

**MODELO DE NEGOCIO PARA EMPRESAS DE SERVICIO DE EVENTOS  
RECREATIVOS DE LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO CON ÉNFASIS EN LA  
ATENCIÓN INTEGRAL DE LA PRIMERA INFANCIA**

**NIDIA MARCELA GUEVARA SILVA  
HEIDY JOHANA CARDENAS QUINTANA**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS  
VILLAVICENCIO, META**

**2018**

**MODELO DE NEGOCIO PARA EMPRESAS DE SERVICIO DE EVENTOS  
RECREATIVOS DE LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO CON ÉNFASIS EN LA  
ATENCIÓN INTEGRAL DE LA PRIMERA INFANCIA**

**NIDIA MARCELA GUEVARA SILVA**

**Cód. 855000014**

**HEIDY JOHANA CARDENAS QUINTANA**

**Cód. 855000006**

**Trabajo de grado elaborado como requisito para optar el título de  
Especialista en Gestión de Proyectos**

**Directora de programa**

**Lina Patricia Beltrán Rueda**

**Mg. Relaciones Internacionales**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS  
VILLAVICENCIO, META**

**2018**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**AUTORIDADES ACADEMICAS**

Pablo Emilio Cruz Casallas

**Rector (e)**

Doris Consuelo Pulido González

**Vicerrectora Académica**

Medardo Medina Martínez

**Vicerrector de Recursos Universitarios**

Rafael Ospina Infante

**Decano Facultad de Ciencias Económicas**

Carlos Leonardo Ríos Castro

**Director Centro de Investigaciones FCE**

Lina Patricia Beltrán Rueda

**Director Programa de Especialización en Gestión de Proyectos**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

**Villavicencio, \_\_ septiembre de 2018**

## **Agradecimientos**

Gracias e infinitas gracias a Dios por absolutamente todo.

Con todo mi amor y cariño a mi valiente padre Antonio Cárdenas, a mi amado esposo Zamith Cabrera, a mis hermanos y sobrinos y especialmente a mi hermosa madre Edilsa Quintana porque ésta especialización fue primero tu sueño y aunque hoy no estás para verlo, quiero que sepas que te cumplí, este es tu triunfo mami. Te amo y te amaré hasta el último suspiro como nos enseñaste y te prometo ponerle el alma a cada proyecto que emprenda.

Agradezco a mi coequipera Marcela Guevara por su compañía no solo a lo largo de la especialización sino por ser mi amiga de muchos años y por su apoyo en el momento más difícil de mi vida.

Heidy Johana Cárdenas Quintana

Infinitas gracias a Dios, fuente de fortaleza para la culminación de ésta meta.

Agradecimientos a todas las personas que hicieron posible este proyecto, al profesor Charles Arosa director del trabajo de grado por su apoyo y confianza.

A mi familia por su comprensión y apoyo en los momentos de ausencia y a mi compañera y amiga Heidy Johana por su dedicación y esfuerzo, a pesar de todas las dificultades, para cumplir con ésta meta que emprendimos y hoy culminamos con éxito.

Nidia Marcela Guevara Silva

## Tabla de contenido

<b>Introducción.....</b>	<b>10</b>
<b>1. Formulación del problema .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1. Antecedentes .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2. Formulación.....</b>	<b>15</b>
<b>2. Justificación .....</b>	<b>16</b>
<b>3. Alineación con la estrategia nacional de primera infancia.....</b>	<b>17</b>
<b>3.1. Supuestos y restricciones .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1.1. Supuestos.....</b>	<b>17</b>
<b>3.1.2. Restricciones .....</b>	<b>19</b>
<b>4. Objetivos .....</b>	<b>21</b>
<b>4.1. Objetivo General .....</b>	<b>21</b>
<b>4.2. Objetivos Específicos.....</b>	<b>21</b>
<b>5. Metodología .....</b>	<b>22</b>
<b>5.1. Tipo de estudio.....</b>	<b>22</b>
<b>5.2. Fuentes de información.....</b>	<b>22</b>
<b>5.3. Manejo de la información, variables e indicadores.....</b>	<b>23</b>
<b>5.4. Área de estudio y muestra .....</b>	<b>23</b>
<b>5.5. Técnicas e instrumentos para el análisis de la información .....</b>	<b>23</b>
<b>5.6. Planteamiento preliminar de alternativas.....</b>	<b>23</b>
<b>6. Modelo de negocio .....</b>	<b>27</b>
<b>6.1. Estudio y análisis de mercado .....</b>	<b>29</b>
<b>6.1.1. Estudio del entorno. ....</b>	<b>30</b>
<b>6.1.2. Análisis del sector .....</b>	<b>34</b>
<b>6.1.3. Mercado.....</b>	<b>36</b>
<b>6.1.4. Estudio del consumidor. ....</b>	<b>43</b>
<b>6.1.5. Estudio de la competencia .....</b>	<b>43</b>
<b>6.2. Direccionamiento estratégico .....</b>	<b>46</b>
<b>6.2.1. ¿Quiénes somos?.....</b>	<b>47</b>
<b>6.2.2. Logo- slogan.....</b>	<b>47</b>
<b>6.2.3. Misión .....</b>	<b>47</b>
<b>6.2.4. Visión.....</b>	<b>48</b>

6.2.5.	Principios corporativos .....	48
6.2.6.	Valores corporativos .....	48
6.2.7.	Objetivos de la empresa .....	49
6.2.8.	Componente de promoción y publicidad.....	49
6.2.9.	Plan de medios y estrategia de mercadeo .....	50
6.3.	Plan de Mercado.....	50
6.3.1.	Análisis del Sistema de Marketing:.....	50
6.3.2.	Servicio y atributos.....	51
6.3.3.	Cliente o beneficiario: .....	52
6.3.4.	Objetivos de marketing.....	52
6.3.5.	Estrategias de Producto: Imagen y marca .....	53
6.3.6.	Precio: estructura del precio y tácticas de precio del servicio o producto .....	54
6.3.7.	Distribución: Sistema de Distribución y políticas de entrega .....	55
6.3.8.	Promoción: Tácticas promocionales .....	55
6.3.9.	Valor agregado: Políticas de ventas (Servicio al cliente). .....	56
6.4.	Proceso operativo .....	57
6.4.1.	Ficha técnica del servicio. ....	57
6.4.2.	Proceso de venta y manejo de cartera. ....	58
6.4.3.	Necesidades y requerimiento .....	58
6.5.	Estructura organizacional .....	59
6.5.1.	Organigrama.....	59
6.5.2.	Aspectos Legales.....	60
6.5.3.	Costos y gastos administrativos.....	65
6.6.	Análisis financiero .....	66
7.	Conclusiones .....	69

**Lista de tablas**

Tabla 1. Alternativas Preliminares .....	24
Tabla 2. Valoración para evaluación de alternativas .....	25
Tabla 3. Criterios Preliminares de opciones de proyecto. ....	25
Tabla 4. Diagrama de Lean Canvas.....	28
Tabla 5. Matriz MEFI.....	31
Tabla 6. Matriz MEFE.....	32
Tabla 7. Matriz PESTEL .....	34
Tabla 8. Matriz FODA. ....	35
Tabla 9. Población Infantil Villavicencio de 0 a 6 años 2017 .....	36
Tabla 10. Clasificación de la competencia .....	43
Tabla 11. Servicio.....	51
Tabla 12. Atributos .....	52
Tabla 13. Inversión inicial .....	65
Tabla 14. Recurso Humano .....	65
Tabla 15. Otros gastos administrativos.....	65
Tabla 16. Ventas o ingresos.....	65
Tabla 17. Balance general .....	67
Tabla 18. Estado de resultados .....	67
Tabla 19. Flujo financiero del proyecto.....	67
Tabla 20. Sensibilidad del Modelo .....	68



### Lista de gráficos

Gráfico 1. Número de hijos de 0 a 6 años en su hogar .....	36
Gráfico 2. Estrato social .....	37
Gráfico 3. ¿Qué día especial celebra con sus niños? .....	37
Gráfico 4. ¿Realiza eventos para celebrar los días especiales? .....	38
Gráfico 5. ¿Qué aspecto valora más en un servicio recreativo infantil? .....	39
Gráfico 6. ¿Sus niños han participado en algún evento infantil como invitado en el último año?.....	40
Gráfico 7. ¿Para Ud. es relevante la inclusión de temáticas de desarrollo integral dentro los servicios recreativos?.....	40
Gráfico 8. ¿Estaría interesado en contratar servicios de recreación con énfasis en el desarrollo integral de los niños? .....	41
Gráfico 9. ¿Cuál es el factor principal que tiene en cuenta para contratar un servicio de recreación?.....	42
Gráfico 10. Análisis 5 fuerzas de Porter – entorno competitivo .....	57
Gráfico 11. Descripción del proceso .....	57
Gráfico 12. Organigrama .....	60

### Lista de anexos

Anexo 1.Encuesta .....	73
Anexo 2.Cálculo análisis financiero .....	75

## **Introducción**

En el presente proyecto se realiza el diseño de un modelo de negocio para la implementación de una empresa que se dedicará a la organización de eventos recreativos infantiles en la ciudad de Villavicencio. La elaboración del modelo de negocio permite a la empresa prestar un servicio de recreación apropiado para eventos de niños de la primera infancia, haciendo énfasis en el desarrollo físico, cognitivo, social y emocional para brindar un servicio con atención integral para ésta importante población humana.

Para que un niño crezca sanamente y desarrolle competencias (saber hacer y poder hacer) en los primeros años requiere interactuar con personas que enriquezcan su entorno social, cultural y físico de forma afectuosa (Camargo M, 2013); la familia, educadores, cuidadores, vecinos y médicos, son quienes le proveen un ambiente rico en estímulos, y el juego es la herramienta principal de aprendizaje; ellos deben favorecer el desarrollo de competencias por medio de diferentes actividades cotidianas, en las que se reconozcan los intereses y las emociones del niño; el adulto lo acompaña a través de la pregunta, la observación, la retroalimentación y el planteamiento de problemas.

La Recreación es un proceso que constituye para los niños experiencias de aprendizaje creativo, permitiéndole la expresión de sus potencialidades a través de actividades corporales, sensoriales y motrices mediante el juego como instrumento de aprendizaje (Consejo Nacional de Política Económica y Social, COMPES, 2007). En términos de recreación mucho camino se ha recorrido, cada vez son más especializados y específicos para atender una demanda exigente, por lo que se requiere que las empresas existentes y las

nuevas logren visualizar y anticiparse a esos cambios en el entorno y en los gustos de manera tal que se fortalezcan con el paso del tiempo.

A continuación, se presenta un documento donde el principal objetivo es proporcionar a inversionistas del sector un modelo de negocio para la correcta prestación del servicio de eventos recreativos en la ciudad de Villavicencio apropiado para el desarrollo físico, cognitivo, social y emocional de los niños en su primera infancia.

En consecuencia, dentro del alcance del proyecto se encuentra la elaboración del diagnóstico que permite el conocimiento del entorno, del que al inicio de la investigación no se tenían mayores datos, toda vez que son necesarios para que los posibles inversionistas o los empresarios existentes potencialicen su actividad comercial teniendo en cuenta las características propias del entorno y con la cual puedan ofrecer servicios acordes con la población objetivo.

La elaboración del modelo de negocio brinda las herramientas de conocimiento necesarias para que la creación o el fortalecimiento de este tipo de unidades de negocio se realicen bajo un marco de asertividad a través del modelo que incluye entre otros, una propuesta de valor con el cual se hará frente a la satisfacción de la necesidad evidenciada en el transcurso de la investigación y con el cual se prevé la minimización de los riesgos de la puesta en marcha del negocio. Como complemento al trabajo investigativo se plantea una propuesta de estructura organizacional y financiera.

El proyecto ambiciona convertir al modelo de negocio en una estrategia atractiva usando una metodología adoptable para forjar un servicio de calidad permitiendo al sector de empresas de eventos de recreación trascender en medio de las expectativas cada vez más

altas de los clientes y usuarios, tomando conciencia de que la recreación facilita el desarrollo de las capacidades cognitivas, motrices, sociales y emocionales de los menores.

Desde el ámbito nacional se han venido gestando iniciativas que promueven la recreación ya que se ha entendido que se mejora la calidad de vida de los niños a través de la atención integral; y esa misma sensibilización ha venido abriendo espacios para la inclusión y para que el sector privado pueda hacerse partícipe en los procesos económicos (Camargo M, 2013).

La capital del departamento del Meta ha basado su economía desde tiempos memorables en el sector agropecuario; sin embargo, nuevos sectores llegaron para fortalecerla como lo son: el comercio, la explotación de hidrocarburos, la agroindustria y no menos importante: el sector de servicios. De este último se han explorado nuevas alternativas que permiten la creación de empresas que cubran todos los frentes, por lo que se hace necesaria la elaboración de un modelo de negocio que facilite la constitución misma de empresas del sector objeto de estudio.

Sin embargo, no bastará con llegar hasta allí, concierne además el estudio constante del entorno, de la evolución de los gustos y preferencias de los niños, documentarlas para determinar si en ellas existe la oportunidad de crecer; pero sin perder de vista el punto de referencia: la recreación. No obstante maximizar sus beneficios dependerá del sano ejercicio de relacionarlas con desarrollo integral, bienestar, educación, desarrollo cognitivo, social, físico y emocional; solo así se garantizará la estabilidad del modelo.

## **1. Formulación del problema**

### **1.1. Antecedentes**

Según investigaciones realizadas en el sector de servicios se pudo observar que actualmente en la ciudad de Villavicencio se encuentra gran variedad de servicios recreativos para eventos infantiles, sin embargo no se evidenció que tengan en cuenta las necesidades propias de la etapa primordial de la primera infancia, donde el juego hace parte de la estimulación de la imaginación y capacidad de aprendizaje de los niños.

