



**UNIVERSIDAD DEL PACIFICO
ESCUELA DE NEGOCIOS**

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PLAN DE TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL DEL
ECUADOR**

**CON MENCIÓN EN MARKETING, VENTAS Y
FINANZAS**

**“IMPLEMENTACION DE UNA GUARDERIA INFANTIL
EN UN SHOPPING CENTER DE LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL”**

**AUTOR
CYNTHIA PRISCILA PLAZA MANYOMA**

**DIRECTOR
ING. ENRIQUE ECHEVERRIA**

Guayaquil - Ecuador

2008



RESUMEN EJECUTIVO

ANTECEDENTES

“La problemática principal que posee la educación en el país, es el drama, caracterizada, entre otros, por los siguientes indicadores: persistencia del analfabetismo, bajo nivel de escolaridad, tasas de repetición y deserción escolares elevadas, mala calidad de la educación y deficiente infraestructura educativa y material didáctico. Los esfuerzos que se realicen para revertir esta situación posibilitarán disponer de una población educada que pueda enfrentar adecuadamente los retos que impone el actual proceso de apertura y globalización de la economía”,¹ aunque actualmente se está monitoreando y revisando cada institución para que la educación y formación de niños sea el más idóneo.

Entre los principales indicadores de la educación en el Ecuador, tenemos:

1. *Analfabetismo*: El porcentaje de la población analfabeta de 15 años y más en el año 2001 asciende a 9%, inferior a los registrados en 1982 (16.5%) y 1990 (11.7%). Para el 2001 el área rural mantiene una alta tasa de analfabetismo, más alta (15.5%) que la urbana (5.3%). Según por sexo, en el área urbana el porcentaje de mujeres analfabetas (6%) es mayor que el de los hombres (4.5%), particular que se profundiza en el área rural: mujeres (18.1%) y hombres (12.8%). Cabe recalcar que el índice de analfabetismo de Ecuador es similar a la media latinoamericana, pero significativamente inferior al 1.2% que registran los países desarrollados y el 0.6% de las economías en transición. El analfabetismo está asociado también a la ausencia de oportunidades de acceso a la escuela, y su problemática tiene relación con la baja

¹ Viteri Díaz Galo; 2006; “Situación de la educación en el Ecuador” en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 70; www.eumed.net



calidad de la enseñanza escolar, el “analfabetismo funcional”, que es la condición de las personas que no pueden entender lo que leen, o que no se pueden dar a entender por escrito, o que no pueden realizar operaciones matemáticas elementales y que para propósitos de medición son aquellas personas que han asistido a la escuela primaria tres años o menos, alcanzó en el año 2001 el 21.3%. “Estos factores afecta la calidad del recurso humano, fundamental para lograr un desarrollo económico integral, sobre todo por las destrezas básicas y presenta el riesgo de contribuir al empobrecimiento personal del individuo, debido a que éste se aleja cada vez más de la información disponible en los textos escritos”.²

POBLACION ANALFABETA*
TOTAL PAIS
1982-1990-2001
(%)

AÑO	%
1982	16,5
1990	11,7
2001	9,0

* Población de 15 años y más

POBLACION ANALFABETA*
AREA Y SEXO
2001
(%)

AREA Y SEXO	%
Urbana	5,3
Mujeres	6,0
Hombres	4,5
Rural	15,5
Mujeres	18,1
Hombres	12,8
País	9,0

* Población de 15 años y más

² Viteri Díaz Galo; 2006; “Situación de la educación en el Ecuador” en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 70; www.eumed.net



ANALFABETISMO FUNCIONAL*
1974-2001
(%)

AÑO	%
1974	46,5
1982	34,5
1990	25,1
2001	21,3

* Población de 15 años y más

2. *Escolaridad*: La escolaridad de la población ecuatoriana a nivel nacional es de 7.3 años en el 2001 (5.1 en 1982 y 6.3 en 1990), situación que según el SIISE³ resume las deficiencias que ha tenido el sistema educativo nacional en cuanto a ofrecer acceso a la educación básica a todos los ecuatorianos. A nivel del área urbana tenemos 8.7 años (7.1 en 1982 y 8.3 en 1990) y a nivel del área rural 4.9 años (2.9 en 1982 y 4.0 en 1990); lo cual evidencia una desigualdad significativa de la población rural frente a la población urbana. La escolaridad (acompañada, por supuesto, del ahorro y la inversión) puede contribuir a promover el empleo y a distribuir el ingreso en forma más equitativa, existiendo una relación directa entre los niveles de calificación de los trabajadores que se encuentran en los diversos estratos integrantes la fuerza de trabajo, y su escolaridad; cuanto mayores son esos niveles de calificación (y, por ende, de escolaridad) es también mayor la productividad agregada del sistema económico. De acuerdo al Banco Mundial⁴, si los países latinoamericanos no pueden aumentar el nivel promedio de educación entre sus ciudadanos, se arriesgarán a perder las inversiones y oportunidades de empleo en manos de los países que tienen una fuerza laboral más educada.⁵

³ SIISE: Ficha metodológica sobre analfabetismo funcional

⁴ Banco Mundial: Educación en América Latina y el Caribe, Reseña temática

⁵ Viteri Díaz Galo; 2006; "Situación de la educación en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 70; www.eumed.net



**ESCOLARIDAD
NACIONAL Y AREAS URBANA Y RURAL
1982-1990-2001
(NUMERO DE AÑOS APROBADOS)**

AREA	1982	1990	2001
NACIONAL	5,1	6,3	7,3
URBANA	7,1	8,3	8,7
RURAL	2,9	4,0	4,9

3. *Tasa Neta de Escolarización:* Las tasas de matriculación para el 2001 fueron: primaria (90.1%), secundaria (44.6%) y superior (11.9%); más altas que las registradas en los años 1982 y 1990. Según datos, cada año cerca de 100.000 niños/as de 5 años no pueden matricularse en el primer año de educación básica y 757.000 niños/as y jóvenes de 5 a 17 años están fuera de las escuelas y colegios. Resulta preocupante que más de la mitad de la población en edad correspondiente no asiste a la secundaria, siendo fundamental el hecho de que el “sistema educativo ecuatoriano tiene que hacer un gran esfuerzo para universalizar el acceso a la educación y lograr que los niñas y niños completen la secundaria”⁶.

A nivel superior la situación es más crítica ya que su tasa de matriculación fue de apenas el 11.9%. Indudablemente, a nivel urbano y rural existen grandes diferencias. En efecto, observamos un mayor acceso en el área urbana en todos los niveles frente al área rural. El déficit del área rural con respecto al área urbana es de 6.5% en la primaria, de 48.3% en la secundaria y de 73.5% en la superior. El capital educativo mínimo, en términos de acceso al bienestar y al correspondiente ingreso laboral, demanda completar el ciclo secundario y cursar por lo menos 12 años de estudio.

⁶ Observatorio Social del Ecuador-UNICEF: Estado de los derechos de la niñez y la adolescencia en el Ecuador 2003, Quito, noviembre 2003, p. 137



Cuando se ingresa al mercado laboral sin haber completado la secundaria, uno a tres años más de estudio no influye mayormente en la remuneración percibida, y en la mayoría de los casos de poco sirven para salir de la pobreza.⁷

**TASA NETA DE ESCOLARIZACION
1982-1990-2001
(PORCENTAJE)**

AÑO	PRIMARIA (6 a 11 años)	SECUNDARIA (12 a 17 años)	SUPERIOR (18 a 24 años)
1982	68,6	29,5	7,4
1990	88,9	43,1	10,9
2001	90,1	44,6	11,9

**TASA NETA DE ESCOLARIZACION
AREAS URBANA Y RURAL
2001
(PORCENTAJE)**

AREA	PRIMARIA (6 a 11 años)	SECUNDARIA (12 a 17 años)	SUPERIOR (18 a 24 años)
URBANA	92,7	55,7	16,2
RURAL	86,7	28,8	4,3
DEFICIT AREA RURAL/AREA URBANA	6,5	48,3	73,5

4. *Repetición*: La repetición reduce la escolaridad alcanzada por la población y le resta eficiencia al sistema, a más de las pérdidas económicas que conlleva, tiene una serie de implicaciones sociales y culturales, siendo común que los niños/as que repiten los primeros grados o cursos de un nivel, principalmente en los sectores pobres, abandonen la enseñanza antes de terminarla, haciendo más probable

⁷ Viteri Díaz Galo; 2006; "Situación de la educación en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 70; www.eumed.net



que abandonen sus estudios para ingresar a la fuerza laboral y apoyar a sus familias en la satisfacción de las necesidades más urgentes. La repetición no solo genera pérdidas monetarias (más de USD30 millones por año), implica también costos emocionales, a más de perjuicio para la sociedad, que deja de contar con personas mejor educadas y preparadas para ingresar a la sociedad global. Cifras al respecto muestran que la tasa de repetición entre los años lectivos 1993- 1994 y 2004-2005 disminuyó, en el nivel primario, de 4.1% a 2.3% y, en el nivel medio, de 8.6% a 5.5%, reducción que se debe, en parte, a la política de promoción automática ejecutada por el MEC y no necesariamente al mejoramiento del aprendizaje. Entre las causas de la repetición de los alumnos para el año lectivo 2004-2005, tenemos: pedagógicas 39.7%, familiares 15.6%, personales 15.1%, económicas 9.9%, salud 8.9%, geográficas 5.7% y otras 5.1%.⁸

COSTOS DE LA REPETICION EN ESCUELAS FISCALES 2002-2003

	Costo por alumno (USD)	Tasa de repetición	Número total de alumnos	Número de alumnos que repiten	Costo (USD)
Primaria	215	3,4%	1.419.522	48.264	10.376.760
Media	465	6,8%	654.967	44.407	20.649.255
TOTAL	-	-	-	-	31.026.015

⁸ Viteri Díaz Galo; 2006; "Situación de la educación en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 70; www.eumed.net



**REPETICION NIVEL PRIMARIO Y MEDIO
AÑO LECTIVO: 1993-1994/2004-2005
(%)**

Año Lectivo	Primario	Medio
1993-1994	4,1	8,6
1994-1995	3,9	8,5
1995-1996	3,9	7,7
1996-1997	3,7	7,6
1997-1998	3,4	7,2
1998-1999	2,9	5,9
1999-2000	2,8	5,8
2000-2001	2,7	5,6
2001-2002	2,8	5,9
2002-2003	2,7	5,8
2003-2004	2,5	5,9
2004-2005	2,3	5,5

**CAUSAS DE LA
REPETICION: TOTAL
NACIONAL
AÑO LECTIVO: 2004-2005
(%)**

CAUSAS	%
Pedagógicas	39,7
Familiares	15,6
Personales	15,1
Económicas	9,9
Salud	8,9
Geográficas	5,7
Otras	5,1
TOTAL	100,0

5. *Niveles de Aprendizaje:* La mala calidad de la educación en el país se refleja en los bajos logros académicos que muestran una tendencia al deterioro. La UNESCO⁹ señala que una educación de buena calidad facilita la adquisición de conocimientos, aptitudes y actitudes que poseen un valor intrínseco y contribuye al desarrollo económico y social. Una sociedad más educada puede traducirse en índices de innovación más elevados, una mayor productividad global gracias a la capacidad de las empresas para introducir nuevos y mejores métodos de producción, y una aplicación más rápida de las nuevas tecnologías.

⁹ UNESCO: Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo 2005



Es decir que la mala calidad de la educación pública implica que existe una brecha muy grande entre las capacidades de la gente no calificada que solo tiene una educación primaria pública y la gente calificada que tiene una educación superior y probablemente privada. Las diferencias en la calidad y cantidad de la educación explican el hecho de que los niños y las niñas que asisten a las escuelas públicas y residen en zonas rurales latinoamericanas presenten niveles más bajos de conocimientos y destrezas que los de las escuelas privadas y de zonas urbanas. La problemática expuesta se traduce en la baja preparación del país para una economía globalizada considerando la variable educación.¹⁰

6. *Recursos del Sistema Educativo*: Los logros educacionales de un país dependen de la inversión en recursos humanos e infraestructura para la educación, constituyendo la inversión en la capacidad instalada de la educación un reflejo de las políticas de desarrollo de capital humano.¹¹
7. *Grado de Preparación de los profesores*: La preparación y capacitación de los docentes es fundamental para mejorar la calidad de la enseñanza en el país. Al respecto, se sostiene que si se aumentara el nivel de preparación de los profesores, especialmente de los primeros años de educación básica, habría un mejoramiento sustancial de la calidad educativa y una mejor preparación de niños para estudiar el bachillerato. Para el año lectivo 2004-2005, el 81.8% (159.465) de los profesores tienen títulos docentes: postgrado 1.8% (3.490), universitario 53.3% (103.981), instituto pedagógico 17.3% (33.641) y bachiller en ciencias de la educación 9.4% (18.353). El 18% (35.062) de los profesores tienen títulos no docentes: postgrado 0.2% (299), universitario 6.9% (13.438), instituto técnico superior 1.9% (3.609) y bachiller 9.1%(17.716). El 0.1% (272) de los profesores son menor a bachiller y el 0.1% (188) no tienen título %. Sin embargo, se aprecia diferencias significativas en los niveles de instrucción entre los

¹⁰ Viteri Díaz Galo; 2006; "Situación de la educación en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 70; www.eumed.net

¹¹ Viteri Díaz Galo; 2006; "Situación de la educación en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 70; www.eumed.net



profesores de educación primaria y media. Mientras el 68.3% de los docentes de nivel medio posee título universitario, solamente el 39.3% de los docentes de primaria lo tiene. Lamentablemente, el Ecuador no tiene un sistema de evaluación de sus profesores. Esto significa que en la práctica no hay consecuencias para el mal desempeño, ni premios para el buen desempeño docente, en la forma como ocurre en otros sectores del mercado laboral.¹²

**PROFESORES POR GRADO DE PREPARACION
TOTAL NACIONAL
AÑO LECTIVO: 2004-2005
(Número y porcentaje)**

GRADO DE PREPARACION	Número	%
Títulos Docentes	159.465	81,8
Postgrado	3.490	1,8
Universitario	103.981	53,3
Inst. Pedagógico	33.641	17,3
Bachiller en CCEE	18.353	9,4
Títulos no Docentes	35.062	18,0
Postgrado	299	0,2
Universitario	13.438	6,9
Inst. Técnico Superior	3.609	1,9
Bachiller	17.716	9,1
Menor a Bachiller	272	0,1
Sin Título	188	0,1
TOTAL	194.987	100,0

¹² Viteri Díaz Galo; 2006; "Situación de la educación en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 70; www.eumed.net



**PROFESORES POR GRADO DE PREPARACION
NIVEL PREPRIMARIO, PRIMARIO Y MEDIO
AÑO LECTIVO: 2004-2005
(Número y porcentaje)**

GRADO DE PREPARACION	PREPRIMARIO		PRIMARIO		MEDIO	
	Número	%	Número	%	Número	%
Títulos Docentes	14.337	84,1	80.467	86,2	64.661	76,4
Postgrado	289	1,7	926	1,0	2.275	2,7
Universitario	9.466	55,5	36.700	39,3	57.815	68,3
Inst. Pedagógico	2.908	17,1	29.099	31,2	1.634	1,9
Bachiller en CCEE	1.674	9,8	13.742	14,7	2.937	3,5
Títulos no Docentes	2.681	15,7	12.531	13,4	19.850	23,5
Postgrado	26	0,2	58	0,1	215	0,3
Universitario	667	3,9	2.531	2,7	10.240	12,1
Inst. Técnico Superior	268	1,6	901	1,0	2.440	2,9
Bachiller	1.720	10,1	9.041	9,7	6.955	8,2
Menor a Bachiller	20	0,1	179	0,2	73	0,1
Sin Título	14	0,1	119	0,1	55	0,1
TOTAL	17.052	100,0	93.296	100,0	84.639	100,0

8. *Políticas de Educación:* La educación constituye uno de los instrumentos clave para el desarrollo de un país, por lo que es de vital importancia superar los graves problemas que presenta la educación en el Ecuador. En esta perspectiva, el Consejo Nacional de Educación, dentro del Plan Decenal 2006-2015, acordó las siguientes políticas¹³:

- a. Aumento de 0.5% anual en la participación del sector educativo en el PIB hasta el año 2012, o hasta alcanzar al menos el 6%, para inversión en el sector.
- b. Universalización de la Educación General Básica, para garantizar el acceso de los niños y niñas al mundo globalizado.
- c. Universalización de la Educación Inicial, para dotar a los infantes de habilidades para el acceso y permanencia en la escuela básica.

¹³ Políticas señaladas en Consulta Popular junto con la segunda vuelta de las elecciones para elegir Presidente y Vicepresidente de la República (26 de noviembre del 2006)



- d. Lograr la cobertura de al menos el 75% de la matrícula en el Bachillerato, a fin de desarrollar en los jóvenes competencias para la vida y el trabajo.
- e. Erradicación del analfabetismo y educación continua para adultos, para garantizar el acceso de todos y todas a la cultura nacional y mundial.
- f. Mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de escuelas y colegios.
- g. Mejoramiento de la calidad de la educación, para incidir en el desarrollo del país y en el mejoramiento de la calidad de vida de ciudadanos y ciudadanas.
- h. Mejoramiento de la formación, revalorización del rol y el ejercicio docente, a través del mejoramiento de la formación inicial y la capacitación permanente.

Nuestro principal objetivo son personas con hijos que deseen y busquen un cuidado adecuado infantil, que a más de brindar seguridad, encuentren un lugar en donde haya educación y diversión para sus hijos. Actualmente, el cuidado de niños está calificado como inadecuado y poco confiable. También hemos tomado en cuenta que este negocio irá en crecimiento, ya que abarcaría nuevos puntos como asociaciones con oficinas, hoteles, aeropuertos y toda clase de lugares en donde se requiera atención personalizada, y así colaboramos con el buen desempeño y cumplimiento de obligaciones de los padres, aumentando productividad y ayudando al país a su crecimiento.

La ventaja competitiva de KIDSTOP será que ofreceremos un compromiso de nuestra gente hacia los demás, haciendo diferencia, con la apreciación y fomentando la educación con diversidad, seleccionando y desarrollando a nuestro personal para el logro de metas a largo plazo porque para nosotros lo que cuenta es el verdadero desempeño, valorando tanto el rigor intelectual como el compromiso emocional. Nos preocupamos siempre por conocer las necesidades y percepciones de nuestros clientes y consumidores,



construyendo así relaciones duraderas basadas en la confianza, aspirando a ofrecer las mejores opciones de productos y servicios en nuestro mercado, siendo innovadores y pioneros en un mundo en constante cambio, con justicia y ética en el negocios, beneficiando a las comunidades locales donde operamos.



OBJETIVO DE LA TESIS

Este proyecto tiene como objetivo presentar de forma breve, pero con profundo análisis la posibilidad de implementar en el mercado ecuatoriano una idea no muy explotada sobre el cuidado de niños, las condiciones que presenta el entorno junto con los gustos y preferencias de los consumidores, factores que atentan contra la estabilidad de la empresa y las claves para el éxito de este proyecto.

El proyecto de una “GUARDERIA EN SHOPPING CENTERS”, busca la investigación de que tan rentable es este negocio, y si en el país, principalmente GUAYAQUIL, se capta el negocio como un beneficio para la sociedad y la industria, con un trabajo básico que requiere responsabilidades tremendas y compromisos serios, ya que el fin es el de ser sinónimo de seguridad y bienestar, siendo desarrollo clave por el reconocimiento que se daría para toda la vida.

El propósito primordial del proyecto es ayudar a un gran número de familias, donde generalmente son los padres los que trabajan o realizan actividades varias en un centro comercial, satisfaciendo una de sus necesidades y preocupaciones constantes como el de encontrar un lugar ideal donde dejar a su hijos, es decir, una guardería con calidad en donde tenga como compromiso la decisión de ayudar al entorno en que el niño sentirá apoyo, en gran medida, para la formación de la personalidad de los mismos.

Esto representa para nosotros una gran oportunidad empresarial, ya que ofrecemos un servicio de guardería en marcha que puede convertirse en una empresa importante con potencial de tener un ingreso de miles de dólares al año.



El servicio que ofrecemos está limitado a una clientela de niños de cierta edad - de 1 a 10 años- en donde el padre puede adaptar los horarios según sus necesidades y sobretodo dentro del horario de atención de los centros comerciales, lugar donde pondremos en marcha esta idea.

Nuestra finalidad es de ofrecer el trabajo básico de cuidar niños con responsabilidad y compromiso, pero con la ventaja competitiva de darles oportunidad de ampliar su sentido social, educativo y expresar sentimientos con las múltiples actividades y personal capacitado para desarrollarlas.

Sabemos que para muchos padres no hay una sola solución ni plan que satisfaga sus necesidades, en lo que respecta a la integridad de sus hijos, por eso nuestra idea es mostrarle una gama de actividades, reglas, recomendaciones para que se cercioren de lo comprometido que estamos.



JUSTIFICACION

KIDSTOP ha sido creado con el propósito de que los usuarios puedan obtener un máximo rendimiento de sus hijos, en lo físico y mental en el cumplimiento de su parte socio-sicológica, y de ésta manera aumentar los dotes de creatividad, relacionamiento social y mejorar su capacidad educativa con ejercicios de saber pensar y retentiva. Además, se utiliza el tiempo adecuado y respectivo pactado con el cliente para organizar las actividades que deben ser a más de excelente calidad que cumpla con todos los requerimientos y expectativas del usuario.

KIDSTOP también se desea concebir como un espacio educativo destinado a favorecer el desarrollo de los niños y las niñas a través de sus interacciones con los adultos, con otros niños y con las cosas para que se fortalezcan y adquieran habilidades y destrezas a través del juego y experiencias educativas que los enriquezcan física, emocional, social e intelectualmente. KIDSTOP cuidará cada etapa del desarrollo para fortalecer la seguridad y autoestima de los niños, realizando tareas que les permitan ser apoyo para el ingreso al sistema escolarizado.

El mercado en el cual KIDSTOP espera posicionarse en la mente del usuario, se encuentra conformado por profesionales casados y/o con hijos de ingresos altos y medios.

Según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), nos muestra entre sus índices de actividad económica al INA-R¹⁴ que toma como fuente las ventas registradas mensualmente por el SRI de las personas naturales y jurídicas, catalogadas como contribuyentes especiales porque en conjunto aportan alrededor del 80% a la recaudación fiscal del señalado tributo, tiene como datos que el nivel de actividad registrada ha bajado en los primeros

¹⁴ Índice de nivel de actividad registrada



meses del año 2008, comprendemos que son por las variaciones de precios y alzas a nivel mundial.

En el comportamiento sectorial tenemos igual síntoma, una baja en las actividades en relación con el primer mes del año. En lo que respecta al Sector de Servicios, igual fenómeno que los anteriores una baja en sus índices comparando con el mes de enero, aunque hubo mayor confianza en la intermediación financiera, dato importante ya que nos demuestra que hay mayor movimiento de capital por parte de los posibles consumidores.

Sobre el último informe sobre las “Perspectivas Económicas para las Américas”, presentado por el FMI, pronostica que la economía ecuatoriana crecerá en 2008 solo un 2,9 %; porcentaje que -aún siendo bajo- es más alentador que el 1,9% alcanzado en 2007. En la misma línea, el Centro de Proyecciones Económicas de la CEPAL augura un crecimiento del 3%.

KIDSTOP es una microempresa que tiene como objetivo obtener un crecimiento anual del 15% en sus ventas, considerando que el número de empresas y consumidores que atenderán será mayor cada año.

Dentro de éste punto es bueno resaltar la versatilidad que las empresas de servicios poseen y la ventaja de poder expandir el negocio hacia otras ramas cercanas y diferentes mercados objetivos KIDSTOP no sólo desea convertirse en una empresa dedicada a brindar servicios de guardería a las personas que trabajan en las PYMES de la ciudad; sino que también espera consolidar su negocio actual en lugares públicos y privados como aeropuertos, hospitales, oficinas, etc.



HIPOTESIS

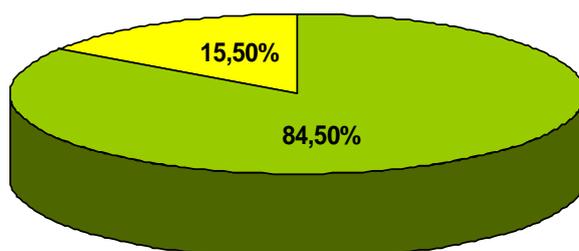
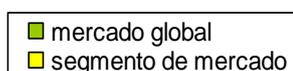
La implementación de una guardería en un shopping center en la ciudad de Guayaquil (Mall del Sol) es financieramente viable y tiene buena proyección a mediano y largo plazo como negocio individual o como sociedad.

TECNICAS Y AYUDAS

La técnica de recopilación documental será la utilizada para el capítulo I y II, es decir todo tipo de información bibliográfica, necesaria para luego desarrollar los capítulos siguientes.

En la fase de investigación de mercados, se utilizará la técnica de la encuesta aplicándola a personas involucradas en el estudio (demandantes y oferentes).

Se aplicará una investigación descriptiva para conocer todo lo relacionado con el mercado, la demanda, la competencia del producto, análisis administrativo y organizacional del plan de negocios. Se realizará además el respectivo análisis financiero, la determinación del nivel de inversión, ingresos y costos, flujo de caja proyectado a 5 años y rentabilidad para la empresa.



Se acudirá a métodos manuales de registro y procedimientos electrónicos (Microsoft Word, Excel). La encuesta y cuestionario exigirá la determinación de procedimientos de codificación y



tabulación de la información. Ésta se la presentará en forma de enunciados en el análisis, tablas, cuadros y gráficos.

Como técnicas de análisis se utilizarán comparaciones, porcentajes, organigramas, diagramas de flujo de los procesos.



INDICE

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	20
1.1. Historia del Negocio	20
1.2. Visión, Misión y Objetivos	22
1.3. Estructura de la industria en general y particular	24
1.4. Descripción del servicio	52
1.5. Análisis FODA	61
1.7. Cinco fuerzas de Porter	62
 2. EQUIPO GERENCIAL	 66
2.1. Estructura organizacional	66
2.2. Organigrama Kidstop.- Funciones	67
2.3. Cultura empresarial	70
 3. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	 74
3.1. Marco legal	74
3.2. Características de la sociedad	74
3.3. Capital accionario	74
 4. ANALISIS DE MERCADO	 75
4.1. Estudio específico del mercado	75
4.2. Identificación del mercado potencial y empresarial	76
4.3. Descripción de las regiones, segmentos o nichos	87
4.4. Investigación de mercado, encuestas y resultados	88
4.5. Análisis de la competencia	100
 5. ESTRATEGIAS DE MERCADO	 105
5.1. Consideraciones internacionales, nacionales y locales	105
5.2. Estrategias de servicio, precio y estacionalidad	107
5.3. Estrategias de distribución, penetración y venta personal	109
5.4. Estrategia de promoción	110
5.5. Estrategia publicitaria y de comercialización	111
 6. OPERACIONES	 115
6.1. Operatividad del negocio	115
6.2. Diseño del local	118
6.3. Riesgos internos	119
6.4. Riesgos externos	120
6.5. Planes de contingencia	121



7. ESTUDIO FINANCIERO	122
7.1. Presupuesto e inversiones	122
7.2. Financiamiento	122
7.3. Proyecciones de Ventas	125
7.4. Análisis del punto de equilibrio	129
7.5. Flujo de caja	131
7.6. Estado de pérdidas y ganancias	132
8. ANALISIS FINANCIERO	135
8.1 TIR Tasa interna de retorno	135
8.2 VAN Valor actual neto	137
8.3 PRI Periodo de Recuperación de la inversión	138
8.4 Costo / Beneficio	139
8.5 Conclusiones análisis económico	140
8.6 Análisis de sensibilidad	141
8.7 Razones financieras	142
CONCLUSIONES	143
RECOMENDACIONES	144
BIBLIOGRAFIA	145



CAPITULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

KIDSTOP S.A. constituye la primera guardería guayaquileña dentro de un shopping center, el cual brinda servicios de cuidado infantil y actividades especiales que beneficiarán en el desarrollo de cada uno de los niños, logrando satisfacer las necesidades de los padres que visitan el centro comercial ofreciéndoles un servicio de calidad y seguridad.

1.1 HISTORIA DEL NEGOCIO

KIDSTOP S.A. se creó en el año 2007 por iniciativa de la Srta. Cynthia Priscila Plaza Manyoma. La finalidad de crear esta empresa es la de satisfacer las necesidades del mercado actual en el ámbito del cuidado de niños, siendo la principal motivación el brindar un servicio de calidad comprometido con el cliente, cumpliendo con los parámetros de seguridad, confianza, desafío, innovación y experiencia.

El nombre se originó para dar una idea apropiada para este nuevo negocio, el mismo que es distintivo y representa fácilmente qué es, hacia quién va dirigido el servicio y que ellos recuerden el nombre de la misma manera. Luego de probar con diferentes nombres, se decidió escoger KIDSTOP. Los parámetros que se utilizó fue, que a más de ser un nombre que puede ser llevado a varios niveles, tiene también su lado comercial y la mayoría de personas tiene conocimiento de que significa KIDS (para niños) y STOP (parada).

Respecto al logotipo, es de un estilo fácil de recordar y representa eficazmente a la empresa; conformado por dos niños, niño y niña respectivamente, que representan nuestros clientes, dentro de un corazón para enfatizar que hacemos nuestro trabajo con amor.



Su principal actividad será la de una compañía ubicada en centros comerciales especializada en el cuidado de niños de 1 a 10 años mientras sus padres realizan actividades diversas en estos lugares, y que se encarga de la calidad y, sobretodo, SEGURIDAD, de sus hijos, ofreciendo experiencias y actividades diferentes a las guarderías tradicionales, siendo nuestro gran valor agregado.



Nuestra prioridad será la experiencia ofrecida a niños, con el enfoque primordial de comprometernos en todos los niveles de seguridad que sean posibles, a más de asegurar al cliente que nuestros empleados están preparados para esta actividad, y dando oportunidad de trabajo no sólo a mujeres, sino también a hombres calificados, para que se observe diversidad en el recurso humano, y así derribar la barrera de asociar guardería con sexo femenino, mostrando que éste es nuestro activo máspreciado.



1.2 VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS

3.2.1 Visión

Ser líderes y protagonistas de cambio y desarrollo de esta industria, con presencia local e internacional, proyectándonos con éxito en esta economía, con los factores de:

- Invertir en nuestra marca “KIDSTOP”.
- Ofrecer entrenamientos y desarrollar franquicias, sin olvidar fundamentalmente la destreza que estas deben poseer.
- Aprender a usar nuestro nuevo servicio efectivamente.
- La marca debe ser sinónimo de gente excelente y servicios excelentes.
- Comunicación excelente.

