

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

TÍTULO:

“Propuesta para la creación de una empresa que brinda servicios de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil”

AUTORA:

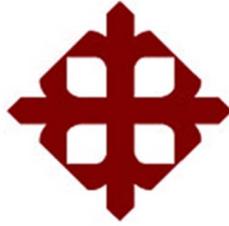
Valles Cuenca, Rosa América

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS
BILINGÜE**

TUTOR:

ING. FRÍAS CASCO CAMILO EDGAR

**Guayaquil, Ecuador
2017**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Rosa América Valles Cuenca**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTOR

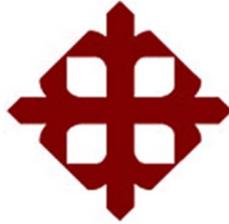
Ing. Camilo Edgar Frías Casco

REVISOR(ES)

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Ángel Castro Peñarreta, MBA

Guayaquil, a los 16 del mes de marzo del año 2017



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Rosa América Valles Cuenca

DECLARO QUE:

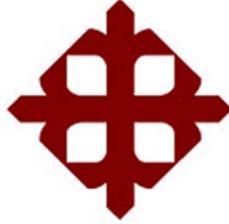
El Trabajo de Titulación **“Propuesta para la creación de una empresa que brinda servicios de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil”** previa a la obtención del Título **de Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 16 del mes de marzo del año 2017

LA AUTORA

Rosa América Valles Cuenca



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Rosa América Valles Cuenca

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Propuesta para la creación de una empresa que brinda servicios de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 16 del mes de marzo del año 2017

LA AUTORA:

Rosa América Valles Cuenca

REPORTE URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document: REV 22 FEB 17, TT ROSITA VALLES FINAL.docx (D25967796)
Submitted: 2017-02-23 12:41:00
Submitted By: biachimsc70@gmail.com
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirme desarrollar y ampliar los conocimientos adquiridos a lo largo de esta etapa estudiantil.

A mis padres, por el apoyo, la motivación y el ejemplo que han hecho de mi una mujer emprendedora y perseverante.

A mi esposo, por la compañía, el soporte y la paciencia a lo largo de esta fase profesional.

A mi hija, por ser esa fuente de inspiración y pilar fundamental para desarrollarme en todo ámbito de la vida.

A mi tutor, por compartir sus conocimientos y ser la guía necesaria en el desarrollo del presente trabajo de titulación.

Rosa América Valles Cuenca

DEDICATORIA

A Dios, por ser el creador y a la vez quien posibilita el progreso en la vida de cada persona.

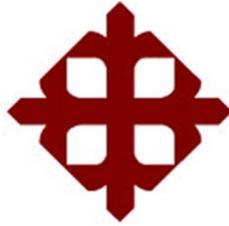
A mi familia, por ser la base sobre la cual edificio todos mis proyectos tanto profesionales como personales. Por ser ese apoyo constante y por inculcar valores que contribuyen a ser un mejor ser humano cada día.

Rosa América Valles Cuenca

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

ING. CAMILO EDGAR FRÍAS CASCO
PROFESOR GUÍA O TUTOR

PROFESOR DELEGADO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

CALIFICACIÓN

ING. CAMILO EDGAR FRÍAS CASCO

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
REPORTE URKUND.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	viii
CALIFICACIÓN.....	ix
CAPÍTULO 1	3
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Tema - Título	3
1.2 Justificación	3
1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.....	3
1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	4
1.5 Objetivos de la Investigación.....	5
1.5.1 Objetivo General.....	5
1.5.2 Objetivos Específicos	5
1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	5
1.7 Planteamiento del Problema	6
1.8 Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación	6
1.8.1 Marco Referencial	6
1.8.2 Marco Teórico	9
1.8.3 Marco Conceptual.....	12
1.8.4 Marco Legal.....	14
1.8.5 Marco Lógico	16
1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	17
1.10 Cronograma	18
CAPÍTULO 2	20
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	20
2.1 Análisis de la Oportunidad	20
2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio	20
2.1.2 Descripción de la Idea del Producto o Servicio.....	23

2.2	Misión, Visión y Valores de la Empresa	23
2.2.1	Misión.....	23
2.2.2	Visión.....	23
2.2.3	Valores de la Empresa	24
2.3	Objetivos de la Empresa	24
2.3.1	Objetivo General.....	24
2.3.2	Objetivos Específicos	24
CAPÍTULO 3		27
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	27
3.1	Aspecto Societario de la Empresa.....	27
3.1.1	Generalidades.....	27
3.1.2	Fundación de la Empresa.....	27
3.1.3	Capital Social, Acciones y Participaciones.....	27
3.2	Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	28
3.2.1	Código de Ética.....	28
3.3	Propiedad Intelectual.....	28
3.3.1	Registro de Marca.....	28
3.3.2	Derecho de Autor del Proyecto.....	28
CAPÍTULO 4		30
4.	AUDITORÍA DE MERCADO	30
4.1	PEST	30
4.2	Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria	34
4.3	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	35
4.4	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones	35
4.5	Análisis de la Oferta	38
4.5.1	Tipo de Competencia.....	38
4.5.2	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial	38
4.5.3	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.....	39
4.5.4	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa	39
4.6	Análisis de la Demanda	43
4.6.1	Segmentación de Mercado.....	43

4.6.2	Criterio de Segmentación	43
4.6.3	Selección de Segmentos	44
4.6.4	Perfiles de los Segmentos	44
4.7	Matriz FODA.....	45
4.8	Investigación de Mercado.....	46
4.8.1	Método.....	46
4.8.2	Diseño de la Investigación.....	47
4.8.2.1	Objetivos de la Investigación: General y Específicos.	47
4.8.2.2	Tamaño de la Muestra.	47
4.8.2.3	Técnica de recogida y análisis de datos.....	48
4.8.2.3.1	Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)	48
4.8.2.3.2	Concluyente (Encuesta).....	52
4.8.2.4	Análisis de Datos.	52
4.8.2.5	Resumen e interpretación de resultados.	61
4.8.3	Conclusiones de la Investigación de Mercado.	62
CAPÍTULO 5	65
5.	PLAN DE MARKETING.....	65
5.1	Objetivos: General y Específicos.....	65
5.1.1	Mercado Meta.....	65
5.1.1.1	Tipo y Estrategias de Penetración.	65
5.1.1.2	Cobertura.	66
5.2	Posicionamiento.....	66
5.3	Marketing Mix.	67
5.3.1	Estrategia de Servicios.....	67
5.3.1.1	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.	68
5.3.1.2	Marcas y Submarcas.	68
5.3.2	Estrategia de Precios.....	68
5.3.2.1	Precios de la Competencia.....	69
5.3.2.2	Poder Adquisitivo del Mercado Meta.....	69
5.3.2.3	Políticas de Precio.	70
5.3.3	Estrategia de Plaza.....	70
5.3.3.1	Localización de Puntos de Venta.....	70
5.3.3.1.1	Distribución del Espacio.....	71
5.3.3.2	Sistema de Distribución Comercial.	71

5.3.3.2.1	Canales de Distribución.....	71
5.3.3.2.2	Logística	72
5.3.3.2.3	Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones.	72
5.3.4	Estrategias de Promoción.	73
5.3.4.1	Estrategias ATL y BTL.	73
5.3.4.2	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje.	74
5.3.4.3	Promoción de ventas.....	74
5.3.4.3.1	Venta Personal.	74
5.3.4.4	Publicidad.	75
5.3.4.4.1	Estrategia de Lanzamiento.....	75
5.3.4.4.2	Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.	76
5.3.4.4.3	Relaciones Públicas.	76
5.3.4.4.4	Marketing Relacional.	76
5.3.4.4.5	Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto.	77
5.3.4.4.5.1	Estrategias de E-Commerce.....	77
5.3.4.4.6	Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales.	77
5.3.4.4.7	Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales.	78
5.3.4.5	Cronograma de Actividades de Promoción.	81
5.4	Presupuesto de Marketing.....	82
CAPÍTULO 6	84
6.	PLAN OPERATIVO.....	84
6.1	Producción.	84
6.1.1	Proceso Productivo.	84
6.1.2	Flujogramas de procesos.	86
6.1.3	Infraestructura.....	87
6.1.4	Mano de Obra.	89
6.1.5	Capacidad Instalada.	89
6.1.6	Presupuesto.....	89
6.2	Gestión de Calidad.....	89
6.2.1	Políticas de calidad.	89
6.2.2	Procesos de control de calidad.....	90

6.2.3	Presupuesto.....	90
6.3	Gestión Ambiental.....	91
6.3.1	Políticas de protección ambiental.....	91
6.3.2	Procesos de control ambiental.....	91
6.3.3	Presupuesto.....	91
6.4	Gestión de Responsabilidad Social.....	91
6.4.1	Políticas de protección social.....	91
6.4.2	Presupuesto.....	92
6.5	Estructura Organizacional.....	92
6.5.1	Organigrama.....	92
6.5.2	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.....	94
6.5.3	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos.....	95
CAPÍTULO 7.....		98
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO.....	98
7.1	Inversión Inicial.....	98
7.1.1	Tipo de Inversión.....	98
7.1.1.1	Fija.....	98
7.1.1.2	Diferida.....	100
7.1.1.3	Corriente.....	100
7.1.2	Financiamiento de la Inversión.....	101
7.1.2.1	Fuentes de Financiamiento.....	101
7.1.2.2	Tabla de Amortización.....	101
7.1.3	Cronograma de Inversiones.....	102
7.2	Análisis de Costos.....	102
7.2.1	Costos Fijos.....	102
7.2.2	Costos Variables.....	104
7.2.2.1	Costos de Producción.....	104
7.3	Capital de Trabajo.....	106
7.3.1	Costos de Operación.....	106
7.3.2	Costos Administrativos.....	106
7.3.3	Costos de Ventas.....	107
7.3.4	Costos Financieros.....	108
7.4	Análisis de Variables Críticas.....	108
7.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	108

7.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	109
7.4.3	Análisis de Punto de Equilibrio	110
7.5	Entorno Fiscal de la Empresa	110
7.6	Estados Financieros proyectados	111
7.6.1	Balance General Inicial	111
7.6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias	111
7.6.2.1	Flujo de Caja Proyectado	112
7.6.2.1.1	Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital	113
7.6.2.1.1.1	TMAR	113
7.6.2.1.1.2	VAN	114
7.6.2.1.1.3	TIR	114
7.6.2.1.1.4	PAYBACK	114
7.7	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	114
7.7.1	Productividad	114
7.7.2	Precio Mercado Local	115
7.7.3	Costo de Materia Prima	115
7.7.4	Costo de Mano de Obra	116
7.7.5	Gastos de Ventas	116
7.7.6	Inversión en Activos Fijos	117
7.7.7	Tasa de interés promedio	117
7.7.8	Razones Financieras	118
7.7.8.1	Liquidez	118
7.7.8.2	Gestión	118
7.7.8.3	Endeudamiento	119
7.7.8.4	Rentabilidad	119
7.8	Conclusión Financiera	120
CAPÍTULO 8		122
8.	PLAN DE CONTINGENCIA	122
8.1	Principales riesgos	122
8.2	Monitoreo y control del riesgo	122
8.3	Acciones Correctivas	123
CAPÍTULO 9		126
9.	CONCLUSIONES	126
CAPÍTULO 10		128

10. RECOMENDACIONES	128
CAPÍTULO 11	130
11. FUENTES	130
CAPÍTULO 12	134
12. ANEXOS	134

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Marco Lógico.....	16
Tabla 2 - Análisis 5 Fuerzas Competitivas de Porter.....	36
Tabla 3 - Características de los competidores indirectos.....	39
Tabla 4 - Genero de Encuestados.....	52
Tabla 5 - Precios Competidores.....	69
Tabla 6 - Distribución Física.....	88
Tabla 7- Manual de funciones.....	96
Tabla 8 - Inversión fija.....	99
Tabla 9 - Inversión diferida.....	100
Tabla 10 - Capital de trabajo.....	100
Tabla 11 - Inversión corriente.....	101
Tabla 12 - Fuentes de financiamiento.....	101
Tabla 13 - Tabla de amortización.....	102
Tabla 14 - Cronograma de inversiones.....	102
Tabla 15 - Costos fijos.....	104
Tabla 16 - Costos de producción.....	105
Tabla 17 - Costo unitario proyectado.....	105
Tabla 18 - Costos de operación.....	106
Tabla 19 - Costos administrativos.....	107
Tabla 20 - Costos de venta y marketing.....	107
Tabla 21 - Determinación de precio.....	108
Tabla 22 - Precio de venta proyectado.....	109
Tabla 23 - Proyección en unidades.....	110
Tabla 24 - Proyección de ventas.....	110
Tabla 25 - Proyección de costos.....	110
Tabla 26 - Punto de equilibrio.....	110
Tabla 27 - Balance general inicial.....	111
Tabla 28 - Estado de pérdidas y ganancias.....	112
Tabla 29 - Flujo de caja.....	112
Tabla 30 - CAPM.....	113
Tabla 31 - TMAR.....	114
Tabla 32 - Análisis de productividad.....	115
Tabla 33 - Análisis de precio.....	115
Tabla 34 - Análisis de costo de materia prima.....	116
Tabla 35 - Análisis de costo de mano de obra directa.....	116
Tabla 36 - Análisis de gastos de ventas.....	117
Tabla 37 - Análisis de inversión en A. Fijos.....	117
Tabla 38 - Análisis de la tasa de interés.....	118
Tabla 39 - Ratios de liquidez.....	118
Tabla 40 - Ratios de gestión.....	119
Tabla 41 - Ratios de endeudamiento.....	119
Tabla 42 - Ratios de rentabilidad.....	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Cronograma de la investigación	18
Gráfico 2- Lienzo Canvas	21
Gráfico 3 - Ciclo de vida del producto	35
Gráfico 4 - Guarderías Municipales	40
Gráfico 5 - Instagram de guarderías	41
Gráfico 6 - Actividades de guarderías	41
Gráfico 7 - Facebook de guarderías	42
Gráfico 8 - Matriz FODA	45
Gráfico 9 - Estrategias FODA	46
Gráfico 10 - Genero de Encuestados	52
Gráfico 11 - Grupo dentro de la institución	53
Gráfico 12 - Tipo de servicio usual	54
Gráfico 13 - Tiempo de cuidado con terceros	55
Gráfico 14 – Estratificación encuestados	56
Gráfico 15 - Rango de edades	57
Gráfico 16 - Nivel de aceptación.....	58
Gráfico 17 - Sistema de contratación	59
Gráfico 18 - Mensualidad.....	60
Gráfico 19 - Actividades y servicios	61
Gráfico 20 - Isologo	68
Gráfico 21 - Murales en el espacio.....	71
Gráfico 22 - Canal de distribución	72
Gráfico 23 - Propuesta publicitaria impresa.....	74
Gráfico 24 - Presentaciones.....	76
Gráfico 25 - Competidores medios electrónicos	78
Gráfico 26 - Propuesta publicitaria en redes sociales.....	80
Gráfico 27 - Página web.....	80
Gráfico 28 - Facebook.....	80
Gráfico 29 - Twitter.....	81
Gráfico 30 - Cronograma Campaña publicitaria	81
Gráfico 31 - Gastos de lanzamiento	82
Gráfico 32 - Presupuesto anual de marketing	82
Gráfico 33 - Flujograma	86
Gráfico 34 - Equipos operativos.....	87
Gráfico 35 - Lay out	88
Gráfico 36 - Organigrama Organizacional.....	93

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad la creación de una empresa que brinda servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil.

El servicio de guardería se ha convertido en una asistencia necesaria para los padres de la actualidad ya que el cuidado de sus hijos es primordial y a su vez imposibilita el desarrollo del ámbito profesional de los mismos.

El objetivo es contribuir a la sociedad brindando un servicio que aporte beneficios en el estilo de vida de las personas ya que les permite autorealizarse y brindar a sus hijos un cuidado óptimo y adecuado con sus edades y necesidades.

Palabras Claves: Emprendimiento, Centro de desarrollo infantil, Guardería

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se denomina propuesta para la creación de una empresa que brinda servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil. El mismo tiene como objetivo general: Determinar la factibilidad de crear una empresa que brinda servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil.

Para sustentar dicho trabajo se han desarrollado diferentes capítulos, entre ellos están los siguientes:

- En el capítulo 1 se ha desarrollado la justificación, el planteamiento y los objetivos de la investigación, así como también los marcos, tanto referencial como teórico y conceptual.
- En el capítulo 2 se ha desarrollado un análisis profundo de la idea de negocios y la oportunidad del mismo.
- En el capítulo 3 se puede visualizar el aspecto jurídico de la empresa.
- En el capítulo 4 se analizó la oferta, la demanda y la oportunidad de la idea de negocios.
- En el capítulo 5 se extendió el plan de marketing propuesto para la empresa.
- En el capítulo 6 se desenvuelve el proceso productivo y las gestiones pertinentes.
- En el capítulo 7 se ha estimado un presupuesto de inversión, así como una utilidad que se generará en un corto plazo.
- Finalmente, en el capítulo 8 se explica un plan de contingencia a utilizar para mitigar posibles riesgos futuros.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema - Título

“Propuesta para la creación de una empresa productora que brinda servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil”

1.2 Justificación

La finalidad del presente trabajo de titulación es evaluar la viabilidad de crear una empresa que brinde servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil, aplicando así los conocimientos aprendidos en la carrera de Ingeniería en desarrollo de negocios bilingüe de la universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Asimismo, se busca aprovechar las oportunidades de mercado, dejando mediante este documento una guía que pueda ser utilizada en otros modelos de negocios.

En el país el 25% de niños menores a 5 años acuden a un centro de desarrollo infantil. La mayoría de padres acude con sus hijos porque no tienen con quien dejarlos y no desean que se queden con una empleada por temor a que sean maltratados. (INEC, 2013)

La necesidad de las madres por aportar al sustento económico del hogar y desarrollarse profesionalmente hace que necesiten de un lugar óptimo donde dejar a sus hijos, es por esta razón que se plantea la oferta de un centro que les brinde facilidad, cuidados y educación por parte de un personal capacitado como son los parvularios. Se pretende contribuir también a la mejora en la calidad de vida de las personas y la generación de empleo en la sociedad.

1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

El objetivo del presente documento es desarrollar una investigación que demuestre tanto la viabilidad de crear una empresa que brinde servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil, así como también el aporte que la misma representará ante la necesidad de que los padres de familia de hoy cuenten con un lugar basado en estándares de calidad para confiar el cuidado de sus hijos y a la vez disponer del tiempo requerido para el desarrollo de sus actividades. La investigación se realizará en la ciudad de Guayaquil,

específicamente en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la misma que cumple con el objetivo y características de la propuesta dentro de un periodo comprendido entre los meses de Agosto de 2016 y Febrero de 2017.

Para llevar a cabo esta investigación se desarrollarán temas de investigación de mercado que ayuden al desarrollo de un plan de marketing, de la misma forma se llevará a cabo un plan de producción y financiero con el fin de analizar la oportuna implementación de dicha propuesta.

1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

El trabajo a desarrollarse estará alineado a los objetivos del Plan Nacional Para el Buen Vivir como el objetivo 3 “Mejorar la calidad de vida de la población”, ya que el propósito de esta propuesta es contribuir con los servicios de atención, educación y cuidado diario de los infantes y ayudar a que las madres estén más cerca de sus hijos en los primeros años de desarrollo y formación de los menores. También se encuentra alineado al objetivo 4 “Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”, se busca fortalecer las bases de la educación desde sus inicios en los centros de desarrollo infantil donde acuden los niños y niñas menores de 5 años.

Finalmente existirá una relación directa con dichos objetivos y el objetivo 9 “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas”, ya que se estará aportando al desarrollo de la matriz productiva en el país y a la vez generando nuevas fuentes de empleo para los ciudadanos. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

La presente investigación se encontrará enmarcada bajo las líneas de investigación del Sistema de Investigación y Desarrollo (SINDE), “Salud y Bienestar Humano” y “Educación y Comunicación”, al incluir dentro de su modelo a las diversas áreas de educación, nutrición y desarrollo infantil, como las que se ejecutarán por parte de los estudiantes pasantes. (Sistema de Investigación y Desarrollo, 2012)

Finalmente, se emplea una relación directa al mencionar los procesos de formación y capacitación en los diferentes niveles puesto que como empresa se contribuirá al desarrollo emocional y cognitivo del niño en cada una de sus etapas.

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad de crear una empresa que brinda servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Diseñar un modelo de negocios a través de la presente investigación que permita adaptar el negocio a las necesidades actuales del mercado.
- Desarrollar un marco sobre todos los aspectos legales necesarios para la creación de una empresa que brinde servicio de guardería.
- Definir la demanda potencial y el nivel de aceptación de los clientes potenciales sobre la propuesta por medio de una investigación de mercado.
- Establecer estrategias de promoción y publicidad relacionada a través de un plan de marketing.
- Crear un plan operativo para la empresa estableciendo procesos y políticas de calidad a implementarse de acuerdo a los estándares impuestos por el ente regulador.
- Calcular cual sería la rentabilidad financiera de la propuesta mediante proyecciones a corto y largo plazo en un plan financiero.

1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información

El tipo de investigación a utilizarse será exploratoria ya que según Roberto Hernández Sampieri (1997), los estudios exploratorios se llevan a cabo cuando el tema o problema de investigación es poco estudiado, se tienen dudas, no se ha abordado antes o se desea indagar el tema desde una nueva perspectiva como es el caso de la presente investigación.

A lo largo del capítulo se presenta el proceso para elaborar un instrumento de medición y las principales alternativas para recolectar datos: entrevistas y cuestionarios. Una vez que seleccionamos el diseño de investigación apropiado y la muestra, de acuerdo con nuestro

problema de estudio, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos. Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico.

Una vez que los datos se han codificado, transferido a una matriz, guardado en un archivo y "limpiado" de errores, el investigador procede a analizarlos. Por lo tanto, para el cumplimiento de los objetivos del trabajo se realizara encuestas, revisión de documentos, herramientas de análisis de datos y demás con la finalidad de reforzar el sustento del presente trabajo de titulación.

1.7 Planteamiento del Problema

El problema para esta investigación se presenta al no existir una garantía sobre el cuidado y atención permanente de los niños, cuyas madres estudian y trabajan en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil, factor que limita el tiempo y disponibilidad de las mismas para el cuidado de sus hijos. Mediante este servicio se pretende brindar una facilidad y garantía para que ellas puedan continuar con sus actividades sin tener la preocupación del bienestar de sus hijos.

De tal manera nace la oportunidad de poner en práctica los conocimientos obtenidos al proponer la creación de una empresa que cuente con un valor agregado basado en conveniencia y calidad, que a su vez aporta directamente al bienestar de la sociedad de nuestro país.

1.8 Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación

1.8.1 Marco Referencial

Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV)

Los CIBVs por sus siglas son una propuesta desarrollada por el MIES – Ministerio de Inclusión Económica y Social que tiene como objetivo la construcción de 1000 centros hasta el año 2016 en todo el país donde se atenderán a niños y niñas de 0 a 3 años, que provengan de familias que requieran apoyo para el cuidado integral de los infantes.

Los CIBVs tienen un modelo donde se integran desde los espacios físicos, es decir la infraestructura civil y arquitectónica, hasta las normas de calidad para el cuidado de los niños, los mismos que cuentan con una educadora o parvularia por cada 10 niños como lo indica la ley y atienden en horarios de 6 a 8 horas diarias los cinco días de la semana. Dentro de los

servicios que se ofrecen se encuentran el desayuno, almuerzo y refrigerio, suplementos y guía nutricional de prevención. (MIES, 2013)

El MIES plantea una solución a una problemática existente alrededor del mundo, misma que está evitando que las personas, especialmente las madres solteras se desarrollen completamente en el ámbito profesional y laboral.

La intención además de aportar con el desarrollo de estas mujeres es contribuir al desarrollo infantil adecuado brindando no solo un servicio gratuito de cuidado sino también educación y nutrición.

El Proyecto Más Cuidado Infantil – Guarderías Municipales.

Este proyecto cuenta con tres centros de desarrollo infantil dentro de diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil, donde se atienden niños y niñas desde los 3 meses hasta los 4 años de edad, de lunes a viernes de 07H30 a 17H00.

Se creó con el fin de impulsar el desarrollo económico de familias donde los padres tienen la necesidad de trabajar y no tienen con quién dejar a sus hijos, viéndose obligados a dejarlos solos o al cuidado de familiares o vecinos, es así que este servicio garantiza el crecimiento psicosocial y educativo de los niños, desarrollando sus habilidades y destrezas en la primera etapa de formación infantil.

Se brindan servicios como atención a cargo de parvularios, dietas elaborados por profesionales en nutrición, registro mensual de peso y talla de los menores, entre otros. (Alcaldía de Guayaquil, 2014)

La finalidad es mejorar los índices económicos y sociales de los padres de familia través del rendimiento y cumplimiento laboral, ya que al tener a los hijos dentro de un centro de cuidados adecuado, los padres pueden sentirse más tranquilos y seguros respecto al cuidado y atención de los pequeños que antes se veían forzados a dejar en casa o a quedarse con ellos sin poder cumplir con sus responsabilidades académicas o laborales.

"Guardería": Nueva opción para disminuir deserción universitaria.

En Colombia debido al fenómeno social que representa la deserción universitaria del cual el 60% son jóvenes madres que quieren ser profesionales y que tienen como impedimento el cuidado de sus hijos, se implementó en las sedes en Bogotá del Politécnico Internacional sofisticadas guarderías para proporcionar este servicio tanto a sus estudiantes y docentes padres de familia.

La guardería atiende a 140 niños al año entre los 0 y 5 años, donde se realiza seguimiento nutricional, físico y cognoscitivo, y a su vez se desarrollan actividades de motricidad, estimulación, talleres, artes, entre otros, que ayudan al desarrollo integral de los infantes.