La primera infancia es la etapa de la vida que va desde el nacimiento hasta los 6 años. Las experiencias vividas por los niños durante estos años influyen significativamente en sus posibilidades futuras. Estudios provenientes de diferentes disciplinas interesadas en el estudio científico de los distintos aspectos de la educación en sociedades y culturas determinadas, demuestran que estos años son fundamentales para el desarrollo físico, social y cognitivo, pues durante este período los niños adquieren las habilidades para pensar, hablar, aprender, razonar e interactuar con otros (Camargo M, 2013).

Según Unicef, los efectos de lo que ocurre durante el período de embarazo y los primeros años de vida de un ser humano suelen ser duraderos y en algunos casos, permanentes. “Componentes tan fundamentales como la confianza, la curiosidad, la capacidad para relacionarse con los demás y la autonomía dependen del tipo de atención y cuidado que reciben los niños por parte de ambos padres y de las personas encargadas de cuidarlos” (Linares, 2009) Además menciona que “El terreno perdido en materia de aprendizaje y desarrollo durante los primeros tres años de vida nunca se recupera. Esto quiere decir que los niños que no reciben lo que necesitan durante este período, no van a poder desarrollar todo su potencial”.

De otra parte un modelo de negocio no trata únicamente de la forma que tiene una empresa de ganar dinero, es mucho más. “Se suele relativizar el modelo de negocio solo a los flujos de ingresos, y el modelo de negocio habla no sólo de cómo ganar dinero sino también de quiénes son los clientes, de cómo se va a llegar a ellos, qué cosas se tiene que hacer para entregar una propuesta de valor, qué es lo que lo hace único, qué estructura de costos tiene, etc.; es una visión sistémica del negocio” (Escudero, 2017)

En Colombia existen algunas empresas de recreación tales como Ventury, Picardías, Happy party, que recientemente están incorporando el juego como estrategia pedagógica, mediante el alquiler de atracciones de entretenimiento y servicios de recreación dirigida, principalmente en eventos de ámbito estudiantil o empresarial; igualmente, se observa algunos negocios informales que ofrecen este tipo de servicios para eventos familiares o sociales en plataformas web como Olx, MercadoLibre y redes sociales como Instagram y Facebook.

De acuerdo a la Cámara de Comercio de Villavicencio, y la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU); se identificó que la clasificación para el servicio de eventos recreativos se encuentra dentro del código 9329, correspondiente a “Otras actividades recreativas y de esparcimiento”, en las cuales se encuentran empresas que aunque no brindan el mismo servicio, si corresponden a actividades de servicio de entretenimiento y recreación infantil, destacándose entre ellas en Villavicencio: Picardías, Ger, Yupanqui, Abrakadabra, Diversión Y Eventos, Kid Zenter, Play Time, Happy City.

## **1.2. Formulación**

¿Cuál es el mejor modelo de negocio para la implementación de un servicio de eventos recreativos infantiles, que permita el desarrollo físico, cognitivo, social y emocional, específicamente de niños en edades de 0 a 6 años?

## 2. Justificación

Se puede observar que en Villavicencio se encuentra un amplio número de empresas que prestan servicios de recreación para eventos infantiles, pero no se logró identificar que cuenten con un servicio dirigido y apropiado específicamente para niños en edades de 0 a 6 años; mediante la elaboración del modelo de negocio se diseña un servicio que busque alcanzar grandes metas por la primera infancia, que trabaje por el bienestar de la niñez, pensando que la recreación es una oportunidad para promover su desarrollo físico, cognitivo, social y emocional, y que con el mismo ánimo y espíritu se fomente una nueva alternativa de negocio.

Al encontrarse una demanda insatisfecha, los emprendedores que visualicen ésta oportunidad, tendrían un modelo de negocio para tomar como guía y contarían con la suficiente información y referencias primordiales para brindar un servicio acorde a las necesidades específicas de esta fundamental etapa de la infancia.

Dentro de la realidad las empresas existentes y las potenciales deben cada día esforzarse en encontrar nuevas fórmulas de acelerar el crecimiento y sus ventajas competitivas, a través de una mejor gerencia de sus proyectos, manejando modelos de negocios innovadores que suplan las necesidades a nivel organizacional, pero que además impacten a nivel social.

Bajo éstas premisas se justifica la elaboración del presente proyecto, el cual como parte de un ejercicio académico, también busca potencializar los conocimientos adquiridos en el proceso formativo y ayudar como estímulo a la creatividad del especialista en gestión de proyectos, quien junto con ser innovador, debe ser emprendedor y participe en la construcción de mejores escenarios para él y la sociedad a la cual pertenece.



### **3. Alineación con la estrategia nacional de primera infancia.**

El planteamiento de un modelo de negocio proyectado hacia la prestación de servicios recreativos para eventos infantiles, se alinea con la Estrategia Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia “De Cero a Siempre” la cual es creada en el gobierno del Presidente Juan Manuel Santos, que busca aunar los esfuerzos de los sectores público y privado, de las organizaciones de la sociedad civil y de la cooperación internacional en favor de la Primera Infancia de Colombia; reúne políticas, programas, proyectos, acciones y servicios dirigidos a la primera infancia, con el fin prestar una verdadera Atención Integral que haga efectivo el ejercicio de los derechos de los niños entre cero y seis años de edad.

También se alinea con la Estrategia Nacional de Recreación en Primera Infancia donde Coldeportes, busca impulsar acciones de política para la primera infancia de Colombia, a través de una propuesta donde los niños participen jugando libre y espontáneamente. Se ha elaborado una cartilla como una alternativa lúdica y pedagógica para que directores, coordinadores, gestores, monitores y agentes de los entes deportivos departamentales y municipales, puedan impulsar acciones, actividades, planes y programas para nuestros niños de primera infancia. “Todos somos responsables”, es el nombre que se le ha dado a la propuesta, la cual da la posibilidad para que se garantice la recreación como un derecho, siendo la oportunidad de generar alternativas pedagógicas, comunitarias, artísticas, culturales entre otras que puedan favorecer el presente y el futuro de los niños.

#### **3.1. Supuestos y restricciones**

##### **3.1.1. Supuestos**

- Se cuenta con una necesidad insatisfecha y existirá una demanda por el servicio, ya que en la ciudad de Villavicencio no se reconoce un servicio de eventos recreativos exclusivo

para niños en su primera infancia. El nacimiento de un bebé es uno de los sucesos más especiales de una familia llenará de mucha felicidad la vida de todos los seres queridos que lo rodean; no obstante, también llegan muchas responsabilidades y gastos que antes no se tenían, que se incrementan paulatinamente por el esmero que ponen los papás en brindarle lo mejor a su hijo. (Alvarado, 2018). Existe una oportunidad de negocio que los emprendedores desean abordar; la gama de productos y servicios que demanda un bebé es amplia y va desde los elementos primordiales para su buen y sano crecimiento, hasta la educación, los juguetes y accesorios no tan necesarios. Este es un mercado grande y los empresarios desde hace mucho tiempo han visto una oportunidad en él. Las franquicias que tienen como mercado objetivo los bebés y los niños, se han ido posicionando cada vez más y las empresas han encontrado otros productos y servicios que ofrecer. Aunque la ropa de bebés es lo que más se mueve, franquicias de juguetes, centros de estimulación temprana, jardines infantiles, entran en el panorama del mercado infantil. (Alvarado, 2018)

- Las condiciones del mercado no cambiarán drásticamente durante el desarrollo del modelo. El 2016 estuvo dominado por la incertidumbre económica en el mundo, y los consumidores reaccionaron ajustando sus presupuestos. Ello originó el crecimiento más bajo en el gasto de las personas desde finales de la década pasada. Para este año, uno de los valores más importantes será la autenticidad de servicios y productos personalizados. Esta tendencia, que no parece tener techo, viene modificando la expectativa que tienen las personas, las cuales pueden llegar, incluso, a demandar que las marcas predigan lo que ellos mismos quieren. El concepto 'a la medida' liderará el mercado durante el 2017; allí se incluyen, por ejemplo, servicios enfocados en cada individuo y no en la masa; esto implica un gasto mayor para los consumidores. (EL TIEMPO, 2017)

- Existen estudios e investigaciones que brindan la información para verificar las condiciones de un servicio apropiado para los niños de la primera infancia. El país cuenta con un marco jurídico *Código de la infancia y la adolescencia.-Ley 1098 de 2006*, el cual marca un hito para la defensa y garantía de los derechos humanos de los niños, las niñas y los adolescentes. En este marco se reconoce por primera vez y de manera legal el derecho al desarrollo integral en la primera infancia, de acuerdo al artículo 29: la primera infancia es la etapa del ciclo vital en la que se establecen las bases para el desarrollo cognitivo, emocional y social del ser humano. Comprende la franja poblacional que va de los cero (0) a los seis (6) años. Son derechos impostergables de la primera infancia: la atención en salud y nutrición, el esquema completo de vacunación, la protección contra los peligros físicos y la educación inicial. (MinEducación, 2016)

### **3.1.2. Restricciones**

- El documento del modelo de negocio debe ser revisado y aprobado por los interesados. Un interesado es un individuo, grupo u organización que puede afectar, verse afectado, o percibirse a sí mismo como afectado por una decisión, actividad o resultado de un proyecto. Los interesados pueden participar activamente en el proyecto o tener intereses a los que puede afectar positiva o negativamente la ejecución o la terminación del proyecto. Los diferentes interesados pueden tener expectativas contrapuestas susceptibles de generar conflictos dentro del proyecto. Los interesados también pueden ejercer influencia sobre el proyecto, los entregables y el equipo del proyecto a fin de lograr un conjunto de resultados que satisfagan los objetivos estratégicos del negocio u otras necesidades. La gobernabilidad del proyecto permite a las organizaciones dirigir los proyectos de manera coherente, maximizar el valor de sus resultados y alinear los mismos con la estrategia del negocio.

Proporciona un marco en el cual el director del proyecto y los patrocinadores pueden tomar decisiones para satisfacer tanto las necesidades y expectativas de los interesados como los objetivos estratégicos de la organización, o bien abordar circunstancias en las que éstos pudieran no estar alineados (Institute, Project Management, 2013).

- El desarrollo del proyecto depende de la ley para la regulación del funcionamiento y operación del tipo de negocio. En Colombia la ley 1225 de 2008 es la encargada de regular el funcionamiento y operación de los parques de diversiones, atracciones o dispositivos de entretenimiento, centros interactivos, entre otros en todo el territorio nacional. Si bien la ley 1225 da requerimientos generales principalmente en el área de mantenimiento, no tiene parámetros que regulen puntualmente el diseño de una atracción, sin embargo se identifican elementos importantes que pueden ser abordados desde la etapa del diseño. (Alcaldía de Bogotá, 2008)

- Que la empresa que participe en la prueba piloto no esté dispuesta a realizar los cambios que sugiera el proceso. El cambio en las empresas es algo que por costumbre no gusta y asusta, pero no podemos evitar que ocurra. Hay dos opciones: adaptarse al cambio o quedarse atrás. No es fácil cambiar, pero la verdad es que a veces el cambio es bueno. El entorno en el que se mueven actualmente las organizaciones es dinámico y complejo. Por ello, es imprescindible que las empresas no se queden ‘dormidas’ y estén continuamente innovando y cambiando para lograr mejoras. (Innovation Factory Institute, 2014)

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo General**

Formular un modelo de negocio para la prestación del servicio de eventos recreativos en la ciudad de Villavicencio que fomente el desarrollo físico, cognitivo, social y emocional de los niños en su primera infancia.

### **4.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico del sector de servicios recreativos para eventos infantiles en la ciudad de Villavicencio definiendo la segmentación del mercado para la prestación del servicio.

- Diseñar una propuesta de valor del servicio que permita identificar el plan de comunicación y marketing, la estructura organizacional y administrativa, aspectos legales y la estructura de costos para la organización.

- Proponer la estructura de gestión financiera y viabilidad económica para el modelo de negocio.

## **5. Metodología**

### **5.1. Tipo de estudio**

En concordancia con el objeto del trabajo, se realizó un estudio de tipo Descriptivo - analítico, a fin de realizar un proceso de planificación e identificación; se analizaron las variables inmersas en el diseño y puesta en marcha de una empresa de producción de servicios y su viabilidad dentro de los parámetros de un modelo de negocios.

El proceso de observación y recolección de información permitió prever el comportamiento futuro del modelo de negocio de acuerdo a las variables de mercado, estructura, ubicación, financiera y de impacto, determinando su dimensión técnica, su factibilidad financiera, organización administrativa y su impacto ambiental social y de mercado.

### **5.2. Fuentes de información**

Fuentes primarias. Aplicación de encuestas dirigida a la población de la Ciudad, compuesta por adultos responsables de niños entre 0 a 6 años. A través de una muestra aleatoria simple, con un nivel de confiabilidad del 95% y un error +/- 0,05, para una muestra total de 384, con el fin de determinar el comportamiento potencial del mercado a través de un instrumento estructurado en Google Drive, <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe98mTWLT92mC1xDafOUONu5TsPbDNR0FQPzys5SF9Ey5O1qQ/viewform> (Anexo 1).

Fuentes secundarias. Consulta de documentos de planeación empresarial, análisis de empresas similares y metodologías para la construcción de planes de negocios.

### **5.3. Manejo de la información, variables e indicadores**

La información obtenida de las fuentes primarias se estudió a través del proceso analítico deductivo dentro del esquema de modelo de negocio y por medio de matrices de análisis, como FODA, MEFE, MEFI, PESTEL, Análisis de fuerzas de Porter.

La información secundaria se apoyó en el método deductivo permitiendo encontrar conclusiones que fortalecieron la calidad del trabajo.

### **5.4. Área de estudio y muestra**

La investigación se realizó en el municipio de Villavicencio y se aplicó un total de 384 encuestas para medir el comportamiento del mercado potencial de la empresa y analizar la competencia potencial de la empresa en el mercado.

### **5.5. Técnicas e instrumentos para el análisis de la información**

El modelo de negocio como estructura de análisis constituyó en sí mismo la técnica e instrumento, el cual se fortaleció en la etapa de planificación con instrumentos como Microsoft Project y en la etapa de desarrollo con la aplicación del modelo CANVAS; además de matrices de análisis FODA, MEFE, MEFI, PESTEL, Análisis de fuerzas de Porter.

