



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
Modalidad Semipresencial

**TEMA:**

Plan de negocios de la micro empresa Q´GENIAL para la comercialización de juegos didácticos dirigidos a los centros gerontológicos de la zona 5 y 8, año 2019.

**AUTORAS:**

Andrade Carranza, María Lorena; Rodríguez Llanos, Diana  
Cristina

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de  
Ingeniero en Administración de Ventas**

**TUTOR:**

Ing. Basantes Cuesta, Eric Knut. MBA

**Guayaquil, Ecuador**

**18 de marzo del 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
**Modalidad Semipresencial**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Andrade Carranza, María Lorena; Rodríguez Llanos, Diana Cristina**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Ing. Basantes Cuesta, Eric Knut. MBA**

**DIRECTORA DELA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Lcda. Loor Ávila, Beatriz. PhD**

**Guayaquil, a los dieciocho días del mes de marzo del año 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, Andrade Carranza, María Lorena; Rodríguez Llanos, Diana Cristina

### **DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocios de la micro empresa Q´GENIAL para la comercialización de juegos didácticos dirigidos a los centros gerontológicos de la zona 5 y 8, año 2019** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los dieciocho días del mes de marzo del año 2019**

### **AUTORAS:**

f. \_\_\_\_\_  
**Andrade Carranza, María Lorena**

f. \_\_\_\_\_  
**Rodríguez Llanos, Diana Cristina**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
**Modalidad Semipresencial**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotras, Andrade Carranza, María Lorena; Rodríguez Llanos, Diana Cristina

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, Plan de negocios de la micro empresa “Q´GENIAL” para la comercialización de juegos didácticos dirigidos a los centros gerontológicos de la zona 5 y 8, año 2019, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los dieciocho días del mes de marzo del año 2019**

**AUTORAS:**

f. \_\_\_\_\_  
**Andrade Carranza, María Lorena**

f. \_\_\_\_\_  
**Rodríguez Llanos, Diana Cristina**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
REPORTE DE URKUND

URKUND

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** UCSG Lorena Andrade y Diana Rodríguez Feb 2019 Tesis.docx  
(D48694606)  
**Submitted:** 3/6/2019 8:58:00 PM  
**Submitted By:** eric.basantesc@ug.edu.ec  
**Significance:** 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

## **AGRADECIMIENTO**

Le doy gracias principalmente a Dios por darme la fuerza de voluntad, la perseverancia, y la fe para lograr esta meta tan anhelada.

Gracias a mis padres, que, con su ejemplo de amor, trabajo y sacrificio, siempre me han impulsado a dar lo mejor y no rendirme ante las dificultades que se presentan en nuestra vida. Me siento orgullosa de tenerlos.

A mi esposo, por su tolerancia y apoyo en todo momento conmigo y nuestros hijos. Has sido el pilar fundamental en nuestro hogar todos estos años de estudio en los que he debido ausentarme.

A mis hermanas, por estar conmigo en todo momento, las mejores amigas que puedo tener.

Agradezco a mis suegros, por sus cuidados y amor incondicional a mis hijos y a mí, sin ustedes no lo hubiera logrado.

A mis amores, Fabri, Ame y Mandy, por ser mi inspiración para ser una mejor persona cada día. Los amo con mi vida.

A todos mis profesores y autoridades de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por impartirme sus conocimientos y enseñanzas para mi desarrollo personal y profesional.

A mis super amigos, que estuvieron a mi lado todos estos años de estudio y son parte de este logro. ¡Gracias!

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias Dios mío por permitirme ser constante y perseverante en este proyecto, por no rendirme en las adversidades que se presentaban, gracias Dios mío porque sin mi Fe puesta en ti no hubiese sido posible este logro.

Gracias al amor de mi vida por estar presente en todo momento, por todo su esfuerzo y sacrificio, por la tolerancia dedicada a nuestras hijas, por todo el ejemplo que les das haciendo el rol de padre y madre en mis horas de ausencia, eres único mi amor, este éxito sin duda alguna es gracias a su apoyo incondicional de esposo y padre. Te amo Esposito Mío.

Gracias a mi querido y respetado padre quien, aún ya no teniendo la obligación, dejó ciertos gustos para contribuir en mi educación con tal de que no desistiera.

A cada uno de mis familiares por alentarme a continuar y no doblegar, gracias por confiar y creer en mí.

A cada uno de los docentes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, quienes aportaron con sus conocimientos y a su vez compartieron experiencias que por supuesto serán tomadas en cuenta en el día a día. Ustedes forman parte para que esta etapa se encuentre terminada.

Gracias Dianita por tu dedicación y paciencia.

Definitivamente me siento bendecida en toda la extensión de la palabra porque gracias a las nuevas oportunidades que se me presentaron en el camino pude valorar mi entorno y aprender de mis errores para así continuar con mi vida siendo un mejor ser humano.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, mi padre celestial, que siempre ha estado a mi lado bendiciéndome y fortaleciéndome cada día para hacer posible que cumpla mis metas.

A mis padres, Marco y Enriqueta, quienes me enseñaron que los logros de los hijos se sienten propios. Este va por ustedes.

A mi Fabri, mi profesor y compañero de vida. Por enseñarme a persistir, ante todo.

A mis hijos, por el tiempo que estuve ausente mientras estudiaba, porque valió la pena el sacrificio, y esa es la principal enseñanza.

A mis suegros, por su dedicación y paciencia sin límites.

A mis hermanas, por su apoyo en todo momento.

Me siento feliz de compartir con todos ustedes este logro.

## DEDICATORIA

Después de largos años de esfuerzo y sacrificio, dedico este logro en primer lugar a Dios por darme salud, paciencia, tolerancia y las fuerzas suficientes para no rendirme aún en los momentos más difíciles que pasé por continuar con mi carrera, siempre creyente en ti, nunca me abandonaste y en el momento oportuno me dabas la solución para seguir.

A mi ángel de la guarda, a toda hora me acompañaste y protegiste a lo largo de este gran recorrido, tú fuiste la intercesora para que nuestro Padre Celestial no me olvide. Sé que desde el más allá estas feliz y orgullosa de tu muñequita como me decías. Siempre en mi mente amada y jamás olvidada madre mía.

A mi amado esposo Nilo Del Hierro, quien con su amor, sabiduría y nobleza me transmitió la seguridad de creer en que sí se podía por más difícil que se iba poniendo el panorama. A ti mi amor dedico este triunfo por todo el sacrificio que has hecho para que yo llegue a mi meta, eres un pilar fundamental en nuestro hogar. Esposo y padre como tú, nadie. Te amo Esposito Mío.

A mis niñas, mis hijas queridas Anita, Dianita y Martinita, que a pesar de sus tristezas y enojos por no dedicarles todo el tiempo que merecían, están contentas de verme feliz cumpliendo mi objetivo. Ustedes hijas mías son el mayor motivo de mi esfuerzo. Y que vean que el que persevera, alcanza.

Y acada uno de mis seres queridos, mi padre, mis suegritos, mami Sonia, Tammy, quienes de una u otra manera formaron parte de este gran éxito.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

## **TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Lcda. BEATRIZ LOOR ÁVILA, PhD**

DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Lic. MAGALY NOEMÍ GARCÉS SILVA, MSc**

COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. \_\_\_\_\_

**ING. JOHNNY LOJA LÓPEZ, MBA**

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

## **CALIFICACIÓN**

---

f. \_\_\_\_\_

Ing. Eric Knut Basantes Cuesta, MBA

TUTOR

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVO GENERAL.....	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	8
CAPÍTULO I.....	9
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	9
1.1. Actividad de la empresa.....	9
1.2. Descripción del producto o servicio.....	12
CAPÍTULO II.....	17
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	17
2.1. Población, muestra.....	17
2.1.1 Selección del tamaño de la muestra.....	19
2.2 Selección del método muestral.....	20
2.3. Técnicas de recolección de datos.....	20
2.4. Presentación de los resultados.....	20
2.5. Análisis e interpretación de los resultados.....	26
2.6. Análisis Pesta.....	27
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	36
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter.....	39
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global.....	43
2.6.5. Mercado meta.....	44
2.6.6. Perfil del consumidor.....	45
2.7. Análisis interno.....	46
2.7.1 Cadena de valor.....	46
2.7.2. Benchmarking.....	48
2.8. Diagnostico.....	49
2.8.1. Análisis DAFO.....	49
2.8.2. Análisis CAME.....	51
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff.....	52
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos.....	53

2.8.5. Conclusiones .....	55
CAPÍTULO III .....	56
PLAN ESTRATEGICO COMERCIAL.....	56
3.1. Estrategia, metas y objetivos comerciales.....	56
3.2. Plan comercial.....	58
3.2.1. Mezcla de mercadotecnia .....	58
3.2.2. Gestión de ventas .....	61
Establecimiento de los territorio .....	62
Las primeras visitas deben ser coordinadas para presentar el producto a los interesados y familiares, programado para realizarlo durante los dos primeros meses que corresponde a cuatro fines de semana, enfocando el esfuerzo comercial durante los tres primeros fines de semana para la provincia del Guayas, que corresponden a 27 puntos. ....	62
Métodos y tiempos: Productividad en ruta .....	63
3.3. Organización y funciones de la estructura de ventas .....	64
3.3.1. Estructura organizacional y funcional .....	64
3.3.2 Organización de la estructura de ventas.....	65
3.3.3. Función de los cargos en el área comercial.....	66
3.4. Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas	69
3.4.1. Dimensionamiento del mercado .....	69
3.4.2. Procedimiento para las previsiones .....	70
3.4.3. Determinación de las previsiones .....	70
3.4.4. Presupuestos y cuotas de ventas .....	71
3.5. Diseño de la compensación para el área comercial .....	72
3.5.1. Estructura fija y variable.....	72
3.5.2. Primas e incentivos.....	73
3.5.3. Gastos de movilización y viáticos .....	73
3.6. Control de la gestión comercial .....	73
3.6.1. Control de las ventas .....	73
3.6.2. Control de otras dimensiones de las ventas .....	74
3.6.3. Evaluación del equipo comercial .....	74
3.6.4. Cuadro de mando del área comercial .....	74
CAPÍTULO IV.....	76
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO .....	76

4.1. Hipótesis de partida.....	76
4.1.1 Capital inicial.....	76
4.1.2 Política de financiamiento .....	77
4.1.3 Costo de Capital .....	77
4.1.4 Impuestos .....	77
4.2 Presupuesto de Ingresos.....	78
4.2.2 Precios.....	78
4.2.3 Ventas esperadas .....	79
4.3 Presupuesto de Costos .....	79
4.3.1 Tangibles e Intangibles .....	79
4.3.2 Servicios y/ o Manufacturas.....	79
4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación.....	80
4.3.4 Costos esperados .....	80
4.4 Presupuestos de Gastos .....	81
4.6. Estados Financieros Proyectados .....	83
4.7 Factibilidad Financiera.....	84
4.7.1 Análisis de Ratios .....	84
4.7.2. Valoración del Plan de Negocios .....	84
4.7.3. Análisis de Sensibilidad .....	85
CAPITULO V.....	86
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	86
5.1. Base Legal .....	86
5.2. Medio Ambiente .....	88
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir	88
5.4. Política de responsabilidad corporativa .....	89
CONCLUSIONES .....	90
REFERENCIAS .....	91
GLOSARIO .....	94
ANEXOS.....	95

# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de la población destino.....	17
Tabla 2 Asilos y Centros Geriátricos Zona 5 y 8.....	18
Tabla 3 Tamaño de muestra.....	19
Tabla 4 PESTA.....	35
Tabla 5 Competidor Kindersariato.....	37
Tabla 6 Competidor Lifeder.....	38
Tabla 7 Análisis de competencia.....	39
Tabla 8 Análisis de competencia.....	42
Tabla 9 Proyección de la demanda.....	44
Tabla 10 Identificación mercado meta.....	45
Tabla 11 Factores internos.....	49
Tabla 12 Factores externos.....	50
Tabla 13 CAME.....	51
Tabla 14 Cantidad de Asilos y Centros Geriátricos.....	62
Tabla 15 Diseño de productividad del Asesor Comercial.....	64
Tabla 16 Determinación de la contratación del personal.....	67
Tabla 17 Dimensión del mercado.....	70
Tabla 18 Procedimiento de previsión.....	70
Tabla 19 Previsión de venta.....	71
Tabla 20 Cumplimiento semanal y mensual de ventas.....	71
Tabla 21 Estructura Fija.....	72
Tabla 22 Estructura variable.....	72
Tabla 23 Cuadro de mando.....	75
Tabla 24 Capital Inicial.....	76
Tabla 25 Costo de Capital.....	77
Tabla 26 Volumen de venta.....	78
Tabla 27 Precio de productos.....	78
Tabla 28 Ventas esperadas.....	79
Tabla 29 Mano de obra.....	80
Tabla 30 Costos indirectos.....	80
Tabla 31 Costo unitario proyectado.....	81

Tabla 32 Costo en dólares proyectado .....	81
Tabla 33 Gastos administrativos.....	81
Tabla 34 Gastos intangibles.....	82
Tabla 35 Análisis de punto de equilibrio .....	82
Tabla 36 Balance General Proyectado .....	83
Tabla 37 Estado de resultados proyectado.....	84
Tabla 38 Ratios financieros .....	84
Tabla 39 Análisis de sensibilidad .....	85
Tabla 40 Análisis de sensibilidad .....	85

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ing. Luis Rodríguez. Taller Q´Genial .....	9
Figura 2. Maquinaria Q Genial .....	11
Figura 3. Mesa de armado de los Juegos. Taller Q´Genial.....	13
Figura 4. Cuadrado Q´GENIAL, destreza sencilla. ....	13
Figura 5. Triángulo arma fácil, juego para razonamiento ágil. ....	14
Figura 6. Cubo y “T” didáctica, reyes del entretenimiento.....	14
Figura 7. Pirámide inteligente, te pone a pensar.....	15
Figura 8. ¿Qué tipo de relación tiene con el paciente asilado? .....	21
Figura 9. Actividades consideradas .....	21
Figura 10. Uso de juegos didácticos .....	22
Figura 11. Introducción de juegos didácticos .....	22
Figura 12. Importancia de las capacitaciones .....	23
Figura 13. Utilización de juegos didácticos .....	24
Figura 14. Actividades de preferencia para enseñanza .....	24
Figura 15. Material de preferencia .....	25
Figura 16. Frecuencia de actividades recreativas.....	25
Figura 17. Interés en proceso de interacción .....	26
Figura 18. Triangulación de resultados.....	27
Figura 19. Tasas de variación PIB.....	29
Figura 20. Inflación anual.....	30
Figura 21. Índice de envejecimiento .....	30
Figura 22. Negocios gerenciados por sexo y edad .....	31
Figura 23. Establecimiento de actividades productivas .....	31
Figura 24. Virutas de madrea.....	33
Figura 25. Oportunidad y amenaza.....	35
Figura 26. Población tercera edad zona 5 y 8 .....	36
Figura 27. Posición del mercado.....	37
Figura 28. Análisis Porter.....	40
Figura 29. Mercado potencial.....	43
Figura 30. Cadena de Valor.....	46
Figura 31. Benchmarking .....	48

Figura 32. Nivel de competencia.....	48
Figura 33. Matriz Ansoff.....	52
Figura 34. Ciclo de vida del producto.....	53
Figura 35. Mapa estratégico .....	53
Figura 36. Kit Juegos entrelazados.....	58
Figura 37. Kit 2 Juegos cruzados.....	58
Figura 38. Kit 3 Juegos encajados.....	59
Figura 39. Distribución de zonas.....	60
Figura 40. Actividad de Asesor Comercial en rutas .....	63
Figura 41. Estructura de ventas Q Genial .....	66
Figura 42. Control de ventas.....	73
Figura 43. Otras dimensiones de control de ventas.....	74

## RESUMEN

La microempresa guayaquileña Q'GENIAL se dedica a la elaboración de juegos didácticos que promueven la distracción de las personas, para estimular y desarrollar las habilidades de motricidad y a su vez ejercitar su mente. Esta se constituye a partir de un emprendimiento del Ing. Luis Rodríguez Ojeda, quien vio como una oportunidad de negocio producir estos juegos de forma artesanal luego de realizar su carrera laboral en el campo de la docencia por más de treinta años. Apoyado en su capacidad de análisis, empezó su investigación de cuáles serían las mejores opciones que puedan ayudar a la agilidad mental sin que se torne un ambiente aburrido. La microempresa en concordancia con su actividad económica ha identificado la posibilidad de potencializar un nuevo nicho de mercado que es el segmento de los adultos mayores, mediante la cual, por la interacción con juegos didácticos, este grupo de la sociedad podrá destinar parte de su tiempo en actividades que promuevan su interacción y la integración entre ellos. Después de una ardua investigación se determina que estos juegos son muy necesarios en todas las etapas de la vida, pero en la tercera edad son especialmente recomendables porque fomentan la sociabilidad, mantienen la mente activa, mientras la están agilitando, encuentran confort en la diversión.

De acuerdo con la proyección financiera, se obtuvo resultados favorables para el proyecto, con lo cual se demostró la viabilidad mediante un aporte de capital de \$6,600, y con esto se estima un retorno de inversión del 42% en lapso de 3 años.

**Palabras clave: Q'GENIAL; JUEGOS DIDÁCTICOS; ADULTOS MAYORES; CENTROS GERIÁTRICOS**

## **(ABSTRACT)**

The Q'GENIAL Guayaquil micro-enterprise is dedicated to the elaboration of educational games that promote the distraction of people, to stimulate and develop motor skills and in turn exercise their mind. This is constituted from an endeavor of Eng. Luis Rodriguez Ojeda, which saw as an opportunity to produce these games in an artisan way after completing his career in the field of teaching for more than thirty years, supported by his ability of analysis, began its investigation of which would be the best options that can help the mental agility without turning a boring environment. As part of the relevance and identity that every business plan should seek, a study group was established for seniors who are in nursing homes or asylums in zones 5 and 8, with their intervention area addressing the few opportunities to perform individual and group activities, which will allow their distraction by staying active both physically and mentally. After arduous research it is determined that these games are very necessary in all stages of life, but in the third age they are especially recommended because they promote sociability, keep the mind active, help them to be positive and while they are agilitating the They are in a comfort of fun.

**Keywords: Q'GENIAL; DIDACTICAL GAMES; OLDER ADULTS; GERIATRIC CENTERS.**



## INTRODUCCIÓN

El Plan de negocio de Q'Genial se basa en la comercialización de juegos didácticos dirigidos para adultos mayores que para iniciar será en la zona 5 y 8, en especial para las provincias del Guayas, Santa Elena y Los Ríos. La investigación estuvo estructurada en cinco capítulos desarrollados en el texto y a continuación se explica cada uno:

Capítulo 1, se describe cómo nació la idea del negocio de micro empresa que fue un emprendimiento particular y que desea seguir creciendo para lo cual se detalla su historia y sus productos con la finalidad de exponer los beneficios, alcances e impactos que tienen cada uno para la actividad motriz de las personas de la tercera edad.

Capítulo 2, se desarrolló el estudio de mercado con la finalidad de establecer la situación del entorno actual en el cual desea incursionar, así como también exponer su realidad interna con la finalidad de que mediante sus fortalezas puedan ser utilizadas para minimizar las debilidades. Se desarrolla la estimación del mercado potencial basado en la proyección de crecimiento de la tercera edad y de las necesidades que avanzan. El diagnóstico del capítulo se resume en la matriz CAME en la cual se detallan las estrategias a seguir con la finalidad de incrementar las ventas.

Capítulo 3, se establecen los objetivos estratégicos y operativos para crecer en ventas, mediante la incorporación de un colaborador que se encargue de comercializar los juegos en las zonas definidas en el estudio, para lo cual se requiere establecer las previsiones de ventas en cantidad y dólares, que van a ser controladas de forma semanal, con la finalidad de que se vaya cumpliendo los objetivos.

Capítulo 4, se desarrolla el estudio financiero del proyecto con lo cual se define la inversión inicial requerida, el financiamiento, los ingresos,

costos, gastos, e ingresos que se proyectan en un lapso de cinco años, al finalizar se define la viabilidad del proyecto.

Capítulo 5, se enmarca en la responsabilidad social, mediante el desarrollo de la base legal tanto para personas de la tercera edad como el uso de juegos, también se describe la afectación del medio ambiente, los beneficiarios del plan del buen vivir y las implicaciones de la responsabilidad corporativa.

## JUSTIFICACIÓN

Para todo ser humano, envejecer se vuelve inevitable durante el paso de los años en su vida. El Banco Mundial en sus previsiones demográficas de la División de Población de las Naciones Unidas, determina que el mundo durante el período 2017 tiene como población mayor a 65 años al 8.7% de la misma; Ecuador para el mismo período registra el 7.1% de su población en este sector, citando de manera aleatoria a países como Brasil, Chile, España, Estados Unidos y Japón, los mismos que registran tasas del 8.55%, 11.09%, 19.44%, 15.41%, 27.05% respectivamente para el mismo segmento de adultos mayores.

Para los autores (Parra, Contreras, & Castro, 2012) Indican que el envejecimiento en los seres humanos se asocia con una pérdida de la función neuromuscular y del rendimiento, en parte relacionadas con la reducción de la fuerza y la potencia muscular causada por una pérdida de la masa de los músculos esqueléticos (sarcopenia) y los cambios en la arquitectura muscular. Esta disminución en la fuerza y la potencia muscular, junto con otros factores como el envejecimiento del sistema nervioso somatosensorial y motor, tiene implicaciones funcionales, tales como disminución en la velocidad al caminar, aumento del riesgo de caídas, y una reducción de la capacidad para llevar a cabo las actividades de la vida diaria (AVD). Todo esto contribuye a una pérdida de la independencia y a una reducción en la calidad de vida de las personas.

La Organización Mundial de la Salud indica que la inactividad física es un importante factor de riesgo para muchas condiciones y problemas crónicos de salud, tales como las enfermedades cardiovasculares, la hipertensión, la obesidad, la osteoporosis, la diabetes mellitus y de salud mental.

