



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DEPORTIVO Y
RECREATIVO PARA NIÑOS Y NIÑAS CON PROBLEMAS DE
HIPERACTIVIDAD EN EL VALLE DE LOS CHILLOS.

AUTOR

JAIRO PROAÑO

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la creación de un centro deportivo y recreativo para niños y niñas con problemas de hiperactividad en el valle de los chillos.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing Deportivo.

PROFESOR GUÍA:
Ing. Milton Gallardo

AUTOR:
Jairo Proaño

AÑO:
2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la creación de un centro deportivo y recreativo para niños y niñas con problemas de hiperactividad en el Valle de los Chillos, a través de reuniones periódicas con el estudiante Jairo Alexander Proaño Velez en el semestre 2019 - 1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Milton Eduardo Gallardo Herrera

C.I.: 050126992-2

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la creación de un centro deportivo y recreativo para niños y niñas con problemas de hiperactividad en el Valle de los Chillos, del estudiante Jairo Alexander Proaño Velez, en el semestre 2019 - 1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Diego Giovanni Cárdenas Galarza

C.I.: 170554548-9

DECLARACIÓN DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autores vigentes”.

Jairo Alexander Proaño Velez

CI.:172113552-1

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a toda mi familia, ya han sido el apoyo más grande en este proceso, y gracias a ellos es que una etapa más en mi vida está culminando con éxito.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi padre y a mi madre, ya que gracias a las enseñanzas y herramientas que me han brindado desde que era un niño, han sido y siempre serán mi principal fuente de inspiración para seguir adelante en este duro camino de la vida.

RESUMEN

La industria de enseñanza en el Ecuador ha tenido un crecimiento significativo durante el último periodo, debido a que las políticas actuales han promovido la consecución de varios proyectos y emprendimientos, mediante un mayor gasto público e incentivos tributarios. Las actividades de recreación aún no han tenido una importancia relevante en la educación de los niños ecuatorianos, pese a los grandes beneficios que brinda de acuerdo a la Universidad de Lérida y el Instituto Americano de Salud, debido a que solucionan y tratan ciertas patologías psicológicas en los menores de edad, entre la que destaca el trastorno de hiperactividad y déficit de atención (TDAH).

El presente trabajo se realizó con el objetivo de analizar la viabilidad de la implementación de un centro recreacional y deportivo para niños con TDAH en la ciudad de Quito a un plazo de cinco años. Para iniciar se analizó el entorno de mercado, es decir las fuerzas externas que podrían generar oportunidades y factores que amenazarían el desarrollo del proyecto, para determinar estas fuerzas se hizo uso del análisis PESTEL, PORTER y matriz EFE. Posteriormente se analizó las características y preferencias del cliente, este estudio se realizó mediante el análisis cualitativo y cuantitativo. Una vez definido las condiciones del mercado y las preferencias del cliente potencial, se diseñó un plan de mercadeo que promovería a comunicar el servicio efectivamente. Finalmente se simuló una evaluación financiera del centro infantil mediante índices obtenidos en la investigación y datos del cliente potencial.

Como resultado del proceso de investigación, se determinó que la implementación del negocio es financieramente viable. Mediante índices financieros y criterios de valoración se definió que a un plazo de cinco años la empresa tendrá liquidez y generará utilidades a socios e inversionistas.

ABSTRACT

The education industry in Ecuador has had a significant growth during the last period, due to the fact that the current policies have promoted the achievement of several projects and undertakings, through higher public spending and tax incentives. Recreation activities have not yet had a relevant importance in the education of Ecuadorian children, despite the great benefits that translates into the University of Lleida and the American Institute of Health, due to a solution that solves and responds to certain pathologies psychological problems in minors, among which hyperactivity disorder and attention deficit disorder (ADHD) stand out.

The present work was carried out with the objective of analyzing the feasibility of implementing a recreational and sports center for children with ADHD in the city of Quito for a period of five years. To start, analyze the market environment, that is, the forces that are derived, which generate opportunities and the factors that are developed, the development of the project, to determine these forces, the analysis is made using PESTEL, PORTER and EFE matrix. Afterwards, the characteristics and preferences of the client were analyzed, this study was carried out through qualitative and quantitative analysis. Once the market conditions and the preferences of the potential client were defined, a marketing plan was designed to effectively promote the service. Finally, a financial evaluation of the children's center is shown.

As a result of the research process, it was determined that the implementation of the business is financially viable. Financial ratios and valuation criteria are defined as a term of five years. The company will have liquidity and generate profits for partners and investors.

Índice

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.2. Objetivo General	2
1.3. Objetivos Específicos.....	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1. PEST.....	3
2.1.1. Factores Políticos.....	3
2.1.2. Factores Económicos.....	5
2.1.3. Factores Sociales.....	6
2.1.4. Factores Tecnológicos	8
2.3. Análisis de la Industria (PORTER).....	9
2.4. Matriz EFE	14
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	16
3.1 Segmentación	16
3.2 Cálculo de la muestra	17
3.3. Objetivos de investigación	18
3.4 Investigación cualitativa	18
3.4.1 Entrevistas a expertos.....	18
3.4.2 Grupo Focal	21
3.5 Investigación cuantitativa.....	22
3.5.1 Resultados del análisis cuantitativo.....	22
3.5.2 Resultados del cruce de variables (tablas cruzadas) y de coeficiente de correlación	23
3.6 Conclusiones de la investigación del cliente (cualitativa y cuantitativa) ..	24
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	25
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio	25
5. PLAN DE MARKETING	28
5.1 Estrategia de marketing	28
5.2 Mercado Objetivo	29
5.2.2 Propuesta de valor	30
5.3 Ventaja competitiva.....	31
5.4 Posicionamiento.....	31
5.4.1 Declaración de posicionamiento.....	31
5.5 Mix de marketing.....	32
5.5.1 Producto	32
5.5.5 Precio.....	35

5.5.3 Plaza y entorno físico.....	37
5.5.4 Promoción.....	39
5.5.5 Personal.....	42
5.5.6 Productividad y calidad	42
5.5.7 Procesos.....	43
5.5.8 Lugar y tiempo	43
6. PROPUESTA DE FILOSO. Y ESTRUC. ORGANIZA.....	45
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	45
6.2 Plan de operaciones	46
6.2.1 Cadena de valor.....	46
6.2.2 Flujograma de procesos.....	47
6.2.3 Requerimientos y herramientas.....	51
6.2.4 Capacidad instalada.....	51
6.3 Estructura organizacional.....	52
6.3.1 Organigrama	52
6.3.2 Funciones de los empleados.....	53
6.4 Instalaciones	55
6.4.1 Adecuaciones de instalaciones	55
6.5 Estructura legal de la empresa	56
7 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	56
7.1 Proyecciones de ingresos, costos y gastos	56
7.1.1 Proyección de ingresos.....	56
7.1.2 Proyección de costos	57
7.1.3 Proyección de gastos.....	58
7.1.4 Políticas de pago y cobros	58
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	58
7.2.1 Inversión inicial	58
7.2.2 Capital de trabajo.....	59
7.2.3 Estructura de capital	59
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera y flujos.	60
7.3.2 Estado de situación financiera.....	60
7.3.3 Flujo de efectivo.....	61
7.3.4 Flujo de caja.....	62
7.4 Proyección de flujo de caja del inver., tasa de descuento y valoración ..	62
7.4.1 Flujo de caja del inversionista	62
7.4.2 Calculo de tasa de descuento y criterios de valoración.	63

7.5 Índices financieros	64
7.6 Recomendaciones para viabilidad financiera.....	65
8. CONCLUSIONES GENERALES	65
Referencias	68
ANEXOS	71

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

El Trastorno por Déficit de Atención e Hiperactividad (TDAH) afecta a un 70% de los niños en edad escolar, lo que supone que estadísticamente hablando, en un aula ordinaria, podemos encontrar con facilidad a siete niños con TDAH (Orjales, 2004).

Miguel y Pedro (2006) proponen que las actividades de recreación y deportivas son una forma de desembocar las tensiones y energías que han sido acumuladas durante un periodo de aprendizaje, se ha demostrado que el 90% de niños con TDAH que han implementado actividades deportivas en sus agendas escolares, han logrado integrarse efectivamente a su grupo social, aumentaron su autoestima y controlaron su nivel de atención. A su vez varios estudios determinaron que existió una gran diferencia entre un grupo de niños con TDAH que no hacían deporte y niños que si lo habían realizado, los resultados fueron que los niños deportistas con TDAH llegaron a un nivel de educación mayor, su nivel de socialización fue superior y no tuvieron que invertir en terapias o medicamentos para controlar la ansiedad en la etapa de la adultez (Luis Miguel & Pedro, 2006).