### **5.6. Planteamiento preliminar de alternativas**

El planteamiento de las alternativas, la planificación y gestión del proyecto se realizó usando la metodología Project Management Institute (PMI®) tomando como guía los formatos de *Dharma Consulting* empresa dedicada a proporcionar Soluciones de Negocios para la Gestión Organizacional de Proyectos. A continuación se presentan las alternativas preliminares que dan solución al problema, se consideran viables y diferenciables entre sí:

Tabla 1. Alternativas Preliminares

	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3
<b>C O N C E P T O</b>	Plan de negocio para la creación de un centro de recreación y entretenimiento familiar en Villavicencio.	Plan de negocio para el fortalecimiento de una empresa de organización de eventos y recreación particular existente en Villavicencio.	Creación de un modelo de negocio para la prestación de un servicio de recreación para eventos infantiles enfocado en la primera infancia.
<b>C A R A C T E R Í S T I C A S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Son aquellos que se instalan en Centros Comerciales, Cajas de Compensación, Hipermercados, casi siempre bajo techo.</li> <li>- Cuentan con atracciones o dispositivos de entretenimiento para toda la familia, y algunos tienen dividido zona infantil.</li> <li>- El éxito depende de visitas repetidas de seis o más veces al año. La duración de la estancia es de dos a dos horas y media.</li> <li>- Tienen múltiples atracciones de entretenimiento. Esto es lo que diferencia de las atracciones de ocio únicas tales como centros de bolos, centros de patinaje, instalaciones de golf en miniatura y otros.</li> <li>- Los ingresos provienen de juegos con fichas de alimentos y bebidas, fiestas de cumpleaños y otras celebraciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las empresas tienen puntos de servicio ubicados en sitios estratégicos.</li> <li>- Brinda un servicio completo de toda la organización y logística necesaria para los eventos, según lo requiera el cliente, desde las invitaciones, decoración, entretenimiento, alimentos y bebidas, salones, recuerdos o sorpresas, fotografía, etc.</li> <li>- Brindan servicio para eventos familiares y empresariales, el éxito consiste en tener buena recordación en el mercado, mediante publicidad, contratación 1 o 2 veces al año por cliente.</li> <li>- Los ingresos provienen de todos los servicios que puede brindar al cliente para la realización de sus eventos, y la subcontratación de terceras empresas especializadas en un servicio en particular, ejemplo decoración, pastelería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pequeñas empresas nacientes que ofrecen sus servicios principalmente internet, redes sociales y páginas de ventas.</li> <li>- Tienen un mercado potencial insatisfecho que es el servicio de recreación para los niños más pequeños de 0 a 6 años de edad.</li> <li>- No tienen claridad en el servicio y valor agregado que ofrecen, lo hacen de forma empírica de acuerdo al gusto del cliente.</li> <li>- Se mantienen en el mercado gracias a la contratación del servicio por amigos y familiares y posteriores clientes referidos.</li> <li>- Los ingresos provienen del alquiler de inflables, atracciones para niños y planes de recreación dirigida.</li> </ul>
<b>V E N T A J A S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negocio con gran potencial de rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.</li> <li>- Generación de empleo y desarrollo para la ciudad.</li> <li>- Proyecto de gran impacto para presentar ante un fondo de emprendimiento o para una propuesta de proyecto de grado.</li> <li>- Tienen una clasificación claramente definida dentro de la ley 1225 como centro de entretenimiento familiar.</li> <li>- Se alinea con la Estrategia Nacional de Recreación en Primera Infancia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negocio con gran potencial de rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.</li> <li>- Al ser un proyecto de fortalecimiento el riesgo para el inversionista es mínimo.</li> <li>- Tienen una clasificación CIUU claramente definida dentro del código 8230 como Organización de convenciones y eventos comerciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negocio novedoso que genera gran expectativa para inversionistas, generación de empleo y desarrollo para la ciudad.</li> <li>- Proyecto de gran impacto para presentar como propuesta de proyecto de grado.</li> <li>- Se alinea con la Estrategia Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia “De Cero a Siempre”, con la Estrategia Nacional de Recreación en Primera Infancia, y con el marco jurídico (Código de la infancia y la adolescencia. Ley 1098 de 2006).</li> </ul>



<b>D E S V E N T A J A S</b>	- Debido a sus características implica una alta inversión.	- Ya se encuentran varias empresas posicionadas en la ciudad de Villavicencio.	- Al ser un mercado poco explorado implica un mayor riesgo para el inversionista.
	- Ya se encuentran varias empresas posicionadas en la ciudad de Villavicencio, por lo cual implica un mayor riesgo para el inversionista.	- Los servicios de alguna forma ya se encuentran definidos en el mercado por lo cual no se cuenta con muchas opciones para trabajar un proyecto y presentarlo como una propuesta de grado.	- Debido a que las características del negocio no están claramente definidas requiere estudios técnicos y complejos para evaluar la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.
	- Debido a las características de localización requeridas, se tienen pocas opciones de ubicación para implementarlo.	- No genera gran impacto social.	- No tienen una clasificación claramente definida dentro de la ley 1225.

*Fuente: Autores del proyecto*

*Tabla 2. Valoración para evaluación de alternativas*

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>
5	Se cumple plenamente
3	Se cumple en mediano grado
0	No se cumple

*Fuente: Autores del proyecto*

Nota: Se hace referencia a los valores con el cual se evaluarán las alternativas.

*Tabla 3. Criterios Preliminares de opciones de proyecto.*

<b>Criterios de evaluación</b>	<b>Alternativa 1</b>	<b>Alternativa 2</b>	<b>Alternativa 3</b>
De acuerdo a los objetivos (propuesta de grado)	5	0	5
Recursos disponibles	0	5	5
Proyecto de gran impacto	5	0	5
Interés del inversionista	5	0	3
Alto impacto Social (Empleo)	5	0	5
Facilidad de operación	3	5	5
Demanda del mercado	5	3	5
Oportunidad para competir en el mercado	3	5	3
<b>TOTAL (puntos)</b>	<b>31</b>	<b>18</b>	<b>36</b>

*Fuente: Autores del proyecto*










La mejor alternativa es la aplicación del modelo de negocio para la prestación de un servicio de recreación para eventos infantiles apropiado para el desarrollo físico, cognitivo, social y emocional de los niños de la primera infancia, alineándose con la Estrategia Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia “De Cero a Siempre”, con la Estrategia Nacional de Recreación en Primera Infancia, y con el marco jurídico (Código de la infancia y la adolescencia. Ley 1098 de 2006); permitiendo atender una demanda que en el momento se encuentra insatisfecha, permitiendo a futuro un fortalecimiento de la actividad comercial y el reconocimiento como tal por medio de formalización del negocio en aras del rendimiento económico y de la satisfacción por parte de clientes y usuarios.

## 6. Modelo de negocio

Se inicia el desarrollo del modelo de negocio a partir de la presentación del modelo Canvas, el cual constituye una herramienta de presentación general del proyecto de manera simple, a modo de resumen ejecutivo, dado que integra los principales factores a tener en cuenta en la estructuración del modelo de negocio, dentro de un esquema de innovación estratégica, el cual permite identificar:

- **Segmentos de Clientes:** Estos resultan ser los más importantes dentro del modelo, saber y conocer perfectamente nuestros clientes, responde la pregunta ¿Para Quién?
- **Propuesta de Valor:** Aquí es muy importante descubrir cómo queremos generar VALOR para nuestros clientes, con propuestas novedosas e innovadoras. Responde la pregunta ¿El Qué?
- **Canal:** ¿Cómo entregar la propuesta de valor para nuestros clientes? ¿Cómo hacemos llegar los productos a nuestros clientes?
- **Relación con los Clientes:** ¿Qué tipo de relación esperan nuestros clientes? ¿Qué relación tenemos ahora?
- **Flujo de Ingresos:** ¿Cuál es valor que están dispuestos a pagar nuestros clientes por nuestros productos?
- **Recursos Claves:** ¿Qué recursos claves necesito para generar Valor en mis productos?
- **Actividades Claves:** ¿Qué actividades claves necesito desarrollar para generar valor en mis productos o servicio?
- **Alianzas:** Este bloque es muy importante ya que debemos definir cuáles serán nuestros socios estratégicos en proveedores, clientes y accionistas entre otros.
- **Costos:** Es muy importante saber que estructura de costos voy a implementar ya que en este punto sabremos qué utilidad podríamos tener de nuestro negocio.

Tabla 4. Diagrama de Lean Canvas

<p><b>Aliados Clave</b></p>  <p>Asesores en desarrollo integral en primera infancia (equipo multidisciplinario).</p> <p>Asesores en gerencia de proyectos, emprendimiento, y empresarización.</p> <p>Empresarios del sector.</p> <p>Agentes de la cadena de valor</p> <p>Agentes proveedores</p>	<p><b>Actividades Clave</b></p>  <p>Capacitación del personal en atención integral, creatividad, innovación y calidad de servicio</p> <p>Seguimiento optimo a procesos.</p>	<p><b>Propuesta de Valor</b></p>  <p>Crear experiencias únicas y estimulantes para eventos y fiestas de niños de 0 a 6 años, que aporten de manera importante al desarrollo integral en un ambiente de cuidado y atención especializada.</p>	<p><b>Relación con el Cliente</b></p>  <p>Una relación basada en un vínculo de confianza y experiencias positivas. Información permanente y ágil sobre los servicios y sus ventajas.</p>	<p><b>Segmentos de Clientes</b></p>  <p>Familias de cualquier condición social que posean dentro de su núcleo niños de 0 a 6 años y que estén interesadas en generar para ellos experiencias enriquecedoras que fortalezcan su desarrollo multidimensional de manera integral.</p>
<p><b>Estructura de Costes</b></p> <p>Costos variables Medición de costos de logística Costos de almacenamiento Gastos administrativos</p> 		<p><b>Estructura de Ingresos</b></p> <p>Venta de servicios especializados de alta calidad y que aporten a los niños y sus familias momentos llenos de experiencias estimulantes que permitan el desarrollo psicológico, cognitivo, motor, socio afectivo y espiritual en un ambiente de cuidado y amor.</p> 		
<p><b>Beneficios Sociales y ambientales</b></p> <p>Aportar al desarrollo integral de los niños en su primera infancia. Generación de empleo Dinamización de la economía Generación de ingresos Aporte a la movilidad social Generación de competitividad</p> 		<p><b>Costos sociales y ambientales</b></p> <p>De acuerdo a las políticas de responsabilidad social empresarial la empresa generara un impacto bajo afectaciones sociales y ambientales igualmente bajas. Generación de residuos en procesos de consumo de alimentos.</p> 		

Fuente: Autores del proyecto

## 6.1. Estudio y análisis de mercado

El modelo de negocio como idea concreta, parte de comprender la realidad del entorno y las características particulares del mercado al cual se va a ingresar; para lo cual se basa en acciones de planificación y se radica en la suma o conjunto de acciones metódicas que de manera lógica y ordenada se realizan, las cuales permiten obtener respuestas del mercado a partir de contrastarlo con un producto o servicio. Entre las respuestas que se obtienen está el Target o demanda, los proveedores, la competencia u oferta, los canales de distribución para el producto; además de permitir asumir acciones de gestión y estrategias respecto del precio, el mercadeo y la segmentación (U. Hispanoamericana , 2018). Todo lo anterior enfocado en alcanzar el éxito del producto dentro de un mercado objetivo.

Así, el objetivo de todo estudio de mercado entonces es poder concretar al final del proceso una visión clara de las características del producto o servicio que se quiere introducir en el mercado, junto a un conocimiento total de los participantes del mercado objetivo, su industria, sector y perspectiva (Camara de C. Tenerife , 2018). Lo que además concreta el conocimiento necesario para generar una política de precios y de comercialización.

Construir un buen estudio de mercado y realizar un buen análisis de las variables, debe determinar claramente aspectos como: la distribución geográfica y temporal del mercado de demanda, el target, con el perfil más completo del cliente objetivo, (sexo, edad, ingresos, preferencias, etc.), el comportamiento histórico de la demanda, las proyecciones de demanda potencial del producto, valores añadidos y ventajas competitivas del producto frente al mercado y los competidores. Igualmente el análisis de precios y su evolución respecto de la competencia aporta a la creación de estrategias de mercadeo.

### **6.1.1. Estudio del entorno.**

Las nuevas tendencias en el consumo de bienes y servicios y el aumento en el poder adquisitivo de la población, han permitido que se generen espacios dentro de la canasta de consumo de las familias a productos novedosos, como son los eventos infantiles de diversión y esparcimiento, en fechas y momentos especiales. Algo que ha tomado fuerza gracias al proceso de reconocimiento de la población infantil y su desarrollo como prioridad y que se sustenta en políticas públicas que resaltan la importancia del desarrollo integral de esta población.

Desde ésta perspectiva, el entorno general del mercado para el modelo de negocio es favorable, el crecimiento del sector de servicios en el entorno mundial y en la economía Colombia sigue siendo positivo a pesar de la contracción del sector en 2,2% en el primer trimestre del 2018 (Dinero, 2018). El mayor interrogante que enfrentan las familias a la hora de consumir estos productos es como determinar la empresa más adecuada a las necesidades del infante, dentro de una gran oferta de empresas que parecen similares.

Un factor que ha facilitado dicho interrogante, es el avance de las comunicaciones y sus nuevas plataformas de interacción, como lo son las páginas web, redes sociales, email, blogs entre otros y la misma globalización de la economía y la cultura, ya que permiten una interacción más ágil entre los agentes inmersos en este mercado y facilitan el conocimiento de tendencias, necesidades y desafíos del sector; además de crear una sociedad de consumidores cada vez más informada y crítica (Lara G, 2007).