1.2.2 Misión

“Ser la primera guardería en shopping centers más prestigiosa a nivel local, trabajando con eficiencia, creatividad y disciplina para generar confianza en nuestros clientes y colaboradores, dando soluciones educativas, añadiendo valor y superando expectativas y, así, formar parte previa en la educación y desarrollo de los niños”

1.2.3 Objetivos generales y específicos

Objetivos Generales:

- Mantener una compañía que se esfuerce a diario por probar que la diversidad de servicios que puedan ofrecerse a niños da buenos resultados, para que sus padres vean el compromiso de la empresa



“KIDSTOP”, no sólo para nosotros mismos, sino además con nuestra sociedad.

- Brindar un servicio de excelente calidad que se encuentren dentro de los parámetros establecidos por la empresa y nuestros usuarios.
- Garantizar la satisfacción de los clientes (padres, niños, personal, etc.), ofreciendo un servicio confiable y efectivo, atendiendo y comprendiendo las necesidades de cada niño.
- Estar en constante innovación y mejoramiento, aplicando las tendencias que se desarrollan en el sector de cuidado para niños, en especial, dando las posibilidades y condiciones adecuadas para jugar y despertar intereses, bases de un aprendizaje completo.
- Realizar constantemente mejoramientos que contribuyan a un servicio al cliente eficaz y eficiente.
- Ofrecer precios justos y acordes a la situación económica en la que vivimos.
- Cultivar una experiencia única y completa, para que cada niño desarrolle una buena autoestima, motricidad, creatividad, se sienta parte del grupo KIDSTOP, desarrolle una actitud de respeto hacia todos los seres vivos y mantenga una relación de equilibrio diario con la naturaleza y entorno que lo rodea, aprenda a tener en cuenta y cuidar a los demás miembros, y sobre todo que el padre se sienta seguro y participante del día a día
- Fomentar principios de una filosofía corporativa, en nuestro servicio y en las evaluaciones de desempeño de la misma.
- Nuestra guardería se basa en la mutua responsabilidad de la familia y nuestro personal.

Objetivos específicos:

- Invertir en recursos claves, principalmente en el humano, para asegurar que nuestros empleados y clientes reflejen la satisfacción a la comunidad donde operamos.



- Capacitar y entrenar al personal con el fin de que brindemos un servicio atento, cordial, respetuoso y de calidad.
- Lograr un aumento en las ventas del 15% anual
- Ganar participación de mercado y posicionamiento en la mente del usuario como una empresa estable y dedicada a brindar servicios de calidad, especialmente entre las personas de clases media y alta de la ciudad.
- Abrir franquicias en la mayoría de centros comerciales de la ciudad destinado a ofrecer nuestro servicio.
- Crear una rama específica del negocio dedicada a ofrecer nuestro servicio para fiestas o eventos con fines educativos e infantiles.

1.3 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL Y DE LA INDUSTRIA EN PARTICULAR

La industria de servicios, en este caso, el nuestro como educativos, se encuentra conformada por guarderías, escuelas, colegios, institutos, universidades y centros de capacitación, todos estos se ven perturbados por agentes externos de vital importancia para su desarrollo como empresas.

Dentro de éste campo, según datos investigados, en Guayaquil funcionan 950 jardines de infantes particulares y 411 fiscales¹⁵, al igual que 622¹⁶ escuelas. Hasta el 29 de mayo del 2008.

El sistema educativo ecuatoriano se rige por los principios de unidad, continuidad, secuencia, flexibilidad y permanencia; en la perspectiva de una orientación democrática, humanística, investigativa, científica y técnica, acorde con las necesidades del país. Además, tiene un sentido moral,

¹⁵ Datos obtenidos en www.educarecuador.ec, Noticia de diario “El Universo”, Noviembre 13, 2007

¹⁶Datos obtenidos en el Ministerio de Educación del Ecuador, Dirección Provincial de Educación del Guayas; Zonificación Escolar UTEG No. 1



histórico y social, inspirado en la nacionalidad, paz, justicia social y defensa de los derechos humanos. Está abierto a todas las corrientes del pensamiento universal. De acuerdo con la Ley de Educación, el sistema educativo nacional es único; sin embargo, en rigor, hay dos sistemas: el del Ministerio de Educación y el Universitario.

El sistema educativo del Ministerio comprende dos subsistemas: el escolarizado y el no escolarizado.

El subsistema escolarizado comprende la educación que se imparte en los establecimientos determinados en la Ley y en los reglamentos generales y especiales; abarca:

- Educación regular hispana e indígena;
- Educación compensatoria; y,
- Educación especial.

La Educación regular se desarrolla en un proceso continuo, a través de los siguientes niveles:

1. pre-primario;
2. primario;
3. medio, integrado por los ciclos: básico, diversificado y de especialización; y,
4. superior, regido por las leyes especiales sobre la materia.

La educación regular se somete a las disposiciones reglamentarias sobre límite de edad, secuencia y duración de niveles y cursos. La educación compensatoria tiene la finalidad esencial de restablecer la igualdad de oportunidades para quienes no ingresaron a los niveles de educación regular o no los concluyeron; permite que puedan ingresar al sistema regular, en cualquier época de su vida, de acuerdo con sus necesidades y aspiraciones.



La educación compensatoria comprende:

- nivel primario compensatorio;
- ciclo básico compensatorio;
- ciclo diversificado compensatorio; y,
- formación y capacitación a nivel artesanal, con sujeción a las disposiciones de la Ley de Defensa del Artesano y su Reglamento.

La educación especial atiende a las personas excepcionales que por diversas causas no pueden adaptarse a la educación regular.

La educación no escolarizada favorece la realización de estudios fuera de las instituciones educativas, sin el requisito previo de un determinado currículo académico. Ofrece al hombre la oportunidad de formación y desarrollo en cualquier época de su vida.

Las instituciones educativas, tienen como misión la formación humana y la promoción cultural; y, están destinadas a cumplir los fines de la educación con sujeción a la Ley y su Reglamento.

Las instituciones educativas se clasifican:

- Por el financiamiento:
 - Oficiales: fiscales municipales y de otras instituciones públicas;
 - Particulares: pertenecen a personas naturales o jurídicas de derecho privado, pueden ser laicos confesionales; OEI - Sistemas Educativos Nacionales - Ecuador
 - Otros: los que cuentan con financiamiento parcial de entidades públicas y de las asociaciones de padres de familia y los que cuentan con financiamiento parcial del Estado y se rigen por convenios especiales.
- Por la jornada de trabajo:
 - Matutinos
 - Vespertinos;



- Nocturnos; y,
- De doble jornada.
- Por el alumnado:
 - Masculinos;
 - Femeninos; y,
 - Mixtos;
- Por la ubicación geográfica:
 - Urbanos; y
 - Rurales.

Los establecimientos de educación regular se denominan:

- Jardín de Infantes;
- Escuela;
- Colegio;
- Instituto Pedagógico
- Instituto Técnico

Los colegios comprenden el ciclo básico y el diversificado. Los institutos pedagógicos son de especialización post-bachillerato para la formación docente. Los institutos técnicos superiores implican, básicamente, el ciclo de especialización; pero, pueden contar también con los otros ciclos. Los establecimientos que mantienen dos o más niveles se denominan unidades educativas.

De los establecimientos del nivel pre-primario

La educación en los jardines de infantes dura un año lectivo y está destinada para niños de cinco a seis años de edad. Los establecimientos de este nivel que dispongan de los recursos necesarios, pueden organizar un periodo anterior para niños de cuatro a cinco años.



De los establecimientos del nivel primario

La educación en el nivel primario comprende seis grados, de un año lectivo cada uno, organizados en tres ciclos:

- Primer ciclo: primero y segundo grados;
- Segundo ciclo: tercero y cuarto grados;
- Tercer ciclo: quinto y sexto grados.

Todos los establecimientos de este nivel tienen los seis grados. Las escuelas, por el número de profesores se clasifican en:

- Unidocentes: con un solo profesor;
- Pluridocentes: de dos a cinco profesores; y,
- Completas: con un profesor para cada grado o paralelo de primero a sexto.

Las escuelas cuentan con:

- Un director;
- Junta general de profesores;
- Consejo técnico;
- Comisiones especiales; y, OEI - Sistemas Educativos Nacionales - Ecuador 4
- Personal de servicio.

De los establecimientos del nivel medio

El nivel medio comprende tres ciclos:

- Básico, obligatorio y común, con tres años de estudio;
- Diversificado, con tres años de estudio, que comprende, a su vez:
 - Carreras cortas post-ciclo básico, con uno a dos años de estudio; y,
 - Bachillerato, con tres años de estudio; y,
 - De especialización, post-bachillerato, con dos años de estudio.



El ciclo básico consolida la cultura general, proporciona al alumno una orientación integral que le permite aprovechar al máximo sus potencialidades, decidir conscientemente acerca de la elección de la carrera profesional y vincularse con el mundo del trabajo. Las carreras cortas son cursos sistemáticos, post ciclo básico, encaminadas a lograr, a corto plazo, formación ocupacional práctica. Funcionan adscritas a los establecimientos del nivel medio. El bachillerato prepara profesionales de nivel medio, de acuerdo con los requerimientos del desarrollo del país; ofrece una formación humanística, científica y tecnológica que habilita al estudiante para que continúe estudios superiores o para que pueda desenvolverse eficientemente en los campos individual, social y profesional. El plan de estudios del ciclo diversificado comprende un grupo de asignaturas comunes para todos los bachilleratos; y las de especialización, específicas para cada uno de ellos. Los colegios y los institutos cuentan con las siguientes autoridades y organismos:

- Rector;
- Vicerrector;
- Inspector General;
- Consejo Directivo;
- Junta General de directivos y profesores;
- Junta de profesores de curso;
- Junta de directores de área;
- Junta de profesores de área;
- Consejo de orientación y bienestar estudiantil;
- Secretaría
- Colecturía;
- Servicios generales; y,
- Unidades de producción.



Estructura de la población: Situación general y tendencias

En el año 2000 la población ecuatoriana estimada fue 12.645.495 habitantes, con densidad promedio de 49,3 hab/km². El país está conformado por 24 provincias, y circunscripciones territoriales indígenas y afro ecuatorianas establecidas por ley. En zonas urbanas vive 63% de la población; de ésta, 46% se concentra en Quito y Guayaquil. La tasa de crecimiento poblacional anual 1995-2000 fue 1,9%. En 2000, 34% de la población era menor de 15 años (39% en 1990) y 4,7% mayor de 64 años (4,1% en 1990). La tasa global de fecundidad bajó de 4,0 hijos por mujer en 1985-1990 a 3,3 en 1994-1999 (2,6 urbana; 4,4 rural; 5,5 en mujeres sin instrucción formal). Desde 1997 se verifica movimiento migratorio intenso hacia la ciudad y al exterior.¹⁷

Crecimiento porcentual poblacional de la ciudad de Guayaquil				
En relación con la provincia del Guayas y el cantón Guayaquil ^[2]				
Períodos	Provincia del Guayas	Provincia del Guayas	Cantón Guayaquil	Ciudad de Guayaquil
1950-1962	34%	4,9%	4,47%	5,6
1962-1974	77%	3,6%	4,04%	4,1
1974-1982	52%	3,0%	4,54%	4,4
1982-1990	63%	2,0%	2,17%	2,8
1990-2001	49%	2,8%	2,30%	2,5

Fuente: [Instituto Nacional de Estadísticas y Censos](#)

¹⁷ Boletín Epidemiológico, Vol. 25 No. 2; junio 2004; www.paho.org

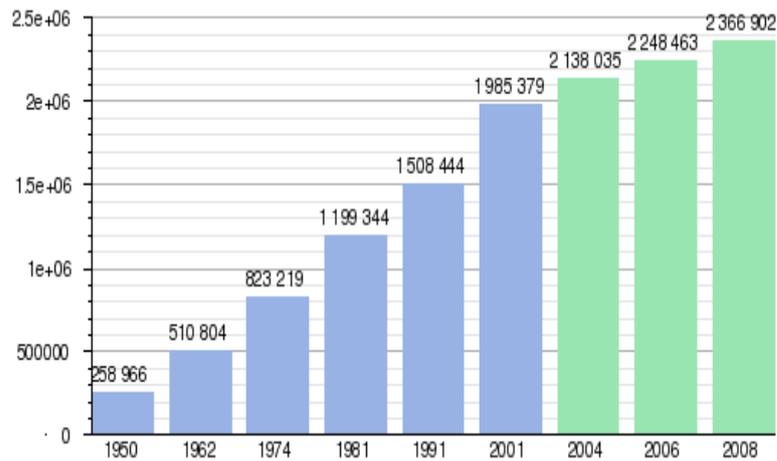




Evolución de la población de la ciudad de Guayaquil
 En relación con la provincia del Guayas y el cantón Guayaquil[1]

Censos	Provincia del Guayas	Cantón Guayaquil	Ciudad de Guayaquil
1950	582.144	331.942	258.966
1962	979.223	567.895	510.804
1974	1.512.333	907.013	823.219
1982	2.038.454	1.328.005	1.199.344
1990	2.515.146	1.570.396	1.508.444
2001	3.309.034	2.039.789	1.985.379

Fuente: [Instituto Nacional de Estadísticas y Censos](#)



Población por sexo, tasa de crecimiento
 en relación con Guayas y la Ciudad de Guayaquil[3]

Localidad	Total	CTA%	Hombres	%	Mujeres	%	IM(H/M)*100	Provincia/Canton
Guayas	3.309.034	2,5	1.648.398	49,8	1.660.636	50,2	99,3	100,0
Guayaquil	2.039.789	2,4	999.191	49	1.040.598	51	96	61,6

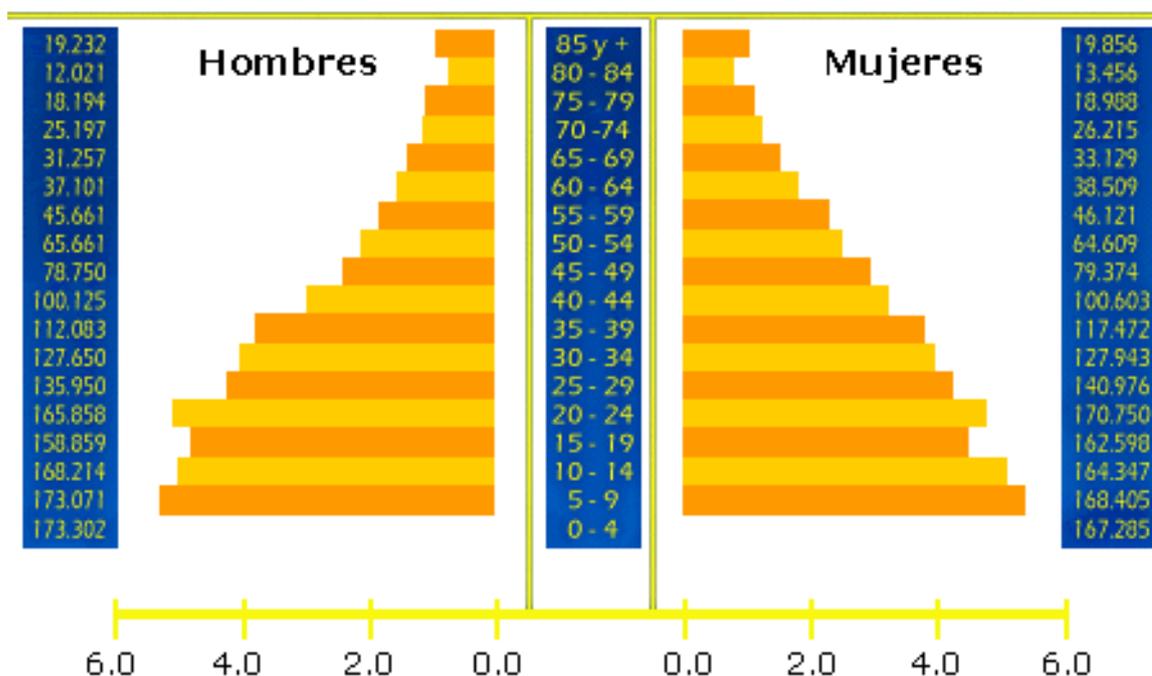
* TCA = Tasa de Crecimiento Anual del período 1990 - 2001, Cantón Guayaquil = 61,6 % de la población de la provincia.

IM = Índice de Masculinidad, H = Hombres, M = Mujeres .



Población Económicamente Activa de la Ciudad de Guayaquil por sectores económicos^[4]

Localidad	Total	%	Sector Primario	Sector Secundario	Sector Terciario	No especificado	Trabajador nuevo
Guayas	1.220.389	100,02	3.766	211.442	647.500	147.745	9.936
Guayaquil	780.268	63,9	34.467	151.019	481.097	106.798	6.887



Población en edad escolar y tasa neta de matriculación en primaria¹⁸

Países seleccionados	Grupo de edad	Población en edad escolar (miles de personas)	Tasa neta de matriculación en primaria		
			Total	Hombres	Mujeres
Ecuador	6 a 11 años	1 700	99.5	99.1	100.0

DE LOS OBJETIVOS DE LOS NIVELES DE LA EDUCACIÓN NACIONAL

Son objetivos generales del Sistema Educativo Ecuatoriano:

- Promover el desarrollo integral, armónico y permanente de las potencialidades y valores del hombre ecuatoriano;

¹⁸ UNESCO EFA Global Monitoring Report, 2006



- Desarrollar una mentalidad crítica, reflexiva y creadora;
- Formar la conciencia de libertad, solidaridad, responsabilidad y participación, dentro del sistema democrático, sustentado en el reconocimiento de los derechos humanos;
- Desarrollar las aptitudes artísticas, la imagen creadora y la valoración de las manifestaciones estéticas.
- Ofrecer una formación científica, humanística, técnica, artística y práctica, impulsando la creatividad y la adopción de tecnologías apropiadas al desarrollo del país;
- Integrar la educación con el trabajo y el proceso productivo, especialmente en los campos agropecuario, industrial y artesanal , de acuerdo con los requerimientos del país;
- Fortalecer la conciencia cívica, de soberanía y nacionalidad, respetando la identidad cultural de los diferentes grupos étnicos y de sus genuinas expresiones;
- Desarrollar el conocimiento de los recursos naturales e incentivar su defensa y su aprovechamiento racional y equitativo para obtener el equilibrio ecológico y el crecimiento socio-económico del país; OEI - Sistemas Educativos Nacionales - Ecuador 6
- Fomentar la comprensión, valoración , defensa y conservación de la salud, el deporte, la educación física, la recreación individual y colectiva , y la utilización adecuada del tiempo libre; y,
- Crear condiciones adecuadas de mutuo conocimiento y estimación de realidades y valores educativos, culturales, cívicos y morales con todos los pueblos y, en especial, con los de mayor afinidad.

Objetivos de la educación regular:

Nivel pre-primario:

- Favorecer el desarrollo de los esquemas psicomotores, intelectuales y afectivos del párvulo, que permitan un equilibrio permanente con su medio físico, social y cultural; y,



- Desarrollar y fortalecer el proceso de formación de hábitos, destrezas y habilidades elementales para el aprendizaje.

Nivel primario:

- Orientar la formación integral de la personalidad del niño y el desarrollo armónico de sus capacidades intelectivas, afectivas y psicomotrices, de conformidad con su nivel evolutivo;
- Fomentar el desarrollo de la inteligencia, las aptitudes y destrezas útiles para el individuo y la sociedad;
- Fomentar la adquisición de hábitos de defensa y conservación de la salud y del medio ambiente y de la adecuada utilización del tiempo libre, descanso y recreación;
- Procurar el desarrollo de las aptitudes y actitudes artísticas del niño en todas sus manifestaciones;
- Facilitar la adquisición del conocimiento y el desarrollo de destrezas y habilidades que le permitan al educando realizar actividades prácticas;
- Preparar al alumno para su participación activa en el desarrollo socio-económico y cultural del país;
- Propender a la práctica del cooperativismo y al fomento de la solidaridad humana; y,
- Propender al desarrollo físico, armónico y a la práctica sistemática de los deportes individuales y de grupo.

Nivel medio:

Ciclo básico:

- Consolidar los conocimientos generales básicos que permitan al estudiante integrarse y desenvolverse en la vida familiar y social e interpretar críticamente la problemática nacional continental y mundial;
- Proporcionar al educando una orientación integral que permita el aprovechamiento de sus potencialidades, el desarrollo de una actitud consciente en la toma de decisiones, la elección de su carrera



profesional, la continuación de sus estudios y su ubicación en el mundo del trabajo;

- Guiar al estudiante para la utilización de su tiempo libre en actividades científicas, sociales, físicas, manuales, artísticas, deportivas y recreativas, que permitan su auto-realización; y,
- Fomentar la práctica de la democracia a través del desarrollo de actividades grupales, que preparen al estudiante en la búsqueda de soluciones de los problemas nacionales.

Ciclo diversificado:

- Facilitar una formación humanística, científica, técnica y laboral, que permita al alumno desenvolverse en los campos individual, social y profesional;
- Promover la investigación y la experimentación , que preparen al alumno para que contribuya eficientemente al desarrollo de las ciencias y de la tecnología;
- Preparar profesionales de nivel medio que respondan a los requerimientos del desarrollo socioeconómico del país; y,
- Profundizar la preparación científica que habilite al alumno para que pueda continuar los estudios superiores.

Objetivos de la educación compensatoria:

- Dar oportunidad de formación a quienes no ingresaron a los niveles de educación regular o no los concluyeron y favorecer la vinculación con éstos, en el momento adecuado.
- Capacitar al joven y al adulto para el trabajo, a fin de que mejore sus condiciones de vida y se constituyan en un factor positivo para la producción, de acuerdo con las necesidades del país.



Objetivos de la educación especial:

- Propender al desarrollo integral de la personalidad del educando excepcional, en base del conocimiento de sus potencialidades y limitaciones;
- Facilitar la integración del excepcional a la vida de la sociedad y promover su participación en ella;
- Ofrecer al excepcional un adecuado proceso de formación y rehabilitación; y,
- Lograr que el excepcional disminuido llegue a ser autosuficiente y que el excepcional superior alcance su mayor grado de desarrollo, para que contribuyan al progreso de las ciencias, las artes y la tecnología.

La educación no escolarizada se propone:

Ofrecer permanentemente oportunidades de mejoramiento y actualización educativa, científica, cultural o tecnológica, como respuesta a las demandas del desarrollo socio-económico del país.

Análisis PEST

El análisis PEST es el estudio de los factores ambientales externos que influyen en la estructura y desenvolvimiento de la industria en general. El análisis se divide en factores políticos, económicos, sociales, ecológicos, tecnológicos y legales pero aplicándolos al estudio de KIDSTOP los que mayor impacto poseen en la estructura del negocio son los agentes económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

- **POLITICO**

Consultando la relación de leyes que hacen referencia a guarderías nos adecuaremos, al igual que nuestros competidores a las exigencias legales que se nos exijan.



- *Asuntos ecológicos y ambientales:* Se está manejando de una manera un poco más cuidadosa y se está controlando mejor las diferentes maneras de colaborar con la disminución de la contaminación actual.

- *Legislación actual en el sector educativo:* Desde el Segundo Congreso Nacional de Educación Pública (QUITO, 23-27 DE ABRIL DE 2007) “Educar para la libertad, educar para la patria nueva”, evento organizado por la Unión Nacional de Educadores, que contó con el auspicio del Ministerio de Educación, que se desarrolló en todas las provincias y cantones del país, con la participación activa y entusiasta de los y las maestras, madres y padres de familia y educandos de todos los niveles, resolvieron aprobar un “mandato por la defensa y la transformación de la educación pública”, que contiene 31 demandas de los actores del proceso educativo, entre las cuales se destaca¹⁹:

- La aplicación de un Proyecto Educativo para la Emancipación , forjado en el debate, en el análisis crítico y autocrítico de la educación actual, del papel de los y las maestras en la recuperación del espíritu emprendedor e innovador del magisterio, basado en nuestra realidad histórica cultural, que eduque para el desarrollo pleno del ser humano, en y para el trabajo como obra social humana y de plena satisfacción espiritual, que enseñe para el bienestar colectivo, que considere a la ciencia como un bien social, al arte y la cultura física como elementos para fomentar la solidaridad, que defienda la soberanía, la libertad, la igualdad de oportunidades, de trabajo y salud para todos y todas.

¹⁹ Periódico Opción; 2006; Maestros, estudiantes y padres de familia por una educación para la emancipación; www.nodo50.org



- La educación pública como un derecho de todos los hombres y mujeres de los pueblos del Ecuador.
- El cumplimiento obligatorio del Estado para la organización y el financiamiento de la educación como un sistema único. El Ministerio de Educación será el rector de la educación y gestor integral de la educación pública.
- La obligatoriedad de la aplicación y ejecución del mandato de los pueblos del Ecuador contenido en el Plan Decenal de Educación. Aprobación de la Ley de Financiamiento del sector Educativo que lo garantice.
- La provisión por parte del Estado del desayuno, almuerzo, textos escolares y uniformes para todos y todas los educandos.
- La constitución del Consejo Nacional de Educación como ente de elaboración de las políticas educativas, de los planes y direccionalidad de la enseñanza, con atribuciones vinculantes para todo el sistema educativo. Consejo que debe integrarse con el ministerio, la UNE, educandos, padres y madres de familia, de las organizaciones populares y de las nacionalidades y pueblos del Ecuador.
- La inversión de por lo menos el 6% del PIB por parte del Estado para la educación, para garantizar la gratuidad de la enseñanza, el ingreso y la permanencia de la niñez y jóvenes en la educación, para mejorar las condiciones de vida de los ecuatorianos.
- El fortalecimiento de los principios de laicismo, gratuidad y calidad en todos los niveles.
- La obligatoriedad de la enseñanza pública, desde la educación inicial hasta el bachillerato. Vincular la educación a la vida y al trabajo, como herramienta para el desarrollo de la sociedad, sustentada en los principios de libertad, democracia y solidaridad.



- La Escuela para la Emancipación asume la educación en la matriz histórico-cultural y reivindica los derechos sociales e individuales, el desarrollo integral de los pueblos y la construcción de la Patria nueva. (FF)
- *Legislación:* Respecto a la ley vigente se indica que se trata de controlar la corrupción sin conseguirla, por pasos y trámites complejos que demoran la firma de un contrato entre ocho meses y un año, después de haber sido aprobada su realización por la entidad pública.²⁰ Nuestro riesgo país ha subido a niveles nunca antes esperados, mandando mensajes negativos a la economía global, lo cual preocupa a las inversiones extranjeras. La presión internacional, principalmente la deuda, va en aumento, aunque se espera que se tomen medidas inmediatas para brindar seguridad política y económica al mundo
- *Procesos y entidades regulatorias:* La entidad regulatoria a nivel nacional de la parte educativa es el Ministerio de Educación del Ecuador, entre esos para poder adquirir nuestro permiso debemos recurrir a los REQUISITOS PARA LA AUTORIZACION DE JARDINES Y ESCUELAS PARTICULARES Y NUEVOS GRADOS EN LOS PLANTELES YA EN FUNCIONAMIENTO.²¹
 - Solicitud dirigida al Señor Director Provincial de Educación y Cultura (especie valorada).
 - Justificación técnica y socio económico para la creación propuesta.
 - Título de propiedad, contrato de arrendamiento u otros documentos que acrediten ocupar el local (croquis de ubicación).

²⁰ Presidencia de la República del Ecuador; Marzo 3, 2008; “SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS RECIBE RESPALDO”; Ministerio de Industrias y Competitividad; www.mic.gov.ec

²¹ Presidencia de la República del Ecuador; Junio 9,2008; Ministerio de Educación (ME); <http://www.educacion.gov.ec>



- Descripción del local, precisando número de aulas y sus dimensiones, de espacios verdes y de recreación, canchas deportivas y demás anexos.
- El local debe ser exclusivo para el funcionamiento del jardín o escuela, no ocupar como vivienda particular.
- Certificado de la Dirección Provincial de Higiene y Salud que garantice las condiciones higiénicas del local.
- Lista del mobiliario y demás enseres para la administración, el personal docente y alumnado.
- Lista de material didáctico para las diferentes áreas de estudio científicas como artísticas, actividades prácticas, educación física y recreación.
- Horario tentativo sujeto al plan de estudio vigente.
- Cuadro distributivo de trabajo del personal directivo, administrativo, docente y de servicio utilizando las siguientes casillas: Número, Apellidos y Nombres, Título, Especialidad, Función a desempeñar, Grado o Sección a cargo horas semanales.
- Copia de títulos certificados y contratos de trabajo legalizados en los juzgados de trabajo, del personal directivo, docente y administrativo.
- Para laborar como maestra de Jardín de Infantes deberá tener el título de: Licenciada en Educación Parvularia, Técnica en Educación Pre-escolar, Profesora Parvularia.
- Los Directores de Jardines o Escuelas poseerán títulos docentes de acuerdo al nivel.
- El personal extranjero presentará además documentos relacionados con la equiparación del título en el Ecuador y el carnet ocupacional.
- Financiamiento tentativo en dos rubros ingresos y egresos en casos de creación.