Al momento de tratar a un niño o niña con problemas de hiperactividad, no se debe considerar al deporte como un medio de desgaste de energía, sino más bien un canalizador del mismo; se entiende que este grupo de personas, desvían su atención fácilmente, por tal motivo el objetivo del deporte es fortalecer al niño psicológicamente, para que el mismo utilice su energía apropiadamente, relacionando directamente la actividad deportiva con la educación. (Castillo, y otros, 2005).

Las terapias deportivas para niños con TDAH, son planificadas acorde a la edad y un análisis psicológico previo, de esta forma se pueden generar terapias bajo el agua, sobre el césped, actividades grupales e individuales (Castillo, y otros, 2005).

De acuerdo a Orjales (2004), las mejores terapias para niños con TDAH han sido realizadas en la Universidad de Lérida, que facilitan sus cursos y metodologías, a personas o empresas bajo una alianza, además esta Universidad ofrece un catálogo de equipos metodológicos, con los cuales se pueden desarrollar las terapias de forma adecuada. En este proyecto se plantea el uso de la metodología deportiva SKIN y el catalogo del equipo metodológico de la Universidad de Lérida (Cataluña); medios que no han sido utilizados en el Ecuador. Adicionalmente, se plantea el uso de las tecnologías de la información que promuevan actividades fuera del centro de recreación y provea de una actividad en la empresa que genere un valor agregado.

1.2. Objetivo General

Analizar la viabilidad comercial, organizacional y financiera de la creación de un centro deportivo y recreativo para niños y niñas con problemas de hiperactividad en el valle de los chillos durante un periodo de 5 años.

1.3. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de la industria para conocer como los factores influyen en el plan de negocio, mediante el análisis PORTER y PEST.
- Investigar el mercado ecuatoriano para conocer las preferencias y gustos de los ecuatorianos, necesidades desatendidas de los consumidores; además del nivel de aceptación de un servicio de estimulación deportiva para niños.
- Partiendo del uso de investigación de mercados y del marketing mix, proponer un plan de estrategias de marketing.
- Elaborar la estructura organizacional y definir filosofía de la empresa.
- Realizar un análisis financiero para determinar la viabilidad del negocio con una proyección de 5 años.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Tabla 1. CIUU

CIUU	
Industria	P85 ENSEÑANZA
Categoría	P851 ENSEÑANZA PREPRIMARIA Y PRIMARIA
Subcategoría	P8510 ENSEÑANZA PREPRIMARIA Y PRIMARIA
P8510.1 ENSEÑANZA PREPRIMARIA	La educación preprimaria o inicial (es el proceso de acompañamiento al desarrollo integral que considera los aspectos cognitivos, afectivo, psicomotriz, social, de identidad, autonomía y pertinencia a la comunidad diseñada principalmente para introducir a los niños y niñas, desde los tres años hasta los cinco años de edad en un entorno educativo de tipo escolar, es decir, servir de puente entre el hogar y el medio escolar).

2.1. PEST

2.1.1. Factores Políticos

Situación política. - De acuerdo con la constitución del Ecuador, en el artículo 24 y 28, el estado está en la obligación de incentivar proyectos que se enfoquen en el área de educación y recreación, los cuales deben responder al interés público; además de impulsar y desarrollar competencias y capacidades útiles para la sociedad. Se manifiesta el interés del gobierno por mejorar el sistema educativo y recreativo, implementando entre sus principales políticas, las de promover ideas y negocios que fomenten una educación pedagógica y deportiva eficiente (Constitución del Ecuador, 2018).

Incentivos tributarios.- Basado en las políticas de la Constitución del Ecuador y el plan “Toda una Vida”, se promueven proyectos que se enfoquen en los ejes primordiales de desarrollo local, por tal motivo ha existido una reestructuración del gasto público, incentivando en materia tributaria a través de tasas de interés menores, montos de crédito superiores y periodos de pago mayores, a negocios donde su core-business este enfocado en educación, salud y recreación (Política industrial del Ecuador, 2015). Al ofrecer incentivos tributarios, se presenta un mejor escenario y oportunidades para ingresar al

mercado, debido a que se reducen varios costos y gastos de largo plazo y esto mejora la viabilidad financiera de nuevas ideas de negocio.

Estabilidad política. - A partir del año de 1988 hasta el 2006 el Ecuador ha pasado por una inestabilidad política grave, debido a que varios gobiernos fueron acusados por actos de corrupción y deshumanidad, motivos que impidieron culminar el mandato de varios expresidentes. A partir del año 2007, la línea política freno la volatilidad política en el país. Sin embargo, la reciente estabilidad política no ha logrado formar un entorno favorable para el sector empresarial y que desde el punto de vista internacional lo consideran como un país con un riesgo de inversión alto a nivel de América (Banco Mundial, 2018).

Políticas enfocadas en la recreación y deporte.- A partir del año 2007, existió un cambio radical en el desarrollo de planes y proyectos en la reforma deportiva, debido a que se creó por primera vez un ente que controlara las actividades administrativas del sector recreacional, ahora conocido como Secretaria del Deporte y se creó por primera vez un conjunto de leyes conocida como la Ley del Deporte (Secretaria de deporte, 2018). Mediante estos cambios se fomentó la investigación, desarrollo de infraestructura deportiva y apoyo a sistemas educativos que fomenten la recreación en los niños, apoyados en un gasto de 250 millones de dólares hasta el año 2016 (Secretaria de deporte, 2018). Esto ha promovido cambios positivos en la industria, debido a que se ha aumentado la participación en el mercado de empresas afines a la recreación y educación, beneficiando a empresas y organismos que incentiven la educación basada en el deporte.

Importancia de la recreación en la educación.- De acuerdo con estatutos legales del estado, es obligatorio incluir actividades de recreación en los sistemas escolares (Constitución del Ecuador, 2018). Debido a que permite fortalecer destrezas y desarrollar competencias en los individuos y así construir un entorno social favorable, sin embargo la ausencia de espacios adecuados y profesionales competentes, nubla la posibilidad de implementar metodologías de recreación innovadoras (Tamba, 2013).

En conclusión, las políticas legales del Ecuador favorecen a los tres ejes principales del país, debido a que tributariamente apoyan proyectos que se involucren en educación, salud y recreación. Además, que favorecen la inclusión de proyectos que estén encaminados al desarrollo recreacional, sustentado en la Ley del Deporte, plan nacional Toda una Vida y la Constitución del Ecuador.

2.1.2. Factores Económicos

Producto Interno Bruto (PIB). – Según cifras del Banco Central del Ecuador (BCE) en el año 2017 el PIB local se incrementó en un 3,3%, superior al año 2016 y de acuerdo a estadísticas se espera que aumente un 1.9% al finalizar el 2018 (Banco Central del Ecuador, 2017). El menor aumento del PIB del año 2017 en comparación al 2018 se debe a que existió una menor cantidad de gasto público por parte del gobierno, los ecuatorianos están limitando sus compras y la liquidez de varias empresas se ha estancado.

Producto Interno Bruto Sectorial. - De acuerdo con cifras del Banco Central del Ecuador, el sector de servicios aporta cerca del 60% sobre el total de la producción nacional, es decir aproximadamente 58.264 millones de dólares; entre los sectores de esta industria se consideran actividades de educación, recreación, turismo, hotelería entre otras (Banco Central del Ecuador, 2015). El aumento en la participación del Producto Interno Bruto por parte de servicios se debe a un decremento en el Producto Interno Bruto petrolero del año 2015 al 2016; además, esto manifiesta que se han generado nuevos tópicos de inversión en esta industria generado nuevos negocios, empleos y circulación de capital. De acuerdo al Banco Central del Ecuador en su repositorio, se encuentra que el sector o actividad de enseñanza aporta el 1.5% de la producción nacional, es decir aproximadamente 3.639.006 dólares y tiene un crecimiento anual del 5.42% (INEC, 2016). De acuerdo a la tabla, ha existido un aumento en los ingresos generados por esta actividad, lo cual dentro de este CIIU es positivo, debido a que otras actividades han decrecido o no han aumentado su participación; esto puede deberse a que la rentabilidad de la inversión en esta área es mayor en comparación a otras actividades.