El objetivo de la propuesta no solo es contrarrestar este fenómeno de deserción en los jóvenes estudiantes, sino instruir a los padres de familia en la crianza, desarrollo pedagógico y nutricional de los infantes. (Ministerio de Educación de Colombia, 2012)

La inasistencia o el abandono total de las carreras universitarias por parte de los estudiantes así como el incumplimiento de las tareas laborales viene siendo un factor de preocupación para los directivos de las instituciones, es por ello que dichas autoridades vienen tomando cartas en el asunto al implementar las guarderías dentro de las universidades.

Se puede concluir que existen universidades alrededor del mundo que desarrollan este modelo de guarderías desde hace ya varios años. Sin embargo, son contadas las instituciones en incursionar en este medio dentro del país puesto que al igual que las demás su principal objetivo ha sido aportar a la mejora de la calidad de vida de sus estudiantes y colaboradores.

Es de vital importancia mencionar que en Ecuador son muy pocas las universidades que han implementado este sistema y quienes lo han hecho se encuentran en la región sierra. En la ciudad de Guayaquil hasta hoy no se refleja ningún caso en el que se señale a alguna institución prestando este servicio, es por eso que se desea promover e incentivar a las universidades a participar de esta propuesta que será un gran beneficio para la sociedad.

1.8.2 Marco Teórico

Teoría de Servicio al Cliente

Dentro del servicio al cliente se pueden encontrar compañías centradas en el cliente y centradas en sí mismas, las cuales no favorecen el buen servicio. Para esto se han desarrollado tres acciones para mejorar el servicio al cliente dentro de las compañías:

1. Ampliar la definición de servicio: implica considerar que es necesario dar al cliente todas las prestaciones que espera además del servicio básico, como el trato y la información que se le proporciona.

2. Reconsiderar quienes son los clientes: desarrollar una actitud que considere que el cliente:

- Es la persona más importante en cualquier negocio.
- No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- No nos interrumpe, es nuestro objetivo de trabajo.
- Nos hace un favor cuando llega y no nosotros se lo hacemos al atenderlo.
- No es ningún extraño.

3. Desarrollar una actitud amistosa hacia el cliente: se puede desarrollar una actitud amistosa hacia los clientes que consista en servir por el placer de servir; no sustituir la conveniencia por el servicio; considerar cada reclamación como una solicitud de servicio; administrar los momentos de la verdad (cuando se atiende el cliente); atender a sus clientes e invitar a su jefe a que lo atienda a usted; considerar que los jefes no son responsables del trabajo que hace la gente, sino de la gente que hace el trabajo; considerar que el placer de los negocios y del trabajo proviene de servir a la gente y no de venderles algo; reconocer el buen servicio y permita ser servido. (Aguilar-Morales, J.E. y Vargas-Mendoza, J. E., 2010)

De este modo, brindar un servicio de alta calidad provoca que la empresa consiga una fidelidad por parte del cliente además de una publicidad boca a boca de los mismos sin costo ya que cuando al llegar al lugar que le proporciona el producto que buscaba y este servicio se

complementa con una excelente atención, el mismo se siente complacido y decidirá regresar en una próxima ocasión.

El compromiso y la capacitación que los colaboradores logren adquirir dentro de la empresa contribuyen a que este tipo de servicio se otorgue continuamente de una forma adecuada y profesional, siendo de gran beneficio para todos quienes están envueltos en el proceso y decisión de compra.

Teorías de Emprendimiento

Schumpeter percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinaciones o innovaciones, donde la función de los emprendedores es revolucionar el patrón establecido de la producción explotando una inversión. También se refiere a los emprendedores como individuos empresarios que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados de bienes y servicios (Schumpeter, J. A., 1934).

Schumpeter (1942) se destacó por el concepto de destrucción creativa donde se describe el proceso de transformación que acompaña a las innovaciones y en la teoría del desenvolvimiento económico desarrolla la teoría del "espíritu emprendedor", donde los empresarios crean innovaciones técnicas y financieras en un ámbito competitivo asumiendo continuos riesgos y beneficios. (Schumpeter, J. A., 1944)

El emprendimiento viene siendo desde hace muchos años el comienzo de cada una de aquellas exitosas ideas de negocios que se presentan en la mente de las personas que deciden iniciar sus propias empresas. Sin embargo, el factor dinero es un complemento muy importante que apoya al desarrollo de cada proyecto que se desea emprender; es responsabilidad del empresario conseguir y adecuar los requisitos necesarios para iniciar la actividad.

A esta teoría se ve ligada la innovación, la misma que al combinarse tienen como finalidad proporcionarle al cliente un producto nuevo o a su vez mejorado que satisfaga las diversas necesidades que se presentan a diario en una sociedad cambiante como la que vivimos.

Teorías de Innovación

Según Rogers (2010), la adopción de una innovación es un proceso mediante el cual el individuo pasa de tener un primer conocimiento sobre la innovación, hasta su adopción o rechazo. Este proceso se da en cinco etapas: conocimiento, persuasión, decisión, implementación, confirmación.

Ventajas relativas: Si en realidad lo que estamos proponiendo es mejor que lo que estamos reemplazando. Si vale la pena el cambio e implica riesgos razonables. El grado en que la innovación se considera mejor que la idea, práctica, programa o producto al que reemplaza.

Compatibilidad: Si la innovación es compatible con los valores, cultura, experiencias previas y necesidades de los usuarios potenciales.

Cuán compatible es la innovación con los valores, hábitos, experiencia y necesidades de las personas que posiblemente la adoptarían.

Complejidad: Si son innovaciones fáciles de aplicar, comprender, mantener y si es fácil de entender su aplicabilidad. (Rogers, E. M., 2010)

Al plantear dichas ideas, se ha incluido a la innovación como parte de la presente propuesta de negocios ya que se alinea con los siguientes componentes que esta teoría explica: las ventajas relativas se cumplen puesto que el servicio que se propone implementar se considera mejorado, útil y necesario para el mercado al que la empresa está apuntando capturar.

La compatibilidad es uno de los elementos que más apoya esta teoría puesto que en la actualidad la tendencia de la sociedad apunta a que las mujeres están incursionando cada vez más en el ámbito laboral siendo así un soporte para la economía de sus hogares.

Finalmente la complejidad no es un limitante para la empresa puesto que el modelo de negocios no es difícil de aplicar ni de comprender para poner en práctica los servicios luego de una sostenible planificación.

Teorías de Ventaja Competitiva y Valor Agregado.

El valor agregado está determinado por la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio, en si para determinar el valor agregado se llega a la cadena de valor donde se analiza la actividad empresarial mediante la identificación de la ventaja competitiva en las actividades de la empresa que generan valor.

Las actividades del valor agregado son aquellas que son necesarias para proporcionar al cliente el servicio o producto o actividades primarias.

La ventaja competitiva se alcanza desarrollando e integrando las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que la competencia, es decir que la cadena de valor de una empresa se compone por todas las actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan a la misma. (Porter, M., 2004)

El valor agregado que brindan las empresas está directamente relacionado con la preferencia y fidelización del cliente, entregar al cliente un servicio mejorado tal como lo espera o mucho mejor hace que se marque la diferencia y que la empresa este en la constante lucha de los cambios que surgen a diario en el mercado actual.

Dentro de esta propuesta se pretende optimizar actividades y recursos mediante la creación de un plan de producción o de gestión del servicio óptimo para que el valor percibido por la ubicación y calidad sea una ventaja competitiva sobre otras guarderías.

1.8.3 Marco Conceptual

En el contexto de esta investigación se encuentran los siguientes términos, para los cuales es necesario establecer las siguientes definiciones:

- Alianzas estratégicas: Convenio realizado entre dos o más entidades con la finalidad de ofrecer mayores beneficios a sus clientes. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2009)
- Apalancamiento: Indicador del nivel de endeudamiento de una organización con relación a su patrimonio. Se mide como la relación entre las deudas y el capital propio. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2009)

- **Inflación:** Elevación continua y sostenida del nivel general de precios que, normalmente, es medido con el índice de precios al consumo. Produce una disminución del poder adquisitivo del dinero, y no afecta a todos los sectores o personas por igual, pues los precios o las rentas no crecen en igual proporción para unos u otros. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2009)
- **Interés efectivo anual:** Todo valor que, estando o no bajo el concepto de interés, se haya incrementado al capital inicial durante un año, por efecto de préstamo o inversión. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2009)
- **Tasas de interés nominal:** Es la tasa de interés que estipulan los contratos, a partir de la cual, dependiendo de las condiciones de capitalización, se obtiene la tasa efectiva. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2009)
- **Capital:** Grupo del balance que registra las aportaciones de los socios o accionistas de la entidad. En finanzas también se denomina capital a la cantidad monetaria colocada como inversión en una operación. Capital o principal es la suma invertida o prestada. Todo lo que se dé en préstamo, se deposite en cuentas con interés, se coloque en acciones. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2009)
- **Guardería infantil:** Lugar donde se cuida y atiende a los niños de corta edad. (Real Academia Española ©, 2016)
- **Infante:** Niño de corta edad. (Real Academia Española ©, 2016)
- **Cognoscitivo:** Que es capaz de conocer. (Real Academia Española ©, 2016)
- **Parvulario:** Conjunto de los niños que reciben educación preescolar. (Real Academia Española ©, 2016)

1.8.4 Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador

Educación

Art.26. La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 27)

Según la Constitución es importante brindar educación garantizando la igualdad e inclusión social, es así como el servicio de guardería no solo debe garantizar el cuidado de los menores sino también su educación y desarrollo primario para cumplir con una formación integral en esta etapa de su vida.

Regulación de servicios de Desarrollo Infantil Integral

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) es el responsable de la regulación de los servicios de Desarrollo Infantil Integral (DII) de niñas y niños menores de 3 años.

Con el propósito de mejorar la calidad de los servicios de atención infantil, la Subsecretaría de Desarrollo Infantil Integral se encuentra implementando la Estrategia de Mejoramiento del Talento Humano, a través de programas de profesionalización y capacitación continua dirigidos a todo el personal responsable de la operación de las modalidades de atención infantil.

Se busca fortalecer sus competencias técnicas y sus mecanismos de trabajo en territorio con otros actores institucionales, articulando las políticas públicas desde la garantía de los derechos y servicios en las áreas de salud, higiene y nutrición, educación, protección infantil, participación familiar y comunitaria.

La política pública de Desarrollo Infantil determina el cumplimiento de una norma técnica, articulada a una serie de protocolos y herramientas que permiten la implementación y

funcionamiento de servicios de calidad para los niños y niñas menores de tres años. (MIES, 2013)

Todas las guarderías están regidas a esta regulación y es importante mencionarla, ya que todos los requisitos que la empresa necesita para su funcionamiento se encuentran estipulados en la misma y se deberán cumplir todas las normativas; ya sean equipos, herramientas, protocolos o manuales de funcionamiento para brindar este servicio en cualquier institución o área geográfica determinada.

Código de Trabajo

Art. 153.- Protección a la mujer embarazada

No se podrá dar por terminado el contrato de trabajo por causa del embarazo de la mujer trabajadora y el empleador no podrá reemplazarla definitivamente dentro del período de doce semanas que fija el artículo anterior. Durante este lapso la mujer tendrá derecho a percibir la remuneración completa, salvo el caso de lo dispuesto en la Ley de Seguridad Social, siempre que cubra en forma igual o superior los amparos previstos en este Código. (Código de Trabajo, 2012, pág. 46)

Art. 152.- Toda mujer trabajadora tiene derecho a una licencia con remuneración de doce (12) semanas por el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimientos múltiples el plazo se extiende por diez días adicionales. La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y, a falta de éste, por otro profesional; certificado en el que debe constar la fecha probable del parto o la fecha en que tal hecho se ha producido. El padre tiene derecho a licencia con remuneración por diez días por el nacimiento de su hija o hijo cuando el nacimiento sea por parto normal; en los casos de nacimientos múltiples o por cesárea se prolongará por cinco días más. (Código de Trabajo, 2012, pág. 45)

Art. 155.- Guardería infantil y lactancia.

En las empresas permanentes de trabajo que cuenten con cincuenta o más trabajadores, el empleador establecerá anexo o próximo a la empresa, o centro de trabajo, un servicio de guardería infantil para la atención de los hijos de éstos, suministrando gratuitamente atención,

alimentación, local e implementos para este servicio. Las empresas que no puedan cumplir esta obligación directamente, podrán unirse con otras empresas o contratar con terceros para prestar este servicio. Durante los doce (12) meses posteriores al parto, la jornada de la madre lactante durará seis (6) horas, de conformidad con la necesidad de la beneficiaria. (Código de Trabajo, 2012, pág. 47)

Es necesario tomar en cuenta para la realización de esta investigación los artículos mencionados anteriormente, ya que según los mismos la mujer tiene el derecho de permanecer cerca de sus hijos en su primera etapa de vida, así como también es responsabilidad del empleador facilitar este derecho, el cual ayuda a la propuesta justificando que se encuentra alineada y beneficia a los empleados y estudiantes de las universidades.

1.8.5 Marco Lógico

Tabla 1 - Marco Lógico

	Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Propósito	Determinar y evaluar la factibilidad de crear una empresa que brinda servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil.	Ratios Financieros VAN TIR	Plan Financiero	Los resultados del análisis serán positivos, por lo tanto la propuesta será factible.
Componentes	Diseñar un modelo de negocios a través de la presente investigación que permita adaptar el negocio a las necesidades actuales del mercado.	Indicador de crecimiento de la industria. Indicador de nuevos emprendimientos relacionados al modelo de negocio.	Desarrollo de la descripción del negocio. CANVAS	La empresa contará con un modelo de negocios y objetivos viables.

Definir la demanda potencial y el nivel de aceptación de los clientes potenciales sobre la propuesta por medio de una investigación de mercado.	Nivel de aceptación positivo y Datos del segmento mayoritario.	Encuestas – entrevistas.	El servicio contará con la aceptación necesaria.
Establecer estrategias de promoción y publicidad relacionada a través de un plan de marketing.	Indicador de crecimiento del mercado y participación en la industria.	Investigación de mercado y proyecciones de ventas.	El servicio será reconocido y utilizado, las tasas serán positivas.
Crear un plan operativo para la empresa estableciendo procesos y políticas de calidad a implementarse de acuerdo a los estándares impuestos por el ente regulador.	Capacidad operativa proyectada vs capacidad real. Capacidad operativa vs venta proyectada.	Plan operativo y proyecciones	La empresa tendrá procesos óptimos para su función.
Calcular cual sería la rentabilidad financiera de la propuesta mediante proyecciones a corto y largo plazo en un plan financiero.	Tir Van Payback	Estados de resultados	La presente propuesta será rentable.

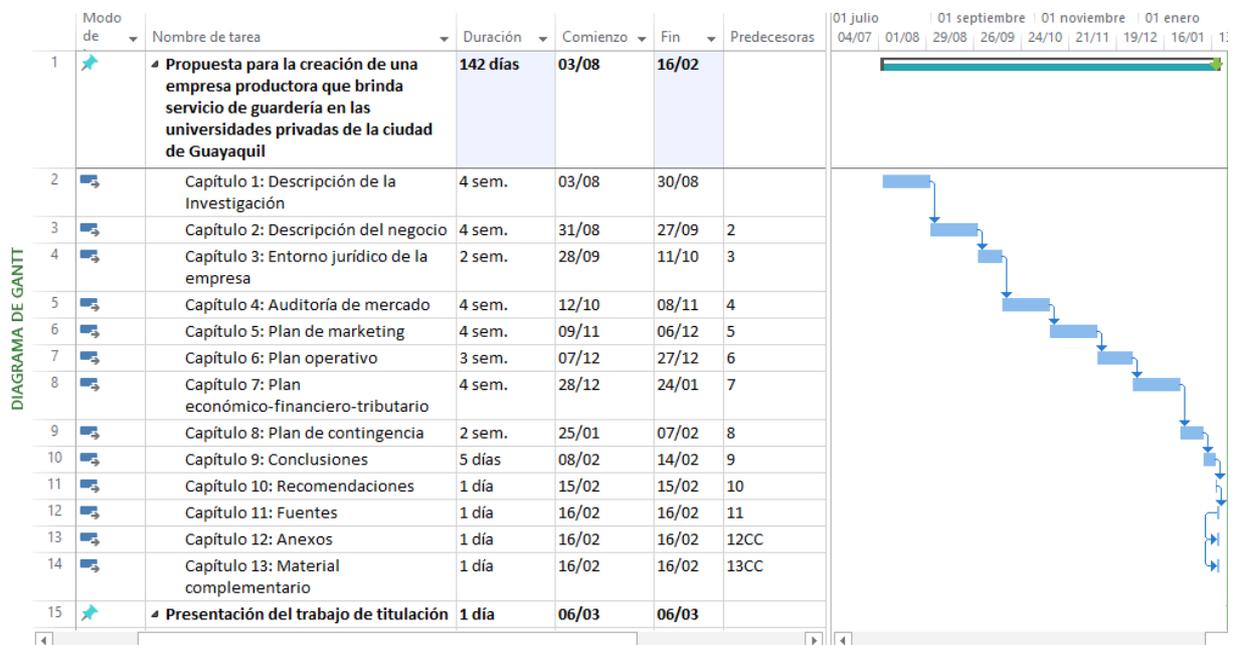
1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

- ¿Será factible crear una empresa que brinde servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuál será que el modelo de negocios que permita adaptar el negocio a las necesidades actuales del mercado?
- ¿Cuál será la demanda potencial y el nivel de aceptación del cliente sobre dicho servicio?

- ¿Cuáles serán las estrategias de promoción que se pudieran establecer a través de un plan de marketing?
- ¿Qué procesos y políticas de calidad a implementarse se establecerán en el plan operativo de la empresa?
- ¿Cuál será la rentabilidad financiera de la propuesta a corto y largo plazo?

1.10 Cronograma

Gráfico 1 - Cronograma de la investigación



CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Análisis de la Oportunidad

En la presente propuesta se analiza la oportunidad de crear una empresa que brinde servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil, la cual nace de la intención de aportar al desarrollo de las mujeres madres que necesitan trabajar o estudiar.

La finalidad es brindarles la oportunidad tanto de estudiar, como de trabajar con la tranquilidad de dejar a sus hijos a cargo de un personal capacitado.

La inclusión de la mujer en el ambiente laboral se ha incrementado en los últimos años. Sin embargo, el cuidado de sus bebés ha sido una limitante en algunos casos, la falta de un lugar adecuado o una persona de confianza para que se encargue de los menores es un motivo de alta preocupación.

Es así como se presenta esta oportunidad donde se pueden beneficiar a los padres de familia no solo estudiantes sino profesores y personal administrativo de las instituciones, también a los niños al estar cerca de sus madres en horarios laborales durante su periodo de formación, cumpliendo con los requisitos y lineamientos del estado para el desarrollo infantil.

2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio

El modelo de negocios de la presente propuesta se plasma a través del lienzo CANVAS mostrado a continuación:

Gráfico 2- Lienzo Canvas

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<p>Empresas de suministros y marcas para convenios publicitarios.</p> <p>Entes de regulación de este servicio. (MIES)</p> <p>Universidades privadas de Guayaquil.</p>	<p>Estrategia de lanzamiento y promoción de ventas.</p> <p>Calidad de servicio: Atención, alimentación, enseñanzas, cuidados, seguridad.</p> <p>Manejo de controles informativos diarios vía redes sociales y correo electrónico.</p>	<p>Ofrecer conveniencia a los usuarios con horarios ajustados a sus necesidades, y con controles de fácil y rápido acceso.</p> <p>Entregar a los padres educación, desarrollo y estimulación cerca de sus hijos.</p> <p>Calidad a través de especialistas en nutrición, pediatría y párvulos.</p>	<p>Atención y controles a los usuarios (personal, vía telefónica y redes sociales)</p> <p>Página web y redes sociales.</p>	<p>Padres de familia, estudiantes, profesores o personal administrativo de las universidades privadas de Guayaquil.</p>
	<p>RECURSOS CLAVE</p> <p>Especialistas en educación, nutrición y personal de cuidado infantil.</p> <p>Material educativo y dietas.</p>		<p>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</p> <p>Canal directo: Instalaciones de la guardería en la universidad.</p>	
	<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>Predominancia de los costos fijos sobre los costos variables.</p> <p>Alta inversión en instalaciones y adecuaciones.</p>		<p>FUENTES DE INGRESO</p> <p>Mensualidades por servicio prestado.</p> <p>Ingresos por publicidad relacionada de productos como: Huggies, Johnson, Similac, etc.</p>	

El servicio de guardería estará disponible en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil. La propuesta de valor está basada en dos pilares fundamentales calidad y conveniencia: calidad, ya que el mismo contará con un espacio adecuado para asistir a los niños con estándares de alta calidad, el mismo que estará a cargo de un personal capacitado en los diferentes ámbitos relacionados, tales como: cuidados, aseo, alimentación, actividades de recreación y aprendizaje, entre otros. Y conveniencia debido a la facilidad de tener un centro de desarrollo o guardería cerca de los lugares de estudio o trabajo de los padres de familia, también por acomodarse a sus horarios de trabajo y estudio, y finalmente ofreciendo a los padres información o controles mediante sus teléfonos y redes sociales.

Los clientes potenciales serán aquellos alumnos y trabajadores de dichas instituciones. No obstante, el servicio estará disponible también para usuarios externos, ajenos a las universidades que requieran contratar el servicio de la empresa. Para profundizar la relación con los padres de familia se usarán medios electrónicos tales como página web y redes sociales.

Como actividades clave se realizarán estrategias de lanzamiento para poder generar confianza en los padres, se buscará brindar la mejor calidad de cuidado de las áreas operativas relacionadas al cuidado, nutrición y educación de los niños, y se enviarán controles diarios para mantener la confianza de los clientes.

Los recursos claves para esta propuesta son el personal capacitado y el material fundamental para el desarrollo integral de los infantes.

Se consideraron en los socios claves a empresas con las que se pueda crear una relación a través de la publicidad por productos que se puedan necesitar como pañales, leche, mesas, etc., ofreciendo así la oportunidad de que los padres de familia conozcan su marca. Otro socio clave es el ente regulador de las instituciones ya que sin la calificación de este no se puede llevar a cabo esta propuesta y donde también se pueden capacitar los empleados de la guardería. Las universidades privadas son muy importantes ya que se debe crear una relación para poder entrar a estas instituciones con el servicio y además ofrecer pasantías para sus estudiantes.

Las fuentes de ingreso serán por publicidad relacionada a productos dentro de la guardería y por las mensualidades del servicio ofrecido.

En la estructura de costos existe una predominancia de costos fijos sobre costos variables por los salarios de los profesionales y el alquiler de la instalación, premisos, entre otros.

También se considera que la inversión en la instalación y adecuación será alta para cumplir con las regulaciones exigidas por ley.

2.1.2 Descripción de la Idea del Producto o Servicio

La propuesta de negocios de la empresa es la de implementar el servicio de guardería en universidades privadas de la ciudad de Guayaquil, específicamente en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Se aceptarán niños de 0 a 4 años sin discriminación alguna.

El servicio estará disponible tanto en horarios laborales como estudiantiles de lunes a viernes procurando adaptar el mismo a las necesidades que requiera el cliente (en este caso el padre o la madre que solicite el servicio). Se ofrecerá un servicio de cuidado, educación, nutrición y estimulación temprana a los infantes.

Dentro de la institución se implementará el centro de desarrollo infantil, en donde además del personal de planta se le permitirá realizar sus pasantías a los alumnos de las carreras de nutrición, educación parvularia, psicología, entre otras relacionadas.

2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa

2.2.1 Misión

Aportar con el desarrollo físico e intelectual de los infantes, transmitiendo un nivel óptimo de aprendizaje en cada etapa de su desarrollo dentro de un ambiente cálido y familiar, generando a la vez facilidades a los padres para aprovechar las oportunidades prestas en el día a día.

2.2.2 Visión

Ser una empresa de éxito continuo, reconocida como la opción más conveniente para confiar el cuidado y desarrollo de sus hijos.

2.2.3 Valores de la Empresa

- **Confiabilidad:** Generar confianza con los clientes al brindar un servicio de calidad siendo íntegros y cumplidos con todo lo ofrecido dentro del servicio.
- **Amor:** Transmitir sentimiento de afecto y buenas atenciones con los niños para que ellos se sientan a gusto en su estancia dentro de la guardería.
- **Respeto:** Fomentar y practicar el respeto hacia todas las personas relacionadas tales como los niños, padres, personal asistencial y de limpieza.
- **Responsabilidad:** En el cumplimiento de las actividades, horarios de apertura y cierre del centro.
- **Seguridad:** Proporcionar seguridad a los niños mientras estén dentro del centro brindando total atención en sus cuidados.
- **Honestidad:** Promover la sinceridad entre todos los relacionados en el ámbito para alcanzar un buen nivel de credibilidad en la empresa.

2.3 Objetivos de la Empresa

2.3.1 Objetivo General

Ser una empresa posicionada en el mercado por brindar el servicio de centros de cuidado infantil en diferentes instituciones privadas, contribuyendo al óptimo desarrollo de los niños en cada una de sus etapas.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Posicionar la empresa en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil con una estrategia de lanzamiento dentro y fuera de la institución en el primer año de funcionamiento.
- Diseñar campañas de promoción de ventas con la finalidad de atraer al menos un 5% de nuevos clientes cada año.

- Expandir el servicio hacia otras instituciones privadas de la ciudad a partir del sexto año de que la empresa inicie sus actividades.
- Obtener ingresos que permitan recuperar la inversión total realizada en un plazo de 5 años desde la creación de la empresa.
- Ser una empresa con índices de rentabilidad positivos al menos desde el segundo año contable.

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPÍTULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.

3.1 Aspecto Societario de la Empresa.

3.1.1 Generalidades.

El presente trabajo de titulación pretende brindar servicio de guardería dentro de una universidad privada de la ciudad de Guayaquil con la finalidad de aportar al desarrollo profesional de las personas con deseo de ampliar sus conocimientos, tales como madres solteras, así como también padres jóvenes que no cuentan con un apoyo para el cuidado de sus hijos

La razón social de la empresa será Valleros S.A y su respectivo nombre comercial será “The Second Mom”.