- *Políticas gubernamentales:* No nos debería sorprender que la incertidumbre, la confrontación política y la falta de precisiones en las mismas al igual que la absoluta inoperancia del sector público traigan como consecuencia un crecimiento económico lento y menor al esperado por el Banco Central²²
- *Políticas de comercio exterior:* “Elevación de aranceles para 567 subpartidas²³ aprobada por el Consejo de Comercio Exterior (COMEXI) en sesión del 24 de octubre del 2007; esto posee múltiples objetivos y efectos que caracterizan y genera toda medida de política económica, entre ellos el “fortalecimiento del aparato productivo nacional”, cosa que no se dio y como consecuencia dio una demolición llevándonos a la elevación del desempleo abierto y el subempleo, fenómeno que produjo la emigración masiva registrada en los últimos años, produciendo una severa pérdida de capital humano, puesto que la mayor parte de correspondía al estrato de edad comprendido entre los 29 y los 35 años. La capacidad competitiva de los productos ecuatorianos, fue afectada por las continuas y constantes devaluaciones de las monedas de los países vecinos, medida a la cual el Ecuador no puede acudir, por haber renunciado a la soberanía monetaria cuando se adoptó la dolarización, medida apadrinada, propiciada, aupada y aprobada por la derecha ecuatoriana en el año 2000, en el gobierno demócrata cristiano de Jamil Mahuad, quien luego fuera derrocado por la pérdida de legitimidad que produjeron las medidas de política adoptadas durante el corto período que ejerció la presidencia”.²⁴

²² Cadena Dongilio Eduardo; Junio 12, 2008; “Disminución del crecimiento”; Cámara de Comercio de Quito; www.ccq.org.ec

²³ Entre ellas vale citar, a propósito de nuestro análisis: teléfonos celulares, yates, billares, manufacturas de cuero y calzado, textiles, productos cerámicos, manufacturas de metal, licores, carnes, videojuegos, motocicletas

²⁴ Navarro Jiménez Guillermo; Junio 12, 2008; Ecuador: Análisis del modelo lógico de la política económica del gobierno de Rafael Correa (Parte I),; Poder Ciudadano 83; www.poderciudadano.org.pe



- *Financiamiento:* La Superintendencia de Compañías realiza un encomiable esfuerzo mediante su propuesta para otorgar liquidez a las pequeñas y medianas empresas (pymes), vía venta de sus facturas a plazo a través del mercado de valores. La idea surge de procedimientos similares utilizados en varios países de Sudamérica y, sobre todo, por la gran dificultad que las pequeñas y medianas empresas enfrentan, en la actualidad, para disponer de liquidez mediante el sistema financiero. Las empresas, además de soportar altas tasas de interés, deben pagar el costo de comisiones e impuestos, por supuesto, si logran superar el largo proceso de calificación y aceptación de garantías. Actualmente, algunos bancos ofrecen una figura semejante a una compra de facturas (factoring), que consiste en otorgar crédito al emisor de la factura, entregándola y adjuntando una carta de aceptación del tenedor, que garantiza el crédito otorgado. El mecanismo que se desea implementar disminuye de manera significativa el costo y el tiempo de transacción para la obtención de recursos vía endoso de facturas, con plazo de pago no mayor a 180 días. Las facturas a plazo que emiten medianas y pequeñas empresas, hacia las empresas grandes, constituyen títulos valores que son negociados en el mercado de valores y adquiridos por inversionistas que, bajo un descuento de la factura que constituye su rentabilidad, son adquiridas y cobradas al fin del período predeterminado de pago. Así, las pequeñas y medianas empresas obtienen los recursos necesarios para su operación e inversiones, los compradores logran una rentabilidad por su inversión y las empresas grandes siguen manejando su pago a los plazos pactados, sin que esto les represente costo alguno.²⁵

²⁵ Cadena Dongilio Eduardo; Junio 29, 2005; “Financiamiento para pymes”; www.hoy.com.ec



- *Cabildo y su presión:* Actualmente hay una gran polémica entre los diferentes actores políticos del país, de un lado el presidente Rafael Correa, los asambleístas y del otro el alcalde Jaime Nebot, quien defiende la autonomía y poder en su sector. Podemos resumir que actualmente el cabildo tiene la prohibición de emitir licencias ambientales para sus propias obras y la creación de un Consejo de Seguridad que acogerá los recursos que, hasta hace poco, el gobierno destinaba a la Corporación del mismo nombre, el régimen ha restado dos atribuciones al Municipio de Guayaquil en un mes. Podemos decir que estas resoluciones se deben a exageraciones en errores de forma. “Si no está enumerada la página, si no tiene folio o le falta alguna firma, rechazan el proyecto diciendo que es por falta de sustento jurídico, me parece que es demasiado”²⁶; hay una campaña, donde Ministerio de Ambiente solo le quita la autoridad al Municipio de Guayaquil de emitir licencias ambientales. “Esto es ilegal, a ningún otro Cabildo le han impedido tal facultad. La ley habla de descentralizar y en lugar de que el Ministerio le otorgue competencias se las está quitando”²⁷. Además que con la vigencia de la Ley de Equidad Tributaria desapareció el 15% del Impuestos a los Consumos Especiales, tasa que distribuyó el año pasado cerca de \$ 100 millones a los municipios. Con ello se restó el Fondo de Salvamento, para la reconstrucción de patrimonios históricos, y la Ley de Donaciones del 25% del Impuesto a la Renta. El Gobierno ha ofrecido retribuir los ingresos del 15% del ICE en su presupuesto, pero eso es depender de este y por ende es perder las autonomías.²⁸

²⁶ Wilfrido Matamoras, presidente de la fundación Guayaquil Siglo XXI

²⁷ Johnny Terán, presidente de la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME)

²⁸ Enero 19, 2008; “En un mes el Gobierno suprimió dos atribuciones al Cabildo local”; Diario El Universo, El gran Guayaquil; eluniverso.com



- *Grupos de presión internacional:* La Cancillería cristalizó el Plan Nacional de Política Exterior 2006-2020 (Planex), siendo uno de los proyectos más ambiciosos que se recuerde en los 176 años de vida republicana del Ecuador. Esto es, establecer las líneas maestras que guíen la política internacional del país. En este marco, el Planex tiene por finalidad que las relaciones que el Ecuador mantiene con los países, regiones, organismos multilaterales y otros nuevos actores se traduzcan en beneficios concretos para la población: defender la soberanía del Ecuador; respetar al derecho internacional; proteger a los ecuatorianos dentro y fuera del país; promover la inserción estratégica del Ecuador e impulsar un nuevo orden mundial equitativo. Se identifican las zonas y áreas de interés, en orden de prioridad, figuran Colombia y Perú como países vecinos; América Latina; EE.UU.; la Unión Europea y España; la Cuenca del Pacífico; Rusia y la comunidad de países independientes. Marcar la pauta de la necesidad de que el servicio exterior experimente un giro al campo económico, para así consolidar los mercados existentes y abrir nuevos. Se apunta que uno de los mayores logros de este proceso sea abrir la ruta para que otros sectores estratégicos (social, económico, militar y cultural) también emprendan procesos de discusión que desemboquen en planes similares.²⁹

- **SITUACIÓN ECONÓMICA**

- *Situación económica local:* El mercado laboral evidencia los menores niveles de productividad en el sector informal (empresas de menor tamaño), así como los bajos ingresos y por ende el bajo nivel de bienestar material de las personas subempleadas. Además, es preciso señalar que en los últimos

²⁹ Enero 1, 2007; “La política externa ya tiene su plan para 15 años”; Ministerio de Relaciones Exteriores; www.mmree.gov.ec



cuatro años las ramas de actividad que registran la mayor renta primaria promedio corresponden a la explotación de minas y canteras, las organizaciones extraterritoriales, la administración pública, los suministros de electricidad, gas y agua, y, la intermediación financiera; mientras los sectores con la renta primaria más baja corresponden a la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, así como al servicio doméstico.

- *Tendencia en la economía local:* Debido al incremento de los precios en el mercado internacional de los productos de consumo diario, que son parte de la canasta básica, hay una tendencia alcista que se mantiene desde hace varios meses. La inestabilidad en los precios se da por múltiples factores, como las altas demandas de algunos países como Irak y Argelia y el costo del flete desde el lugar de origen. Dichos incrementos obligan a las empresas importadoras a elevar los precios de los productos, para evitar pérdidas. Luego del convenio al que llegó el Gobierno con algunos productores nacionales de harina de trigo, se garantiza la calidad del producto que se está entregando a los artesanos panificadores.³⁰
- *Economía y tendencias en otros países:* Ecuador es uno de los países de América Latina que cuenta con la mayor proporción de productos primarios escasamente diversificados, lo cual constituye un elemento de vulnerabilidad de la economía en la medida que los precios de los productos experimentan grandes fluctuaciones en el mercado mundial. Esta situación se ha visto agravada en los últimos años por problemas de sobreoferta que podría profundizar dicha vulnerabilidad si tomamos en cuenta las tendencias recesivas de la economía mundial. A los posibles efectos de una recesión mundial, se suman peligrosamente las tensiones políticas internacionales, en condiciones en que las

³⁰ Octubre 12, 2007; “EL TIEMPO (Cuenca) Precio de harina afecta economía local”; Economía; www.ecuadorinmediato.com



armas disponibles actualmente, pueden dar lugar a que el aumento del gasto militar, actúe no solamente como un estímulo a los sectores que producen armamento en los países industrializados, en un retorno a una economía de guerra, sino que al mismo tiempo, provoquen un tal pánico entre la población consumidores para el mercado- que sus hábitos de consumo de bienes y servicios, experimenten cambios sustanciales, inhibiendo la demanda, y provocando una depresión en amplios sectores productivos de bienes y servicios. En cualquier caso, las tensiones de la economía mundial repercutirán sobre la economía ecuatoriana a través de los canales comerciales y financieros, en condiciones en que el Ecuador continúa siendo básicamente una economía exportadora de productos primarios, sobre la que pesa en forma excesiva el servicio de la deuda externa, y en donde la mayoría de la población se encuentra en una situación laboral precaria, razón por la que la incidencia de la pobreza y de la indigencia es muy elevada.³¹

- *Régimen Tributario*: La estructura tributaria ecuatoriana es un complejo entrelazado de leyes, que gravan muchas actividades. Con el afán de ordenar el universo de impuestos en Ecuador, se ha clasificado la estructura tributaria en:
 - Impuesto a la renta
 - Impuesto al consumo
 - Impuesto específicos
 - Impuesto a los activos
 - Impuestos al comercio exterior
 - Impuestos de gobiernos seccionales, y
 - Otros costos fiscales.

El gobierno central es el encargado de recaudar y gastar los impuestos nacionales (impuesto a la renta, impuesto al consumo,

³¹ Salgado Wilma; ECONOMIA ECUATORIANA Y TENDENCIAS RECESIVAS DE LA ECONOMIA MUNDIAL; Ecuador DEBATE N° 54; www.dlh.lahora.com.ec



impuestos específicos, impuestos a los activos, impuestos al comercio exterior). La función del gasto de los impuestos nacionales, se realiza a través del Presupuesto General del Estado, por intermedio del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). La función de recaudación de los impuestos nacionales, distribuidos a través del Presupuesto, son administrados por el Servicio de Rentas Internas (SRI) y por la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE). Esta última organización, se encarga de recaudar los derechos arancelarios, pero adicionalmente recauda otros impuestos nacionales que se aplican a otros productos importados que entren por los distintos distritos aduaneros del país. Los gobiernos seccionales, Consejos Provinciales y Municipios, recaudan impuestos seccionales conforme a la Ley de Régimen Municipal y a otras leyes especiales. Estos impuestos son creados por ley; sin embargo, la definición de tasas especiales, así como cambios en los avalúos sobre los cuales deben aplicarse los impuestos de ley, pueden ser revisados por medio de ordenanzas municipales, con el requisito previo de solicitar una autorización al Ministerio de Economía y Finanzas. Finalmente, los otros costos fiscales, son costos adicionales a tomar en cuenta, porque gravan el funcionamiento de ciertas actividades económicas, aunque no sean denominados como impuestos. En este grupo, tenemos las contribuciones a la Superintendencia, a la Seguridad Social, distribución del 15% de utilidades a los trabajadores, entre otros.³²

Ciclo del mercado: Desde la perspectiva económica, Ecuador está cerrando, ante todo, el ciclo del modelo empresarial, inspirado en la ideología neoliberal. Los resultados sociales del "modelo empresarial" han sido ruinosos, si se los contempla por el lado del bienestar nada conseguido para la enorme mayoría de ecuatorianos y ecuatorianas: el país pasó a ocupar uno de los

³² “Régimen Tributario”; Ecuador Invest; www.ecuadorinvest.org



primeros lugares en el mundo en cuanto a inequidad, el desempleo y el subempleo crecieron, estalló la emigración de nacionales hacia distintos países (particularmente a España), la seguridad social colapsó, la atención médica y de salud pública se deterioró, la educación pública también retrocedió, la vivienda popular escaseó, el trabajo se precarizó incluso con los sistemáticos desconocimientos de las leyes laborales, la inseguridad ciudadana creció y el desamparo y la desesperanza se convirtieron en síntomas generalizados ante la impotencia de revertir los términos de un tipo de desarrollo económico del que podían disfrutar con holgura y arrogancia las capas sociales más altas y ricas del Ecuador, cuyo poder económico contrastó con el conjunto de la situación nacional. Ecuador, durante las últimas dos décadas, proliferaron las universidades privadas, las carreras relacionadas con la administración de empresas, las redefiniciones de los programas de estudio profesionales en función exclusivamente empresarial y hasta los inconvenientes y extravagantes enfoques "pedagógicos" sobre "calidad total", estudiantes "clientes" y enseñanza superior "práctica" y "realista". Es significativa la pérdida de importancia de las ciencias sociales, la historia, la filosofía o la economía política en la formación de las más diversas profesiones, como bases para la comprensión racional del mundo contemporáneo, así como el literal abandono de la investigación académica en numerosos centros de educación superior, donde se ha privilegiado el simple esquema de las clases y la promoción y evaluación magnificadas del sistema de enseñanza-aprendizaje. A ello hay que sumar la precarización del trabajo docente universitario. Todas estas situaciones no impidieron que, en forma progresiva, como siempre ocurre en la historia, se fueran acumulando las fuerzas y las reacciones contra el modelo empresarial de desarrollo, que, como ocurrió en Ecuador, incluso tomó



definitivas orientaciones oligárquicas, bajo la creencia de que solo faltaba "completar" el cuadro de reformas neoliberales, todavía resistidas, para que el país entrara al paraíso del crecimiento y los buenos negocios, supuestamente capaces de generar trabajo y bienestar masivos. La poderosa oligarquía ecuatoriana siempre presentaba a Chile como paradigma de lo que había que hacerse, e incluso llegaba a sostener en las conversaciones privadas que el país requería de "un Pinochet" para dar soluciones definitivas. La coyuntura creada con las elecciones de 2006, la candidatura de Rafael Correa y los postulados de Acuerdo País se convirtieron en los espacios de expresión de la reacción ciudadana contra el manejo de la economía hasta entonces existente. Correa criticó la "larga noche neoliberal", restableció la idea del papel regulador del Estado en la economía, cuestionó el mercado libre absoluto, habló en términos de nacionalismo y soberanía, confrontó la privilegiada situación de las capas ricas de la población y adhirió abiertamente a favor de cambios y reformas que benefician a la mayoría de la sociedad nacional. Esas tesis tuvieron el soporte de Acuerdo País (AP) y formaban parte del ideario académico y político que había distinguido a diversas personalidades identificadas contra el neoliberalismo criollo. En ese marco cabe entender la persistente polarización que ha provocado el inicio de las actividades de la Asamblea Constituyente. Los sectores derrotados no han dejado de sostener que el Ecuador ha ingresado a una época "peligrosa" para la economía, la propiedad privada, la iniciativa empresarial y el mercado libre. Saben que su privilegiada posición está amenazada y que existe la posibilidad cierta y demostrada por las acciones de gobierno durante sus primeros meses de gestión, que no se continuaría con el "modelo empresarial" de desarrollo y que la "larga noche



neoliberal", según las palabras del Presidente, está en proceso de liquidación.

- SOCIAL

La creación de oportunidades para los y las ecuatorianos no depende necesariamente del nivel de ingreso ni de la tasa de crecimiento económico del país. La desigualdad es consecuencia de patrones sociales y culturales sujetos a cambio. El desafío principal que afronta el sector social es superar la inequidad que se manifiesta en las diferencias de acceso y cobertura de los servicios y en las condiciones de vida de la población, que a su vez son reflejo de las desigualdades sociales y económicas que caracterizan a la sociedad ecuatoriana.³³

La inequidad no se manifiesta de la misma manera en todos los grupos de población. En consecuencia es necesario analizar las diferencias en las condiciones de vida y en la cobertura de los servicios sociales teniendo en cuenta las características que distinguen a los diversos grupos: sexo, grupo étnico, ingreso, lugar de residencia y grado de instrucción. El diseño de las políticas sociales requiere de un perfil y un análisis de las desigualdades sociales con el fin de determinar las medidas que deben adoptarse para eliminarlas.³⁴

- TECNOLÓGICO

Preocupación ante los escasos recursos con que cuentan para invertir en ciencia y tecnología en el país y sus efectos negativos para la productividad y competitividad de los productos ecuatorianos. El Ministerio de Finanzas no ha desarrollado un rubro para el desarrollo de la ciencia y tecnología, más aún, cuando se necesita el insumo de la investigación científica para la innovación a fin de ser más productivos y competitivos. Como es de conocimiento público

³³ Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador (SIISE); www.siise.gov.ec

³⁴ Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador (SIISE); www.siise.gov.ec



en este año Ecuador bajó del puesto 88 al 90 de entre 114 países en lo referente a competitividad. Con la falta de presupuesto para el sector de la ciencia, serán muchas las instituciones y profesionales afectados; y becarios que se encuentran en el proceso de formación de alto nivel (maestrías y doctorados) en el país y en el exterior. En general se afectará a la producción del país y a los sectores sociales. La inversión en ciencia y tecnología de los últimos ocho años tiene resultados a la vista, es así que antes eran pocas las universidades que contaban con laboratorios y equipos de investigación, ahora todas tienen; las empresas ecuatorianas han modernizado e innovado siendo actualmente más productivas en su campo; al igual que la especialización de profesionales ecuatorianos con Ph.D y maestrías en universidades extranjeras para que con sus aportes contribuyan al desarrollo del país. Mientras que los países europeos y en América se destina más % del PIB para inversión en ciencia y tecnología, en Ecuador sucede lo contrario. La Unesco sugiere destinar por lo menos el 1% del PIB a la ciencia y tecnología. Al invertir más % del PIB en estas áreas, el país tendría la posibilidad de mejorar su productividad, por ejemplo en el sector agropecuario. Ecuador en Latinoamérica es pionero en la exportación del banano y luego le sigue Costa Rica; sin embargo, este segundo país produce más toneladas por hectáreas, por la única razón: emplea a la investigación para innovar tecnológicamente sus procesos y productos. Este es solo un ejemplo de que por la falta de presupuesto para investigación científica, Ecuador puede perder su nombre de “Primer exportador de banano” y seguir a la zaga en los demás temas. No es de sorprenderse entonces, que Estados Unidos, Japón y ahora Corea o Singapur estén en los primeros lugares de inversión en ciencia y tecnología. Saben del valor de ella y por eso que sus gobiernos invierten grandes cantidades para ser competitivos. En Europa se denomina a la investigación científica “la niña mimada”, al proponer una inversión de 100.000 millones de euros cada año, mientras en nuestro Ecuador, retrocedemos sin una visión que nos permita un anclaje en estos dos ejes para ser mejores y tener bases para el desarrollo socio-económico.³⁵

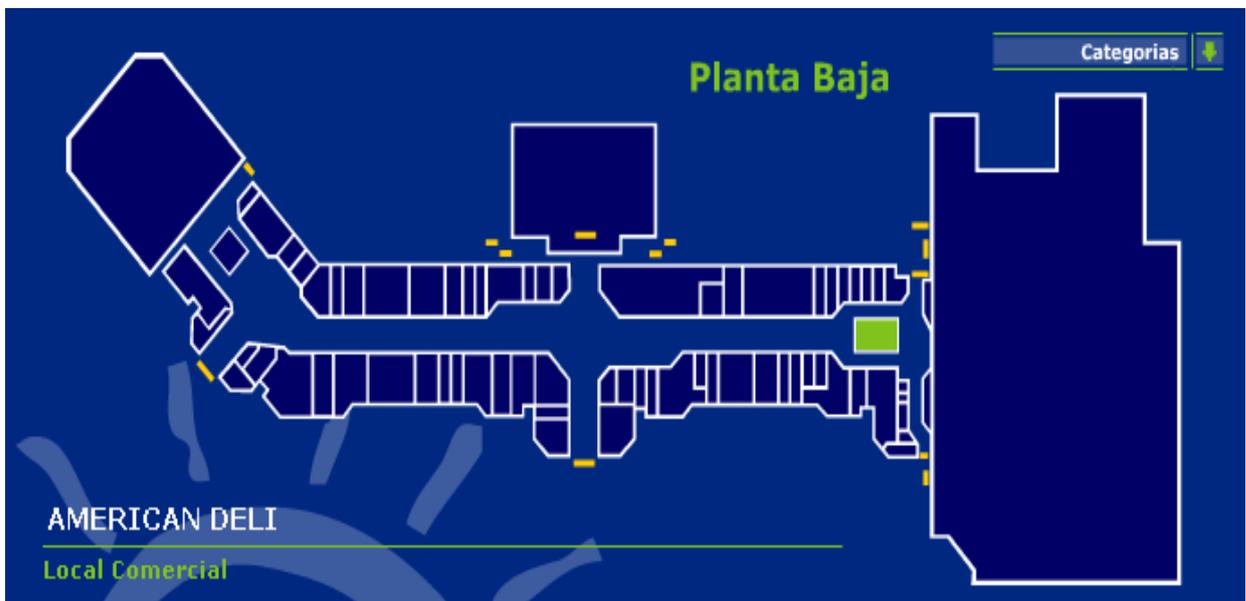
³⁵ Servicio Informativo SENACYT/FUNDACYT; noviembre 22 de 2004; www.ueb.edu.ec



1.4 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

1.4.1 Características del Producto

KIDSTOP es una guardería que se encuentra instalada en el centro comercial “Mall del Sol”, estratégicamente al frente del Megamaxi, bajo las escaleras que llevan hacia el Food Court y Cinemark, los horarios de atención son de lunes a viernes de 10h00 a 20h00, sábados de 10h00 a 21h00 y domingos de 12h00 a 20h00. Ofrecemos a nuestros clientes, actividades evaluadas por pedagogos, aprobados por un máster en el campo educativo que examina la lista de programas que se ofrece al público y se adaptan en función de las necesidades de los niños, los mismos que se caracterizan por su excelencia, motivación, calidad, responsabilidad y presentación.



Todos los servicios de KIDSTOP son diseñados con el propósito de que los usuarios puedan obtener un máximo rendimiento de sus hijos, en lo físico y mental en el cumplimiento de su parte socio-sicológica, y de ésta manera aumentar los dotes de creatividad, relacionamiento social y mejorar su



capacidad educativa con ejercicios de saber pensar y retentiva, sin olvidar un complemento directo y esencial como lo es la seguridad, para el cual se trabajará con el sistema de las tarjetas con código de barras que se le dará a cada representante del niño bajo nuestro cuidado y en donde constara información básica como el nombre del infante y de la persona que lo deja bajo nuestro cuidado con opción a el nombre de alguna persona más, en caso de que ella no vaya a realizar el retiro, que a mas de adjuntar la tarjeta deberán presentar la cédula al momento de este evento y así culminar el proceso, otra información importante adicional a los antes mencionados son parentesco, edad, sexo y las horas que fueron utilizadas. Para conseguir estos objetivos, el personal que es contratado entra bajo perfiles psicológicos seguros, responsable de cumplir con las normas y reglas de KIDSTOP, sus datos personales estarán a disposición de nuestros clientes y a mas de que será calificado cada semana para que nuestros consumidores se sientan seguros que sus hijos se encuentran en manos profesionales y responsables y así puedan realizar sus actividades con total tranquilidad, documentando el trabajo de los niños tanto en las actividades planificadas como en los momentos de juego libre a través del portafolio donde mostraremos desarrollo y avances a los padres. Además, se utiliza el tiempo adecuado y respectivo pactado con el cliente para organizar las actividades que deben ser a más de excelente calidad que cumpla con todos los requerimientos y expectativas del usuario.

Como guardería no solamente queremos ayudar a resolver el aspecto social, sino que queremos aportar con seguridad, estimulación correcta desde el punto de vista del desarrollo del niño y favorecer el proceso de socialización. La proporción de niños por personal que los atiende es una importante garantía de seguridad en nuestra guardería. Ningún menor debe estar desatendido en ningún momento, por lo que cuidamos que siempre exista suficiente personal de acuerdo con la edad de los niños.



KIDSTOP también se desea concebir como un espacio educativo destinado a favorecer el desarrollo de los niños y las niñas a través de sus interacciones con los adultos, con otros niños y con las cosas para que se fortalezcan y adquieran habilidades y destrezas a través del juego y experiencias educativas que los enriquezcan física, emocional, social e intelectualmente. Queremos ubicar a los niños de acuerdo con las diferentes etapas de desarrollo, por eso nuestra constante revisión de los programas a fin de incorporar nuevas técnicas y prácticas educativas. Cuidamos cada etapa del desarrollo para fortalecer su seguridad y autoestima. Realizamos tareas que les permitan ser apoyo para el ingreso al sistema escolarizado.

Contaremos con un área de fomento a la salud, en donde daremos seguimiento al peso y talla de los niños y las niñas, detectándose cualquier desviación que pudiere requerir valoración médica. Si durante la estancia en la guardería la niña o el niño presentan signos o síntomas de enfermedad, inmediatamente se notifica a los padres de familia, dándole al niño la atención primaria que se requiera. El personal de la guardería debe informar a los papás sobre pequeños accidentes y comentar cuando su hijo no se ha sentido bien durante su estancia. Se suministrarán los medicamentos a los niños que hayan sido recetados por su médico, sólo en caso de contar con la receta médica vigente correspondiente.

KIDSTOP favorece la interiorización temprana con los hábitos de salud y cuidado personal relacionados con rutinas cotidianas de aseo. Las niñas y los niños en la guardería aprenden a lavarse las manos, la cara y los dientes.

Como parte del proceso educativo y de una formación integral, KIDSTOP quiere promover la adquisición de la identidad nacional y cultural a través de la realización de ceremonias cívicas: festejos de días conmemorativos del calendario cívico (día de la bandera, fundación, independencia de la ciudad; eventos culturales (exposiciones de dibujos de los niños, muestras de cantos y



rondas, estudiantiles); festejos de fiestas tradicionales (día de las madres, día del niño, etc.).

Algo que siempre propiciaremos es la educación para la paz y consideramos que formar valores y transmitir las bases para una sana convivencia es fundamental desde los primeros años de vida. Nos preocupamos por garantizar los derechos de los niños y niñas. Proporcionamos un servicio con equidad, sin distinción alguna, con las mismas condiciones para todos nuestros niños. Realizamos acciones y actividades para que los niños conozcan sus derechos y los ejerzan conociendo también sus obligaciones. Se orienta y apoya a los padres de familia para mejorar las técnicas de crianza en casa.

El juego es la forma más eficaz de aprendizaje en los primeros años de vida por lo tanto, gran parte de nuestros programas se llevan a cabo a través del juego. En la guardería se ofrecen juguetes y equipamiento que contribuyen a la adquisición de habilidades físicas y desarrollan la curiosidad y la capacidad de examinar, analizar y construir de los pequeños. Esto sin olvidarnos de la diversión. Las guarderías deben ser un medio ambiente estimulante e interesante y en ellas cantamos y bailamos. La música, el canto y las rondas son actividades cotidianas en KIDSTOP. Las cualidades del personal que atiende en KIDSTOP influyen de manera directa en el éxito en la atención de los menores, por lo que se vigila que el perfil de éste cumpla con ciertas características psicolaborales. Los servicios que se llevarán a cabo contarán con asesoría profesional, y de ésta manera preservar nuestro principal elemento la responsabilidad con amor.

Nuestra meta también es poder contestar con nuestra experiencia, responsabilidad, y sobre todo con pruebas visibles las inquietudes que la mayoría de padres tienen entre las cuales damos las siguientes respuestas en lo que respecta a:



- Cantidad de niños que hay por cada personal: Hemos determinado que la proporción es de 1 persona encargada del cuidado por cada 3 u 4 niños pequeños (de 1 a 3 años) y 1 persona encargada del cuidado de 5 a 7 niños mayores (de 4 a 10 años).
- Ubicación de niños pequeños y más grandes: estarán separados de cierta manera que todos estén juntos, pero a la vez no se relacionen mucho para así disminuir el número de infecciones que ellos se contagian entre sí.
- Normas y reglas de la guardería: estarán a disposición de todos los que conforman KIDSTOP: personal, clientes, futuros interesados, etc., para que conozcan nuestra filosofía y así nuestros consumidores se sientan identificados.
- Información: referencias de nuestro personal cuidadosamente seleccionados, tiempo de experiencia con niños, perfiles, permisos, etc.
- Instalaciones: el espacio seleccionado para nuestros usuarios es exclusivo para uso de los niños, donde la limpieza y el orden es primordial, en planta baja, evitando así los riesgos de la escalera. Este espacio contará con diferentes zonas de actividades como tapetes fabricados de hule de alta calidad, de fácil cuidado ya que se limpia con detergente suave o simplemente con agua, lugar para lectura, gateo, arte, títeres y disfraces, caritas pintadas, baño móvil -cuyas especificaciones se encuentran en Anexos- y administración. Además garantizamos la ausencia de peligros potenciales como: esquinas agudas, tomacorrientes desprotegidos, cristales tienen que ser irrompibles. etc., que puedan poner en peligro a los menores con su natural curiosidad. Se pondrá especial énfasis para que la guardería sea un lugar seguro y confortable para los niños. Las medidas de seguridad incluyen desde las relativas al inmueble donde se ubica la guardería (estructura, espacios, normas de protección civil, ubicación) hasta las relativas al personal que atiende directamente a los niños. Nuestra



guardería dotará al niño de un ambiente poderoso de aprendizaje, rico en estímulos.

- *Seguridad:* Para este punto nos hemos enfocado de manera especial, tratando de encontrar un medio que sea lo más seguro posible para nuestros clientes y colaboradores. Actualmente vivimos bajo la amenaza de la falsificación de boletos, tarjetas o cualquier documento, es por lo mismo que pondremos a nuestro servicio, tarjetas con códigos de barras personalizados³⁶, con el nombre de nuestra empresa KIDSTOP. Nuestra tarjeta tiene un tamaño, diseño y modelo único. Esta tarjeta solo la persona autorizada identificada con la credencial puede recoger a su niño. En caso de pérdida de la tarjeta, el niño queda registrado bajo un formulario de inscripción que el representante ha llenado previo al ingreso del niño.

Un factor importante dentro de la lista de las actividades son las horas prepago. Esas horas pre-pagadas dan la opción de organizar mejor las actividades de los niños y así dar una mejor evaluación de nuestro servicio, planteando y revisando los resultados que día a día van obteniendo nuestros “pequeños” clientes. El gran beneficio de éste contrato es que las actividades personalizadas las puede también escoger o sugerirlas de acuerdo a las preferencias del consumidor.

Los servicios se brindaran a diario en el centro comercial, con una presentación llamativa sobre todo para los niños y así los consumidores se sientan atendidos como es debido.