De acuerdo con (Martínez M. , 2003) en su artículo Pedagogía del juego en las personas mayores, cita textualmente “el envejecimiento biológico no

puede detenerse mediante la actividad física regular, pero muchas de las reducciones de la capacidad de esfuerzo físico pueden amortiguarse notablemente con un estilo de vida activo”(McCartney & Sale, 1990), también destacan las observaciones “Una actividad física vigorosa regular produce mejoras fisiológicas sea cual sea la edad”

El mismo artículo, indica que (Coutier, 1990)establecen que los juegos se pueden clasificar en función de criterios antinómicos:

- juegos individuales y juegos colectivos
- juegos de interior y juegos de exterior
- juegos tranquilos y juegos funcionales
- juegos concretos o físicos y juegos abstractos o intelectuales

La micro empresa guayaquileña Q´GENIAL, en concordancia con su actividad económica, ha identificado la oportunidad de desarrollar una nueva línea de negocio, que se aborda en todo su ámbito en el presente proyecto, mediante la cual, por la interacción con juegos didácticos, este grupo de la sociedad podrá destinar parte de su tiempo en actividades que promuevan su interacción y la integración entre ellos.

Como parte de la relevancia e identidad que todo plan de negocio debe procurar, se establecerá como grupo focal de estudio a los adultos mayores asilados en la ciudad de Guayaquil, que guardan el mismo perfil y necesidades de cualquier adulto mayor, siendo su área de intervención atender las escasas oportunidades de realizar actividades individuales y grupales, que permita su distracción y el poder mantenerse activos tanto física como mentalmente. En el blog(Familiados, 2018)se cita textualmente: Los juegos son una de esas actividades que se recomienda. Es bien sabido lo necesarios que son para todas las etapas de la vida, pero en la tercera edad son especialmente recomendables por sus grandes beneficios. Fomentan la sociabilidad, activan la mente, es una gran fuente de entretenimiento y diversión, mejora la positividad y, al mismo tiempo, aumenta la capacidad física.

De acuerdo con(Chacón, 2018), en su artículo de revista define que los juegos requieren de la comunicación y provocan y activan los mecanismos de aprendizaje; además menciona que existen muchos tipos de juegos y diversas clasificaciones, sin embargo, se puede tomar como referencia una más práctica y sencilla. En primera instancia se pueden clasificar de acuerdo al número de jugadores, los cuales pueden ser individuales o colectivos. Por otro lado, ésta, según la cultura, pueden ser tradicionales y adaptados.

La propuesta genera el sentido de pertenencia por intervenir en el negocio familiar de una de las autoras del presente plan de negocio, cuyo propietario es su padre y que, a través de su historia de docencia, permite interconectar propuestas superlativas que combinan los factores comerciales y didácticos, factores de alto impacto desarrollado en el presente trabajo.

Los principales beneficios son determinados por el mejoramiento en su calidad de vida de los actores involucrados en el proyecto:

1. Adultos Mayores: uso del tiempo en actividades de estimulación física y mental, generadores de renovadas actitudes y autoestima, donde como en todo juego o distracción, la competencia estará presente;
2. Empresa Q´GENIAL: mediante la creación de una nueva línea de negocio podrá generar beneficios económicos y ser pionera una vez implementado los modelos de producción y comercialización.
3. Empresa de Capacitación: grupo de profesionales que mediante una vinculación comercial y contractual con la empresa Q´GENIAL, asegurará la metodología de enseñanza.

El presente proyecto contará con la asistencia de una empresa consultora de alta reputación en el sector de la capacitación empresarial, en lo relacionado a la construcción de las metodologías de enseñanza de juegos didácticos propuestas para los adultos mayores.

La innovación del presente plan de negocio lo constituye el modelo de integración entre los procesos y metodologías de enseñanza en juegos didácticos para adultos mayores, con los procesos de producción y comercialización de la empresa Q´GENIAL, que permitirá ser pionera en este ámbito, generando una ventaja competitiva y especializada para el segmento social propuesto.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Plan de Negocios para la empresa Q´Genial para la comercialización de Juegos didácticos dirigidos a adultos mayores en las zonas 5 y 8.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar la descripción del negocio, mediante la presentación de la empresa Q´Genial y los productos que se ofrecen en el plan de negocio.
- Efectuar el estudio de mercado, con la finalidad de determinar los factores externos que favorecen al negocio y los factores internos que hay que explotar para impulsar al proyecto.
- Determinar el Plan estratégico comercial a seguir, mediante la estructura, previsiones y presupuesto.
- Establecer el estudio económico y financiero con la finalidad de determinar la inversión y financiamiento del mismo, y que al evaluarlo sea factible su aplicación.
- Determinar el impacto social y ambiental que influye el proyecto para la sociedad.

## LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El modelo de negocio que se está proponiendo se detalla en las siguientes líneas de investigación.

- **Línea de Facultad # 01:** Tendencias de mercado de Consumo final.
- **Línea de Carrera # 01:** Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles de la Zona 5 en los últimos 5 años.

Se determinó esta línea de investigación debido al enfoque de crecimiento de la microempresa guayaquileña Q'GENIAL, ya que se identificó la oportunidad de desarrollar un nuevo segmento del mercado de juegos didácticos para adultos mayores. Esto, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de este grupo de personas.

# CAPÍTULO I

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### 1.1. Actividad de la empresa

La microempresa guayaquileña Q´GENIAL ubicada en la Ciudadela Alborada décima etapa en la ciudad de Guayaquil, se dedica a la fabricación de juegos didácticos que promueven la distracción de las personas, para estimular y desarrollar las habilidades de motricidad y a su vez ejercitar su mente.

Q´GENIAL se constituye a partir del año 2014, por un emprendimiento del Ing. Luis Rodríguez Ojeda, luego de realizar su carrera laboral en el campo de la docencia por más de treinta años en la Facultad de Ingeniería mecánica en la Escuela Superior Politécnica Del Litoral (ESPOL), quién identificó la oportunidad de producir estos juegos de forma artesanal, apoyado en su capacidad de análisis producto de sus estudios de cuarto nivel en Matemáticas y Computación, los mismos que fueron desarrollados en los países de EE.UU (Los Ángeles, Boston) y en Brasil (Sau Paulo).



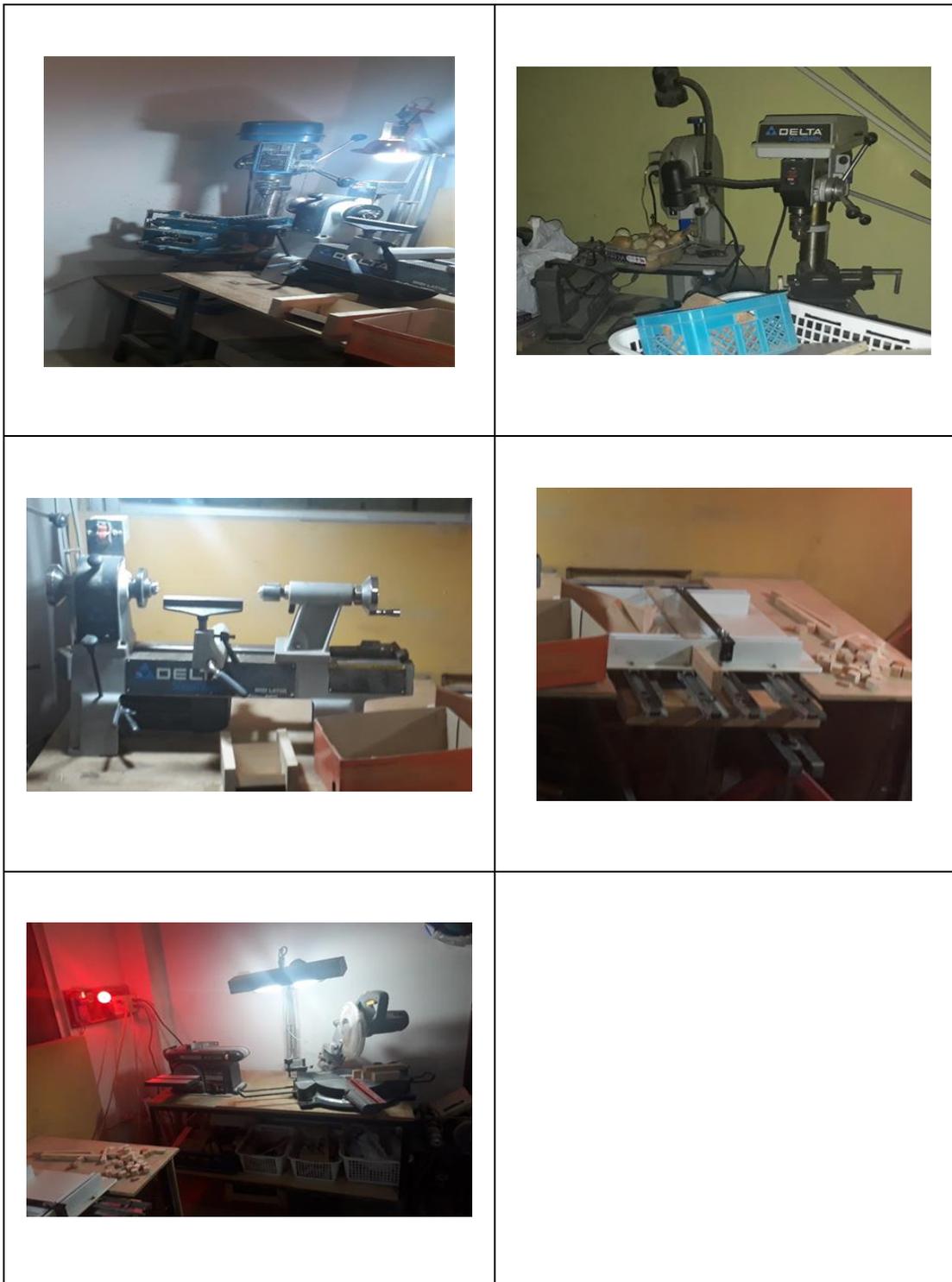
**Figura 1.** Ing. Luis Rodríguez. Taller Q´Genial

Para la producción de los juegos didácticos, desarrolló y equipó el taller artesanal, en el que instaló cinco maquinarias y adicionalmente construyó una máquina, instalaciones necesarias para la elaboración de los diversos juegos didácticos. Actualmente se constituye en el único proveedor del parque de la ciencia denominado AJÁ de la escuela Superior Politécnica del Litoral, reconocido por su amplia difusión para impulsar el conocimiento a estudiantes de primaria del Colegio Politécnico del Litoral (COPOL), y la participación en ferias abiertas, donde asisten los estudiantes en general de la universidad, lo que le ha permitido lograr niveles superlativos de exactitud, ya que los mismos corresponden a demandas personalizadas. Para transferir el conocimiento de estos juegos didácticos, el referido empresario enseña al cuerpo de docentes su uso.

La actividad de la empresa tiene el código CIU P851021, definida como la Educación primaria (desarrolla las capacidades, habilidades, destrezas y competencias de las niñas, niños y adolescentes, está compuesta por siete años de estudio, comprende el impartir formación académica y otras tareas relacionadas a los estudiantes de primero hasta séptimo de básica, que proporciona una sólida educación para lectura, escritura y matemáticas, así como un nivel elemental de comprensión de disciplinas como: historia, geografía, ciencias, etcétera; puede ser provistas en salones de clases o a través de radios, internet, correspondencia o en el hogar, incluye las actividades de las escuelas unidocentes).

Durante el periodo 2017 la empresa Q'GENIAL facturó aproximadamente 40M dólares, correspondientes a ventas realizadas exclusivamente a la ESPOL en eventos como feria de ciencias, modelos para enseñanza para agilidad mental, específicamente en lógica matemática por parte de diferentes docentes.

La empresa Q'Genial cuenta con un taller instalado en dos cuartos ubicado en el domicilio donde reside el dueño de la empresa.



**Figura 2.** Maquinaria Q Genial

## **Misión**

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, a través de la excelencia, calidad y diferenciación en la elaboración de juegos didácticos artesanales para la enseñanza escolar, que generen el desarrollo de sus habilidades y destrezas mentales.

## **Visión**

Para el año 2020 constituirse en la empresa pionera en el Ecuador, en la elaboración de juegos didácticos artesanales, aplicados a otros sectores de la sociedad distintos al convencional, mediante el compromiso de sus empleados y en apego a los niveles de exactitud de su fundador.

### **1.2. Descripción del producto o servicio**

En apego a la visión de la empresa, se planteó la justificación del presente plan de negocio, identificando un mundo de oportunidades, en donde el actor principal es el adulto mayor, que regularmente se encuentra aislado y no es considerado para este tipo de actividades de integración y recreación, que necesitan de manera prioritaria este grupo social; así mismo, permitirá que mediante la atención de necesidades humanas, la empresa Q´GENIAL genere una nueva demanda en un segmento de mercado distinto al de su actual y único cliente.

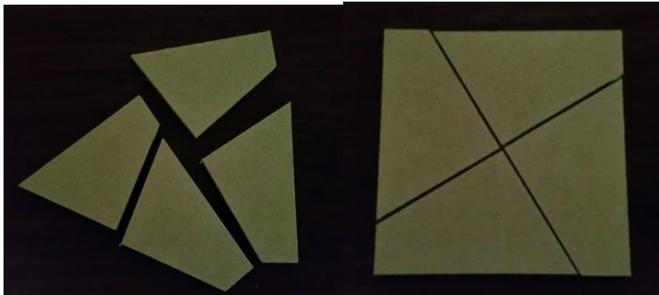
Para establecer el segmento intervenido se escogerá a los adultos mayores asilados en la ciudad de Guayaquil, tanto en establecimientos públicos como privados, lo que permitirá una demanda sostenida para los procesos de producción en el taller artesanal. Adicional a la elaboración de los juegos didácticos se desarrollará las alianzas estratégicas necesarias a través de escuelas de capacitación, para la enseñanza de la metodología de los juegos didácticos, con aplicación en adultos mayores.



**Figura 3.** Mesa de armado de los Juegos. Taller Q´Genial

Dentro del portafolio de productos a desarrollar para el segmento de adultos mayores, a continuación, se enlistan los mismos:

Armar el cuadrado



**Figura 4.** Cuadrado Q´GENIAL, destreza sencilla.

Descripción:

Material: madera aglomerada MDF

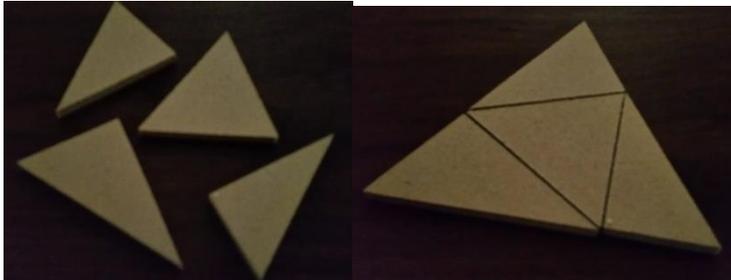
Piezas: 4 bloques iguales

Dimensiones: 9cm x 0.3cm de alto

Nivel de dificultad: 1

Segmento: 10+

Armar el triángulo



**Figura 5.** Triángulo arma fácil, juego para razonamiento ágil.

Descripción:

Material: madera aglomerada MDF

Piezas: 4 bloques diferentes

Dimensiones: 4 triángulos de 5cm x 3cm

Nivel de dificultad: 2

Segmento: 10+

Armar el cubo y armar la letra T



**Figura 6.** Cubo y "T" didáctica, reyes del entretenimiento.

Descripción:

Material: madera de pino

Piezas:

- Cubo: 5 bloques diferentes
- Letra T: 4 bloques diferentes

Dimensiones:

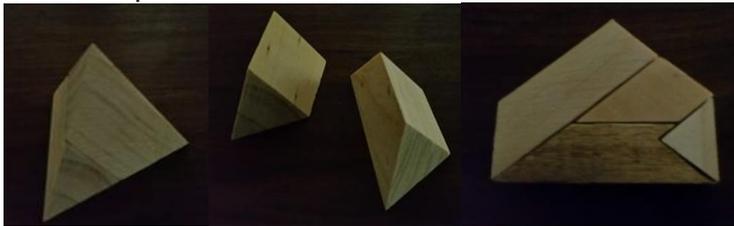
- Cubo: 2x2cm total
- Letra T: 1.8cm total (8cm de alto x 4cm de ancho)

Nivel de dificultad:

- Cubo: 3
- Letra T: 10

Segmento: 10+

Armar la pirámide



**Figura 7.** Pirámide inteligente, te pone a pensar.

Descripción:

Material: madera de pino

Piezas: 2 bloques iguales

Dimensiones: 4 triángulos equiláteros con lados de 5cm

Nivel de dificultad: 1

Segmento: 10+

Cabe acotar que todos los juegos didácticos llevan el color original de la madera.

**Servicio:**

Una vez producidos los juegos didácticos para el segmento de adultos mayores, la empresa Q´GENIAL realizará las alianzas estratégicas

necesarias que aseguren el desarrollo de la metodología de enseñanza, a través de escuelas de capacitación, que cumplan el perfil óptimo para este canal de venta. Dependiendo de los resultados obtenidos en el numeral 2.6.2., denominado estudio del sector y dimensión del mercado contenido en el presente plan de negocio, se identificará el número de escuelas de capacitación que impulsarán el servicio de enseñanza.

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

#### 2.1. Población, muestra

Población es el conjunto de cualquier elemento que forme parte de un proceso de investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros".(Pineda, 1994)

Basado en los datos del INEC del censo poblacional del año 2010 se consideró la población destino a las personas de la tercera edad que es a partir de los 65 años que suman 1'234,854 a nivel nacional, sin embargo, para el estudio se define que sean las zonas 5 y 8 comprendido en las provincias Guayas, Santa Elena y Los Ríos, con lo cual la población del consumidor final se define en 385,768 personas adultas mayores.

Tabla 1

#### *Distribución de la población destino*

	Distribución poblacional	24,5%	2,14%	4,63%
EDAD	POBLACIÓN	GUAYAS	SANTA ELENA	LOS RIOS
MAS DE 85	264.496	64.722	5.660	12.246
80 A 84	181.462	44.404	3.883	8.402
75 A 79	222.949	54.556	4.771	10.323
70 A 74	281.886	68.978	6.032	13.051
65 A 69	284.061	69.510	6.079	13.152
SUMAN	1.234.854	302.169	26.426	57.174

Tomado de INEN Censo Poblacional, 2010

Adicionalmente se consideró en la investigación, centralizar la ubicación del público destino, con lo cual se definió que sean los asilos y centros geriátricos de las zonas 5 y 8, definidos en la siguiente tabla.

Tabla 2

*Asilos y Centros Geriátricos Zona 5 y 8*

<b>NOMBRE COMPAÑÍA</b>	<b>PROVINCIA</b>
TALEM S.A.	LOS RIOS
COMPAÑIA KIMBERLLI MACIAS BERLIMACIAS S.A.	SANTA ELENA
CLINICA SANTA MARTHA S.A. CLISAMARSA	SANTA ELENA
ACERESAM S.A. AÑORANZA CENTRO RECREACIONAL Y SOCIAL DEL ADULTO MAYOR	GUAYAS
RORI S.A.	GUAYAS
BALEARIA S.A.	GUAYAS
INTERMILAGRO S.A.	GUAYAS
INTERSALUD S.A.	GUAYAS
MERCAPROJECT S.A.	GUAYAS
OCTI S.A.	GUAYAS
PARBAT S.A.	GUAYAS
ADMINMEDIC S.A.	GUAYAS
BOCARGAES S.A.	GUAYAS
CLINICA Y MATERNIDAD DEL NIÑO Y LA FAMILIA CLIMANIFA VICTORIA S.A.	GUAYAS
D' NURSES PEDIATRICS S.A. D'NURPES	GUAYAS
DISTRIBA S.A.	GUAYAS
ENFERMERAS PROFESIONALES GERENCIA Y SERVICIOS ENPROGES S.A.	GUAYAS
INSTITUTO NACIONAL DE FERTILIDAD Y REPRODUCCION ASISTIDA S.A. (INFRA)	GUAYAS
INSTRUMENTOS MEDICOS INSTRUMEDSA S.A.	GUAYAS
INVEDIAL CIA. LTDA.	GUAYAS
MEDICAL SOLUTIONS S.A. MEDISOLUT	GUAYAS
PROMULTIMED S.A.	GUAYAS
RED INTEGRAL DE SALUD S.A. INSAREDSA	GUAYAS
RED MEDICA OCUPACIONAL PREVENPLUS S.A.	GUAYAS
SANTIBASA S.A.	GUAYAS
SEGUMEDIK DEL ECUADOR SEGUMEDIKSA S.A.	GUAYAS
SERVIMEP S.A.	GUAYAS
SOLUCIONES MEDICAS VITAL SOLUMEVI S.A.	GUAYAS
TRANSMEGA S.A.	GUAYAS
VORIZENT S.A.	GUAYAS

Tomado de la Superintendencia de Compañías, 2017

Por otra parte, en base a esta cantidad de puntos se va a determinar la muestra de estudio, la misma que se la define como un subconjunto de la población en que se realizará el estudio o investigación.

### 2.1.1 Selección del tamaño de la muestra

Para seleccionar el tamaño de la muestra se empleó la fórmula de población finita, al tener 30 asilos y centros geriátricos con capacidad de 160 personas asiladas aproximadamente, la población se establece en 4860 elementos. Para realizar el cálculo de la muestra y determinar el número de encuestas a efectuar se ejecutó el siguiente proceso:

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

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)4860}{0.001(4860-1) + (0.50)(0.50)(1.96)^2}$$

En la cual:

N= Total de beneficiarios asilados 4860

n= Es el tamaño de la muestra

p= Probabilidad de éxito= 0,5

q= Probabilidad de fracaso= 0,5

NC= Representa el nivel de confianza, que estadísticamente equivale a  $Z_{\alpha/2} = 1,96$

e= Es el error muestral= 5% (0,05 pasado a la fórmula)

Tabla 3

#### *Tamaño de muestra*

<b>MUESTRA FINITA:</b>			
z2 =	3,8416	PXQ=	0,25
P=	0,5		1215
Q=	0,5	<b>RESULTADO DE ARRIBA</b>	<b>4667,544</b>
N=	<b>4860</b>		
E2=	0,0025	PXQXZ2	0,9604
N-1=	4859	E2XN-1=	12,1475
		<b>RESULTADO DE ABAJO</b>	<b>13,1079</b>

**n=356**

Una vez obtenido el resultado de la muestra se procede a proporcionar las encuestas a los familiares y a los administradores de los asilos y centros gerontológicos de Guayaquil que forman parte de la investigación.