3.1.2 Fundación de la Empresa.

En relación con los objetivos y el modelo de negocios a implementarse se ha concluido en que se creará la empresa bajo las normas de la compañía anónima ya que según La Superintendencia de Compañías (2016), en su artículo 143 estableció que:

La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

3.1.3 Capital Social, Acciones y Participaciones.

El capital con el que se constituirá la empresa será de \$800, el mismo que será dividido en 800 acciones de \$1 cada una.

La empresa cuenta con 2 accionistas.

- Rosita Valles Cuenca – 60%
- Segundo Valles– 40%

3.2 Políticas de Buen Gobierno Corporativo.

3.2.1 Código de Ética.

El código de ética será un manual, cuyo contenido explicará de forma detallada el reglamento interno de la empresa de tal forma que el mismo incentive a generar y mantener un buen ambiente laboral.

La empresa entregará dicho código a cada colaborador el primer día de su contrato laboral para que este pueda ser revisado y estudiado y de esta forma evitar futuros inconvenientes de ambas partes.

El mismo que se detallará en el Anexo #1.

3.3 Propiedad Intelectual.

3.3.1 Registro de Marca.

Se registrará el nombre comercial del servicio, así como también el logotipo y el slogan en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual(2016), ya que este indicó que:

“Es el organismo encargado de proteger, fomentar, divulgar y conducir el buen uso de la Propiedad Intelectual desde el enfoque de tres áreas distintas: la Propiedad Industrial, Derecho de Autor y las Obtenciones Vegetales.”

La finalidad es contar con el derecho de hacer uso legal de la marca y a la vez proteger los intereses de la empresa en relación a futuros plagios que pudieran ocasionarse.

3.3.2 Derecho de Autor del Proyecto.

La “Propuesta para la creación de una empresa que brinda servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil” será publicada por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; por esta razón el presente trabajo de titulación cuenta con derecho de autor.

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1 PEST

Político

En el Ecuador se han establecido diferentes políticas prioritarias del Estado alrededor del desarrollo infantil integral, las cuales son universales y obligatorias.

En la constitución en el Artículo 44 se plantea la promoción del desarrollo integral infantil que aseguren todos sus derechos, es decir el proceso de “crecimiento, maduración y despliegue de su intelecto y de sus capacidades, potencialidades y aspiraciones, en un entorno familiar, escolar, social y comunitario de afectividad y seguridad”. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 34)

En el Plan Nacional del Buen Vivir (2009-2013) se encuentra establecida como una de las metas prioritarias mejorar la calidad de la atención temprana, es decir todos los programas de desarrollo infantil integral a través del MIES, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil. (MIES, 2013)

Así el escenario para los centros de desarrollo infantil o guarderías está establecido como un servicio primordial en la primera infancia para ello en el 2013 el MIES dispuso que todas las guarderías públicas y privadas cuenten con sistema de seguridad, plan nutricional, juegos infantiles y educación inicial, así como una regularización de todos los establecimientos contando con toda la infraestructura y personal capacitado para brindar el servicio como contar con una parvularia por cada diez niños. (MIES, s.f.)

En el Código de Trabajo se establece en su Artículo 155 la normativa de que aquellas empresas que cuenten con más de 50 empleados están obligados a proporcionar el servicio de guardería para los hijos de los colaboradores. (Código de Trabajo, 2012) Sin embargo, no todas las entidades cumplen con aquella disposición y si bien es cierto, dicha resolución es un factor que apoya de forma positiva tanto a la propuesta de negocios planteada en este documento también impacta la calidad de vida del menor y de sus padres.

Económico

Entre factores económicos que se analizarán en la propuesta con más relevancia está la tasa de crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto) la cual disminuyó a -3% en el primer trimestre de 2016, donde el sector de la enseñanza y la salud tuvieron una contracción en relación al último trimestre del 2015 de -0,53%. No obstante, el crecimiento en todos los servicios de enseñanza ha sido en los últimos años el que más ha presentado incrementos en el cálculo al aporte del PIB. (Banco Central del Ecuador, 2017)

Desde el punto de vista económico, la industria de la enseñanza viene contribuyendo hace varios años atrás de manera provechosa al incremento de este factor con la implementación de diversos servicios que brindan los centros educativos en la actualidad tales como, guardería, etapa de maternal, kínder y pre kinder con la finalidad de ofrecer actividades de estimulación temprana, recreación y enseñanza de una forma profesional.

Adicionalmente, la industria antes mencionada viene siendo parte de los seis sectores que se sostienen en aumento aun cuando se considera que falta trabajo por realizarse en dichas áreas.

Otro factor que afecta la propuesta es la tasa de desempleo la cual según datos del INEC en junio del 2016 fue de 5,3%, con un incremento del 0,8% en relación a junio del 2015 pero se ha mantenido estable. (INEC, 2016)

La presente idea de negocios ofrece un servicio dirigido específicamente a un sector de padres de familia que estudian y trabajan por lo que un incremento en el desempleo perjudicaría a esta propuesta debido a la disminución del poder adquisitivo en el hogar lo que llevaría a las madres a optar por centros de desarrollo infantil públicos o por cuidar personalmente a sus hijos.

No obstante, tanto los padres como los hijos perderían. Los padres, la oportunidad de auto realizarse y crecer profesionalmente y los hijos de recibir una enseñanza especializada acorde con sus necesidades y capacidades.

Dentro del comportamiento del Índice de Precios al Consumidor (IPC) en septiembre del 2016 se presentó que el sector de la educación presentaba una variación de 1,77%, es decir que los productos o servicios que forman parte de este sector registran una incidencia del

0,0609% siendo los que más han contribuido al incremento del índice general de precios. (INEC, 2016)

Partiendo desde el punto de vista en el que el IPC es el encargado de medir la inflación dentro de la economía ecuatoriana, se presenta las variaciones mensuales y anuales de la industria de la enseñanza en el país, señalando una baja en los porcentajes de la tasa antes citada.

Para la empresa este factor muestra simpatía ya que una tasa de inflación baja incita al emprendedor a invertir en su propia idea de negocios contando con el aumento en el poder adquisitivo y la apertura para que sean más las personas que puedan acceder al servicio ofrecido por la misma.

Según los datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, la tasa de interés activa al mes de noviembre del año 2016 es de un 8.38%. (Banco Central del Ecuador, 2017)

Es fundamental analizar los indicadores dentro de un entorno económico para desarrollar una planificación más dirigida basada en información actualizada y enfocada en la industria en la que se desea incursionar.

La tasa de interés activa para las pymes es uno de los factores más importantes a considerar al momento de intentar financiar una idea de negocios por medio de un crédito que de soporte al capital necesario para la inversión.

Social

En el entorno social es importante analizar que en la Política de Desarrollo Infantil se prioriza el interés de los niños desde su gestación y se reconoce la familia como el espacio más adecuado para el desarrollo del ser humano, esto quiere decir el rol de la madre es fundamental en el cuidado de sus hijos y así como la lactancia materna para los niños durante su primer año de vida. (MIES, 2013)

A partir de esta política social esta propuesta ayudaría a que las madres cumplan con este papel fundamental para el desarrollo de los niños permitiéndoles estar cerca en los primeros años de vida.

El MIES también ha dispuesto la creación de Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) que ayuden a la problemática social del cuidado y desarrollo infantil, ya que hoy en día la mayoría de las madres tienen que trabajar para poder subsistir y dejar a sus hijos solos. Estos

CIBV tienen un modelo integral desde los espacios físicos (infraestructura civil y arquitectónica) hasta las normas de calidad para el cuidado de las y los infantes, donde se atienden cinco días a la semana con horarios de 6 a 8 horas diarias a grupos de entre 60 y 100 infantes por cada centro. (MIES, 2013)

Otro factor social importante a tomar en cuenta es el índice de deserción universitario en los primeros semestres que en el 2014 fue del 26% según datos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – Senescyt (2014), una de las razones por las que se da este factor es por los estudiantes optan por trabajar más aún si se convierten en padres.

Es por esto que la implementación de un servicio de guardería privada dentro de la institución que garantice altos estándares de calidad tanto en cuidados como en educación y atención genera un impacto social positivo debido al aporte en el crecimiento del ámbito profesional de cada una de las madres que optarían por confiar el cuidado de sus hijos en un centro de desarrollo infantil como el que propone la empresa.

Tecnológico

Según la UNESCO (2016), las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) pueden contribuir al acceso universal a la educación, la igualdad en la instrucción, el ejercicio de la enseñanza, el aprendizaje de calidad y el desarrollo profesional de los docentes, así como a la gestión, dirección y administración más eficientes del sistema educativo.

En la actualidad, la ciencia y la tecnología han desarrollado múltiples herramientas como sistemas, programas y demás que contribuyen a que los docentes puedan ofrecer una enseñanza moderna, actualizada y amplia. Sin embargo, en un centro de desarrollo infantil se debe aprovechar de una forma óptima dichos beneficios ya que los niños por sus edades y capacidades requieren cuidados especiales y adecuados para no salir de lo beneficioso a lo perjudicial.

El entorno tecnológico a nivel de empresas se ha desarrollado desde algunos años en diferentes áreas ya que el mismo ha permitido desde automatizar y agilizar procesos hasta crear nuevas formas y técnicas que permitan a las directrices efectuar una administración mucho más eficiente basada en planificación y control por medio de los sistemas operativos que al día de hoy nos brinda la tecnología.

4.2 Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

La implementación y regularización de este tipo de centros se ha incrementado en los últimos años de la misma forma en que ha aumentado la necesidad en los hogares por que los miembros en la familia estudien y trabajen para mejorar sus ingresos económicos buscando así establecimientos que aseguren el cuidado de sus hijos.

Según cifras del INEC (2013) en el Ecuador existen 4'333.264 niños y niñas de entre 0 y 12 años, de los cuales los infantes de 0 a 4 años representan el 39% de esta población. Un dato interesante de la industria es que el 25% de los niños menores de 5 años asiste a una guardería o centro de desarrollo infantil.

En la ciudad de Guayaquil los niños y niñas menores e iguales a 4 años se encuentran en diferentes programas de desarrollo mencionados a continuación:

- 14.809 niños y niñas en el Programa INFA (CNH, CDI, Wawa kamayul Wasi).
- 12.96 niños y niñas en el Programa del Ministerio de Educación (CEI o EIFC).
- 15.749 niños y niñas en un centro infantil privado.
- 4.682 niños y niñas en un Centro Infantil Público de municipio y gobierno local.
- 6.593 otros programas o servicios.
- 17.7087 niños y niñas cuidados por la madre, el padre, familiares o conocidos gratis.
- 5.654 niños y niñas cuidados por familiares o conocidos pagados. (INEC, 2010)

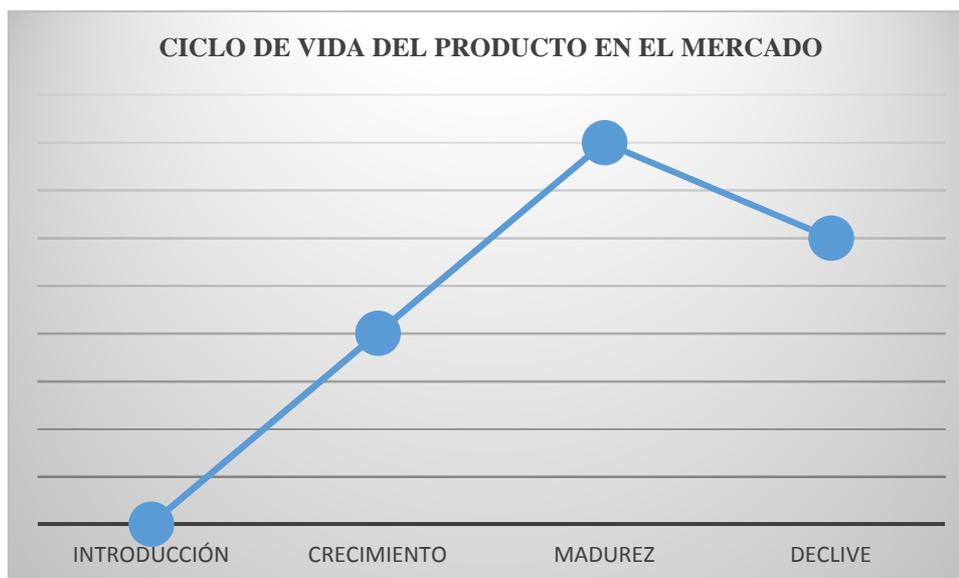
En el 2011 se registraron 240 guarderías en Guayaquil y para el 2012 se calculó que existieron 2.000 establecimientos dedicados al cuidado y desarrollo infantil de los cuales el 90% no funcionaban con los permisos correspondientes. En el 2013 se estableció la regularización de todos los 4.158 centros de desarrollo infantil que habían sido registrados en todo el país de los cuales 600 guarderías se encontraban en Guayaquil, Samborondón y Durán. (MIES, s.f.)

4.3 Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

El servicio de guarderías y centros de desarrollo está en una etapa de crecimiento debido a que la implementación de este tipo de centros se ha incrementado en los últimos años ya que ha aumentado la necesidad de que las madres estudien y trabajen para alcanzar un mejor nivel de vida y a la vez colaborar con las necesidades de sus hogares.

Para el servicio de guardería analizado en esta propuesta el cual se encontraría en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil se puede decir que se encuentra en la etapa de introducción debido a que aún no existe un servicio como el propuesto dentro de las mismas y empezaría con un nivel de ventas bajo mientras se logra captar la confianza de las madres de familia.

Gráfico 3 - Ciclo de vida del producto



4.4 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

Definición de la industria:

- Alcance Horizontal: infantil
- Alcance Vertical: servicio de cuidado y desarrollo
- Alcance Geográfico: ciudad de Guayaquil

“Industria de servicios de cuidado y desarrollo (guarderías) infantil en la ciudad de Guayaquil”

Tabla 2 - Análisis 5 Fuerzas Competitivas de Porter

5 FUERZAS DE PORTER	1	2	3	4	5	Total
	Muy	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto	
Amenaza de nuevas entrantes						
Diferenciación de los servicios de la industria			x			3
Represalias esperadas				x		4
Inversión en capital				x		4
Calificación						4
Poder negociación de proveedores						
Cantidad de proveedores			x			3
Disponibilidad de proveedores sustitutos			x			3
Costo de los productos y servicios de los proveedores en relación con el precio del servicio final			x			3
Calificación						3
Poder negociación clientes						
Cantidad de ofertantes					x	5
Costo o facilidad del cliente de cambiar de empresa					x	5
Demanda de los servicios de la industria					x	5
Calificación						5
Rivalidad entre competidores						
Número de competidores					x	5
Precios			x			3
Crecimiento de la industria			x			3
Calificación						4
Amenaza de servicios sustitutos						
Número de servicios sustitutos			x			3
Valor precio sustitutos			x			3
Disposición del cliente a sustituir			x			3
Calificación						3
TOTAL FUERZAS PORTER						4

Amenazas de nuevas entrantes

Según el análisis de las variables existe una probabilidad alta de que nuevos competidores entren a la industria, ya que el acceso a la información del manejo de este tipo de negocios en la industria servicio de cuidado y desarrollo es muy diferenciado, sin embargo, se necesita de una fuerte inversión para cumplir con los estándares reglamentarios.

Poder de negociación de los proveedores

En la industria existe un poder de negociación medio de los proveedores, es decir su influencia es baja ya que existen bastantes distribuidores de suministros para el cuidado y desarrollo de los infantes, lo cual permite que la industria tenga la capacidad de negociar y realizar convenios con ellos.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes en la industria es bastante alto ya que muchos tienen la opción de optar por usar diferentes tipos de servicios educativos ya sean privados o públicos y elegir el costo que mejor le convenga le otorga más facilidad de cambio.

Amenaza de servicios sustitutos

La amenaza de los servicios sustitutos en la industria es media ya que el cliente puede optar por no usar un servicio educativo (maternal, jardín, escuela) y realizarlo en casa o en el caso de los servicios de cuidado y desarrollo (guardería, etc.) tienen la opción de tener empleadas en el hogar que se ocupen de esto o no optar por el mismo. El costo de los sustitutos es relativamente medio o en algunos casos inexistentes lo que permite que si exista la predisposición del cliente a sustituir el servicio.

Grado de rivalidad

La intensidad de los competidores en esta industria es alta debido a la gran cantidad de servicios de educación o cuidado que existen, los cuales, aunque no están muy diferenciados si presentan precios muy competitivos de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Conclusión

La industria en la que está enmarcada la presente propuesta de negocios resulta muy atractiva ya que en la actualidad la empresa no tiene una competencia directa y esto permite a la misma ser pionera en la implementación del servicio de guardería en universidades privadas de la ciudad.

Así mismo tomando en cuenta que la industria del de cuidado y desarrollo infantil es un mercado que está en crecimiento, se espera expandir el servicio en un mediano plazo con el fin de hacer crecer la marca y dar a conocer el servicio en la ciudad a nivel de universidades.

Referente a los clientes, la empresa está ofreciendo como valores agregados: la ubicación, que permite a los padres de familia tener a sus hijos cerca mientras ellos realizan sus labores generándose a la vez un entorno de trabajo más eficaz ya que del estado de ánimo de los colaboradores depende su desempeño en la empresa. Un alto estándar de calidad basado en una atención de primera para los niños prestada por profesionales de las diversas áreas que contribuyan a su desarrollo en todas las etapas.

Finalmente, respecto a los proveedores de talento humano e insumos muebles y demás artículos necesarios para el funcionamiento de la guardería se abastera desde la misma ciudad de Guayaquil.

4.5 Análisis de la Oferta

4.5.1 Tipo de Competencia

La compañía Valleros S.A – “The Second Mom” no presenta competidores directos dentro de las universidades privadas sin embargo tiene competidores indirectos en la ciudad de Guayaquil que brindan el mismo servicio como: guarderías y centros de desarrollo infantil privados, centros de desarrollo infantil municipales, empleadas domésticas, servicio de niñeras por hora, etc.

4.5.2 Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Real

Los padres de familia y/o madres solteras que necesiten un servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil.

Mercado Potencial

Los padres de familia y/o madres solteras que trabajan o estudian en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y sus zonas aledañas, que necesitan un servicio de guardería cercano y en horarios en los que desarrollan estas actividades.

4.5.3 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

A continuación se presenta una caracterización de varias guarderías de la ciudad de Guayaquil reconocidas y dirigidas a diferentes segmentos de mercado, dado que no hay competidores directos.

Tabla 3 - Características de los competidores indirectos

Empresa	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea de Precio
Guarderías Municipales (Indirecto)	Alto	3 años	Guayaquil	Servicio de guardería	Sin costo
"Pio Pio"	Bajo	4 años	Guayaquil	Servicio de Guardería	Alto
"Pinceles de colores"	Medio	5 años	Guayaquil	Servicio de Guardería	Alto
"Pasitos de sabiduría" (Indirecto)	Bajo	1 año	Guayaquil	Servicio de Guardería	Bajo
"Aprendamos jugando" (Indirecto)	Bajo	1 año	Guayaquil	Servicio de Guardería	Medio
"Piecitos de niño" (Indirecto)	Bajo	2 años	Guayaquil	Servicio de Guardería	Bajo
"Mi pequeño paraíso" (Indirecto)	Medio	3 años	Guayaquil	Servicio de Guardería	Medio
"Centro infantil horizonte" (Indirecto)	Bajo	S/D	Guayaquil	Servicio de Guardería	Alto
Roots Enrichment Center	Alto	4 años	Guayaquil	Servicio de Guardería	Alto
AbraKadabra - Centro de Desarrollo Infantil	Alto	4 años	Guayaquil	Servicio de Guardería	Alto

Fuente: Investigación de mercado

4.5.4 Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

Las estrategias de los competidores son:

- Cuidar a niños de entre 3 meses y 4 años de edad dentro del horario laboral.
- Actividades de aprendizaje, entretenimiento y estimulación temprana.
- Alimentación: dietas elaboradas por nutricionistas, refrigerios y almuerzos.

- Registro de crecimiento.
- Difunden los servicios en ferias y casas abiertas.
- Charlas informativas a padres de familia.
- Páginas web y redes sociales como Facebook e Instagram para promocionar sus actividades y estar en contacto con los padres de familia.

Gráfico 4 - Guarderías Municipales



Fuente: (Alcaldía de Guayaquil, 2014)

Gráfico 5 - Instagram de guarderías



Fuente: (AbraKadabra - Centro de Desarrollo Infantil, 2016)

Gráfico 6 - Actividades de guarderías



Fuente: (Roots Enrichmentcenter, 2016)

Gráfico 7 - Facebook de guarderías



Fuente: (AbraKadabra - Centro de Desarrollo Infantil, 2016)

Contra estrategia de Valleros S.A – “The Second Mom”

Se determinó que se brindarán los servicios fundamentales de una guardería como nutrición, educación, formación y cuidado pero adicional a esto se implementarán las siguientes estrategias:

- Facilitar el acceso a los padres de familia mediante una ubicación estratégica.
- Garantizar el cuidado de los infantes mediante el aval de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y los futuros profesionales que realicen sus pasantías en la empresa.
- Implementar un servicio informativo y de alertas mediante las redes sociales y correos electrónicos a los padres de familia.

También se llevarán a cabo estrategias basadas en los competidores como registros de crecimiento, dietas, actividades varias, páginas web y redes sociales.

4.6 Análisis de la Demanda

4.6.1 Segmentación de Mercado

La presente propuesta se desarrolla en la ciudad de Guayaquil, con mujeres y hombres con al menos un hijo, estudiantes de universidades privadas pertenecientes a los estratos socioeconómicos B y C+.

Se seleccionó este segmento ya que son mujeres que por lo general estudian, trabajan o tienen el deseo de hacerlo y no tienen quien cuide a sus hijos, a su vez cuentan con capacidad para costear este servicio.

El rango de edad que se seleccionó es de 18 a 44 años, ya que dentro de este está el periodo general de maternidad de las mujeres y las cuales tienen hijos que necesiten ser cuidados en guarderías mientras trabajan o estudian.

A partir de estas características de selección se elegirá el segmento donde se desarrollará la propuesta que por conveniencia será en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

4.6.2 Criterio de Segmentación

Los criterios de segmentación son:

- **Segmentación Geográfica:** Es una subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles.
- **Segmentación Demográfica:** Se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están: la edad, el género, el ingreso y la escolaridad.
- **Segmentación Psicográfica:** Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores.
- **Segmentación por comportamiento:** Se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto. (KOTLER, 2002)

A continuación, se presentarán los criterios de segmentación considerados para la propuesta:

- Geográfico: Habitantes de la ciudad de Guayaquil.
- Demográfico: Mujeres de 18 a 44 años de edad.
- Socioeconómico: De los estratos socioeconómicos B y C+, medio alto y medio respectivamente.
- Psicográfico: Madres estudiantes universitarias con al menos un hijo nacido vivo. Estudiantes y trabajadores de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

4.6.3 Selección de Segmentos

El segmento en el que se trabajará la propuesta será:

Habitantes de la ciudad de Guayaquil, mujeres de 18 a 44 años de edad pertenecientes a los estratos socioeconómicos B y C+, que sean padres que estudien o trabajen en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil con al menos un hijo nacido vivo.

4.6.4 Perfiles de los Segmentos

Los perfiles de los segmentos potenciales para la empresa son:

- Mujeres y hombres de edades entre 18 y 44 años que tengan al menos un hijo nacido vivo.
- Universidades privadas de los estratos socioeconómicos B y C+.
- Madres o padres solteros que estudien o trabajen en la ciudad de Guayaquil.
- Padres de familia que necesiten de un servicio de guardería para sus hijos y se encuentren en la posibilidad de costear este servicio.
- Padres de familia que deseen un servicio de guardería cerca de sus lugares de estudio y trabajo.

4.7 Matriz FODA

Gráfico 8 - Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Ubicación accesible y preferencial para el segmento.</p> <p>2. Personal capacitado en el cuidado y educación de los infantes.</p> <p>3. Garantiza estándares de calidad y especialización en el servicio.</p>	<p>1. Poco conocimiento del manejo administrativo del servicio.</p> <p>2. Falta de credibilidad de las madres por ser nuevos en el mercado.</p> <p>3. Limitado acceso a las fuentes de financiamiento.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. El servicio no se brinda en las universidades de la ciudad.</p> <p>2. Las madres necesitan estar cerca de sus hijos en el periodo de lactancia.</p> <p>3. Oportunidad de expansión en otras instituciones privadas y públicas.</p>	<p>1. Existen guarderías privadas ya en funcionamiento en diferentes sectores de la ciudad y con tarifas establecidas.</p> <p>2. Presencia de centros de desarrollo infantil gratuitos, otorgados por la municipalidad.</p> <p>3. Variedad de alternativas para el cuidado de los infantes como empleadas domésticas.</p>

Gráfico 9 - Estrategias FODA

F+O	D+O
<p>2.1. Trabajar con estudiantes universitarios que deseen realizar sus pasantías dentro de las áreas de educación, pediatría, entre otros.</p> <p>1.2. Crear una campaña en la que se promueva la importancia de que las madres estén cerca de sus hijos en los primeros años de vida dentro de las universidades.</p>	<p>2.1. Gestionar un aval de las universidades para generar confianza sobre el servicio.</p> <p>1.3. Conseguir fuentes de ingresos por publicidad relacionada que a su vez quieran estar presentes en estas instituciones.</p>
F+A	D+A
<p>3.3. Realizar una campaña informativa del peligro de las guarderías no certificadas.</p> <p>1.1. Presentar una estrategia de precios y horarios competitivos, ya que hay guarderías que no trabajan en todos los horarios de clases de este segmento.</p>	<p>3.2. Elaborar una investigación sobre el manejo y fuentes de financiamiento del modelo de los centros de desarrollo infantil municipales.</p> <p>1.1. Llevar a cabo un proceso de benchmarking a las guarderías más prestigiosas y con credibilidad de la ciudad.</p>

4.8 Investigación de Mercado.

4.8.1 Método.

En la investigación de mercado desarrollada para la creación de una empresa que brinda servicio de guardería en universidades privadas de la ciudad de Guayaquil se realizará un grupo focal mediante el cual obtendremos las percepciones de los posibles clientes como método cualitativo.