Existirá una diferencia de precios entre los contratos de guardería pre-pagados y los que se pagan en el mismo momento, los primeros contarán un costo por fracción es de \$2,50 y de la hora de \$4, mientras que los otros por fracción su costo es de \$3 y por hora \$5. Esto se lo realiza con el fin de incentivar a los consumidores a que firmen un contrato de exclusividad con

³⁶ http://www.consultoresml.com/index.php?option=com_content&task=view&id=36&Itemid=44



KIDSTOP, sobre todo si se da la alianza PYMES, ya que la ventaja de éste mecanismo de pago es que los consumidores no estarían asumiendo el valor del servicio brindado a sus hijos, sino que simplemente se estaría llegando a un convenio con las mismas para descontarles a los trabajadores el valor del servicio mensual por medio del rol de pago u otra clase de convenios que se propongan. Es decir, es una relación ventajosa tanto para los consumidores, como para las empresas y KIDSTOP, que aseguraría un bloque fijo de compradores.

1.4.2 Sistema de Cobro

El funcionamiento de un centro de guardería es bastante desafiante sin problemas de la contabilidad financiera. Escoger el mejor software de la contabilidad de la guardería es una decisión importante, pues almacenará todos los datos contables del negocio crítico y datos del cliente de su centro de guardería.

El sistema que KIDSTOP utilizaría para realizar los cobros de las horas de servicio, se basa en la utilización de tarjetas con los códigos de barras personalizados. Al momento de la adquisición del servicio estas tarjetas son pasadas a través de un lector magnético que abre directamente el registro de los clientes donde se factura las horas de inicio y las horas de salida, descontado el valor acumulado.

Todas estas operaciones se realizan con la ayuda de un software diseñado especialmente para KIDSTOP, a través del cual cada cliente tiene su propio código e historial en el que se registran las transacciones que realiza con la fecha correspondiente y por lo tanto se registran las actividades que realizan en el día. Dentro de este software también hay varias opciones de registro y restricciones dentro del historial personal de los consumidores.

Algunas de las operaciones que se pueden realizar son las siguientes:



- Registrar un máximo de horas diarias que no puede ser sobrepasado en la utilización del servicio al día.
- Registrar hoja de vida del niño para así evitar productos perjudiciales y actividades que pueden atentar contra su seguridad.
- Registrar restricciones como el de solo dar el servicio cuando los clientes posean la tarjeta porque no tienen crédito en la empresa.

Otro de los beneficios de este software es que también trabaja con un programa llamado Crystal Reports que ayuda a que en forma de reporte se puedan ver todas las actividades realizadas por los clientes, así como el gasto que ha tenido durante ese período, este servicio se puede personalizar con rangos de fechas determinados y con gráficos para analizar el comportamiento diario que ha tenido el cliente. Con la ayuda de este mismo programa se crean los reportes de las ventas diarias que tiene KIDSTOP donde aparte del monto total vendido se observa el monto y la cantidad vendida de cada servicio, permitiendo establecer las estadísticas de venta de los productos y servicios más demandados.

También posee una opción de registro de gastos y proveedores así como también lleva un control de inventario de la cantidad de productos que quedan en stock de acuerdo a las transacciones realizadas, recalando así la adquisición o la lista de compra de insumos necesarios para atender la demanda futura y que siga un flujo sin obstáculos.

Para las personas que no sean clientes frecuentes y sólo vayan de vez en cuando al centro comercial se los registrará en el software como un cliente especial creado para consumos en efectivo, llamado Otros.



1.4.3 Factores Claves de Éxito

Algunos de los factores claves de éxito que KIDSTOP posee y que lo ayudan a diferenciarse de sus competidores desarrollando una ventaja competitiva dentro del mercado son:

1. Situar la guardería en una de las principales ciudades del Ecuador, como lo es Guayaquil, y sobre todo en uno de los centros comerciales más concurridos en Guayaquil como lo es “Mall del Sol”.
2. Horarios amplios y flexibles.
3. Planificar los horarios del personal de forma que entren y salgan a horas diferentes.
4. Buenas instalaciones.
5. Establecer un ambicioso programa educativo con objetivos claros y actividades variadas.
6. Ganar la confianza de los padres ofreciendo un trato individualizado, exhaustiva información diaria sobre el niño y una transparencia absoluta.
7. Motivar al personal que atiende directamente a los niños, contratando a más auxiliares que el mínimo exigido por ley y cediéndoles responsabilidad para que se impliquen en el proyecto.
8. Compromiso de nuestra gente nos distingue de los demás
9. Apreciamos y fomentamos la diversidad
10. Seleccionamos y desarrollamos a nuestro personal para el logro de metas a largo plazo
11. Lo que cuenta para nosotros es el desempeño



1.5 ANÁLISIS FODA

Fortalezas (interno)

F.O.D.A.

Fortalezas

- Pioneros
- Innovadores: infraestructura y equipamiento de primera
- Servicio personalizado y diferenciado: CALIDAD, CONFIANZA Y SEGURIDAD
- Buena presencia y eficiencia

Oportunidades

- Comunicación clara
- Diversificación de actividades
- Primeros en mejorar necesidades del cliente
- Detallistas
- Valores corporativos
 - Cliente: Prioridad
 - Gente: Motivaciones por porvenir
 - Calidad: Servicio excelente
 - Ganancia: crecimiento empresarial
- Proyecto de expansión nacional e internacionalmente
- Oportunidad de nuevos productos y servicios
- Alianza con proveedores
- Mercado potencial alto
- Franquicias y capacitaciones
- Recurso humano preparado y diverso
- Precio por horas



- Valor agregado en el servicio de un cuidado diferente, con sentido educativo y con visión a la ayuda de la sociedad, con niños que aprenden con juegos a desenvolverse en su medio.

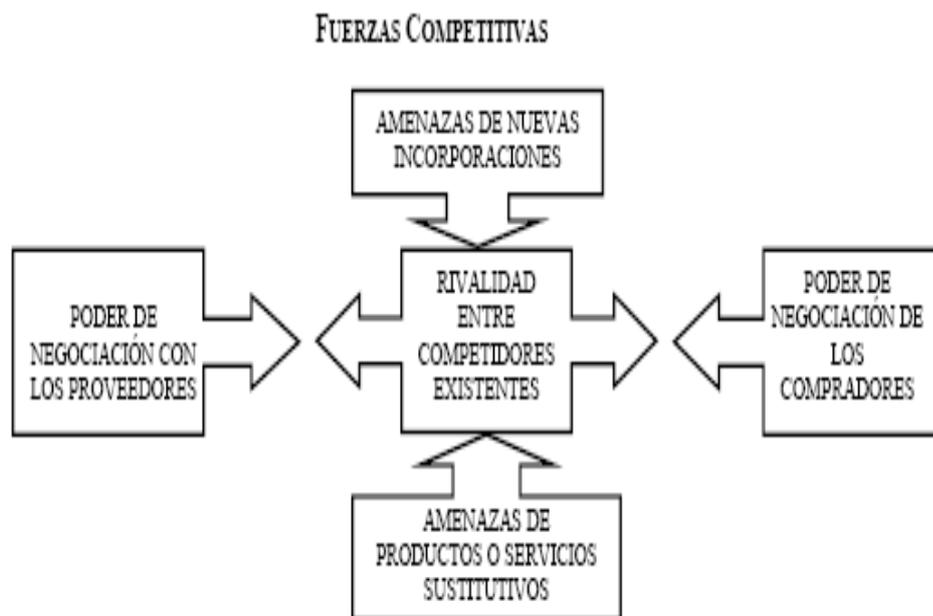
Debilidades:

- Servicio nuevo
- Altos costos de la instalación
- Capacidad de espacio y recurso humano

Amenazas:

- Entorno social y económico
- Copias y sustitutos de la competencia
- Disposiciones gubernamentales
- Mala percepción del mercado
- Inseguridad del cliente

1.6 CINCO FUERZAS DE PORTER





1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: BAJA

Uno de los problemas que sufren muchas empresas es la entrada masiva de nuevos competidores que deciden incursionar en campos nuevos o alternativos que sean más lucrativos. Dentro del caso de la guardería en centros comerciales no es muy común este tipo de situaciones, por ser pioneros en el mercado ecuatoriano.

Un gran desafío que poseen las empresas nuevas o pequeñas es la dificultad que tienen las mismas de mantener a los clientes cuando empresas más grandes están en capacidad de ofrecer precios más bajos, lo que pone en aprietos a las pequeñas empresas que deben igualar o mejorar los precios de la competencia. En el Ecuador, las empresas no le prestan atención a los servicios que ofrecen, sobretodo la calificación que deben tener sus empleados, lo cual es muy ventajoso para nuestra empresa de servicios de guardería que siempre buscara brindar una excelente calidad en sus productos.

2. La rivalidad entre los competidores: BAJA

Dentro del tipo de negocio de servicios de guardería en centros comerciales no existe tanta competencia como en otras industrias que poseen barreras de entrada fáciles; pero en cambio, se debe competir en muchos casos contra compañías que desean poner una copia de nuestra idea y, donde la competencia directa se puede resumir en una guerra de precios o vínculos familiares que benefician a ciertas empresas dentro del mercado.

La rivalidad dentro de esta industria también está compuesta por los comentarios y críticas que se escuchan por parte de los consumidores y las comparaciones que ellos realizan en cuestiones de calidad y precios con relación a otras empresas o servicios de guardería similares; aunque lo que



predomina en la mayoría de los casos, al momento de elegir una opción es el precio, mas no su calidad.

3. Poder de negociación de los proveedores: MEDIA

Como sucede en la mayoría de la industria educativa, todos los proveedores son fundamentales para brindar un servicio de calidad y garantizar la satisfacción por parte del cliente, pero tampoco son indispensables. Es decir, aunque ellos si tienen un gran poder de negociación todavía no son los que dominan la situación.

Lo que KIDSTOP debe hacer al momento de escoger un proveedor es analizar los que mejor servicio al cliente ofrecen, ya sea por su puntualidad, seriedad y calidad. Para esto es necesario contar con un personal competente, que se encuentre en capacidad de tomar decisiones correctas y acordes a los objetivos que KIDSTOP que persigue y promete a sus clientes, ya que de esto dependerá la reputación e imagen de la misma frente a los consumidores.

4. Poder de negociación de los compradores: ALTA

Como en cualquier negocio, los clientes y consumidores tienen gran poder de negociación ya que la opinión que ellos tengan del producto es lo que permitirá crear una buena imagen de la empresa en la mente de los consumidores, permitiendo así que los mismos regresen a comprar y recomienden el servicio.

Específicamente dentro de ésta clase de negocios o servicios que se ofrecen a los padres e hijos es tienen la opción de elegir las actividades y servicios ofrecidos por KIDSTOP, por lo que es muy importante que los consumidores estén satisfechos con el servicio y la calidad ofrecidos en el



producto, y de ésta manera lo puedan consumir con total agrado y satisfacción.

La mejor manera de obtener la fidelidad de los clientes es brindándoles excelencia, calidad y un trato justo y equitativo; siempre pensando en que el éxito de una relación de largo plazo es que las dos partes ganen y se sientan satisfechas con el producto brindado y recibido.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

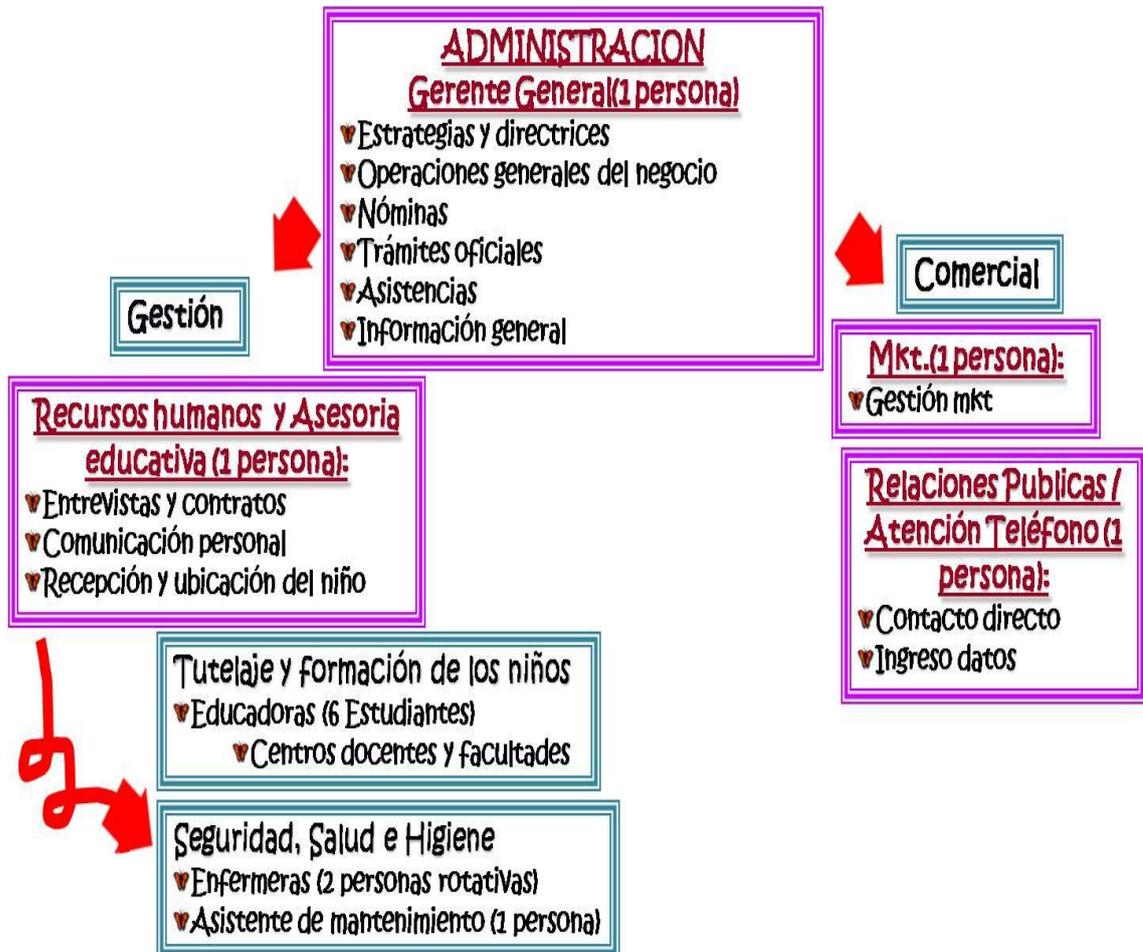
Dentro de éste campo es necesario mencionar que los productos sustitutos que debe tomar en consideración al momento de realizar un análisis son las guarderías aledañas al centro comercial Mall del Sol. La importancia que se le debe dar a esta clase de lugares es que los mismos son la competencia más grave y directa, las diversas opciones que existen en el mercado permiten que los usuarios sean capaces de escoger lo que deseen de acuerdo a sus ingresos y preferencias.

Tomando en consideración todos estos factores, se puede concluir el grado de importancia que juega la calidad al momento de ofrecer un servicio, en especial el que ofrece KIDSTOP a sus usuarios.



CAPITULO II EQUIPO GERENCIAL

2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



La estructura organizacional de KIDSTOP se encuentra conformada por personas con vocación al servicio y que esperan realizar el trabajo de una manera correcta y eficiente para poder brindar un servicio de calidad, ágil y personalizado.

A continuación se detallarán las funciones de los participantes dentro del proceso de creación y terminación de las actividades, además de señalar el



orden jerárquico y relaciones de cooperación entre los diferentes departamentos.

2.2 ORGANIGRAMA DE KIDSTOP

2.2.1 Funciones

Distinguiremos principalmente cuatro áreas funcionales

2.2.1.1 Gerente General

Es el encargado de definir las estrategias y directrices operacionales de la empresa para asegurarse de que todas las operaciones del negocio funcionen con normalidad y de acuerdo a las normas y objetivos establecidos por la misma. Es el representante legal de la empresa.

Por encargarse de la parte administrativa, gestionará la elaboración de nóminas, pago de impuestos, los trámites oficiales, control de asistencia, enfermedades y/o epidemias que puedan presentarse. Además realizará la labor contable.

2.2.1.2 Recursos Humanos:

- *Selección de personal:* Basado en entrevistas, se seleccionará un grupo de personas, que cubra los golpes de demanda (fundamentalmente los fines de semana y vísperas de festivos), la necesidad de personal estaría cubierta en las primeras etapas de nuestro recorrido empresarial. La ventaja de la contratación a tiempo parcial radica en su flexibilidad, por lo que el número de trabajadores podría modificarse con relativa facilidad. En



cuanto a su formación, será necesaria una inicial a modo de toma de contacto con nuestra empresa, sus objetivos y elementos diferenciadores respecto de la competencia. Tras esta inicial tenemos programado un itinerario formativo continuado que instruirá a los empleados en técnicas de puericultura y enseñanza infantil, así como en las posibilidades del material didáctico de que dispone la empresa para la formación de los niños. Esto hará relevante la capacidad profesional y el bagaje cultural de nuestros empleados, así como sus dotes comerciales y de comunicación, ya que se "exigirá" un esfuerzo adicional de dedicación y formación continua. Esta es la principal razón por la que tenemos previsto proveernos de estudiantes que deseen trabajar a tiempo parcial, y por lo que recurriremos a la selección iniciada en los centros docentes y facultades relacionadas con nuestra actividad mediante anuncios colocados en los propios centros. Nuestro personal debe ser activo, responsable, interesado en compartir sus estudios con el cuidado y educación de niños, formando parte de una empresa joven y dinámica. Respecto al *Horario y Retribución*: Nuestro horario de servicio al público será el horario que abra y cierre el centro comercial en este caso, el Mall del Sol. Es por eso que nuestro personal estará establecido por turnos de trabajo. Las puntas de demanda (principalmente previstas para los fines de semana y vísperas de festivos) serían cubiertas fundamentalmente con trabajadores a tiempo parcial, en turnos, según su disponibilidad horaria, de mañana, tarde, o noche. La remuneración de los socios sería en función a los resultados de la empresa, y la del resto de trabajadores, según convenio, con posibilidad de pluses por formación, productividad.



- *Seguridad, Salud e Higiene en el Trabajo:* Junto con el curso de iniciación que recibirán nuestros trabajadores previos a la prestación de sus servicios en nuestra empresa, les formaremos brevemente de acuerdo a la normativa legal en materia de prevención de riesgos y primeros auxilios. Aunque nuestra actividad no conlleva excesivos riesgos, si deberemos prever posibles situaciones inesperadas que pongan en peligro a los niños o trabajadores que tenemos a nuestro cargo. Como toda actividad empresarial, contrataremos diferentes tipo de seguro: Seguro de comercio, para el local en el que estableceremos nuestra actividad, sólo por contenido y obras de reforma que en él hayamos realizado, ya que en principio será de alquiler, cubriéndonos en caso de robo, daños a los equipos informáticos; Seguro de Responsabilidad Civil, de la empresa frente a terceros, a ser posible ilimitada, respondiendo tanto por daños realizados por nosotros, como por cualquiera de nuestros trabajadores, a terceros (clientes, y no clientes). Puericulturistas para el área de infantes, tituladas con experiencia en el manejo de niños principalmente con atención a detalles por los problemas de reflujo esofágico; 2 enfermeras para cualquier urgencia médica que se pueda presentar; Personal de vigilancia para la recepción y entrega de los niños con la tarjeta que se les otorgue a los padres.

2.2.1.3 Tutelaje y formación de los niños

Es el objeto social al que se dedica propiamente nuestra empresa. La contratación de personal será ineludible desde un primer momento, por lo que la selección de personal será elemento determinante en el éxito de esta



área. El trato personalizado y profesional será nuestra diferenciación de la competencia. Constara de una Directora con amplia experiencia en manejo administrativo, programas escolares y capacitación del personal docente, detección de necesidades y manejo de relaciones con los padres de familia; Educadoras para el cuidado y aplicación de programas de acuerdo a las edades de los niños; Pedagoga o psicóloga, para la detección de problemas, abuso infantil o trastornos emocionales de los niños.

2.2.1.4 Comercial

Gestión de marketing, estudios de mercado y promociones periódicas sobre las que se informará a nuestros clientes mediante mails, reportes, volantes, etc.

2.2.1.5 Relaciones Públicas- Recepción

Directamente en contacto con el público, será la imagen que represente a nuestra empresa en un primer momento de contacto con el futuro usuario.

2.3 CULTURA EMPRESARIAL

La cultura empresarial de KIDSTOP tiene como fundamento principal la existencia de un compromiso total con los consumidores de sobreponer sus necesidades e intereses por sobre todas las cosas, y de ésta manera cumplir con su lema característico:

“CUIDADO CON AMOR”

Así, también entre los objetivos de la enseñanza del espíritu KIDSTOP figurarán los siguientes:



- Promoción del desarrollo de las cualidades personales relacionadas con el espíritu KIDSTOP, tales como la creatividad, la asunción de riesgos y la responsabilidad;
- Conocer las normas de la empresa y los valores aceptados en la misma
- Conocer nuestra filosofía y reglas
- Fomentar un clima de respeto

2.3.1 Valores de KIDSTOP

Nuestros valores básicos por orden son los siguientes:

- **Nuestra Gente es nuestra ventaja más duradera**
 - Compromiso de nuestra gente nos distingue de los demás
 - Apreciamos y fomentamos la diversidad
 - Seleccionamos y desarrollamos a nuestro personal para el logro de metas a largo plazo
 - Lo que cuenta para nosotros es el desempeño
- **La responsabilidad es clara e individual**
 - Ideas descentralizada con un máximo práctico de autonomía local
 - Las metas y los objetivos están alineados y claramente articulados
 - Valoramos tanto el rigor intelectual como el compromiso emocional
 - Decimos la verdad sobre nuestro desempeño
- **Trabajamos y ganamos en equipo**

Equilibramos conscientemente los intereses locales y los del grupo



Fomentamos la confianza y la integridad en las relaciones internas
Promovemos la camaradería y la diversión

- **Entendemos y respetamos a nuestros clientes y consumidores**
 - Nos preocupamos siempre por conocer las necesidades y percepciones de nuestros clientes
 - Construimos relaciones duraderas basadas en la confianza
 - Aspiramos a ofrecer las mejores opciones de productos y servicios, Somos innovadores y pioneros en un mundo en constante cambio

- **Nuestra reputación es indivisible**
 - Nuestra reputación se basa en lo que hace y dice cada uno de nuestros empleados
 - Construimos nuestra reputación para un futuro a largo plazo
 - Somos justos y éticos en nuestro negocio
 - Beneficiamos a las comunidades locales donde operamos.

El valor central que forma la base de KIDSTOP, es la EXCELENCIA que se demuestra en todos los ámbitos de la empresa, desde la elaboración del plan de actividades, los productos que satisfagan la demanda de los clientes, el uso de los proveedores que cumplan los parámetros de calidad que KIDSTOP impone, y hasta la rapidez y cordialidad necesaria para brindarle a los clientes, el servicio que se merecen.

2.3.2 Principios de KIDSTOP

Nuestros principios básicos por orden son los siguientes:

- Responsabilidad para con la empresa y nuestros clientes
- Honestidad y transparencia
- Confiabilidad



- Compromiso
- Calidad

Los principios que conforman los reglamentos de KIDSTOP son el pilar fundamental de la empresa y se espera que todos los involucrados con KIDSTOP, desde los colaboradores, jefes y proveedores los pongan en práctica para poder brindarles a los clientes una experiencia que sobrepase sus expectativas y los conecte de una manera directa con la empresa creando así una red de fidelidad.



CAPITULO III

CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

3.1 MARCO LEGAL

KIDSTOP es una compañía limitada establecida bajo el marco de la codificación de la ley de compañías publicada en el Registro oficial 312 del año 1999.

Esta compañía se encuentra sujeta a las normas tributarias establecidas en la ley del Régimen Tributario Interno y demás normas instauradas por el Servicio de Rentas Internas. La misma también se encuentra aprobada por la Superintendencia de Compañías, órgano regulador de las sociedades anónimas en el Ecuador; además sus estatutos, nombramientos y constitución de la compañía se encuentran debidamente inscritos en el Registro Mercantil del Cantón Guayaquil.

3.2 CARACTERÍSTICAS DE LA SOCIEDAD

Es una compañía limitada que se formó bajo el nombre de KIDSTOP Cía. Ltda. cuyo número de RUC es 0919699811 y su domicilio está ubicado en la Ciudadela Alborada 12ava Etapa. Manzana 4 Villa 20, estableciéndose que su actividad económica principal será el servicio de guardería para centros comerciales.

3.3 CAPITAL ACCIONARIO

El capital social de KIDSTOP Cía. Ltda. es de \$800 dividido en 800 acciones ordinarias y nominativas de \$1 cada una. El capital accionario de la compañía pertenece a Cynthia Priscila Plaza Manyoma.



CAPITULO IV

ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1 ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO

El estudio de mercado se efectuó con el objetivo de comprender las necesidades de los consumidores respecto a cómo ven el servicio de guardería que utilizan y el gasto promedio que los clientes destinan al consumo de los mismos. También se realizó con el fin de analizar la cantidad de clientes potenciales que existen en la ciudad de Guayaquil y otros lugares cercanos como Durán, Samborombón, etc. y la aceptación que las empresas que brindan servicios de guardería respecto a la calidad del servicio, facilidades, mecanismos de cobro y productos que se ofrecen en los mismos.

MERCADOS OBJETIVOS, DOMÉSTICOS E INTERNACIONALES

Los candidatos perfectos para el cual KIDSTOP diseña y elabora sus servicios, son padres de niños de 1 a 10 años, en busca de una buena alternativa de cuidado adecuado infantil, que además de brindar seguridad, encuentren un lugar en donde haya educación y diversión para sus hijos. Los segmentos de mercado con más probabilidad de usar este servicio son familias con doble ingreso, es decir personas de clase media y alta, generalmente profesionales de ingresos altos y medios; ya que éstos son los individuos que pueden disponer de una mayor cantidad de dinero para invertir en sus hijos y su seguridad.

De acuerdo al VI Censo de Población y V de Vivienda, realizado el 25 de noviembre del 2001, la población de la Ciudad de Guayaquil era de 1.985.379 habitantes. La tasa anual media de crecimiento poblacional fue de 2,50%, con



lo cual, su población estimada en el 2008 es de 2.366.902 habitantes en su área metropolitana.³⁷

En las siguientes tablas observaremos datos importantes como la PEA de la ciudad en donde nuestro target en este caso sería el sector primario y secundario.

De esta población tenemos que 99,073 personas cumplen con las condiciones de clase media y alta requeridas por KIDSTOP; un número considerable de posibles consumidores, si se desea pensar a largo plazo en una futura expansión o crecimiento dentro del mercado.

Una de las estrategias de mercado que se utilizarán para obtener un bloque de consumidores fijos, es la de realizar alianzas estratégicas con ciertas PYMES de la ciudad, sobre todo con los locales de centros comerciales donde se establecería la guardería y de ésta manera ofrecer el servicio a sus empleados.

4.2 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL Y EMPRESARIAL

El tamaño del mercado potencial de KIDSTOP está conformado por la cantidad de personas que tienen un ingreso que les permita a más de tener cubiertas sus necesidades, darse cierto gustos adicionales.

Para estimar el número de personas que opera en el Ecuador se recurrió a la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, ENEMDU donde se tuvieron los siguientes resultados:

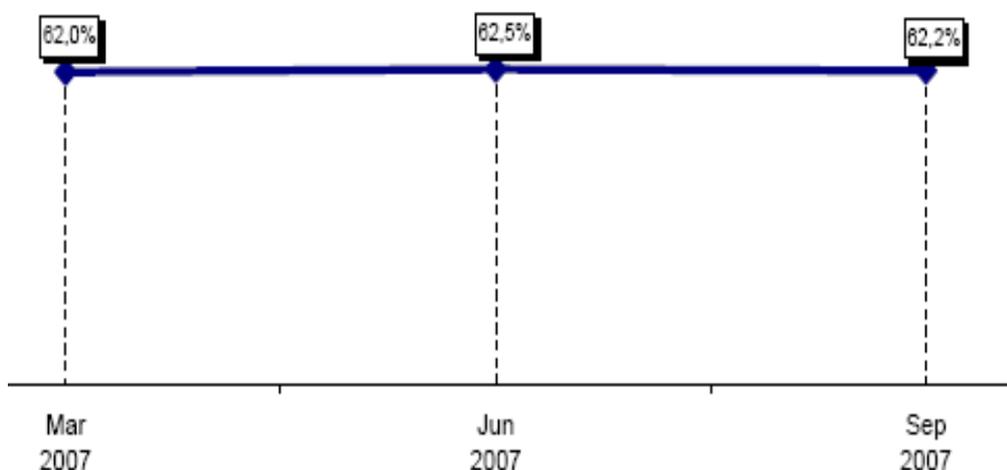
- **Población Económicamente Activa (PEA):** Al observar el comportamiento de la PEA en los primeros tres trimestres del año 2007, no se observa una marcada fluctuación en sus cantidades pero sus

³⁷ Febrero 7, 2008; Demografía de la Ciudad de Guayaquil; es.wikipedia.org



porcentajes son altos y consistentes. Esta dinámica incorporación de la Población Económicamente Activa al mercado laboral se puede constatar también en las cifras representativas generadas en la tasa global de participación, Nacional 62,20%, Regiones: Costa 62,77%, Sierra 61,32 y Amazonía 64,86%³⁸. Este fenómeno obedece al crecimiento demográfico que históricamente ha tenido el país³⁸.

EVOLUCION DE LA POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA (PEA)
NACIONAL URBANO



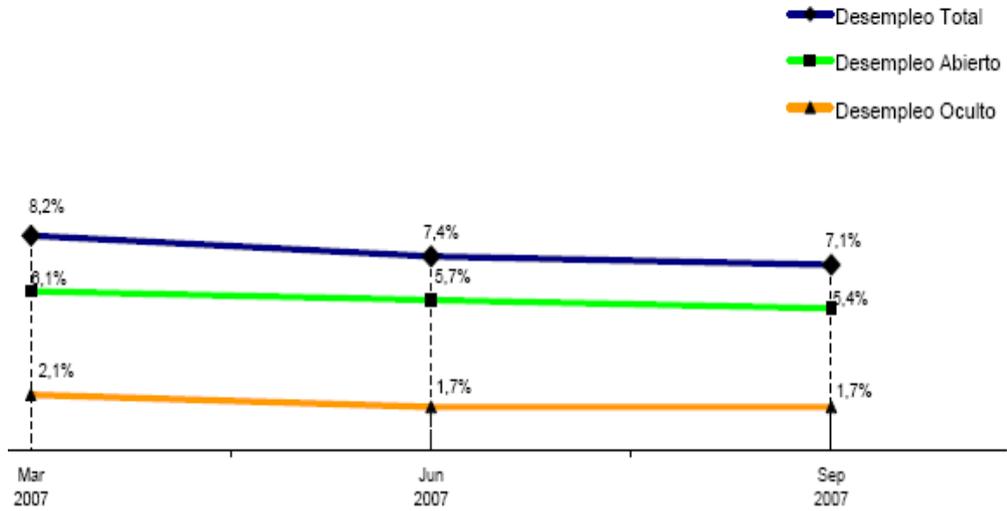
- **Desempleo:** La Encuesta de Empleo con periodicidad trimestral ha permitido observar, en el indicador de desempleo, una tendencia a la baja, en estos tres primeros trimestres del año 2007. Si se analiza desagregando este indicador en desempleo abierto y desempleo oculto, se observa que en las dos condiciones también existe una tendencia hacia la baja³⁹.