Para el estudio del entorno se usaron herramientas para el análisis del contexto local y nacional del modelo de negocio a través de la matriz MEFI y la matriz MEFE; Teniendo

en cuenta que estas herramientas tienen un componente subjetivo, se usaron en unión con Matriz PESTEL, Matriz FODA y las 5 fuerzas de Porter.

*Tabla 5. Matriz MEFI*

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>	<b>V. Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
Buena ubicación de la empresa	0.05	2	0.10
Equipo de trabajo diverso y calificado	0.10	3	0.30
Entorno laboral favorable	0.10	4	0.40
Servicio creativo, con alto valor agregado	0.10	4	0.40
Modernos equipo de producción	0.10	3	0.30
Proveedores de alta calidad	0.10	4	0.40
Inversión en estrategias de insumos	0.05	3	0.15
<b>Subtotal</b>			<b>2.05</b>
<b>Debilidades</b>			
Recursos limitados de inversión	0.05	2	0.10
Estructura organizacional	0.05	2	0.10
Fuerza de ventas	0.10	3	0.30
Baja inserción tecnológica	0.10	3	0.30
Limitación del portafolio de servicios y la segmentación	0.10	3	0.30
<b>Subtotal</b>			<b>1.1</b>
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>3.15</b>

*Fuente: Elaboración a partir de parámetros de análisis matriz MEFE*

La Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI), sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas; para elaborarla se realizó una auditoría interna para identificar tanto las fortalezas como debilidades que existen en todas las áreas del modelo de negocio.

Se asignó un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante). Según los parámetros de MEFI el peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa, independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, a los factores que se consideran

que repercutirán más en el desempeño del modelo de negocio se les asignó los pesos más altos y luego se asignó una calificación: 1 (debilidad mayor), 2 (debilidad menor), 3 (fortaleza menor), 4 (fortaleza mayor). Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por encima de 2.5 indican una posición interna de fuerza.

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no.

Para el presente análisis, las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 2,5 contra 1,1 de las debilidades (La empresa tiene más fortalezas que debilidades). Igualmente, el valor total por encima de 2.5, indica que la empresa es fuerte en el factor interno en su conjunto.

*Tabla 6. Matriz MEFE*

<b>FACTORES EXTERNO</b>	<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>	<b>V. Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Dinamismo del mercado del sector	0.10	4	0.40
Competitividad del mercado	0.15	3	0.45
Nuevas técnicas de mercadeo	0.15	3	0.45
Amplios canales de distribución	0.05	3	0.15
Avance en las comunicaciones y la conectividad	0.15	4	0.60
Constituye una apuesta productiva del país	0.05	2	0.10
<b>Subtotal</b>			<b>2,15</b>
<b>Amenazas</b>			
Ambiente político y legislativo	0.05	2	0.10
Comportamiento de los indicadores económicos	0.15	2	0.30
Amplia competencia en el mercado	0.15	3	0.45
Cambios en hábitos de consumo	0.10	3	0.30
<b>Subtotal</b>			<b>1,15</b>
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>3.3</b>

*Fuente: Elaboración a partir de parámetros de análisis matriz MEFE*



La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) resume y evalúa la información política, gubernamental, y legal (P); económica y financiera (E), social, cultural, y demográfica (S); tecnológica (T); y, ecológica y ambiental (E) y calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno; para elaborarla se realizó una auditoría externa, para identificar las amenazas y oportunidades del sector en que se encuentra el modelo de negocio.

Se asignó un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en el sector de la empresa. Los pesos se determinaron comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen y analizando el mercado objetivo. Luego se asignó una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito indicando si las estrategias presentes de las empresas actuales están respondiendo con eficacia al factor crítico de éxito, 4 (respuesta superior), 3 (respuesta superior a la media), 2 (respuesta media), 1 (respuesta mala).

Según los parámetros MEFE, un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su sector, dicho de otra manera, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas; por el contrario. La clave consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 2,15 y el de las amenazas es 1,15 lo cual establece que el ambiente externo es favorable para el modelo de negocio.

### 6.1.2. Análisis del sector

Tabla 7. Matriz PESTEL

Análisis del Entorno General			
Indicador/ incidencia	Baja	Media	Alta
<b>(P) F, políticos</b>	- Estabilidad institucional - Consolidación del nuevo gobierno.	- Implementación de políticas de apoyo al emprendimiento y el fortalecimiento empresarial.	- Políticas fiscales agresivas al emprendimiento - Alto nivel de proceso y procedimientos para la formalización de empresas
<b>(E) f. Económicos</b>	- Tratados de libre comercio vigentes.	- Tendencias de mejoramiento en indicadores macroeconómicos (empleo, Inflación, Tasa de cambio, crecimiento, pobreza, ingresos)	- Reactivación del sector servicios. - Potencial de crecimiento de la economía naranja.
<b>(S) F. Socioculturales</b>	- Aumento de población extranjera con nuevos hábitos.	- Ruptura de barreras geográficas y culturales.	- Aumento en el consumo de servicios de entretenimiento y diversión. - Mayor interés en temas de primera infancia.
<b>(T) F. tecnológicos</b>	- Cobertura y calidad de internet a nivel nacional.	- Mayor disponibilidad de aplicaciones para transacciones y compras online.	- Incorporación de productos y servicios innovadores para el sector.
<b>(E) F. ambientales</b>	- Políticas ambientales de producción limpia.	- Generación de una conciencia colectiva ambiental, que exige productos amigables con el medio ambiente.	- Cambios climáticos frecuentes y variados.
<b>(L) F. Legales</b>	- Leyes de salud y seguridad laboral estandarizados.	- Ley laboral de contratación flexible.	- Ley para la regulación del funcionamiento y operación del negocio.

*Fuente: Elaboración a partir de parámetros de análisis matriz PESTEL*

El análisis PESTEL permite identificar los factores del entorno general que afectan o condicionan la puesta en marcha del negocio. En la tabla anterior se evidencia la incidencia en indicadores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ambientales y legales; para adoptar las medidas correctas sobre la expansión y el crecimiento estratégico de la empresa la toma de decisiones debe tener en cuenta los factores de alta incidencia; igualmente se percibe que el ambiente general del sector económico de servicios y la generación de nuevas empresas es positivo, dado que como vimos anteriormente el entorno general está mejorando, lo que permite que el modelo de negocio de eventos infantiles posea una perspectiva alentadora.

Tabla 8. Matriz FODA.

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>FODA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se dispone de personal calificado.</li> <li>- Se maneja normatividad para la prestación del servicio</li> <li>- Fácil acceso a los proveedores que permite disponibilidad de materiales</li> <li>- Experiencia en el sector</li> <li>- Cambios culturales de la sociedad</li> <li>- Relevancia del desarrollo infantil dentro de la política pública.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocimiento del producto y sus beneficios por parte del mercado (novedad del producto)</li> <li>- Competencia desorganizada</li> <li>- Desconocimiento del concepto “desarrollo integral del infante”</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes dispuestos a encontrar nuevas experiencias</li> <li>- Establecer alianzas estratégicas.</li> <li>- Mercado se servicios en crecimiento</li> <li>- La reforma laboral brinda a las empresas nuevas opciones para contratar personal calificado y flexibilizar las condiciones de salario y jornada laboral.</li> <li>- Poder contribuir a disminuir el índice de desempleo en el país</li> <li>- Política de emprendimiento fortalecida e impulso a economías novedosas y de alto impacto social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atraer a los clientes a partir de la propuesta de valor agregado.</li> <li>- Dar a conocer la relevancia del producto dentro de los procesos de fortalecimiento social de la primera infancia, como política principal del país</li> <li>- Aprovechar las ventajas actuales que el gobierno ofrece a las empresas que generan empleo, para de esta forma conseguir personal de alta calidad que fortalezca el servicio.</li> <li>- Seleccionar adecuadamente a las empresas que proveen los insumos, para mejorar calidad, tiempos costos y calidad del producto integral.</li> <li>- Aportar al cumplimiento de la política de primera infancia como agente privado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer alianzas estratégicas con empresas y organizaciones públicas y privadas que trabajan por la niñez y su desarrollo integral, en procesos de apoyo y fortalecimiento.</li> <li>- Contribuir a la organización del sector y desarrollar nuevos servicios que complementen algunos ya presentes en el mercado, contribuyendo a dar mejores resultados al usuario.</li> <li>- Realizar acuerdos comerciales con los proveedores, que le permitan a la organización obtener beneficios financieros.</li> <li>- Trabajar hacia el fortalecimiento de la cohesión social desde la atención a la primera infancia y la divulgación de los beneficios que aporta a la construcción de una mejor sociedad.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo acceso a sistemas de financiación para empresas en procesos de emprendimiento o de pequeño tamaño.</li> <li>- Carencia de experiencia en procesos contractuales con entidades del Estado.</li> <li>- Altos costos en temas de contratación de personal y tributarios.</li> <li>- Excesiva tramitología en procesos de legalización de la empresa y cumplimiento de pautas administrativas y tributarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buscar financiación enfocada en pequeñas empresas y así contrarrestar las altas tasas que ofrece el mercado financiero para libre inversión.</li> <li>- Aprovechar las reformas laborales, para motivar a los colaboradores, brindándoles beneficios que le permiten aumentar su aporte en creatividad e innovación, a la par de mejorar su calidad de vida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar una excelente imagen a los clientes potenciales, con el fin de motivarlos y generar sentido de lealtad desde su inicio en la empresa.</li> <li>- Realizar alianzas estratégicas con la competencia del sector, con el fin de complementar sus productos y ganar experiencia</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración a partir de parámetros de análisis FODA

### 6.1.3. Mercado.

La cuantificación del mercado se realiza a partir del análisis de la población potencial de del mercado objetivo inicial, el cual lo constituye el municipio de Villavicencio y sus habitantes de 0 a 6 años de edad, que se calcula en 59.783 infantes aproximadamente, según datos de la proyección poblacional del DANE a 2017, de un total de 495.227 habitantes.

*Tabla 9. Población Infantil Villavicencio de 0 a 6 años 2017*

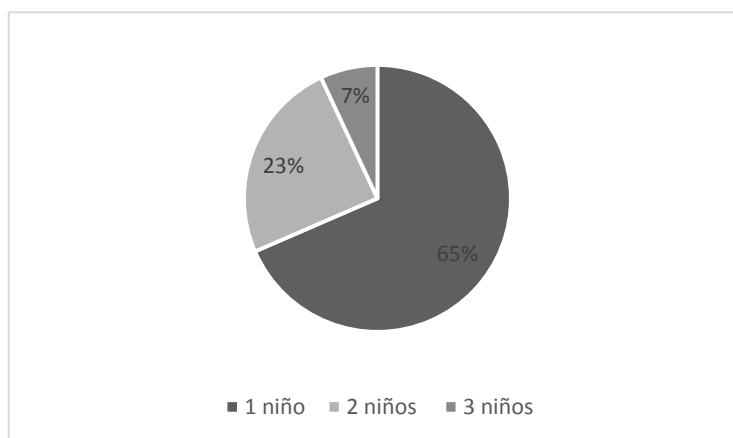
EDAD	Población entre 0 y 6 años de edad		
	Año 2017		
Edad de 0 – 6 años	Total	Niñas	Niños
	59.783	29.911	29.872

*Fuente: Proyección poblacional DANE – 2017*

#### *Estudio de mercado*

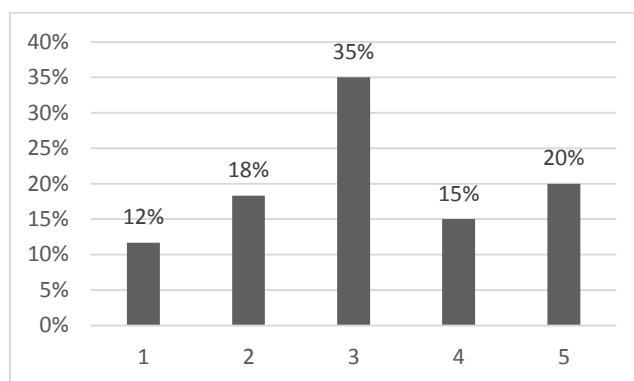
Mediante el estudio de mercado se desea determinar el comportamiento potencial del mercado objetivo; se realizó mediante encuesta dirigida a través de Google Drive a los adultos responsables de niños entre 0 a 6 años ubicados en la ciudad de Villavicencio, a través de una muestra aleatoria simple para un total de 384 personas. Los principales datos hallados son los siguientes:

*Gráfico 1. Número de niños de 0 a 6 años en su hogar*



De las personas encuestadas con niños menores de 6 años en su hogar, El 65% manifestó que en su hogar hay uno, el 28% dos y solo un 7% respondió tener en su hogar 3 niños. Lo que puede evidenciar que la mayoría de hogares con niños entre 0 y 6 años solo se encuentra 1 o 2 niños en este rango de edad, garantizando el adecuado cuidado y atención que los niños requieren.

*Gráfico 2. Estrato social*



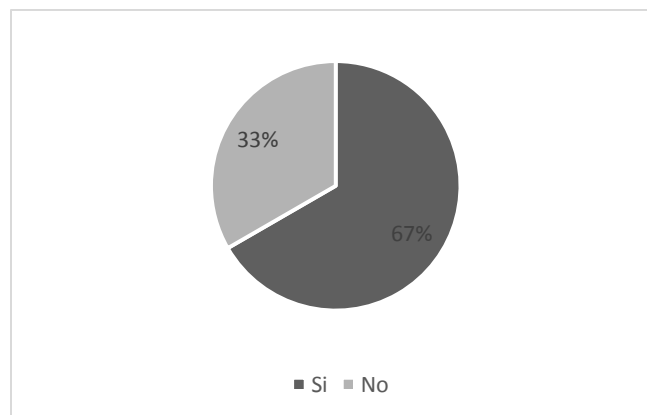
Frente a la condición socioeconómica de la población encuestada se determinó que el 35% pertenecen al estrato 3, el 20% al estrato 5, el 15% al estrato 2, el 15% al estrato 4 y 12% al estrato 1; dicha información puede ser sesgada teniendo en cuenta que se requería cierto nivel económico para tener acceso a la herramienta utilizada, igualmente cabe resaltar que los servicios van dirigidos a familias que tengan un estrato medio - alto con ingresos suficientes para disponer una parte de él en la realización de un evento infantil, y en la gráfica podemos ver que la mayoría se encuentra en el estrato 3, igualmente el estrato 4 y 5 también tiene una importante participación lo cual evidencia que existe una población objetivo amplia para abordar.