Tabla 2. PIB por actividad económica

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA		Miles de dólares de 2007	
Ramas de actividad	Años	2015	2016
CIU CN		(p)	(prev)
Alojamiento y servicios de comida		1,185,399	1,197,253
Transporte y almacenamiento		4,706,988	4,514,001
Correo y Comunicaciones		2,504,613	2,504,613
Actividades de servicios financieros y Financiación de planes de seguro, excepto seguridad social		2,334,022	2,354,095
Actividades profesionales, técnicas y administrativas		4,407,040	4,358,563
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria		4,522,433	4,431,984
Enseñanza		3,620,901	3,639,006
Servicios sociales y de salud		2,471,662	2,348,079
Hogares privados con servicio doméstico		185,296	176,031
Otros servicios		4,695,701	4,618,000
Otros elementos del PIB		2,187,456	2,504,742
PRODUCTO INTERNO BRUTO		70,353,852	69,154,704

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2016

Inflación. - De acuerdo al banco Central del Ecuador, en el mes de octubre del 2018 se situó en un 0.33%. Esta cifra ha sufrido cambios dramáticos a comparación del año 2016 y 2017, debido a que en el año 2016 la inflación fue del 1,12% y el año 2017 fue del -0.09% (Banco central del Ecuador, 2017). En términos económicos, la actual inflación en el Ecuador se debe a que se ha reducido la especulación de precios, los costos de fabricación son menores y la oferta como demanda comparten el mismo índice.

Tasa de interés. - Según cifras del Banco Central del Ecuador la tasa de interés para PYMES se encuentra en el 10.21%, la cual ha disminuido desde el año 2014 donde se situó en 11.80% (BCE, 2017). Esta tasa beneficia al sector productivo, debido a que, al ser un menor interés, el costo de pago de la cuota es menor a plazos largos, lo que aumenta el margen neto de la empresa y aumenta el nivel de liquidez. (Banco Central de Ecuador, 2007).

Actualmente el entorno económico, si bien no presenta los mejores indicadores, la industria de educación ha aumentado su participación, generando ingresos superiores, además tanto la inflación, tasa activa y riesgo país, ofrecen un entorno optimista y de oportunidades para determinar la viabilidad de un emprendimiento (Ministerio de Industrias y Productividad, 2012).

2.1.3. Factores Sociales

Clase social. - Según datos del INEC, en el Ecuador se encuentran cinco niveles socioeconómicos; la mayor parte de ecuatorianos se encuentra en el

nivel C+ y C- (72, 1%), es decir nivel medio y medio bajo (INEC, 2017). Por otro lado 53.805 ecuatorianos se encuentran en el grupo de personas con empleo pleno y subempleo, pertenecientes a la población económicamente activa (PEA).

Al ubicarse la mayor parte de ecuatorianos en el nivel medio, priva a nuevos negocios a generar productos o servicios a precios elevados, debido a que su capacidad de compra está limitada a bienes de primera necesidad y se alejan de los bienes con valor agregado.

Salario, ingreso y canasta familiar. – El salario básico unificado incrementó de 386 dólares a 394 dólares, aumentando 8 dólares, mientras que la canasta básica unificada es de 790 dólares y el ingreso promedio por hogar es de 720 dólares (Ministerio del Trabajo, 2018). El crecimiento de salario básico afecta positivamente a la capacidad de gasto, permitiendo que el ecuatoriano pueda gastar en otras áreas o invertir más en las que ya consumía; sin embargo, comparando la canasta básica y el ingreso promedio, existe un fuerte déficit, por lo que los ecuatorianos están en la obligación de limitar sus compras.

Práctica deportiva. – De acuerdo al INEC, el 41.8 % de la población ecuatoriana realiza algún tipo de práctica deportiva. Las ciudades de la Sierra es donde mayor actividad se realiza, debido a que el 36.4% practica alguna actividad deportiva. Además, las personas que mayor actividad deportiva realizan son las personas menores a 18 años, mientras que menor práctica realizan son las mayores a 28 años (INEC, 2015). El deporte a estos días tiene una mayor importancia en la vida cotidiana de los ecuatorianos, debido a que dedican gran parte de su tiempo a esta actividad.

Enseñanza en estimulación temprana y trastornos. - La relevancia de la estimulación temprana a niños que padecen TDAH a estos días es amplia, debido a los grandes beneficios que aporta a los niños de 3 a 6 años de edad; tal es el caso que solo en la provincia del Guayas donde cerca de 10.000 hogares se han visto beneficiados de programas de estimulación temprana enfocada en la patología del TDAH en el año 2016 (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2016).

Inversión de los ecuatorianos en salud, educación y deporte. - De acuerdo con el estudio del INEC (2016) el 7% del ingreso total del ecuatoriano se destinó a salud, mientras que el 5% se gastó en actividades de recreación deportiva, además el 7% se destina a educación; por otro lado, la mayor parte de ingreso se invierte en alimentos y transporte. Según las estadísticas pese al gasto de la canasta básica, los ecuatorianos si dedicaron parte de su ingreso a salud y deporte.

La diferencia entre la canasta básica y el ingreso promedio, presenta una gran dificultad para los bienes de valor agregado, debido a que los ecuatorianos focalizan sus compras en bienes de primera necesidad; no obstante, de acuerdo al INEC, los ecuatorianos observan como bienes de primera necesidad a la educación, salud y recreación y dan prioridad a ambos, llegando a invertir el 19% de todo su ingreso.

2.1.4. Factores Tecnológicos

Tecnología en la enseñanza. - El Sistema Integral de Tecnologías para la Escuela y la Comunidad (SÍTEC) ha desarrollado una serie de sistemas que permitan mejorar la educación de los ecuatorianos a través del uso de las tecnologías de la información (TICs). Este ente entrega computadoras y equipamiento tecnológico complemente gratis a organizaciones públicas y privadas que estén encaminadas a la educación inicial y secundaria, además de entes que promulguen los valores del plan “Toda una Vida”. A su vez de brindar espacios con infraestructura adecuada para el desarrollo adecuado de las actividades de enseñanza. Además que se han desarrollado programas interactivos para grupos sociales diferentes, como son niños con síndrome de down y personas de la tercera edad (Ministerio de educación, 2018). Por otro lado, de acuerdo al Dr. Larsson (2015), de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo manifiesta que el uso de sistemas tecnológicos como tablets, celulares o computadores, es indispensable para modernizar las actividades cotidianas del niño y evitar redundar en planes educativos desgastados y ambiguos, sin embargo, suele ser costosa la implementación de equipos y software.

Tecnología en la enseñanza enfocada en la salud y psicología.- De acuerdo con Rodrigo Henríquez docente de la Universidad de las Américas (UDLA), es indispensable el uso de equipos tecnológicos en la educación moderna, debido a que provee de herramientas vanguardistas que ayudan a liberar una mayor cantidad de destrezas en los menores; sin embargo, el costo depende si es de importación o de fabricación local, siendo más factible la fabricación local, debido que los tiempos de espera son menores y hay una mayor eficiencia en los procesos (Veletanga, 2017). Además, el uso de equipo tecnológico es indispensable en la actualidad nacional, partiendo desde el estatuto del plan Toda una Vida, que dicta mejorar aspectos técnicos en la educación.

Analfabetismo digital. – A nivel nacional ha aumentado el nivel de acceso a educación enfocada en el uso de equipo informático, de acuerdo al Ministerio de Telecomunicaciones, en el 2014 el nivel de analfabetismo digital fue del 14,3% de ecuatorianos mucho menor al 33.6% del año 2009 (Ministerio de telecomunicaciones, 2015). De acuerdo al INEC en el año 2016, el 18,1% de los hogares tenían al menos un computador portátil, y el 27,5% de los hogares tenía al menos una computadora de escritorio (INEC, 2016). Esta reducción del analfabetismo, permite elaborar planes educativos apoyados en las tecnologías de la información, y brindar un servicio con valor agregado.

Mediante un mejoramiento en el área tecnológica, se ha permitido desarrollar nuevas metodologías en la educación, las cuales han sido indispensables para desarrollar nuevas ideas de negocio y diferenciar a las empresas de la competencia.

2.3. Análisis de la Industria (PORTER)

Amenaza de la entrada de nuevos competidores ALTA

De acuerdo con estadísticas del INEC el capital necesario iniciar operaciones en la industria de educación preprimaria y primaria es de 9.589,64 dólares (INEC, 2018). De acuerdo al análisis político, el gobierno impulsa programas de incentivos fiscales, con la finalidad de que nuevos proyectos se enfoquen en

uno de los cuatro ejes del país, entre ellos el de educación y recreación (Ministerio de Industrias y Productividad, 2012). De acuerdo a la superintendencia de compañías, en Quito específicamente existen 24 centros que tienen una fuerte participación en el mercado de acuerdo al CIU (P8510.1), basado en la cantidad de ingresos que genera y el número de clientes que tienen (Superintendencia de Compañías, 2017). Así mismo de acuerdo al INEC, dentro de la ciudad de Quito, existen 16 empresas dentro del CIU de manufactura y venta de artículos educativos y un gran número de profesionales en la rama de educación (INEC, 2018).

En conclusión, el costo de inversión es accesible debido a la oportunidad de créditos privados y públicos de acuerdo a las facilidades del entorno político. Por otro lado, existen un amplio número de empresas proveedoras de insumos para el tipo de organización enfocada a la enseñanza, así también existen profesionales preparados en esta área. Además, el nivel de innovación en valor agregado del sector es baja y no existe una modernización en procesos. Existe un gran número de proveedores para las empresas en el sector; gracias a esto se puede escoger insumos a un mejor precio, lo que reduciría el costo de inversión inicial y mejoraría la viabilidad financiera del proyecto.