Como herramienta para el método cuantitativo se realizará una encuesta a los usuarios potenciales en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil con el fin de obtener perfiles de comportamiento al que se dirigirá la compañía.

4.8.2 Diseño de la Investigación

4.8.2.1 Objetivos de la Investigación: General y Específicos.

Objetivo General

Definir el nivel de aceptación de los clientes hacia el servicio de guardería en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Conocer en quien o quienes confían los padres con mayor frecuencia el cuidado de sus hijos.
- Determinar el nivel de satisfacción de los padres ante el cuidado actual que reciben sus hijos.
- Investigar la aceptación o rechazo de los padres hacia las guarderías existentes y la calidad de servicio que estas brindan.
- Conocer la opinión de los padres acerca de la implementación del servicio de guardería en universidades privadas.
- Determinar la disposición de los clientes potenciales a adquirir este servicio dentro de la UCSG.
- Identificar el rango de precios que estarían dispuestos a pagar por un servicio de guardería privada dentro de la institución.
- Determinar el lugar, los horarios y la forma de pago o plan idóneos para brindar el servicio dentro de la UCSG.
- Identificar los servicios necesarios a incorporar en la propuesta de acuerdo a las necesidades expresadas de los potenciales clientes.

4.8.2.2 Tamaño de la Muestra.

El método usado en esta investigación es el muestreo no probabilístico por conveniencia, el cual consistirá en seleccionar a determinados individuos que cumplen las

características necesarias y similares a las de la población objetivo de la segmentación para la investigación dentro de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

A continuación, se presentarán las características de la muestra:

Tabla 7 – Población para el muestreo

PERFIL DE LA MUESTRA	CRITERIO	CRITERIO	CRITERIO	NÚMERO POR CONVENIENCIA
Estudiantes	18 a 44 años	Mujeres y hombres con al menos un hijo nacido vivo	De los estratos socioeconómicos B y C+	15 Personas por cada facultad
Profesores	18 a 44 años	Mujeres y hombres con al menos un hijo nacido vivo	De los estratos socioeconómicos B y C+	10 Personas por cada facultad
Personal administrativo	18 a 44 años	Mujeres y hombres con al menos un hijo nacido vivo	De los estratos socioeconómicos B y C+	5 Personas por cada facultad
Personal que trabaja en la UCSG en los diferentes establecimientos de consumo	18 a 44 años	Mujeres y hombres con al menos un hijo nacido vivo	De los estratos socioeconómicos B y C+	5 Personas en diferentes establecimientos
TOTAL =				275

Fuente: (UCSG, 2016)

El tamaño de la muestra es de 275 personas tomadas por conveniencia en el lugar donde se llevará a cabo la investigación.

4.8.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos.

4.8.2.3.1 Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Entrevista:

Se ha desarrollado una entrevista con la finalidad de obtener información que contribuya a la implementación de estrategias claves para el funcionamiento de la idea de negocios, para llevar a cabo la entrevista antes mencionada se enlistó las preguntas a realizarse las cuales se muestran a continuación:

- De acuerdo a su experiencia. ¿En quienes confían los padres con mayor frecuencia el cuidado de sus hijos? ¿Ha notado una evolución en la contratación del servicio de guardería?

- ¿Qué opiniones ha recibido por parte de los padres acerca del cuidado y la educación que recibían sus hijos en casa antes de asistir a este centro de salud?
- ¿Qué nivel de aceptación ha recibido este modelo de negocios en los últimos tiempos? ¿Ha identificado alguna limitante para que los padres contraten este servicio?
- ¿Qué estrategias de crecimiento considera valiosas de acuerdo con su experiencia a lo largo de los años en el medio?

Perfil de la Entrevistada:

Nombre: Sra. Cinthya Game

Cargo: Directora

Empresa: Centro de Desarrollo Infantil “Tomasito”

Experiencia: 40 años de trayectoria en el área de la educación

Análisis de la entrevista.

Posterior a la entrevista realizada se obtuvo la siguiente información:

Los niños tienden a ser encargados con sus abuelas ya que tanto los padres como la sociedad ve en ellas una segunda madre para los pequeños. Sin embargo, una atención especializada contribuiría de mucho más aporte al desarrollo del menor.

Los centros de desarrollo infantil están en constante crecimiento, tal es el caso que en la actualidad están registrados miles dentro de la ciudad, ya que estos centros son de vital apoyo a los padres de familia puesto que las necesidades del hogar han llevado a la mujer a incursionar en ámbito laboral.

Las estrategias se dan de acuerdo al paso del tiempo ya que la sociedad es un factor cambiante para toda empresa, entre las más relevantes se puede destacar la atención personalizada, profesionalismo y garantía en los servicios ofrecidos generando así confiabilidad y buena imagen hacia la empresa.

Grupo Focal:

Se realizó un grupo focal en la UCSG donde participaron un total de 7 personas, entre ellos 2 profesores, 2 personas del personal administrativo, 2 estudiantes y 1 moderador. A los cuales se les realizaron preguntas de apertura, transición, específicas y de cierre, las mismas se muestran a continuación:

Preguntas generales o de apertura.

- ¿Quién se encarga del cuidado de sus hijos?
- ¿Por qué X persona lo cuida?
- ¿Se siente satisfecho (a) como padre con dichos cuidados?
- ¿Alguna vez lo ha encargado en una guardería privada?

Preguntas de transición.

- ¿Por qué lo ha encargado en una guardería privada?
- ¿Qué piensa de las guarderías municipales?
- Recomendaría alguna guardería en la actualidad?

Preguntas específicas.

- ¿Qué les parece la idea de implementar una guardería privada dentro de la institución?
- ¿Qué opinan de que el servicio este dirigido principalmente a estudiantes, profesores y personal administrativo?
- ¿Les agradaría que el horario de atención este adaptado a la jornada laboral de trabajo?

Preguntas de cierre.

- ¿Confiarían el cuidado de sus hijos en una guardería como la antes mencionada si la misma garantiza un alto estándar de calidad en servicios como cuidados, atención y alimentación?
- Recomendaría un lugar con dichas características como una excelente opción?

Análisis del grupo focal.

En el grupo focal se obtuvieron los siguientes datos que ayudarán al desenvolvimiento de la investigación:

- El cuidado de los niños es derivado a las abuelas, ya que cuentan con el tiempo y la disposición para hacerse cargo de ellos mientras los padres salen a trabajar o a estudiar.
- Los padres de familia se encuentran altamente satisfechos con el cuidado familiar de los niños. Sin embargo, existe el deseo de que los hijos reciban una atención y enseñanza desde una óptica profesional y especializada.
- No existen muy buenas experiencias en relación con el servicio recibido de las guarderías.
- Existe un alto grado de desconfianza hacia las guarderías municipales por el temor a que sus hijos no reciban la debida atención por el número de niños que acuden al centro.
- En el grupo focal se evidencio una aceptación positiva tanto de los profesores como de los estudiantes y el personal administrativo ante la idea de implementar una guardería dentro de la universidad que les permita contar con un lugar seguro y que además les brinde un servicio de calidad para encargar a sus hijos.
- De acuerdo al horario de atención se recibieron consultas ya que en ocasiones se requiere de seis, ocho y hasta diez horas.
- Se requiere un servicio que se adapte a sus necesidades de horarios.

Conclusión

Los padres asistentes si confiarían el cuidado de sus hijos en un lugar con las características antes mencionadas y se mostraron dispuestos a recomendar dicho centro de desarrollo infantil luego de verificar el servicio ofrecido.

Finalmente, luego de entrevistar a modelos de clientes potenciales se puede concluir en que la idea de negocios será aceptada y que los clientes se muestran dispuestos a probar el servicio ofrecido.

4.8.2.3.2 Concluyente (Encuesta)

Con la finalidad de obtener datos cuantitativos se realizó una encuesta, misma que se mostrará en anexos, a estudiantes, docentes, personal administrativo y personal que trabaja en otros establecimientos de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

4.8.2.4 Análisis de Datos.

Los datos presentados en el siguiente análisis cuantitativo resultan de una encuesta realizada a 275 personas donde el 20% son hombres y el 80% mujeres dentro de las características de segmentación previamente determinadas.

Gráfico 10 - Genero de Encuestados



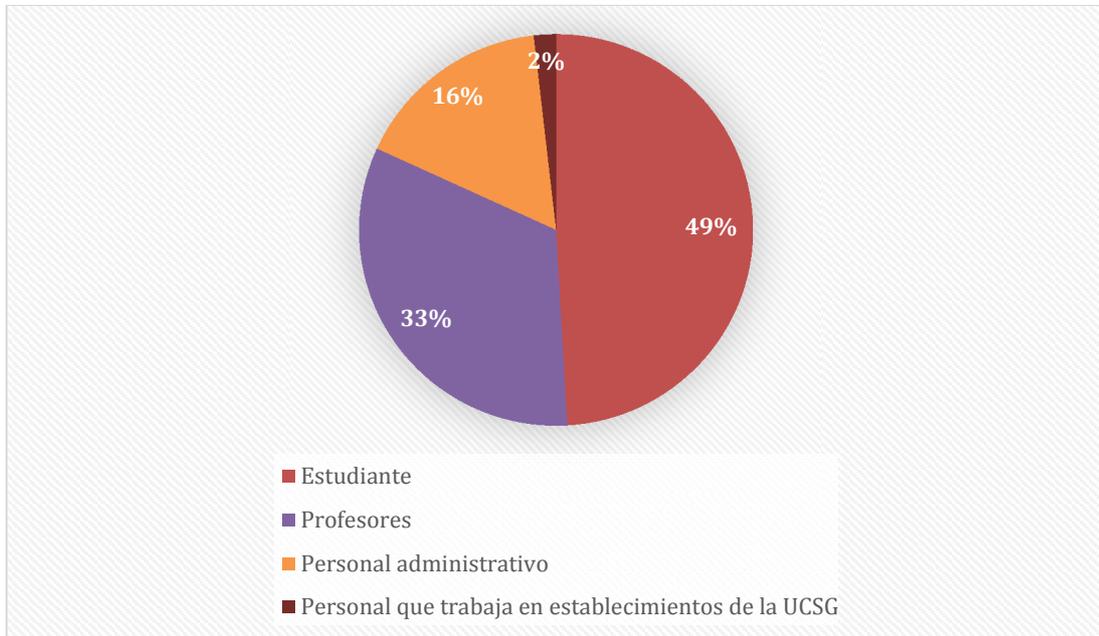
Tabla 4 - Genero de Encuestados

Genero	Porcentaje	Total
Hombre	20%	55
Mujer	80%	220
Total	100%	275

Los encuestados pertenecen a los diferentes grupos que se mencionarán a continuación dentro de la institución:

Pregunta 1: ¿Cuál es su función dentro de la institución?

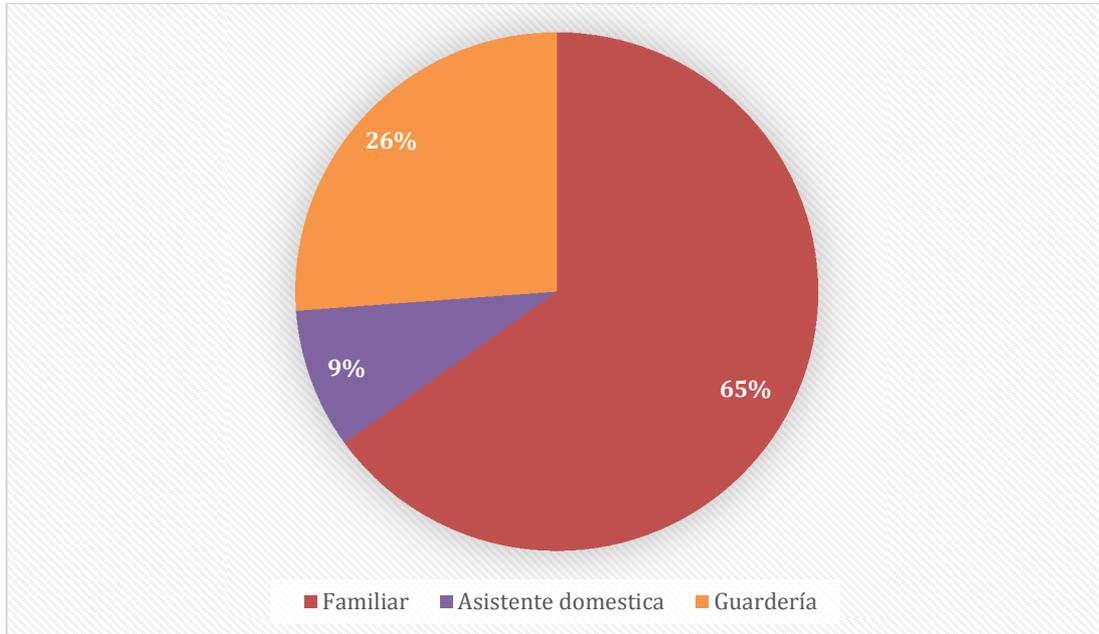
Gráfico 11 - Grupo dentro de la institución



Se realizó esta encuesta a docentes, personal administrativo y estudiantes con el fin de realizar una investigación más objetiva y poder llegar al mercado meta, direccionando así los esfuerzos de la campaña de mercadeo dentro de la institución a los estudiantes padres de familia.

Pregunta 2: ¿Quién cuida de su hijo mientras no está en casa?

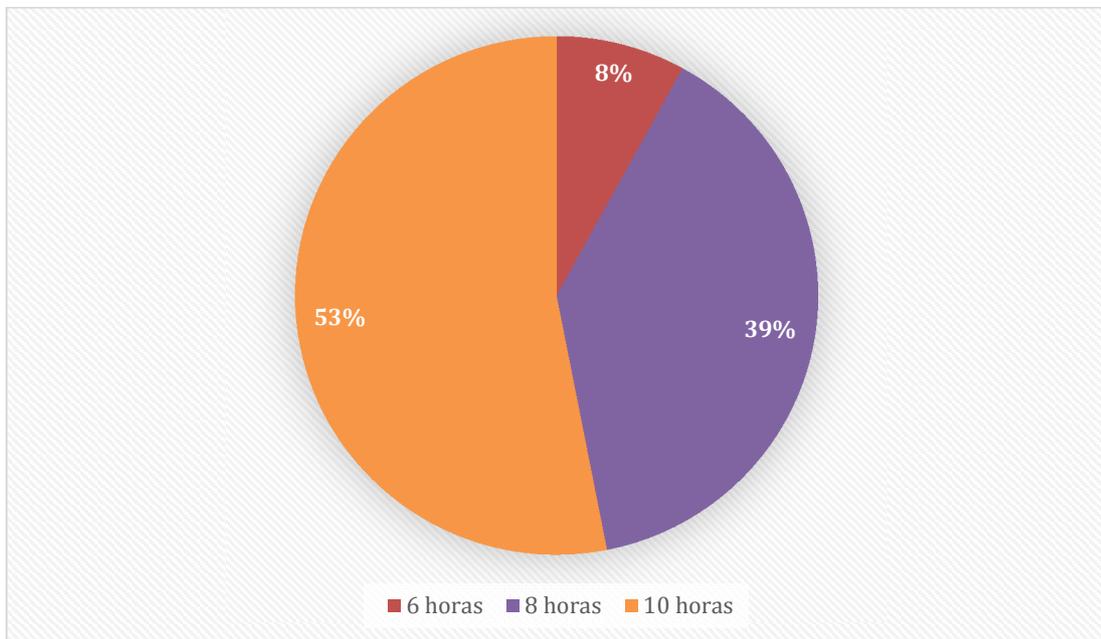
Gráfico 12 - Tipo de servicio usual



Se puede observar que existe una mayor tendencia a encargar el cuidado de los infantes a familiares y que la tendencia a usar un servicio de guardería es inferior donde solo 72 personas de las encuestados optan por este. Lo que también ayuda a confirmar los datos obtenidos del focus group donde se evidencio cierto grado de desconfianza hacia las guarderías con experiencias negativas.

Pregunta 3: ¿Por cuánto tiempo encarga a terceros el cuidado de su hijo?

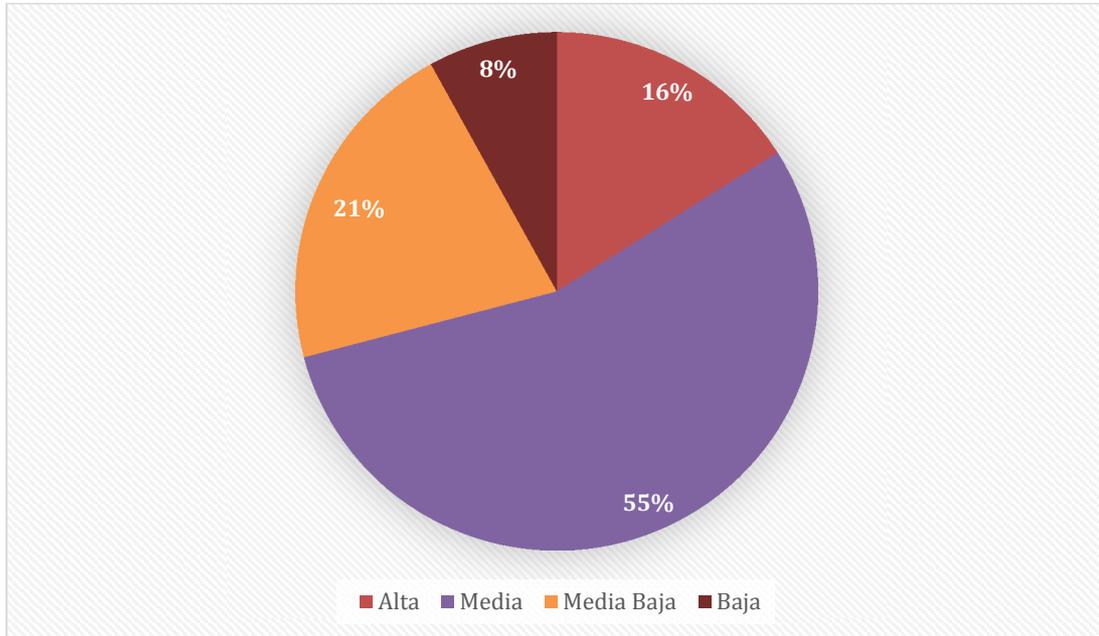
Gráfico 13 - Tiempo de cuidado con terceros



Según la información obtenida en las encuestas más del 50% de los encuestados respondieron que derivan el cuidado de sus hijos a terceros durante 10 horas al día, mediante esta cifra se puede confirmar que los padres de familia buscan el ayuda de terceros ya sea familiar o servicio pagado para poder realizar la jornada laboral y estudiantil.

Pregunta 4: ¿Cuál es su situación económica?

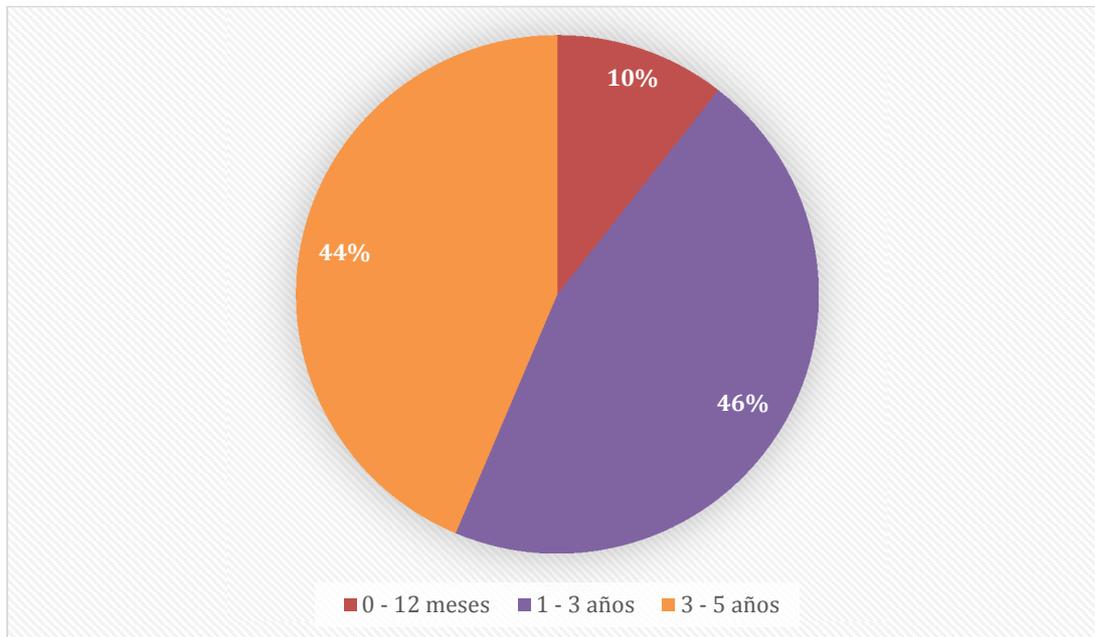
Gráfico 14 – Estratificación encuestados



De acuerdo a las respuestas de los encuestados en la UCSG la estratificación económica del mercado meta es media, por lo tanto se deberá elegir una estrategia de precios de acuerdo al poder adquisitivo del segmento, el cual no es muy alto.

Pregunta 5: ¿En qué rango de edad se encuentra su hijo?

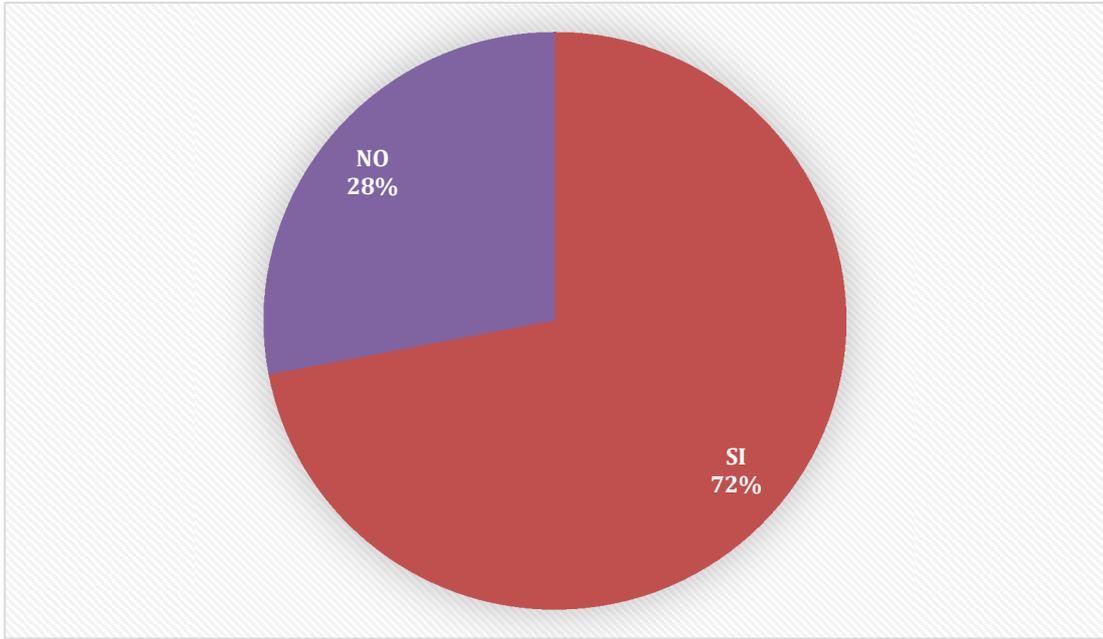
Gráfico 15 - Rango de edades



En el gráfico se puede observar que existe una concentración de respuestas en una orientación de edad de los menores de entre 1 y 5 años, dada esta información se procederá a realizar un plan operativo del negocio en función de esta división por edades.

Pregunta 6: ¿Estaría dispuesto a dejar a su hijo(a) en una guardería privada dentro de la institución?

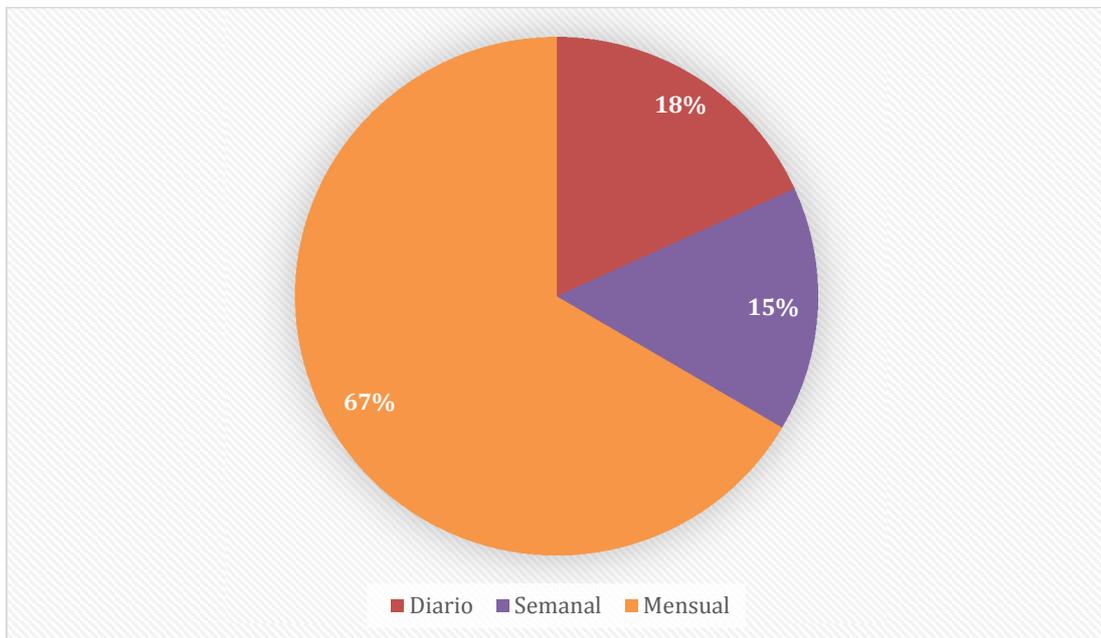
Gráfico 16 - Nivel de aceptación



El nivel de aceptación de la propuesta de acuerdo a la investigación realizada sería de un 72%, dando oportunidad a que se pueda implementar la propuesta.