*Gráfico 3. ¿Qué día especial celebra con sus niños?*



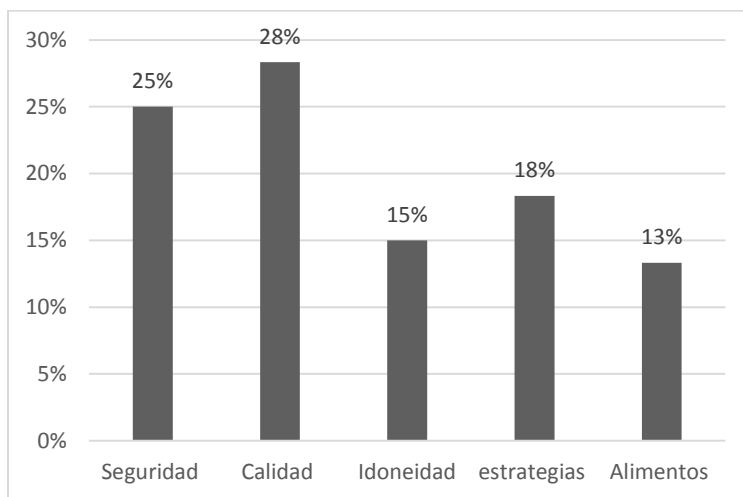
En la presente se encontró que la fecha más celebrada son los cumpleaños, donde el 100% dijo celebrarlos dándole una relevancia de 5, seguido de la Navidad con una relevancia de 4, en tercer lugar está el día de los niños en abril y el Halloween en octubre con una relevancia de 3 puntos y finalmente otros, entre los que se encuentran el día de las cometas, amor y amistad, babyshower, entre otros. Esta medición muestra la disposición de celebrar eventos de diversión y esparcimiento para los niños a lo largo de todas las temporadas del año.

*Gráfico 4. ¿Realiza eventos para celebrar los días especiales?*



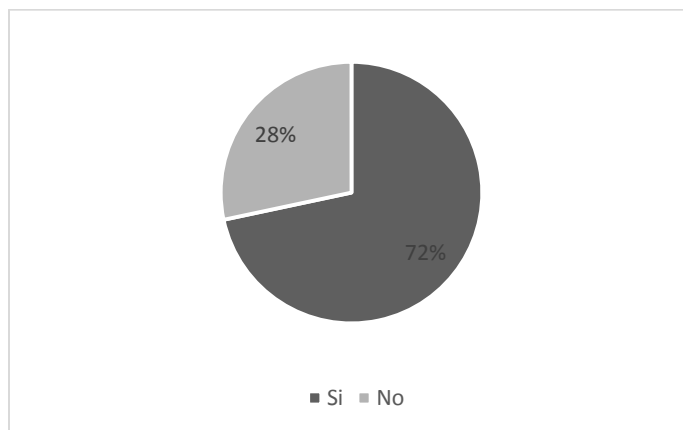
El 67% de los encuestados ha realizado eventos con el fin de celebrar fechas especiales a sus niños, solo un 33% no lo hace, lo que muestra una gran disposición de las familias para realizar eventos infantiles y la necesidad del servicio.

*Gráfico 5. ¿Qué aspecto valora más en un servicio recreativo infantil?*



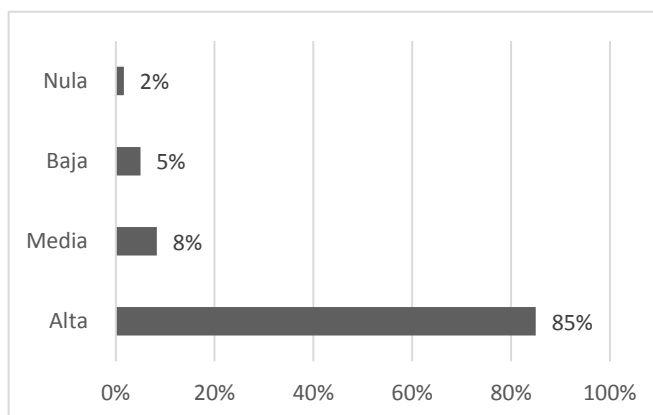
Al preguntar sobre los aspectos que más se valora a la hora de contratar el servicio o dejar que sus hijos participen en este tipo de eventos, se encontró que la calidad del servicio es el factor principal con un 28%, seguido de seguridad de los niños con un 25%, siendo estas dos las principales; sin embargo también las estrategias de recreación y estimulación son valoradas con un 18%, seguida de idoneidad del personal con un 15%, por otro lado el cuidado en las propuestas alimenticias balanceadas tiene una valoración de relevancia para el 13%. Esto permite observar que los clientes buscan de manera afanosa a la hora de contratar este tipo de servicios, integralidad en los mismos, lo que puede estar asociado al factor principal y que denominan calidad.

*Gráfico 6. ¿Sus niños han participado en algún evento infantil como invitado en el último año?*



Frente a la realización de eventos organizados por personas o empresas diferentes a las del hogar, se encontró que el 72% ha participado como invitado en eventos con sus niños en el último año. Solo un 28% dijo no haber participado en el último año, entre las respuestas más comunes con respecto al tipo de evento que participaron fue eventos organizados por familiares o amigos y por las empresas para las que laboran o por entidades gubernamentales, también los colegios y guarderías donde asisten los niños.

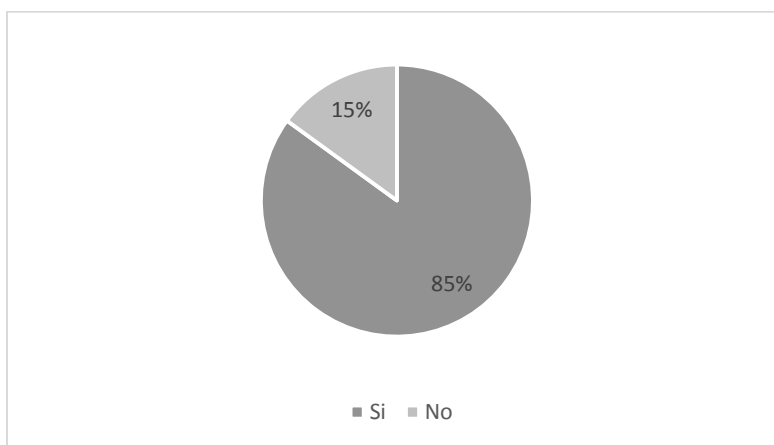
*Gráfico 7. ¿Para Ud. es relevante la inclusión de temáticas de desarrollo integral dentro los servicios recreativos?*





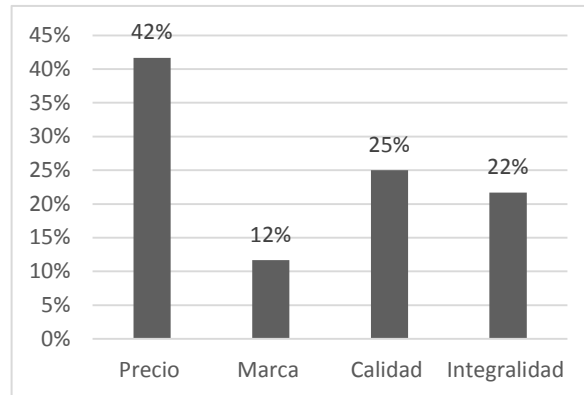
Frente a la valoración en relevancia de la inclusión de temáticas de desarrollo integral dentro del servicio, el 85% lo considero altamente importante, el 8% medianamente importante, mientras que para un 5% la relevancia es baja y un 2% la considero nula. El análisis permite observar que el aspecto de desarrollo integral de los niños es un factor que puede aportar en la consolidación del modelo de negocio y además abre el espacio para generar eventos con organizaciones que fomentan estas condiciones en los niños, siendo un buen nicho de mercado.

*Gráfico 8. ¿Estaría interesado en contratar servicios de recreación con énfasis en el desarrollo integral de los niños?*



En relación de la disposición de consumo del servicio la aceptación es alta con un 85% y coincide con los datos arrojados con el nivel de relevancia, solo un 15% no estaría en disposición de consumir el servicio, pero si se relaciona con la pregunta que sigue a continuación se pudiera presumir que el motivo por el cual no tendrían disposición se relacionaría con el tema costo, ya que para la mayoría de los clientes un valor agregado se refleja en un precio más alto.

*Gráfico 9. ¿Cuál es el factor principal que tiene en cuenta para contratar un servicio de recreación?*



Frente al factor principal en la toma de decisión de compra, se encontró que el 40% lo hace en función del precio, pero se destaca que el 60% tuvo en cuenta otros aspectos como calidad con un 25%, integralidad del servicio con un 22% y finalmente reconocimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado; éste factor debe ser tenido en cuenta al momento de planear las estrategias de mercado y precio.

A manera de conclusión general se puede decir que las empresas dedicadas al servicio de organización y montaje de eventos incursionan con fuerza en la realidad de vida de las familias, y aunque el precio del servicio es un factor relevante, la calidad y distinción del servicio son fundamentales, por lo cual se debe trabajar en procesos de marketing efectivo.

El aspecto de desarrollo integral dentro del proceso de construcción de producto y marca puede jugar un papel fundamental en la fidelización de los clientes, la conquista de nuevos mercados y la segmentación de los mismos. A partir del conocimiento del cliente se debe construir una estrategia de mercadeo para el posicionamiento del producto en el mercado.

#### **6.1.4. Estudio del consumidor.**

En los negocios relacionados con público infantil surge un interrogante al analizar el cliente, ¿si el padre o los niños son el cliente? y no es fácil distinguir, porque aunque quienes poseen la responsabilidad de pago y negociación son los primeros, los niños tienen injerencia en la decisión final, de acuerdo a sus gustos y necesidades. Como lo expresa Rojas J, (2009) en los negocios en que los niños son los destinatarios del producto, tanto padres como niños son clientes. De acuerdo a la experiencia de los niños con el producto o servicio depende la recurrencia del consumo y, de la oferta de valor, depende que los padres tomen la decisión de compra.

A partir de lo anterior el modelo de negocio tendrá como aspecto central entender de manera adecuada a los dos grupos de clientes y ofrecerles valores agregados que los estimulen al consumo repetitivo del servicio y que además sean parte del éxito comunicacional voz a voz.

Para asumir este mercado se caracterizará la población por edades y su contexto social, a fin de crear paquetes de servicios adecuados a la necesidad de cada población particularizada y su poder adquisitivo.

#### **6.1.5. Estudio de la competencia**

Existen en el mercado una serie de empresas que ofertan servicios de diversión infantil, estimulación y organización de eventos que incluye suministros para la organización de las mismas, las cuales pueden constituir la competencia al modelo de negocio propuesto. Para determinar su nivel de competencia se clasifican en 5 grupos identificados con letras del alfabeto donde A es un nivel de competencia alta y F el menor grado de competencia:

*Tabla 10. Clasificación de la competencia*

<b>Tipo</b>	<b>Tipo de empresa</b>	<b>Descripción de actividad</b>	<b>Empresas</b>
A	Empresas que comercializan productos y servicios relacionados con niños en sus establecimientos.	Poseen paquetes en su portafolio especializados en atender a la población infantil	Kid Zenter, Play Time, Happy City, Divertir-te
B	Empresas que brindan el servicio de organización de fiestas y eventos infantiles	Ofertan exclusivamente estos servicios. Su giro de negocio es la organización de estos eventos.	Picardías, Ger, Yupanqui Recreacion, Abrakadabra, Diversion y Eventos
C	Empresas de alquiler de suministros para eventos infantiles (mobiliario , máquinas de alimentos, juegos de distracción).	Como servicio adicional incluyen la posibilidad de hacerse cargo de armar toda la logística del evento.	Todoeventos, Fiestas Villavicencio, Inflables, carpas y logística.
D	Personas particulares o empresas de servicio de animación de eventos.	Se dedican de manera independiente al “entretenimiento” de eventos, y eventualmente ofrecen la organización del evento.	Payasos profesionales, Animando recreación, mickey A. Rereación..
E	Instituciones de educación preescolar.	Por su espacio físico y por la demanda de los padres de familia dentro de sus actividades adicionales ofrecen servicios para la organización de eventos infantiles.	Colegios privados, parque de la vida COFREM.

*Fuente: Elaboración a partir de escala de competencia.*

Se describen de los dos primeros grupos los mas representativos:

- **Picardías:** Una empresa a nivel nacional, que opera por medio de franquicias, dedicada a la planeación, organización y ejecución de eventos, utilizando como herramientas básicas la creatividad, la lúdica, la recreación y los juegos urbanos.

- **Ger:** Empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles y recreacionistas en Bogotá - Chía - Villavicencio y Cundinamarca.

- **Yupanqui Recreación:** Empresa de Villavicencio ofrece paquetes de recreación dirigida para eventos infantiles.

- **AbraKadabra:** Empresa de Villavicencio ofrece servicio de organización de eventos y fiestas infantiles, actividades de integración y recreación para empresas, shows musicales, campañas y activaciones.

- **Diversión Y Eventos:** Empresa de Villavicencio ofrece servicio de recreación dirigida, animación recreativa, maquillaje artístico, teatro de títeres, shows cómicos.