Tabla 3. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

BARRERAS	Calificación	Peso	Ponderación
Inversión inicial baja	3	0.3	0.9
Amplio número de proveedores	3	0.25	0.75
Competidores fuertes	4	0.25	1
Facilidades tributarias e incentivos	2	0.2	0.4
		1	3.05

Poder de negociación con los proveedores MEDIA

En el sector de actividades de enseñanza se hallan dos tipos de proveedores, el primero es el talento humano, es decir los profesionales en el área que cuentan con las suficientes capacidades académicas; de acuerdo al INEC en el

sector de educación se encuentran laborando aproximadamente 57.005 personas (INEC, 2018); por otro lado, los equipos de enseñanza adaptado, de acuerdo al CIIU de industrias de comercio (importación o fabricación de equipo educativo), existen cerca de 16 empresas que podrían convertirse en proveedores (INEC, 2018). No obstante, si la empresa solicita equipo adaptado, con medidas y especificaciones técnicas distintas a equipos standard, su precio es más elevado.

En primer lugar, la cantidad de talento humano en el Ecuador en el área de enseñanza es amplio; sin embargo, carecen de especializaciones o competencias necesarias, por lo que puede ser difícil encontrar profesionales aptos para realizar actividades específicas en enseñanza. Esto puede afectar a las empresas que desean entrar al mercado con ideas innovadoras, debido a que no existen profesionales que generen un valor agregado a la empresa u organización.

Tabla 4. Poder de negociación con los proveedores

BARRERAS	Calificación	Peso	Ponderación
Gran número de profesionales en educación.	2	0.3	0.9
Alto número de proveedores de equipo.	2	0.3	0.9
Escasos profesionales capacitados en áreas específicas.	3	0.4	0.8
		1	2.6

Poder de negociación con los clientes MEDIA

Como se mencionó existen cerca de 24 negocios enfocados en esta industria (P8510.1) (Superintendencia de Compañías, 2017), no obstante, existe una gran cantidad de productos sustitutos en la provincia de Pichincha; que de acuerdo al INEC en toda la industria (P85) existen 2.019 negocios, entre ellos centros neuropsicológicos, academias deportivas, fundaciones y centros psicológicos (INEC, 2018). Por otro lado, dependerá del tipo de cliente y sus necesidades a cubrir, tomando en cuenta la ubicación geográfica y estrato

social. Así mismo, de acuerdo a la superintendencia de compañías, solo 24 empresas constan en el área donde se enfoca el proyecto, por lo que varios clientes ya han fidelizado con alguna marca.

Se concluye que, si bien existe una gran cantidad de servicios sustitutos, sus sistemas, equipos y programas no están enfocados en resolver la necesidad específica que es solucionar los trastornos de los niños en el tema de TDAH. (Superintendencia de Compañías, 2017).

Tabla 5. Poder de negociación con los clientes

BARRERAS	Calificación	Peso	Ponderación
2019 empresas enfocadas en educación preprimaria y primaria de acuerdo al CIU (P8510)	2	0.2	0.4
24 empresas enfocadas en el sector de preprimaria en la ciudad de Quito de acuerdo al CIU (P8510.1)	3	0.3	0.6
Ningún centro enfocado en el tratamiento de niños con TDAH con actividades deportivas	3	0.5	1.5
		1	2.5

Amenaza por productos sustitutos

MEDIA

De acuerdo al INEC en el sector de la industria, existe un total de 2.019 empresas (centro, fundaciones, academias deportivas y extracurriculares), las cuales brindan un servicio de asesoría en la educación y desarrollo de niños, así como programas que pueden ayudar a determinados problemas de aprendizaje o trastornos menores, en niveles muy deficientes (INEC, 2018). Del número total de empresas en el sector apenas ocho están enfocadas en la educación a trastornos psicológicos (TDAH) (INEC, 2018). Por otro lado, las metodologías de enseñanza de los ocho centros son homogéneas, entre los que se encuentran, el Centro Educativo Luis de la Torre, Centro Educativo Alfaguara, Escuela Fermín Cevallos, Cereni, Instituto de Neurociencias, Clínica de Neurociencias, Neuroinfant y Aysana. De acuerdo a sus páginas en internet, ofrecen los mismos servicios en pedagogía y sus características no varían.

Tabla 6. Amenaza por productos sustitutos

BARRERAS	Calificación	Peso	Ponderación
2019 empresas enfocadas en educación preprimaria y primaria de acuerdo al CIIU (P8510)	2	0.1	0.2
24 empresas enfocadas en el sector de preprimaria en la ciudad de Quito de acuerdo al CIIU (P8510.1)	3	0.25	0.75
Ocho empresas enfocadas en tratar niños con (TDAH)	3	0.4	1.2
Metodologías homogéneas	1	0.25	0.25
		1	2.4

Rivalidad entre competidores

ALTA

La rivalidad entre competidores llega a ser amplia (INEC, 2017), basados en primer lugar por la cantidad de servicios sustitutos que se pueden encontrar en el sector y a la amplia cantidad de proveedores que aumentan el riesgo de que nuevas empresas ingresen al sector. Por otro lado, la baja diferenciación de servicios puede ocasionar que marcas nuevas no logren fidelizarse con el cliente a comparación de empresas dominantes en la industria. De acuerdo a la Superintendencia de Compañías, el mercado tiene varias empresas con fuerte participación en el mercado, ya que acumulan más activo corriente y además fueron pioneras en el mercado (Superintendencia de Compañías, 2017); por tal razón todas las empresas tratan de seguir estrategias de precio y publicidad similares, por lo que en este sector se tiende a aumentar la cantidad de inversión en publicidad y bajar los costes del servicio, lo que puede generar una guerra de precio; sin embargo, una solución es la de generar un servicio con valores agregados que permitan igualar o superar la percepción de valor de la competencia.

Tabla 7. Rivalidad entre competidores

BARRERAS	Calificación	Peso	Ponderación
2019 empresas enfocadas en educación preprimaria y primaria de acuerdo al CIUU (P8510)	2	0.05	0.1
Escasa diferenciación en servicios	4	0.25	1
Ocho empresas enfocadas en tratar niños con (TDAH)	3	0.25	0.75
Gran cantidad de proveedores	2	0.15	0.3
Ningún centro enfocado en el tratamiento de niños con TDAH con actividades deportivas	3	0.3	0.9
		1	3.05

2.4. Matriz EFE

Tabla 8. Matriz EFE

Oportunidades	Peso	Calificación	Total
Tamaño del mercado	0.11	4	0.44
La industria de enseñanza es el quinto sector con mayor crecimiento, con el 6,2% (Banco Central del Ecuador, 2018)	0.11	3	0.33
Baja inversión inicial	0.08	3	0.24
El 19% del ingreso del ecuatoriano se destina a educación, salud y recreación en Quito.	0.09	2	0.18
Baja competitividad en la enseñanza de niños con TDAH mediante actividades deportivas	0.14	3	0.42
Amenazas			
Gran cantidad de productos sustitutos; 2019 empresas están enfocadas en el sector de enseñanza preprimaria	0.07	2	0.14
Escasos profesionales capacitados en la enseñanza a niños con TDAH.	0.1	2	0.2
Ocho empresas están enfocadas en tratar niños con TDAH con fuertes ingresos de la industria.	0.11	4	0.44
El ingreso promedio de la familia ecuatoriana (\$700) es menor que el gasto de la canasta básica familiar (\$798)	0.11	4	0.44
El equipo adaptado para niños con TDAH es más elevado que los equipos convencionales o standard.	0.08	3	0.24
Total	1		3.07

El resultado obtenido en la matriz EFE es de 3.07 lo que manifiesta la viabilidad del negocio en la industria. De acuerdo a David (2013), si la calificación total ponderada es mayor a 2.5, el mercado presenta mejores oportunidades a comparación de las amenazas. Esta cifra es ventajosa, ya que permite analizar las oportunidades que ofrece la industria y como estas beneficiaran en el crecimiento de un nuevo emprendimiento, además de predecir cuales amenazas podrían afectar el desarrollo del negocio y conocer cuáles podrían ser estrategias para superarlas y crear una actividad de diferenciación.