El total de elementos para encuestar fueron 356, de los cuales se distribuyó en tres ciudades que comprende el plan de negocio, durante un fin de semana en que se realizó el viaje. Posterior a ello, se tabularon los resultados a la semana siguiente, así como también se procedió a redactar el análisis de cada pregunta.

## **2.2 Selección del método muestral.**

El método de selección que se usó en esta investigación fue la de tipo probabilístico aleatorio estratificado. Se consideró de manera aleatoria porque, de acuerdo a cada zona de estudio, se tomó de cada uno, un grupo al azar para ser encuestado.

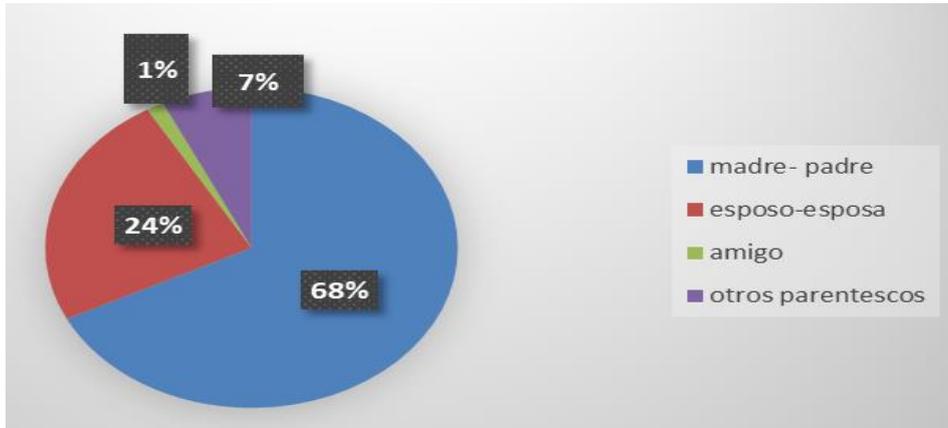
## **2.3. Técnicas de recolección de datos**

La técnica de recolección de datos que se va a utilizar en este plan de negocio es la encuesta, que fue diseñada con preguntas cerradas para poder determinar la factibilidad de la inclusión de los juegos didácticos en ese nicho de mercado.

## **2.4. Presentación de los resultados**

Mediante el instrumento de la encuesta dirigido a los familiares de asilados, se pudo recabar información relevante que sirvió para diseñar el plan comercial basado en las necesidades de los posibles clientes efectuados directamente en los asilos. Los resultados fueron tabulados, graficados y explicados detalladas a continuación.

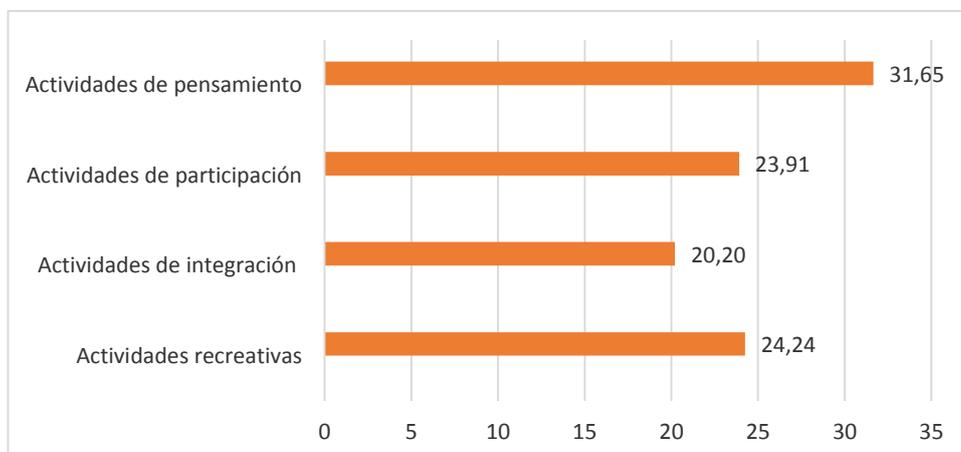
### ¿Qué tipo de relación tiene con el paciente asilado?



**Figura 8.** ¿Qué tipo de relación tiene con el paciente asilado?

La mayor parte de los asilados son padres y madres, cuyos hijos o terceras personas los han instalado en los asilos. El siguiente porcentaje relevante es que tanto esposos o esposas ubican a sus familiares en estos sitios, ya sea porque necesitan de profesionales idóneos, o por falta de tiempo para su cuidado.

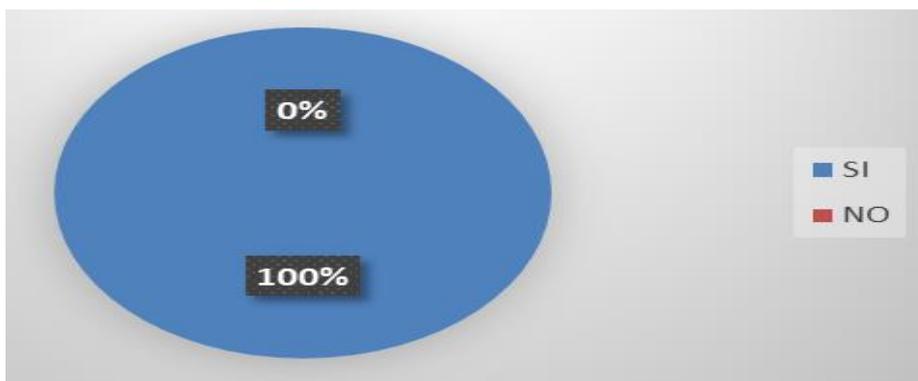
### ¿Cuáles de las siguientes actividades considera relevantes para el bienestar de su familiar asilado?



**Figura 9.** Actividades consideradas

De todas las actividades que pueden realizar los adultos mayores se consultó a los familiares el grado de importancia para ellos, en la cual se obtuvo el 31,65 %, 23,91%, 20,20% y 24,24% en actividades de pensamiento, de participación, integración y recreativas respectivamente.

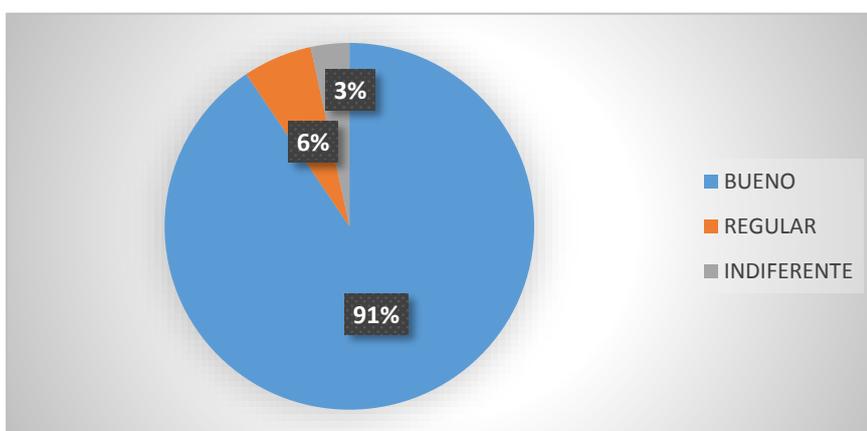
### ¿Conoce sobre el uso de juegos didácticos?



**Figura 10.** Uso de juegos didácticos

Todos los encuestados tienen pleno conocimiento de qué se tratan los juegos didácticos, de esta manera se determina que conocen los artículos, están familiarizados con los términos, por lo que es mínima la explicación preliminar del producto.

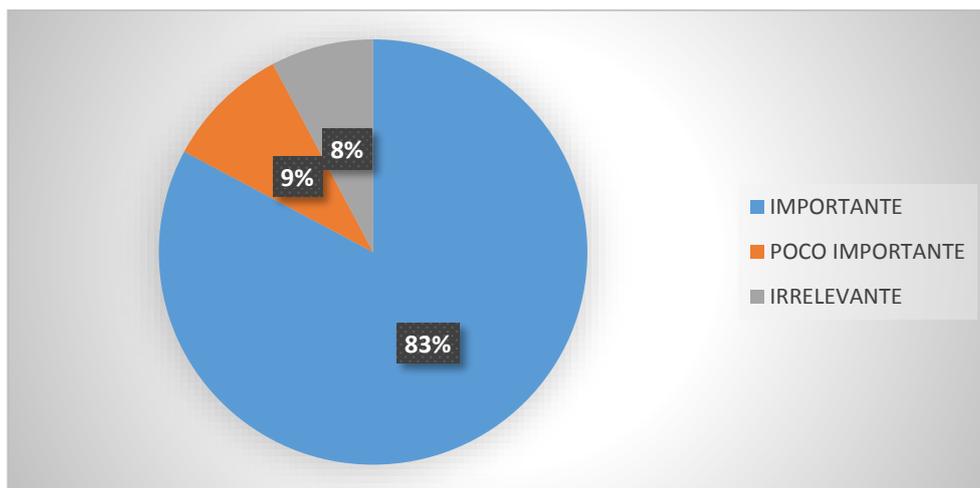
### ¿Cómo considera la introducción de juegos didácticos en los asilos?



**Figura 11.** Introducción de juegos didácticos

En esta pregunta se evidencia que para la mayoría de los familiares de asilados sería una buena alternativa de recreación el uso de juegos de didácticos.

**¿Qué nivel de importancia otorgaría a las capacitaciones con los juegos que se desarrollen en el asilo donde se encuentra su familia?**

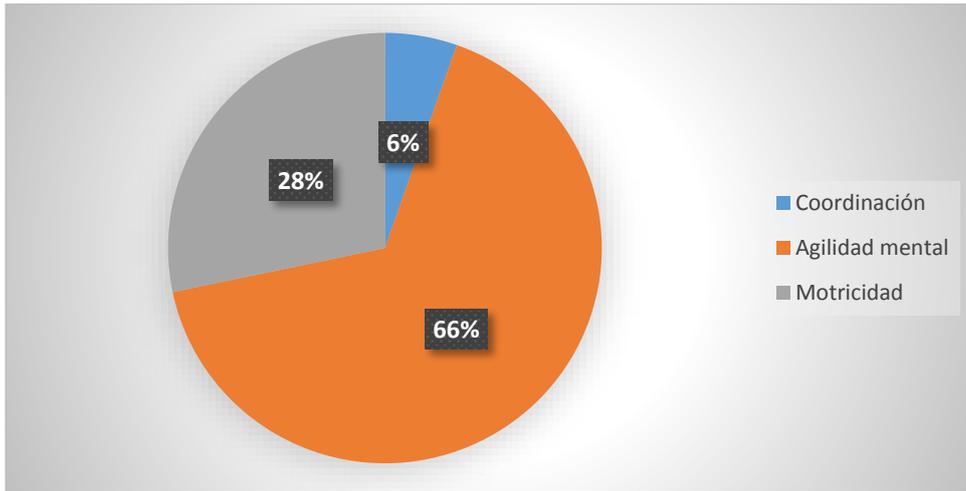


**Figura 12.** Importancia de las capacitaciones

**Figura 16.** Importancia de las capacitaciones

La premisa del plan de negocios es poder encajar los juegos didácticos con la interacción del asesor que enseñe a jugar, por tal razón con esta pregunta se conoce el nivel de importancia que le dan los familiares a estas capacitaciones. En su mayoría el 83% piensa que es importante.

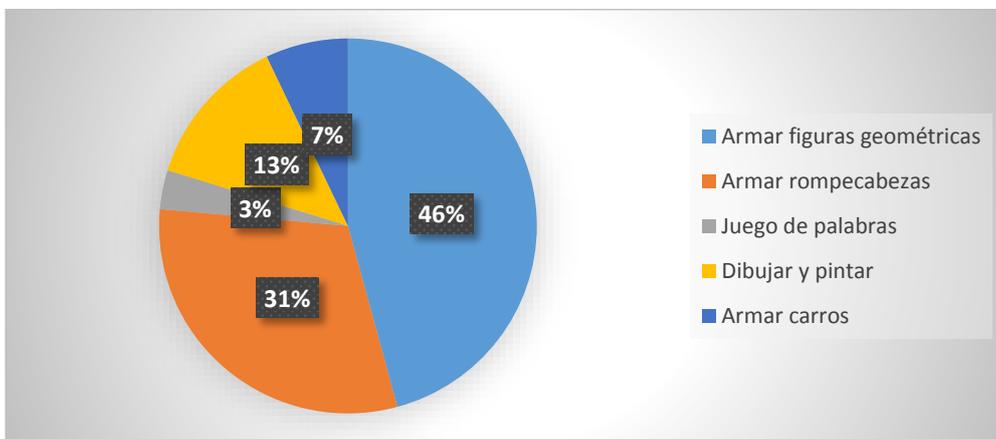
**¿Considera usted que utilizar juegos didácticos mejoraría la salud de su asilado en relación a:**



**Figura 13.** Utilización de juegos didácticos

Los familiares de los asilos, manifestaron afirmativamente que si ayudaría para su agilidad mental, seguido de la motricidad. De esta manera les ayuda a estar entretenidos jugando.

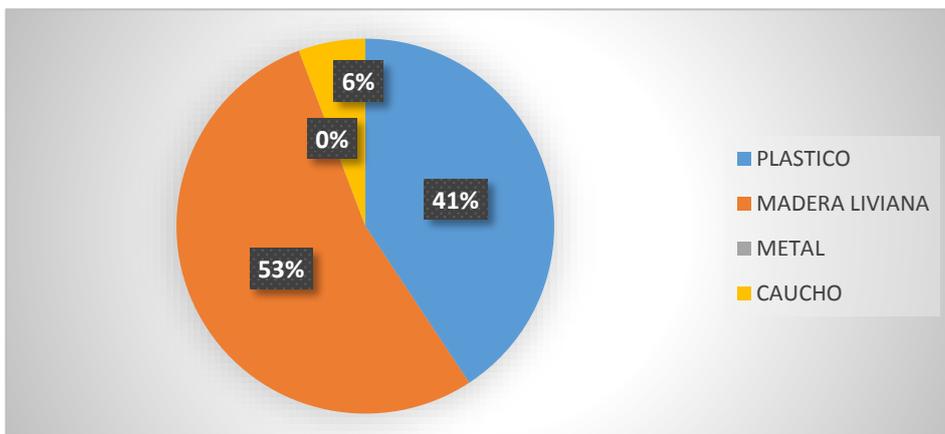
**¿Qué actividades son de su preferencia para la enseñanza de los juegos didácticos en los adultos mayores?**



**Figura 14.** Actividades de preferencia para enseñanza

Los de mayor interés con el porcentaje de 46% se inclinan por armar figuras geométricas y 31% armar rompecabezas. De aquí se establece que la línea de juegos de armar será prioridad en producción para satisfacer este mercado.

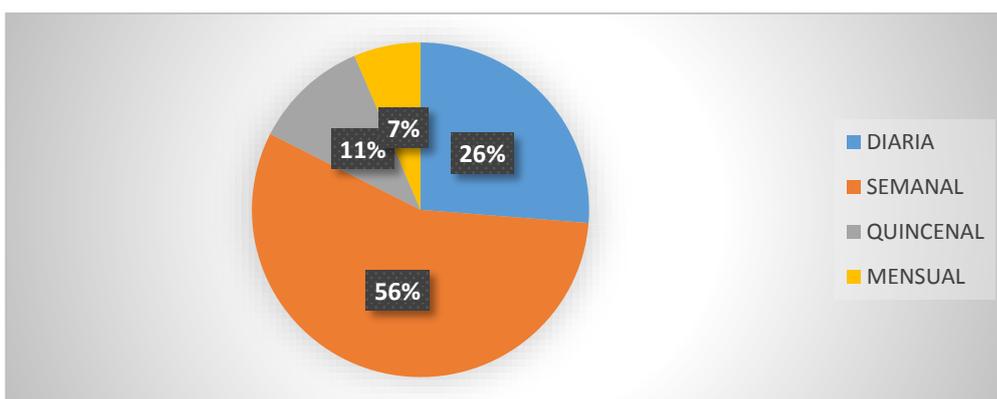
**¿Qué material prefiere usted para los juegos que se le proporcione a su familiar asilado?**



**Figura 15.** Material de preferencia

En este gráfico se muestra las preferencias en el material de los juegos didácticos, siendo el 53% los que prefieren productos de madera liviana y el 41% plástico, por lo que esto representa una ventaja para la empresa Q´Genial, ya que su materia prima principal es la madera liviana.

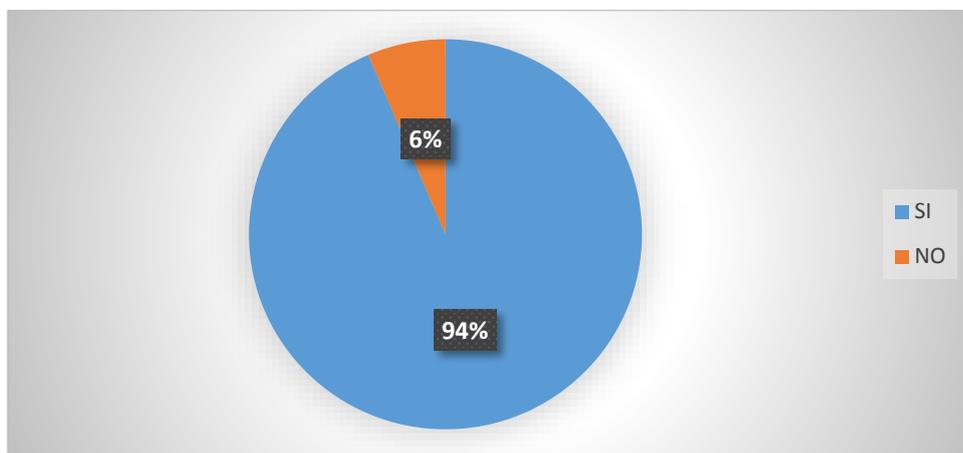
**¿Con qué frecuencia le gustaría que su familiar asilado mantenga este tipo de actividades recreativas?**



**Figura 16.** Frecuencia de actividades recreativas

Se muestra que el 56% de los encuestados consideran que deben utilizar el material sus familiares de forma semanal y el 26%, diaria, con la finalidad de mantenerlos activos y entretenidos.

**¿Le gustaría participar de manera conjunta en el proceso de interacción con los juegos didácticos para observar la evolución de su familiar asilado?**



**Figura 17.** Interés en proceso de interacción

Del total encuestado, el 94% quiere participar en la interacción de los juegos con su familiar asilado. Este resultado es muy importante para la empresa Q"GENIAL ya que en base a este dato puede establecer la propuesta del servicio de interacción con la venta del producto.

## 2.5. Análisis e interpretación de los resultados

En base a las encuestas presentadas y a las entrevistas con personal administrativo y de trabajo social de los diferentes asilos y centros geriátricos, se logró analizar que está enfocado en un nicho de mercado potencial, ya que no sólo es el aspecto comercial mediante el diseño del plan de negocio estratégico para abarcar un nuevo mercado donde existe una demanda considerable, sino que también existe la inmensa responsabilidad social como empresa.

De hecho, según la información proporcionada, existen actividades recreacionales en algunos de los asilos, como el de la Junta de Beneficencia de Guayaquil y en el Centro Geriátrico del Municipio, en los cuales los asilados tienen acceso a: yoga, bailoterapia, manualidades, etc., pero no se

ha presentado una propuesta de juegos didácticos con el servicio de asesoramiento de los mismos, el cual sería de gran importancia para aportar a la mejora de calidad de vida de los asilados.



**Figura 18.** Triangulación de resultados

Se considera que existe un interés relevante en los juegos didácticos, en especial porque les ofrece dinamismo, diversidad e interacción. De esta manera, si al ingresar en el mercado meta, como primer paso los asilos, van a tener atracción y resultados positivos para comercializarlos.

## 2.6. Análisis Pesta

### POLÍTICA

La situación política del Ecuador se ha mantenido estable por más de 10 años, posterior a la era de Rafael Correa, el presidente actual Lenin Moreno desea marcar la diferencia invitando a consensos y diálogos para mejorar la imagen del país y crear confianza. En este nuevo ciclo presidencial, se rescata la ayuda social por medio de la Fundación Las Manuelas, Casa para Todos, Misión toda una vida, con lo cual se evidencia

la importancia y el compromiso del presidente de brindar un mejor estilo de vida para los ecuatorianos.

En consecuencia de lo anterior, entre las instituciones que brindan beneficio a las personas de la tercera edad están la Dirección Nacional de Gerontología (DINAGER), la misma que fue creada el 28 de Septiembre de 1984, la cual es una unidad dependiente del Ministerio de Bienestar Social (MBS). Tiene como función enunciar, elaborar, fiscalizar y valorar los proyectos en beneficio de las personas de la tercera edad, de tal manera que garantice la atención para estas personas. (Baquerizo, 2016)

Es importante mencionar además que el 17 de octubre de 1991 se crea la Ley Especial del Anciano, De acuerdo con el artículo 2, indica que el estado va a garantizar “el derecho a un nivel de vida que asegure la salud corporal y psicológica, la alimentación, el vestido, vivienda, asistencia médica, la atención geriátrica y gerontológica integral y los servicios sociales necesarios para una existencia útil y decorosa”.

Esta ley ofrece la rebaja del 50 % de las tarifas aéreas y terrestres, y en las entradas a los espectáculos públicos, culturales, artísticos, deportivos y recreacionales. La Ley Especial del Anciano tiene como objetivo promover, supervisar y garantizar, los derechos de las personas adultas mayores, que cada vez se concientizan sobre el alcance de esta ley, garantizando principalmente la atención médica.