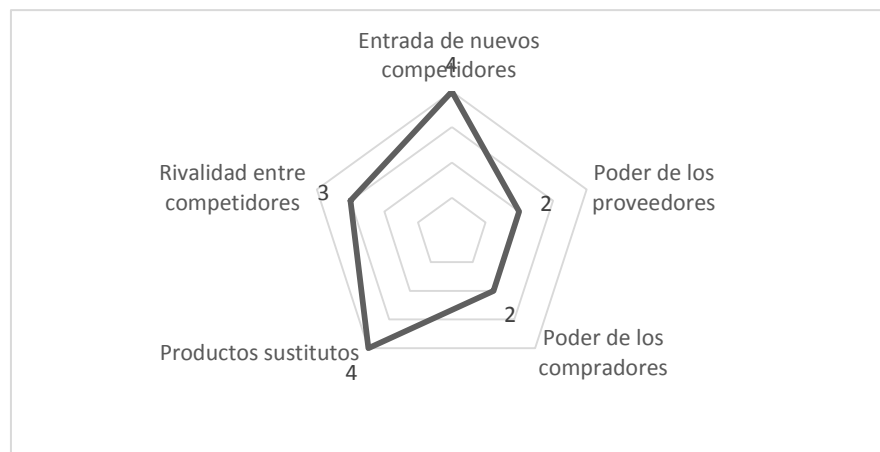
- **Kid Zenter:** Centro de entretenimiento familiar, con 6 sedes a nivel nacional incluido sede en el Centro Comercial Unicentro en Villavicencio.

- **Play Time:** Centro de entretenimiento familiar, con 5 sedes a nivel nacional incluido sede en el Centro Comercial Viva en Villavicencio.

- **Happy City:** Centro de entretenimiento familiar, con 16 sedes a nivel nacional incluido sede en el Centro Comercial Único en Villavicencio.

Al determinar el entorno competitivo a través de la evaluación de las fuerzas de Porter se determinó el siguiente escenario:

*Gráfico10. Análisis 5 fuerzas de Porter – entorno competitivo*



*Fuente: Elaboración a partir de esquema de entorno competitivo (Nivel de incidencia máximo 5 y mínimo 0).*

Así se encuentra que el nivel de amenaza por la entrada de nuevos competidores es alta (4) por lo cual la generación de plus y Know Now son necesarios en la consolidación de escenarios de estabilidad de la empresa dentro del mercado y su ampliación. La legislación promueve la libre competencia, lo que facilita el ingreso al mercado de nuevos competidores. Frente al poder de negociación de los proveedores de insumos, su capacidad es baja (2), dado que existe una amplia oferta de empresas que suministran los bienes y además no existe ningún tipo de organización entre las mismas. La amenaza por servicios sustitutos es alta, puesto que la no limitación al ingreso de empresas permite que brinden servicios sustitutos a los ofrecidos por el presente modelo de negocio. De otra parte, la capacidad de negociación de los consumidores es baja, aunque la amplia competencia de las empresas podría darles capacidad, la amplitud del mercado no lo ha permitido, algo que también afecta la rivalidad entre competidores, la cual es moderada (3). En general el análisis del entorno competitivo muestra un escenario favorable para la empresa, el multitarget, los portafolios de servicios versátiles, las temáticas diversas y los entornos permiten un espacio de acción, que se fortalece con el factor diferenciador en el servicio y que puede ser aprovechado en las campañas de mercadeo.

## **6.2. Direccionamiento estratégico**

A continuación se presenta el direccionamiento estratégico de la empresa Zona Pokes, recientemente constituida por una de las autoras del presente trabajo de grado, como ejemplo de aplicación del modelo de negocio.

### 6.2.1. ¿Quiénes somos?

**Zona Pokes** es una empresa de servicios especializada en la organización y montaje de eventos infantiles recreativos, brindando como mayor valor agregado la atención integral de acuerdo a las necesidades propias de la primera infancia con el acompañamiento de profesionales especializados. El servicio agregado es la diferencia de la competencia y permite su mayor reconocimiento en el mercado; además es la respuesta a nuevos consumidores de servicios de eventos que buscan mayores beneficios para sus niños y la relación con la familia. La empresa ofrece además de los servicios básicos innovación, calidad, puntualidad, variedad y bienestar con el servicio.

### 6.2.2. Logo- slogan



*“Recreación integral para fiestas y eventos infantiles”*

### 6.2.3. Misión

La misión de Zona Pokes es brindar un concepto de recreación ideal para eventos de niños en su primera infancia (0 a 6 años), donde mediante el juego se logre estimular su creatividad y crear experiencias divertidas de orientación y educación, dentro de un ambiente agradable y seguro, que les permita aportar al desarrollo integral desde lo motor, psicológico, cognitivo, socio afectivo y espiritual; generando mayores y mejores vínculo con su familia y la sociedad.

#### **6.2.4. Visión**

En el año 2023 seremos referentes en el sector de organización de eventos infantiles en Villavicencio, destacada por el servicio de calidad con atención integral y especializada para la primera infancia, aportando a la formación de una mejor sociedad.

#### **6.2.5. Principios corporativos**

- **Atención integral de calidad:** Se trabaja de manera comprometida en el aporte integral al desarrollo de los niños a través de las experiencias de esparcimiento y diversión con altos estándares de calidad.

- **Trabajo en equipo:** Se cuenta con un personal comprometido y entusiasta cuyo trabajo individual contribuye al desarrollo eficaz del objeto social de la empresa.

- **Orientación al cliente:** Nos comprometemos con nuestros clientes buscando la mejor opción para satisfacer sus expectativas, proporcionándoles servicios con valor agregado.

- **Creatividad e innovación:** Proporcionaremos servicios con creatividad e innovación en el diseño que le permita la atracción y fidelización de clientes a través de la oferta de servicios diferenciados para la satisfacción de los deseos y necesidades de los clientes.

#### **6.2.6. Valores corporativos**

- **Integridad:** Se garantiza proceder con idoneidad en el que líderes y colaboradores sean ejemplo personal, obrando con rectitud y en apego de principios y valores humanos para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

- **Honestidad:** Operamos con transparencia y rectitud, respetando los derechos y acatando los deberes con diligencia y oportunidad.

- **Confianza:** Nuestros clientes tendrán la seguridad de contar con el servicio en las condiciones pactadas a un precio justo y razonable.



### **6.2.7. Objetivos de la empresa**

#### **Objetivo General.**

Trabajar de manera decidida en la generación de valor para la empresa y la sociedad a través de la prestación de servicios de recreación para niños, en el mediano y largo plazo.

#### **Objetivos Específicos**

- Cautivar una amplia porción del mercado a nivel regional para consolidar el mercado regional a través de la calidad, precio y seguridad del servicio.
- Generar procesos de innovación y aplicación de tecnología a la prestación del servicio para alcanzar mejores niveles de calidad, impacto y disminución de costos que se traduzcan en mayor competitividad.
- Fortalecer la estructura organizacional, el reconocimiento de marca y posicionamiento servicios competitivos para aumentar el valor de los activos tangibles e intangibles por medio de capacitación permanente al talento humano que se traduzca en mejores servicios y experiencias

### **6.2.8. Componente de promoción y publicidad**

Las acciones y actividades del componente de promoción y publicidad del servicio, parte de desatacar las principales bondades de éste, como calidad, seguridad e integralidad a partir de lo cual se construirán las campañas publicitarias, presentaciones de los servicios, en ferias, campañas libres, seminarios de emprendimiento, presentación en medios de comunicación, campañas online a través de redes sociales, venta telefónica a través de plataformas de mensajería como WhatsApp , promoción puerta a puerta, entre otras actividades, la amplitud de las actividades de promoción de ventas de los paquetes, serán proporcionales al nivel de creatividad. Sin embargo se tendrá en cuenta a la hora de montar

cada campaña, que sea altamente efectiva para lo cual se tendrán en cuenta la psicología del cliente y los patrones de compra, así como la naturaleza y el alcance de la competencia y sus acciones actuales.

La principal estrategia de marketing se basará en el concepto de calidad, seguridad y aporte al desarrollo integral del infante, conceptos que encierran las principales características del servicio, además del profesionalismo de los colaboradores.

### **6.2.9. Plan de medios y estrategia de mercadeo**

Inicialmente se trabaja en un plan de medios propio por temas de costos y como plan de prueba a la reacción de la audiencia frente a la marca y los servicios. El proceso se acompañará con la asesoría de personal profesional en el tema.

## **6.3. Plan de Mercado**

### **6.3.1. Análisis del Sistema de Marketing:**

(Variables controlables y no controlables), con respecto a la competencia.

#### *Variables no controlables:*

- Político y legal: Ajustarse a las leyes del país. Ley 1225 de 2008 Diario Oficial no. 47.052 de 16 de julio de 2008 Congreso de la República, y las demás que se definan aplican para este tipo de empresas.
- La competencia: Tener en cuenta cuales son las empresas posicionadas en el mercado de Villavicencio que cuentan con mayor reconocimiento en el sector de recreación y organización de eventos.
- La economía: Se debe analizar la rentabilidad y estabilidad que puede tener la empresa en el sector según la realidad de la economía en Villavicencio.
- Los consumidores: Analizar los gustos y necesidades de los usuarios o clientes potenciales, para el servicio recreacional de los niños.

- El medio ambiente: Es un proyecto de bajo impacto ambiental que se debe visibilizar.
- La responsabilidad social: Brindar un servicio de calidad con un énfasis en la atención integral de la primera infancia, permite aportar en el desarrollo de los niños de nuestro país.
- La distribución: Es importante que los clientes conozcan dónde encontrar los servicios y la forma de adquirirlos, tener en cuenta proceso distribución de la competencia.

*Variables controlables:*

- Producto: debe ser acorde con el mercado las exigencias y necesidades de los clientes, para la atención integral de la primera infancia donde el juego hace parte fundamental para el desarrollo físico, cognitivo, social y emocional de los niños de 0 a 6 años.
- Precio: Debe ser atractivo para los clientes, cuidar los costos y la rentabilidad.
- Plaza o segmentación: Segmentar la plaza o clientes en donde se desea ofrecer los servicios, y el tipo de distribución o estatus que desea darse.
- Promoción: Tener en cuenta que el servicio va dirigido a brindar recreación para eventos infantiles con énfasis en la atención integral de la primera infancia, éste énfasis es el que se debe resaltar en cualquier tipo de publicidad.

### **6.3.2. Servicio y atributos**

*Tabla 11. Servicio*

<b>Características</b>	<b>Beneficios</b>	<b>Ventajas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Énfasis en la atención integral de la primera infancia.</li> <li>- Cubre todo tipo de eventos personales y corporativos.</li> <li>- Diversión garantizada para los niños de 0 a 6 años.</li> <li>- servicio accesible con diferentes planes de acuerdo a las necesidades del cliente.</li> <li>- Personal altamente calificado para velar por la seguridad correcto funcionamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apropiado para el desarrollo físico, cognitivo, social y emocional de los niños en edad de primera infancia.</li> <li>- Cuando y donde se necesite.</li> <li>- Confianza y seguridad.</li> <li>- Variedad en el servicio.</li> <li>-Vocación de servir y entretener.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio innovador.</li> <li>- Puntualidad.</li> <li>- Servicio a domicilio.</li> <li>- Precios accesibles.</li> <li>- Servicio de Supervisión.</li> </ul>

*Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 12. Atributos

<b>Calidad</b>	<b>Funcionalidad</b>	<b>Diseño</b>
- Juegos seguros con un alto estándar de calidad en todos los servicios. - Póliza de responsabilidad civil.	- Para niños en edad de 0 a 6 años. - Seguro que protege a los clientes y la empresa.	- Las mejores marcas reconocidas y diseñadas para el uso de niños de la edad.

*Fuente: Autores del proyecto*

### **6.3.3. Cliente o beneficiario:**

*Perfil (Segmentación), Mercado Potencial.*

La estrategia de segmentación es concentración en un solo segmento: una mezcla de mercadeo con segmentos A, B, C.

Según el objeto de estudio para nuestro proyecto el perfil del cliente se centra especialmente en padres de familia de niños de 0 a 6 años de edad ubicados en la ciudad de Villavicencio, que requieran un servicio de recreación para celebrar fiestas de cumpleaños, bautismos, días familiares, también tendremos un segundo segmento potencial que son las empresas que requieran el servicio para celebrar días especiales como el día de los niños, Halloween, día de los estudiantes, navidad entre otros.

Las personas no deben ser de un nivel socioeconómico exclusivo, ya que se desea prestar un servicio accesible a todo tipo de clientes con diferentes planes de acuerdo a las necesidades, edad de los niños, número de niños, espacio disponible y presupuesto del cliente.

### **6.3.4. Objetivos de marketing**

*General:*

Diseñar un Plan de Marketing para la comercialización de un servicio de recreación con énfasis en la primera infancia en una etapa de penetración en el mercado de la ciudad de Villavicencio, que cubra satisfactoriamente las expectativas planteadas, garantizando unas estrategias de mercadeo en calidad y precio para posicionar tanto la marca como el servicio y lograr mantenerse en el mercado en un corto y mediano plazo.

*Específicos:*

- Captar la atención del mercado local para lograr el posicionamiento de la empresa.
- Aumentar el nivel de recordación por parte de clientes potenciales.
- Facilitar las referencias por parte de los clientes que toman el servicio.
- Aumentar las oportunidades para la contratación del servicio.
- Hacer uso de estrategias de promoción a través de diversos medios de comunicación.

**6.3.5. Estrategias de Producto: Imagen y marca**

El servicio está dirigido a la recreación de niños en edad de 0 a 6 años. La recreación es un proceso que constituye para los niños experiencias de aprendizaje creativo, permitiéndole la expresión de sus potencialidades a través de actividades corporales, sensoriales y motrices mediante el juego como instrumento de aprendizaje.

*\* Identificar el servicio que los clientes requieren:*

- Observar y escuchar a los clientes potenciales.
- Identificar las necesidades y deseos no satisfechos del cliente que podría satisfacer la marca en el tiempo.
- Entender las verdaderas motivaciones del cliente para usar el servicio.
- Observar a la competencia y los servicios actuales de recreación.

*\* Identificar los factores claves para el desarrollo de la imagen y marca efectiva para la comunicación:*

- El nombre de la marca debe referirse a niños y sus cualidades.
- El logo se debe destacar con imágenes de juegos infantiles y colores vivos.
- El proceso de aprendizaje debe estar implícito en la imagen.
- Debe ser un nombre corto de fácil recordación para adultos y niños.