³⁸ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); PRINCIPALES RESULTADOS DE LA EMENDU-SEPTIEMBRE-2007; Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo- enemdu-septiembre-2007; www.inec.gov.ec

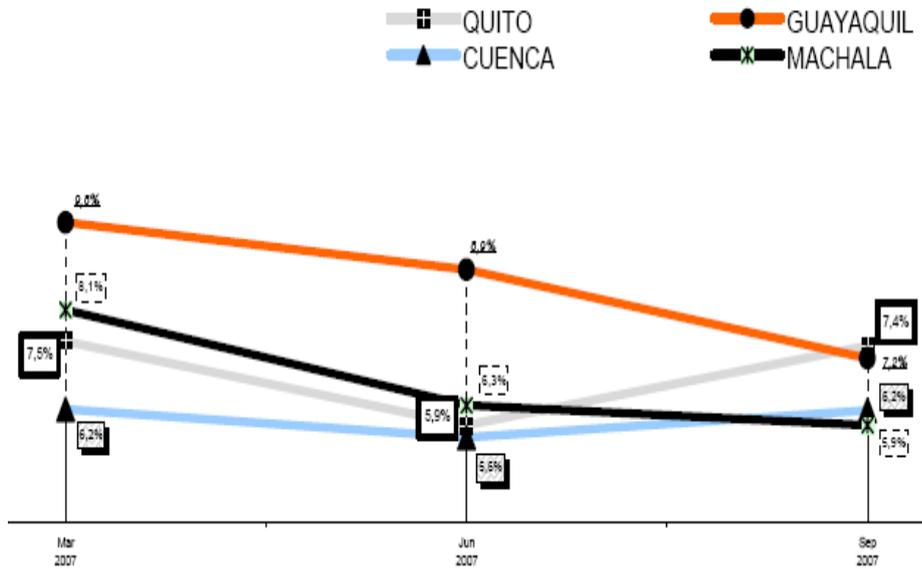
³⁹ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); TENDENCIA DE LAS TASAS DE DESEMPLEO NACIONAL URBANO; Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo- enemdu-septiembre-2007; www.inec.gov.ec



EVOLUCIÓN DEL DESEMPLEO NACIONAL URBANO

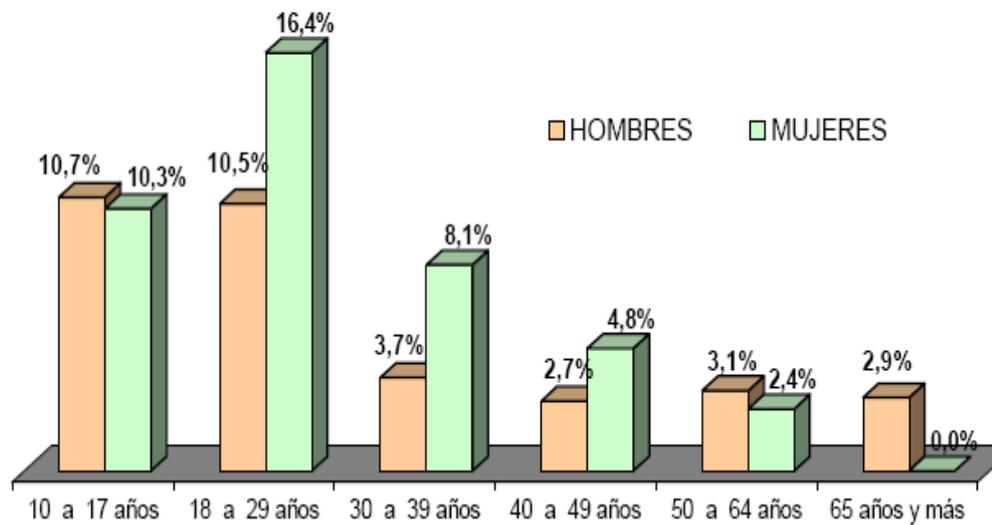


EVOLUCIÓN DEL DESEMPLEO CIUDADES PRINCIPALES





DESEMPLEO SEGÚN GRUPOS ETAREOS



- Subempleo:** Las cifras altas que datan la tasa de subempleo en el período entre marzo y septiembre de 2007, hacen prever que las personas pugnan por estar ocupadas independientemente de la calidad de trabajo que obtengan. Los esfuerzos realizados por el sector empresarial para hacer frente a la apertura económica y agresiva competencia en el mercado internacional han estimulado la incorporación de tecnologías y maquinarias más modernas que requieren, cada vez, de menos trabajadores. Como resultado de lo anterior se han venido expandiendo, a ritmo acelerado, espacios de trabajo vinculados, sobre todo, a la economía informal, caracterizados por un bajo nivel de ingresos, la ausencia o baja cobertura de la seguridad social y demás beneficios sociales, la falta de legalización de empresas y su respectivo control contable⁴⁰.

Al revisar los datos de la Población Urbana Ocupada por Rama de Actividad se puede detectar una marcada regularidad en la estructura del empleo en lo referente a Comercio puesto que presenta una aparente estabilidad desde septiembre de 2003, se observa además que la tasa de ocupación en ésta

⁴⁰ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); EL SUBEMPLEO URBANO; Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo- enemdu-septiembre-2007; www.inec.gov.ec

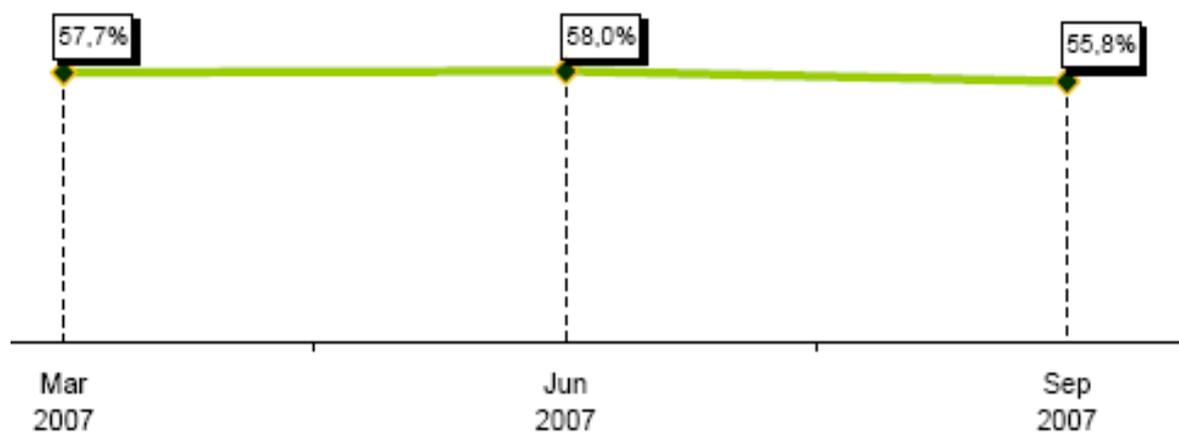


rama de actividad es del 28,5% para septiembre de 2007. Algo parecido sucede en la rama de industria manufacturera, transporte, enseñanza y construcción en las que se data, en la presente ronda, tasas de 13,5%, 7,4%, y 6,6% respectivamente (el último dato corresponde a enseñanza y construcción)⁴¹.

La relación de dependencia de los ocupados, demuestra el vigor y la importancia de los sectores productivos, allí se refleja la importancia de la empresa privada, el peso del empleo público y de la autogeneración de empleo, muy importante este último en economías poco industrializadas como la del Ecuador. El segmento más significativo del empleo informal se concentra en la mano de obra independiente (cuenta propia, trabajadores no remunerados y patronos) que para septiembre de 2007 constituyen el 43,7%.

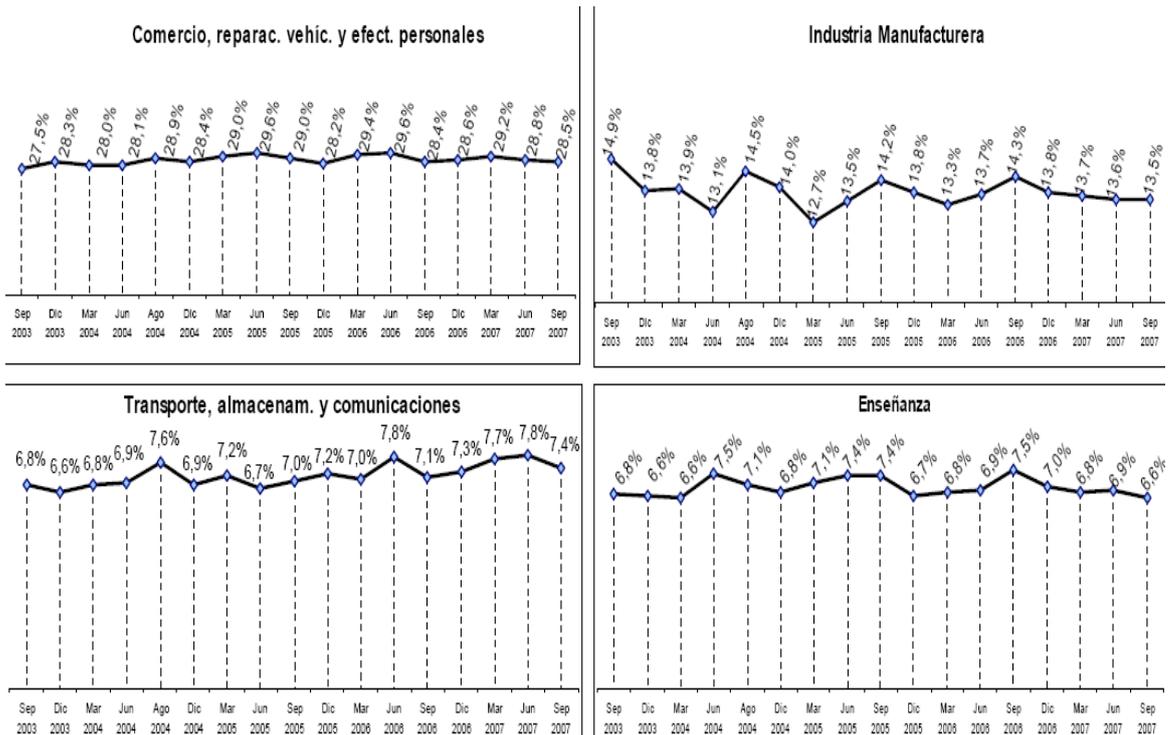
42

GRÁFICO 3
EVOLUCIÓN DEL SUBEMPLEO
NACIONAL URBANO



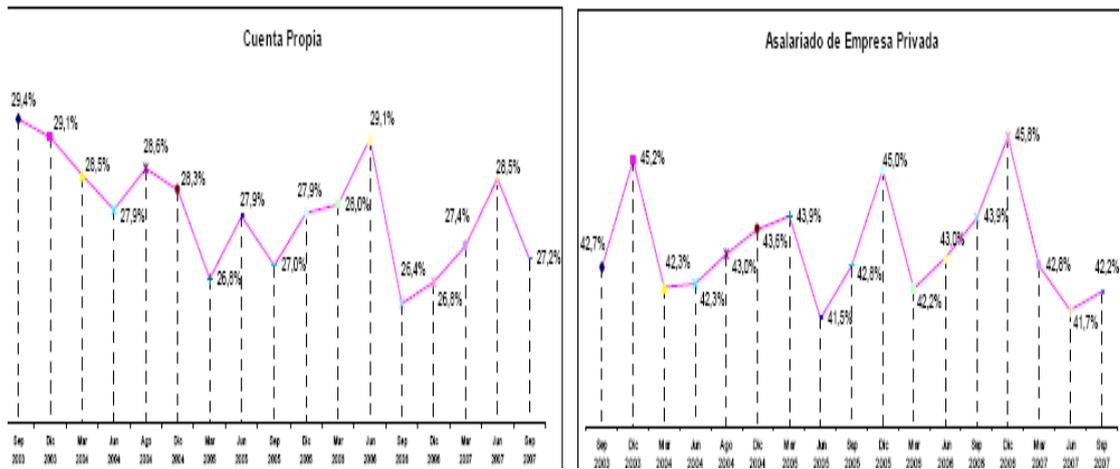
⁴¹ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS; Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo- enemdu-septiembre-2007; www.inec.gov.ec

⁴² Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); TRABAJADORES DEPENDIENTES E INDEPENDIENTES; Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo- enemdu-septiembre-2007; www.inec.gov.ec



El trabajo independiente está vigente, son muchos los que cansados de no pasar más tiempo con sus familias, o por el galopante desempleo o por ganar más, o porque simplemente dijeron “no más”, se impusieron el reto de convertirse en sus propios jefes. Las cifras de esta categoría -Cuenta Propia-, es elocuente, su punto más alto (conforme la serie de información), estuvo en septiembre 2003 con un 29,4%, en junio de 2006 con un 29,1%. Actualmente se ubica en una cifra cercana a las anteriores con un 27,2%. Los ocupados en el Ecuador laboran básicamente en la empresa privada con tasas que oscilan entre el 41,5% (junio 2005) y 45,8% (diciembre 2006). Para septiembre de 2007, éstos se incrementaron hasta llegar al 42,2% debido a que en el período anterior, la tasa de ocupados en la empresa privada fue del 41,7%. En el presente período, la tasa de ocupados Asalariados de gobierno aumenta en 0,5 puntos porcentuales.⁴³

⁴³ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); TRABAJADORES DEPENDIENTES E INDEPENDIENTES; Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo- enemdu-septiembre-2007; www.inec.gov.ec



Ciudades principales de la costa: Guayaquil y Machala, el desempleo bajo de 8.9% a 7,2% y de 6,3% a 5,9% respectivamente, conservando la misma tendencia de la región costa.⁴⁴

Por grupos de edad y sexo, el desempleo afecta principalmente a aquellas personas que conforman el grupo de 18 a 29 años con porcentajes evidentemente diferentes por género, 10,5% y 16,4% para hombre y mujeres respectivamente. En un contexto más general, los desempleados son fundamentalmente adolescentes y jóvenes de hasta 30 años; tomando en cuenta que el desempleo concentra, en mayores proporciones, a las mujeres, excepto los grupos de edades de 10 a 17 años, 50 a 64 años y 65 años y más.⁴⁵

Se debe mencionar además que hemos tomado en cuenta las estadísticas del censo de Estructura Porcentual De Matrimonios Según Grupos De Edad Y Sexo De Los Contrayentes Año 2006, en donde arrojan resultados como que los clientes posibles son personas de 20 a 34 años, que son el porcentaje mayor de matrimonios.⁴⁶ Ahora el desglose de MATRIMONIOS POR SEXO SEGÚN NIVEL

⁴⁴ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); EL DESEMPLEO POR REGIONES Y PRINCIPALES CIUDADES; Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo- enemdu-septiembre-2007; www.inec.gov.ec

⁴⁵ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); ¿QUIENES SON LOS DESEMPLEADOS?; Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo- enemdu-septiembre-2007; www.inec.gov.ec

⁴⁶ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); El Anuario de Estadísticas Vitales: Matrimonios y Divorcios; www.inec.gov.ec



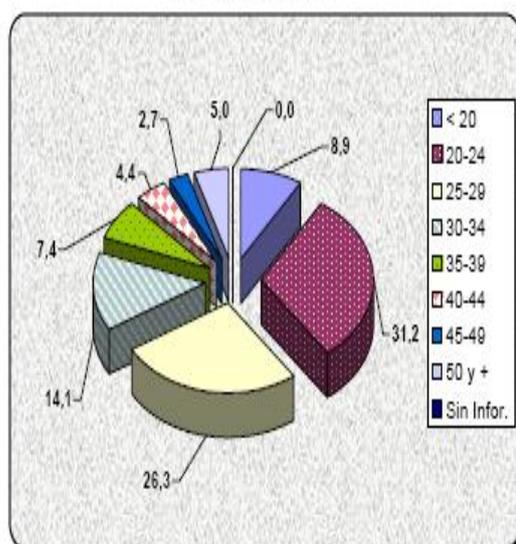
DE INSTRUCCIÓN, nos da un factor importante porque nuestro target, al ser de nivel social de media a alta, el grado de preparación debe ser de personas que han cursado mínimo secundaria.⁴⁷

ESTRUCTURA PORCENTUAL DE MATRIMONIOS SEGÚN GRUPOS DE EDAD Y SEXO DE LOS CONTRAYENTES AÑO 2006

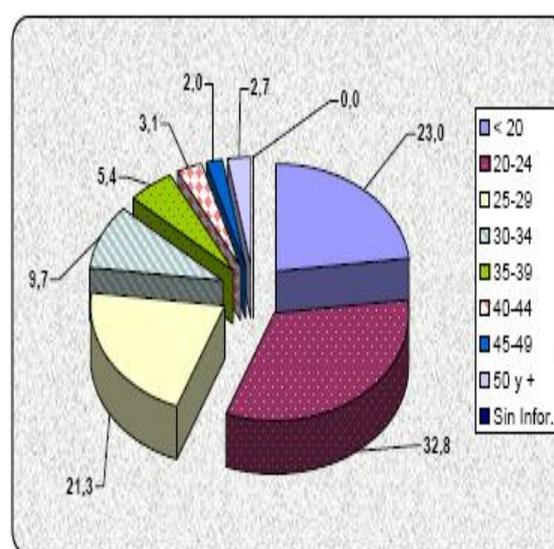
GRUPOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	MATRIMONIOS	%	MATRIMONIOS	%
TOTAL	74.036	100,0	74.036	100,0
< 20	6.595	8,9	17.040	23,0
20-24	23.077	31,2	24.230	32,8
25-29	19.505	26,3	15.752	21,3
30-34	10.444	14,1	7.197	9,7
35-39	5.447	7,4	3.996	5,4
40-44	3.275	4,4	2.322	3,1
45-49	2.002	2,7	1.469	2,0
50 y +	3.687	5,0	2.024	2,7
Sin Infor.	4	0,0	6	0,0

Fuente: Anuario de Estadísticas Vitales -Matrimonios y Divorcios 2006

HOMBRES



MUJERES

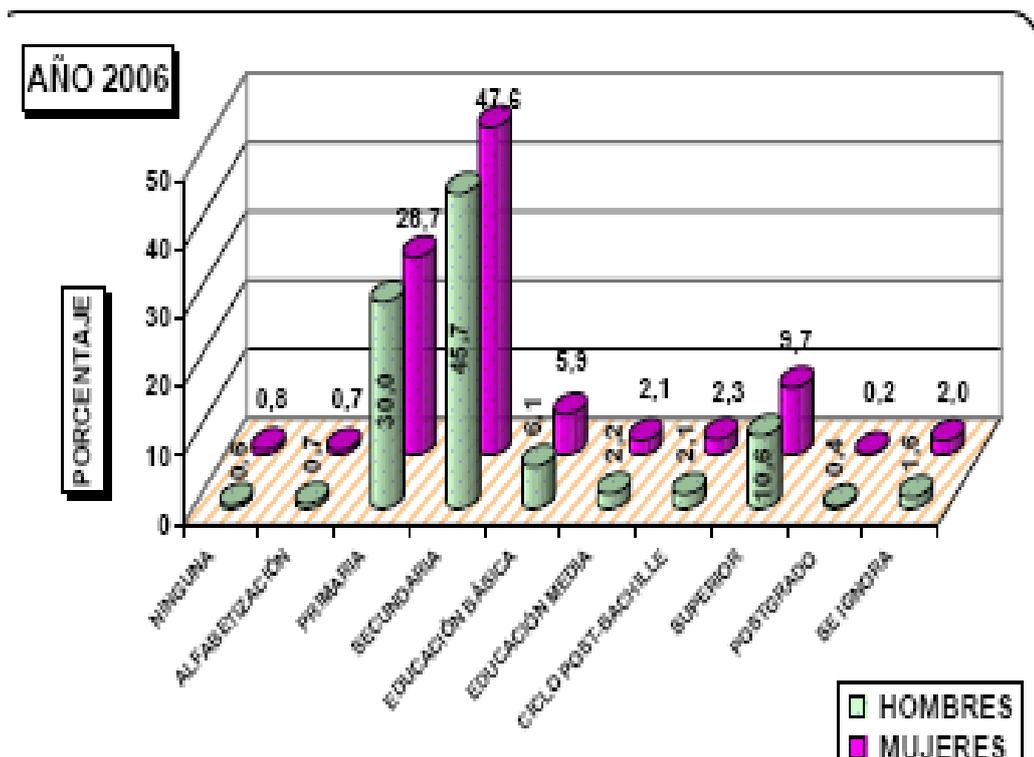


⁴⁷ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); MATRIMONIOS POR SEXO SEGÚN NIVEL DE INSTRUCCIÓN AÑOS 1997 Y 2006; www.inec.gov.ec



NIVEL DE INSTRUCCIÓN	2006			
	HOMBRES		MUJERES	
	NÚMERO	%	NÚMERO	%
TOTAL	74.036	100,0	74.036	100,0
NINGUNA	451	0,6	559	0,8
ALFABETIZACIÓN	553	0,7	535	0,7
PRIMARIA	22.208	30,0	21.283	28,7
SECUNDARIA	33.830	45,7	35.188	47,6
EDUCACIÓN BÁSICA	4.522	6,1	4.398	5,9
EDUCACIÓN MEDIA	1.600	2,2	1.580	2,1
CICLO POST-BACHILLERATO	1.561	2,1	1.698	2,3
SUPERIOR	7.831	10,6	7.212	9,7
POSTGRADO	261	0,4	151	0,2
SE IGNORA	1.221	1,6	1.498	2,0

Fuente: Anuario de Estadísticas Vitales -Matrimonios y Divorcios 2006

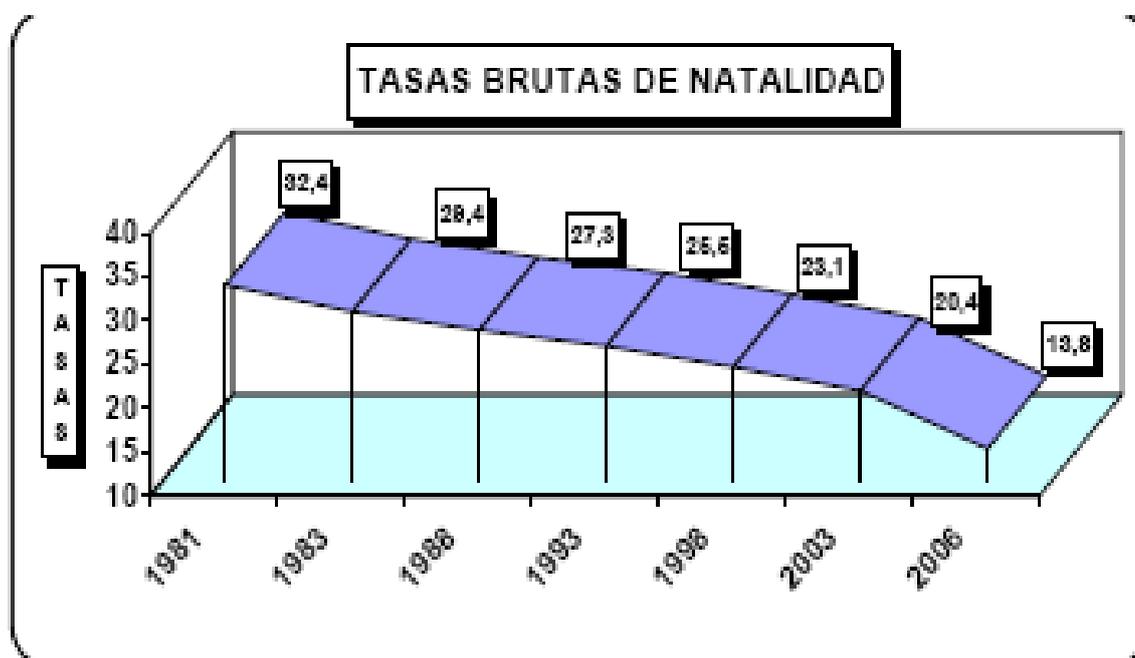


Otro factor primordial es saber cuál es la tasa bruta de nacimientos en Ecuador y sobretodo, en nuestro cantón Guayaquil, ya que con eso podremos sacar un valor aproximado para conocer cuántos posibles clientes podríamos poseer; entre esos datos tenemos que la tasa de natalidad a disminuido en



relación al año 2003, pero tiene un porcentaje importante igual para nuestro mercado.⁴⁸

REGIONES, PROVINCIAS, CANTONES Y PARROQUIAS	TOTAL GENERAL			TIPO DE ASISTENCIA							
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	PROFESIONAL				NO PROFESIONAL			
				TOTAL	MÉDICO	OBSTETRIZ	ENFERMERA	TOTAL	AUX. ENFER.	COMADRONA	OTRA PERS.
GUAYAS	49.630	25.220	24.410	46.772	35.308	11.358	106	2.858	74	2.573	211
CANTÓN GUAYAQUIL	29.552	14.988	14.564	28.959	21.917	6.995	47	593	30	476	87
GUAYAQUIL	28.176	14.798	14.378	28.640	21.704	6.890	46	536	30	419	87
URBANO	29.165	14.791	14.374	28.829	21.695	6.888	46	536	30	419	87
PERIFERIA	11	7	4	11	9	2	-	-	-	-	-
PARROQUIAS RURALES:	376	190	186	319	213	105	1	57	-	57	-
JUAN GÓMEZ RENDÓN	11	7	4	11	7	4	-	-	-	-	-
MORRO	5	3	2	5	5	-	-	-	-	-	-
POSORJA	182	98	84	144	91	53	-	38	-	38	-
PUNA	44	20	24	30	18	11	1	14	-	14	-
TENGUEL	134	62	72	129	92	37	-	5	-	5	-
CANTÓN ALFREDO BAQUERIZO MOR	320	157	163	308	183	131	12	14	-	14	-
ALFREDO BAQUERIZO MORENO	320	157	163	308	183	131	12	14	-	14	-
URBANO	302	151	151	288	152	124	12	14	-	14	-
PERIFERIA	18	6	12	18	11	7	-	-	-	-	-



Tasas por 1.000 habitantes.

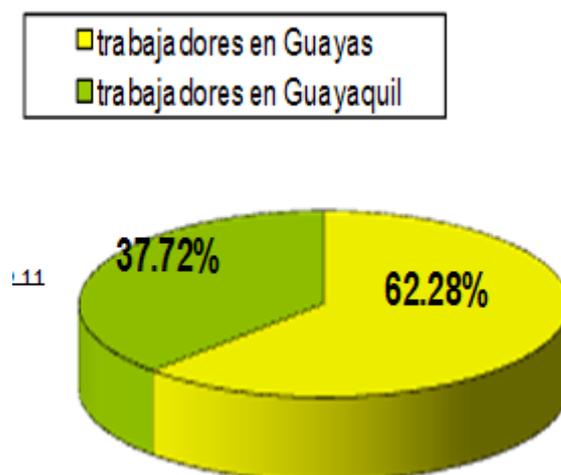
⁴⁸ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); Anuario de Estadísticas Vitales: Nacimientos y Defunciones Años: 1981 - 2006



Adicional, según el censo de la Población Económicamente Activa de 5 años y más de edad, por sexo, según grupos ocupacionales, de Guayas-Guayaquil, se obtuvo que en la ciudad existen alrededor de **327.190 personas** que trabajan como profesionales, técnicos, empleados de oficina y trabajadores de servicios, de los cuales 57.033 son empleados de oficina, 114.180 son miembros profesionales y técnicos y 155.977 son personas que trabajan en servicios⁴⁹.

Esto nos ayuda para obtener una muy buena referencia del tamaño del mercado y los clientes a futuro que esta rama del negocio puede ofrecer y de ésta manera saber si se cuenta con un mercado lo suficientemente grande y rentable para pensar en crecimiento o expansión de la empresa.

Si se analiza esta situación desde el punto de vista gráfico y porcentual, se obtiene que del total de posibles consumidores de la provincia del Guayas, el 38% de los mismos se concentran en la ciudad de Guayaquil, por lo que se confirma que el mercado objetivo que KIDSTOP posee, es lo suficientemente grande como para pensar en desarrollo y estrategias a largo plazo.

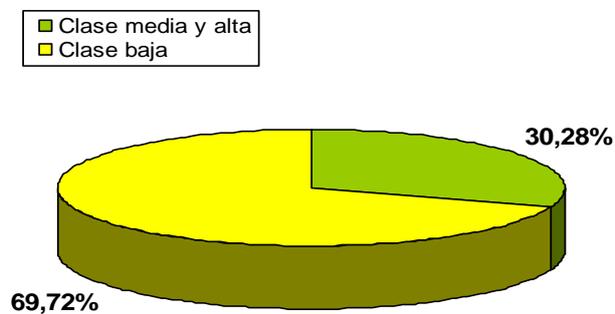


⁴⁹ Datos correspondientes a la página web del Instituto Nacional de Estadística y Censos, tabla Población Económicamente Activa de 5 años y más de edad, por sexo según grupos ocupacionales. Guayas-Guayaquil.

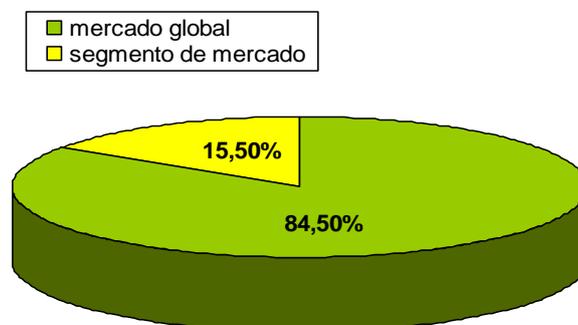


4.3 DESCRIPCIÓN DE LAS REGIONES, SEGMENTOS O NICHOS

Los segmentos de mercado a los que KIDSTOP dirige sus esfuerzos se encuentran establecidos por la **clase media baja, media, media alta y alta**, los mismos que constituyen un porcentaje del **30,28% de la población de Guayaquil**. Dentro de la clase alta tenemos un porcentaje del 1,56% de la población, mientras que el 5,32% corresponde a la clase media alta, el 23,4% a la clase media.⁵⁰



Si a este análisis se le incorporan los resultados obtenidos anteriormente donde se especifica el grupo de personas de la ciudad de Guayaquil que tienen trabajos acorde al segmento de mercado que KIDSTOP espera poder acceder y conquistar, nos daría un total de **99,073 personas o posibles consumidores** que cumplen con los parámetros establecidos. Analizando estos resultados desde un punto de vista gráfico se observa que KIDSTOP estaría concentrando sus esfuerzos para el 15,50% del total del mercado global de clientes potenciales.