Pregunta 7: ¿De qué forma contrataría el servicio?

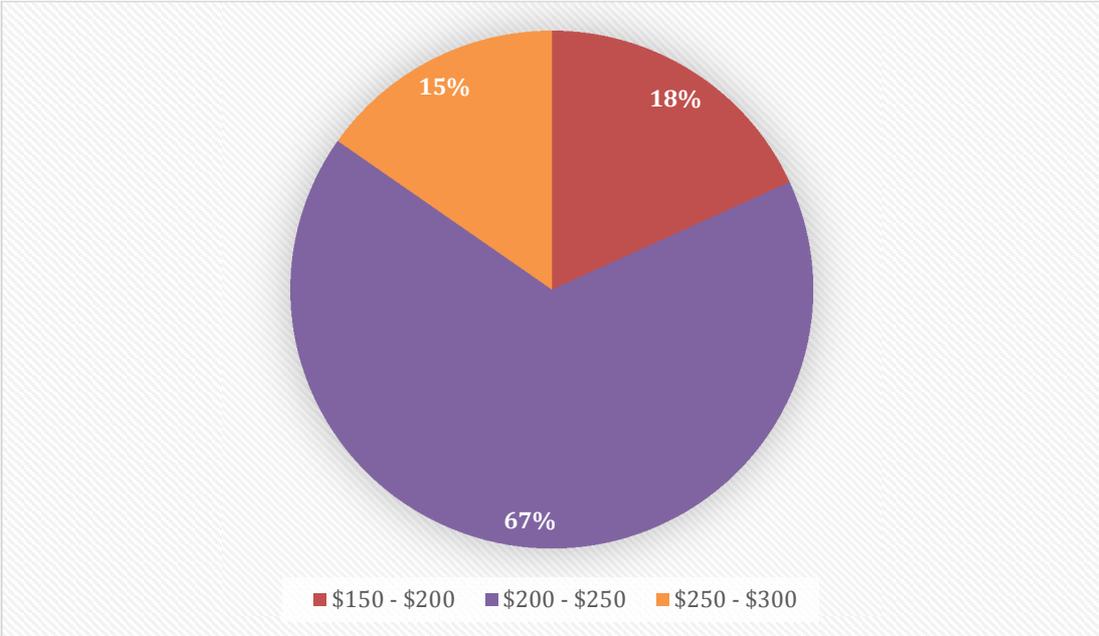
Gráfico 17 - Sistema de contratación



El 67% de los encuestados respondieron que elegirían una contratación mensual, dato que sirve para desarrollar el sistema de pagos de la propuesta a conveniencia de los clientes potenciales.

Pregunta 8: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de guardería? (De acuerdo a una mensualidad en los horarios disponibles)

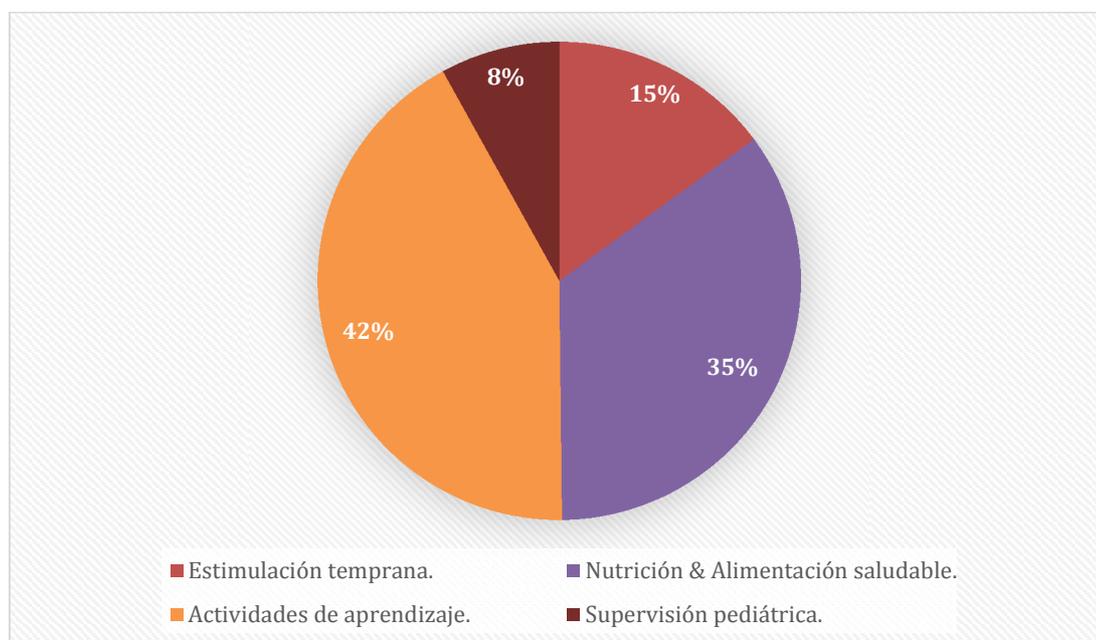
Gráfico 18 - Mensualidad



La estimación de la mensualidad que los encuestados están dispuestos a pagar es de entre \$200 y \$250, lo cual servirá para definir el precio del servicio de acuerdo al segmento y la estrategia de precios. Esta estimación se debe a la relación precio – calidad que los clientes buscan en el área de cuidado y educación de sus hijos.

Pregunta 9: ¿Qué actividades y servicios desea que su hijo reciba dentro del centro?

Gráfico 19 - Actividades y servicios



Según la información recibida de los clientes potenciales, hay un mayor interés en que los niños reciban actividades de aprendizaje y una nutrición o alimentación saludable. Es importante conocer este tipo de datos para poder armar una propuesta que llegue al cliente y sea de su agrado y satisfacción.

4.8.2.5 Resumen e interpretación de resultados.

Se realizó una encuesta a 275 personas dentro de la UCSG donde se pudo definir como mercado meta a las mujeres ya que son quienes por lo general se encargan del cuidado de los infantes y que dentro de la institución se pueden realizar estrategias diferenciadas a los diferentes grupos encuestados.

El nivel de aceptación de la propuesta es de 72% y de acuerdo a esta información se realizarán los cálculos para determinar la demanda del servicio en la institución.

Los encuestados consideran que los servicios primordiales de una guardería son las actividades de aprendizaje y una nutrición adecuada por lo tanto se volcarán los esfuerzos para diseñar una estrategia de servicio dentro del marketing mix que incluya profesionales en el área

de la educación y una dieta elaborada y renovada constantemente por una nutricionista de acuerdo a la edad de los infantes.

De acuerdo a las encuestas el sistema de contratación de preferencia es mensual.

Por último, la disposición a pagar de los encuestados de acuerdo a un estrato socioeconómico medio es entre \$200 y \$250 por una mensualidad en los horarios disponibles de acuerdo a las actividades universitarias.

4.8.3 Conclusiones de la Investigación de Mercado.

La investigación de mercado arrojó resultados cualitativos y cuantitativos de los cuales se puede concluir que:

- De la entrevista realizada esta profesional destacó que los padres de familia valoran la atención personalizada, profesionalismo, garantía, confiabilidad y buena imagen hacia la empresa.
- En el grupo focal existió una aceptación completa de los asistentes donde resaltaron la necesidad de seguridad y calidad para el cuidado de sus hijos.
- La mayoría de la población asistente a una institución educativa son estudiantes, los mismos que manifiestan tener hijos que requieren cuidados especializados.
- Generalmente, el padre o la madre del niño depositan su confianza en un familiar para el cuidado de su hijo. Esto concuerda con la información obtenida en el focus group donde se expresa que son las abuelas las que se encargan de cuidar a los menores y que además no se han tenido buenas experiencias en las guarderías.
- Según el focus group no hay confianza en guarderías públicas, esto también se debe al nivel socioeconómico del mercado potencial donde se tienen más posibilidades de contratar un servicio especializado.
- Los clientes requieren un periodo de 8 a 10 horas de cuidados para sus hijos.
- El precio estimado de las cuotas mensuales por el servicio se puede fijar entre los \$200 y \$250.

4.1.1. Recomendaciones de la Investigación Mercado.

- Como recomendaciones, de acuerdo con el estudio de mercado realizado se estipula lo siguiente:
- Otorgar al cliente los horarios de acuerdo a sus necesidades.
- Desarrollar continuas campañas de promoción para informar y atraer a los clientes.
- Establecer un precio accesible, de acuerdo con el nivel socioeconómico del mercado al que se apunta.
- Realizar investigaciones y capacitaciones continuas para mantenerse a la vanguardia de los servicios de cuidado infantil.
- Enfocar la empresa no solo en ofrecer cuidado sino en educación, formación y estimulación temprana.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Objetivos: General y Específicos.

Objetivo General:

Diseñar estrategias de mercadeo para dar a conocer y posicionar el servicio de guardería en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Objetivos Específicos:

- Realizar una estrategia de lanzamiento dirigida a los padres de familia para promocionar el nuevo servicio de guardería dentro de la institución.
- Diseñar campañas de mercadeo dentro y fuera de la universidad para atraer nuevos clientes y obtener un crecimiento de ventas anual del 5%.
- Generar confianza sobre el servicio de guardería en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil para que sea la opción más beneficiosa tanto para los padres como para los hijos.

5.1.1 Mercado Meta.

El mercado meta de Valleros S.A – “The Second Mom” son mujeres de entre 18 a 44 años de edad estudiantes, docentes o del personal administrativo de la UCSG, que tengan al menos un hijo de 0 a 4 años de edad sin discriminación alguna y de los estratos socioeconómicos B y C+.

5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración.

La estrategia de penetración de mercado consiste en atraer clientes de la competencia y persuadir nuevos clientes o padres de familia a usar el servicio de Valleros S.A – “The Second Mom” mediante una oferta de precio y horarios de disponibilidad más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad dirigidas al mercado potencial.

Se realizará una estrategia publicitaria para generar mayor conciencia sobre el mantener a los niños cerca en la primera etapa de formación y resaltando el brindar un servicio mejorado, diferenciado de la competencia indirecta por ser de alta calidad y por estar ubicado muy cercano al área laboral o estudiantil de los clientes.

5.1.1.2 Cobertura.

Valleros S.A – “The Second Mom” tendrá una cobertura del mercado mediante la implementación de sus servicios de guardería dentro de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, dirigido al mercado meta establecido de acuerdo a la segmentación y los criterios recolectados de la investigación de mercado.

Se seleccionó esta institución por el conocimiento del mercado y por brindar las facilidades necesarias por conveniencia de los clientes, es decir que esta ubicación permite a los padres de familia estar cerca de sus hijos mientras realizan sus estudios o trabajan.

Hay que recalcar que también ofrece la oportunidad de llegar a otros mercados cercanos, ya que se encuentran 3 universidades más en el área y además es un sector económico activo, donde muchos padres de familia que trabajan en este sector tendrían la facilidad de adquirir el servicio.

5.2 Posicionamiento.

El servicio de guardería que ofrece la empresa se encuentra en una etapa de introducción en el mercado de las universidades privadas, su principal atributo es contar con una ubicación idónea para los clientes. La estrategia de posicionamiento de la empresa tiene como finalidad introducir y posicionar el servicio ofrecido como la opción más beneficiosa para los clientes por conveniencia y calidad.

La calidad del servicio será alta ya que la empresa contará con normas de control en aspectos referentes a los niños que recibirán tanto cuidados como alimentación, enseñanza y seguridad dentro del centro de desarrollo infantil.

La ventaja competitiva de la compañía es el encontrarse cerca de los padres de familia y ofrecer horarios a su conveniencia con calidad, seguridad y confianza a un precio asequible.

5.3 Marketing Mix.

5.3.1 Estrategia de Servicios.

La estrategia del servicio se basa en la diferenciación ya que llega al mercado de una forma distinta, enfocándose principalmente en la comodidad y tranquilidad de los clientes al brindarles una opción que les permite desenvolverse en diferentes aspectos de su vida diaria y a la vez estar cerca de sus hijos.

El servicio incluirá:

- Cuidado de niños de 0 a 4 años de edad sin discriminación alguna.
- Una comida y un refrigerio según el horario a elegir.
- Cambios de ropa y aseo de los niños.
- Dos horarios iniciales a escoger: 6:30 a 14:30 y 15:00 a 22:00
- Dietas elaboradas por nutricionistas.
- Actividades de estimulación temprana por profesionales.
- Controles enviados por whatsapp para mantener informados a los padres de familia.
- Redes sociales con información y publicaciones de las actividades.
- Actividades recreativas realizadas por parvularias como pintura, manualidades, etc.
- Controles mensuales de crecimiento y nutrición por profesionales.
- Implementos para actividades realizadas dentro de la guardería.

El personal del centro infantil estará compuesto por una parvularia por cada 10 niños y 3 pasantes universitarios por cada parvularia y ayudantes encargados de la preparación de alimentos, limpieza y alimentación de los menores.

5.3.1.1 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.

Este literal no aplica en la presente propuesta de negocios debido a que el servicio ofrecido por la empresa no necesita marcado y etiquetado.

5.3.1.2 Marcas y Submarcas.

La marca que la empresa usará para introducir el servicio de guardería en el mercado es “The Second Mom”, así como también será el nombre del centro de desarrollo infantil (guardería) a implementarse dentro de la universidad y el que figurará en las actividades de promoción para atraer nuevos clientes.

Está compuesta con una representación de una casa y la tipografía de “The Second Mom”, donde se quiere transmitir la sensación de un segundo hogar para los niños.

Gráfico 20 - Isologo



5.3.2 Estrategia de Precios.

En la fijación de precios se seleccionó una estrategia de precios orientada a la competencia, en donde se pretende diferenciar a la compañía de la competencia ofreciendo más servicio por el mismo precio, estimulando la demanda del mercado potencial y el mercado meta tomando en cuenta que el segmento seleccionado es sensible al precio, así los clientes potenciales y actuales del servicio de guardería optarán por Valleros S.A – “The Second Mom”. (Talaya, 1997)

5.3.2.1 Precios de la Competencia.

En el mercado Guayaquileño están funcionando diversas guarderías tanto públicas como privadas, sin embargo, se tomarán los precios de la competencia indirecta es decir guarderías o centros de desarrollo infantil privados que no se encuentran dentro de las universidades privadas de Guayaquil.

Los precios de aquellos centros varían en un rango de \$150 y \$300 mensuales, los cuales son considerados medianamente accesibles. En la tabla a continuación se exponen los precios de las guarderías y la línea de precio de acuerdo al segmento.

Tabla 5 - Precios Competidores

Precios de la Competencia en Mensualidades			
“Trampolines”	\$280		Medio
“Pio Pio”	\$150		Alto
“Pasitos de Sabiduría”	\$175		Bajo
“Piececitos de niño”	\$175		Bajo
“Mi pequeño paraíso”	\$250		Medio
“Centro Infantil Horizonte”	\$162		Alto

5.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta.

El mercado meta que se seleccionó cuenta con una estratificación socioeconómica B y C+, es decir medio alto y medio, datos corroborados en la investigación de mercado donde el poder adquisitivo es de rango medio y tienen la posibilidad de pagar por un servicio de guardería o de cuidados infantiles.

Tomando en cuenta que el mercado meta de la guardería estará ubicado dentro de una universidad privada, la empresa puede inferir que el poder adquisitivo del mercado meta no será un impedimento para que los clientes contraten el servicio y lo puedan costear.

5.3.2.3 Políticas de Precio.

La empresa fijará un precio adaptado a un rango medio y similar a los que maneja la competencia, de acuerdo a la estrategia de precios y a lo que los clientes estarían dispuestos a pagar según los datos arrojados por la investigación de mercado.

El servicio se brindará mediante una mensualidad o pensión dentro de los horarios establecidos, el cual tendrá un valor fijo de \$275 por niño. Este valor incrementará anualmente de acuerdo a la inflación anual promedio.

No existirán márgenes de distribución puesto que será venta directa y no se aplicarán políticas de descuento.

El margen bruto de la empresa sobre el costo total del servicio es del 60%.

Se realizará un contrato de servicio donde se establecerán las condiciones en las que se brindará el servicio y las obligaciones de los padres de familia como la fecha límite de pago, la cual será los primeros 5 días de cada mes y la asistencia a las reuniones con las parvularias en caso de existir algún problema con el menor.

La forma de pago será de contado y también se aceptarán cheques de cobro inmediato. Se aceptarán tarjetas de crédito y se aplicará el correspondiente recargo al cliente.

5.3.3 Estrategia de Plaza.

5.3.3.1 Localización de Puntos de Venta.

El servicio estará disponible en la ciudad de Guayaquil, localizado en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en la Av. Carlos Julio Arosemena Km. 1½ vía Daule.

Dentro de la institución se pretende alquilar un espacio ubicado en donde se encontraba el gimnasio de la universidad, este espacio se encuentra desocupado y en el mismo se construirá un parqueadero donde se alquilará un espacio similar al actual del Gold's Gym con la gestión de la federación de estudiantes y se pagará una tasa reducida de entre \$1000 a \$1500 de alquiler por ser un proyecto que beneficiará a los estudiantes. El cual se adecuará acorde a las necesidades y requerimientos del ente regulador (MIES).

Esta ubicación es idónea ya que se cumplirá con la propuesta de valor ofreciendo conveniencia al alcance de estudiantes, profesores y personal administrativo que son los prospectos principales de clientes para la empresa.

5.3.3.1.1 Distribución del Espacio.

Este servicio no contará con puntos de venta, sin embargo, se presenta una distribución publicitaria del lugar. En los espacios recreativos y educativos se colocarán murales con publicidad relacionada o auspicios, los baños también contarán con cambiadores y dispensadores de las marcas con las que se trabajará.

Gráfico 21 - Murales en el espacio

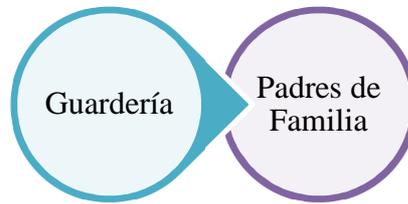


5.3.3.2 Sistema de Distribución Comercial.

5.3.3.2.1 Canales de Distribución

El servicio de guardería se otorgará de una forma directa. Estará ubicado en la universidad católica de Santiago de Guayaquil, lugar al cual asistirían los usuarios finales (niños), luego de que la asistencia sea aprobada y solicitada por los padres de familia.

Gráfico 22 - Canal de distribución



Como no se contará con intermediarios no existirán márgenes de contribución al canal.

5.3.3.2 Logística

La empresa ha decidido dirigir la logística interna de la guardería hacia las siguientes áreas:

- Recepción de los estudiantes: Responsabilizarse en que una párvula o una auxiliar reciba los niños y las pertenencias, así como deberá entregarlas al momento de salida.
- Actividades recreativas y de enseñanza: No se debe exceder del número estimado de niños por cada docente para que las enseñanzas impartidas cumplan su objetivo, así como estas serán acorde con las edades de cada uno de ellos.
- Compra de insumos y materiales: Se comprará y se harán los pedidos tanto de los insumos como de los materiales necesarios para el óptimo funcionamiento de la guardería con la debida anticipación para que no haya retraso en ninguna de las actividades proyectadas.

5.3.3.2.3 Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones.

Dentro de los principales objetivos de la empresa está el obtener un cliente totalmente satisfecho. Por esta razón ha incluido dentro de las políticas de servicio al cliente las siguientes especificaciones:

- Pre – Venta: Se prestará información real y oportuna a los clientes ya sea recibéndolos en las instalaciones del centro como vía telefónica o por medio de redes sociales.
- Post – Venta: La coordinación general del centro realizará un continuo seguimiento a los clientes para constatar su plena satisfacción con el servicio.
- Quejas y reclamos: Se atenderá de forma personalizada a los clientes para dar solución a sus quejas y reclamos de manera oportuna en caso de que se ocasione algún tipo de inconveniente.

5.3.4 Estrategias de Promoción.

5.3.4.1 Estrategias ATL y BTL.

Las estrategias publicitarias que la compañía usará con el objetivo de atraer al cliente se realizarán dentro y fuera de la UCSG, es decir en las áreas aledañas a la institución.

Estrategias ATL:

- Publicaciones en los medios impresos de la UCSG (revistas institucionales.)
- Dar a conocer el servicio a través del canal de la UCSG.
- Participación en ferias o casas abiertas.
- Publicidad impresa mediante volantes dentro y fuera de la UCSG.

Estrategias BTL:

- Envío de publicidad mediante el e-mailing de la UCSG.
- Publicidad en Facebook e Instagram.
- Charlas informativas.

5.3.4.2 Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje.

El concepto de la propuesta publicitaria se basa en ofrecer confianza, seguridad y conveniencia a los padres de familia.

“The Second Mom” ofrecerá esa sensación de hogar donde los niños puedan sentirse cómodos y a su vez estar cerca de sus madres al momento de ir a trabajar y estudiar. Se construirá una relación con los padres de familia donde ellos siempre puedan estar enterados de las actividades de sus hijos.

El mensaje publicitario estará compuesto de imágenes de las instalaciones, de un diseño familiar y el slogan “Tus hijos más cerca de ti”.

Gráfico 23 - Propuesta publicitaria impresa



5.3.4.3 Promoción de ventas.

5.3.4.3.1 Venta Personal.

La empresa realizará sus ventas personales atendiendo al cliente de forma personalizada (en las instalaciones de la guardería), siendo la coordinadora general la persona a cargo de atenderlos.

También se receptorán solicitudes y se realizarán cotizaciones a través del correo electrónico y las redes sociales cuando surjan interacciones.

Se visitarán empresas y negocios aledaños a la institución para ofrecer el servicio mediante reuniones con los responsables del área de recurso humanos.

5.3.4.4 Publicidad.

5.3.4.4.1 Estrategia de Lanzamiento.

La empresa ha planificado una serie de actividades para llevar a cabo como estrategia de lanzamiento, las mismas se mencionan a continuación:

- Diseño de una página web informativa y creación de fan page.
- Se realizará un video con las instalaciones de la guardería y se resaltarán la ubicación.
- Campañas agresivas en redes sociales semanas antes a la fecha de lanzamiento de la guardería.
- Promoción en medios masivos, tales como revistas institucionales, espacios televisivos (canal de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil) y también se enviará anuncios de e-mailing a través de la institución.
- Evento de lanzamiento día en el cual se aprovechará la oportunidad para ofrecer tarjetas de contacto, dípticos informativos, descuentos en primeras inscripciones, etc.

En el evento de lanzamiento se realizará un recorrido por las instalaciones y una charla a los padres de la importancia de estar cerca de sus hijos en la primera etapa de desarrollo de los mismos y para los niños se contratarán payasos, personajes, caritas pintadas, golosinas saludables (sin gluten, sin azúcar, etc.) en un escenario adecuado al aire libre en la universidad con juegos donde se realizará el evento.

Gráfico 24 - Presentaciones



5.3.4.4.2 Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

La empresa no contratará una agencia de publicidad y se invertirá un mayor presupuesto en las estrategias antes mencionadas que se encuentran en el plan financiero.

5.3.4.4.3 Relaciones Públicas.

La empresa buscará incluirse en programas y ferias institucionales con la finalidad de ser reconocidos tanto por el servicio que se ofrece como por la calidad del mismo. Esta serie de actividades abrirá puerta a nuevas oportunidades y afiliaciones que serán en beneficio de todos quienes sean parte del centro.

Sera de suma importancia el participar en entrevistas en el canal UCSG y en medios locales en segmentos de emprendimiento o entrevistas para dar a conocer la propuesta y su beneficio a los padres universitarios.

5.3.4.4.4 Marketing Relacional.

La empresa ha planificado estrategias de marketing relacional enfocadas en la satisfacción del cliente, las mismas serán detalladas a continuación:

- Llevar a cabo un seguimiento post venta por medio de entrevistas a profundidad y encuestas de satisfacción que permitan identificar sus inquietudes.

- Brindar atención personalizada al cliente para conocer sus solicitudes y preferencias.
- Solucionar de forma eficaz sus requerimientos.
- Mantenerse en contacto con los proveedores y clientes mediante los medios digitales como correo electrónico o mensajería instantánea.

5.3.4.4.5 Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto.

5.3.4.4.5.1 Estrategias de E-Commerce.

Dentro de la gestión de promoción electrónica, la empresa ha programado las siguientes estrategias de E-Commerce:

- Afiliación a aplicaciones o páginas web que promocionen servicios en la ciudad de Guayaquil.
- Realizar e-mailing a empresas o negocios cercanos para ofrecer el servicio de guardería a padres en horarios laborales y de estudio.

No se implementara una tienda en línea o se venderá en línea.

5.3.4.4.6 Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales.

Las empresas consideradas competencia indirecta manejan redes sociales y algunas también página web con una interacción baja. Las que tienen más interacción tienen publicaciones de sus actividades regularmente.

Gráfico 25 - Competidores medios electrónicos

Empresa	Página web	Facebook	Instagram	Twitter	Interacción
Guarderías Municipales (Indirecto)	X				BAJA
“Pio Pio”					
“Pinceles de colores”		X	X		BAJA
“Pasitos de sabiduría” (Indirecto)		X			BAJA
“Aprendamos jugando” (Indirecto)		X			BAJA
“Piececitos de niño” (Indirecto)					
“Mi pequeño paraíso” (Indirecto)		X			BAJA
“Centro infantil horizonte” (Indirecto)					
Roots Enrichment Center		X	X		ALTA
AbraKadabra - Centro de Desarrollo Infantil	X	X	X		ALTA

Fuente: Investigación de mercado

5.3.4.4.7 Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales.

La empresa implementará una página web y las referidas redes sociales con el objetivo de dar a conocer las actividades realizadas, los servicios otorgados y de esta forma posicionar la marca en la mente de los clientes.

Página web:

- Información básica y detallada de la empresa.
- Técnicas de enseñanza impartidas a los niños.