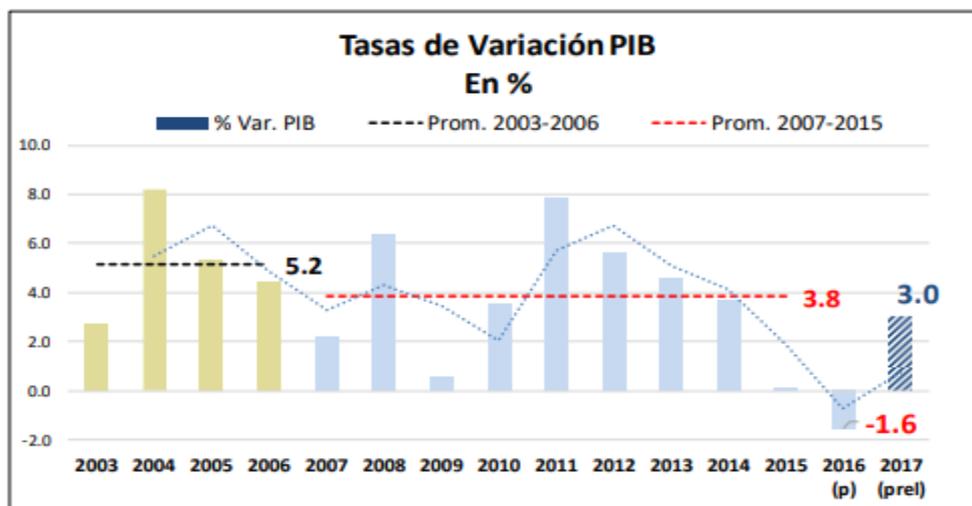
El derecho de las personas adultas mayores se encuentra en:

- ✓ Derecho a ser libre, responsable y conscientes del desarrollo del país.
- ✓ Derecho al trabajo digno y remunerado
- ✓ Derecho a vivienda adecuada y digna
- ✓ Derecho a la accesibilidad de bienes y servicios.

## ECONÓMICA

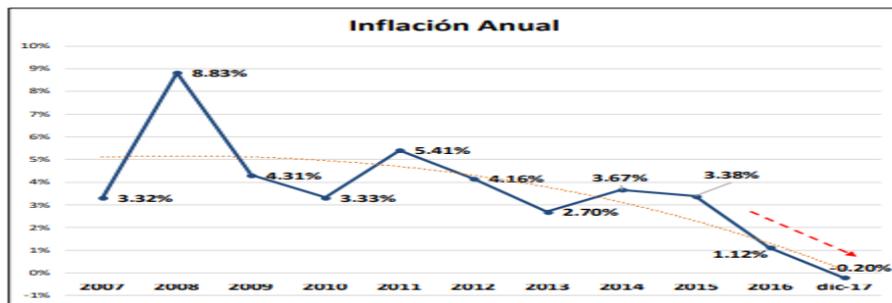
Entre los indicadores económicos relevantes que se relacionan al tema de estudio se menciona al Producto Interno Bruto PIB en el cual se destaca la disminución del gasto público, como se aprecia en los años 2015, 2016 y 2017 en la figura No.19. Especialmente por la caída del precio del petróleo, por lo que, al no tener suficientes ingresos para solventar los gastos públicos que venía registrando, el PIB fue negativo al cierre del año 2016 con -1,6%, sin embargo, al año 2017 el PIB se recupera.(Banco Central del Ecuador, 2017)

Esta recuperación del PIB desde el 2017 es positivo, debido a que se evidencia que la economía del país se va recuperando lentamente, se acota a esta evolución la subida del precio de petróleo, lo cual permite que en el mercado exista más circulante, lo cual beneficia al proyecto para que las personas interesadas en los juegos lúdicos los pueda adquirir.



**Figura 19.** Tasas de variación PIB

Por otra parte, la inflación mantiene una variación dinámica ubicándola al cierre del 2017 en -0,20%, principalmente porque Ecuador es un país dolarizado, y no existe la capacidad de imprimir la propia moneda, por lo tanto, la tendencia de la inflación se refleja en la liquidez que existe en el mercado.



**Figura 20.** Inflación anual  
Tomado del Banco Central del Ecuador, 2017

## SOCIAL

De acuerdo con las cifras del censo del (INEC, 2010) se determina el total de población de adultos mayores de más de 65 años con un total de 940,905, considerando que existen más mujeres en este grupo de población, aplicando el 20,80% de crecimiento de este segmento. El índice de envejecimiento femenino será siempre superior al masculino en virtud de la mayor expectativa de vida de las mujeres. (Secretaría Nacional de Planificación Desarrollo, Senpladez, 2016)

Índice de envejecimiento	Población de 65 años y más	Población menores de 15 años	Índice de Envejecimiento
<b>Nacional</b>			
Mujeres	495.051	2.227.253	22,2
Hombres	445.854	2.301.172	19,4
<b>Total</b>	<b>940.905</b>	<b>4.528.425</b>	<b>20,8</b>
<b>Área urbana</b>			
Mujeres	296.406	1.319.667	22,5
Hombres	246.493	1.358.877	18,1
<b>Total</b>	<b>542.899</b>	<b>2.678.544</b>	<b>20,3</b>
<b>Área rural</b>			
Mujeres	198.645	907.586	21,9
Hombres	199.361	942.295	21,2
<b>Total</b>	<b>398.006</b>	<b>1.849.881</b>	<b>21,5</b>

Fuente: INEC - Censo de Población y Vivienda 2010

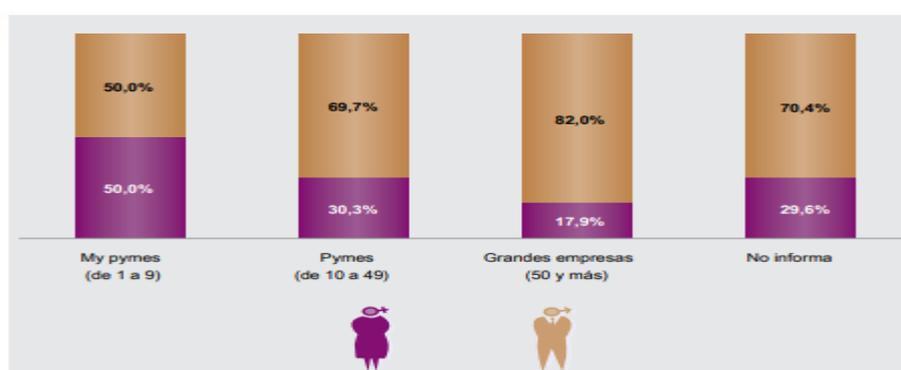
**Figura 21.** Índice de envejecimiento  
Tomado de INEC Censo poblacional 2010

Entre los años 2010 y 2025 el número de mujeres económicamente activas se incrementará a una velocidad promedio anual de 2.8%; ritmo de cambio 1.6 veces mayor al estimado para la población masculina (1.7%). (Secretaría Nacional de Planificación Desarrollo, Senpladez, 2016). En Ecuador actualmente el 7% de sus habitantes tiene más de 65 años, pero en

solo 9 años superará (2025) el 10% con lo cual estará entre los países considerados con una población envejecida (Paredes, 2016)

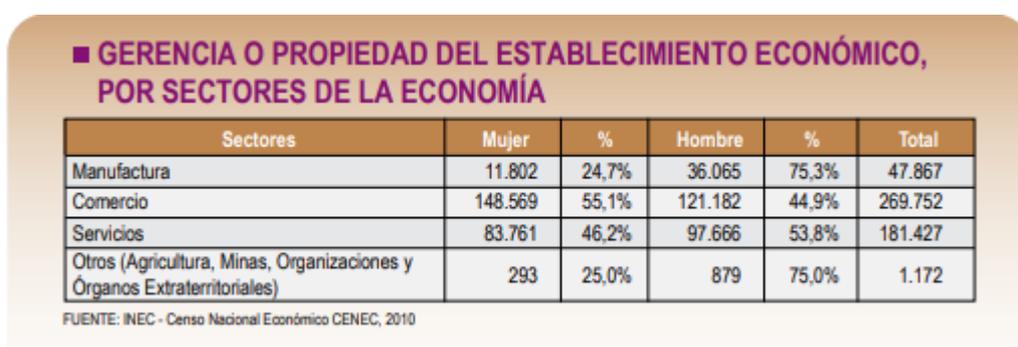
La Organización Mundial de la Salud (OMS), la proporción de la población mundial mayor de 60 años se duplicará entre 2000 y 2050, pasando de 11% a 22%.

De acuerdo con las cifras del (INEC, 2010), se evidencia que las personas de la tercera edad mantienen una actividad comercial independiente, tanto hombres como mujeres en las MyPymes. También se aprecia, que las empresas grandes mantienen en la nómina a personas de la tercera edad de sexo hombres, las mujeres tienen una participación mínima



**Figura 22.** Negocios gerenciados por sexo y edad

Los sectores de mayor interés económico son las de manufactura, le continúa el comercio, en tercer lugar se encuentran los servicios de diferentes áreas.



**Figura 23.** Establecimiento de actividades productivas

Según(Ponce & Tello, 2014)un estudio realizado por el INEC en 2011, las enfermedades más comunes de la tercera edad, en el área urbana son: osteoporosis (19%), diabetes (13%), problemas del corazón (13%) y enfermedades pulmonares (8%).

Al llegar a los 65 años muchas personas creen que pasó la etapa de involucrarse en actividades recreativas o simplemente mantenerse activas. Muchos adultos mayores se quedan solos en casa y esto provoca depresión, pérdida de la memoria, etc. Para contrarrestar estos problemas, entidades públicas y privadas han creado espacios y actividades para mantenerlos conectados e involucrados con gente de su edad (Ponce & Tello, 2014).

Al momento se cuenta con 77 Centros Gerontológicos públicos y privados en todo el País, subvencionados con aportes económicos para gastos de operación con una cobertura de 3.822 adultos mayores. Existen 38 organizaciones que trabajan con personas de la tercera edad beneficiando a 1.900 adultos mayores con el equipamiento a instituciones de tercera edad(Baquerizo, 2016).

## TECNOLÓGICO

La tecnología es una herramienta moderna que proporciona información de forma globalizada, y en este contexto, también facilita poder encontrar juegos dedicados para las personas de tercera edad, lo cual beneficia el desarrollo cognitivo, el uso de juegos tecnológicos beneficia para una mejor comunicación, mantenerse activos, facilidad para comunicación, entre otros.

Con relación a lo indicado la empresa Namco Badai ha creado video juegos dirigidos a las personas de tercera edad, y en base a su experiencia es una actividad que permite la participación y competitividad entre ellos,

porque además de trabajar el aspecto cognitivo también ayuda a aumentar la fuerza y la flexibilidad de los jugadores(Sato, 2014).

El proyecto es en base a juegos tangibles con tablero aglomerado es fabricados con pequeñas virutas de Madera encoladas a presión y sin acabado posterior, es el más barato, sin embargo tiene ciertos cuidados en el almacenaje para evitar la humedad porque se deforma.



**Figura 24.** Virutas de madrea

Los MDF son fabricados con el mismo proceso de los tradicionales, pegando las fibras entre sí con una resina o pegamento y luego se comprimen bajo calor, finalmente estos se cortan del tamaño deseado después de que se hayan secado(Murillo, 2017).

Tanto los juegos tecnológicos como los juguetes de madera, tienen un objetivo que es trabajar el área cognitiva de las personas, ambos permiten mejorar su destreza y concentración, además que incluyen diversión para jugar y competir entre sí.

Por otra parte, es importante mencionar que la maquinaria utilizada para la fabricación de juegos en empresas industriales grandes es de alta tecnología en especial aquellos que tienen estructura de plástico cuya producción es en masa mediante el Moldeo por Inyección:

El sistema de fabricación de juguetes se ha mantenido estable en un cierto nivel en los últimos años, empleándose mayoritariamente la transformación mediante inyección. Este método presenta ventajas frente a

otros como la amplia gama de materiales que pueden emplearse o la posibilidad de automatización de gran parte del proceso. La utilización de técnicas como la inyección asistida con gas permite además resolver problemas de acabado en piezas complejas o reducir la cantidad de material, entre otras cosas, lo cual no es posible con inyección convencional. En muchos casos se ha intentado, sobre los procesos ya existentes, realizar mejoras y modificaciones, pero ninguna se ha impuesto. (Martínez A. , 2013)

Para los juegos lúdicos de la investigación la maquinaria es doméstica porque no se fabrica en masa, adicionalmente, se menciona que fueron elaboradas en base a la necesidad del fundador de Q´Genial, por lo que tienen acabados de acuerdo con sus expectativas y acabados de cada pieza de los juegos.

## AMBIENTAL

Reglamento Técnico Ecuatoriano N° RTE INEN 089: 2014 en el mismo se dispone que previamente a la comercialización de los juguetes nacionales e importados, éstos deberán demostrar su cumplimiento con los documentos normativos aplicables. Este permiso se debe obtener previamente a la salida de venta de los productos, el cual reúne requisitos de presentación como material y empaque que no sean de contaminación y afecte a la salud.

Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad en el artículo 57 manifiesta que el INEN actúa como un organismo evaluador de la conformidad con la calidad, en este sentido, realiza los ensayos pertinentes según lo disponga el MIPRO en investigaciones previas o en procesos administrativos que se hayan iniciado. Los juegos deben pasar por la calificación y revisión que los materiales cumplen con las especificaciones, esta certificación es beneficiosa para su comercialización.

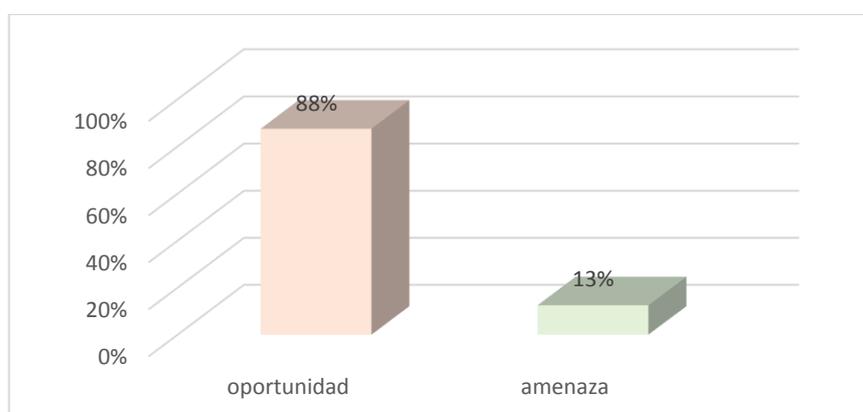
**Tabla 4**

*PESTA*

Muy positivo	MP
Positivo	PO
Indiferente	IN
Negativo	NE
Muy negativo	MN

VALORACION	
0-5	POCO IMPORTANTE
6-10	IMPORTANTE
11-15	MUY IMPORTANTE

VARIABLES	VALORACION					TRASCENDENCIA		
	MP	PO	IN	NE	MN	A	M	B
<b>POLÍTICO</b>								
Derecho de los adultos mayores		5				3		
Ley especial del anciano	5					3		
<b>ECONÓMICO</b>								
Evolución del PIB	5						2	
Inflación	5						2	
<b>SOCIAL</b>								
Índice de envejecimiento		4						1
Actividades de trabajo				3				1
Enfermedades comunes				3			2	
<b>TECNOLÓGICO</b>								
Juegos tecnológicos	5					3		
Material de juegos lúdicos	5						2	
<b>AMBIENTAL</b>								
Permiso técnico de comercialización		4				3		
Sistema de calidad INEN		4				3		



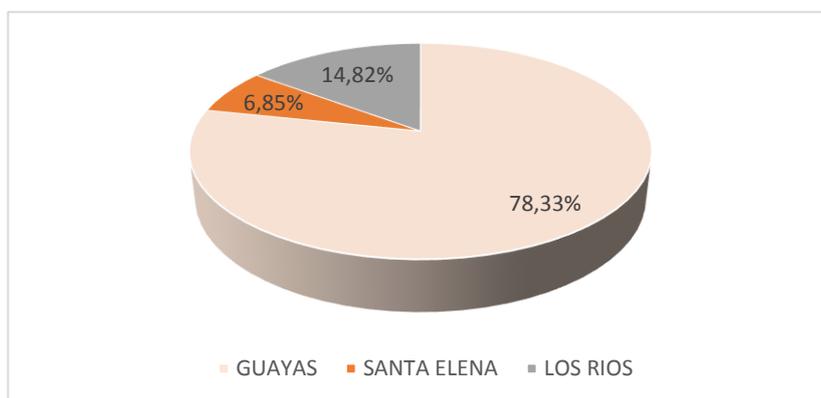
**Figura 25.** Oportunidad y amenaza

La oportunidad se encuentra en las leyes que han fortalecido los derechos de las personas de tercera edad fomentando a que tengan una vida digna para sus últimos años, se pone a consideración espacios que ayuden para su actividad física, así como del nivel cognitivo.

## 2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

### Demanda

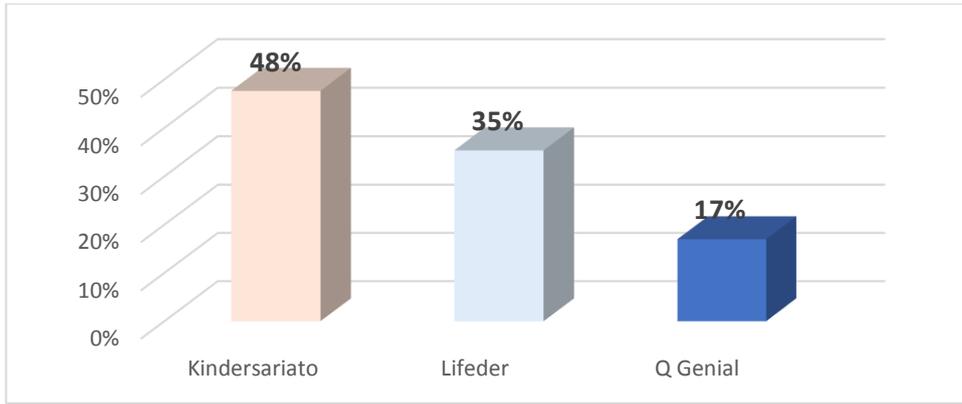
La demanda del proyecto se ubica en las zonas 5 y 8 que corresponde a las provincias Guayas, Santa Elena y Los Ríos con un total de 385,768 personas de la tercera edad de acuerdo con el último censo del INEN, 2010. Correspondiendo a la provincia del Guayas el mayor número de personas con el 78,33% seguido con la provincia de los Ríos con el 14,82%.



**Figura 26.** Población tercera edad zona 5 y 8

### Posición

En este proyecto se consideraron a dos empresas como principales competidores Kindesariato y Lifeder, para lo cual se revisaron las cifras en ventas publicadas en la página de la Superintendencia de Compañías con la finalidad de determinar la posición del mercado. De esta manera se ubica a Kindesariato con el 48%, seguido de Lifeder con el 35%.



**Figura 27.** Posición del mercado

Tomado de Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2017

### Competidores

Tabla 5

**Competidor Kindersariato**

Marca / Logo	
Objetivo	Crear e innovar con juegos didácticos que ayude a mejorar la calidad educativa de los niños.
Actividad y Servicio	Estimulación temprana, Esquema corporal, Lenguaje, motricidad, razonamiento, juegos simbólicos, mobiliario, rehabilitación, matemáticas.
Trayectoria	Desde 1999

**Tabla 6**

*Competidor Lifeder*

Marca / Logo	
Objetivo	Educación cultura y estilo de vida
Actividad y Servicio	Juegos alternativos de participación física como manualidades, lectura, cálculos, exposiciones.
Trayectoria	10 años en el mercado

#### Opciones de posicionamiento

Para analizar a la competencia se enlistaron los criterios en base a las necesidades requeridas por los clientes finales, de esta manera, permitió medir el impacto que incide en cada empresa sobre los requerimientos de los clientes. A cada criterio se le asignó un peso para determinar el orden de prelación de la competencia.

- ✓ Calidad de los juegos de actividades
- ✓ Variedad de diseños cognitivos
- ✓ Distribución directa y producción personalizada
- ✓ Asistencia directa y post venta

El peso de la calificación se la realizó junto con el propietario de Q´Genial y la investigación realizada, al final se cuantificó los resultados y se ubicó a Kindersariato con el mayor peso ubicándolo como principal competencia, seguido de Lifeder con 34 puntos.

Tabla 7

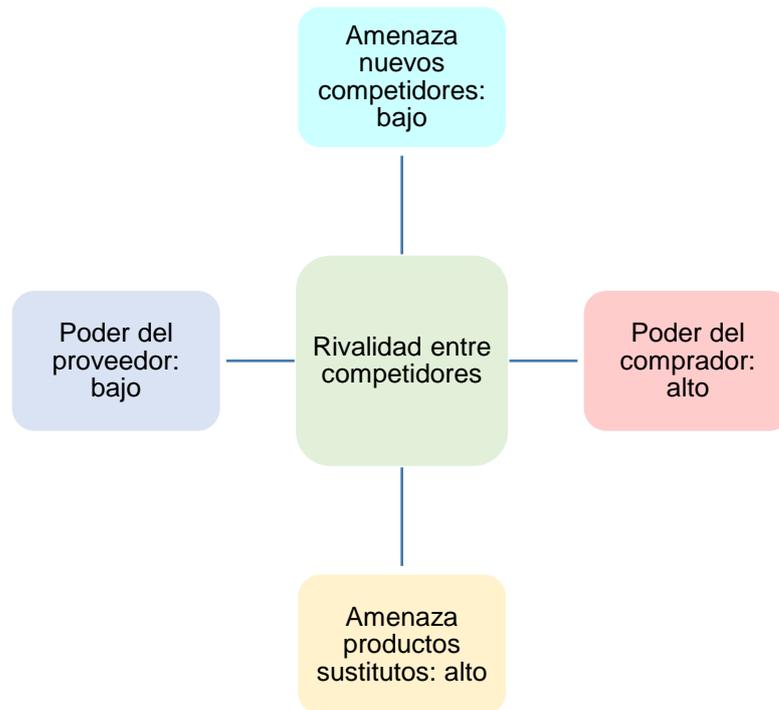
*Análisis de competencia*

Criterios	Competencia	
	Kinfersariato	Lifeder
Asistencia y capacitación	5	4
Atención permanente	5	4
Calidad percibida	5	4
Estimular la memoria	5	4
Fortalece proceso cognitivo	5	5
Precio	4	4
Productos personalizados	5	4
Variedad de actividades / productos	5	5
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>34</b>
Muy Mala	1	
Mala	2	
Regular	3	
Buena	4	
Muy buena	5	

Tomado de Alberto C. Rico, FUNLIBRE, documentación y asesoría de la tercera edad en el Plan Nacional de Recreación

### 2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

Según (Porter, 2016) el dividir una industria en estas cinco fuerzas permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo; mientras que en el caso de una empresa dentro de la industria, un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.