⁵⁰ INEC Proyecciones 2007



4.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, ENCUESTAS Y RESULTADOS

4.4.1 Tamaño de la muestra

Las encuestas son instrumentos de medición primordiales para entender el comportamiento de los consumidores. Tomando esto como referencia, KIDSTOP decidió realizar una encuesta diseñada específicamente para resaltar las diferentes necesidades de los personas y conocer sus preferencias en cuanto al servicio y de ésta manera ser capaces de ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de los consumidores. La misma tuvo un total de 11 preguntas de opción múltiple. A través de la siguiente fórmula obtendremos el tamaño de la muestra, es decir, el número de personas a encuestar.

$$n = \frac{1}{\frac{N-1}{N n_0} + \frac{1}{N}}$$
$$n_0 = \frac{z^2 p(1-p)}{d^2}$$

Donde:

N Es el tamaño de la población.

p es la estimación a priori del porcentaje que se quiere estimar. Cuando no se tiene estimaciones previas se recomienda utilizar $p=0,5$ ya que da el tamaño de la muestra más grande posible, dado un conjunto de parámetros determinados.

d es el error de diseño aceptado. Generalmente se usa 0,05, es decir, el porcentaje real estaría 5 puntos porcentuales por debajo o por encima de la estimación obtenida.

z es el valor de una variable distribuida normal estándar tal que la función de probabilidad acumulada en ese punto es $F(z) = 1 - \alpha/2$. Usando un nivel de confianza de 90%, $\alpha = 0,1$ y z sería 1,64.



N	99.073
N-1	99072
Nno	26646674,08
no	268,96
z2	2,6896
p	0,5
(1-p)	0,5
d2	0,0025
N	268,23

El conjunto total de personas encuestadas fue de 268 individuos, y se decidió tomar esta cantidad de encuestas como referencia, ya que si se aplica la fórmula anteriormente citada nos produce ese resultado. Estos datos nos ayudan a conseguir una muestra referencial de las preferencias de los consumidores del servicio y a obtener un promedio del mercado global.

4.4.2 Encuesta

Los principales objetivos que se quisieron determinar con la realización de la encuesta fueron los siguientes:

- Identificar las edades de los consumidores (niños)
- Determinar la percepción del servicio en los potenciales consumidores
- Recaudar información sobre el gasto promedio que los consumidores destinarían en el servicio de guardería

La encuesta se la realizó a personas en su mayoría de clase media, en los parqueaderos del Mall del Sol acompañados de niños entre 2 a 10 años.



CUESTIONARIO PARA EL CLIENTE FINAL DE KIDSTOP

1. Género Masculino _____ Femenino _____

2. Su edad comprende entre:

- a. >20 _____
- b. 20-30 años _____
- c. 30-40 años _____
- d. 40-50 años _____
- e. 50 años en adelante _____

3. ¿Cuántos hijos tiene?

- a. Uno
- b. Dos
- c. Tres
- d. Mas de tres

4. ¿La edad de sus hijos oscila entre los dos hasta los diez años?

SI

NO

5. En qué sector de la ciudad vive:

- a. Norte
- b. Sur
- c. Centro



6. Ocupación

- a. Estudiante _____
- b. Ama de Casa _____
- c. Empresario _____
- d. Comerciante _____
- e. Empleado (a) _____
- f. Otro _____

7. ¿Viene con frecuencia al Mall del Sol?

Si

No

8 . ¿A usted le gustaría que en el Mall del Sol se implemente una guardería para el cuidado de sus niños con personal calificado y profesional?

Si

No

9. Qué tipo de servicios le gustaría que tuviera la guardería?

- a. Un amplio lugar para recreación de los niños
- b. Presencia de personal de seguridad
- c. Juegos de entretenimiento
- d. Cuidado permanente
- e. Otros

10.¿Qué características quisiera que tuviera la nueva guardería?

- a. Agradable ambiente para los niños
- b. Diversidad en juegos
- c. Seguridad
- d. Limpieza



11. Según su criterio, en qué beneficiaría la guardería ?

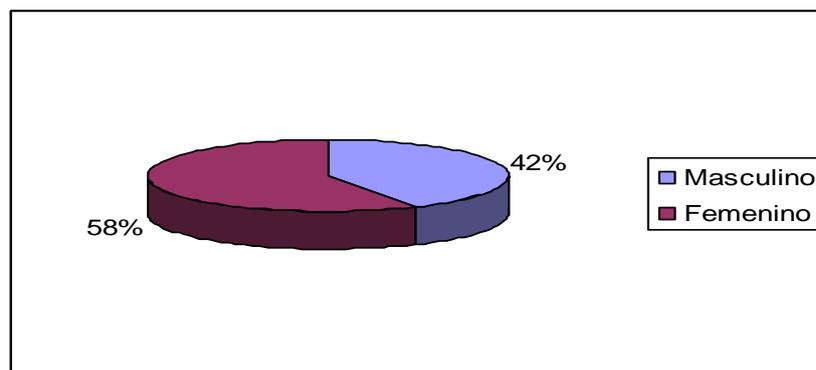
- a. Un nuevo lugar para que los niños se distraigan
- b. Facilidad para los padres en las gestiones comerciales y bancarias
- c. Una buena opción para aquellos padres que trabajan en los locales comerciales y no tienen con quien dejar a sus hijos

4.4.3 Tabulación

A continuación se detallan algunos de los puntos más relevantes de la encuesta con su respectivo análisis:

1. Género:

<i>Porcentaje</i>	
<i>Masculino</i>	42
<i>Femenino</i>	58
<i>Total</i>	100%

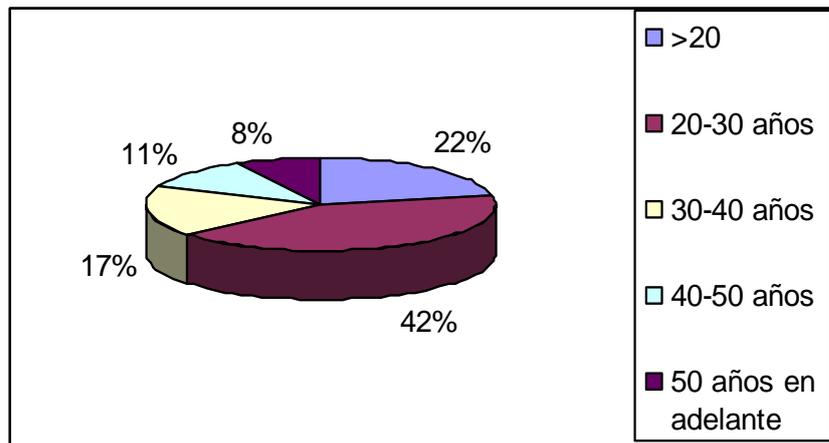


Como se puede observar en el gráfico, de las personas encuestadas el 58% corresponden al sexo femenino, mientras que el 42% pertenecen al sexo masculino.



2. Edades de los encuestados:

	Porcentaje
<20	22
21-30	42
31-40	17
41-50	11
>50	8
Total	100%



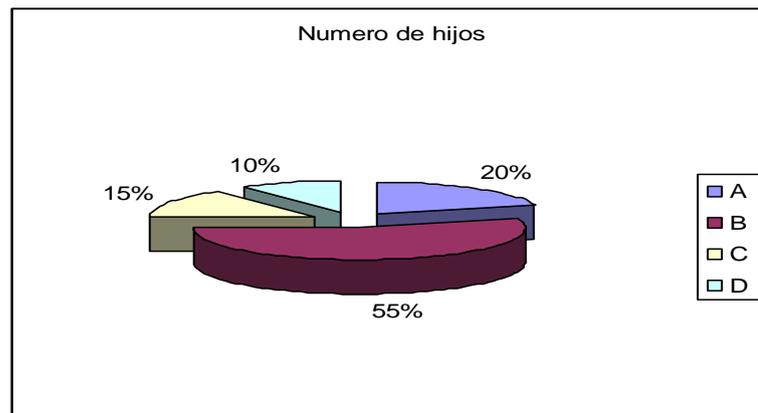
En este gráfico se puede observar que el 22% corresponde a personas menores de 20 años, el 42% a personas de 21 a 30 años, el 17% a personas entre 31 a 40 años, el 11% a personas entre 40 y 50 años y finalmente el 8% corresponden a personas mayores de 50 años.

3. Cuantos hijos tiene?

- Uno
- Dos
- Tres
- Más de tres



	Porcentaje
A	20
B	55
C	15
D	10
TOTAL	100%



4. ¿La edad de sus hijos oscila entre los dos hasta los diez años?

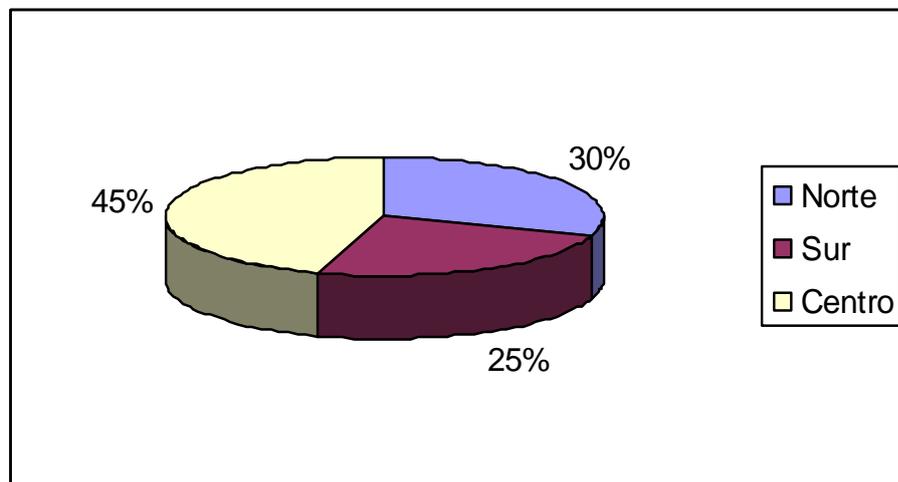
	Porcentaje
SI	70
NO	30
Total	100%





5. Sector de la ciudad que viven los encuestados:

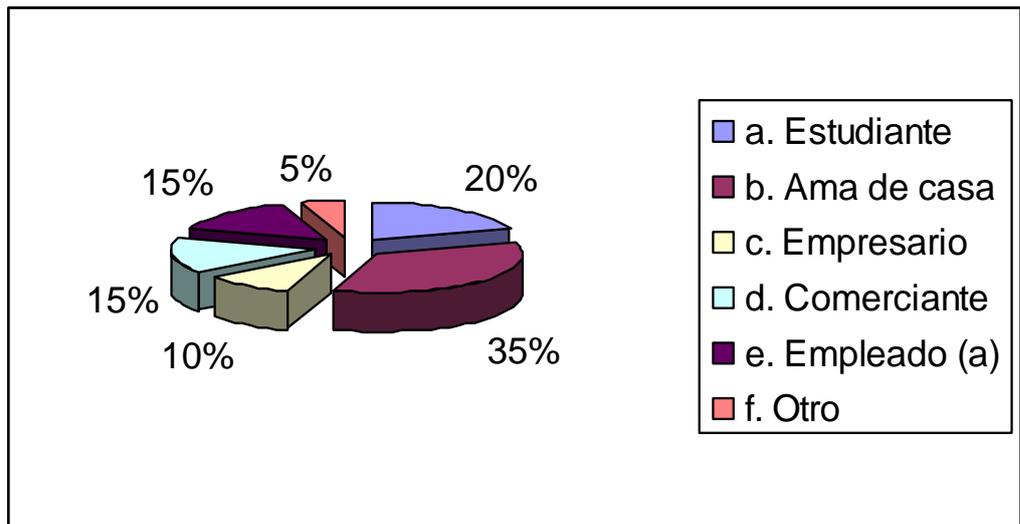
	<i>Porcentaje</i>
NORTE	30
SUR	25
CENTRO	45
Total	100%



En esta pregunta se puede observar que la mayoría de las personas viven en el centro de la ciudad (45%), seguido de un 30% que viven en el sector norte y un 25% en el sector sur.

6. Ocupación:

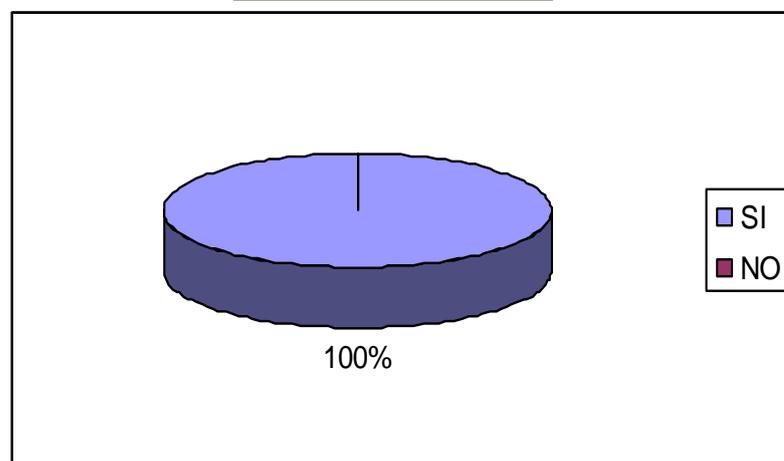
	<i>Porcentaje</i>
Estudiante	20
Ama de casa	35
Empresario	10
Comerciante	15
Empleado (a)	15
Otro	5
TOTAL	100%



En esta pregunta se puede apreciar que el 35% de las personas encuestadas son amas de casa, el 20% son estudiantes, el 15% son trabajadores con estado de dependencia (empleados), otro 15% son comerciantes, el 10% son empresarios, y un 5% no tiene ocupación actualmente.

7. ¿Viene con frecuencia al Mall del Sol?

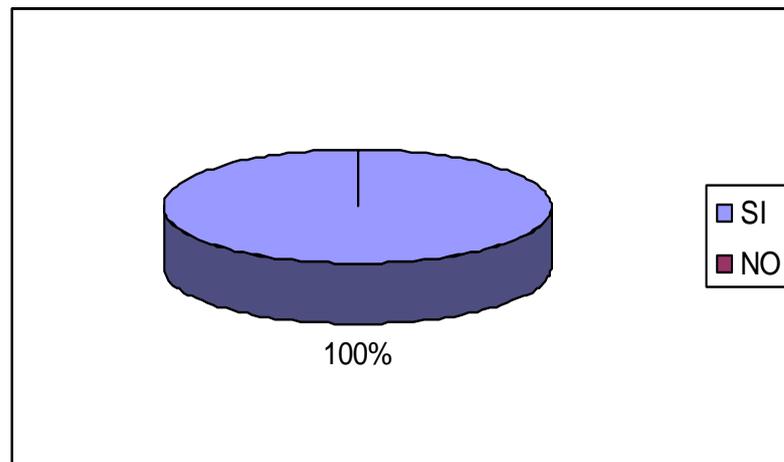
	Porcentaje
SI	100
NO	0
Total	100%





8. ¿A usted le gustaría que en el Mall del Sol se implemente una guardería para el cuidado de sus niños con personal calificado y profesional?

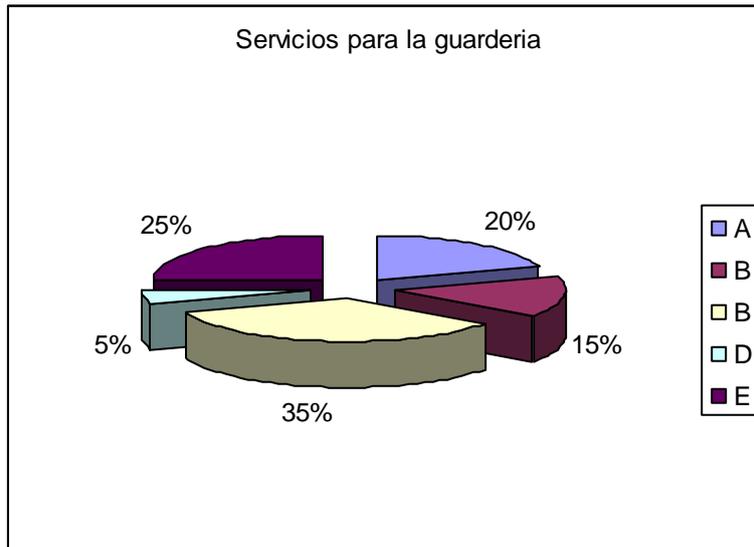
	Porcentaje
SI	100
NO	0
Total	100%



9. ¿Qué tipo de servicios le gustaría que tuviera la guardería?

- a. Un amplio lugar para recreación de los niños
- b. Presencia de personal de seguridad
- c. Juegos de entretenimiento
- d. Cuidado permanente
- e. Otros

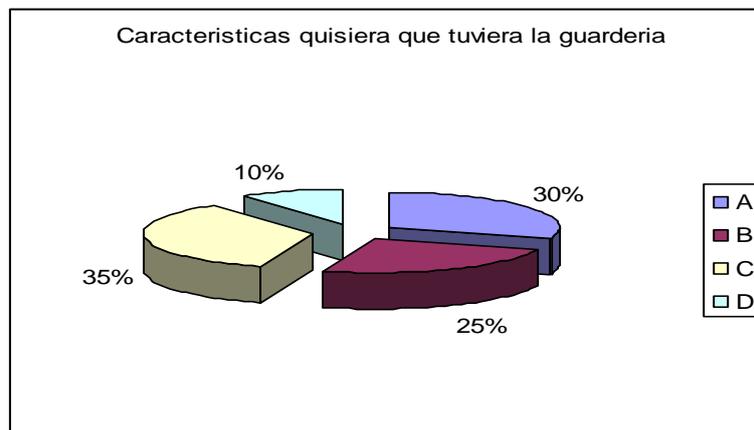
	Porcentaje
A	20
B	15
B	35
D	5
E	25
TOTAL	100%



10.¿Qué características quisiera que tuviera la nueva guardería?

- a. Agradable ambiente para los niños
- b. Diversidad en juegos
- c. Seguridad
- d. Limpieza

	Porcentaje
A	30
B	25
C	35
D	10
TOTAL	100%

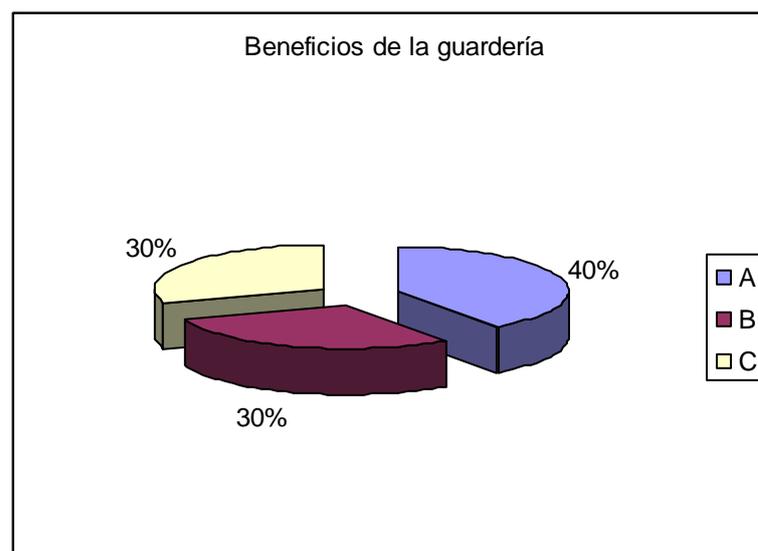




11. Según su criterio, en qué beneficiaría la guardería?

- a. Un nuevo lugar para que los niños se distraigan
- b. Facilidad para los padres en las gestiones comerciales y bancarias
- c. Una buena opción para aquellos padres que trabajan en los locales comerciales y no tienen con quien dejar a sus hijos

	<i>Porcentaje</i>
A	40
B	30
C	30
Total	100



Análisis.-

Extraoficialmente la encuesta también señala que el 27% de las madres encuestadas con hijos en edad pre-escolar afirman que buscarían trabajo si pudieran encontrar el cuidado infantil adecuado.

Los empleadores y los compañeros de trabajo sienten, con frecuencia, la repercusión del cuidado infantil inadecuado o poco confiable. A veces, en



el trabajo, los padres están preocupados por el bienestar de sus hijos. Quizás lleguen tarde o se retiren más temprano para satisfacer los horarios de sus hijos. Pueden darse casos de ausentismo o puede perderse tiempo con llamadas telefónicas para asegurarse del bienestar de sus hijos. Se sabe que tanto las madres como los padres han rechazado ascensos para evitar conflictos con sus obligaciones como padres.

Algunos empleadores guayaquileños están tomando iniciativas para reducir la lucha entre el trabajo y las obligaciones como padres ofreciendo horarios de trabajo flexibles y licencias, tanto para las madres como para los padres. Los empleadores también están ayudando a los empleados a encontrar opciones de cuidado infantil de buena calidad.

Con la ventaja adicional que representa KIDSTOP, los padres no necesitan desviarse de su camino para dejar a sus hijos antes de ir al trabajo ya que se les brindará la posibilidad de visitarlos durante los descansos y a la hora del almuerzo. En la actualidad, los padres le dan gran valor al cuidado infantil de excelencia y están dispuestos a iniciar con los mejores proveedores de servicios de cuidado infantil:

KIDSTOP.

4.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

La competencia directa está conformada por las guarderías aledañas al sector y que pueden competir con precios más económicos.

Dentro de las guarderías que brindan este servicio, existen unas muy serias y con una buena reputación dentro del mercado; aunque las mismas no son en realidad la amenaza principal de KIDSTOP.

Muchas de las pequeñas empresas que ofrecen cuidado infantil lo hacen a domicilio, o desde una casa particular. En contraste, los negocios basados en



centros (no en una casa particular) suelen ser más grandes e incluyen guarderías de propiedad individual o cooperativa, en un centro laboral y patrocinado por una organización pública o privada. En la actualidad, el 15% de las madres que trabajan utilizan centros de cuidado infantil para sus hijos en edad pre-escolar como la principal fuente de cuidado infantil. Un 13% adicional de las madres que trabajan utilizan los centros de cuidado infantil como una fuente secundaria y contratan los servicios de una niñera o recurren a un miembro de la familia como primera opción para el cuidado de sus hijos. Las familias con mejor educación y mayores ingresos optan por los centros de cuidado infantil y prefieren pagar por el cuidado de sus hijos, en contraposición a las familias de bajos ingresos que, en su mayoría, recurren a sus parientes.

Dentro de la categoría de guarderías que se analizará en este proyecto tenemos a las siguientes:

Jardín y Guardería “Creceer” (Cda. Garzota Mz. 87 villa 02)

La guardería se encuentra ubicada dentro de una casa utilizando el patio como parte de las dos aulas que posee. Ofrece una variedad de servicios, sin embargo no las puede llevar a cabo debido a la escasez de alumnado y la mala imagen que la guardería demuestra.

Los servicios que ofrece como guardería son los siguientes:

- ❖ Inglés Intensivo
- ❖ Aula de recursos
- ❖ Educación integral y personalizada
- ❖ Cuidado de niños por horas
- ❖ Control de tareas escolares



Es importante mencionar que durante la visita a esta guardería, no se observo ninguna de las actividades mencionadas anteriormente. Aunque su único punto a favor son los años que lleva dentro del mercado.

Esta guardería cobra una mensualidad de \$100 dólares y adicionalmente por sus servicios de guardería desde las 9h00 hasta las 20h00 cobra \$6 dólares por hora. Asimismo cobra la misma cantidad por horas por el control de tareas.

Jardín de Infantes “Mega mundo” (Cdra. Simón Bolívar Mz. 4 Solar 50)

En este establecimiento se pudo observar algunos puntos en contra que son:

- Los alumnos de todas las edades reciben clases en la misma aula, separados por un panel
- Desorden en las aulas
- Cocina con mal aspecto
- Baños desaseados
- Una sola maestra para todas las materias incluyendo el inglés
- No tienen maestras auxiliares
- Equipamiento deteriorado
- Aulas sin aire acondicionado
- No brindan servicio de lunch
- Solo hay dos personas a cargo de la guardería.

Esta guardería cobra una mensualidad de \$89 dólares y adicionalmente por sus servicios de guardería a partir de las 12:00 p.m. cobra \$4 dólares por hora.



Jardín de Infantes “Sueños dorados” (Cdla. La Garzota Mz.88 Villa 21)

Las instalaciones de este establecimiento se encuentran dentro de una casa de dos pisos con tan solo 4 aulas y un baño para todos los niños. Sus aulas y su equipo en general se encuentran sin mantenimiento ya que sus mesas, sillas, paredes, colchonetas y juegos entre otros, están totalmente viejos y desgastados.

Actualmente, tiene una excelente ubicación (Garzota), sin embargo solo tiene 10 niños dentro de su preescolar debido al mal aspecto que se observa dentro del jardín. Su mensualidad es de \$90.

Jardín de Infantes María Montessori (Cdla. La Garzota Mz. 10 Villa 11)

Los puntos en contra que se pudieron observar en este establecimiento, son los siguientes:

- Ningún aula tiene aire acondicionado.
- Los alumnos comen en una mesa en la parte externa de las aulas.
- Sus baños son viejos y poco aseados.
- No brindan servicio de lunch.
- Tiene equipamiento deteriorado.
- Ausencia de alumnos y personal docente.
- No tiene servicio de guardianía.

Su mensualidad es de 100 dólares.

Competencia indirecta.-

La competencia indirecta podría ser el PLAY ZONE que se encuentra en la planta alta del Mall del Sol, donde acoge a niños, desde 3 a 12 años con más



de 10 máquinas. Presenta varias ventajas como la experiencia, sin embargo los padres deben estar vigilando a sus hijos mientras se encuentran en esta zona.

Conclusiones del Estudio de Mercado.-

De acuerdo con la investigación de mercado realizada se han Identificado las necesidades y percepciones del servicio en los potenciales usuarios.

En este sector se debe tener bien identificado y definir cuales son en realidad los competidores mas significativos. Sin embargo existe una gran fortaleza que hace a KIDSTOP diferente entre ellos, ninguno de los establecimientos (guarderías) posee todos los servicios incorporados en un mismo lugar, siendo ésta la diferencia que lo hace único en el sector.



CAPITULO V

ESTRATEGIAS DE MERCADO

5.1 CONSIDERACIONES INTERNACIONALES, NACIONALES Y LOCALES

Consideraciones Internacionales:

Se podría dar puntos generales que deben tenerse en consideración, como:

Identificar un lugar adecuado para nuestra guardería: con el cual debemos tener conocimiento de los requisitos de acreditación, y en nuestro caso saber que figuramos como opciones de localidades como los edificios comerciales o alquileres en agencias comunitarias, tales como las iglesias y organizaciones de servicios sociales.⁵¹ Lo esencial es una planificación prudente y evaluación de todo sitio potencial con un ojo crítico de su idoneidad. Debemos tomar en cuenta si hay el espacio adecuado para el programa para los grupos de las edades que planeamos inscribir, hay baños para los niños y son accesibles.

Códigos de las ciudades: consta de requisitos específicos para las guarderías de cuidado infantil.

Códigos contra incendios, los cuales pueden detallar los materiales de construcción permitidos, requerimientos existentes, adaptaciones y otras especificaciones físicas.

51

<http://www.buildingchildcare.org/Family%20Child%20Care%20Providers%20Considering%20Opening%20a%20Child%20Care%20Center%20FINAL%20SPANISH.pdf>



Finalmente, se necesita identificar los recursos de financiación para la renovación o edificación y el abastecimiento de su guardería. Los recursos monetarios provienen de una variedad de fuentes, ahorros personales, subvenciones privadas, y préstamos de instituciones financieras, entre otras.

Consideraciones Nacionales:

Con los problemas económicos que el Ecuador afronta y el nerviosismo de los empresarios por el futuro de sus organizaciones, el análisis del mercado se torna difícil y complicado debido a los problemas internos que vive el país y que pueden hacer que las grandes industrias se vayan a otros países a fabricar sus productos si no se dan las condiciones deseadas, lo cual no es conveniente para el Ecuador.

Consideraciones Locales:

Las consideraciones locales que influyen en el análisis de la empresa y que son de gran importancia para desarrollar estrategias exitosas para la misma son la competencia, la opinión del cliente y por sobre todas las cosas la IMAGEN local que KIDSTOP transmite. La importancia de conocer la competencia y los servicios que la misma ofrece al igual que sus precios permiten crear una ventaja competitiva que si se sabe aprovechar se puede convertir en una de sus fortalezas.

La opinión del cliente es parte fundamental dentro de las empresas de servicios y dentro de las cuales no se realiza una publicidad masiva, el marketing boca a boca que se da entre los consumidores satisfechos y las recomendaciones que dan los mismos son lo que permiten que KIDSTOP vaya ganando lentamente una reputación o imagen dentro del mercado local de seriedad y excelencia, permitiendo así el desarrollo de la empresa y convirtiendo a KIDSTOP en una compañía reconocida por su dedicación al servicio.



5.2 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO, PRECIO Y ESTACIONALIDAD

Estrategia de Producto:

La estrategia que se utiliza dentro del producto es ofrecer SEGURIDAD, VARIEDAD Y COMPROMISO TOTAL CON NUESTROS CLIENTES Y TODO LO QUE TENGA QUE VER CON ELLOS (personal, padres e hijos), para lo cual daremos y siempre seremos claros, brindando exhaustiva y transparente información de nuestros programas con los objetivos trazados por KIDSTOP, ganándonos así su confianza, por nuestro trato individualizado con todos. Además que tenemos a nuestro principal activo, nuestro personal, comprometidos con la responsabilidad para que se impliquen en el proyecto y con esto nos distinguiremos de los demás, fomentamos la diversidad y logrando metas, basándonos en nuestro desempeño, en el constante mejoramiento y renovación de los servicios que brindamos, para que siempre sean de la satisfacción, altura y agrado de nuestros clientes.

Explotaremos nuestra principal propuesta “CUIDADO CON AMOR”, desarrollando así el espíritu KIDSTOP, no solo en nuestros clientes, sino en la sociedad, colaborando con niños, padres, personal y personas en general capaces de ser creativos, responsables con ellos y con los demás, infundando valores, una filosofía y reglas que fomenten respeto.