- Relaciones públicas en las que la empresa se vea inmersa.
- Valores corporativos.
- Ubicación.
- Publicación de las instalaciones.
- Información de los servicios ofrecidos.
- Información de contacto.
- Enlaces a páginas relacionadas.
- Blog para padres de familia.

E-mailing:

- Envío de publicidad por correo electrónico.

Redes Sociales:

- Creación de fan page en Facebook e Instagram.
- Presupuesto mensual de publicidad en redes sociales dirigida a los sectores aledaños en la ciudad de Guayaquil.
- Videos de las actividades realizadas.
- Publicación de actividades.
- Respuesta inmediata de solicitudes de los padres que hayan visto los anuncios a través de Facebook Messenger y así concretar ventas.

A continuación, se presenta la propuesta de marketing digital para las redes sociales y correo electrónico:

Gráfico 26 - Propuesta publicitaria en redes sociales



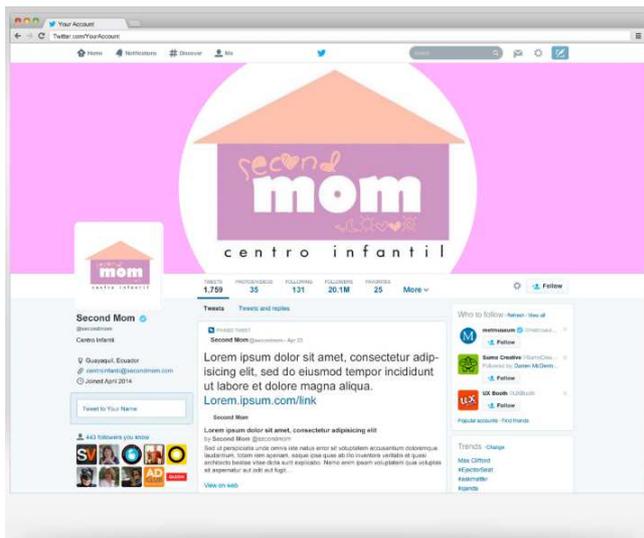
Gráfico 27 - Página web



Gráfico 28 - Facebook



Gráfico 29 - Twitter



5.3.4.5 Cronograma de Actividades de Promoción.

Gráfico 30 - Cronograma Campaña publicitaria

DIAGRAMA DE GANTT

	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesora
1	🌟	📌 Campaña publicitaria "The Second Mom" Centro de desarrollo infantil	50 días	01/08	09/10	
2	👉	Elaboración de la propuesta publicitaria	3 sem.	01/08	21/08	
3	👉	Creación de página web	4 sem.	01/08	28/08	2CC
4	👉	Creación y administración de redes sociales	2 sem.	01/08	14/08	3CC
5	👉	Diseño y segmentación de la campaña en redes sociales	2 sem.	15/08	28/08	4
6	👉	Diseño de la campaña de e-mailing	1 sem	15/08	21/08	5CC
7	👉	Entrega de la campaña de e-mailing al call center de la UCSG	1 día	22/08	22/08	6
8	👉	Lanzamiento de campaña en redes sociales	4 sem.	23/08	19/09	7
9	👉	Lanzamiento de la campaña de e-mailing en la UCSG	4 sem.	28/08	22/09	7
10	👉	Seguimiento de campañas	5 sem.	23/08	26/09	8CC;9FF
11	👉	Retroalimentación de campañas	1 sem	27/09	03/10	10
12	👉	Planeación del evento de lanzamiento en base a resultados obtenidos	3 sem.	13/09	03/10	10CC;11FF
13	🌟	Evento de lanzamiento	1 día	09/10	09/10	12
14	🌟	📌 Diseño de campaña constante en redes	3 días	16/10	18/10	
15	👉					

5.4 Presupuesto de Marketing.

Gráfico 31 - Gastos de lanzamiento

GASTOS DE LANZAMIENTO	
Página web y personalización fan page	\$ 300,00
Publicidad impresa	\$ 200,00
Publicidad en Línea (redes sociales)	\$ 150,00
Evento de inauguración	\$ 200,00
TOTAL	\$ 850,00

Gráfico 32 - Presupuesto anual de marketing

GASTOS MENSUALES DE VENTA Y MARKETING													
DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
Mantenimiento página web				\$ 100,00									\$ 100,00
Hosting y dominio	\$ 60,00												\$ 60,00
Anuncios redes sociales	\$ 100,00			\$ 100,00	\$ 100,00				\$ 100,00	\$ 100,00			\$ 500,00
Eventos y ferias			\$ 150,00		\$ 150,00		\$ 100,00			\$ 100,00		\$ 150,00	\$ 650,00
Publicidad Impresa			\$ 150,00		\$ 150,00		\$ 50,00			\$ 50,00		\$ 150,00	\$ 550,00
TOTAL	\$ 160,00	\$ -	\$ 300,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ -	\$ 150,00	\$ -	\$ 100,00	\$ 250,00	\$ -	\$ 300,00	\$ 1.860,00

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO.

6.1 Producción.

6.1.1 Proceso Productivo.

La empresa ofrecerá un servicio de guardería o centro de desarrollo infantil, el cual se desarrollará en diversas fases, las mismas que se explican a continuación:

Proceso operacional:

- Realizar proceso de ventas e inscripciones.
- Limpiar todas las áreas del centro de desarrollo infantil antes y después de las actividades diarias.
- Preparar y/o esterilizar todos los implementos de enseñanza, estimulación, recreación y alimentación antes y después de las actividades diarias.
- Preparar las actividades diarias de los niños.
- Preparar alimentos de acuerdo a las dietas diarias enviadas por el nutricionista.
- Realizar las actividades de desarrollo infantil.
- Llevar a cabo reuniones diarias con el personal del centro de desarrollo.
- Enviar controles diarios a los padres de familia.

Proceso de venta e inscripción:

- Realizar actividades de promoción en redes sociales y otros medios.
- Entregar toda la información al cliente sobre los servicios ofrecidos y beneficios para los menores.
- Realizar un recorrido presencial por las instalaciones a los padres de familia donde también conocerán a los profesionales del centro.

- Recibir las carpetas con la ficha de inscripción, partida de nacimiento, certificado médico y documentación de los padres.
- Facturar y realizar el cobro de las mensualidades los 5 primeros días de cada mes.

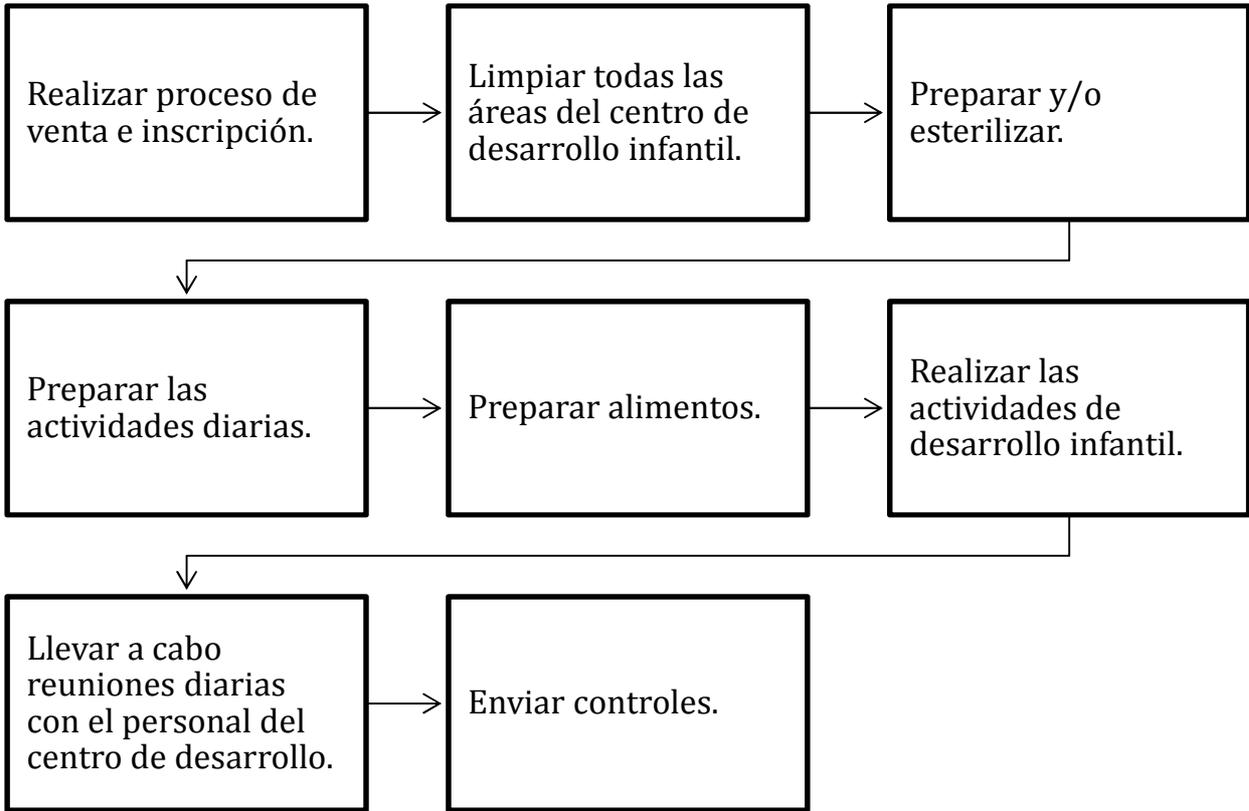
Proceso de actividades de desarrollo infantil:

- Recibir a los niños y pertenencias a cargo de su respectiva maestra ya sea parvularia o pasante responsable.
- Impartir las actividades educativas donde un profesional utilizará técnicas de aprendizaje de acuerdo a su edad y capacidades, las cuales aportarán al incremento de sus conocimientos y habilidades.
- Se realizarán actividades de estimulación temprana de acuerdo a su edad a cargo de pasantes, las cuales contribuirán a su desarrollo físico y motriz.
- Realizar actividades de recreación y/o físicas en los juegos infantiles, este también será un espacio para que los niños jueguen y tengan un tiempo de esparcimiento.
- Disponer de un espacio de tiempo que les permita dormir para luego continuar con las actividades diarias.
- Alimentar a los niños con una dieta balanceada, adecuada a ellos dependiendo de sus edades y necesidades nutricionales.
- Se practicarán masajes y ejercicios post - alimentación necesarios para mantener un equilibrio en el estado emocional y saludable del menor.
- Asear y preparar a los niños para luego guardar sus pertenencias y retirarse con sus padres en óptimas condiciones.

6.1.2 Flujogramas de procesos.

La empresa ha desarrollado el siguiente flujograma de procesos operativos:

Gráfico 33 - Flujograma



6.1.3 Infraestructura.

La empresa ha presupuestado adquirir los siguientes equipos para el buen funcionamiento y desarrollo de las actividades dentro del centro:

Gráfico 34 - Equipos operativos

EQUIPAMIENTO ÁREA RECREATIVA Y EDUCATIVA			
Escritorio parvularias	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Sillas parvularias y asistentes pasantes	5	\$ 50,00	\$ 250,00
Sets de mesa y 4 sillas infantiles	5	\$ 75,00	\$ 375,00
Muebles infantiles	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
Sillas infantiles para comer	10	\$ 55,00	\$ 550,00
Corrales	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Colchonetas	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Sets de juguetes didácticos	40	\$ 15,00	\$ 600,00
Tapetes para gatear	6	\$ 20,00	\$ 120,00
Libros didacticos	40	\$ 15,00	\$ 600,00
Coches (bebés de 3 meses a 1 año)	3	\$ 110,00	\$ 330,00
Hall de espera (dos sofás, 1 mesa)	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Material parvulario de apoyo	40	\$ 20,00	\$ 800,00
Juegos infantiles interior	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Sets de alimentación (vasos, platos, cubiertos)	40	\$ 15,00	\$ 600,00
Sets de biberones	10	\$ 30,00	\$ 300,00
Set de utensilios de cocina	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Refrigerador Indurama	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Cocina Indurama	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Equipos varios	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Equipos de cocina (microondas, licuadora, etc.)	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Equipo de esterilización	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Cambiadores	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Mueble organizador locker	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Repisa de almacenamiento	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Gavetas plásticas	10	\$ 19,00	\$ 190,00
TOTAL EQUIPAMIENTO ÁREA RECREATIVA Y EDUCATIVA			\$ 11.245,00

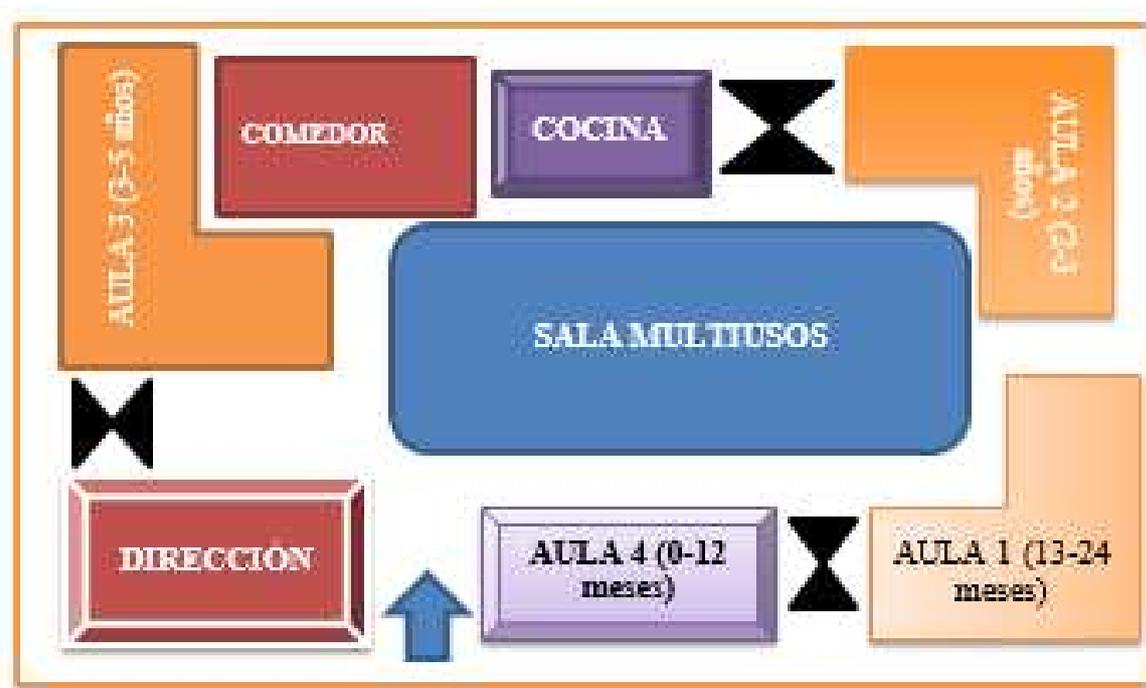
La distribución física del centro de desarrollo infantil será la siguiente:

Tabla 6 - Distribución Física

Edades	Niños por aula	# de aulas	Encargado
0 – 12 meses	5	1	Pasante
13 – 24 meses	5	1	Pasante
2 – 3 años	5	1	Parvularia
3 – 5 años	5	1	Parvularia y Pasante

La idea de negocio se implementará en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a su vez se dispondrá de un local con las medidas aproximadas de unos 150 m2 para adecuarlo a un centro de desarrollo, así será accesible para la exploración de los infantes, facilitando espacios convenientes para su desarrollo motriz.

Gráfico 35 - Lay out



6.1.4 Mano de Obra.

La empresa dispondrá de los siguientes colaboradores para efectuar las actividades operacionales en cada horario:

- 2 párvulas.
- 3 auxiliares.
- 2 ayudantes de cocina y limpieza.

Además el centro contará con una coordinadora general encargada de las actividades administrativas y se contratarán externamente los servicios contables y de nutrición.

6.1.5 Capacidad Instalada.

De acuerdo con el espacio distribuido y los equipos el máximo de infantes que se podría inscribir en el centro de desarrollo es de 40. Sin embargo según los requisitos para este tipo de establecimientos la capacidad de niños por cada parvularia es de 10, por lo que se decidió que en cada horario existan 20 niños, además se recibirá la ayuda de los pasantes y se garantizará un cuidado más personalizado y de calidad, asegurando no exceder el número de niños en el centro.

6.1.6 Presupuesto.

El presupuesto se encuentra detallado en la inversión de la compañía en el estudio financiero.

6.2 Gestión de Calidad.

6.2.1 Políticas de calidad.

La empresa ha establecido políticas de calidad que aporten a la complacencia de los clientes. A continuación se detallan las principales:

- Impartir una serie óptima de enseñanzas en base a la capacidad, habilidad y edad de cada niño.

- Garantizar la seguridad del niño mientras se encuentre dentro del centro de desarrollo infantil.
- No sobrepasar el número de 10 niños por parvularias y mantener un espacio adecuado a la cantidad de niños en las instalaciones.
- Garantizar el profesionalismo de todo el personal del centro de desarrollo.

6.2.2 Procesos de control de calidad.

La empresa ha considerado normas internas para verificar los procesos de control de calidad en el servicio. A continuación se puntualizan las más importantes:

- Selección y entrevistas minuciosas al personal del centro de desarrollo infantil mediante la verificación de estudios y experiencia.
- Continúa vigilancia y evaluaciones al personal del centro sobre la atención y cuidados que otorgan a los niños.
- Planificación de enseñanza a impartirse deberá ser previamente revisada y aprobada por la coordinadora general.
- Todo niño debe ser retirado del centro únicamente por su representante, caso contrario el mismo deberá llamar o emitir una carta de autorización debidamente firmada.
- Reuniones con padres de familia para informar de los avances de sus hijos y despejar dudas, reclamos o inquietudes.
- Material de trabajo y/o didáctico previamente aprobado por profesionales.

6.2.3 Presupuesto.

La empresa no ha estimado una inversión para la Gestión de calidad debido a que en sus inicios no se considera necesario.

6.3 Gestión Ambiental.

6.3.1 Políticas de protección ambiental.

La empresa fijará políticas de protección ambiental en coordinación con las siguientes actividades:

- Optimizar los recursos básicos, tales como el agua y la energía eléctrica al momento de utilizarlos tanto en el aseo de los niños como en el del centro de desarrollo infantil.
- Disponer el uso de materiales reciclados para realizar actividades de enseñanza, tales como manualidades.

6.3.2 Procesos de control ambiental.

La empresa controlará la reutilización de los recursos básicos antes mencionados y a su vez enfatizará la gestión ambiental de la misma en la reducción de desechos comunes.

Adicionalmente, el área administrativa contribuirá con este proceso utilizando papel reciclado de la forma en la que le sea posible.

6.3.3 Presupuesto.

La empresa no ha estimado una inversión para la Gestión ambiental debido a que en sus inicios no se considera necesario.

6.4 Gestión de Responsabilidad Social.

6.4.1 Políticas de protección social.

La empresa desarrollará su política de protección social enfocada en los siguientes ámbitos:

- Medio ambiente: Optimizar recursos básicos, reducir desechos y utilizar papel reciclado.
- Clientes: Comprobar el buen servicio al cliente por medio de un seguimiento post venta que permita asegurar la completa satisfacción del cliente.

- Proveedores: Prestar la atención necesaria hacia sus servicios y requerimientos para mantener una buena relación con ellos.
- Colaboradores: Generar un entorno laboral armonioso, promover respaldo y confianza hacia la empresa y compañeros de trabajo.

6.4.2 Presupuesto.

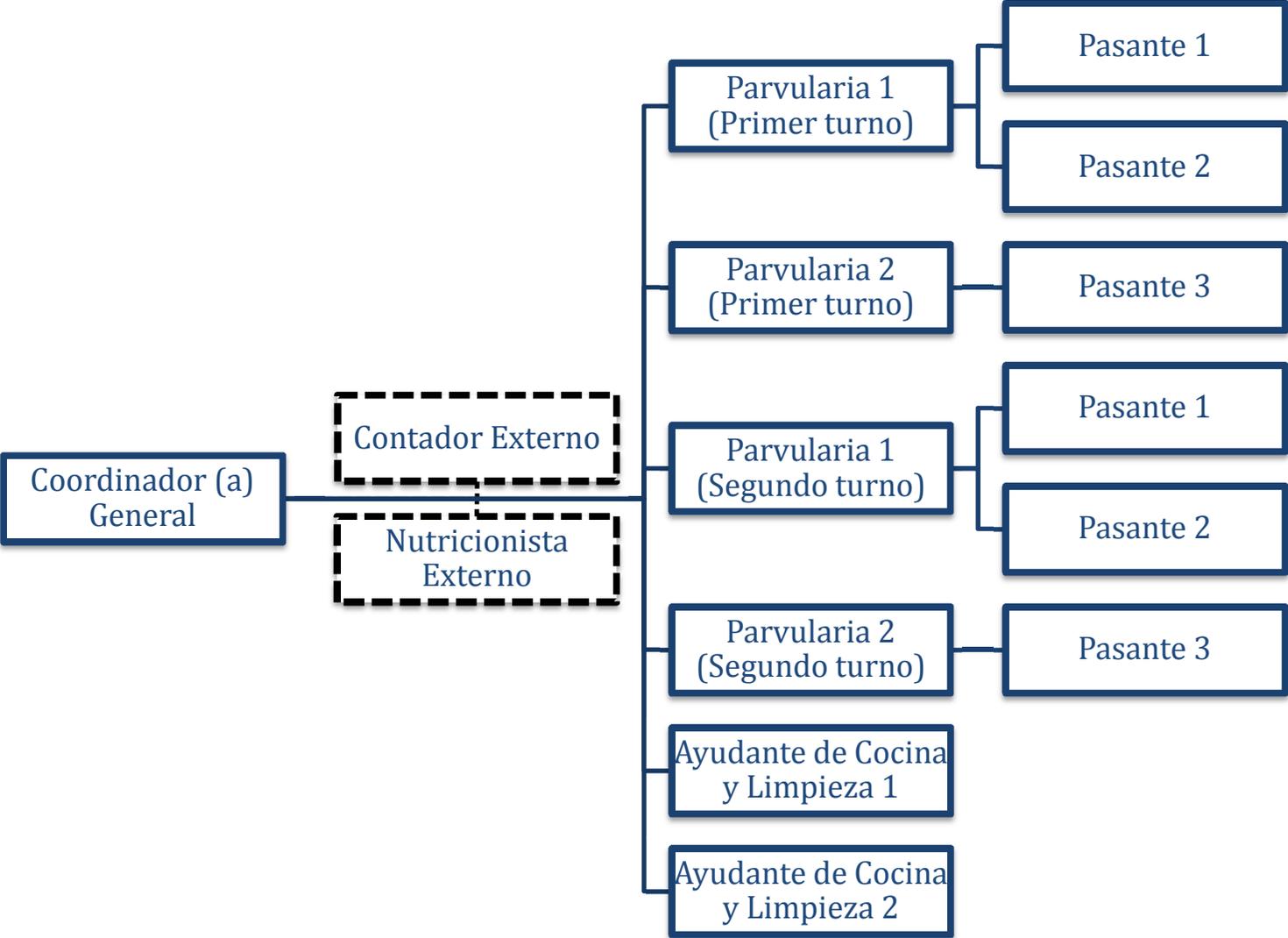
La empresa no ha estimado una inversión para la Gestión de responsabilidad social debido a que en sus inicios no se considera necesario.

6.5 Estructura Organizacional.

6.5.1 Organigrama.

A continuación se presenta la estructura organizacional de Valleros S.A – “The Second Mom”, donde consta el personal administrativo y de enseñanza. También constan los servicios prestados de un contador y una nutricionista, además se establecerá un convenio con el dispensario de la UCSG y el centro de salud más cercano para atención en casos de emergencia.

Gráfico 36 - Organigrama Organizacional



6.5.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.

Coordinador (a) General:

- Competencias: Conocimientos en áreas administrativas y experiencia en el área educativa o enseñanza. Capacidad para liderar y dirigir. Habilidades creativas y conocimiento de marketing electrónico.
- Formación Académica: Licenciado (a) en ciencias de la educación, Administración de empresas, Ingeniería Comercial o carreras afines.
- Experiencia Laboral: 5 años.
- Edad: De 25 a 45 años.
- Género: Indistinto.

Parvularias:

- Competencias: Amplio conocimiento y experiencia en el área de enseñanza a párvulos, espíritu de servicio y capacidades de planificación y control.
- Formación Académica: Licenciatura en Parvularia, Licenciatura en Educación Infantil o carreras afines.
- Experiencia Laboral: 2 años.
- Edad: De 23 a 35 años.
- Género: Femenino.

Pasantes:

- Competencias: Espíritu de servicio, buena atención y paciencia con los niños. Conocimientos de actividades de acuerdo a la edad de los niños.
- Formación Académica: Estudiantes de Licenciatura en Parvularia, Licenciatura en Educación Infantil o áreas afines. Debe ser estudiante de la UCSG cursando los últimos ciclos de su carrera.

- Experiencia Laboral: no indispensable.
- Edad: De 19 a 30 años.
- Género: Femenino.

Ayudantes de cocina y limpieza

- Competencias: Habilidad para preparar alimentos, espíritu de servicio, conocimiento en cuidado de niños y habilidades para tratar a los niños.
- Formación Académica: Bachiller.
- Experiencia Laboral: 1 año.
- Edad: Indistinta.
- Género: Femenino.

6.5.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos.

Tabla 7- Manual de funciones

Cargo	Nivel	Responsabilidades	Derechos
Coordinador (a) General	Primero	Administración de la empresa, encargada de planear, organizar, dirigir y controlar al personal y a las actividades de la misma. Creación de material promocional, manejo de redes sociales, facturación y cobro.	Salario fijo, beneficios de ley. Realizar entrevistas y contrataciones.
Parvularias	Segundo	Personas encargadas de impartir conocimientos a los niños por medio de actividades de enseñanza físicas, mentales, motrices y espirituales.	Salario fijo, beneficios de ley. Planificación educativa y método de enseñanza.
Pasantes	Segundo	Personas encargadas de impartir conocimientos a los niños por medio de actividades de recreación, realizar la estimulación temprana, velar por el cuidado y aseo de los niños.	Certificación de pasantías universitarias .
Ayudantes de cocina y limpieza	Tercero	Personas encargadas de preparar los alimentos, ayudar en el aseo de los niños y realizar la limpieza del centro.	Salario fijo, beneficios de ley.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO – TRIBUTARIO

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1 Inversión Inicial

La inversión inicial que Valleros S.A – “The Second Mom” requerirá para iniciar sus operaciones es de \$ 43.425,36.