*\* Desarrollar y crear conocimiento de la marca:*

- Crear conocimiento de los beneficios o atributos del servicio.
- Cambiar concepto que se tiene sobre los servicios recreacionales.
- Generar fidelidad hacia la marca.
- Aumentar el consumo de la marca dentro de los clientes.
- Generar recomendaciones y referidos de los clientes.

*\* Realizar medición de la marca:*

- Realizar seguimiento posventa para medir la satisfacción de los clientes.
- Diseñar estrategias para fidelizar clientes.

*\* Gestionar convenios con empresas complementarias:*

- Identificar las empresas líderes, que ofrecen productos o servicios complementarios de excelente calidad con las cuales se pueda realizar convenios para impulsar el posicionamiento de la marca.

**6.3.6. Precio: estructura del precio y tácticas de precio del servicio o producto**

El servicio debe ser accesible a todo tipo de clientes, con diferentes planes de acuerdo a las necesidades, edad de los niños, número de niños, espacio disponible y presupuesto del cliente:

- Identificar los diferentes tipos de juegos y características adecuada para número de niños, resistencia en peso requerida, condiciones climáticas y tamaño en área disponible.
- Diseñar diferentes planes adecuados para cada etapa de los niños, espacios cerrados y abiertos, cantidad de niños mínima y máxima.
- Identificar las características y los requisitos mínimos para cada plan diseñado.
- Asignar diferentes rangos de precios a los planes, de forma que sea accesible según el presupuesto que el cliente esté dispuesto a invertir.

### **6.3.7. Distribución: Sistema de Distribución y políticas de entrega**

El servicio va dirigido a eventos infantiles personales y corporativos, por lo tanto, lo más apropiado es realizar la entrega en el sitio que el cliente indique, se debe tener en cuenta:

- Diseñar un contrato de alquiler, donde estipule las condiciones del servicio, características, precio, lugar, tiempo, responsabilidad, normas de uso y seguridad, garantías y demás términos que sean necesarios describir.
- Diseñar guía de los requisitos mínimos requeridos de acuerdo a las condiciones del sitio a realizar el evento, para que el cliente pueda escoger el plan recreacional apropiado.
- Identificar tipo de transporte y vehículos adecuados para el transporte de los juegos de acuerdo al número de artículos, peso y volumen.
- Identificar zonas de entrega y valor de transporte para incluir en los costos del servicio.
- Diseñar un cronograma para la programación de eventos, que permita una adecuada planeación de logística para minimizar costos en la distribución y entrega.

### **6.3.8. Promoción: Tácticas promocionales**

El servicio debe atraer a los clientes potenciales, padres de niños en edad de 0 a 6 años que tienen programado realizar un evento de celebración o festejo. Por lo cual se debe utilizar varios métodos para mantener el interés tanto de los clientes regulares como de los clientes nuevos:

- Diseñar una página web, perfiles en Facebook, Instagram, Twitter y demás sitios de redes sociales, para promocionar los servicios y la marca, especialmente en grupos públicos de ventas o grupos de interés de niños, vida familiar, fiestas, recreación y demás temas de interés en particular.
- Ubicar un punto de venta, en un sitio estratégico para atender a los clientes, vender los servicios, resolver inquietudes y visualizar la marca con diferente material publicitario.
- Gestionar convenios colaborativos con empresas que ofrezcan productos o servicios complementarios, con el fin de adquirir nuevos clientes referidos.

- Exponer material publicitario en los puntos de venta de dichas empresas con las que se pueda realizar convenios colaborativos.
- Exponer material publicitario durante los eventos realizados, pendón, personal identificado con la marca en chaleco y gorra, vehículo de transporte identificado con la marca, tarjetas de presentación, volantes promocionales, y otras que puedan aplicar de acuerdo al evento realizado.
- Realizar concursos, premios o promociones para fidelizar a los clientes y adquirir nuevos clientes referidos.
- Seguimiento posventa con el fin de dar importancia a la satisfacción del cliente en primer lugar, mientras que también se deja una puerta abierta para una oportunidad de promoción y/o adquirir nuevos clientes referidos.

#### **6.3.9. Valor agregado: Políticas de ventas (Servicio al cliente).**

El valor agregado del servicio es el énfasis en el desarrollo físico, cognitivo, social y emocional para brindar una atención integral de la primera infancia. Por lo tanto, es importante dar a conocer éste importante aspecto a los clientes:

- Brindar un excelente servicio al cliente, con personal calificado y bien presentado.
- Diseñar un portafolio de servicios para dar a conocer el servicio: (Características – Beneficios – Ventajas Calidad – Funcionalidad – Diseño).
- Escuchar al cliente respecto a sus expectativas y realizar un breve análisis de la edad de los niños para lograr asesorar al cliente respecto al plan más apropiado.
- Ofrecer servicios y productos complementarios de las empresas en convenio para la satisfacción del cliente.
- Seguimiento posventa con el fin de dar importancia a la satisfacción del cliente, y evaluar lo procesos.



## 6.4. Proceso operativo

### 6.4.1. Ficha técnica del servicio.

La capacidad de oferta inicial del servicio se planea por semanas, teniendo en cuenta las semanas del año, con picos en los días fines de semana (viernes, sábados y domingos) dado que son los días en que por disposición y tiempo de las familias se demanda más organización de eventos infantiles. Se dispone entonces de 52 semanas en el año, de los cuales algunos por temas culturales algunos poseen menor o mayor demanda respecto de los demás.

Considerando que uno de los aspectos más valorados por los clientes es la calidad del evento, se considera que el máximo de eventos organizados por semana inicialmente será de 4, para garantizar un servicio de calidad. El tamaño del evento y los detalles complementarios se negociaran con el cliente de acuerdo a parámetros básicos.

*Gráfico 11. Descripción del proceso*



#### **6.4.2. Proceso de venta y manejo de cartera.**

La reserva del evento debe hacerse con una anterioridad mínima de 15 días. Si la demanda del servicio lo constituye una temática especial, no incluida en los definidos por la empresa, la solicitud debe hacerse con una antelación mínima de 30 días.

El cliente deberá cancelar el 40% del valor del contrato por lo menos 15 días antes de la realización y el restante al montaje del evento; Cuando el evento requiera dejar en préstamo equipos y muebles, el contratante deberá realizar un depósito de garantía del 50% del valor del contrato.

El manejo de la cartera se definirá así: personas naturales al contado, empresas jurídicas de orden privado, 30 días máximo financiable solo el 50%, personas jurídicas públicas de acuerdo a negociación, máximo 60 días, financiable el 100%.

#### **6.4.3. Necesidades y requerimiento**

Dentro de la estructura de necesidades y requerimientos, se parte de una base de información amplia de proveedores, los cuales deben presentar la documentación que acredite sus permisos de funcionamiento legal y certificados de existencia. Igualmente la empresa Zona Pokes también se encuentra legalmente formalizada, de acuerdo a la reglamentación para su actividad económica. De otra parte la empresa deberá disponer de una oficina para el encuentro físico, dentro de un sistema compartido de costos con otras empresas. Este último proceso exige el arrendamiento de una oficina y una zona de almacenaje de los insumos y materiales.

Insumos: Piñatería y papelería.

Mobiliario: Carpas, mesas, sillas, decorativos.

Mano de Obra: Estudiantes de pedagogía infantil, ciencias deportivas o personal con experiencia en animación, estimulación temprana y manejo de niños de primera infancia.

Alimentación: Bebidas no alcohólicas, pasteles, pasabocas, picaditas, máquinas de paquetes / hamburguesas y otras comidas rápidas.

Equipos: Juegos didácticos (Saltarines, inflables, piscina de pelotas entre otros), Audiovisuales (sonido, amplificación, luces, ambientación).

Póliza de seguridad: Se contratará una póliza de responsabilidad civil extra contractual, con el fin de proteger y garantizar la seguridad de los asistentes al evento, de acuerdo a los artículos 1902, 1903 y siguientes del Código Civil: El Art. 1902 del código civil establece: *“El que por acción u omisión causa daño a otro, interviniendo culpa o negligencia está obligado a reparar el daño causado”*; El Art. 1903 Añade. *“La obligación que imponen el artículo anterior es exigible, no solo por los actos u omisiones propios, si no por los de aquellas personas de quienes se debe responder”*.

## **6.5. Estructura organizacional**

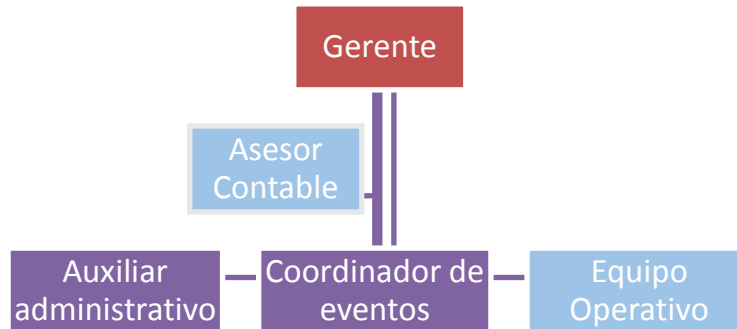
A continuación se presenta la estructura organizacional propuesta para el inicio del modelo de negocio. Vale la pena destacar que está sujeto a cambios en razón a la dinámica propia del negocio en sus diferentes momentos.

### **6.5.1. Organigrama.**

La planta de personal estaría integrada por Gerente, Auxiliar de administrativo, y Coordinador de eventos. Las funciones y requerimientos contables se contratarían FreeLancer.

El personal operativo de los eventos será contratado por demanda de acuerdo a los requerimientos técnicos de cada evento vendido, a través de la figura obra labor.

*Gráfico 12. Organigrama*



*Fuente: Autores del proyecto*

### **6.5.2. Aspectos Legales.**

De acuerdo a la legislación colombiana es importante tener en cuenta los aspectos legales necesarios para la formalización de una empresa.

#### ***Legalización de la empresa***

- Verificar en la Cámara de Comercio que no exista nombre o razón social igual o similar al establecimiento de comercio que se quiere registrar. (Registro Único Empresarial RUES)
- Elaborar el acta de constitución y presentarla.
- Tramitar el RUT ante la DIAN.
- Matricular el registro mercantil en la cámara de comercio.
- Obtener el certificado de existencia y representación legal (sociedades comerciales) o matrícula mercantil (personas naturales).

- Registrar los libros de contabilidad en la cámara de comercio.
- Afiliar a los empleados ante una entidad promotora de salud, a un fondo de pensiones y a una administradora de riesgos profesionales.
- Inscribir la empresa en una caja de compensación familiar, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar I.C.B.F. y al Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA-.
- Obtener el Registro de Industria y Comercio en la Tesorería Municipal.
- Solicitar la matricula sanitaria en la Secretaría de Salud.
- Solicitar la visita del cuerpo de bomberos.
- Otros permisos de acuerdo a la actividad a desarrollar.

### ***Tipo de Sociedad***

Es importante que antes de llevar a cabo el modelo de negocio tener en cuenta los gastos de impuestos, financiación y administración, para que pueda desarrollar un plan que le permita llevar un orden adecuado.

Cuando se tienen pocos ingresos es preferible seguir como persona natural, ya que pueden realizar actividades gravadas con IVA sin tener que pertenecer al régimen común, siempre y cuando no supere los topes de ley.

Otra opción que se propone es iniciar una formalización en el régimen simplificado por medio de una constitución como Sociedad por Acciones Simplificadas S.A.S; ya que si se constituye la empresa bajo algún tipo de sociedad, (Sociedad Limitada, Empresa Unipersonal, Sociedad anónima, Sociedad Colectiva, Sociedad Comandita Simple, Sociedad Comandita por Acciones y Empresa Asociativa de trabajo) quedará

automáticamente como persona jurídica, que según la Cámara de Comercio, es una persona ficticia capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones que ocasionan responsabilidad jurídica.

Las S.A.S se crearon a través de la ley 1258 de 2008, con el objetivo de crear un tipo de empresa que le sirviera a pequeños empresarios para que formaran su compañía. De hecho, Sergio González, docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad El Bosque, aconseja que si es una sociedad nueva, que apenas está comenzando, esta es la opción más favorable. Estas son las características y requerimientos para conformar una S.A.S:

Puede ser constituido por contrato privado, este debe ser autenticado antes de su suscripción en el registro mercantil.

Los socios solo responden hasta el monto de sus aportes. Como es una sociedad de capital, con este es que se responde por las obligaciones.

El pago del capital por cada socio puede ser pactado en el contrato de sociedad con plazos distintos a los establecidos en el Código de Comercio, pero no puede exceder los dos años.

Pueden emitir cualquiera de las siguientes acciones: las privilegiadas, con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual y las de pago.

No están obligadas a tener junta directiva ni revisoría fiscal.

Por otro lado, el docente dice que la principal diferencia con las otras sociedades es que las S.A.S pueden realizar cualquier tipo de actividad lícita, dado que podrían incursionar en negocios paralelos simultáneamente.

### *Código CIU*

9329 Otras actividades recreativas y de esparcimiento
---

*Esta clase incluye:*

- Las actividades de parques recreativos y playas, incluido el alquiler de casetas, taquillas, hamacas, entre otros.
- Las actividades de gestión de transporte recreativo.
- Las operaciones de instalaciones recreativas de transporte; por ejemplo, puertos deportivos.
- El funcionamiento de centros de esquí.
- El alquiler de equipo de esparcimiento y recreo como parte integral de los servicios de entretenimiento.
- El funcionamiento de ferias y exposiciones de naturaleza recreativa.
- El funcionamiento de discotecas y pistas de baile, en donde el expendio de bebidas alcohólicas no constituye el ingreso principal.
- La operación (explotación) de juegos operados con monedas.
- Otras actividades recreativas y de entretenimiento (excepto los parques de atracciones y parques temáticos) no clasificadas en otra parte.
- Las actividades de productores o empresarios de espectáculos en vivo, distintos de los artísticos o deportivos.