Conclusiones

- El tamaño del mercado en la industria de servicios en el Ecuador ha aumentado a lo largo de los últimos diez años, fomentado principalmente por el aumento del precio base en el sector de servicios, el cual es superior cada año; además, se debe por el aumento poblacional-demográfico del Ecuador y por el aumento del índice de consumo promedio del ecuatoriano (consumo per-cápita).
- Actualmente existen amenazas como la variedad de competencia directa, como son ocho centros enfocados en atender a niños con TDAH, varios servicios sustitutos y un alto nivel de ingreso de nuevos competidores. Por otro lado, se puede implementar una nueva idea de negocio enfocado en metodologías con valor agregado y diferenciadores, debido a la escases de servicios educativos recreacionales para niños con TDAH, además las tendencias de consumo están enfocadas en la educación y recreación, existe un gran apoyo del sector político mediante préstamos e incentivos y por último la cantidad de inversión inicial es baja.
- El ingreso del ecuatoriano ha crecido en forma desproporcional a sus gastos, por lo que la población está limitada en sus compras, lo que le ha llevado a adquirir bienes de primera necesidad únicamente. Por otro lado, de acuerdo a Maslow y a las tendencias de mercado nacional, el ecuatoriano ve a la educación, recreación y salud como bienes de primera necesidad, por lo que, si se adecua el servicio a las

necesidades, preferencias y capacidad económica del mercado, se puede implementar un negocio solvente y apetecible para el ecuatoriano.

- En el Ecuador el sector de la enseñanza ha crecido significativamente, siendo actualmente el quinto sector con mayor crecimiento y el quinto que más ingresos genera en el PIB de servicios. Esto manifiesta que en el sector se han implementado nuevas ideas de negocio y se han aumentado las plazas de empleo; sin embargo, esto manifiesta un crecimiento en la competencia directa y en productos sustitutos, lo que puede saturar el mercado.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

La investigación de mercado recopila, analiza, difunde y hace uso de la información para identificar problemas. De acuerdo a Nettleton (2003), explica que para entender las preferencias del consumidor es necesaria la investigación de tipo cualitativa y cuantitativa.

3.1 Segmentación

La segmentación de mercado se definió de la siguiente manera. En primer lugar, si bien el proyecto está pensado en niños y niñas en edades de cuatro a doce años de edad, estos carecen de una capacidad adquisitiva propia, por lo que se segmentó directamente a los gestores de compra. En este caso serían padres y madres de familia. Para empezar, se seleccionó la ciudad de Quito, específicamente las zonas de Los Chillos, Tumbaco y Eugenio Espejo, donde se encuentran 637.279 padres de familia. En segundo lugar, se segmentó de forma demográfica a los padres de familia en edades de 22 a 45 años de edad, dando como resultado 192.370 padres de familia; adicionalmente, se los filtró por su nivel socioeconómico (A y B), llegando a ser 25.200 padres de familia. Por último, en la parte psicográfica, se determinó mediante el interés por la actividad deportiva (41,8%), dando lugar a 10.533 padres de familia como mercado potencial.

Tabla 9. Segmentación de mercado de padres de familia

Segmentación	
Geográfica	
Personas en el la ciudad de Quito en las zonas de Los Chillos, Eugenio Espejo y Tumbaco	637.279 padres de familia
Demográfico	
Hombres y mujeres de 22 a 45 años (30.18%)	192.370 padres de familia
Nivel socioeconómico A y B (13,1%)	25.200 padres de familia
Psicográfico	
Actividad deportiva (41.8%)	10.554 padres de familia

Tabla 10. Segmentación del mercado de niños

Segmentación geográfica	
Personas en las zonas de Los chillos, Eugenio Espejo y Tumbaco	846.274 personas
Segmentación demográfica	
Hombres y mujeres de 4 a 12 años de edad (9.6%)	81.242 personas
Nivel socioeconómico A y B (13,1%)	10.642 niños
Segmentación psicográfica	
Actividad deportiva (41.8%)	4.449 niños

***Esta segmentación solamente se realizó para determinar la capacidad instalada del centro infantil**

3.2 Cálculo de la muestra

$$\text{TAMAÑO DE LA MUESTRA} = \frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

Figura 1. Fórmula de cálculo de la muestra.

De acuerdo a la fórmula de la muestra y aplicando el margen de error del 5% y un porcentaje de confiabilidad del 95%, dio como resultado un total de 371 personas.

3.3. Objetivos de investigación

Tabla 11. Objetivos de investigación

General	Específicos
Determinar la aceptación de un centro deportivo y recreativo para niños y niñas con problemas de hiperactividad en el valle de los chillos (mercado potencial).	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las características del servicio en base a sus gustos y preferencias del mercado objetivo. • Determinar el precio al que el consumidor está dispuesto a adquirir el producto. • Identificar los canales de distribución y ubicación ideal del centro infantil. • Definir los medios de comunicación y las promociones indicadas para el servicio.

3.4 Investigación cualitativa

Para la investigación cualitativa se hará uso de entrevistas a expertos, en este caso fue a la Lcda. Luisa Vélez y a la Psicóloga Daniela Páez; además se realizó un grupo focal de ocho personas para determinar información, gustos y preferencias variadas y sustentadas en clientes potenciales. Para de esta manera definir el precio, plaza, promoción y características del servicio. En el **anexo 1** se encuentra las guías de la entrevista y grupo focal.

3.4.1 Entrevistas a expertos

Entrevista 1

- **Nombre:** Lcda. Luisa Vélez
- **Cargo:** Directora y propietaria del centro infantil “Ardillitas del valle”
- **Experiencia:** Ha trabajado 20 años con niños de 1 a 7 años de edad
- **Duración de la entrevista:** 40 minutos
- **Fecha de entrevista:** 12/10/2018

Conclusiones

- Los padres de familia actualmente buscan espacios adecuados y especializados para la educación de sus hijos, dando prioridad a que las instalaciones donde se desenvuelven sean seguras. Por otro lado, les

interesa que los docentes vigilen en todo momento a sus hijos, por lo que deben ser capacitados en el área de primeros auxilios.

- De momento los padres de familia dan una gran importancia a las metodologías que manejen los centros infantiles en el área lingüística y social; principalmente debido a que es determinante para su futuro escolar y laboral. Otro factor relevante para el cliente es la ubicación del centro infantil, en primer lugar, por la seguridad del niño y en segundo lugar por el tiempo en que se demoran transportándolos.
- Se manifestó que el precio suele ser un factor determinante al momento de realizar la compra del servicio, debido a que gran parte de los clientes potenciales declinan la compra al conocer el mismo. El precio para un servicio de educación está en un rango de 40 a 100 dólares mensuales y el mismo es susceptible a aumentar, si el centro ofrece servicios complementarios o atributos interesantes para el cliente.
- Los servicios complementarios entregan un valor agregado a los centros infantiles, ya que estos están diseñados en promover una educación moderna. Entre los servicios complementarios más valorados están: actividades de danza y lúdicas, ferias, casas abiertas y medios de comunicación gratuitos (páginas web, redes sociales). El sector de educación preprimaria está teniendo un crecimiento elevado; no obstante, sus servicios son básicos y carecen de especialización en alguna metodología de actualidad.
- La comunicación y promoción se realiza a través de folletos y afiches; sin embargo, para un centro infantil que desea iniciar, se deben usar medios masivos como es el internet o radio. Además, se puede participar en ferias que organiza el Ministerio de Educación, donde se da a conocer el modelo de negocio y, por otro lado, por la gran cantidad de medios de comunicación que asisten, se pueden generar noticias sin costo.

Entrevista 2

- **Nombre:** Psicóloga Daniela Páez
- **Cargo:** Psicóloga de la Unidad Educativa José María Urbina
- **Experiencia:** Ha laborado en colegios como el COMIL, COTAC y la Unidad Educativa Daniel Bernoulli
- **Duración de la entrevista:** 30 minutos
- **Fecha de la entrevista:** 15/10/2018

Conclusiones

- Los niños con hiperactividad están en mayor movimiento en comparación a niños normales, por tal motivo existe una mayor probabilidad de que sufran algún tipo de percance, por tal razón, los centros infantiles deben cumplir con las normas de seguridad impartidas por el Ministerio de Educación, en su política integral de seguridad escolar. Además, los niños con TDAH se desconcentran con mayor facilidad, principalmente con objetos brillosos o de formas geométricas triangulares, y al momento de conversar con ellos se desvían del tema, lo que ocasiona problemas de socialización. Cabe mencionar que un docente puede estar encargado de un máximo de 12 niños.
- Los padres de familia desconocen que sus hijos sufren de hiperactividad y suelen asociar a este trastorno con mala crianza; además, se puede detectar este trastorno a los 4 años de edad. De acuerdo a estudios de la universidad de IDAHO en Estados Unidos y a la American Health Institute (AEI), se determinó que los niños con hiperactividad tienen una mayor facilidad para realizar actividades deportivas, como: karate, natación, atletismo y fútbol; adicionalmente se definió que aplicar terapias deportivas, reduce el nivel de desconcentración y aumenta drásticamente sus capacidades de socialización.
- Los padres de familia no suelen encontrar centros o institutos que brinden ayuda para sus hijos en el tema de TDAH; sin embargo, suelen

acudir a psicólogos particulares para solicitar planes o terapias que los ayuden, donde cada terapia cuesta alrededor de 30 dólares.