7.1.1 Tipo de Inversión

7.1.1.1 Fija

La inversión fija del centro de desarrollo infantil Valleros S.A – “The Second Mom es de \$ 16.027,84, la cual está compuesta por los activos necesarios para las operaciones administrativas y el equipamiento del área recreativa y educativa.

Tabla 8 - Inversión fija

INVERSIÓN FIJA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
Extintor 20 libras	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Sillas para oficina	3	\$ 80,00	\$ 240,00
Escritorios de oficina	1	\$ 199,00	\$ 199,00
Aire acondicionado de 18000 BTU eco amigable	2	\$ 620,00	\$ 1.240,00
Dispensadores de agua eléctrico	1	\$ 240,00	\$ 240,00
Archivadores 4 gavetas	2	\$ 139,00	\$ 278,00
Computador de trabajo LG	2	\$ 460,00	\$ 920,00
Impresora multifuncional tinta continua	1	\$ 870,84	\$ 870,84
Telefono	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Infocus	1	\$ 650,00	\$ 650,00
TOTAL MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			\$ 4.782,84
EQUIPAMIENTO ÁREA RECREATIVA Y EDUCATIVA			
Escritorio parvularias	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Sillas parvularias y asistentes pasantes	5	\$ 50,00	\$ 250,00
Sets de mesa y 4 sillas infantiles	5	\$ 75,00	\$ 375,00
Muebles infantiles	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
Sillas infantiles para comer	10	\$ 55,00	\$ 550,00
Corrales	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Colchonetas	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Sets de juguetes didácticos	40	\$ 15,00	\$ 600,00
Tapetes para gatear	6	\$ 20,00	\$ 120,00
Libros didacticos	40	\$ 15,00	\$ 600,00
Coches (bebés de 3 meses a 1 año)	3	\$ 110,00	\$ 330,00
Hall de espera (dos sofás, 1 mesa)	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Material parvulario de apoyo	40	\$ 20,00	\$ 800,00
Juegos infantiles interior	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Sets de alimentación (vasos, platos, cubiertos) niño	40	\$ 15,00	\$ 600,00
Sets de biberones	10	\$ 30,00	\$ 300,00
Set de utensilios de cocina	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Refrigerador Indurama	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Cocina Indurama	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Equipos varios	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Equipos de cocina (microondas, licuadora, etc.)	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Equipo de esterilización	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Cambiadores	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Mueble organizador locker	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Repisa de almacenamiento	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Gavetas plásticas	10	\$ 19,00	\$ 190,00
TOTAL EQUIPAMIENTO ÁREA RECREATIVA Y EDUCATIVA			\$ 11.245,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 16.027,84

7.1.1.2 Diferida

La inversión diferida será de \$ 13.799,60, se usará para realizar los trabajos de obra e instalación necesarios para adecuar el centro de desarrollo, así como la constitución de la compañía y los permisos, los gastos de lanzamiento, y otros.

Tabla 9 - Inversión diferida

INVERSIÓN DIFERIDA			
Alquiler (parcial con convenio)	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Obra e instalación		\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Inscripción internet y teléfono		\$ 89,60	\$ 89,60
Constitución compañía		\$ 800,00	\$ 800,00
Registro de marca		\$ 560,00	\$ 560,00
Permisos		\$ 200,00	\$ 200,00
Prima Seguros		\$ 300,00	\$ 300,00
Gastos de lanzamiento		\$ 850,00	\$ 850,00
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA			\$ 13.799,60

7.1.1.3 Corriente

La inversión corriente es estará compuesta por un mes de costos fijos y dos meses de costos variables, considerados como el capital de trabajo para la empresa.

Tabla 10 - Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
COSTOS FIJOS MENSUALES	\$ 5.941,92
NÚMERO DE MESES A CONSIDERAR	1
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 5.941,92
COSTOS VARIABLES	\$ 3.828,00
NÚMERO DE MESES A CONSIDERAR	2
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 7.656,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 13.597,92

Tabla 11 - Inversión corriente

INVERSIÓN CORRIENTE	
Capital de Trabajo	\$ 13.597,92
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	\$ 13.597,92

7.1.2 Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1 Fuentes de Financiamiento

La empresa se establecerá mediante una inversión que se financiará a través de la aportación de capital de su única accionista del 40%, equivalente a \$ 17.370,14, y \$ 26.055,21 restantes que equivalen al 60% del total de la inversión, los cuales se obtendrán mediante un préstamo a la institución financiera BanEcuador con una tasa nominal anual a 5 años para el sector comercial Pymes de 9,76%. (BanEcuador, 2016)

Tabla 12 - Fuentes de financiamiento

CAPITAL (BANECUADOR)	\$ 26.055,21
TASA DE INTERÉS (Semestral efectiva)	4,88%
NÚMERO DE PAGOS	10
FECHA DE INICIO	Año en curso
CUOTA SEMESTRAL	\$ 2.664,15
INTERESES DEL PRÉSTAMO	\$ 586,32

7.1.2.2 Tabla de Amortización

El préstamo se devengó a 5 años con 10 pagos y a continuación se muestra el detalle de la amortización:

Tabla 13 - Tabla de amortización

Año	Pago	Capital	Amortización	Interés	Dividendos
0	0	\$ 26.055,21	-	-	-
1	1	\$ 23.497,02	\$ 2.558,20	\$ 105,96	\$ 2.664,15
	2	\$ 20.928,42	\$ 2.568,60	\$ 95,55	\$ 2.664,15
2	3	\$ 18.349,38	\$ 2.579,04	\$ 85,11	\$ 2.664,15
	4	\$ 15.759,84	\$ 2.589,53	\$ 74,62	\$ 2.664,15
3	5	\$ 13.159,78	\$ 2.600,06	\$ 64,09	\$ 2.664,15
	6	\$ 10.549,14	\$ 2.610,64	\$ 53,52	\$ 2.664,15
4	7	\$ 7.927,89	\$ 2.621,25	\$ 42,90	\$ 2.664,15
	8	\$ 5.295,98	\$ 2.631,91	\$ 32,24	\$ 2.664,15
5	9	\$ 2.653,36	\$ 2.642,62	\$ 21,54	\$ 2.664,15
	10	\$ 0,00	\$ 2.653,36	\$ 10,79	\$ 2.664,15
TOTAL			\$ 26.055,21	\$ 586,32	\$ 26.641,53

7.1.3 Cronograma de Inversiones

A continuación se muestra como se realizarán las inversiones de la compañía:

Tabla 14 - Cronograma de inversiones

CRONOGRAMA DE INVERSIONES			
ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3
Depósito de alquiler	\$ 1.000,00		
Obra e instalación	\$ 10.000,00		
Compra de muebles y equipos de oficina		\$ 4.782,84	
Compra de equipamiento área recreativa y educativa		\$ 11.245,00	
Depósito de capital de trabajo	\$ 13.597,92		
Permisos y trámites			
Inscripción internet y telefono		\$ 89,60	
Constitución compañía	\$ 800,00		
Pago del registro de marca	\$ 560,00		
Pago de la prima seguros		\$ 200,00	
Lanzamiento			\$ 850,00
TOTAL	\$ 25.957,92	\$ 16.317,44	\$ 850,00

7.2 Análisis de Costos

7.2.1 Costos Fijos

Los costos fijos están proyectados de acuerdo a los siguientes supuestos basados en la investigación realizada:

- Se realizará un mantenimiento anual a las instalaciones con un presupuesto de \$500 y se determinó un presupuesto de \$300 para mantenimiento del equipo.
- En el tercer y quinto año se presupuestarán \$1000 adicionales para mantenimiento del equipamiento y \$1000 adicionales para las instalaciones, debido al aumento de capacidad proyectado. Este monto es adicional a la inversión en activos anuales para reponer equipo y para los nuevos equipos que se necesiten para aumentar la capacidad.
- Los gastos de alquiler se incrementarán en un 10% anual.
- Los sueldos y salarios están sujetos al incremento promedio anual del SBU.
- En el tercer y quinto año se consideró un aumento de personal para poder aumentar la capacidad de ocupación del servicio.
- Los servicios de nutrición se contratarán trimestralmente con el fin de renovar las dietas y hacer nuevos controles.
- Se realizará una compra anual de uniformes al personal del centro de desarrollo.
- Se consideran costos de eventos, ferias y publicidad impresa durante los meses de cierre de periodo escolar, inauguración, festividades locales y navidad, ya que durante estos meses se pueden promocionar las actividades realizadas y el progreso de los infantes para captar la confianza de los padres y ganar recomendaciones a otros padres de familia.
- Se realizarán anuncios en redes sociales intensivos durante los inicios de semestre en la UCSG para dar a conocer el servicio a nuevos padres y también ofrecer el servicio a lugares aledaños.
- Los costos de suministros de oficina, contables e implementos de limpieza no se consideran durante el cierre de operaciones de la UCSG.
- Los costos fijos están sujetos a la inflación anual promedio.

Tabla 15 - Costos fijos

COSTOS FIJOS ANUALES						
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Mantenimiento	\$ 3.000,00	\$ 3.112,08	\$ 5.228,35	\$ 5.423,68	\$ 7.626,31	
Instalaciones	500,00	518,68	1.538,06	1.595,52	2.655,13	6.807,39
Equipamiento	300,00	311,21	1.322,83	1.372,26	2.423,52	5.729,82
Implementos de limpieza	2.200,00	2.282,19	2.367,45	2.455,90	2.547,66	11.853,20
Gastos de alquiler	\$ 12.000,00	\$ 13.200,00	\$ 14.520,00	\$ 15.972,00	\$ 17.569,20	
Alquiler	12.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00	17.569,20	73.261,20
Servicios Básicos	\$ 2.923,00	\$ 3.032,20	\$ 3.145,49	\$ 3.263,00	\$ 3.384,91	
Agua	1.700,00	1.763,51	1.829,40	1.897,74	1.968,64	9.159,29
Luz	575,00	596,48	618,77	641,88	665,86	3.098,00
Internet y Teléfono	648,00	672,21	697,32	723,38	750,40	3.491,31
Gasto de sueldos y salarios	\$ 46.145,00	\$ 48.385,82	\$ 64.929,72	\$ 68.082,73	\$ 86.995,16	
Sueldos y salarios	46.145,00	48.385,82	64.929,72	68.082,73	86.995,16	314.538,43
Gastos administrativos	\$ 5.375,00	\$ 5.575,81	\$ 5.784,12	\$ 6.000,22	\$ 6.224,39	
Suministros de oficina	275,00	285,27	295,93	306,99	318,46	1.481,65
Uniformes Personal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios Contables	1.100,00	1.141,10	1.183,73	1.227,95	1.273,83	5.926,60
Servicios de Nutrición	400,00	414,94	430,45	446,53	463,21	2.155,13
Seguros	3.600,00	3.734,50	3.874,02	4.018,75	4.168,89	19.396,15
Gastos de venta y marketing	\$ 1.860,00	\$ 1.929,49	\$ 2.001,58	\$ 2.076,35	\$ 2.153,93	
Mantenimiento página web	100,00	103,74	107,61	111,63	115,80	538,78
Hosting y dominio	60,00	62,24	64,57	66,98	69,48	323,27
Anuncios redes sociales	500,00	518,68	538,06	558,16	579,01	2.693,91
Eventos y ferias	650,00	674,28	699,48	725,61	752,72	3.502,08
Publicidad Impresa	550,00	570,55	591,86	613,98	636,91	2.963,30
TOTAL	\$ 71.303,00	\$ 75.235,40	\$ 95.609,25	\$ 100.817,98	\$ 123.953,88	\$ 466.919,52

7.2.2 Costos Variables

7.2.2.1 Costos de Producción

Dada la naturaleza de la empresa, se presentarán los costos mensuales del servicio brindado por cada infante inscrito, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 16 - Costos de producción

COSTOS VARIABLES MENSUALES				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO TOTAL	COSTO POR NIÑO MENSUAL	
Insumos				
Material didáctico	1 mensual	\$ 5,00	\$	5,00
Alimentación (basada en una dieta diaria aproximada de acuerdo a la edad de los menores, que consta de colada o leche, fruta y almuerzo o merienda)	1 diario	\$ 2,50	\$	50,00
Artículos de aseo (pañales, pañitos húmedos, etc.)	1 diario	\$ 2,00	\$	40,00
Artículos de alimentación (servilletas, chupones, etc.)	1 mensual	\$ 2,00	\$	2,00
Total =			\$	97,00
Utensilios de protección para elaboración de alimentos	1 diario	\$ 0,370	\$	7,40
TOTAL COSTOS VARIABLES =			\$	104,40

Nota: Estos son costos variables aproximados obtenidos por un experto entrevistado, la dieta de los infantes dependerá de la edad. En el caso de que el menor necesitará de una leche o dieta especial los padres de familia deberán proporcionarla al centro infantil.

Los costos unitarios de cada mensualidad por niño inscrito estarán determinados por el incremento de la inflación anual promedio de los últimos 5 años.

Tabla 17 - Costo unitario proyectado

COSTO UNITARIO PROYECTADO					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Mensual de Servicio por Niño	\$ 104,40	\$ 108,30	\$ 112,35	\$ 116,54	\$ 120,90

7.3 Capital de Trabajo

7.3.1 Costos de Operación

Los costos operativos que forman parte del capital de trabajo son equivalentes a 2 meses del total de costos anual proyectados para el funcionamiento del centro de desarrollo infantil.

Tabla 18 - Costos de operación

COSTOS OPERATIVOS			
DESCRIPCIÓN	COSTO U.	TOTAL MENSUALIDADES ANUAL	TOTAL COSTOS ANUAL
Costo Mensual de Servicio por Niño	104,40	460 \$	45.936,00
2 MESES A CONSIDERAR =			\$ 7.656,00

7.3.2 Costos Administrativos

El capital de trabajo se compondrá de un mes de costos administrativos se tomó en cuenta los dos primeros meses de costos administrativos detallados a continuación:

Tabla 19 - Costos administrativos

COSTOS ADMINISTRATIVOS			
DESCRIPCIÓN		AÑO 1	PROMEDIO MENSUAL
Mantenimiento	\$	3.000,00	\$ 250,00
Instalaciones		500,00	41,67
Equipamiento		300,00	25,00
Implementos de limpieza		2.200,00	183,33
Gastos de alquiler	\$	12.000,00	\$ 1.000,00
Alquiler		12.000,00	1.000,00
Servicios Básicos	\$	2.923,00	\$ 243,58
Agua		1.700,00	141,67
Luz		575,00	47,92
Internet y Teléfono		648,00	54,00
Gasto de sueldos y salarios	\$	46.145,00	\$ 3.845,42
Sueldos y salarios		46.145,00	3.845,42
Gastos administrativos	\$	5.375,00	\$ 447,92
Suministros de oficina		275,00	22,92
Uniformes Personal		0,00	0,00
Servicios Contables		1.100,00	91,67
Servicios de Nutrición		400,00	33,33
Seguros		3.600,00	300,00
TOTAL	\$	69.443,00	\$ 5.786,92
MESES A CONSIDERAR		1	\$ 5.786,92

7.3.3 Costos de Ventas

Al igual que los costos administrativos el capital de trabajo tomará solo un mes costos de venta y marketing, ya que según la naturaleza del negocio no será necesario más capital de trabajo en costos fijos.

Tabla 20 - Costos de venta y marketing

DESCRIPCIÓN		AÑO 1	PROMEDIO MENSUAL
Gastos de venta y marketing	\$	1.860,00	\$ 155,00
Mantenimiento página web		100,00	8,33
Hosting y dominio		60,00	5,00
Anuncios redes sociales		500,00	41,67
Eventos y ferias		650,00	54,17
Publicidad Impresa		550,00	45,83
TOTAL	\$	1.860,00	\$ 155,00
MESES A CONSIDERAR		1	\$ 155,00

7.3.4 Costos Financieros

No se consideran los costos financieros debido a que los mismos se realizan en pagos semestrales.

7.4 Análisis de Variables Críticas

7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

El margen de utilidad deseada es del 60% sobre el costo mensual del servicio por cada niño inscrito y el precio de la mensualidad es de \$275, el cual está determinado en un rango medio a la competencia indirecta de acuerdo a la estrategia de precios ya determinada. El mark up real es de \$170,60 por mensualidad sobre los costos variables mensuales. Cabe recalcar que no existirá canal de distribución, por lo tanto no hay margen al mismo.

Tabla 21 - Determinación de precio

DETERMINACIÓN DEL PRECIO: MARK UP Y MÁRGENES	
Costo Mensual de Servicio por Niño	\$ 104,40
COSTO TOTAL UNITARIO	\$ 104,40
PRECIO DE VENTA AÑO 1	
Margen de utilidad deseada	60,0%
Precio con el margen deseado	\$ 167,04
Precio de la Mensualidad por niño	\$ 275,00
MARK UP	\$ 170,60
Porcentaje de comisión del canal	0,0%
P.V.P.	\$ 275,00

El incremento anual del precio de las mensualidades estará sujeto a la inflación anual promedio en el Ecuador.

Tabla 22 - Precio de venta proyectado

PRECIO DE VENTA PROYECTADO					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mensualidad por niño	\$ 275	\$ 285	\$ 296	\$ 307	\$ 318

7.4.2 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

La demanda mensual del servicio estará determinada por la capacidad mensual de ocupación, la cual se ha dispuesto de 20 niños inscritos por cada horario dando un total de 40 mensualidades al mes. Cantidad que se justifica con el 72% de aceptación obtenido de la investigación de mercado realizada en la UCSG, donde se deberán captar 20 niños (a) de estudiantes, 13 de profesores, 6 del personal administrativo y 1 del personal que trabaja en los diferentes establecimientos de la UCSG, este monto es para los dos horarios de la guardería y no se consideran los niños aceptados fuera de la institución donde también se realizará publicidad.

Para la proyección de ventas no se ha considerado el mes de abril, ya que la universidad permanece cerrada y en este periodo se han presupuestado las compras anuales y remodelaciones detalladas en la proyección de costos fijos. Sin embargo se considera un valor anual de la inscripción que representa a la mitad del valor de la matrícula cobrado, más para efectos de la proyección será calculado en el mes de mayo como un aumento de mensualidades.

El incremento anual de las mensualidades está determinado por la capacidad operativa de la mano de obra, es decir que por cada 10 niños debe existir una parvularia en el centro. Con esa primicia en el tercer y quinto año se aumentará una parvularia a cada horario, lo que significa que se inscribirán 20 niños en esos años. En el tercer año con capacidad para 60 niños serán 660 mensualidades más las inscripciones son 690 mensualidades al año. En el quinto año con capacidad para 80 serán 880 mensualidades más las inscripciones son 920 al año. Este incremento se justifica basado en los nuevos clientes captados fuera y dentro de la institución, es decir empresas, universidades o zonas residenciales aledañas. Cabe recalcar que el incremento se realiza a la proyección en unidades y no cantidades.

Tabla 23 - Proyección en unidades

PROYECCIÓN DE VENTAS EN UNIDADES						
PORCENTAJE DE INCREMENTO						
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Mensualidades		460	460	690	690	920
TOTAL ANUAL		460	460	690	690	920

Tabla 24 - Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS						
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Mensualidades	\$ 126.500,00	\$ 131.226,04	\$ 204.192,97	\$ 211.821,62	\$ 292.980,36	
TOTAL ANUAL	\$ 126.500,00	\$ 131.226,04	\$ 204.192,97	\$ 211.821,62	\$ 292.980,36	

Tabla 25 - Proyección de costos

PROYECCIÓN COSTO DE VENTAS						
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Costo Mensual de Servicio por Niño	\$ 48.024,00	\$ 49.818,18	\$ 77.519,08	\$ 80.415,19	\$ 111.226,00	
TOTAL COSTO DE VENTA	\$ 48.024,00	\$ 49.818,18	\$ 77.519,08	\$ 80.415,19	\$ 111.226,00	

7.4.3 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio donde la compañía no obtendrá ni pérdidas ni ganancias será de 418 mensualidades y \$144.937,43 al año.

Tabla 26 - Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
PRECIO	\$ 275,00
COSTO UNITARIO	\$ 104,40
Gastos Fijos Año	\$ 71.303,00
Q de Pto. Equilibrio	418
\$ Ventas Equilibrio	\$ 114.937,43

7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

La compañía Valleros S.A – “The Second Mom” estará bajo los controles y normas tributarias del Ecuador de las autoridades pertinentes, tales como la Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas (SRI). Además se minimizará la carga fiscal mediante la depreciación de los activos fijos de la compañía y la amortización de los activos diferidos. Según los organismos de control se deberán pagar las utilidades anuales a los empleados de la institución y se deberá realizar el pago del 22% del impuesto a la renta.

7.6 Estados Financieros proyectados

7.6.1 Balance General Inicial

A continuación se muestran las cuentas de activos, pasivos y patrimonio con sus valores detallados para el inicio de operaciones de la compañía:

Tabla 27 - Balance general inicial

Balance Inicial		
Activos	Pasivos	
Activo Corriente	Pasivos Fijos	
Caja/Bancos	Ctas por Pagar	0
Cuentas por cobrar	Impuestos por Pagar	0
Inventario	Total de Pasivos Fijos	0
Total Activo Corriente	13.597,92	
Activos Fijos	Pasivo Corriente	0
Muebles y equipos de oficina	Deuda LP	26.055,21
Equipamiento área recreativa y educativa	Total Activo Corriente	26.055,21
Dep Acumulada	Total de Pasivos	\$ 26.055,21
Total Activos Fijos	16.027,84	
Activos diferidos	Patrimonio	
Gastos pre-operacionales	Capital Social	17.370,14
Amortización acumulada	Utilidad del Ejercicio	0
Total Activos diferidos	Utilidades Retenidas	0
13.799,60	Total de Patrimonio	\$ 17.370,14
Total de Activos	Pasivo más Patrimonio	\$ 43.425,36
\$ 43.425,36		

7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación se presentan todos los ingresos, costos operativos, gastos no operacionales y la utilidad disponible para la proyección establecida a 5 años de operaciones:

Tabla 28 - Estado de pérdidas y ganancias

Estado de Resultados					
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta	22%	22%	22%	22%	22%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	126.500,00	131.226,04	204.192,97	211.821,62	292.980,36
Total Ingresos	126.500,00	131.226,04	204.192,97	211.821,62	292.980,36
Costo de ventas	48.024,00	49.818,18	77.519,08	80.415,19	111.226,00
Total Costo de Ventas	48.024,00	49.818,18	77.519,08	80.415,19	111.226,00
(=)Utilidad Bruta en Venta	78.476,00	81.407,86	126.673,89	131.406,43	181.754,36
Gastos Sueldos y Salarios	46.145,00	48.385,82	64.929,72	68.082,73	86.995,16
Gastos Servicios Básicos	2.923,00	3.032,20	3.145,49	3.263,00	3.384,91
Gastos de venta y marketing	1.860,00	1.929,49	2.001,58	2.076,35	2.153,93
Gastos de Alquiler	12.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00	17.569,20
Gastos Administrativos	5.375,00	5.575,81	5.784,12	6.000,22	6.224,39
Gastos de Mantenimiento	3.000,00	3.112,08	5.228,35	5.423,68	7.626,31
Gastos de Depreciación	1.786,81	1.786,81	1.786,81	973,20	973,20
Gastos de Amortización	2.759,92	2.759,92	2.759,92	2.759,92	2.759,92
(=)Utilidad Operativa	2.626,27	1.625,73	26.517,90	26.855,32	54.067,36
Gastos Financieros	201,51	159,73	117,61	75,14	32,33
(=)Utilidad Neta	2.424,75	1.466,00	26.400,30	26.780,18	54.035,03
Repartición Trabajadores	363,71	219,90	3.960,04	4.017,03	8.105,26
(=) Utilidad antes Imptos Renta	2.061,04	1.246,10	22.440,25	22.763,16	45.929,78
Impuesto a la Renta	453,43	274,14	4.936,86	5.007,89	10.104,55
(=)Utilidad Disponible	\$ 1.607,61	\$ 971,96	\$ 17.503,40	\$ 17.755,26	\$ 35.825,23

7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado

En el flujo de caja se debe resaltar los montos por las inversiones en activos que se ve reflejado por la adquisición de nuevos equipos.

Tabla 29 - Flujo de caja

Flujo de Efectivo					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes Imptos Renta	2.424,75	1.466,00	26.400,30	26.780,18	54.035,03
(+) Gastos de Depreciación	1.786,81	1.786,81	1.786,81	973,20	973,20
(+) Gastos de amortización	2.759,92	2.759,92	2.759,92	2.759,92	2.759,92
(-) Inversiones en Activos	0,00	1.000,00	3.000,00	1.000,00	3.000,00
(-) Pago de Impuestos		817,14	494,04	8.896,90	9.024,92
(-) Variación Cuentas x Cobrar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Flujo Anual	\$ 6.971,49	\$ 4.195,59	\$ 27.452,99	\$ 20.616,40	\$ 45.743,23
Flujo Acumulado	\$ 6.971,49	\$ 11.167,08	\$ 38.620,07	\$ 59.236,47	\$ 104.979,70
Pay Back del flujo	\$ -36.453,87	\$ -39.229,77	\$ 27.452,99	\$ 20.616,40	\$ 45.743,23

7.6.2.1.1 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1 TMAR

La tasa mínima aceptable de retorno se calculó utilizando el costo promedio ponderado de capital mediante la tasa de interés efectiva anual de BANECUADOR y la tasa del costo de oportunidad del accionista o CAPM.