**Figura 28.** Análisis Porter

#### Amenaza nuevos competidores: bajo

La posibilidad de que ingresen nuevos negocios de similares característica es bajo, debido a la información y el conocimiento que posee el propietario de Q´Genial lo cual genera una ventaja sobre los posibles entrantes, por lo tanto las barreras de entradas deben ser:

- ✓ Tecnología y conocimiento especializado.
- ✓ Inversión en equipos y maquinas diseñadas de forma particular.
- ✓ Patentes y propiedad intelectual.

#### Amenaza productos sustitutos: alto

Se considera alto la amenaza de productos sustitutos, debido a que existen variedadde actividades que se dirigen hacia este grupo de personas, como ejercicios, manualidades, estudios, que difieren de los juegos lúdicos, sin embargo forman parte de la diversidad de las ofertas del mercado.

Estrategia a implementar:

- ✓ Promover la importancia de juegos lúdicos
- ✓ Disponibilidad de uso en cualquier lugar sin horarios.

Poder de compradores: alto

Este poder se consideró que sea alto, debido a que a pesar que las personas de la tercera edad son el mercado objetivo, quien tiene el poder de compra son los familiares o quienes administran los asilos y centros geriátricos, por lo tanto, tienen la opción de escoger los productos de su necesidad, y determinar el fin para lo cual se adquieren .

Estrategia a implementar:

- ✓ Diferenciación del producto
- ✓ Despertar el interés para el uso de los juegos lúdicos.

Poder de proveedores: bajo

El poder de proveedores es calificado como bajo, debido a que el material utilizado para su fabricación se lo puede obtener facilmente en el mercado sin la necesidad de depender de un solo proveedor, adicionalmente al tener varios distribuidores permite buscar el precio que convenga para el negocio.

Estrategia a implementar:

- ✓ Buscar alternativas de materias primas sustitutas
- ✓ Costo de materia prima

Rivalidad entre competidores: alto

En el mercado existen varios competidores que se han dedicado a la fabricación de juegos lúdicos, se destaca una larga trayectoria y han logrado reconocimiento de marca, por lo que la rivalidad es alta. Ofrecen variedad de

producto y su nombre es reconocido con facilidad. Por lo que las estrategias sugeridas para que sean aplicadas son:

- ✓ Mantener calidad de los productos
- ✓ Diversificación de productos
- ✓ Aumentar marketing y promoción

Los competidores para el análisis son: Kindersariato y Lifeder, a los cuales se asignó un peso para determinar las fortalezas y debilidades. Esta puntuación se la revisó con el propietario de Q'Genial, y posterior a ello se llegó a un consenso para determinar el peso en cada ítem.

Tabla 8

*Análisis de competencia*

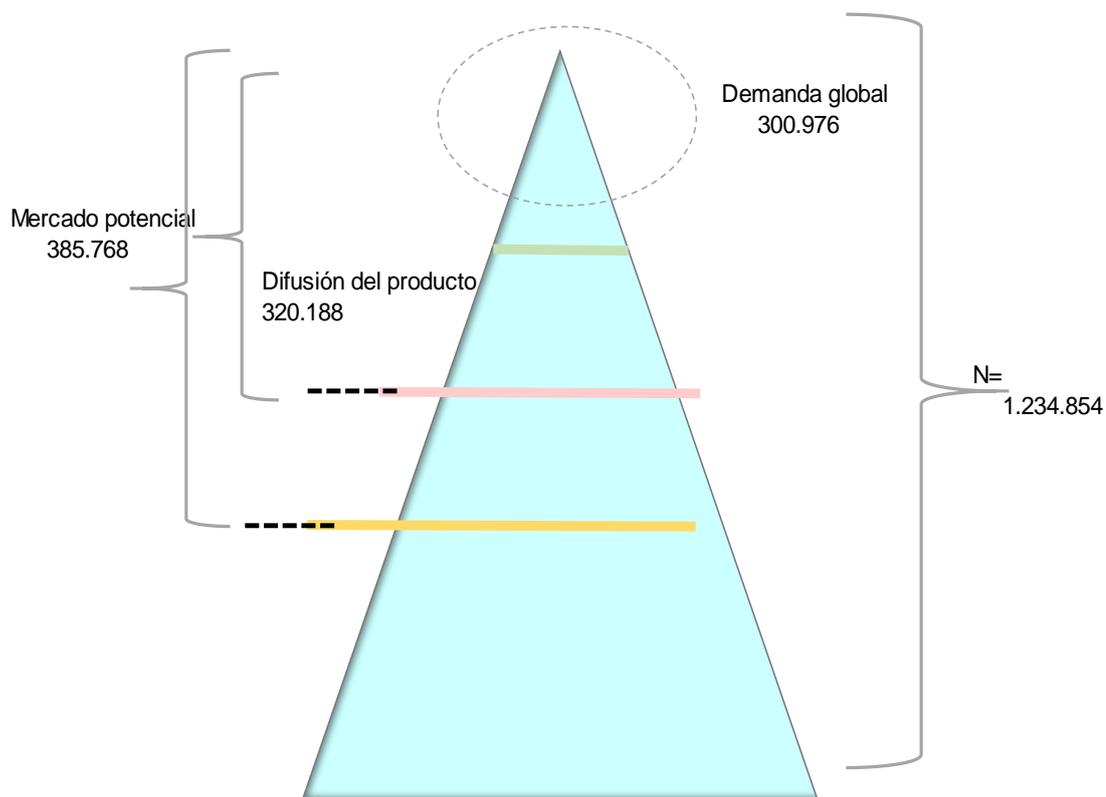
Kindersariato	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<b>FORTALEZA</b>			
Calidad percibida	0,25	4,00	1,00
Variedad de productos	0,20	3,00	0,60
Fortalece proceso cognitivo	0,05	4,00	0,20
<b>DEBILIDADES</b>			
Precios elevados	0,10	2,00	0,75
Carece de promoción	0,15	2,00	0,75
No tienen diseños personalizados	0,25	1,00	0,75
<b>F-D</b>	<b>1,000</b>	<b>16</b>	<b>4,05</b>

Lifeder	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<b>FORTALEZA</b>			
Servicio al cliente de calidad	0,20	3,00	0,60
Fortalece proceso cognitivo	0,20	3,00	0,60
Variedad de actividades	0,10	4,00	0,40
<b>DEBILIDADES</b>			
No se dedica a fabricar productos sino actividades	0,10	2,00	0,75
Carece de promoción	0,15	2,00	0,75
No tienen diseños personalizados	0,25	1,00	0,75
<b>F-D</b>	<b>1,000</b>	<b>15</b>	<b>3,85</b>

El resultado para la competencia dejó a KINDERSARIATO con la mejor puntuación de 4,05, en la cual se deduce que sus fortalezas son más relevantes que las de LIFEDER, en ambos análisis, la carencia de promoción así como de diseños personalizados son los priman como debilidades y que deben ser afrontadas con sus fortalezas.

#### 2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

Se determina en base al mercado potencial que corresponde al total de la población de la tercera edad con un total de 1'234,854, de ello se desprende la tasa de desarrollo enfocado a las zonas 5 y 8 del proyecto que corresponde a 385,768 personas. La tasa de difusión tomada de las encuestas se consideró la importancia de los juegos lúdicos con el 85% que corresponde a 320,188 elementos, y la tasa de realización sobre el interés de compra correspondió al 94% que representa 300,976 público interesado.



**Figura 29.** Mercado potencial

MPMT = Mercado potencial máximo teórico	1.234.854
MPMR = MPMT X Tasa de desarrollo	385.768
MPMA = MPMR X Tasa de difusión	320.188
Demanda global = MPMA x Tasa de realización	300.976

Proyección de la demanda potencial se basa en el crecimiento poblacional difundido por el INEC y sobre el cual se aplica el índice de envejecimiento basados en el mismo estudio utilizando la relación del total de personas de tercera edad sobre las personas menores de 15 años, que representa el 20,78%.

Tabla 9

*Proyección de la demanda*

Años	Zona 5 y 8	Tercera edad 8,63%	Índice de envejecimiento	Proyección demanda
2018	5.308.812	458.214	20,78%	95.207
2019	5.390.304	465.248	20,78%	96.668
2020	5.471.262	472.235	20,78%	98.120
2021	5.551.627	479.172	20,78%	99.561
2022	5.631.388	486.056	20,78%	100.992
2023	5.710.523	492.886	20,78%	102.411

Tomado de Proyección de la población del INEN, 2016

La sumatoria de la proyección poblacional comprende el número de habitantes de las zonas 5 y 8, a esto se determina el porcentaje que corresponde a la tercera edad multiplicando por 8,63%, a este resultado se multiplica por el índice de envejecimiento proyectado para determinar a cinco años el incremento de la población de la tercera edad.

### 2.6.5. Mercado meta

El mercado meta del proyecto son los asilos y centros geriátricos ubicados en la zona 5 y 8, debido a que en estos lugares se encuentran los

consumidores finales de los juegos lúdicos. Sin embargo, hay que tener presente que el enfoque del proyecto se basa en vender los productos y quien dispone del dinero son los familiares directos, quienes van a cancelar la adquisición, pero el beneficio y utilidad serán evaluados por las personas de tercera edad.

Tabla 10

*Identificación mercado meta*

Identificación	Zona 5 y 8
Sector	Urbana con capacidad económica
Necesidad	Activar la capacidad motriz
Educación	Indiferente
Forma de pago	Efectivo / tarjeta

**2.6.6. Perfil del consumidor**

Como se mencionó en el punto anterior, el consumidor final son las personas de la tercera edad de las zonas 5 y 8. Por lo tanto, se definieron características puntuales con la finalidad de centralizar el enfoque de lo que requieren:

Características demográficas:

- De sexo hombre y mujeres
- Ser de tercera edad

Estilos de Vida:

- Necesiten realizar actividades motrices.
- Vivan en con familiares en zonas urbanas
- Clase media o quien financie los juegos de actividades

Motivación:

- Variedad de productos
- Diseños
- Disponibilidad

Personalidad:

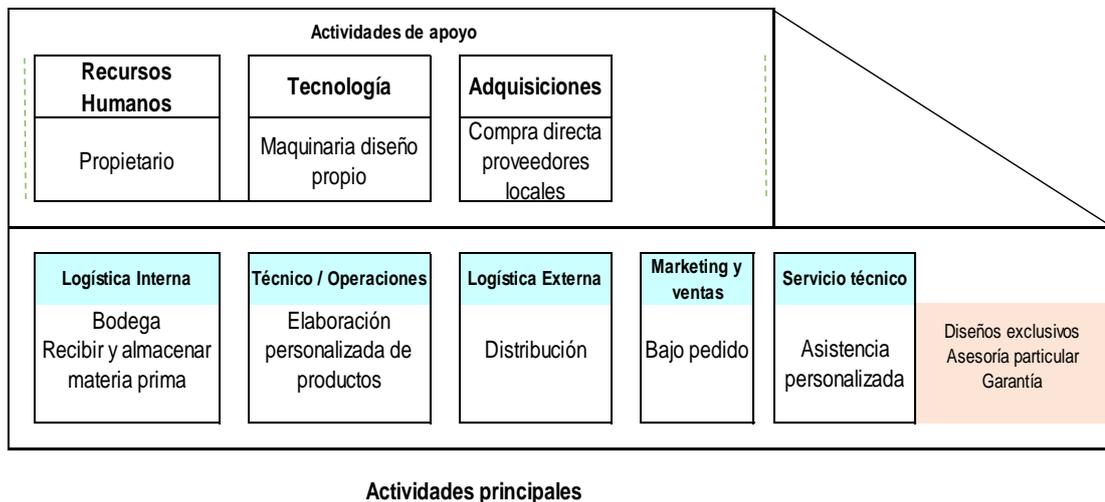
- Extrovertida, indagadora
- Analítica, persistente
- Firmeza

Aprendizaje:

- Recreativos
- Motivación.
- Fortalecer actividades cognitivas

## 2.7. Análisis interno

### 2.7.1 Cadena de valor



**Figura 30.** Cadena de Valor

Actividades de apoyo:

- **Recursos Humanos:** Se refiere al personal que cuenta la empresa como apoyo para la ejecución de actividades definidas en cada área y permite llevar a cabo la productividad del negocio.
- **Tecnológico:** Se dispone de la maquinaria adecuada con tecnología definida para la fabricación del producto, en algunos casos, han sido modificadas y perfeccionadas en base a la necesidad del propietario de la empresa con la finalidad de pulir cada pieza.

- Adquisiciones: En este punto se requiere de una persona que será responsable de obtener de forma directa la materia prima, seleccionando la mejor alternativa entre los proveedores.

#### Actividades principales:

- Logística interna: Cuenta con una bodega que es el lugar donde se almacena la materia prima bajo las condiciones adecuadas para que no se afecte el almacenamiento.
- Técnico / Operaciones: Q´GENIAL elabora productos diferenciadores, personalizados, basados en cálculos y dimensiones que ayudan al tratamiento cognitivo de los adultos mayores. Por lo tanto, no son piezas regulares que se pueden encontrar, sino que se elaboran particularmente.
- Logística Externa: Se encargará de la distribución de los productos hacia los consumidores finales. En este punto, se destaca que la empresa lo realizará de forma directa o de ser necesario se contratará servicio de Courier.
- Ventas: La comercialización es directa hacia los interesados en especial a los familiares que tengan adultos mayores, o a quienes atienden a estas personas en asilos en centros geriátricos. La estrategia es realizar reuniones participativas para explicar las bondades del producto y el objetivo de los mismos.
- Servicio post venta: es un plus que se ofrece a los clientes, debido al requerimiento del manejo de las piezas y los juegos de forma general, se recomienda realizar seguimiento en el proceso de aprendizaje de la manipulación de estos productos.

#### Valor agregado:

- ✓ Diseños exclusivos
- ✓ Asesoría particular
- ✓ Garantía

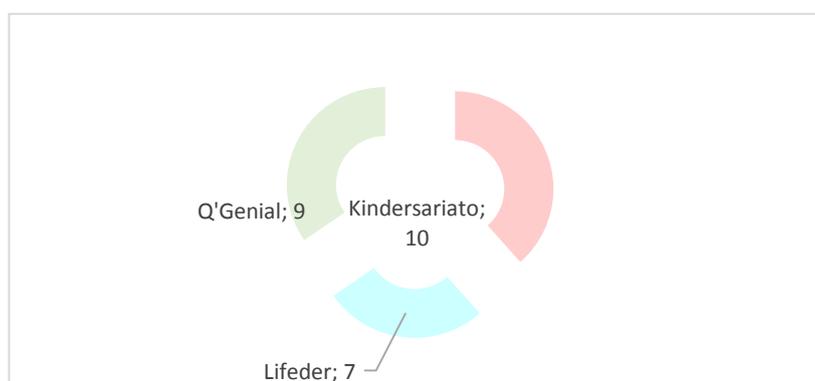
## 2.7.2. Benchmarking

Esta herramienta de análisis interna permite comparar el producto, que ofrece de Q'GENIAL con sus competidores directos, de los cuales se han determinado dos: Kindersariato y Lifeder

CRITERIOS	Kindersariato	Lifeder	Q'Genial
<b>PRODUCTOS</b>			
Variedad de productos	●	●	●
Elaboración para diferentes edades	●		
Precios competitivos	●	●	●
Diseños exclusivos			●
Productos personalizados	●	●	●
<b>SERVICIO</b>			
Asistencia y capacitación	●		●
Especialistas en personal de tercera edad		●	●
Atención permanente	●	●	●
Acompañamiento durante el periodo de prueba	●		●
<b>COMERCIALIZACIÓN</b>			
Venta de forma directa	●	●	●
Reconocimiento de marca	●		
Logística eficiente para despachar productos	●	●	
<b>SUMAN</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>9</b>

**Figura 31.** Benchmarking

Los resultados fueron de 10 puntos para Kindersariato como líder en los productos que ofrece, acompañado de servicio y comercialización directa, le continúa Q'Genial en segundo lugar, la fortaleza se encuentra en el servicio, y en tercer lugar se encuentra Lifeder.



**Figura 32.** Nivel de competencia

## 2.8. Diagnostico

### 2.8.1. Análisis DAFO

Tabla 11

*Factores internos*

<b>MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS)</b>			
<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
<b>Debilidades</b>			
<b>50%</b>			
1. Nivel bajo del personal para atender la comercialización del producto.	0,10	1	0,10
2. No se ha realizado promoción del producto.	0,15	2	0,30
3. Falta de financiamiento para capital de trabajo.	0,10	1	0,10
4. Solo atiende a mercado local	0,15	2	0,30
<b>Fortalezas</b>			
<b>50%</b>			
1. Variedad de juegos y artículos de calidad.	0,10	4	0,40
2. Amplia experiencia del propietario.	0,05	4	0,20
3. Poder de negociación con proveedores.	0,10	3	0,30
4. Productos novedosos.	0,10	3	0,30
5. Fabricación personalizada de los equipos de producción.	0,05	4	0,20
6. Preparación y estudios en matemáticas, mecánica, estadística y computación del propietario que aportan para el diseño de los productos.	0,10	4	0,40
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2,6</b>
	<b>4</b>	<b>Fortaleza Mayor</b>	
<b>Calificar entre 1 y 4</b>	<b>3</b>	<b>Fortaleza Menor</b>	
	<b>2</b>	<b>Debilidad Mayor</b>	
	<b>1</b>	<b>Debilidad Menor</b>	

Los factores internos de Q'GENIAL se ubican en puntaje de 2,6 que indica que mantiene una fortaleza mejor que tiene que ser explotada para poder avanzar con el proyecto propuesto y minimizar las debilidades.

Tabla 12

*Factores externos*

<b>MATRIZ EFE</b>				
<b>(FACTORES EXTERNOS)</b>				
<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>	
<b>AMENAZAS</b>		<b>50%</b>		
1. Competidores con más presencia e importancia en el mercado.	0,20	4	0,80	
2. Cambio de preferencia de los clientes.	0,10	3	0,30	
3. Alza de precios en el material de la producción.	0,20	3	0,60	
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>50%</b>		
1. Demanda de los productos.	0,15	3	0,45	
2. Sector en crecimiento para mejorar la calidad de vida.	0,20	4	0,80	
3. Nuevas tendencias de actividades para estilo de vida.	0,15	4	0,60	
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>3,55</b>	
	<b>4</b>	<b>Muy Importante</b>		
	<b>3</b>	<b>Importante</b>		
<b>Calificar entre 1 y 4</b>	<b>2</b>	<b>Poco Importante</b>		
	<b>1</b>	<b>Nada Importante</b>		

Los factores externos indican puntuación de 3,55 que corresponde a la calificación de Muy Importante con la finalidad de aprovechar las oportunidades y enfrentar a las amenazas.

## 2.8.2. Análisis CAME

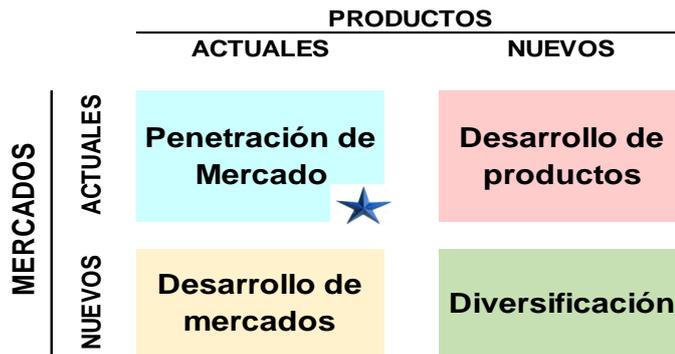
Tabla 13

CAME

	<b>FORTALEZAS "F"</b>	<b>DEBILIDADES "D"</b>
	1. Variedad de juegos y artículos de calidad. 2. Amplia experiencia del propietario. 3. Poder de negociación con proveedores. 4. Productos novedosos. 5. Fabricación personalizada de los equipos de producción. 6. Preparación y estudios en matemáticas, mecánica, estadística y computación del propietario que aportan para el diseño de los productos.	1. Nivel bajo del personal para atender la comercialización del producto. 2. No se ha realizado promoción del producto. 3. Falta de financiamiento para capital de trabajo. 4. Solo atiende a mercado local
<b>OPORTUNIDADES "O"</b>	<b>ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)</b>	<b>ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)</b>
1. Demanda de los productos. 2. Sector en crecimiento para mejorar la calidad de vida. 3. Nuevas tendencias de actividades para estilo de vida.	Fortalecer la fabricación de productos novedosos para aprovechar la oportunidad del crecimiento de demanda.	Incluir programas de promoción de los productos en puntos clave dirigidos exclusivamente para personas de la tercera edad
<b>AMENAZAS "A"</b>	<b>ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)</b>	<b>ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)</b>
1. Competidores con más presencia e importancia en el mercado. 2. Cambio de preferencia de los clientes. 3. Alza de precios en el material de la producción.	Fomentar la variedad de juegos y artículos de calidad para minimizar la entrada de nuevos competidores.	Revisar los precios del material para la producción con la finalidad de financiar adecuadamente el capital de trabajo.

### 2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

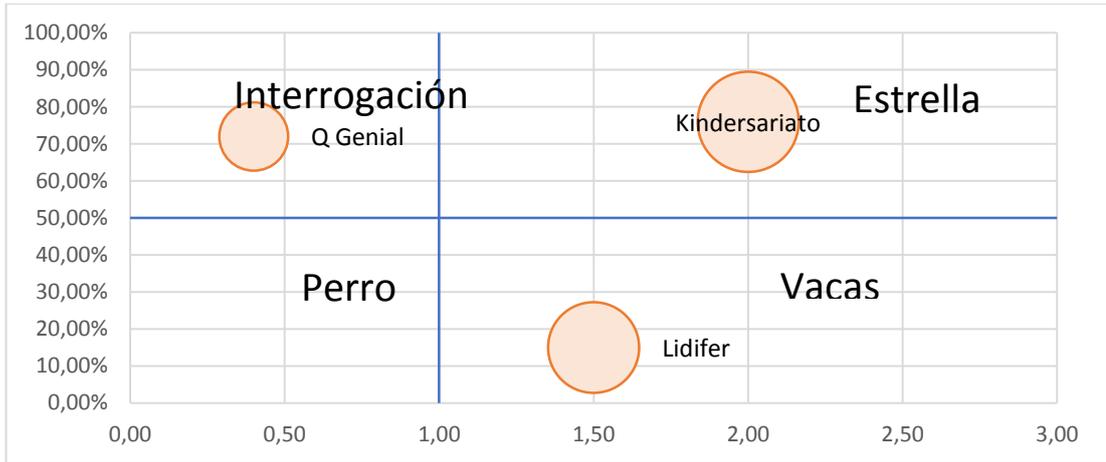
La matriz de Ansoff permite ubicar en el cuadrante de estudio cual es la estrategia que se va a utilizar mediante la determinación del producto y mercado.