3.4.2 Grupo Focal

El grupo focal tuvo lugar en un aula del centro de desarrollo infantil “Ardillitas del Valle” ubicado en el Valle de los Chillos. Para la selección de personas que asistieron al grupo focal se analizaron varias características como: tener al menos un hijo/a de entre tres y doce años de edad, y que el niño/a sea diagnosticado o tenga tendencia a la hiperactividad. El grupo focal fue realizado a ocho potenciales consumidores, residentes en su totalidad en el Valle de los Chillos.

Conclusiones

- Se concluye que actualmente los padres de familia buscan centros infantiles con metodologías innovadoras. Adicionalmente, las unidades educativas deben contar con planes y terapias que permitan tratar deficiencias o problemas del niño como son: ansiedad, baja autoestima y desconcentración.
- Los factores determinantes para la compra de un servicio de enseñanza son: en primer lugar, los docentes, los cuales deben estar capacitados en el área de educación y primeros auxilios; por otro lado, las instalaciones del centro deben tener equipos e implementos que no sean ásperos, punzantes y filosos; adicionalmente, el centro debe tener cámaras de seguridad que vigilen la labor tanto de docentes como de los niños; además, deben contar con equipo didáctico y de enseñanza adaptados; por último, el centro debe gozar de una adecuada ubicación, debido a que por temas laborales los apoderados no pueden trasladarse amplias extensiones; las zonas de La Merced, Alangasi, Amaguaña y Guangolpolo, se determinaron como apropiadas para implementar el centro infantil.
- El precio que pagaran deberá estar acorde con las características del servicio. Si el servicio es una actividad extracurricular; es decir, educación adicional a la obtenida en la unidad educativa donde asiste

normalmente el niño, pagaran una mensualidad de 40 a 90 dólares. Por otro lado, si el servicio reemplazaría completamente al de la unidad educativa, el cliente estará dispuesto a pagar un precio mayor, de 60 a 120 dólares mensuales.

- Por último, la difusión del centro debe ser en lugares donde concurren los padres de familia, por ejemplo, en la unidad educativa donde estudia su hijo o directamente en redes sociales y radio, que son medios donde los padres de familia están gran parte de su tiempo.

3.5 Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa es una forma de recopilar y analizar datos del cliente potencial. La investigación implica el uso de sistemas informáticos, estadísticos y matemáticos, con el fin de tabular los resultados cuantitativos. El propósito es la de cuantificar el problema, las preferencias y las necesidades del cliente de una población determinada.

3.5.1 Resultados del análisis cuantitativo

Una vez obtenidas las conclusiones, se establecen cuáles son los parámetros de compra y se puede dar una ventaja competitiva al centro infantil, en el mercado de la enseñanza. En primer lugar, en la investigación cuantitativa el 58% de encuestados eran mujeres y el 42% eran hombres; además, la mayor parte de encuestados oscilaban las edades de 27 a 35 años. A continuación, se detallarán los principales resultados de la investigación cualitativa. El modelo de la encuesta se encuentra en el **anexo 1** y en el **anexo 2** están detalladas las preguntas con sus respectivos gráficos.

- Se determinó que el síndrome de TDAH está presente en gran parte de los niños de 4 a 12 años; sin embargo, un gran número de padres de familia no ha acudido a un centro especializado y a su vez cerca de 60% de apoderados, menciona que el centro educativo donde asiste su hijo no le brinda soluciones para el trastorno de hiperactividad.
- Los atributos más importantes para el cliente son: el personal, seguido por un precio cómodo y asequible, además de metodologías obtenidas

de institutos de alto renombre y finalmente equipo didáctico adaptado. Basados en los atributos mencionados, el 75,7% de encuestados afirmaron que estarían interesados en adquirir el servicio de un centro infantil deportivo.

- Dado que el servicio tendrá características diferenciadoras y estará acorde a las exigencias y gustos del consumidor, el precio aceptable en el mercado calculado mediante el modelo Van Westendorp es de 75 dólares, mientras que el precio más alto que pagaría es de 80 dólares mensuales y el precio más bajo fue de 70 dólares mensuales. En el **anexo 3** se detalla de mejor manera las tablas de cálculo.
- La Merced fue el sector del valle de los chillos que le brinda mayor comodidad y accesibilidad al cliente; no obstante, un sector adecuado para el centro, también podría ser el de Amaguaña. Se determinará el lugar adecuado, basado en la preferencia del cliente y el costo de arriendo.
- Las promociones más solicitadas son los descuentos: Por temporada y por 2 o más niños. Adicionalmente, se dio a conocer dos promociones, el primero basada en alianzas, es decir, que el centro infantil deportivo, tenga convenios con otras escuelas o centros infantiles y de esta manera se reduzca el pago por mensualidad y además que durante el inicio de actividades del centro no cobre inscripción.
- Los medios de comunicación donde se debería promocionar el centro infantil fueron: En primer lugar, directamente en las unidades educativas, mediante afiches o flyers y adicionalmente por redes sociales y radio.

La infografía de resultados relevantes está en el **anexo 4**.

3.5.2 Resultados del cruce de variables (tablas cruzadas) y de coeficiente de correlación

A continuación, se detallan los resultados relevantes. En el **anexo 5** se detallan las tablas cruzadas y en el **anexo 6** se encuentra la tabla de correlación

- El 16.22% de personas afirma que su hijo sufre de TDAH y no han asistido a un centro especializado para tratarlo ni tampoco el

establecimiento educativo le ha brindado apoyo para solucionar este problema.

- Les resulta interesante el servicio de un centro infantil deportivo, principalmente a los padres de familia que evaluaron como negativo el servicio de su centro especializado actual y que manifestaron que en la escuela no le ofrecen soluciones para el trastorno de sus hijos.
- El género masculino desearía que la comunicación y promoción del centro sea por medios radiales, en las unidades educativas y afiches y flyers, mientras que el género femenino preferirá que la información se entregue por redes sociales en lugar de unidades educativas.
- La edad determina la cantidad de dinero que estaría dispuesto a pagar por el servicio; en edades de 27 a 35 años, dijeron pagar 75 dólares, mientras en edades de 22 a 26 años, pagarían solamente 70 dólares y por último en edades de 36 a 42 años, pagarían 80 dólares.

3.6 Conclusiones de la investigación del cliente (cualitativa y cuantitativa)

- De acuerdo a lo obtenido en la investigación de mercado se concluyó que, actualmente gran parte de los niños en el Ecuador sufren del síndrome de hiperactividad y falta de atención y que por otro lado, en los centros educativos no existen soluciones o metodologías que permitan solucionar diversos trastornos que pueda padecer un niño, lo que se sustenta en las entrevistas a expertos y el grupo de enfoque, donde se hacía mención a la falta de innovación en las metodologías educativas y que a su vez los centros especializados no promueven alternativas eficaces.
- Por tal razón de acuerdo a la información cualitativa y cuantitativa, se determinó que la implementación de un centro infantil deportivo, tendría un gran nivel de aceptación, el mismo debería cumplir con varios requisitos como son: un grupo de docentes competentes y capacitados, instalaciones seguras y metodologías innovadoras a un precio asequible y cómodo.

- Se pudo identificar la importancia que le dan a distintos medios de comunicación para informarse de servicios educativos. La promoción directa en las unidades educativas fue el medio predilecto, debido al alcance y la facilidad de interacción; así mismo se declararon a las redes sociales, radio y afiches como medios de comunicación efectivos. Adicionalmente los servicios complementarios y las promociones generan un mayor interés, generando una percepción de valor mayor.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio

En el Ecuador de acuerdo a fuentes primarias y secundarias, aproximadamente el 70% de niños padecen el síndrome de hiperactividad y déficit de atención. De las cuales apenas el 40% afirma haber acudido a un centro especializado para tratar esta enfermedad y el 60 % manifiesta que la unidad educativa no brinda soluciones a esta patología.

En el ámbito político, existe apoyo en temas financieros, jurídicos y sociales en la inclusión de nuevos proyectos que se enfoquen en la enseñanza, salud y recreación (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2016), por tal motivo existe una reducción de tributos lo que favorece la inversión en el sector de educación; así mismo, un factor que mejora la rentabilidad del sector, es el declive de la inflación y tasas activas, lo que mejora el horizonte financiero, con un retorno de la inversión mayor (Política Industrial del Ecuador, 2015). De acuerdo al INEC el sector de enseñanza es la quinta actividad económica con mayor crecimiento, siendo del 5.42% y aporta el 1.5 % del total de la producción nacional.