Creemos firmemente que estas actividades puestas en acción nos brindaran un crecimiento en la productividad de la empresa, mayor fidelidad entre nuestros clientes en general creando de un ambiente agradable único que solo KIDSTOP puede ofrecer, aumento de la creatividad en la resolución eficaz de problemas, entre otras.



La presentación de nuestro servicio juega un papel fundamental en la estrategia de los mismos. Se basa en DINAMISMO, CREATIVIDAD, VARIEDAD, ORDEN Y SERVICIO, siendo ésta nuestra estrategia, por diferenciación.

Estrategia de Precio:

Al ofrecer un servicio de calidad, brindando a nuestros clientes excelencia y satisfacción en sus necesidades, también ofreceremos un precio justo y acorde a la situación económica actual en la que vivimos. Es decir, no precios altos ni exorbitantes, ya que nuestro objetivo central es que los consumidores puedan pagar el servicio obteniendo una ganancia.

Para establecer los precios se toma en consideración los costos de constitución e inversión, así como los precios que la competencia indirecta había impuesto, tomando como referencia los precios que los consumidores pagan por alquilar servicios para sus niños, al igual del precio que pagan por contratar un servicio de guardería. Todos estos factores tuvieron una incidencia al momento de definir el precio que KIDSTOP pondrá a sus productos; eso sí, siempre siendo fieles a los objetivos de calidad de la empresa, ya que una situación en la que no se está dispuesta a ceder es en la importancia de mantener un excelente servicio con los mejores y más seguros productos.

El precio por servicio de contrato pre-pago por fracción es de \$2,50 y de hora es de \$4, mientras que los otros por fracción su costo es de \$3 y por hora \$5.

Estrategia de Estacionalidad:

KIDSTOP siempre se encuentra en constante renovación y por lo tanto nuestros servicios varían dependiendo de las fechas y objetivos para no caer en la monotonía y cumplir con la innovación que nos comprometimos, con el



fin de brindarles a nuestros clientes un servicio elaborado con el fin de ayudarlos correctamente.

Otro punto que analizar dentro de éste tema es que por los meses de enero, febrero y marzo exista un decrecimiento en la demanda los fines de semana por la migración de turistas hacia los diferentes puntos del país, al encontrarse la costa de vacaciones estudiantiles. En cambio, lo más factible es que el mes de diciembre sea el período donde la demanda de KIDSTOP aumente considerablemente como consecuencia de las fiestas que se realizan por Navidad y Año Nuevo, y con ello el incremento de personas en centros comerciales.

Como parte de la estrategia de KIDSTOP para mantener y retener a sus clientes, así como para compensar la disminución de la demanda en los meses de temporada vacacional costa, se pondrá en ejecución el plan de servicio de guardería en los diferentes balnearios. Este servicio se ofrecerá sólo en esta época debido a la gran demanda que existiría.

5.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN, PENETRACIÓN Y VENTA PERSONAL

Las estrategias que KIDSTOP utilizará para acercarse a sus clientes y posicionarse en la mente del consumidor serán como instrumento principal su IMAGEN, que será el principal factor para ganar participación de mercado y dar a conocer nuestra marca. Queremos causar críticas favorables por parte de nuestros clientes, para que ellos mismos emitan y comenten, haciendo la mejor publicidad, el marketing boca a boca, permitiendo así crear ventas y una red confiable de consumidores leales dispuestos a referir el servicio y la calidad de los productos a terceros.

Otro elemento que se utilizará será la de realizar alianzas estratégicas con ciertas PYMES de la ciudad para cobrar el valor del servicio brindado a sus hijos, por medio de convenio para descontarles a los trabajadores el valor del



servicio mensual por medio del rol de pago u otra clase que se propongan. Es decir, es una relación ventajosa tanto para los consumidores, como para las empresas y KIDSTOP, que aseguraría un bloque fijo de compradores, y así saber que es una publicidad permanente y sobretodo económico.

Para que las estrategias que se realicen sean un éxito, es necesario brindarles a nuestros clientes un servicio excelente para crear una experiencia agradable para los mismos y de ésta manera fortalecer y potencializar el marketing boca a boca como una de las estrategias principales de promoción y penetración de mercado. Esto sin olvidarnos de la importancia que las alianzas estratégicas juegan al momento de ayudar a crecer rápidamente un negocio nuevo.

5.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y GASTOS

Dar un beneficio o ventaja ofreciéndoles a nuestros consumidores prepago un precio menor al normal por todos los excelentes servicios que ofreceremos será la estrategia de promoción a utilizar por KIDSTOP. Esta promoción se estableció con el objetivo de motivar las compras pre-pago, para de ésta manera aumentar los ingresos y no tener que preocuparnos demasiado por las ventas diarias para solventar los gastos de la compañía.

KIDSTOP toma con mucha responsabilidad y consideración la importancia de reducir gastos y optimizar las ganancias sin comprometer el resultado final de sus servicios. Para cumplir este objetivo se monitorea diariamente por medio de un software especializado que posee KIDSTOP, y las evaluaciones diarias que son realizadas por nuestros clientes, para evitar gastos innecesarios y realizar mejoramientos con el fin de conseguir un precio capaz de mantenerse estable al público.



5.5 ESTRATEGIA PUBLICITARIA Y DE COMERCIALIZACIÓN

KIDSTOP utilizara como estrategia publicitaria la imagen, donde reflejaremos sobre todo, a los representantes, un lugar donde la seguridad y calidez sean uno de los miles de compromisos que tenemos. Los niños son el tesoro más preciado y por ello, merecen satisfacción, y estamos dispuestos a ofrecérselos, en un lugar donde el amor, atención y cuidado son importantes, ya que estamos seguros que el futuro no se compra ni se vende, pero podemos ser parte de ese futuro lleno de vida con nuestras actividades y huellas.

Entre aspectos de la imagen, incluiremos nuestra marca en letreros visibles y atractivos, los cuales serán informativos y estarán a la vista del público, incluirán nombre, número de teléfono, horas de servicio y algunos de los muchos programas especiales que ofreceremos.

Otro medio son volantes, que se pedirá para comenzar ayuda a los negocios dentro del Mall del Sol, en donde también se identificaran y reflejaran detalladamente datos de la empresa. También usaremos tarjetas personales, para ampliar la publicidad.

Otro objetivo que tenemos es el de crear una base de datos, incluyendo direcciones electrónicas, sobre todo de los empleados de diferentes compañías, especialmente de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Guayaquil. Esto con el fin de informar acerca de los servicios y productos, ventajas y facilidades que KIDSTOP ofrece a sus usuarios. Además crearemos una página web de la empresa para darles a nuestros consumidores detalles en fechas específicas, información general, datos de nuestro personal, especificaciones de nuestras actividades, etc.

Otra de las estrategias de comercialización utilizadas serán las alianzas con empresas de la ciudad, las mismas que servirán para promocionar a KIDSTOP dentro del mercado y acercarlo hacia los posibles clientes o



consumidores (otras empresas). La ventaja de ésta estrategia será compartida, ya que no sólo KIDSTOP o la empresa que acepte la alianza ganará; sino que los usuarios también se verán recompensados con la reducción en el precio de venta, facilidades de pago (rol de pago), etc.; todo esto por medio de cartas de presentación y visitas a las mismas, con el fin de poder hablar con los gerentes o dueños para explicarles el servicio.

KIDSTOP reconoce que su mejor estrategia será la del marketing boca a boca donde dará a conocer la marca y el servicio que la misma ofrece, los consumidores satisfechos no dudan en recomendar los beneficios y productos a terceras personas; por lo que confiando en la calidad de nuestro servicio, KIDSTOP está consciente de la importancia del mismo para crear una imagen favorable de la empresa en la mente del consumidor y posicionarlo en un lugar privilegiado dentro del mercado de servicios de guardería.

Las estrategias de marketing utilizadas deben ser capaces de transmitir el propósito de la empresa y verificar que las actividades que realiza la misma estén enfocadas en crear, entregar, mantener y comunicar valor a sus consumidores. De igual manera es necesario explotar los atributos emocionales del servicio, permitiendo recoger de los clientes esas pequeñas cosas que hacen una experiencia ganadora, memorable y digna de divulgar a otros.

CAMPAÑA PUBLICITARIA

Volantes

Se buscará repartir volantes en centros comerciales y en la calle en general, dentro de las zonas Urdesa, Kennedy, Garzota, Atarazana y Alborada, que es donde generalmente residen nuestros futuros clientes y debido a su facilidad de distribución.



Folletos

Los brochures o trípticos contendrán información detallada sobre los diversos servicios que KIDSTOP ofrece. De esta forma, se buscará llamar la atención mas dirigida de nuestros potenciales clientes ya que también se los dejará al alcance de las personas que visiten tiendas dentro del centro comercial que vendan artículos de bebes, tales como Bebe Mundo, De Prati, farmacias, entre otros.

Marketing de boca a boca

La calidad de nuestro servicio, será la satisfacción de nuestros clientes, lo que va a generar el marketing de boca a boca, con comentarios totalmente positivos entre familiares, amigos u otro tipo de referencias.

El ser recomendados por el buen servicio que ofrecemos es nuestra meta principal que cuanto a las estrategias de publicidad que utilizaremos. Por esto, evitaremos cualquier mínima insatisfacción de nuestros clientes y así se logrará impedir malos comentarios dentro del medio.

Revistas y periódicos

El costo por una publicidad en una revista nacional o internacional de 15 x 10 centímetros a color en una página derecha es de \$150 dólares aproximadamente. Mientras que en los periódicos, el precio aproximado de \$50 por el mismo formato que se utilizaría en las revistas.

Pagina Web

Dentro de la página Web, se podrá observar a que se dedica la empresa, los servicios que ofrece detalladamente, el equipo gerencial, las promociones vigentes, videos y fotos lo cual ayudará a los visitantes a conocer mas a fondo la razón de ser de KIDSTOP, así como el poder conocer el interior de la empresa.



[servicios](#) | [staff](#) | [soluciones](#) | [contáctenos](#)

Quiénes somos

Beneficios

Regístrese :

Testimonios

Nombre: _____

E-mail: _____

Noticias

Comunicación on-line

Sugerencias del cliente





CAPITULO VI OPERACIONES

6.1 OPERACIÓN DEL NEGOCIO

Diagrama de operaciones

ENTRADA NIÑO:

1. Inscripción del niño:
 - a. Se transmite información requerida del niño en recepción con la encargada de relaciones públicas, contestando ciertos datos que se ingresa al sistema para luego entregar la tarjeta electrónica.
 - b. Llenando los padres un formulario manualmente, en filas, para entregarlos a la directora de Recursos Humanos y asesoría educativa, para que ella revise los datos, confirme la hora de ingreso, pida documento (licencia preferible, o cedula) y firma confirmando la información, para entrega de una tarjeta provisional que igual posee un holograma sin opción a clon, para que más adelante, en recepción, ingresen los datos al sistema y en la tarjeta electrónica correspondiente.
2. Directora procede a entregar al niño a la educadora, de acuerdo a su edad en el área que corresponda, para que la responsable se encargue de las actividades del mismo.



SALIDA NIÑO:

1. Padre se acerca a recepción:
 - a. Con la tarjeta electrónica, en caso de habersele dado una inmediatamente, para pasarla por lector electrónico conectado al sistema y proceder al cobro
 - b. Se entrega la tarjeta provisional en la recepción, para hacer el cambio con la tarjeta electrónica correspondiente, para pasarla por el lector electrónico del sistema y se proceda al cobro.
2. Directora - educadora chequea datos y hace la entrega, con la seguridad pertinente de asegurarse de todo, al niño. Junto al mismo, en caso de solicitarlo, se le entrega al padre un mini reporte de las actividades.
3. Se entrega además una hoja para sugerencia de padres, y así chequear la eficacia del servicio.

El formulario de inscripción sirve cuando hay largas colas, las personas ingresan los datos, luego pasan a darlos a la directora, que es apoyo en estas situaciones, para proceder a la firma y la entrega de un documento que garantice la seriedad de los datos ingresado. El formato es el siguiente:



Datos inscripción



INFORMACIÓN NIÑO

Nombres: _____

Apellidos: _____

Gusta que lo llamen: _____

Fecha de nacimiento: _____ Edad: _____

Sexo: Niño() Niña()

Hora de entrada: _____

Gustos y preferencias:

Actividades que le disgustan:

Datos actuales de salud:

Asma () Epilepsia () Gripe ()

Alergia _____

Diabetes: Tipo 1 () Tipo 2 ()

Otros _____

INFORMACIÓN REPRESENTANTE

• Nombre: _____

○ Parentesco: _____

○ Cedula de identidad: _____

○ Teléfonos: _____

○ Dirección: _____

• Nombre: _____

○ Parentesco: _____

○ Cedula de identidad: _____

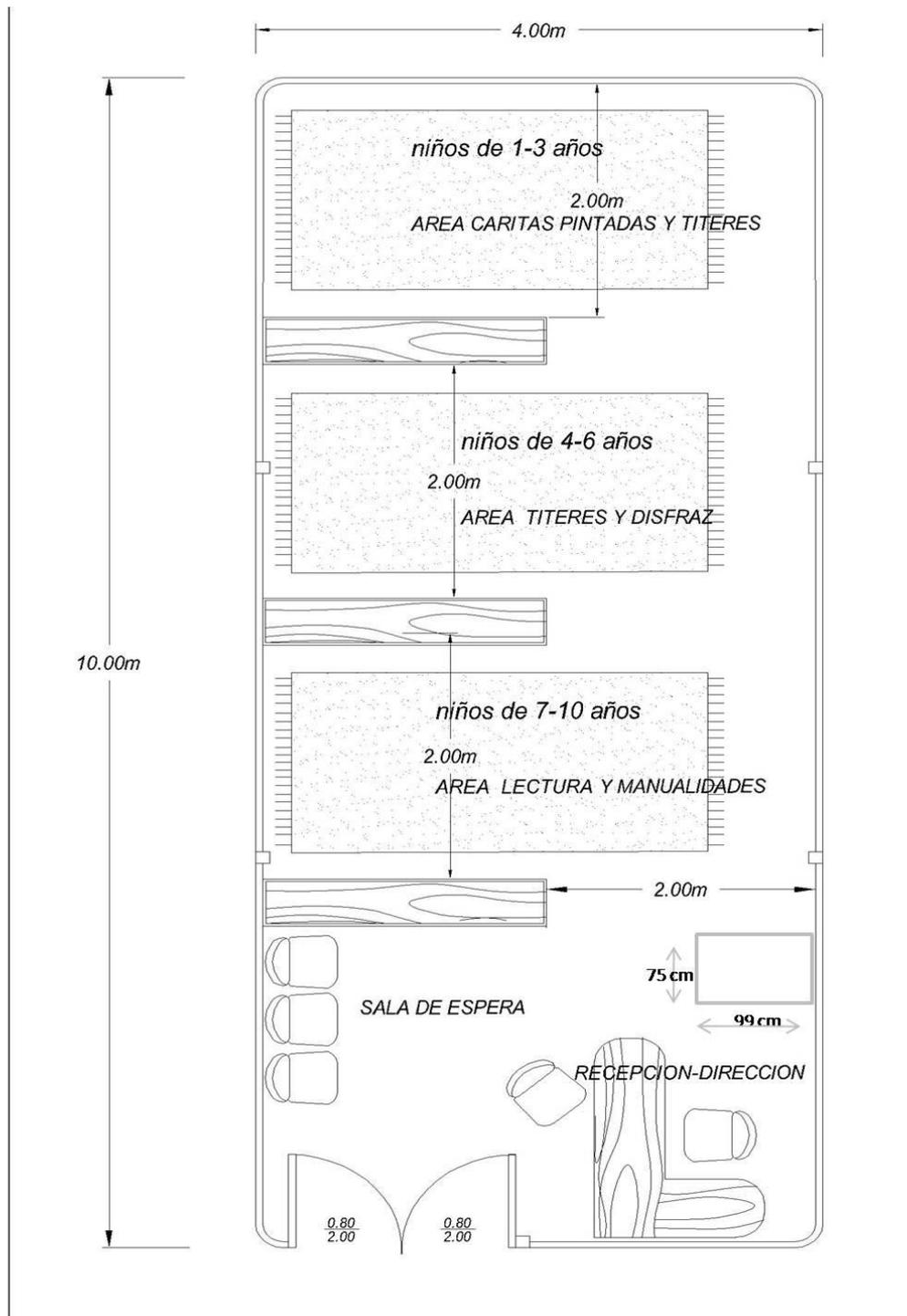
○ Teléfonos: _____

○ Dirección: _____



6.2 DISEÑO DEL LOCAL

El área está ubicada en la planta baja del Mall del Sol (anteriormente BOPAN). Tiene 40m² los mismos que se encuentran distribuidos de la siguiente manera:





6.3 RIESGOS INTERNOS

KIDSTOP fue formada de manera tal que dentro de su equipo organizacional cuenta con personal altamente calificado, probado y experimentado, lo que ayuda a reducir errores dentro de la elaboración de las actividades, minimizar gastos y brindar una experiencia agradable para los consumidores.

Algunos de los principales riesgos internos que se han determinado son:

- No ser capaces de brindar la variedad necesaria en las actividades, para que los consumidores no se cansen de los servicios ofrecidos.
El plan de acción que se llevará a cabo para evitar este riesgo será el de hacer uso del recurso humano de KIDSTOP, es decir, recurrir a la capacidad de los colaboradores para que cree e innove los servicios programados y así ofrezcan diversidad de opciones y combinaciones.
- No poder cumplir con el estándar de excelencia en la calidad de los servicios, ni con los objetivos de KIDSTOP por tener que reducir excesivamente costos para mantener a los clientes.

El plan de acción que se ha tomado para impedir que ocurra lo mencionado anteriormente es firmar contratos anuales con los proveedores de los insumos para establecer un precio fijo de los mismos, y de ésta manera poder mantener el precio de venta sin afectar la calidad del servicio.



6.4 RIESGOS EXTERNOS

Los riesgos externos que se pueden producir en ésta clase de negocios son como ya se han venido explicando riesgos políticos, económicos y sociales que afectan el comportamiento de los consumidores y los costos de las materias primas utilizadas para crear actividades.

Dentro de éste punto es muy importante señalar que los riesgos externos a los que KIDSTOP se encuentra sometido son más bien factores sobre los que no tiene control alguno y no se pueden prever, por lo tanto no se encuentran implícitamente dentro de los precios de los servicios que ellos cobran, es decir, si se produce un alza inesperada en los costos de las materias primas, KIDSTOP se verá obligado a aumentar su precio de venta para solventar sus gastos, situación que no es favorable para la misma.

A continuación se nombrarán algunos de los riesgos externos que se pueden encontrar:

- La falta de preparación en lo que respecta a la parte educativa, que pueden hacer pensar a los consumidores que el servicio de guardería brindado por KIDSTOP no es adecuado.
- Dificultad para mantener los precios de los servicios, especialmente cuando se vive en una economía con problemas de inflación y paros constantes lo que incrementa la incertidumbre de los consumidores.
- Competir contra empresas que ofrecen este servicio a un menor precio pero que no ofrecen la adecuada atención a sus usuarios.



6.5 PLANES DE CONTINGENCIA

La vulnerabilidad de la economía ecuatoriana nos obliga a tener siempre un plan de contingencia al cual acudir cuando las expectativas financieras del negocio no han cumplido con los objetivos programados.

Algunos de los planes de contingencia que KIDSTOP propone como respaldo si su proyecto no es viable son:

- La inauguración de una guardería en aeropuertos, terminales, clubes deportivos o gimnasios de la ciudad, donde se ofrezcan los servicios de KIDSTOP.
- La instauración de una rama del negocio que se dedique a brindar los servicios en fiestas.
- Ofrecer el servicio a domicilio que estará diseñado para captar el mercado de familias que no poseen mucha vida familiar completa para el desarrollo de habilidades en el niño.



CAPITULO VII ESTUDIO FINANCIERO

7.1 PRESUPUESTO E INVERSIONES

La inversión inicial de éste proyecto es de \$57.460,00 distribuidos de la siguiente manera:

INVERSION INICIAL			
	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Gastos de Constitución			
Impuestos y permiso de funcionamiento			1.200,00
Depósito obligatorio en garantía espacio Mall del sol	40 m2	180	21.600,00
Derecho de llave (mall del sol)	40 m2	40	1.600,00
Instalaciones, baño móvil, paneleria			15.000,00
EQUIPOS			
LAPTOPS	2	800	1.600,00
IMPRESORAS	2	50	100,00
SCANNER CODIGO DE BARRAS	1	150	150,00
EQUIPOS TELEFONICOS Y FAX	4	30	120,00
MUEBLES Y ENSERES			
ESCRITORIOS	1	90	90,00
OTROS MUEBLES (niños)			1.000,00
INTERNET. INSTALACION. CONEXIÓN			800,00
PAPELERIA Y SUMINISTROS			200,00
DINERO EN EFECTIVO PARA CAJA			2.000,00
CAPITAL DE TRABAJO			12.000,00
INVERSION TOTAL			57.460,00



Capital de trabajo

Dentro del capital de trabajo se considerará el costo por concepto de un mes de arriendo del espacio que consta de 40 m2, a razón de \$180 por m2, las remuneraciones a los profesionales contratados, compras de suministros del primer mes de actividad.

Arriendo

M2	Valor por m2	Total
40	180	7.200

Sueldos: Personal fijo

Cargo	Sueldo	No. Personas	Total
Gerente General- Administrativo	200	1	200
Recursos Humanos	200	1	200
Gestión Comercial y MKT	200	1	200
RRPP-Recepción	200	1	200
Asistente de mantenimiento	150	1	150
Total			\$950

Sueldos: Personal rotativo

Cargo	Sueldo	No. Personas	Total
Enfermeras	200	2	400
Tutelaje y formación	200	6	1.200
Total			\$1.600



Capital de trabajo

Rubro	Valor
Arriendo	7.200
Sueldos (fijos y rotativos)	2.550
Gastos Varios	2.250
	\$12.000

La inversión incluye toda la infraestructura que requiere el proyecto para su normal operación. El monto de inversión del proyecto asciende a \$57.460,00

7.2 FINANCIAMIENTO

GENERALIDADES DEL PROYECTO	
Ubicación:	Guayaquil
Producto o Servicio:	Guardería en un shopping center
Moneda del Proyecto:	Dólar
Monto del Proyecto:	U.S.\$ 57.460,00
Recursos Propios:	U.S.\$ 7.460,00
Financiamiento:	U.S.\$ 50.000,00
Institución bancaria:	Banco Guayaquil
Tasa de interés:	12 %
Plazo:	5 años

Una vez aprobado el crédito con el monto solicitado, el banco fija la tasa y el plazo de la deuda, la tabla de amortización queda así:



TABLA DE AMORTIZACION

Capital	S/. 50.000,00
Tasa Interés	12%
Plazo	5

Periodo	1	2	3	4	5
Capital	\$ 7.870,49	\$ 8.814,94	\$ 9.872,74	\$ 11.057,47	\$ 12.384,36
Interés	\$6.000,00	\$5.055,54	\$3.997,75	\$2.813,02	\$1.486,12
Pago	\$ 13.870,49	\$ 13.870,49	\$ 13.870,49	\$ 13.870,49	\$ 13.870,49

7.3 PROYECCIÓN DE VENTAS

KIDSTOP proyecta sus ingresos diseñando un plan donde se calcula una cifra de utilidad deseada, obteniendo un porcentaje de ganancias que puede variar según la situación de la empresa y del entorno, pero que sirve de base para predecir lo que se quiere ganar cada año.

En el primer año se ha considerado una estimación de 10.000 niños que pasen por las instalaciones de KIDSTOP, dividiéndose en fijos y temporales (o esporádicos). Para ello, se estimó la cantidad de 20 niños fijos cuya contratación es de 6 horas diarias con una cuota mensual de \$80,00, los niños cuyos padres los dejan solo por horas se estimó un valor/hora de \$5. Para los años siguientes se ha estimado un incremento del 10% de ingreso de niños (esporádicos) y se incrementó el valor/hora (1 dólar más en relación al año anterior). Además se incrementa año a año la cuota mensual por los niños inscritos para todo el año, \$10 más en relación al año anterior.



7.3.1 Proyección a cinco años

Capacidad instalada: El número de niños atendidos en nuestro establecimiento puede obtenerse relacionando estrechamente con la inversión realizada. La capacidad instalada establecerá nuestro límite al servicio que se ofrecerá. Para los primeros años del proyecto la capacidad instalada no se usará en su totalidad: Para el primer año de actividades KIDSTOP estima el 50% de la capacidad instalada total, es decir 28 niños esporádicos y 20 niños fijos al día.

$$28 \times 360 = 9980 + 20 = 10.000 \text{ niños al año pasarán por KIDSTOP}$$

Las metas que se estiman cumplir en un plazo determinado durante la marcha de la empresa las presentaremos mediante una proyección de 5 años. Tomando como base el comportamiento del mercado, específicamente, en los ingresos del 2009 se presenta un pronóstico de ventas hasta el año 2013.

La política de cobro que KIDSTOP utiliza es de pago por anticipado, es decir que no tendrá cuentas por cobrar ya que los clientes tendrán que pagar por nuestros servicios apenas ingrese el niño a las instalaciones. Asimismo, se aplicará la misma política con los proveedores, la cual se les cancelará en efectivo después de cada período realizado.

Para el primer año, por ingresos fijos se obtendrá:

$$20 \times 12 = 240 \times \$80 = 19.200,00$$

Y por ingreso de esporádicos tendremos: $9.980 \times \$5 = 49.900,00$

	1	2	3	4	5
INGRESOS	69.100,00	92.850,00	114.525,00	139.280,00	167.544,00
FIJOS	19.200,00	27.000,00	30.000,00	33.000,00	36.000,00
ESPORADICOS	49.900,00	65.850,00	84.525,00	106.280,00	131.544,00



Para los siguientes años, se estiman incrementos tanto en el número de niños ingresados y en los valores mensuales y por hora:

No de niños inscritos en la Guardería Kidstop	10000	11000	12100	13310	14641
Fijos	20	25	25	25	25
Esporadicos	9980	10975	12075	13285	14616
Valor mensual	\$80	\$90	\$100	\$110	\$120
Valor de la hora	\$5	\$6	\$7	\$8	\$9

7.3.2 Determinación de costos fijos y variables

El presupuesto de gastos operativos anuales comprende los desembolsos por los siguientes conceptos:

Seguro de responsabilidad civil de la empresa frente a terceros, respondiendo tanto por daños realizados por el mismo personal, usuarios, terceros (clientes, y no clientes). Se fija un valor por \$20.000,00 anuales. Con un incremento del 10% anual.

En Gastos Administrativos y de Ventas:

Los sueldos y beneficios tendrán un incremento de 10% anuales.

NOMINA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDOS Y SALARIOS	2.550,00	2.805,00	3.085,50	3.394,05	3.733,46
DECIMO TERCERO	212,50	233,75	257,13	282,84	311,12
DECIMO CUARTO	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
VACACIONES	106,25	116,88	128,56	141,42	155,56
FONDO DE RESERVA		233,75	257,13	282,84	311,12
APORTE PATRONAL 12,15%	309,83	340,81	374,89	412,38	453,61
Total	3.778,58	4.330,18	4.703,20	5.113,52	5.564,87

Se pagará el consumo total de la energía eléctrica del local con un incremento del 30% en base a lo registrado anualmente en el primer año.



En el consumo telefónico se fija un aumento de 20% sobre la base del gasto del primer año y con el incremento para los demás años.

El consumo por agua sufre un incremento del 10% anual. En las compras de suministros de oficina y de limpieza se fija un incremento del 15%.

En seguros, para el local en el que estableceremos nuestra actividad, para cubrir en caso de robo, daños a los equipos, etc. Tendrá un valor de \$2000 anuales con un incremento del 10% año a año.

	1	2	3	4	5
Gastos Administrativos					
Arriendo	7.200,00	7.920,00	8.712,00	9.583,20	10.541,52
Luz	600,00	720,00	864,00	1.036,80	1.244,16
Agua	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38
Telefono	600,00	720,00	864,00	1.036,80	1.244,16
Seguro comercial	2.000,00	2.200,00	2.420,00	2.662,00	2.928,20
Suministros de oficina	960,00	1.104,00	1.269,60	1.460,04	1.679,05

Depreciaciones:

El otro asunto importante es estimar la depreciación anual de los activos fijos. Se puede partir de una depreciación lineal. Los equipos se depreciarán en 10 años (10% de depreciación sobre la inversión en este rubro).

DEPRECIACION

	unidades	valor unitario	valor total	10 % anual
Laptops	2	800,00	1.600,00	160,00
Impresoras	2	50,00	100,00	10,00
scanner	1	50,00	50,00	5,00
Equipos telefonicos y Fax	4		250,00	25,00
			2.000,00	200,00



DETALLE DE INGRESOS Y EGRESOS

	1	2	3	4	5
INGRESOS					
FIJOS	19.200,00	27.000,00	30.000,00	33.000,00	36.000,00
ESPORADICOS	49.900,00	65.850,00	84.525,00	106.280,00	131.544,00
Total de Ventas	69.100,00	92.850,00	114.525,00	139.280,00	167.544,00
EGRESOS					
Responsabilidad civil	20.000,00	22.000,00	24.200,00	26.620,00	29.282,00
Sueldos + Beneficios Sociales	3.778,58	4.330,18	4.703,20	5.113,52	5.564,87
Gastos de Promocion y Ventas	1.200,00	600,00	660,00	726,00	798,60
Arriendo	7.200,00	7.920,00	8.712,00	9.583,20	10.541,52
Luz	600,00	720,00	864,00	1.036,80	1.244,16
Agua	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38
Telefono	600,00	720,00	864,00	1.036,80	1.244,16
Seguro comercial	2.000,00	2.200,00	2.420,00	2.662,00	2.928,20
Suministros de oficina	960,00	1.104,00	1.269,60	1.460,04	1.679,05
Gastos Varios (impuestos, tasas)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Depreciación					
equipos de oficina	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Total Gastos de Administración y Ventas	16.878,58	18.158,18	20.083,20	22.237,80	24.651,94
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	32.221,43	52.691,82	70.241,80	90.422,20	113.610,06

7.4 Análisis del punto de equilibrio

El llamado punto de equilibrio consiste en determinar el volumen de ventas necesario para cubrir los gastos operativos; en ese momento la empresa no pierde ni gana, es decir obtiene equilibrio con utilidad cero.