**Figura 33.** Matriz Ansoff

Para este estudio, el cuadrante es la Penetración de Mercado, el mismo que se va a desarrollar mediante un producto actual diseñado con exclusividad para los adultos mayores, hacia el mercado actual.

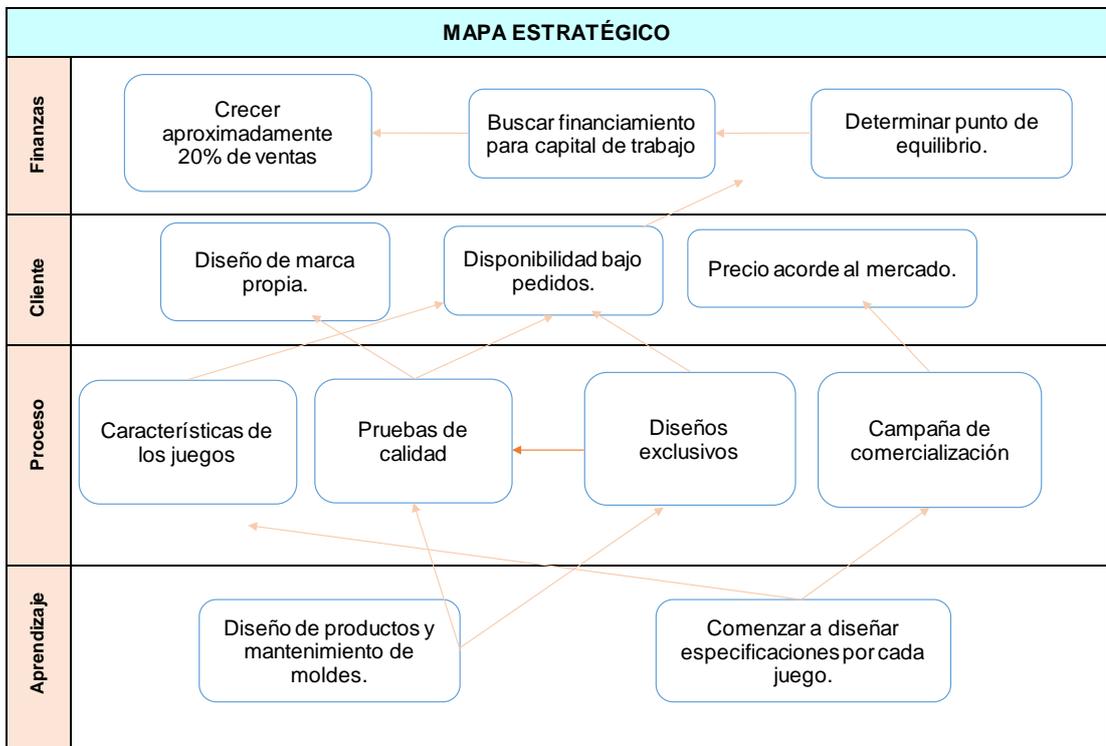
Adicionalmente se realizó la matriz BCG (Boston Consulting Group) para determinar la etapa en el ciclo de vida del producto, para lo cual se la realizó en base a las ventas, con la finalidad de establecer la participación relativa y el crecimiento que ha tenido en el periodo anterior.



**Figura 34.** Ciclo de vida del producto

De esta manera, se aprecia en la gráfica que la empresa Q´Genial se encuentra en el cuadrante de interrogación, que en el ciclo de vida de producto se ubica en introducción.

**2.8.4. Mapa estratégico de objetivos**



**Figura 35.** Mapa estratégico

## Aprendizaje

Para llegar al mercado seleccionado se debe preparar en diseños exclusivos, seguros, adecuados y llamativos por lo que es importante diseñar moldes para reproducción masiva, así como también, comenzar a diseñar especificaciones de cada juego para que quede el respaldo de lo trabajado, aprobado y producido. Formalizando de esta manera la operatividad interna de las áreas involucradas.

## Procesos

Debido a la exclusividad del diseño de los productos, se considera documentar las características de cada producto diseñado, así como se debe realizar las respectivas pruebas de calidad, para que se realice la posterior comercialización de los mismos.

## Cliente

Los diseños exclusivos y personalizados se realizarán bajo pedidos los mismos que son acordes a las necesidades, en las cuales el propietario de Q'Genial, quien tiene pleno conocimiento será quien transmita las opciones que mejor beneficie al cliente final, convirtiéndose en el nexo directo entre la empresa y el mercado.

## Finanzas

Se aspira un crecimiento de 20% de ventas, para lo cual se requiere buscar financiamiento ya que la empresa es pequeña, por lo tanto, necesita un apalancamiento para dar inicio a la introducción del producto, para lo cual es preciso buscar un punto de equilibrio que le permita cancelar las obligaciones en el tiempo, y por supuesto, crecer en ventas.

### **2.8.5. Conclusiones**

Para concluir el análisis externo, se determina que las leyes están incentivando al cuidado social, físico y mental, así como de la atención médica gratuita, por lo tanto, cada vez son más las personas de la tercera edad que tienen pleno conocimiento de sus derechos y los beneficios que reciben por parte de las normativas.

También se destaca que no existen muchas empresas que se dediquen a la fabricación, elaboración y comercialización personalizada de juegos para personas de la tercera edad, por lo tanto, existe una oportunidad comercial para colocar los productos de Q'GENIAL.

El estudio de mercado por medio de la encuesta favoreció el resultado, puesto que los familiares están de acuerdo con la participación e inclusión de juegos que activen sus niveles cognitivos, siempre y cuando tengan acompañamiento.

La competencia en el mercado es baja, sin embargo, la fortaleza radica en los conocimientos que tiene el propietario de Q'GENIAL debido a su experiencia, preparación y estudios en matemáticas, mecánica, estadística y computación.

El producto es actual en mercado actual, por lo que va a penetrar el mercado para lo cual necesita financiamiento para capital de trabajo, situación que está considerada como parte de la estrategia comercial.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATEGICO COMERCIAL**

#### **3.1. Estrategia, metas y objetivos comerciales**

##### Objetivo comercial

Comercializar 1900 juegos didácticos para adultos mayores de las zonas 5 y 8 con la finalidad de lograr crecimiento de ventas del 20% aproximadamente, desde el segundo semestre del año 2019 al primer semestre del año 2020.

##### Objetivos específicos

- Captar clientes en demostración de los productos en centros geriátricos y asilos que representa el 10% del incremento en ventas proyectado.
- Establecer pactos con clínicas de las zonas 5 y 8 para promocionar los productos, lo cual representa el 5% de las ventas proyectadas.
- Implementar alianzas con hoteles de las zonas 5 y 8, para ubicar stand de productos, lo cual representa el 5% de las ventas proyectadas.

##### Objetivos operativos

Captar clientes en demostración de los productos en centros geriátricos y asilos que representa el 10% del incremento en ventas proyectado.

- Enviar carta a los propietarios y administradores de centros geriátricos y asilos de las zonas 5 y 8 para ofrecer los productos, se lo debe realizar durante dos meses.
- Obtener base de datos para enviar comunicaciones sobre los productos un mes previo a realizar las presentaciones.

- Realizar reuniones durante los fines de semana por dos meses para presentar las características de los productos.
- Determinar una base de clientes potenciales que demostraron interés en las reuniones para realizar visitas personalizadas.

Establecer pactos con clínicas de las zonas 5 y 8 para promocionar los productos, lo cual representa el 5% de las ventas proyectadas.

- Pedir autorización a propietarios de clínicas para poder pegar afiches en las clínicas en las áreas de mayor afluencia de tercera edad, por el lapso de 6 meses.
- Solicitar autorización para entregar material publicitario a la entrada de las clínicas durante un mes, los fines de semana.
- Solicitar lista de doctores que tienen mayor atención a personas de la tercera edad para enviar promoción de los productos.
- Entregar ejemplos de juegos a los doctores especializados para que sean mostrados a los clientes interesados, este seguimiento debe ser cada 3 meses.

Implementar alianzas con hoteles de las zonas 5 y 8, para ubicar stand de productos, lo cual representa el 5% de las ventas proyectadas.

- Pedir autorización a propietarios de hoteles para poner en recepción material publicitario de los productos en periodo de 6 meses.
- Ubicar stand de productos en 5 hoteles para promocionarlos durante 3 meses.
- Determinar los beneficios en conjunto de los participantes (hoteles – Qgenial) un mes antes de ubicar los stand.
- Establecer reuniones para el público que asiste para presentar los beneficios del producto.

### 3.2. Plan comercial

#### 3.2.1. Mezcla de mercadotecnia

##### Producto

Corresponden a los juegos lúdicos para personas de la tercera edad, en los cuales se han establecido 3 pares que se denominan Kit.



**Figura 36.** Kit Juegos entrelazados



**Figura 37.** Kit 2 Juegos cruzados



**Figura 38.** Kit 3 Juegos encajados

Beneficio de actividades lúdicas:

- Disminuye los sentimientos de soledad.
- Aumenta la creatividad y las capacidades estética y artística.
- Mejora el estado de ánimo y la motivación.
- Favorece el mantenimiento de un funcionamiento psicomotriz adecuado.
- Incrementa los niveles de autoestima.
- Fomenta los contactos interpersonales y la integración social.
- Mantiene, en cierto nivel, las capacidades productivas.
- Genera niveles significativamente más bajos de enfermedad y depresión.
- Ayuda a mantener el equilibrio, flexibilidad y expresividad corporal.
- Fomenta la creatividad y productividad en el uso del tiempo libre.
- Facilita la adaptación al entorno.
- Aumenta la percepción de competencia.

## Precio

El precio está definido en base a la materia prima, mano de obra y gastos de fabricación, que son utilizados para cada grupo de juegos e individuales, porque no en todos los juegos tienen el mismo precio.

		<b>Kit 1</b>	<b>Kit 2</b>	<b>Kit 3</b>	<b>Individual</b>
Materia prima	MP	2,45	2,90	4,45	1,28
Mano de obra	MO	4,00	4,55	5,52	1,55
Gastos de Fabricación	GF	1,20	1,40	1,80	0,70
		7,65	8,85	11,77	3,53
Margen de Ganancia	70%	5,36	6,20	8,24	2,47
Precio de Venta		13,01	15,05	20,01	6,00

Forma de pago: contra entrega en efectivo

## Plaza

La distribución se realizará en las zonas 5 y 8, empezando con las provincias principales de Guayas, Santa Elena y Los Ríos en la promoción y comercialización de los juegos.



**Figura 39.** Distribución de zonas

Q´Genial contratará servicio de courier para realizar la entrega del producto hacia las diferentes ciudades y en la propia ciudad, de ser el caso, el vendedor llevará los productos hacia su destino, por lo que la distribución es directa.

## **Promoción**

La promoción se la realizará en diversas instancias del proyecto y también van a servir de soporte para la comercialización de los juegos, de esta manera lo que se desea lograr es dar a conocer la marca Q´Genial, a que se dedica, cuáles son sus principales productos y los beneficios que producen para las personas de la tercera edad.

- Afiches: para colocarlos en puntos claves donde lleguen personas de la tercera edad
- Material publicitario: para ser repartido en las clínicas, y asilos.
- Stand: para colocarlo en los hoteles en la época de campaña.

### **3.2.2. Gestión de ventas**

Q´GENIAL va aplicar la estrategia de venta horizontal debido a que desea incrementar sus clientes y en consecuencia sus ventas.

## **Operaciones comerciales**

Para la colocación de los juegos didácticos Q´GENIAL se realizara la venta mediante una combinación local y externa. La local porque es preciso participar de ferias y exposiciones a un determinado mercado que esté interesado en esta clase de juegos lúdicos, por otra parte, se considera que debe ser externa, porque al contratar un Asesor Comercial se encargará de visitar los asilos y centros geriátricos para la presentación y demostración de los productos.

## Territorios y rutas, productividad en ruta

Establecimiento de los territorios:

- Cualitativo: Asilos y Centros Geriátricos de las zonas 5 y 8.
- Cuantitativos: 30 establecimientos.

Tabla 14

### *Cantidad de Asilos y Centros Geriátricos*

<b>ASILOS Y CENTRO GERIÁTRICOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>	<b>CATEGORIA</b>
Guayas	27	90%	A
Santa Elena	2	7%	B
Los Ríos	1	3%	C
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>	

Gestión rentable y revisión de los territorios

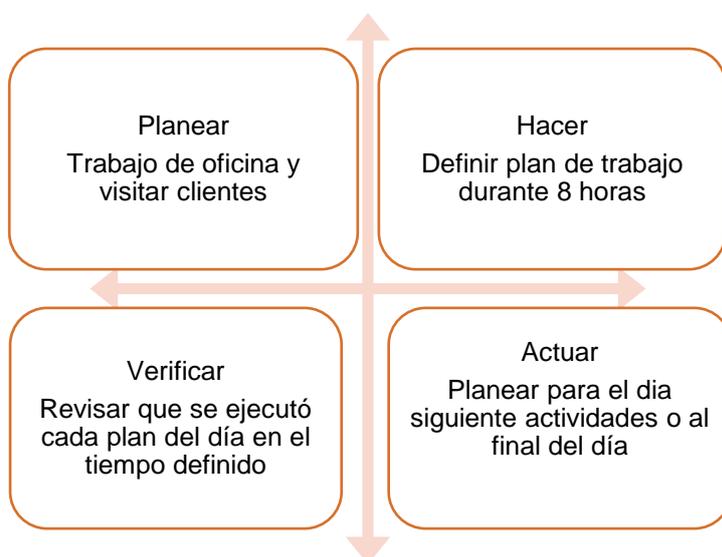
Las primeras visitas deben ser coordinadas para presentar el producto a los interesados y familiares, programado para realizarlo durante los dos primeros meses que corresponde a cuatro fines de semana, enfocando el esfuerzo comercial durante los tres primeros fines de semana para la provincia del Guayas, que corresponden a 27 puntos.

<b>ASILOS Y CENTRO GERIÁTRICOS</b>	<b>Visitas programadas para ofrecer el producto 4 fines de semana</b>			
	<b>Fin de semana 1</b>	<b>Fin de semana 2</b>	<b>Fin de semana 3</b>	<b>Fin de semana 4</b>
Guayas	8	9	10	
Santa Elena				1
Los Ríos				1
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>2</b>

## Métodos y tiempos: Productividad en ruta.

Las rutas definidas para el Asesor Comercial se encuentran identificadas en primera instancia para dar a conocer el producto, posterior a ello seguirá realizando las visitas de forma periódica en base a rutas programadas las mismas que van a servir para medir la productividad de su labor, sin embargo, hay que tener presente que a pesar que se trace un plan este puede tener variantes que no pueden ser controladas por factores externos como: tráfico, clima, carreteras peligrosas, entre otros.

A lo mencionado en el párrafo anterior, también se debe añadir aquellos imprevistos que ocurren cuando se visita a los clientes, como reuniones imprevistas, ausencia, locales cerrados, horarios no flexibles, entre otros que afectan directamente a la ruta trazada. Por lo cual, el Asesor Comercial contratado debe tener definido claramente la planeación, que hacer, como manejarse ante imprevistos y verificación de los resultados.



**Figura 40.** Actividad de Asesor Comercial en rutas

A pesar que se distribuye su tiempo al día en lapso de 480 minutos, este puede afectarse por las variables indicadas, para lo cual se debe

diseñar adicionalmente planes de contingencia y actividades extras previas antes de salir a cumplir el rutero.

Tabla 15

*Diseño de productividad del Asesor Comercial*

<b>Productividad de ruta</b>	<b>Tiempo diario</b>	<b>60 x 80 = 480 minutos</b>
<b>Productividad de gestión</b>		
Trabajos complementarios	180 minutos	
Visita a clientes	15 minutos	
Control y despacho de productos	60 minutos	
Soporte comercial y marketing	60 minutos	
<b>Tiempo improductivo</b>		
Beber agua / tomar café	15 minutos	
Almuerzo	60 minutos	
Aseo	30 minutos	
<b>Suma básico + productivo</b>	<b>475 minutos</b>	
<b>Contenido tiempo adicional</b>		
Tiempo de espera en visitas	15 minutos	
Movilización	30 minutos	
Imprevistos	15 minutos	
<b>Tiempo adicional</b>	<b>60 minutos</b>	
<b>Total</b>	<b>480 minutos</b>	

### 3.3. Organización y funciones de la estructura de ventas

#### 3.3.1. Estructura organizacional y funcional

La estructura organizacional y funcional comprende del involucramiento de tres áreas de Q´Genial: estratégica, de gestión y control, dirigidas por el propietario.

Área Estratégica:

- Financiera: El crecimiento está definido en el mapa estratégico con un crecimiento en ventas del 20%.
- Clientes: Determinar las necesidades, características y edades de los pacientes adultos mayores.
- Procesos: En este punto es preciso coordinar las actividades del vendedor con el despacho y marketing.
- Aprendizaje: Conocer nuevos mercados para luego apuntar hacia otros sectores de la ciudad y el país.

#### Área de Gestión:

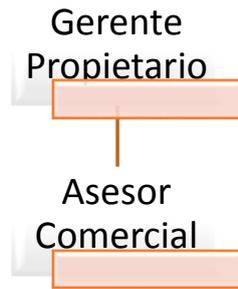
- Establecer el plan de ruta del Asesor Comercial que se contrate y las prioridades a seguir en el desempeño de sus funciones.
- Estructurar tabla de comisiones para motivar la actividad comercial que realice el vendedor.
- Determinar la campaña de promoción para introducir los juegos didácticos en los puntos.

#### Área de Control:

- Revisar el cumplimiento de visitas y colocación de los productos en base al presupuesto establecido.
- Determinar la evolución de la preferencia de los productos para abastecerse de forma efectiva en la bodega.

### **3.3.2 Organización de la estructura de ventas**

Q'Genial cuenta con una estructura sencilla, debido a que actualmente son pocos colaboradores por ser una empresa pequeña. Por lo tanto, se define la estructura organizacional de la empresa de la siguiente manera:



**Figura 41.** Estructura de ventas Q Genial

### **3.3.3. Función de los cargos en el área comercial**

Gerente propietario: toma a su cargo adicionalmente las funciones de Jefe Comercial y es quien supervisa al vendedor, consistiendo sus actividades relacionadas a ésta área en las siguientes:

- Control del cumplimiento de las metas y objetivos
- Establecer objetivos y planear las ventas.
- Dirigir al Asesor Comercial hacia los planes trazados
- Planear los puntos del segmento al cual se desea llegar.
- Organizar y asignar las actividades priorizando las más importantes para la empresa.

Asesor Comercial: será contratado para que realice la gestión comercial, es quien estará en contacto directo con el cliente final y al cual se lo debe entrenar con el producto que se va a vender para que lo pueda exponer con claridad. Sus funciones son:

- Contactar clientes nuevos para vender los juegos didácticos.
- Ampliar la cobertura del mercado buscando nuevas oportunidades
- Identificar oportunidades del mercado, en especial de las zonas de estudio 5 y 8.
- Llevar control de stock del producto con la finalidad de contrastar entre pedidos y lo que se encuentra en bodega para vender.

- Receptar y reportar novedades sobre las necesidades de los clientes al propietario.
- Cumplir con el rutero planificado en la gestión comercial que debe efectuar.
- Informar sobre el mercado y las expectativas del mercado meta con relación a los productos.
- Identificar potenciales clientes para incluirlos en la promoción de los productos.

### **Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.**

En el reclutamiento del personal del área de ventas, primero se debe determinar la cantidad que se necesita, para lo cual se realizó el cálculo mediante la determinación del tiempo real de trabajo y el tiempo productivo, multiplicando por la cantidad de días laborables al mes se obtuvo el tiempo en minutos. Se realiza la relación entre el tiempo requerido sobre el tiempo destinado por mes y se obtiene el resultado de la contratación de una persona a la cual se la denomina Asesor Comercial.

Tabla 16

#### *Determinación de la contratación del personal*

<b>Detalle</b>	<b>Horas de trabajo</b>	<b>Tiempo requerido</b>
Minutos productivos diarios	8 x 60	420
Total minutos diarios	480	420
Días laborables por mes	22	22
Total tiempo por mes	10.560	9.240
Relación TR/HT	$\frac{9.240}{10.560}$	
<b>Necesidad de personal</b>	<b>1</b>	

Perfil del vendedor:

El perfil del vendedor se define en base a las necesidades que estima el propietario de Q'Genial son las requeridas para lo cual se diseñó el

formulario de reclutamiento para formalizar el ingreso del nuevo cargo que se denominará Asesor Comercial.

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Asesor Comercial	CÓDIGO: CLB 001
Reporta a: Gerente General	SALARIO: \$ 500
Tipo de contrato: Fijo	EDAD: Entre 35 a 50 años

3. REQUISITOS MÍNIMOS
<b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b> Cursando 3er. Año de ventas, marketing o áreas afines.
<b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b> a. Venta de productos en especial de juguetes. b. Control de despacho y entrega de producto.  c. Gestión de cobranzas.
<b>3.3. COMPETENCIAS</b> a. Facilidad de palabras b. Manejo de relaciones interpersonales c. Trabajo en equipo d. Crear confianza

#### 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	COMPETENCIAS	
	Generales	Técnicas
Atención de clientes - diversos medios	X	
Hacer ventas directas	X	
Viajar a provincias de la zona 5	X	
Mantener información y reportes actualizados		X
Control de stock en la bodega		X
Efectuar reporte de rutas.		X
Reporte de cumplimiento de visita y cobro	X	
Informar sobre las necesidades del mercado	X	
Identificar potenciales clientes	X	

Localización:

Por medio de las plataformas de internet se pondrá la búsqueda de Asesor Comercial en la ciudad de Guayaquil. Se consideró esta localización

porque es masivo, de bajo costo y es amplio el mercado al cual llegan estos anuncios.