En el análisis de la industria se determinó un gran número de empresas en el sector de enseñanza siendo 2019 negocios; no obstante, solamente ocho de estos están enfocados en la enseñanza a niños con hiperactividad en la ciudad de Quito. Por otro lado, acuerdo a números de la Superintendencia de Compañías; las ocho empresas son altamente competitivas en el mercado de

enseñanza; sin embargo, de acuerdo a sus portales web, sus servicios carecen de factores diferenciadores y metodologías innovadoras. Adicionalmente existe una gran cantidad de profesionales en el área de enseñanza y varios proveedores de equipo educativo adaptado (personalizado). Dadas estas premisas, el ingreso al sector con una idea innovadora es posible.

Otro punto a considerar en la oportunidad de negocio es el nivel de gasto en servicios de enseñanza, salud y recreación; de acuerdo al INEC, cada ecuatoriano invierte el 19% de todo su ingreso a estos tres servicios. Por otro lado, de acuerdo al estudio de costumbres deportivas del Ecuador, al menos el 41.8% de la población de la Sierra, tienen una inclinación a realizar algún tipo de actividad deportiva.

El ámbito tecnológico de momento genera grandes aportes para el sector de enseñanza, con sistemas, equipos y TIC's modernas; las mismas que han formulado un aumento en la generación de valor agregado en productos finales, por lo cual nuevas empresas tienen mejores herramientas para involucrarse en el entorno. A su vez, el número de proveedores es mayor a comparación de años anteriores, por lo que se pueden adquirir implementos y equipos a un costo menor.

De acuerdo a la investigación del cliente, se determinó la gran importancia de implementar actividades deportivas en niños con síndrome de hiperactividad; sin embargo, pese a estos beneficios en las escuelas o unidades educativas, no ofrecen soluciones o planes educativos especializados en actividades de recreación. De acuerdo a la investigación cualitativa, los padres de familia actualmente buscan centros que permitan desarrollar las capacidades de sus hijos y que estas actividades sean útiles a futuro. Por otro lado, se afirmó que los niños que padecen el síndrome de hiperactividad, son más hábiles en actividades deportivas y que estas disminuyen los niveles de desconcentración y aumentan sus capacidades de socialización.

En la investigación cuantitativa, se manifestaron los atributos más importantes para un centro infantil. El primero es contar con un personal docente

competente a la hora de enseñar y capaz de solucionar cualquier altercado que se presente, esta estadística está sustentada a lo que se mencionó en el grupo focal. Por otro lado, el centro debe manejar un precio cómodo y asequible. Adicionalmente el centro debe contar con metodologías de actualidad e innovadoras. Además, de acuerdo a las entrevistas y grupo focal, se determinó un rango de precio de 40 a 90 dólares que el público estaría dispuesto a pagar por este servicio, valores que se acoplaron a la investigación cuantitativa y se obtuvo el precio preferencial y óptimo del mercado de 75 dólares mensuales, mientras que el precio más alto que pagaría es de 80 dólares mensuales y el precio más bajo fue de 70 dólares mensuales.

Por otro lado, se declararon los canales de comunicación ideales para promocionar el centro. En primer lugar, la difusión debería ser en las unidades educativas, idea que fue sustentada y respaldada en la investigación cuantitativa y cualitativa. Por otro lado, las redes sociales y radio son otros medios donde el mercado meta pasa gran parte de su tiempo. Adicionalmente se dejó en claro que las promociones preferenciales para el cliente son los descuentos por temporada. La ubicación de acuerdo a la investigación cualitativa, era un factor determinante para el cliente; por otro lado, una vez analizado los resultados del focus group y los resultados de la encuesta se determinó a dos lugares como los potenciales para iniciar con el negocio, el cual sería el sector de Amaguaña y La Merced.

Fundamentado en los resultados de la investigación del cliente, se determinó un nivel de aceptación del servicio del 75.7% por parte del segmento meta, dato alentador para la oportunidad de negocio.

En síntesis, la oportunidad de negocio radica en la necesidad de los padres de familia de la ciudad de Quito, de un centro enfocado en TDAH con metodologías innovadoras y que atiendan a las deficiencias del sistema educativo; que, apoyado por un sistema político favorable, un entorno económico optimista, un mercado en crecimiento y con barreras de entrada asequibles, se puede implementar un nuevo emprendimiento.

5. PLAN DE MARKETING


El plan de marketing, resume los datos que se han logrado identificar en el estudio de mercado, los cuales señalan como la empresa pueda alcanzar, dirigir y coordinar las estrategias de marketing (Kotler, 2007).

5.1 Estrategia de marketing

Una empresa puede escoger entre estrategias de liderazgo de costos, diferenciación o especialización, por otro lado, la estrategia que se seleccione debe estar acorde a generar una ventaja competitiva sostenible, que servirá como tácticas futuras de la empresa (Lambin, 2009).

La estrategia de marketing seleccionada es de diferenciación, con una posición de especialista. Se determinó esta estrategia, basándose en la investigación de mercado, donde el cliente tenía la necesidad de contar con un centro infantil enfocado en niños con TDAH y que posean metodologías innovadoras. Por tal razón el centro infantil hará uso el modelo de educación SKIN desarrollado por la Universidad de Lérida y respaldado por el Instituto de Salud Americano (AEI). En el modelo se encuentran seis metodologías que se dividen en dos procesos cada uno.

Tabla 12. Modelo de metodología SKIN

Modelo de metodología educativa SKIN					 Universitat de Lleida
Metodología	Proceso	Característica y definición	Equipo necesario	Personal	Beneficio
Progresión de absentismo	Conducta previa	Cambios en la conducta del niño frente a una actividad habitual	Círculo psicomotor Círculo deportivo	Docente	Aumento en la retención de información.
	Conducta post				
Activación de acontecimiento estresante	Tensión psicológica	Generación de patrones de estrés en actividades del niño	Círculo psicomotor Cajonetas Piscina de pelotas	Docente	Reducción de posibles traumas en actividades grupales.
	ADHD				
Adopción conductual funcional	Acontecimiento biológico	Alteración nerviosa por cambios repentinos en actividades sociales y biológicas	Escaleras ascendentes	Docente	Disminución de estrés por cambios de actividades cotidianas.
	Acontecimiento social				
Agitación afecto/afectivo	Trastorno afectivo	Cambios en actividad neuronal de sentimientos recibidos	Vigas trapezoides	Docente	Aumento de autoestima y reducción de ansiedad.
	Trastorno emocional				

Referencia temporal de agresividad	Interacción	Capacidad de interacción con los demás sin que pueda producir daño emocional y físico	Circuito deportivo	Docente	Incremento de capacidad de socialización.
	Auto agresividad		Circuito psicomotor		
Ajuste de alucinación y ansiedad	Percepción	Actividad biológica que altera el organismo y actividad neuronal	Circuito psicomotor	Docente	Reducción de desconcentración en actividades y aumento de interacción con objetos y personas.
	Estimulación		Circuito deportivo		
			Escaleras ascendentes		
			Cajonetas		
			Vigas trapezoidales		

5.2 Mercado Objetivo

Tabla 13. Segmentación del mercado objetivo (ventas)

Geográfica	
Personas en el la ciudad de Quito en las zonas de Los Chillos, Eugenio Espejo y Tumbaco	637.279 padres de familia
Demográfico	
Hombres y mujeres de 22 a 45 años (30.18%)	192.370 padres de familia
Nivel socioeconómico A y B (13,1%)	25.200 padres de familia
Psicográfico	
Actividad deportiva (41.8%)	10.554 padres de familia
Investigación de mercado	
Padres de familia que afirman que su hijo sufre de TDAH (74%)	7.795 padres de familia
Padres de familia que aceptan el servicio (75.7%)	5.901 padres de familia
Padres de familia que comprarían el servicio (71.4%)	4.213 padres de familia

Tabla 14. Segmentación del mercado objetivo (capacidad instalada)

Segmentación geográfica	
Personas en las zonas de Los chillos, Eugenio Espejo y Tumbaco	846.274 personas
Segmentación demográfica	
Hombres y mujeres de 4 a 12 años de edad (9.6%)	81.242 personas
Nivel socioeconómico A y B (13,1%)	10.642 niños
Segmentación psicográfica	
Actividad deportiva (41.8%)	4.449 niños
Investigación	
Porcentaje de niños con TDAH (74%)	3.292 niños

Ventas proyectadas

De acuerdo al análisis de la competencia de cuatro centros infantiles convencionales y cuatro centros enfocados en atención a niños con TDAH, se determinó que el número promedio al iniciar actividades es de 100 alumnos por mes, debido a que los centros ofrecían hasta cuatro jornadas de terapia. Además, de acuerdo a la ordenanza de la ley de educación, un niño debe

recibir clases durante diez meses en un año y durante los dos meses de vacaciones debe participar en actividades recreacionales y pedagógicas. Por otro lado, el precio promedio que se maneja en dichos centros fue de 65 dólares mensuales. La tabla de análisis se encuentra en el **anexo 7**. Por tal razón el primer año, se inicia con 1200 pagos de mensualidades en ventas con un promedio de 100 niños por mes. El crecimiento de las ventas esta dado de acuerdo al crecimiento del mercado de enseñanza especificado en el análisis PEST.