A partir del punto de equilibrio hacia la derecha tenemos el área de utilidades mientras que hacia la izquierda se presentan las pérdidas. Para esto, normalmente se trabaja con la utilidad operativa, lo que significa que se



considera la utilidad antes de intereses, impuestos y otros gastos no operacionales.

Los elementos que intervienen en la determinación del punto de equilibrio son los presentados en el Estado de Resultados: éstos son los costos fijos y variables en relación con las ventas.

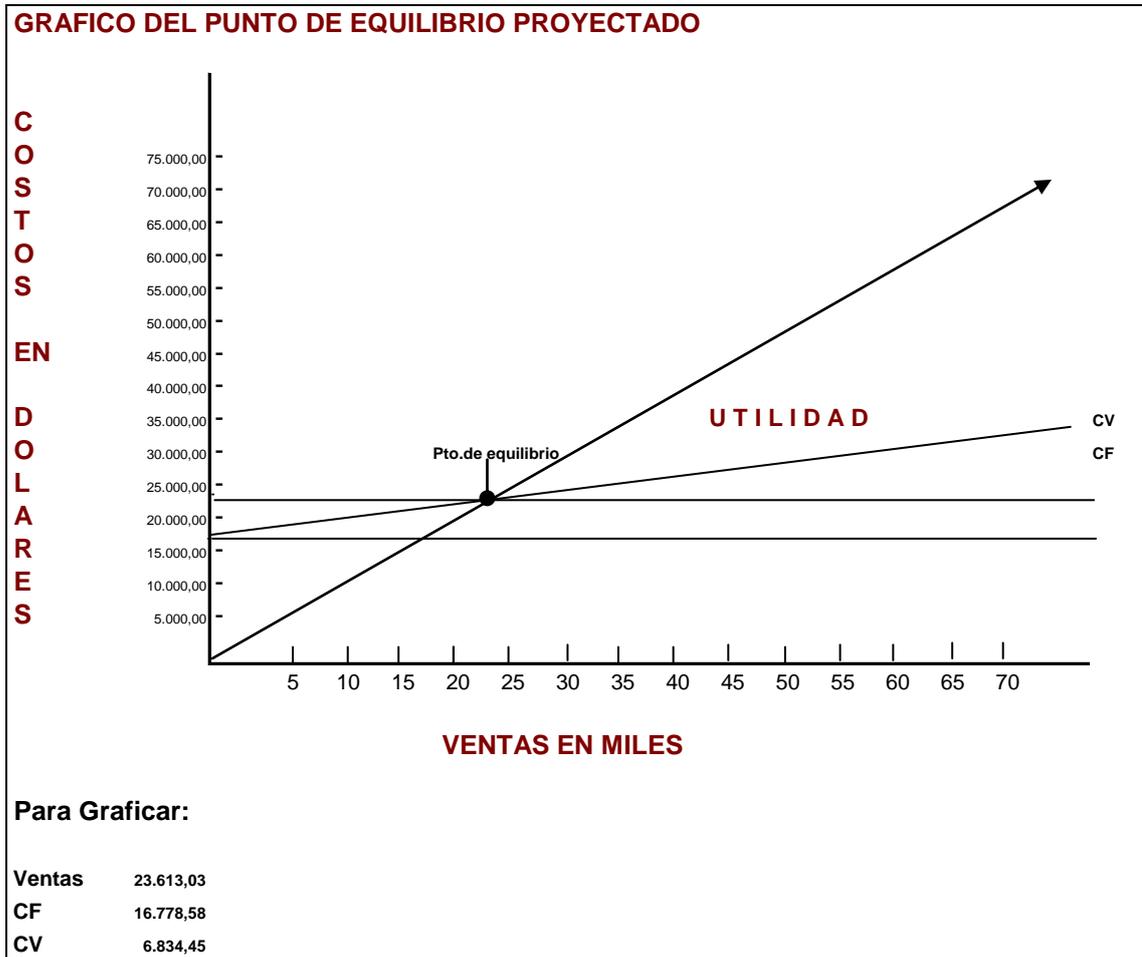
Para nuestro caso, utilizaremos el punto de equilibrio en valores de venta, cuya fórmula es:

Costos Fijos

$$\text{Punto de Equilibrio en US\$} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\% \text{ del margen de contribución}}$$

Esta fórmula la aplicaremos para el primer año de operación y consideraremos el Estado de Resultados:

ESTADO DE RESULTADOS DEL PRIMER AÑO				
INGRESOS			\$ 69.100,00	100%
<u>Costos Variables</u>				
Costos operacionales			\$ 20.000,00	29%
Margen de Contribución (%Vtas - % Costos Variables)			\$ 49.100,00	71%
<u>Costos Fijos</u>			<u>\$ 16.778,58</u>	
Gastos Administrativos	\$ 16.778,58			
Utilidad operativa			\$ 32.321,43	
Punto de equilibrio en US\$		$\frac{\text{Costos Fijos}}{\% \text{ margen contribución}}$		
Reemplazando las cifras en la fórmula:				
Punto de equilibrio en US\$		$\frac{\$ 16.778,58}{71\%}$		
Punto de equilibrio en US\$		\$ 23.613,03		
	AÑO 1	%	P.E. \$	Niños
Fijos	\$ 19.200,00	67%	\$ 15.742,02	197
Temporales o esporadicos	\$ 49.900,00	33%	\$ 7.871,01	1574
Ingresos Totales	<u>\$ 69.100,00</u>	<u>100%</u>	\$ 23.613,03	<u>1771</u>



7.5 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja representa los desembolsos de dinero neto que se van dando a través del tiempo.

A continuación se presenta el flujo de caja proyectado a 5 años:



FLUJO DE CAJA

INVERSION	1	2	3	4	5	
INGRESO POR VENTAS	69.100,00	92.850,00	114.525,00	139.280,00	167.544,00	
EGRESOS OPERACIONALES	20.000,00	22.000,00	24.200,00	26.620,00	29.282,00	
GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS	16.878,58	18.158,18	20.083,20	22.237,80	24.651,94	
PARTICIPACIÓN UTILIDADES		7.003,77	9.777,94	12.963,67	16.619,56	
IMPUESTOS		8.658,13	12.852,64	17.661,94	23.172,84	
PAGO DE INTERESES	6.000,00	5.055,54	3.997,75	2.813,02	1.486,12	
AMORTIZACION DE CAPITAL	7.870,49	8.814,94	9.872,74	11.057,47	12.384,36	
INVERSION	57.460,00					
FLUJO CAJA	-57.460,00	18.350,94	23.159,43	33.740,73	45.926,10	59.947,18
	TIR	42%		TIRM	31%	
	VAN	104.640,01		TREMA	14,83%	

7.6 Estado de resultados proyectado

Se presenta el Estado de Resultados desde el primer año de operaciones hasta el quinto año, en donde se pueden observar las utilidades netas que arroja el proyecto.



ESTADO DE RESULTADOS ANUALES PROYECTADOS					
	1	2	3	4	5
DESCRIPCION					
INGRESOS NETOS	69.100,00	92.850,00	114.525,00	139.280,00	167.544,00
Fijos	19.200,00	27.000,00	30.000,00	33.000,00	36.000,00
Esporádicos	49.900,00	65.850,00	84.525,00	106.280,00	131.544,00
EGRESOS OPERACIONALES	20.000,00	22.000,00	24.200,00	26.620,00	29.282,00
Seguro Responsabilidad civil	20.000,00	22.000,00	24.200,00	26.620,00	29.282,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	49.100,00	70.850,00	90.325,00	112.660,00	138.262,00
GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS	16.878,58	18.158,18	20.083,20	22.237,80	24.651,94
Sueldos + Beneficios Sociales	3.778,58	4.330,18	4.703,20	5.113,52	5.564,87
Gastos de Promocion y Ventas	1.200,00	600,00	660,00	726,00	798,60
Arriendo	7.200,00	7.920,00	8.712,00	9.583,20	10.541,52
Luz	600,00	720,00	864,00	1.036,80	1.244,16
Agua	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38
Telefono	600,00	720,00	864,00	1.036,80	1.244,16
Seguro comercial	2.000,00	2.200,00	2.420,00	2.662,00	2.928,20
Suministros de oficina	960,00	1.104,00	1.269,60	1.460,04	1.679,05
Gastos Varios (impuestos, tasas)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Depreciaciones	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
GASTOS FINANCIEROS	6.000,00	5.055,54	3.997,75	2.813,02	1.486,12
Utilidad antes Intereses e Impuestos	32.221,43	47.636,28	66.244,05	87.609,18	112.123,94
15% part. Trabajadores		7.145,44	9.936,61	13.141,38	16.818,59
Utilidad antes impuesto a la Renta	32.221,43	40.490,84	56.307,44	74.467,80	95.305,35
25% IMPUESTO A LA RENTA		10.122,71	14.076,86	18.616,95	23.826,34
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	32.221,43	30.368,13	42.230,58	55.850,85	71.479,01



BALANCE GENERAL					
	1	2	3	4	5
ACTIVOS					
ACTIVO CIRCULANTE					
CAJA - BANCOS	51.751,91	82.320,04	124.750,62	180.801,47	252.480,48
ACT FIJOS					
EQUIPOS OFICINA	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
DEPRECIACION ACUM.	200,00	400,00	600,00	800,00	1.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	1.800,00	1.600,00	1.400,00	1.200,00	1.000,00
TOTAL ACTIVOS	53.551,91	83.920,04	126.150,62	182.001,47	253.480,48
PASIVOS					
OBLIGACIONES BANCARIAS	7.870,49	8.814,94	9.872,74	11.057,47	12.384,36
INT. POR PAGAR	6.000,00	5.055,54	3.997,75	2.813,02	1.486,12
TOTAL PASIVOS	13.870,49	13.870,49	13.870,49	13.870,49	13.870,49
PATRIMONIO					
CAPITAL	7.460,00	7.460,00	7.460,00	7.460,00	7.460,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO ACTUAL	32.221,43	30.368,13	42.230,58	55.850,85	71.479,01
UTILIDAD ACUM.		32.221,43	62.589,55	104.820,13	160.670,99
TOTAL PATRIMONIO	39.681,43	70.049,55	112.280,13	168.130,99	239.609,99
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	53.551,91	83.920,04	126.150,62	182.001,47	253.480,48

Nota: Caja- Bancos = Capital accionistas + Utilidad actual + capital operacional



CAPITULO VIII

ANALISIS FINANCIERO

8.1 TASA INTERNA DE RETORNO

Determinación de la Tasa mínima de retorno (TMAR)

Para poder realizar los flujos de caja es necesario determinar la tasa con la que se traerá a valor presente el Flujo de Caja del Proyecto. El primer modelo que se utilizará para determinar la TMAR o la tasa de descuento es el CAPM.

El Modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) es un método que se utiliza para obtener la rentabilidad que se requiere a los recursos propios. Su fórmula es:

$$\text{CAPM} = R_f + \beta (R_m - R_f) + \text{Prima Riesgo País}$$

Adicionalmente consideramos conveniente añadir el riesgo país, dado que vamos a utilizar datos de los EE.UU. Siendo:

R_f : rentabilidad de un activo que no ofrece riesgo

R_m : rentabilidad del mercado

$(R_m - R_f)$: prima de riesgo del mercado

β : coeficiente de variabilidad del rendimiento de los recursos propios de la empresa respecto al rendimiento de los recursos propios del mercado. Cuánto mayor sea β , mayor será el riesgo que corre la empresa.



Datos:

$R_f =$	4,80 %	Rendimiento anual de los bonos del Tesoro de los EE.UU. a los 5 años
$R_m - R_f =$	8,64 %	Prima riesgo del mercado*
$\beta =$	2,00	Beta del sector**
	5%	Prima Riesgo País

Fuente: Banco Central del Ecuador

* www..ecuadorinvierte.com

** β de una empresa especializada en cuidados infantiles americana

Aplicación de la fórmula:

$$CAPM = 4.80 + 2,00 (8.64) + 0.05 = 0,2213 \rightarrow 22,13\%$$

Esta tasa es de de 22,13%

Finalmente, se procede a utilizar el método CPPC, para determinar la TMAR o Tasa de Descuento del proyecto:

$$cppc = (\%tasa\ deuda) (1 - \% de\ deuda) (\%capital\ propio) + CAPM (1 - \% de\ capital\ propio)$$

Datos:

% de deuda:	57%
% tasa de deuda:	12 %
% capital propio:	43%
CAPM	22,13%

Aplicación fórmula:

$$cppc = 0.12 (1 - 0.57) (0.43) + 0.2213 (1 - 0.43)$$

$$cppc = 0,022188 + 0,126141$$

$$cppc = 0.1483 = 14.83\%$$

La tasa de descuento con la que traerá a valor presente los Flujos de Caja de la empresa es de 14.83%.



La TIR debe superar a la tasa de descuento establecida en 14.83%.

La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor actual de los futuros netos de efectivo de un proyecto de inversión con el flujo de salida de efectivo inicial del proyecto. Esta constituye la medida más efectiva para comparar si un proyecto es rentablemente atractivo o no.

La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor actual de los futuros netos de efectivo de un proyecto de inversión con el flujo de salida de efectivo inicial del proyecto. Esta constituye la medida más efectiva para comparar si un proyecto es rentablemente atractivo o no.

El proyecto obtuvo una TIR final del 42 % que resulta del flujo de caja. Con esta tasa queda demostrado que el proyecto es rentable.

8.2 VAN (Valor Actual Neto)

El VAN es un indicador del valor del proyecto que tiene en cuenta la influencia del tiempo (es decir, que comprende la actualización). Específicamente el valor actual neto, nos mide el valor actualizado de los beneficios netos del proyecto, y nos brinda información adicional a la que nos provee la TIR. Si el VAN es positivo, la inversión puede generar ganancias después de reponer el capital y pagar los intereses incurridos. Si el VAN es negativo, el rendimiento de la inversión no es suficiente para reponer el capital invertido y pagar los intereses.

Si la suma de estos flujos descontados a una mínima tasa alternativa de inversión es cero o positiva se considera rentable el proyecto. El VAN



obtenido con la tasa de descuento es de \$ 104.640,01 que es mayor a 0, por lo tanto el proyecto es rentable.

8.3 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

La recuperación de la inversión a realizar para la implementación de la propuesta se la obtiene a través de la siguiente ecuación financiera:

$$P = F(1+i)^n$$

F = flujo de caja

I = Tasa de descuento = 14.83% anual

n = año

Con estos datos se elabora el cuadro para el cálculo del período de recuperación de la inversión:

Año	Inversion Inicial	Flujo de Caja	Interes anual	formula	Valor presente	Valor presente acum.
0	57.460,00					
1		18.350,94	14,83%	$P=F(1+i)^n$	15.980,96	15.980,96
2		21.553,18	14,83%	$P=F(1+i)^n$	16.345,59	32.326,55
3		32.357,84	14,83%	$P=F(1+i)^n$	21.370,44	53.696,99
4		44.793,39	14,83%	$P=F(1+i)^n$	25.762,76	79.459,76
5		59.094,64	14,83%	$P=F(1+i)^n$	29.598,61	109.058,36

El PRI es a partir del cuarto año donde se recupera la inversión y se empieza a obtener beneficios económicos del proyecto.

8.4 COSTO /BENEFICIO

Para que la propuesta sea adecuada a las necesidades de la empresa, el coeficiente de beneficio - costo debe ser mayor que 1, este coeficiente se lo



calcula dividiendo los beneficios obtenidos durante los 5 años, para los costos más la inversión inicial y se tiene que:

$$X = \text{Beneficio} / \text{Costos} + \text{Inversión Inicial}$$

$$X = 2.10$$

8.5 Conclusiones del análisis económico

Descripción	Valor	Restricción	Conclusión
TIR	42 %	42 % > 14.83%	Factible y viable
VAN	\$104.640,01	\$104.640,01 > 0	Factible y viable
PRI	4to año	4 < 5 años	Factible y sostenible
COSTO/BENEFICIO	2.10	2.10 > 1	Factible y sustentable

Viabilidad

Debido a que el tiempo de recuperación comienza a partir del cuarto año, menor que el tiempo de duración de la propuesta, se dice que la misma es viable.



Factibilidad

Debido a la TIR del 42% es superior a la tasa máxima convencional del 14.83%, el VAN es mayor que cero y la recuperación de la inversión de 4 años es menor al tiempo de vida útil de la propuesta que es de 5 años, entonces se manifiesta que la inversión es conveniente para los intereses de la empresa, desde el punto de vista económico.

Sostenibilidad

Se dice que la propuesta es sostenible ya que después de recuperar la inversión en el cuarto año, la empresa contará con un beneficio que se obtendrá durante los siguientes 12 meses que completan el tiempo de la propuesta.

Sustentabilidad

La propuesta se sustenta en que el beneficio a obtener durante la propuesta es mayor que el costo ya que el coeficiente de costo-beneficio es mayor que 1 en \$1.10 lo que indica que por cada dólar que invierte la empresa, ésta obtendrá \$2.10



8.6 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad, según varios autores, nos permite identificar cuán sensible es la evaluación del proyecto a variaciones de una o algunas variables. Este análisis nos permite saber el efecto que tienen estas variaciones en el VAN y la TIR, que pueden hacer que se cambie la decisión de aceptar o no un proyecto.

Se realizaron dos escenarios pesimistas y dos optimistas para el primer año de actividades:

Escenarios Negativos

Ingresos	Costos	Ingresos	Costos
-17%	+15%	-16%	+20%
TIR = 35%		TIR = 37%	
VAN = 78.458,17		VAN = 81657,45	

Escenarios Positivos

Ingresos	Costos	Ingresos	Costos
+19%	+10%	+20%	+10%
TIR = 45%		TIR = 48%	
VAN = 109.475,22		VAN = 120.411,36	

Podemos apreciar que en ambos escenarios, el proyecto sigue siendo viable, factible y sostenible.

Las variables más significativas analizadas fueron el incremento anual en ventas y en costos de ventas y administrativos.



El análisis de sensibilidad demuestra que ante las más altas variaciones esperadas en los distintos parámetros, la rentabilidad del proyecto se mantiene y continúa siendo atractivo.

8.7 Razones financieras

A continuación se muestra los índices financieros del proyecto KIDSTOP, los mismos que demuestran rentabilidad, solvencia, productividad y liquidez:

	INDICES FINANCIEROS				
	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
A) Liquidez					
Razón circulante	3,73	5,93	8,99	13,03	18,20
B) Solvencia					
Coficiente de Endeudam	0,35	0,20	0,12	0,08	0,06
Apalancamiento	1,35	1,20	1,12	1,08	1,06
C) Rentabilidad					
Margen de Util. Bruta	0,71	0,76	0,79	0,81	0,83
Margen de Util. Operativa	0,47	0,51	0,58	0,63	0,67
ROS	0,47	0,33	0,37	0,40	0,43
ROA	0,60	0,36	0,33	0,31	0,28
ROE	0,81	0,43	0,38	0,33	0,30
D) Productividad					
Rotación de activos	1,29	1,11	0,91	0,77	0,66
E) Fórmula Dupont					
ROE	0,81	0,43	0,38	0,33	0,30



CONCLUSIONES

Una vez elaborado el estudio y el plan de mercadeo y de haber realizado un adecuado análisis financiero, se pone en consideración algunas conclusiones y recomendaciones.

- Los estudios preliminares determinan que la situación actual del mercado es ideal para la creación de una guardería en el centro comercial Mall del Sol, lo cual asegura una alta rentabilidad.
- La demanda en este tipo de mercado puede experimentar un continuo crecimiento, con lo cual la principal estrategia de posicionamiento será: excelente servicio.
- El estudio también demuestra que la operación del prototipo implementado es rentable y que los rubros de las ventas y utilidad son atractivos.
- La propuesta demuestra en su funcionamiento que es un negocio viable y atractivo con una utilidad acertada, con un manejo mercadológico y administrativo eficiente.
- Las diferentes actividades de la empresa crearán fuentes directas de trabajo.
- El análisis de rentabilidad del proyecto con base en un plan sistemático, arroja una TIR del 42% y un VAN de \$104.640,01 Con esto demuestra que el proyecto es viable.



RECOMENDACIONES

Luego de la evaluación y conclusión del estudio se plantean las siguientes recomendaciones:

- Los proyectos de este tipo deberán contar con la debida asistencia técnica especializada en el sector para un adecuado rendimiento del negocio sin dejar de tomar en cuenta el manejo sustentable de los recursos.
- Se debería evaluar la posibilidad de ampliar el proyecto a nivel regional, nacional durante la vida útil del proyecto, tomando en consideración el comportamiento del mercado y las variables que lo afectan directamente como precios, costos y demanda.
- Realizar investigaciones de mercado para satisfacer adecuadamente los requerimientos de los clientes.
- Organizar eficientemente las actividades promocionales.
- Establecer controles y realizar ajustes periódicos en el plan de mercadeo de la empresa.



BIBLIOGRAFIA

- **Brachfield, Pere J.** - Cómo implementar un negocio sin correr riesgos - Mc. Graw Hill - México - 2002
- **Cravens, Hills y Woodruff.** (2000) Administración en Mercadotecnia. Editorial Continental - EE.UU. Mc. Graw Hill
- **Douglas R. Emery, John D. Finnerty.** (1998) Administración Financiera Corporativa. Prentice Hall
- **Kotler, Armstrong.** (1999) Marketing. EE.UU - Prentice Hall
- **Narres Malhotra.** (2002) Investigación de Mercados .Un enfoque práctico. Pearson Education
- **Nassir Sapag.** (2001) Formulación y Evaluación de Proyectos, Prentice Hall
- **William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walter.** (2000) Fundamentos de Marketing. Mc. Graw Hill
- VI Censo de población y V de Vivienda INEC, 2001; BCE, 2008
- Diario: El Universo, varias ediciones
- Revista Gestión, varias ediciones
- Revistas especializadas en Salud e Infancia.



INVERSION INICIAL

	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Gastos de Constitución			
Impuestos y permiso de funcionamiento			1.200,00
Depósito obligatorio en garantía espacio Mall del sol	40 m2	180	21.600,00
Derecho de llave (mall del sol)	40 m2	40	1.600,00
Instalaciones, baño móvil, paneleria			15.000,00
EQUIPOS			
LAPTOPS	2	800	1.600,00
IMPRESORAS	2	50	100,00
SCANNER CODIGO DE BARRAS	1	150	150,00
EQUIPOS TELEFONICOS Y FAX	4	30	120,00
MUEBLES Y ENSERES			
ESCRITORIOS	1	90	90,00
OTROS MUEBLES (niños)			1.000,00
INTERNET. INSTALACION. CONEXIÓN			800,00
PAPELERIA Y SUMINISTROS			200,00
DINERO EN EFECTIVO PARA CAJA			2.000,00
CAPITAL DE TRABAJO (arriendo+sueldo+gastos varios)			12.000,00
			7200+2550+2250



INVERSION TOTAL			57.460,00
------------------------	--	--	------------------

GENERALIDADES DEL PROYECTO

Ubicación:	Guayaquil
Producto o Servicio:	Guardería en un shopping center
Moneda del Proyecto:	Dólar
Monto del Proyecto:	U.S.\$ 57.460,00
Recursos Propios:	U.S.\$ 7.460,00
Financiamiento:	U.S.\$ 50.000,00
Institución bancaria:	Banco Guayaquil
Tasa de interés:	12%
Plazo:	5 años



TABLA DE AMORTIZACION

Capital S/. 50.000,00
 Tasa Interés 12%
 Plazo 5

Periodo	1	2	3	4	5
Capital	\$ 7.870,49	\$ 8.814,94	\$ 9.872,74	\$ 11.057,47	\$ 12.384,36
Interés	\$6.000,00	\$5.055,54	\$3.997,75	\$2.813,02	\$1.486,12
Pago	\$ 13.870,49	\$ 13.870,49	\$ 13.870,49	\$ 13.870,49	\$ 13.870,49



NOMINA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDOS Y SALARIOS	2.550,00	2.805,00	3.085,50	3.394,05	3.733,46
DECIMO TERCERO	212,50	233,75	257,13	282,84	311,12
DECIMO CUARTO	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
VACACIONES	106,25	116,88	128,56	141,42	155,56
FONDO DE RESERVA		233,75	257,13	282,84	311,12
APORTE PATRONAL 12,15%	309,83	340,81	374,89	412,38	453,61
Total	3.778,58	4.330,18	4.703,20	5.113,52	5.564,87



DEPRECIACION

	unidades	valor unitario	valor total	10 % anual
Laptops	2	800,00	1.600,00	160,00
Impresoras	2	50,00	100,00	10,00
scanner	1	50,00	50,00	5,00
Equipos telefonicos y Fax	4		250,00	25,00
			2.000,00	200,00



ESTADO DE RESULTADOS DEL PRIMER AÑO

INGRESOS			\$ 69.100,00	100%
<u>Costos Variables</u>				
Costos operacionales			\$ 20.000,00	29%
Margen de Contribución Variables)	(%Vtas - % Costos		\$ 49.100,00	71%
<u>Costos Fijos</u>			<u>\$ 16.878,58</u>	
Gastos Administrativos		\$ 16.878,58		
Utilidad operativa			\$ 32.221,43	
Punto de equilibrio en US\$		<u>Costos Fijos</u> % margen contribución		
Reemplazando las cifras en la fórmula:				
Punto de equilibrio en US\$		<u>\$ 16.878,58</u> 71%		



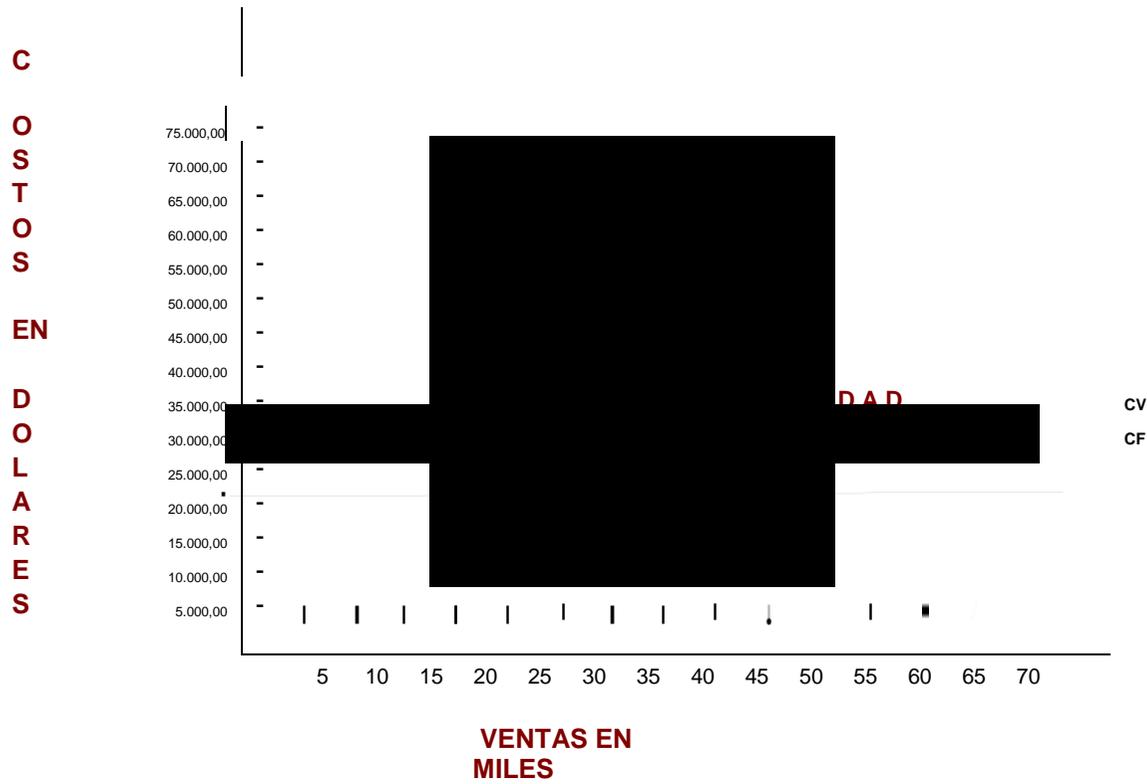
Punto de equilibrio en US\$

\$ 23.753,76

	AÑO 1	%	P.E. \$	Niños
Fijos	\$ 19.200,00	67%	\$ 15.835,84	198
Temporales o esporadicos	\$ 49.900,00	33%	\$ 7.917,92	1584
Ingresos Totales	<u>\$ 69.100,00</u>	<u>100%</u>	<u>\$ 23.753,76</u>	<u>1782</u>



GRAFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PROYECTADO



Para Graficar:

Ventas 23.753,76
 CF 16.878,58



CV 6.875,18

BALANCE GENERAL

	1	2	3	4	5
ACTIVOS					
ACTIVO CIRCULANTE					
CAJA - BANCOS	51.751,91	82.320,04	124.750,62	180.801,47	252.480,48
ACT FIJOS					
EQUIPOS OFICINA	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
DEPRECIACION ACUM.	200,00	400,00	600,00	800,00	1.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	1.800,00	1.600,00	1.400,00	1.200,00	1.000,00
TOTAL ACTIVOS	53.551,91	83.920,04	126.150,62	182.001,47	253.480,48
PASIVOS					
OBLIGACIONES BANCARIAS	7.870,49	8.814,94	9.872,74	11.057,47	12.384,36
INT. POR PAGAR	6.000,00	5.055,54	3.997,75	2.813,02	1.486,12
TOTAL PASIVOS	13.870,49	13.870,49	13.870,49	13.870,49	13.870,49

Nota: Caja- Bancos = Capital acci
operacional



PATRIMONIO					
CAPITAL	7.460,00	7.460,00	7.460,00	7.460,00	7.460,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO ACTUAL	32.221,43	30.368,13	42.230,58	55.850,85	71.479,01
UTILIDAD ACUM.		32.221,43	62.589,55	104.820,13	160.670,99
TOTAL PATRIMONIO	39.681,43	70.049,55	112.280,13	168.130,99	239.609,99
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	53.551,91	83.920,04	126.150,62	182.001,47	253.480,48

PERIODO DE LA RECUPERACION DE LA INVERSION

Año	Inversion Inicial	Flujo de Caja	Interes anual	formula	Valor presente	Valor presente acum.
0	57.460,00					
1		18.350,94	14,83%	$P=F(1+i)^n$	15.980,96	15.980,96
2		21.553,18	14,83%	$P=F(1+i)^n$	16.345,59	32.326,55
3		32.357,84	14,83%	$P=F(1+i)^n$	21.370,44	53.696,99
4		44.793,39	14,83%	$P=F(1+i)^n$	25.762,76	79.459,76
5		59.094,64	14,83%	$P=F(1+i)^n$	29.598,61	109.058,36