*Esta clase excluye:*

- Las excursiones de pesca. Se incluye en las clases 5011, «Transporte de pasajeros marítimo y de cabotaje » y 5021, «Transporte fluvial de pasajeros».
- El suministro de espacio e instalaciones para estancia corta de los visitantes en los parques y bosques recreativos y campamentos. Se incluye en la clase 5520, «Actividades de zonas de camping, y parques para vehículos recreacionales».
- Las discotecas en las cuales el expendio de bebidas alcohólicas es el componente principal. Se incluye en la clase 5630, «Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento».
- La venta de bebidas no destinadas al consumo en el local. Se incluye en las clases 4711, «Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco».
- Los parques para remolques, campamentos, campos recreacionales, campos de caza y pesca, sitios para acampar. Se incluyen en la clase 5520, «Actividades de zonas de camping y parques para vehículos recreacionales».
- El alquiler de equipo recreativo. Se incluye en la clase 7721, «Alquiler y arrendamiento de equipo recreativo y deportivo».
- Las operaciones (explotación) de máquinas de apuestas accionadas con monedas. Se incluyen en la clase 9200, «Actividades de juegos de azar y apuestas».
- Las actividades de parques de atracciones y parques temáticos. Se incluyen en la clase 9321, «Actividades de parques de atracciones y parques temáticos».



### 6.5.3. Costos y gastos administrativos

Tabla 13. Inversión inicial

INVERSIÓN EQUIPOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS		
DETALLE DE INVERSION	COSTO TOTAL	VIDA UTIL
Muebles y Equipos de oficina	3.500.000	5
Equipos y juegos didácticos	16.000.000	5
Repuestos y accesorios	3.000.000	10
Equipos audiovisuales	8.000.000	5
Mobiliario para eventos	5.000.000	5
Materiales lúdicos	1.000.000	2
Dotación operarios	500.000	1
Gastos preoperativos	3.000.000	-
<b>TOTAL</b>	<b>40.000.000</b>	

*Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 14. Recurso Humano

COSTO ADMINISTRATIVO – RECURSO HUMANO				
GERENTE GENERAL	MES	AÑO	APROPIACION	TOTAL AÑO
Gerente	2.000.000	24.000.000	12.319.200	36.319.200
Auxiliar Administrativa	800.000	9.600.000	4.927.680	14.527.680
Coordinador de eventos	800.000	9.600.000	4.927.680	14.527.680
Contador (Honorarios)	200.000	2.400.000	0	2.400.000
<b>TOTAL</b>	<b>3.800.000</b>	<b>45.600.000</b>	<b>22.174.560</b>	<b>67.774.560</b>

*Fuente: Autores del proyecto*

- El recurso humano corresponde a la estructura organizacional descrita anteriormente. Las apropiaciones de nómina incluyen: prestaciones sociales, parafiscales y seguridad social.

Tabla 15. Otros gastos administrativos

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS				
SERVICIO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL AÑO
Arriendo	Mes	12	800.000	9.600.000
Servicios Públicos	Mes	12	250.000	3.000.000
Publicidad	Mes	12	200.000	2.400.000
Polizas	Mes	12	50.000	600.000
Otros gastos oficina	Mes	12	100.000	1.200.000
<b>TOTAL</b>				<b>16.800.000</b>

*Fuente: Autores del proyecto*

*Tabla 16. Ventas o ingresos*

<b>VENTAS UTILIDAD BRUTA</b>				
<b>SERVICIO</b>	<b>BASICO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>VIP</b>	<b>TOTAL MES</b>
# EVENTOS	8	4	2	14
VALOR PROMEDIO	300.000	1.000.000	3.000.000	-
VENTAS	1.200.000	4.000.000	6.000.000	11.200.000
COSTO DE VENTAS	240.000	800.000	1.200.000	2.240.000
<b>TOTAL</b>				<b>8.960.000</b>

*Fuente: Autores del proyecto*

- La relación de las ventas corresponde a la venta de 2 eventos básicos por semana (solo recreación), 1 evento medio por semana (recreación, atracciones y decoración temática), 1 evento VIP cada 15 días (recreación, atracciones, decoración personalizada y salón); cabe resaltar como se mencionó anteriormente 4 eventos sería la capacidad operativa inicial para brindar un servicio de calidad, quedando disponible en el mes para realizar 2 eventos ocasionales que se requiera. Ver cálculo financiero (Anexo 2).

### **6.6. Análisis financiero**

Dentro de análisis de viabilidad financiera del modelo de negocio se parte de analizar los costos y gastos administrativos detallados anteriormente y los siguientes escenarios financieros:

- Las ventas son al contado el 100%
- El saldo inicial de efectivo: \$500.000 y en bancos \$4.500.000
- La política de inventarios de la empresa al ser una empresa de servicio no se debe sostener un stock.
- El pago a proveedores se hace de contado.
- Se adquiere un crédito bancario por \$30.000.000 a 48 meses, con interés del 2,0 % mensual, para la inversión inicial.
- Cabe resaltar que el análisis financiero puede variar de acuerdo a la operación y los diferentes escenarios que la empresa adopte.

Tabla 17. Balance general

<b>BALANCE GENERAL TERMINOS CONSTANTES</b>		
<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
Caja	\$ 500.000	
Bancos	\$ 4.500.000	
Inventarios	0	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		\$ 5.000.000
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		
Muebles y Enseres	\$ 3.500.000	
Maquinaria y Equipo	\$ 34.500.000	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>		\$ 38.000.000
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		
Gastos Pre operativos	\$ 3.000.000	
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>		\$ 3.000.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 45.000.000</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>		
Prestamos por Pagar	\$ 30.000.000	
<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>		\$ 30.000.000
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	\$ 15.000.000	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		\$ 15.000.000
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 45.000.000</b>

*Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 18. Estado de resultados

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</b>		
Ventas		\$ 148.800.000
Costos de Producción		\$ 29.760.000
Utilidad Bruta en Ventas		\$ 119.040.000
Gastos de Administración	\$ 84.574.560	
Gastos de Ventas	\$ 3.360.000	
Otros ingresos		\$ 3.720.000
Otros egresos (créditos)	\$ 5.070.508	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		\$ 29.754.932
Impuestos de renta y complementarios		\$ 10.116.667
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVA</b>		\$ 19.638.255
Reserva Legal		\$ 1.963.825
Depreciación y amortización		\$ 1.691.491
Gastos Financieros		\$ 1.962.759
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 26.032.073</b>

*Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 19. Flujo financiero del proyecto

FLUJO FINANCIERO NETO DEL PROYECTO					
CONCEPTO	0	1	2	3	4
Flujo neto de inversión	\$ -45.000.000				
Flujo neto de operación		\$ 26.032.073	\$ 24.535.207	\$ 33.862.434	\$ 45.595.207

*Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 20. Sensibilidad del Modelo

A precios corrientes	
VPN del Proyecto	\$ 20.740.175
CAE	\$ 7.189.026
Relación Beneficio Costo	3,17
TIR V	53,42%
TIR	38,7%
PAY BACK	9,277

*Fuente: Autores del proyecto*

## 7. Conclusiones

Se elaboró la formulación de un modelo de negocio para la prestación de servicios especializados en la organización y montaje de eventos infantiles recreativos, brindando como mayor valor agregado la atención integral de acuerdo a las necesidades propias de la primera infancia con el acompañamiento de profesionales especializados. El servicio agregado es la diferencia de la competencia y permitirá su mayor reconocimiento en el mercado; además es la respuesta a nuevos consumidores de servicios de eventos que buscan mayores beneficios para sus niños y la relación con la familia.

De acuerdo con el diagnóstico del entorno, existe una clara oportunidad de mercado, no solo para desarrollar una empresa innovadora sino para imponer nuevos estándares de servicio en la industria y de comportamiento en el mercado; el sector y el mercado son positivos para la implementación del modelo de negocio, el mejoramiento de los indicadores macroeconómicos, la estructuración de una nueva cultura de consumo y la conformación de un clima positivo para los negocios favorecen la iniciativa, sumado a que el mercado constituye un escenario en pleno crecimiento, favorecido por la movilidad social y mejores ingresos en la población. A partir de esta realidad se realiza una segmentación del mercado en función de la capacidad y necesidad de los clientes, a fin de crear paquetes de servicio ajustados a la realidad de cada segmento y sus necesidades propias.

La propuesta de valor se sustenta en brindar un concepto de recreación ideal para eventos de niños en su primera infancia (0 a 6 años), donde se logre aportar al desarrollo integral desde lo motor, psicológico, cognitivo, socio afectivo y espiritual; realidades que constituirán la base del plan de comunicación y mercadeo.

El modelo se concreta por medio de la constitución de una empresa, una vez cumplido todos los procesos de aprobación legal y administrativo, se presentó el direccionamiento estratégico de la empresa Zona Pokes, recientemente constituida por una de las autoras del presente trabajo de grado, como ejemplo de aplicación del modelo de negocio

La viabilidad financiera y económica del modelo de negocio está dada un nivel medio de inversión inicial, unos costos fijos para una operación adecuada y unos costos variables con alta capacidad de control, lo que permite la maximización de utilidades aun cuando el escenario macroeconómico fuera menos favorable.

## Bibliografía

- Alcaldía de Villavicencio. (2015). *Diagnostico PGA*. Villavicencio: Gobierno de la Ciudad - Unillanos.
- Alcaldía de Bogotá. (2008). Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31434>
- Alvarado, E. (5 de julio de 2018). EL HERALDO. *Crece confianza de los consumidores en el país*, pág. economía . Obtenido de <https://www.elheraldo.co/economia/bebes-un-target-en-crecimiento-236948>
- Amith & Muller . (1994). *Contrasting attributes and attitudes on entrepreneurs and non-entrepreneurs*.
- Camara de C. Tenerife . (7 de febrero de 2018). *Creación de empresas,com* . Obtenido de <http://www.creacionempresas.com/plan-de-viabilidad/que-es-un-plan-de-empresa-viabilidad/marketing-y-comercializacion>
- Camargo M. (2013). *La intervención educativa en la educación inicial en zonas de riesgo y de alto riesgo social en Bogotá, Colombia*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- CCV. (2016). *Informes de coyuntura 2015*. Villavicencio: Camara de Comercio de Villavicencio .
- Congreso de la Republica. (16 de Julio de 2008). Lay 1225 de 2008. *gaceta del congreso, diario oficial, 47952*.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social, COMPES. (2007). *Politica publica Nacional de primera infancia: Colombia por la infancia*. Bogotá: Imprenta nacional.
- Coyuomdijian, J. (2012). *Sobre el empresario y el emprendimiento en la teoría económica: Una revisión. Facultad de Economía y Negocios*. Caracas : Universidad del desarrollo.
- DANE. (2017). *Población proyectada página*. Villavicencio: DANE.
- Dinero. (28 de 4 de 2018). Buen comienzo de año para el sector servicios en Colombia . *Revista Dinero, Tendencias* .
- El Pais . (31 de Agosto de 2016). Los pasabocas y snack, un negocio creciente en Colombia . *El Pais de Cali* , pág. Economía .
- EL TIEMPO. (29 de Enero de 2017). *EL TIEMPO* . Obtenido de <http://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/tendencias-de-consumo-en-2017-36324>
- Escudero, J. (1 de enero de 2017). *REVISTA DE EMPRENDEDORES*. Obtenido de Analisis de proyecto : <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/para-que-te-sirve-modelo-negocio>

- Freire A. (2011). *Pasión por emprender* (21 ed.). Bogotá: Norma.
- Innovation Factory Institute. (8 de Julio de 2014). Obtenido de <https://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/porque-hay-empresas-que-se-resisten-al-cambio/>
- Institute, Project Management. (2013). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos - Quinta edición.*
- Lara G. (2007). *Sociedad de consumo y cultura consumista.* México: UAM.
- Linares, A. (2009). *UNICEF.* Obtenido de Corre la niñez: <http://www.abcdelbebe.com/etapa/bebe/0-a-6-meses/salud/la-primera-infancia-es-una-etapa-del-ciclo-vital-del-ser-humano-que-va->
- MinEducacion. (2016). *Ministerio de Educacion Superior* . Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/primerainfancia/1739/article-177827.html>
- Rojas J. (3 de noviembre de 2009). Cuando el Niño es el cliente. *El comercio*, pág. Negocios.
- Schumpeter J. (1934). *The Theory of Economic Development*,. New York, USA: Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Schumpeter J. (1935). *Análisis del cambio económico. Ensayos sobre el ciclo económico.* . México : Fondo de cultura económica.
- U. Hispanoamericana . (02 de mayo de 2018). *Estrategias de productos y servicios.* Obtenido de CR - Academicos : <http://cr-academico.blogspot.com.co/2013/05/estrategia-de-productos-y-servicios.html>



## ANEXOS

## Anexo 1.

## ENCUESTA SERVICIOS RECREATIVOS INFANTILES

Por favor responder si es mayor de edad y tiene a su cargo niños menores de 6 años

Número de niños de 0 a 6 años en su hogar

Elige ▼

Estrato social

Elige ▼

Que día especial celebra con sus niños?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Realiza eventos para celebrar los días especiales?

Si

No

Que aspecto valora más en un servicio recreativo infantil?

Seguridad de los niños

Calidad del servicio

Idoneidad del personal

Estrategias de recreación y estimulación

alimentos balanceados

¿Sus niños han participado en algún evento infantil como invitado en el último año?

- Si
- No

¿Que tipo de evento?

Tu respuesta

---

Para ud. es relevante la inclusión de temáticas de desarrollo integral dentro de los servicios recreativos ?

- Nula
- Baja
- Media
- Alta

Estaría interesado en contratar servicios de recreación con énfasis en el desarrollo integral de los niños ?

- Si
- No

Cual es el factor principal que tiene en cuenta para contratar un servicio de recreación ?

- Precio
- Marca
- Calidad
- Integralidad

**ENVIAR**