Para calcular el CAPM se usarón las siguientes variables:

- Rf: Tasa libre de riesgo de los bonos del tesoro norteamericano a 5 años. (Investing.com, 2017)
- β : Beta de la industria – Creative Learning Corporation (empresa en la industria de servicios de educación y entrenamiento en E.E.U.U.). (Yahoo!, 2017)
- Rc: Riesgo país promedio de los últimos 6 años. (Banco Central del Ecuador, 2017)
- Rm: Índice de Standard & Poor's 500 (rendimiento anualizado a 10 años). (S&P Dow Jones Indices LLC, 2017)

Tabla 30 - CAPM

CAPM $K_e = R_f + B(R_m - R_f) + R_c$	
RF	1,97%
β	0,34
RC	8,33%
RM	4,91%
Tasa del Accionista	11,30%

Tabla 31 - TMAR

	% Capital propio	CP	40,00%
	% Deuda Terceros	D	60,00%
	Costo de Oportunidad (Riesgo del accionista)	COP	11,30%
	Tasa de interés	I	10,00%
Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento		TMAR	10,52%

7.6.2.1.1.2 VAN

El Valor Actual Neto deberá ser superior a cero para recuperar la inversión de los inversionistas, Valleros S.A – “The Second Mom” además de recuperar su inversión generará ganancias adicionales de \$28.215,74, lo cual indica que esta es una propuesta atractiva para invertir.

7.6.2.1.1.3 TIR

La Tasa Interna de Retorno de Valleros S.A – “The Second Mom” es de 26,86%, indicando que el rendimiento de la propuesta es superior a la TMAR de los accionistas de 10,52%

7.6.2.1.1.4 PAYBACK

Valleros S.A – “The Second Mom” tendrá un tiempo estimado de recuperación de la inversión o Payback de 39 meses o más exactamente de 3 años y 3 meses, generando a partir de esta fecha utilidades para los inversionistas.

7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1 Productividad

En el cuadro inferior se muestra un análisis con dos escenarios, donde hay uno optimista con un 5% de crecimiento en ventas y uno pesimista con una caída del 5% de las ventas, esto permitirá conocer el impacto de esta variable en la empresa.

Tabla 32 - Análisis de productividad

Resumen de escenario				
	Valor Actual	Negativo	Positivo	
		-5%	5%	
VAN	\$ 28.215,74	\$ 6.725,49	\$ 49.705,98	
TIR	26,86%	14,63%	38,12%	

En el análisis de productividad en ambos escenarios se puede observar que hay una dependencia desfavorable de la cantidad de servicios ofrecidos mensualmente, sin embargo sigue manteniéndose rentable.

7.7.2 Precio Mercado Local

En el siguiente cuadro se muestra un análisis con dos escenarios, donde hay uno optimista con un 5% de sobreprecio y uno pesimista con una contracción del 5% en los precios, esto permitirá conocer el impacto de esta variable en la empresa.

Resumen de escenario				
	Valor Actual	Negativo	Positivo	
		-5%	5%	
VAN	\$ 28.215,74	\$ (6.425,63)	\$ 62.857,10	
TIR	26,86%	6,42%	44,67%	

Tabla 33 - Análisis de precio

En el análisis de sensibilidad de precios, el escenario negativo con un precio reducido en un 10% el VAN es negativo y la TIR está por debajo de la TMAR, por lo tanto la propuesta en este escenario no será viable.

7.7.3 Costo de Materia Prima

A continuación se muestra un análisis de los costos de venta del servicio, donde hay un escenario optimista con una disminución del 5% y uno pesimista con un aumento del 5% en los costos variables necesarios para brindar el servicio, esto permitirá conocer el impacto de esta variable en la empresa.

Tabla 34 - Análisis de costo de materia prima

Resumen de escenario				
	Valor Actual	Negativo	Positivo	
		5%	-5%	
VAN	\$ 28.215,74	\$ 15.064,61	\$ 41.366,86	
TIR	26,86%	19,53%	33,84%	

El análisis de costos del servicio presenta variabilidad y dependencia, sin embargo sigue siendo atractiva para los inversionistas.

7.7.4 Costo de Mano de Obra

En el cuadro que se muestra a continuación se realiza un análisis de los costos de mano de obra del centro de desarrollo infantil, donde se presenta un escenario optimista con una disminución del 5% de los sueldos y salarios, y uno pesimista con un aumento del 5% en el costo del personal, esto permitirá conocer el impacto de esta variable en la empresa.

Tabla 35 - Análisis de costo de mano de obra directa

Resumen de escenario				
	Valor Actual	Negativo	Positivo	
		5%	-5%	
VAN	\$ 28.215,74	\$ 16.822,65	\$ 39.608,82	
TIR	26,86%	20,47%	33,05%	

Al analizar los costos de los salarios del personal de la guardería se puede observar una menor dependencia y variabilidad que en otras variables.

7.7.5 Gastos de Ventas

En el análisis de los costos de ventas y marketing se presentan dos escenarios, uno optimista con una disminución del 5% y uno pesimista con un aumento del 5% de los costos de venta, este análisis permitirá conocer el impacto de esta variable en el centro de desarrollo infantil.

Tabla 36 - Análisis de gastos de ventas

Resumen de escenario				
	Valor Actual	Negativo	Positivo	
		5%	-5%	
VAN	\$ 28.215,74	\$ 27.843,56	\$ 28.587,91	
TIR	26,86%	26,65%	27,08%	

El análisis de sensibilidad de la propuesta frente a los gastos de ventas no presenta dependencia y es un factor que no tiene mayor impacto sobre la propuesta.

7.7.6 Inversión en Activos Fijos

Se analizó la inversión en activos fijos mediante el uso de dos escenarios, uno optimista con un descuento del 5% en el precio de compra y uno pesimista con un sobreprecio del 5%, este análisis ayudará a conocer el impacto de esta variable en la propuesta.

Tabla 37 - Análisis de inversión en A. Fijos

Resumen de escenario				
	Valor Actual	Negativo	Positivo	
		5%	-5%	
VAN	\$ 28.215,74	\$ 27.408,20	\$ 29.023,27	
TIR	26,86%	26,20%	27,54%	

La propuesta no presenta sensibilidad frente a la inversión en activos fijos.

7.7.7 Tasa de interés promedio

El análisis de la tasa de interés para el financiamiento de la deuda presenta dos escenarios, uno positivo con una disminución del 5% en esta tasa y escenario negativo con un aumento del 5% en la tasa de BANECUADOR para las pymes, este análisis servirá para evaluar el impacto de esta variable a partir del VAN y la TIR.

Tabla 38 - Análisis de la tasa de interés

Resumen de escenario					
	Valor Actual	Negativo	Positivo		
		5%	-5%		
VAN	\$ 28.215,74	\$ 28.199,00	\$ 28.232,46		
TIR	26,86%	26,85%	26,88%		

Un cambio en la tasa de interés mínimo no perjudicará la viabilidad financiera de la propuesta.

7.7.8 Razones Financieras

7.7.8.1 Liquidez

El análisis liquidez en su razón corriente indica que por cada dólar de deuda que la empresa mantenga, se dispondrá de 4 veces este valor para afrontarla al final del quinto año permitiendo así tener la capacidad a la empresa de pagar sus obligaciones.

Tabla 39 - Ratios de liquidez

Ratios de Liquidez		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	Veces	18,9	29,3	4,0	5,2	4,6
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	Veces	14,2	21,5	3,6	4,8	4,4
Capital de Trabajo	\$	\$ 14.625,47	\$ 13.975,58	\$ 26.815,02	\$ 38.050,23	\$ 66.312,60
Índice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente)	Veces	19	29	4	5	5

7.7.8.2 Gestión

El índice de rotación de activos indica que la empresa está usando 3 veces sus activos para poder generar sus ventas al principio de la proyección y 2 veces al final de la misma, a continuación se muestra la eficiencia en uso de activos en las ventas:

Tabla 40 - Ratios de gestión

Ratios de actividad (Uso de Activos)		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de Activos = Ventas / Activos	Veces	3,1	3,5	3,4	3,0	2,6

7.7.8.3 Endeudamiento

En el análisis del ratio de endeudamiento se puede observar que en el primer año de proyección hay un 53% deuda en relación a cada dólar de activos, mientras que para el apalancamiento se reduce a un 16%.

También se puede analizar que solo en el primer año el financiamiento externo es mayor al de los inversionistas, reduciendo esta brecha hasta el año 5 donde la empresa presenta solo 0,2 veces más de deuda externa que de los accionistas.

Tabla 41 - Ratios de endeudamiento

Ratios de Endeudamiento		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	%	53%	44%	32%	21%	16%
Pasivo Corriente / Pasivo	%	4%	3%	46%	63%	100%
Pasivo / Patrimonio	Veces	1,1	0,8	0,5	0,3	0,2
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	Veces	13,0	10,2	225,5	357,4	1672,5
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		2,3	1,8	6,2	4,9	9,6

7.7.8.4 Rentabilidad

El análisis de rentabilidad presenta un ROA de 6% de eficiencia de los activos de la empresa en el primer año de funcionamiento y llegando a un 48% de eficiencia al final de la proyección. El ROE de la compañía presenta un de 13% de eficiencia de la inversión de capital realizada por los inversionistas al principio de la proyección, mientras que conforme pasan los años llega hasta un 57% de eficiencia.

Tabla 42 - Ratios de rentabilidad

Ratios de Rentabilidad		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	%	62%	62%	62%	62%	62%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	%	2%	1%	13%	13%	18%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	%	2%	1%	13%	13%	18%
ROA = Utilidad Neta / Activos	%	6%	4%	44%	39%	48%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	%	13%	7%	65%	49%	57%

7.8 Conclusión Financiera

El análisis financiero realizado para la presente propuesta donde se pretende implementar la creación de una guardería en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil presentó los siguientes resultados:

1. La Tasa Interna de Retorno o TIR es de 26,86%, es decir superior a la Tasa Mínima Aceptada de Retorno o TMAR que es de 10,52%, lo que quiere decir que si se invierte en esta propuesta el inversionista obtendrá una tasa superior a la que esperaba por su inversión.
2. El VAN indicó que además de recuperar su inversión el accionista también obtendrá \$28.215,74 de ganancias adicionales por su aporte de capital y retorno esperado, siendo una propuesta atractiva para invertir.
3. La inversión se podrá recuperar en aproximadamente 3 años y 3 meses, empezando a percibir sus ganancias a partir de esta fecha.
4. Además la empresa será capaz de cubrir la amortización del capital y los intereses adquiridos hasta 2 veces desde el inicio de la proyección.
5. La liquidez de la propuesta permitirá tener hasta 4 veces la capacidad de afrontar todas sus obligaciones, esto quiere decir que la inversión es completamente financiable y la empresa puede asumir esta deuda sin problemas.
6. El análisis de sensibilidad presento como su variable más sensible el precio ya que una variación mínima del 5% afectaría la propuesta debido al alto costo de mantener un centro de desarrollo de calidad, con una inversión en equipamiento y estructura adecuada y cumpliendo con los requisitos de los organismos reguladores correspondientes.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1 Principales riesgos.

Los principales riesgos a los que se encuentran expuestas las operaciones de la empresa son los siguientes:

- **Accidentes de los infantes:** Un niño podría sufrir heridas menores y graves causados por descuido del personal del centro de desarrollo, así como intoxicaciones y enfermedades a los que podrían estar expuestos dentro del centro de desarrollo infantil. También podrían sufrir daños físicos y psicológicos causados por el personal, terceras personas o compañeros dentro de la institución.
- **Accidentes laborales:** El personal del centro de desarrollo infantil está expuesto a sufrir diversos accidentes dentro del horario laboral como daños físicos, morales y psicológicos.
- **Riesgos operativos:** El incumplimiento de las actividades programadas y los horarios establecidos en el centro de desarrollo infantil, tales como la alimentación y programación escolar.
- **Riesgos en relación a los proveedores:** El incumplimiento del proveedor en la entrega de los insumos necesarios para el funcionamiento del centro.
- **Riesgos estructurales:** Se pueden presentar fallas en las instalaciones, daños en los equipos y mobiliario causados por incendios, robos, desmanes y desastres naturales.

8.2 Monitoreo y control del riesgo.

Tomando en cuenta la estimación de los posibles riesgos detallados en el literal 8.1 la empresa desarrollará acciones correctivas con el fin de tener estipulada la solución ante cualquier inconveniente que se presente:

- **Accidentes de los infantes:** Controlar la atención brindada por el personal a los infantes y realizar evaluaciones constantes físicas, emocionales y psicológicas tanto a los

menores como a los empleados de la institución. Equipar las instalaciones de acuerdo a la normativa y minimizar los riesgos existentes.

- Accidentes laborales: Los empleados deberán tener cuidado y cumplir con las normas del establecimiento para minimizar los riesgos existentes. Se realizarán reuniones y controles en conjunto para evaluar posibles problemas que puedan afectar el clima laboral.
- Riesgos operativos: Controles operativos para asegurar se cumpla con la programación realizada de actividades. Creación y cumplimiento de código de ética corporativo. Actualización constante en temas legales y constitucionales que puedan afectar a la empresa. Se programarán reuniones del personal y con los organismos de control.
- Riesgos en relación a los proveedores: Abastecer los insumos necesarios para el funcionamiento del centro con la respectiva anticipación. Realizar un contrato con cláusulas de incumplimiento con los proveedores. Mantener un directorio de proveedores y una opción B y C en caso de tener que suspender un contrato.
- Riesgos estructurales: Mantenimiento de instalaciones y equipos antes del inicio de cada periodo de apertura en USCG. Elaborar un plan de evacuación y riesgos con las autoridades competentes y realizar simulacros semestrales.

Las acciones correctivas antes mencionadas se pondrán en conocimiento de todos los colaboradores desde el inicio de las actividades.

8.3 Acciones Correctivas.

Se ha desarrollado una acción correctiva para cada riesgo estimado. A continuación se detalla lo antes mencionado:

- Accidentes de los infantes: Se realizará un convenio con la aseguradora para que los infantes tengan cobertura en caso de accidentes, tendrá un monto mínimo que deberá ser cancelado en la inscripción. Se mantendrá un convenio con dispensario médico de la UCSG y centro de salud más cercano.
- Accidentes laborales: Los empleados de la empresa podrán acceder al IESS en caso de accidentes y además podrán acceder al convenio con el dispensario médico más cercano.

La empresa estará cubierta legalmente en caso de existir un inconveniente con un empleado.

- Riesgos operativos: De existir incumplimiento en las actividades de la empresa se sancionará de acuerdo al reglamento de la empresa. La empresa tendrá cobertura legal en caso de existir algún problema operacional.
- Riesgos en relación a los proveedores: Si existe incumplimiento en más de una ocasión por parte de los proveedores se procederá a suspender su contratación y proceder a contratar un proveedor B.
- Riesgos estructurales: En caso de existir un daño estructural se contará con un seguro de riesgos que cubra las instalaciones y equipos.

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. CONCLUSIONES

La presente propuesta de negocios presenta las siguientes conclusiones:

- Se alcanzó el objetivo general de la investigación al Determinar la factibilidad de crear una empresa que brinda servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil mediante la creación de un plan de marketing, un plan operativo, un estudio legal, una investigación de mercados y un análisis financiero.
- Según la investigación del mercado se pudo concluir que el lugar idóneo para desarrollar la propuesta es la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Se realizó una investigación de mercado en el que se definió la demanda potencial, la misma que es principalmente los estudiantes de las universidades, y también se determinó que se podía dirigir a otros segmentos de la universidad como los profesores y el personal administrativo.
- Se logró determinar un nivel de aceptación de un 72% a la propuesta según los datos arrojados en las encuestas.
- Se optó por una estrategia de precios orientada a la competencia, ofreciendo un mejor servicio con la propuesta de valor de calidad y conveniencia al cliente, y manteniendo el precio de acuerdo a la estratificación del segmento según las encuestas realizadas.
- El plan financiero en el cual se calculó la rentabilidad de crear una empresa que brinde servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil demostró la viabilidad financiera de la propuesta con una Tasa Interna de Retorno de superior 26,86% a la Tasa Mínima Aceptada de Retorno de 10,52%, y con un VAN de \$28.215,74, lo que es atractivo para los inversionistas ya que la propuesta generará valores adicionales a los que se espera por su inversión.

Para finalizar, se resalta el cumplimiento de todos los objetivos y se cataloga esta propuesta de negocios como una idea rentable.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 10

10. RECOMENDACIONES

Para complementar la propuesta de negocios planteada en este documento, se recomienda lo siguiente:

- Practicar un servicio al cliente de calidad que genere fidelización en los consumidores mediante el uso de las nuevas tecnologías de la información.
- Cumplir a cabalidad los valores agregados de la empresa, los cuales se basan en calidad y conveniencia para asegurar la confianza de los padres ya que generalmente optan por encargar el cuidado de sus hijos en un familiar cercano.
- Adaptar los horarios de atención con los requerimientos y necesidades del cliente.
- Realizar continuas campañas informativas en las instituciones aledañas para captar nuevos clientes.
- Se recomienda realizar una investigación de mercado posterior para evaluar la expansión de la compañía a otras universidades privadas de la ciudad de Guayaquil.
- Invertir contantemente en equipos y material didáctico para mantener la empresa a la vanguardia de la educación.

CAPÍTULO 11

FUENTES

CAPÍTULO 11

11.FUENTES

- AbraKadabra - Centro de Desarrollo Infantil. (2016). *AbraKadabra*. Obtenido de <https://www.instagram.com/abrakadabragye/>
- Aguilar-Morales, J.E. y Vargas-Mendoza, J. E. (2010). Servicio al cliente. *Network de Psicología Organizacional*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. .
- Alcaldía de Guayaquil. (2014). *GAD Municipal de Guayaquil*. Obtenido de <http://www.guayaquil.gob.ec/Paginas/Guarderias.aspx>
- Arteaga, E., & Schumpeter, J. (Junio de 2013). Los Clásicos. *Joseph Schumpeter y su influencia en la economía del cambio tecnológico*. Recuperado el 09 de Julio de 2015
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/>
- BanEcuador. (2016). *BanEcuador*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/>
- Codificación de la Ley de Compañías. (Noviembre de 1999). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Código de Trabajo. (2012). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Código de Trabajo. (2015). Obtenido de <http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Obtenido de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Sección Quinta. Niñas, niños y adolescentes. 34. Obtenido de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Hernandez Sampieri, R. (1997). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- INEC. (2010). *CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA (CPV-2010)*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0ahUKEwjNpq-07-DQAhUW-2MKHWt->

- AlQQFggkMAI&url=http%3A%2F%2Fwww.inec.gob.ec%2Ftabulados_CPV%2F31
_PROGRAMA_SOCIALES_CPV2010_1.xls&usg=AFQjCNG6mq5JD983eC4CE5n5
fGo9rHhM
- INEC. (2013). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- INEC. (2016). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Investing.com. (2017). *Investing.com*. Obtenido de <http://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-5-year-bond-yield>
- KOTLER. (2002). Obtenido de https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=v7txWPixJ9LH-AXPvYzwBg#q=criterios+de+segmentacion+geogr%C3%A1fica+segun+kotler
- MIES. (2013). Informe de Gestión Abril 2012 - Abril 2013. *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Ecuador: Dirección Nacional de Comunicación Social, MIES.
- MIES. (2013). *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Obtenido de Política Pública. Desarrollo Infantil Integral: <http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/Libro-de-Pol%C3%ADticas-P%C3%ABlicas.pdf>
- MIES. (s.f.). *Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)*. Obtenido de <http://www.inclusion.gob.ec/>
- Ministerio de Educación de Colombia. (18 de Mayo de 2012). *Centro Virtual de Noticias de la Educación*. Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-305362.html>
- Porter, M. (2004). Cadena de valor.
- Real Academia Española ©. (2016). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 11 de Julio de 2015, de <http://dle.rae.es/?id=S1p9a04>
- Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of innovations*. Simon and Schuster.
- Roots Enrichmentcenter. (2016). *Roots Enrichmentcenter*. Obtenido de <https://www.facebook.com/guarderiaroots/>
- S&P Dow Jones Indices LLC. (2017). *S&P Dow Jones Indices LLC, a division of S&P Global*. Obtenido de <http://www.espanol.spindices.com/indices/equity/sp-500>
- Schumpeter, J. (1942). Creative destruction. *Capitalism, socialism and democracy*. 82-5.
- Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. *Transaction publishers*, 55.

Schumpeter, J. A. (1944). Teoría del desenvolvimiento económico: una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico. . *Sección de Obras de Economía*. Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt). (2014). Estadísticas.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Objetivos Nacionales para el Buen Vivir. *Plan Nacional para el Buen Vivir*. Recuperado el 12 de Julio de 2015, de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>

Sistema de Investigación y Desarrollo. (2012). *Líneas de Investigación*. Recuperado el 12 de Julio de 2015, de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://www2.ucsg.edu.ec/sinde/acerca-de/lineas-de-investigacion.html>

Superintendencia de Bancos del Ecuador. (2009). *Glosario de Términos Financieros*. Obtenido de http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=70&vp_tip=2

Talaya, A. (1997). Principios de Marketing. Esic Editorial.

UNESCO. (2016). *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. Obtenido de www.unesco.org

Yahoo! (2017). *Yahoo Finance*. Obtenido de <http://finance.yahoo.com/>

CAPÍTULO 12

ANEXOS

CAPÍTULO 12

12.ANEXOS

Anexo #1: Código de ética.

CÓDIGO DE ÉTICA

El presente código de ética busca generar un ambiente laboral armonioso y a la vez establecer normas y responsabilidades que contribuyan al buen funcionamiento de la empresa. En este se involucra tanto colaboradores, niños, padres de familia y empresa.

Responsabilidades del personal hacia los niños.

- Conocer, respetar y aceptar a los niños con cada una de sus cualidades.
- Crear un ambiente familiar basado en salud y confiabilidad que contribuya al desarrollo físico y cognitivo del niño.
- Realizar un análisis del niño para determinar las técnicas e instrumentos a utilizar.
- Fomentar la igualdad de derechos y obligaciones entre todos los niños asistentes.
- Respetar las diferentes culturas, costumbres y religiones de cada niño.

Responsabilidades entre los compañeros de trabajo.

- Aportar a la solución de problemáticas laborales presentadas dentro de la empresa.
- Mantener una actitud responsable y confidencial entre los miembros de la empresa.
- Brindar respeto, confianza y colaboración hacia los demás compañeros.

Responsabilidades de la empresa con los colaboradores.

- Ofrecer condiciones de trabajo justas y equitativas para los colaboradores.
- Cumplir con el monto, plazo de pago y responsabilidades establecidas en el contrato.
- Brindar oportunidades de crecimiento laboral para los colaboradores de la empresa.

Responsabilidades de los colaboradores con la empresa.

- Cumplir con las responsabilidades y horarios de trabajo establecidos en el contrato.
- Brindar conocimiento y apoyo para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Evitar acciones que perjudiquen la imagen y el crecimiento de la empresa.
- Comunicar a la autoridad superior cualquier problema ocasionado entre los colaboradores o padres de familia de forma inmediata.

Anexo #2: Modelo de encuesta.

ENCUESTA

M F

Genero:

Edad:

Estado Civil:

1. ¿Cuál es su función dentro de la institución?
 - a) Estudiante
 - b) Profesor
 - c) Personal administrativo
 - d) Personal de algún establecimiento de la UCSG

2. ¿Quién cuida de su hijo(a) mientras no está usted en casa?
 - a) Familiar
 - b) Asistente domestica
 - c) Guardería

3. ¿Por cuánto tiempo encarga a terceros el cuidado de su hijo?
 - a) 6 horas
 - b) 8 horas
 - c) 10 horas

4. ¿Cuál es su situación económica?
 - a) Alta
 - b) Media
 - c) Media Baja
 - d) Baja

5. ¿En qué rango de edad se encuentra su hijo?
 - a) 0 – 12 meses
 - b) 1 – 3 años
 - c) 3 – 5 años

6. ¿Estaría dispuesto a dejar a su hijo(a) en una guardería privada dentro de la institución?
 - a) SI
 - b) NO

7. ¿De qué forma contrataría el servicio?
 - a) Diario
 - b) Semanal
 - c) Mensual

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de guardería? (De acuerdo a una mensualidad en los horarios disponibles)

- a) \$150 - \$200
 - b) \$200 - \$250
 - c) \$250 - \$300
9. ¿Qué actividades y servicios desea que su hijo reciba dentro del centro?
- a) Estimulación temprana
 - b) Actividades de aprendizaje
 - c) Nutrición y alimentación saludable
 - d) Supervisión pediátrica

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Valles Cuenca Rosa América, con C.C: #0704505205 autora del trabajo de titulación: Propuesta para la creación de una empresa que brinda servicios de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil previo a la obtención del título de **INGENIERA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro 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.- Autorizo 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, 16 de marzo de 2017

f. _____
Nombre: Valles Cuenca Rosa América
C.C: 0704505205

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta para la creación de una empresa que brinda servicios de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Valles Cuenca, Rosa América		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Frías Casco, Camilo Edgar		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA	Emprendimiento		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	16 de marzo de 2017	No. DE PÁGINAS:	157
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración y emprendimiento de negocios		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Emprendimiento, Centro de Desarrollo Infantil, Guardería, Universidades		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo de titulación tiene como finalidad la creación de una empresa que brinda servicio de guardería en las universidades privadas de la ciudad de Guayaquil.</p> <p>El servicio de guardería se ha convertido en una asistencia necesaria para los padres de la actualidad ya que el cuidado de sus hijos es primordial y a su vez imposibilita el desarrollo del ámbito profesional de los mismos.</p> <p>El objetivo es contribuir a la sociedad brindando un servicio que aporte beneficios en el estilo de vida de las personas ya que les permite autorealizarse y brindar a sus hijos un cuidado óptimo y adecuado con sus edades y necesidades.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593996907822	rosa.valles@cu.ucsg.edu.ec rositavalles@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre Loor Ávila, Beatriz Anabell, MGS		
	Teléfono: +593-4-2206950 / 094135879		
	E-mail: beatriz.loor@cu.ucsg.edu.ec / biachimsc70@gmail.com		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	