Las variables requeridas en la búsqueda serán la edad, educación, experiencia y referencia, aquellos candidatos que se postulen serán considerados los que cumplan con todos los puntos requeridos, pasan al siguiente paso del proceso que será la entrevista con el propietario de Q´Genial, posterior a ello aquellos seleccionados prosiguen con las pruebas técnicas y psicológicas.

Selección:

De los resultados que se obtengan se definirá mediante una terna de tres personas para que sea seleccionada la persona que ocupará el cargo. La terna de candidatos sirve como un respaldo en el caso que la primera persona seleccionada no acepte el trabajo, se considera la segunda opción.

Incorporación:

Cuando se vaya a incorporar al Asesor Comercial debe ser al comienzo de un mes para poder medir su productividad, además que el proceso de inducción debe ser de dos semanas, con la finalidad de que se familiarice con los productos, estudiar el mercado, conocer la empresa y cual es planeación comercial que debe cumplir.

### **3.4. Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas**

#### **3.4.1. Dimensionamiento del mercado**

Para iniciar el proyecto se debe tener claro cuál es la capacidad de producción que es de 7,500 piezas por año, para abastecer a una demanda de 300,976 personas. Sin embargo, para el desarrollo del plan la zona 5 y 8 se va a destinar el 20% de su producción, que son 1,500 unidades.

Tabla 17

*Dimensión del mercado*

Demanda global	300.976
Capacidad de producción	7500 piezas anuales
Producción para zona 5 y 8	20%
Proyección de venta	1,500 unidades

### 3.4.2. Procedimiento para las previsiones

En este punto se define la previsión general del Plan de Negocio, consistiendo que sea de 20% el crecimiento con relación a las ventas que tuvo el año anterior, debido a que se estima que el resultado de la presencia en las zonas 5 y 8 se lograría la meta de crecer el 20%.

### 3.4.3. Determinación de las previsiones

De acuerdo con la investigación los puntos principales para dar a conocer el producto son asilos y clínicas, sin embargo no se descartan otros lugares en donde el Asesor comercial debe acudir. Considerando esta primicia, se procede a determinar por cantidad cual provincia es la que tiene mayores puntos que atender y se definen las categorías.

Tabla 18

*Procedimiento de previsión*

PROVINCIA	CANTIDAD	%	CATEGORIA
Guayas	27	90%	A
Santa Elena	2	7%	B
Los Rios	1	3%	C
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>	

### 3.4.4. Presupuestos y cuotas de ventas

Conforme fue el peso por cantidad de puntos en cada provincia se definió el peso del presupuesto, con la finalidad de establecer el monto anual que se debe cumplir. Si al vender 1900 unidades dio como resultado \$33,714

Tabla 19

*Previsión de venta*

Mes	VENTAS				Total
	Kit uno	Kit dos	Kit tres	Juegos individuales	
Enero	\$ 231	\$ 220	\$ 182	\$ 41	\$ 674
Febrero	\$ 231	\$ 220	\$ 182	\$ 41	\$ 674
Marzo	\$ 231	\$ 220	\$ 182	\$ 41	\$ 674
Abril	\$ 1.155	\$ 1.100	\$ 912	\$ 204	\$ 3.371
Mayo	\$ 1.733	\$ 1.650	\$ 1.367	\$ 307	\$ 5.057
Junio	\$ 2.888	\$ 2.750	\$ 2.279	\$ 511	\$ 8.429
Julio	\$ 116	\$ 110	\$ 91	\$ 20	\$ 337
Agosto	\$ 462	\$ 440	\$ 365	\$ 82	\$ 1.349
Septiembre	\$ 231	\$ 220	\$ 182	\$ 41	\$ 674
Octubre	\$ 231	\$ 220	\$ 182	\$ 41	\$ 674
Noviembre	\$ 2.311	\$ 2.200	\$ 1.823	\$ 409	\$ 6.743
Diciembre	\$ 1.733	\$ 1.650	\$ 1.367	\$ 307	\$ 5.057
	<b>\$ 11.554</b>	<b>\$ 11.000</b>	<b>\$ 9.116</b>	<b>\$ 2.044</b>	<b>\$ 33.714</b>

Tabla 20

*Cumplimiento semanal y mensual de ventas*

PROVINCIA	PROYECCIÓN VENTAS \$	CUMPLIMIENTO MENSUAL	CUMPLIMIENTO SEMANAL
Guayas	\$ 30.343	\$ 2.529	\$ 211
Santa Elena	\$ 2.248	\$ 187	\$ 16
Los Rios	\$ 1.124	\$ 94	\$ 8
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 33.714</b>	<b>\$ 2.810</b>	<b>\$ 234</b>

PROVINCIA	PROYECCIÓN VENTAS CANTIDAD	CUMPLIMIENTO MENSUAL	CUMPLIMIENTO SEMANAL
Guayas	1.710	143	12
Santa Elena	127	11	1
Los Rios	63	5	0
<b>TOTAL</b>	<b>1.900</b>	<b>158</b>	<b>13</b>

En la tabla No.20 se describe el valor proyectado, se lo estima para establecer el cumplimiento mensual y semanal que debe realizar el asesor comercial.

### 3.5. Diseño de la compensación para el área comercial

#### 3.5.1. Estructura fija y variable

La estructura diseñada en Q´Genial para cancelar la remuneración será en dos partes: quincena y fin de mes.

- Para la primera quincena se cancelará el 60% del sueldo, más movilización, alimentación y remuneración variable que será cancelado posterior al mes cumplido.
- Para la segunda quincena se cancelará el 40% de sueldo restante.

Tabla 21

*Estructura Fija*

<i>Cargo</i>	<i>Asesor Comercial</i>
<i>Sueldo base</i>	\$500 + Beneficios de ley
<i>Movilización</i>	\$100
<i>Alimentación</i>	\$50

Tabla 22

*Estructura variable*

<i>Cargo</i>	<i>Asesor Comercial</i>
<i>Desde 20 a 50 productos</i>	3%
<i>De 51 a 100 productos</i>	9%
<i>De 101 en adelante</i>	15%

### 3.5.2. Primas e incentivos

Q´Genial no ofrece primas ni incentivos por lo menos en los próximos tres años, debido a que a partir del inicio de este proyecto se va a proyectar hacia otras ciudades, y espera poder lograr este objetivo con resultados favorables que en el futuro permita premiar a los colaboradores.

### 3.5.3. Gastos de movilización y viáticos

El Asesor comercial recibirá \$100 mensuales o una tarjeta del mismo monto para la provisión de combustible al auto.

## 3.6. Control de la gestión comercial

### 3.6.1. Control de las ventas

El control de ventas será dirigido para el asesor comercial y los resultados obtenidos. Los parámetros propuestos son los siguientes:

- Tipos de artículos vendidos
- Ventas estacionales
- Número de pedidos despachados y cancelados
- Número de reclamos ingresados
- Semáforo de control de ventas semanales

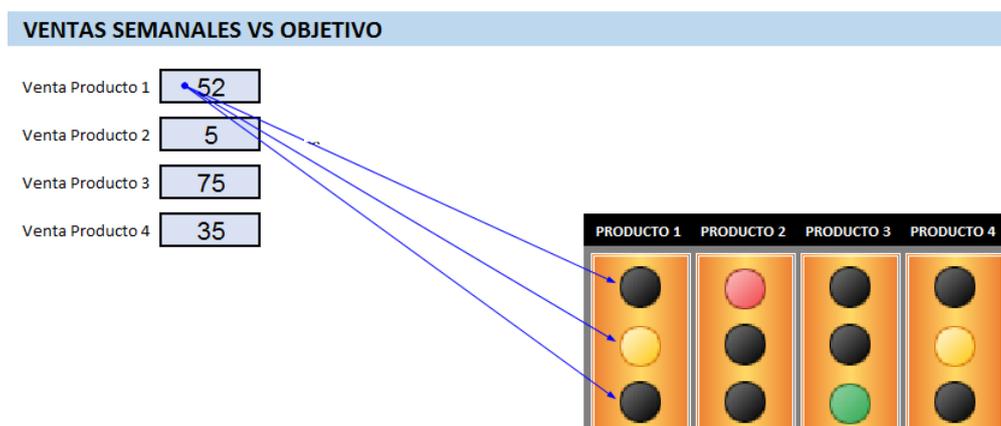
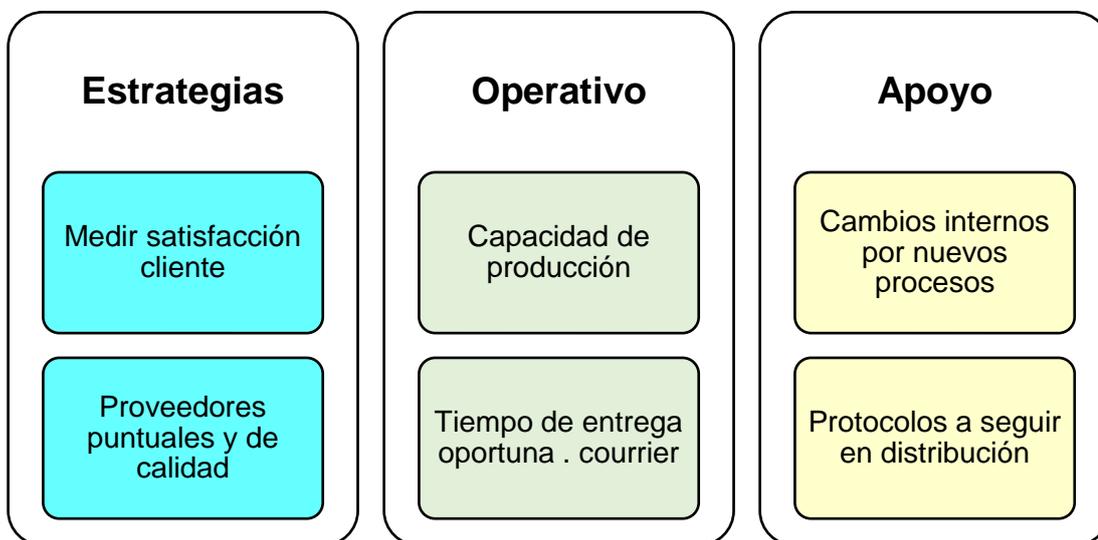


Figura 42. Control de ventas

### 3.6.2. Control de otras dimensiones de las ventas

Además de controlar las ventas, se definen otros aspectos que debe incorporar Q´Genial en la operativa que realice, y que deben ser evaluadas para corroborar la labor que está efectuando.



**Figura 43.** Otras dimensiones de control de ventas

### 3.6.3. Evaluación del equipo comercial

Para la evaluación del Asesor Comercial se definen algunos niveles de control sobre los resultados que tiene en su gestión, las mismas que deben ser evaluadas de forma semanal o mensual, conforme el propietario las vaya incorporando a la empresa.

<b>Control de venta</b>	<hr/> Volumen de ventas <hr/> Cartera de pedidos
<b>Ventas por clientes</b>	<hr/> Volumen de venta <hr/> Número de clientes
<b>Venta exitosa</b>	<hr/> Volumen de venta <hr/> Volumen de oferta
<b>Rendimiento Comercial</b>	<hr/> Gastos de venta <hr/> Volumen de venta

### 3.6.4. Cuadro de mando del área comercial

En el cuadro de mando se dirige en cuatro perspectivas: Finanzas, Clientes, Procesos internos y aprendizaje, en cada una se van a establecer objetivos alcanzables de corto plazo. Los indicadores van conforme sea el objetivo y como se va a evaluar la gestión.

Tabla 23

*Cuadro de mando*

<b>Perspectivas</b>	<b>Objetivos de control</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medición</b>
Finanzas	Mejorar rendimiento	Crecimiento de venta	Ventas reales / ventas previstas
Clientes	Cubrir nuevos mercados	Fidelizar clientes	Incremento de ventas / clientes
Procesos Internos	Aumentar productividad	Cuantificar los reactivos vendidos	Ventas / vendedor
Aprendizaje y Crecimiento	Mejorar la eficiencia interna	Nopedidos, facturación.	Incremento de venta / pedido

## CAPÍTULO IV

### ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

#### 4.1. Hipótesis de partida

##### 4.1.1 Capital inicial

Para iniciar el Plan de Negocio es necesario establecer la inversión que se requiere en activos, para lo cual se describen a continuación:

Tabla 24

##### *Capital Inicial*

Concepto	Inicial
<b>Equipos de Cómputo</b>	
1 COMPUTADORA	850
1 IMPRESORA	1.200
1 LAPTOP	1.300
<b>Total Equipos de Cómputo</b>	<b>3.350</b>
<b>Equipos y maquinarias</b>	
2 SILLAS	300
2 ESCRITORIOS GRANDES	420
1 MUEBLE GRANDE	250
1 ARCHIVADOR	150
1 MÁQUINA PULIDORA	800
1 VITRINA DE PRODUCTOS	320
1 MESA DE TRABAJO	400
1 LIMAS REGLAS ESCUARAS	230
<b>Total Equipos y maquinarias</b>	<b>2.870</b>
<b>Pre-operacionales</b>	
PATENTES	100
PERMISOS	150
MARCA	200
<b>Total Pre-operacionales</b>	<b>450</b>
<b>Total</b>	<b>6.670</b>
<b>Total sin Pre-Operacionales</b>	<b>6.220</b>

El total a invertir es de \$6,670 que incluye los gastos preoperacionales, que son necesarios para iniciar el proyecto para obtener los permisos.

#### 4.1.2 Política de financiamiento

Se financiará con recursos propios y financiados con banco del Pacífico a una tasa de interés del 17,30%.

Financiamiento con Recursos Propios	30%
Financiamiento con Recursos de Terceros	70%
	100%

#### 4.1.3 Costo de Capital

El costo de capital está conformado por el promedio del ROE en el plazo del plan de negocio, el costo de la deuda como la tasa de interés del financiamiento, el capital propio que se aporta que es el 30% y la diferencia es lo que se buscará el préstamo. La resolución de la fórmula WACC se obtiene el 14%, que será utilizado para la valoración del proyecto.

Tabla 25

##### *Costo de Capital*

FÓRMULA	%
WACC = $(k_g) * (E/V) + k_d * (D/V)$	
En donde:	
Kg= Costo del capital propio	8%
Kp= Costo de la deuda	17%
E/V= Relación objetivo capital propio del total de financiamiento	30%
D/V= Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	70%
WACC	14%

#### 4.1.4 Impuestos

Los impuestos que se aplican al proyecto son:

- Impuesto a la renta con el 25%

- Los precios ya incluyen el IVA del 12%

## 4.2 Presupuesto de Ingresos

### 4.2.1 Volúmenes

En la siguiente tabla se encuentran las cantidades que se proyecta vender en el plazo de cinco años, considerando que se iniciaran las actividades en el año 2020. El volumen de venta corresponde a los tres kit de juegos propuestos, así como también la venta de juegos de forma individual. Se parte desde la venta de 1900 juegos y el crecimiento anual es del 2%.

Tabla 26

*Volumen de venta*

	1	2	3	4	5
<b>Productos</b>					
<b>Cantidades (En Unidades)</b>					
JUEGOS ENTRELAZADOS	700	722	744	766	788
JUEGOS CRUZADOS	600	619	639	659	679
JUEGOS ENCAJADOS	400	416	433	450	467
JUEGOS INDIVIDUALES	200	212	225	238	251
<b>Total</b>	<b>1.900</b>	<b>1.969</b>	<b>2.041</b>	<b>2.113</b>	<b>2.185</b>

### 4.2.2 Precios

El precio de los kit de juegos e individuales, se define mediante la determinación de los costos asignado a cada uno más el 30% de contribución, los mismos que se describen a continuación:

Tabla 27

*Precio de productos*

	1	2	3	4	5
<b>Precio Unitario (En US\$)</b>					
JUEGOS ENTRELAZADOS	17	17	17	17	18
JUEGOS CRUZADOS	18	19	19	19	20
JUEGOS ENCAJADOS	23	23	23	23	25
JUEGOS INDIVIDUALES	10	11	12	12	13
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>21</b>

### 4.2.3 Ventas esperadas

Las ventas esperadas se conforman de las unidades proyectas y el precio con el cual se va a comercializar los productos, con lo cual se avizora ingresos para el primer año de \$33,714 con una tendencia de crecimiento hasta el año 5 con un total de \$42,643.

Tabla 28

Ventas esperadas

Productos	1	2	3	4	5
JUEGOS ENTRELAZADOS	11.554	12.308	12.869	13.490	14.228
JUEGOS CRUZADOS	11.000	11.704	12.257	12.873	13.602
JUEGOS ENCAJADOS	9.116	9.751	10.292	10.896	11.599
JUEGOS INDIVIDUALES	2.044	2.324	2.591	2.875	3.214
<b>Total</b>	<b>33.714</b>	<b>36.086</b>	<b>38.009</b>	<b>40.134</b>	<b>42.643</b>

### 4.3 Presupuesto de Costos

#### 4.3.1 Tangibles e Intangibles

Los materiales directos son los que se utilizan para la fabricación de los juegos, para lo cual se toma de base la cantidad que se proyecta vender con la finalidad de tener a disposición en la bodega los productos, para lo cual se proyecta el crecimiento del 2%.

Productos	1	2	3	4	5
JUEGOS ENTRELAZADOS	5.355	5.634	5.922	6.219	6.525
JUEGOS CRUZADOS	5.310	5.588	5.884	6.189	6.504
JUEGOS ENCAJADOS	4.708	4.994	5.302	5.621	5.950
JUEGOS INDIVIDUALES	706	807	929	1.060	1.211
<b>Total Costos MD</b>	<b>16.080</b>	<b>17.024</b>	<b>18.037</b>	<b>19.089</b>	<b>20.191</b>

#### 4.3.2 Servicios y/ o Manufacturas

La expectativa del cumplimiento del equipo comercial se verá retribuido mediante el sueldo y las comisiones, para lo cual, en este apartado

se describen dichos costos que forman parte del proceso de producción de los juegos lúdicos.

Tabla 29

*Mano de obra*

	1	2	3	4	5
<b>Comisión Mensual (US \$)</b>					
Vendedores	364	506	503	527	617
	360	483	477	501	588
	320	405	399	422	500
	48	93	103	114	141
Vendedores	500	525	551	579	608

### 4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Los costos indirectos corresponden a los gastos que efectúa la empresa y que son necesarios para la fabricación, los mismos que se describen a continuación.

Tabla 30

*Costos indirectos*

	1	2	3	4	5
<b>Detalle</b>					
Energía Eléctrica (Producción)	384	403	423	445	467
Alimentación	600	630	662	695	729
Telefonía celular	360	378	397	417	438
Agua Potable	180	189	198	208	219
Uniforme - camisetas	45	47	50	52	55
Movilización vendedor	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Afiches	1.500	1.575	1.654	1.736	1.823
Material publicitario	300	315	331	347	365
Stand	900	945	992	1.042	1.094
Regalos muestras publicidad	600	630	662	695	729
Internet	360	378	397	417	438
<b>Total CIF</b>	<b>6.429</b>	<b>6.750</b>	<b>7.088</b>	<b>7.442</b>	<b>7.814</b>

### 4.3.4 Costos esperados

Una vez descritos los costos de forma individual se distribuyen de forma ponderada para cada producto con la finalidad de determinar el costo unitario de cada producto.

Tabla 31

*Costo unitario proyectado*

<b>Productos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
JUEGOS ENTRELAZADOS	12	12	12	12	13
JUEGOS CRUZADOS	13	13	13	14	14
JUEGOS ENCAJADOS	16	16	17	17	17
JUEGOS INDIVIDUALES	7	8	8	8	9
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>51</b>	<b>53</b>

Tabla 32

*Costo en dólares proyectado*

<b>Productos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
JUEGOS ENTRELAZADOS	8.088	8.615	9.008	9.443	9.960
JUEGOS CRUZADOS	7.700	8.193	8.580	9.011	9.521
JUEGOS ENCAJADOS	6.381	6.825	7.205	7.627	8.120
JUEGOS INDIVIDUALES	1.431	1.627	1.813	2.012	2.250
<b>Total</b>	<b>23.600</b>	<b>25.260</b>	<b>26.606</b>	<b>28.094</b>	<b>29.850</b>

#### 4.4 Presupuestos de Gastos

##### 4.4.1 Tangibles Intangibles

Los gastos adicionales que va a tener el proyecto corresponden a los administrativos, que se requieren para las actividades productivas.

Tabla 33

*Gastos administrativos*

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Detalle</b>					
Energía Eléctrica	21	21	22	22	23
Agua	9	9	9	10	10
Teléfono	9	9	9	10	10
Internet	18	18	19	19	19
<b>Total Otros Gastos Administrativos</b>	<b>57</b>	<b>58</b>	<b>59</b>	<b>60</b>	<b>62</b>

##### 4.4.2 Servicios y/ o Manufacturas

Los servicios intangibles corresponden a los activos que dispone la empresa y que en base a su uso se van amortizando, o cual debe ser registrado su pérdida de uso en el tiempo.

Tabla 34

*Gastos intangibles*

Descripción	Tasas	1	2	3	4	5
Total Equipos de Cómputo	33%	1.117	1.117	1.117	-	-
Total Equipos y maquinarias	10%	287	287	287	287	287
<b>Total gastos depreciación</b>		<b>1.404</b>	<b>1.404</b>	<b>1.404</b>	<b>287</b>	<b>287</b>

#### 4.5 Análisis de Punto de Equilibrio

Tabla 35

*Análisis de punto de equilibrio*

JUEGOS ENTRELAZADOS	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	17	17	17	18	18
Costo Variable Unitario (En US\$)	8	9	9	9	9
Costo Fijo Total (En US\$)	2.369	2.475	2.584	2.698	2.818
Punto de Equilibrio (unidades - año)	285	290	299	307	314
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	24	24	25	26	26

JUEGOS CRUZADOS	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	18	19	19	20	20
Costo Variable Unitario (En US\$)	9	10	10	10	10
Costo Fijo Total (En US\$)	2.030	2.122	2.219	2.321	2.428
Punto de Equilibrio (unidades - año)	229	234	241	248	254
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	19	20	20	21	21

JUEGOS ENCAJADOS	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	23	23	24	24	25
Costo Variable Unitario (En US\$)	13	13	13	13	14
Costo Fijo Total (En US\$)	1.353	1.426	1.504	1.585	1.670
Punto de Equilibrio (unidades - año)	133	137	142	147	152
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	11	11	12	12	13

JUEGOS INDIVIDUALES	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	10	11	12	12	13
Costo Variable Unitario (En US\$)	4	4	5	5	5

<b>Costo Fijo Total (En US\$)</b>	677	727	781	838	898
<b>Punto de Equilibrio (unidades - año)</b>	105	109	113	118	122
<b>Punto de Equilibrio (unidades - mes)</b>	9	9	9	10	10

#### 4.6. Estados Financieros Proyectados

A continuación se presentan los estados financieros principales con los resultados esperados en la proyección de 5 años.

