potencial infantil, primera edición, Ediciones Gamma, Colombia, 2003.
- Flores José Antonio**, Psicología Infantil y Juvenil, primera edición, Ediciones Nueva Lente, Madrid, 1985
- Aranda María Asunción, Carrilero Miguel Angel y León Vicente**, Cursos de Orientación Familiar: crecimiento del niño, primera edición, Ediciones Océano, Barcelona, 1982 .