Tabla 36

##### *Balance General Proyectado*

	1	2	3	4	5
<b>Activos</b>					
Efectivo	3.333	6.521	10.013	12.711	15.757
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-
Inventario	1.322	1.399	1.482	1.569	1.659
<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>4.821</b>	<b>8.086</b>	<b>11.496</b>	<b>14.280</b>	<b>17.417</b>
Propiedades, Planta y Equipos, neto	4.816	3.413	2.009	1.722	1.435
Gastos de Constitución de la empresa					
Amortización Gastos Preoperacionales	-	-	-	-	-
<b>Total Activos</b>	<b>9.637</b>	<b>11.498</b>	<b>13.505</b>	<b>16.002</b>	<b>18.852</b>
<b>Pasivos y Patrimonio</b>					
Cuentas por Pagar	1.322	1.399	1.482	1.569	1.659
Deudas de corto plazo	764	907	1.077	1.279	-
<b>Total de Pasivos a corto plazo</b>	<b>2.085</b>	<b>2.306</b>	<b>2.559</b>	<b>2.847</b>	<b>1.659</b>
Deudas de largo plazo	3.262	2.355	1.279	-	-
Otros pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-
<b>Total de Pasivos a largo plazo</b>	<b>3.262</b>	<b>2.355</b>	<b>1.279</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total de Pasivos</b>	<b>5.347</b>	<b>4.661</b>	<b>3.838</b>	<b>2.847</b>	<b>1.659</b>
Utilidades retenidas	2.123	4.670	7.666	11.153	15.191
Capital pagado	2.001	2.001	2.001	2.001	2.001
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>9.637</b>	<b>11.498</b>	<b>13.505</b>	<b>16.002</b>	<b>18.852</b>

Tabla 37

*Estado de resultados proyectado*

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ventas</b>	33.714	36.086	38.009	40.134	42.643
Costos de Ventas	-23.600	-25.260	-26.606	-28.094	-29.850
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>10.114</b>	<b>10.826</b>	<b>11.403</b>	<b>12.040</b>	<b>12.793</b>
Gastos Administrativos y de Ventas	-6.526	-6.791	-6.914	-7.066	-7.286
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>3.588</b>	<b>4.034</b>	<b>4.489</b>	<b>4.975</b>	<b>5.507</b>
Ingresos por Intereses	-	-	-	-	-
(Gastos por Intereses)	-758	-638	-495	-325	-123
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>2.830</b>	<b>3.397</b>	<b>3.994</b>	<b>4.650</b>	<b>5.384</b>
Impuestos a la Renta	-708	-849	-999	-1.162	-1.346
<b>Utilidad Neta</b>	<b>2.123</b>	<b>2.548</b>	<b>2.996</b>	<b>3.487</b>	<b>4.038</b>

## 4.7 Factibilidad Financiera

### 4.7.1 Análisis de Ratios

Los principales ratios financieros indican que el margen bruto se mantiene estable durante los cinco años, el margen operativo se mantiene con tendencia creciente y los resultados presentan margen positivos.

Tabla 38

*Ratios financieros*

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<i>Margen Bruto</i>	30%	30%	30%	30%	30%
<i>Margen operativo</i>	11%	11%	12%	12%	13%
<i>Margen neto</i>	6%	7%	8%	9%	9%

### 4.7.2. Valoración del Plan de Negocios

Para realizar la valoración del proyecto, se requiere del costo de capital y los resultados proyectados que mediante los flujos esperados se traen a valor presente para determinar la viabilidad. Los resultados fueron positivos obteniendo una VAN de \$3,983 y una TIR del 42% con recuperación de 3 años del proyecto.

Tabla 39

*Análisis de sensibilidad*

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	-\$ 6.670	\$ 3.833	\$ 3.187	\$ 3.328	\$ 2.698	\$ 3.046
Flujo de caja acumulado		-\$ 2.837	\$ 351	\$ 3.843	\$ 6.541	\$ 9.587
Valor de Salvamento						\$ 1.435
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	-\$ 6.670	-\$ 2.837	\$ 351	\$ 3.843	\$ 6.541	\$ 11.022
Tasa de Descuento	14%					
VAN	3.983					
TIR	42%					
Año de recuperación	3					

### 4.7.3. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad se consideró en dos escenarios, el optimista con crecimiento de ventas del 15% y el pesimista con decrecimiento de ventas del 2%. Los resultados fueron favorables para ambos casos, los mismos que se describen a continuación.

Tabla 40

*Análisis de sensibilidad*

	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
Tasa de Descuento	14%	15%	12%
VAN	3.983	7.299	2.345
TIR	42%	55%	33%
Año de recuperación	3	3	4

## **CAPITULO V**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **5.1. Base Legal**

##### ***Inclusión social***

En Ecuador se da especial énfasis en la atención y cuidado de las personas de la tercera edad, por tal razón el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) ha desarrollado la aplicación de políticas para las personas de este segmento, basado en tres ejes:

- 1) Inclusión y participación social: Considera al adulto mayor como actor del desarrollo social.
- 2) Protección social: Aseguran la protección para prevenir o reducir la pobreza, vulnerabilidad y exclusión social.
- 3) Atención y cuidado: a través de operación de servicios y centros gerontológicos privados y públicos. (MIES, 2017)

##### ***Ley del anciano***

Fue creada el 6 de noviembre de 1991 cuyo objetivo es garantizar, promover y vigilar los derechos de los adultos mayores:

Artículo 37 se establece que las personas que tengan esta edad tendrán derecho a:

1. La atención gratuita y especializada de salud, así como el acceso gratuito a medicinas.
2. El trabajo remunerado, en función de sus capacidades, para lo cual tomará en cuenta sus limitaciones.
3. La jubilación universal.
4. Rebajas en los servicios públicos y en servicios privados de transporte y espectáculos.

5. Exenciones en el régimen tributario.
6. Exoneración del pago por costos notariales y registrales, de acuerdo con la ley.
7. El acceso a una vivienda que asegure una vida digna, con respeto a su opinión y consentimiento.

### ***Guía para solicitantes de Patentes de Invención y Modelos de Utilidad***

Para las invenciones de cualquier tipo se requiere tener una certificación, la misma que es el permiso para poder producir la invención bajo la propiedad intelectual de quien la presenta y fabrica. Para lo cual se requiere de una patente: “Una patente provee a su titular el derecho a explotar industrial y/o comercialmente en forma exclusiva su invento”. Para que una invención pueda ser objeto de patente debe reunir tres requisitos:

a. Novedad

Se considera que una invención es nueva cuando no forma parte del “estado de la técnica” anterior.

b. Nivel Inventivo

Se considera que una invención tiene nivel inventivo, cuando no se deriva de manera evidente del estado de la técnica es decir, cuando para una persona versada en la materia no resulta obvia.(Manual del Inventor- Oficina Cubana 1999)

c. Aplicación Industrial

Se considera que una invención es susceptible de aplicación industrial cuando la invención pueda ser fabricada o utilizada ventajosamente en cualquier industria, entendida ésta en el sentido más amplio.(Manual del Inventor- Oficina Cubana 1999)

En la presentación de la información para obtener la patente se necesita incluir:

- Objeto de la invención.
- Descripción de la invención.

- Aplicaciones, solución técnica que aporta la invención, concretando el problema que resuelve el dispositivo o procedimiento de dicha invención.
- Alternativas.
- Dibujo y/o fórmula.

## **5.2. Medio Ambiente**

### ***Reglamento Técnico Ecuatoriano Nº RTE INEN 089***

Para la fabricación de los juguetes se deben acoger a la normativa de la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad en el artículo 57 la misma que manifiesta que el INEN actúa como un organismo evaluador de la conformidad de la calidad.

De acuerdo con esta normativa se requiere la revisión y calificación de los juguetes fabricados pasen por una evaluación de la producción y fabricación, los mismos que deben tener su especificación técnica.

## **5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir**

A partir del gobierno de Lenin Moreno se denomina Plan Nacional de Desarrollo, comprendido desde 2017 a 2021, el mismo que se basa en tres ejes: Derecho para Todos, Economía al servicio de la sociedad y Mas Sociedad y Mejor estado. En el desarrollo del plan de negocio de Q´Genial, se identifica en el siguiente:

Eje: Economía al servicio de la sociedad

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

Mediante la aplicación del proyecto de Q´Genial, contribuirá a la sociedad para generar nuevas plazas de empleo, así como de ofrecer nuevos productos que ayuden a la estimulación y salud de las personas de la tercera edad.

#### **5.4. Política de responsabilidad corporativa**

La micro empresa Q´Genial mediante el desarrollo del Plan de Negocio, desea avanzar y comenzar su desarrollo hacia nuevos mercados, para lo cual requiere establecer los cimientos con los cuales debe trabajar y organizarse desde el interior. Entre las cuales se debe empezar desde las siguientes políticas:

- Capacitación al personal: Transferencia de conocimiento del propietario hacia los colaboradores que se van adaptar al negocio.
- Prevención de riesgos: sobre la manipulación de la maquinaria, y establecer los límites y espacios en el área de trabajo.
- Personal: establecer las políticas internas sobre los deberes y derechos de los colaboradores.

## CONCLUSIONES

Es preciso seguir incentivando los emprendimientos mediante apoyos financieros y normativos, como por ejemplo a Q´Genial que es una pequeña micro empresa de emprendimiento particular, que se basa en elaborar juguetes lúdicos destinados para personas de tercera edad. La fabricación y conocimiento lo tiene el Sr. Luis Rodríguez que utiliza máquinas artesanales de su propia autoría.

El mercado dirigido es para tres zonas, sin embargo, se prevé que se puede llegar a incursionar a nivel nacional, debido a que personas de tercera edad se encuentran en todo el país, y sin llegar a ser de este segmento, el uso de estos juegos ayudará para la preparación motriz.

Existen pocas empresas dedicadas a fabricación de juegos en especial de la tercera edad, por lo que se encuentra oportunidad en el negocio basados en las leyes que cada vez se impulsa más a la protección y salud de los adultos mayores.

Las estrategias del proyecto están basadas en centros geriátricos, asilos, clínicas y hoteles, sin embargo, se requiere a futuro elaborar una página web, así como incursionar en redes sociales, para que sea reconocida la marca y labor que realiza Q´Genial a nivel nacional.

De acuerdo con la proyección financiera, se obtuvo resultados favorables para el proyecto, con lo cual se demostró la viabilidad mediante una inversión de \$6,600 con lo cual se espera un retorno de inversión del 42% en lapso de 3 años.

## REFERENCIAS

- Badia, D., & Vilá, M. (2005). *Juegos de expresión oral y escrita*. Barcelona: Graó.
- Banco Central del Ecuador. (13 de 10 de 2017). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (Mayo de 2018). <https://contenido.bce.fin.ec>. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/>
- Baquerizo, J. (2016). *Situación de la tercera edad en el Ecuador*. Quito: Ministerio de Bienestar Social.
- Chacón, P. (2018). El juego didáctico como estrategia de enseñanza y aprendizaje. *Neuva Aula Abierta N.16*, 3.
- Coutier, D. (1990). *Actividades físicas y recreación. Colección tercera edad*. Madrid: Ed. Gymnos.
- Díez de Castro, E., Navarro García, A., & Peral Peral, B. (2003). *Dirección de la fuerza de ventas*. Madrid: ESIC.
- Familiados. (09 de 11 de 2018). *Familiados*. Obtenido de <https://familiados.com/>
- familiadosnews. ( 2018). 12 juegos divertidos para personas mayores. *familiados*.
- Fernández-Balaguer, G. (2011). *El Plan de Ventas*. Madrid: ESIC quinta edición.
- Grande Esteban, L. (2017). *Marketing estratégico para la tercera edad*. Mexico: ESIC.
- INEC, I. N. (2010). *Censo 2010*.
- INEN. (2014). *Reglamento Técnico Ecuatoriano*. Quito: INEN.

- Jiménez Vélez, C. (2005). *La inteligencia lúdica: juegos y neuropedagogía en tiempos de transformación*. Bogotá: Arte Joven.
- Limón Mendizábal, M. (2001). *Grupos de debate para mayores: Guía práctica para animadores*. Madrid: Narcea.
- López Martínez, E. (Enero de 2014). El uso de materiales didácticos en el proceso de alfabetización con adultos mayores. Mexico: Universidad Pedagógica Nacional.
- Martínez, A. (15 de 10 de 2013). <http://www.interempresas.net>. Obtenido de <http://www.interempresas.net/Plastico/Articulos/7189-Nuevas-tecnologias-en-la-fabricacion-de-juguetes.html>
- Martínez, M. (2003). Pedagogía del juego en las personas mayores. *Buenos Aires*, 70-82.
- Martos Contreras, E. (15 de Diciembre de 2014). Personas mayores y diversidad funcional física e intelectual durante la transición. Almería: Universidad de Almería.
- McCartney, L., & Sale, D. (1990). *Positive adaptations to weight-lifting training in the elderly*. New York: Appl Physiol.
- Mejía Gutierrez, T. (2005). *Estructura Presupuestal de un Proyecto Económico*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Murillo, J. (1 de Julio de 2017). *¿Qué es el aglomerado de madera MDF?* Obtenido de <http://infomaderas.com/2014/05/19/que-es-el-aglomerado-de-madera-mdf/>
- Nunes de Almeida, P. (2002). *Educación lúdica: técnicas y juegos pedagógicos*. Bogotá: San Pablo.
- Paredes, K. (25 de 06 de 2016). La población adulta mayor crecerá 34% a partir de 2020.

- Parra, N. S., Contreras, K., & Castro, A. (2012). Proceso de envejecimiento, ejercicio y fisioterapia. [http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol38\\_4\\_12/spu08412.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol38_4_12/spu08412.htm), 4-12.
- Pineda, O. (1994). *Metodología de la Investigación*. Costa Rica: Universidad Tecnológica de Costa Rica.
- Ponce, T., & Tello, S. (2014). *Los adultos mayores tienen más opciones para mantenerse activo*. Quito: Tendencias.
- Ramírez, E. (2004). *Proyectos de inversión competitivos. Formulación y evaluación de proyectos*. Medellín: Universidad de Colombia.
- Render, B. (2006). *Métodos cuantitativos para los negocios*. México: Pearson 9na. edición.
- Sapag Chain, N. (2007). *Proyectos de inversión: formulación y evaluación*. Perú: Pearson primera edición.
- Sato, P. (14 de julio de 2014). *Envejecimiento activo: Estimulación cognitiva para adultos y personas mayores*. Obtenido de <https://www.cognifit.com/es/estimacion-cognitiva-envejecimiento-activo>
- Secretaría Nacional de Planificación Desarrollo, Senpladez. (2016). *Índice de envejecimiento*. Quito: Senplades.

## **GLOSARIO**

Sarcopenia: pérdida de masa y fuerza muscular en contexto del envejecimiento. OMS (Organización Mundial de la Salud)

Somatosensorial: parte del organismo humano cuya función es producir modalidades de estímulo tales como el tacto, la temperatura, la propiocepción (posición del cuerpo) y la nocicepción (dolor). OMS (Organización Mundial de la Salud)

Antinómico: criterio opuesto

## ANEXOS

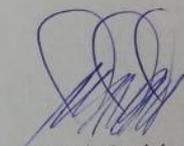
### CARTA DE AUTORIZACION

Guayaquil, 8 de marzo de 2019

A quien interese:

Por la presente comunico que he solicitado a la Srtas. Diana Cristina Rodríguez Llanos y María Lorena Andrade Carranza realizar una investigación relacionada con las actividades que yo realizo en diseño y construcción de artículos educativos en la empresa Q'GENIAL. El objetivo del estudio será establecer una estrategia de comercialización de estos productos. Al mismo tiempo autorizo a la Srtas. Diana Cristina Rodríguez Llanos y María Lorena Andrade Carranza a utilizar esta información como parte de su proyecto de graduación en su carrera de Administración de Ventas.

Atentamente,



Ing. Luis Rodríguez Ojeda

C.I. 0903847515e

## Anexos 1 Encuesta

### Encuesta dirigida al familiar del adulto mayor asilado

Las alumnas Lorena Andrade y Diana Rodríguez, solicitan a usted llenar la siguiente encuesta, como parte integral de la información contenida para el desarrollo del plan de negocio de la empresa Q´GENIAL para la producción y comercialización de juegos didácticos dirigido a los adultos mayores en la ciudad de Guayaquil, año 2019, previo a la obtención de su título de tercer nivel en Ingeniería en Administración de ventas en la Facultad de Empresariales de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1. Cuáles de las siguientes actividades considera relevantes para el bienestar de su familiar:

Actividades recreativas

Actividades de integración

Actividades de participación

Actividades de pensamiento

2. ¿Conoce sobre el uso de los juegos lúdicos?

Sí  No

3. Considera usted que es importante la interacción de su familiar asilado con los juegos lúdicos, ¿Qué nivel de importancia otorgaría para que se desarrollen capacitaciones en este ámbito?

Muy importante  Importante  Medio  Poco importante

4. Si es importante para usted, cuáles de las siguientes opciones preferiría para la enseñanza de los juegos lúdicos en los adultos mayores:

Armar figuras geométricas       Juegos de palabras   
Armar rompecabezas       Dibujar y pintar       Armar carros

5. ¿De qué material considera que deben estar contruidos los juegos lúdicos?

Plástico       Madera liviana       Metal      Caucho      

6. ¿Con qué frecuencia considera que estas actividades recreativas deben realizarse?

Diaria       Semanal       Quincenal       Mensual

7. ¿Cuál de las siguientes escalas económicas escogería para la enseñanza en juegos didácticos para el adulto mayor?

Mensual \$20 a \$30   
Quincenal \$31 a \$40   
Semanal \$41 a \$50   
Diaria \$50 a \$80

8. ¿Qué tipo de eventos apreciaría para observar la evolución del adulto mayor en el uso de los juegos didácticos?

Ferias abiertas   
Presentaciones en Teatros   
Fiestas – celebración de cumpleaños

9. ¿Le gustaría participar de manera conjunta en el proceso de enseñanza de los juegos lúdicos de su familiar?

Sí

No

10. De las respuestas obtenidas de la presente encuesta, ¿cuáles de los siguientes aspectos considera usted que mejoraría la calidad de vida del adulto mayor?

Felicidad

Ejercicio mental

Motricidad

Creatividad



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Nosotras, **Andrade Carranza, María Lorena** con C.C: # 1309970216 **Rodríguez Llanos, Diana Cristina** con C.C: -# 0920089539 autoras del trabajo de titulación: **Plan de negocios de la micro empresa Q´GENIAL para la comercialización de juegos didácticos dirigidos a los centros gerontológicos de la zona 5 y 8, año 2019** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **18 de marzo del 2019**

f. \_\_\_\_\_  
**Andrade Carranza, María Lorena**  
C.C: **1309970216**

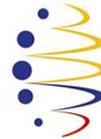
f. \_\_\_\_\_  
**Rodríguez Llanos, Diana Cristina**  
C.C: **0920089539**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de negocios de la micro empresa "Q'GENIAL" para la comercialización de juegos didácticos dirigidos a los centros gerontológicos de la zona 5 y 8, año 2019.		
<b>AUTORAS</b>	Andrade Carranza, María Lorena; Rodríguez Llanos, Diana Cristina		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	<b>Eric Knut, Basantes Cuesta</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	<b>Facultad de Especialidades Empresariales</b>		
<b>CARRERA:</b>	<b>Administración de Ventas</b>		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	<b>Ingeniero en Administración de Ventas</b>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>18 de marzo de 2019</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>119</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Área Comercial, Producción y Financiera</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Q'GENIAL; JUEGOS DIDÁCTICOS; ADULTOS MAYORES; CENTROS GERIÁTRICOS		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):	<p>La microempresa guayaquileña Q'GENIAL se dedica a la elaboración de juegos didácticos que promueven la distracción de las personas, para estimular y desarrollar las habilidades de motricidad y a su vez ejercitar su mente. Esta se constituye a partir de un emprendimiento del Ing. Luis Rodríguez Ojeda, quien vio como una oportunidad de negocio producir estos juegos de forma artesanal luego de realizar su carrera laboral en el campo de la docencia por más de treinta años. Apoyado en su capacidad de análisis, empezó su investigación de cuáles serían las mejores opciones que puedan ayudar a la agilidad mental sin que se torne un ambiente aburrido.</p> <p>La microempresa en concordancia con su actividad económica, ha identificado la posibilidad de potencializar un nuevo nicho de mercado que es el segmento de los adultos mayores, mediante la cual, por la interacción con juegos didácticos, este grupo de la sociedad podrá destinar parte de su tiempo en actividades que promuevan su interacción y la integración entre ellos.</p> <p>Después de una ardua investigación se determina que estos juegos son muy necesarios en todas las etapas de la vida, pero en la tercera edad son especialmente recomendables porque fomentan la sociabilidad, mantienen la mente activa, mientras la están agilitando, encuentran confort en la diversión. De acuerdo con la proyección financiera, se obtuvo resultados favorables para el proyecto, con lo cual se demostró la viabilidad mediante un aporte de capital de \$6,600, y con esto se estima un retorno de inversión del 42% en lapso de 3 años.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593987845612 +593897542147	E-mail:maria.andrade@cu.ucsg.edu.ec diana.rodriguez@cu.ucsg.edu.ec	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemí</b>		
	<b>Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046</b>		
	<b>E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			