Tabla 15. Ventas proyectadas

DATOS					
Inflación	1,12%	Niños promedio mensual	100	Precio promedio	\$ 65,00
Crecimiento del mercado	5,42%	Cantidad promedio de compras	12		
PROYECCIÓN					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ventas	1200	1265	1334	1406	1482
Precio	\$ 65	\$ 66	\$ 66	\$ 67	\$ 68
Total	\$78.000,00	\$ 83.148,55	\$ 88.636,94	\$ 94.487,60	\$ 100.724,45

5.2.2 Propuesta de valor

Es el factor que hace que un cliente se incline por comprar el producto de una empresa u otra, con la finalidad de solucionar un problema o saciar su necesidad de forma innovadora.

A continuación, se detallará la propuesta de valor del plan de negocios por medio del uso del modelo CANVAS, en donde se visualizarán los principales beneficios de las fuerzas del mercado, industria y tendencias relevantes para la empresa.

Tabla 16. Modelo Canvas

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<p>Universidad de Lérida:</p> <ul style="list-style-type: none"> .- Otorgará los programas educativos y la licencia de uso de los mismos. .- Entregará el catálogo de equipos metodológicos, con sus respectivas dimensiones y cuales son los materiales para diseñarlos. <p>Empresa AMILAXA: Realizan materiales y equipos a medida y con materiales deseados por el cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> .-Ofertara el equipo didáctico de acuerdo a normas de la Universidad. <p>Empresa MILDEPORTES SA:</p> <ul style="list-style-type: none"> .-Ofertara equipo deportivo. <p>Universidades y agencias de empleo:</p> <ul style="list-style-type: none"> .-Realizar convenios con agencias de empleo y universidades ecuatorianas, con la finalidad de captar a los mejores profesionales del Ecuador en educación. 	<p>Seleccionar a docentes competentes en el área de educación y salud y adicionalmente capacitarlos en las nuevas metodologías en el tratamiento de TDAH mediante actividades deportivas.</p> <p>Recursos Clave</p> <p>Personal docente competente y capacitado. Instalaciones adecuadas de acuerdo a normas de seguridad. Material didáctico e implementos deportivos adaptados para las terapias.</p>	<p>.-Educación para niños con la patología de TDAH, basada en metodologías innovadoras de la Universidad de Lérida.</p> <ul style="list-style-type: none"> .-El centro utilizara equipos metodologías y didácticos adaptados, diseñados con dimensiones y materiales seguros. .-Personal capacitado anualmente en el área pedagógica y en las metodologías del modelo SKIN. <p>Beneficios del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> .-Aumento en el autoestima y en la retención de información .-Diminución de estrés y ansiedad. .-Incremento en la capacidad de socialización 	<p>Asistencia constante durante el proceso de adquisición de información y compra del servicio.</p> <p>Dar un seguimiento constante al cliente mediante encuestas de satisfacción.</p> <p>Canales</p> <p>Directo y exclusivo</p>	<p>Geográfico:</p> <p>Padres y madres de familia de las zonas del valle de los Chillos, Tumbaco y Eugenio Espejo</p> <p>Demográfico</p> <p>Género: Masculino y femenino. Edad: 22 a 45 años Nivel socioeconómico: A y B.</p> <p>Características psicográficas:</p> <p>Realizan actividad deportiva. Buscan centros educativos especializados en tratar niños con TDAH</p>
<p>Estructura de Costes</p> <p>Esta estructura se basa de acuerdo a la percepción del grupo objetivo y sobre los atributos del producto que definirán la compra. Costos fijos: Materiales de oficina, sueldo de personal docente y mantenimiento de equipo. Costos variables: Servicios básicos, capacitación, contabilidad e informática</p>		<p>Estructura de Ingresos</p> <p>Pago mensual del servicio Inscripción al centro</p>		

Del modelo anterior se deriva la propuesta de valor más por más: es decir que la empresa ofrecerá beneficios superiores al de la competencia a un precio superior que oferta el mercado de acuerdo a la superintendencia de compañías y al ministerio industrias y productividad.

5.3 Ventaja competitiva

La falta de innovación en la educación en el Ecuador, hace que ofrecer metodologías innovadoras, con un alto grado de (IyD) investigación y desarrollo, hagan que el centro infantil CRECEMOS tenga un valor superior al de la competencia, abordando terapias eficaces y a la vanguardia de la educación moderna.

5.4 Posicionamiento

El posicionamiento permite organizar la oferta del mercado para lograr alcanzar un lugar distinguido en la mente del consumidor, con respecto a la competencia. (Kotler, 2007).

5.4.1 Declaración de posicionamiento

Para padres de familia que buscan un centro infantil especializado en tratar el trastorno de hiperactividad y déficit de atención se fundara el centro infantil CRECEMOS, que es una organización que cuenta con metodologías de

enseñanza y deportivas innovadoras, equipos de enseñanza adaptados y personalizados y personal competente y capacitado. Con la finalidad de generar un aumento en la autoestima y retención de información y reducir la ansiedad y desconcentración en los niños que sufren de la patología de TDAH.

5.5 Mix de marketing

La mezcla de marketing es un proceso muy importante en las etapas de planificación y organización de un nuevo emprendimiento. Las estrategias escogidas deben estar alineadas a la misión, visión y objetivos de la empresa, en el ámbito comercial y social. La empresa de acuerdo al mix de marketing debe garantizar el cumplimiento de la propuesta de valor del mercado seleccionado. En este caso, se hará uso de las **8 p's de marketing**, en vista de que el producto es un servicio (Lovelock & Wirtz, 2009).

5.5.1 Producto

Producto es toda combinación de productos, servicios y bienes que una empresa puede ofrecer a su mercado meta (Kotler, 2007).

5.5.1.1 Definición del servicio

El centro infantil CRECEMOS ofrece el servicio de educación didáctica y deportiva para niños que padecen TDAH, basada en metodologías de la Universidad de Lérida, la cual ha sido pionera en la investigación parvularia en temas del trastorno de hiperactividad; además el centro posee equipo adaptado para realizar las terapias y actividades; contando con un personal docente competente y capacitado; todas estas actividades están apoyadas en el uso de las tecnologías de la información (TICS).

5.5.1.2 Niveles de producto

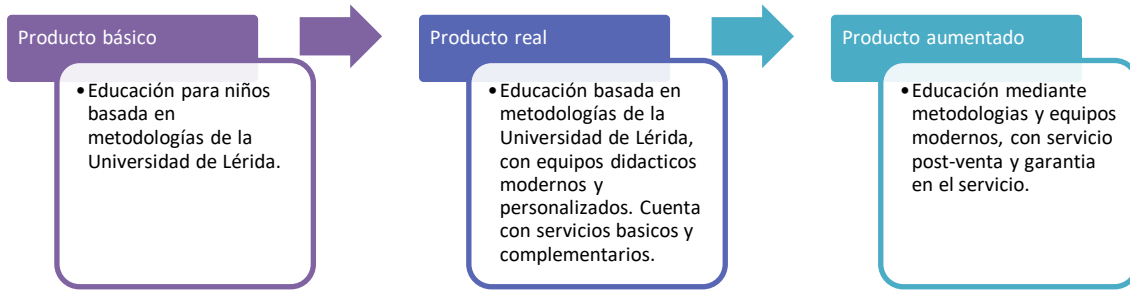


Figura 2. Niveles de producto

5.5.1.3 Atributos del servicio

Atributos y características:

Tabla 17. Atributos y características del servicio

Tipo de tributo	Definición	Explicación	Atributo	Características	Beneficio
Atributo básico	Educación deportiva	Educación deportiva bajo la metodología SKIN, desarrollada por la Universidad de Lérida	Diferenciación (Enseñanza)	Educación infantil, basada en actividades pedagógicas y deportivas, sustentadas en la I+D de la Universidad de Lérida e impartidas por docentes competentes en el área de educación pedagógica, didáctica y deportiva.	Reducción de la patología desconcentración. Aumento de autoestima en el niño. Reducción de ansiedad y temor. Aumento en retención de información
Atributo básico	Educación pedagógica	Educación didáctica bajo la metodología SKIN, de la Universidad de Lérida	Diferenciación (Enseñanza)		
Atributo de rendimiento	Seguridad	Cámaras	Confiabilidad y comodidad	Transmisión de video en la aplicación, de las actividades que realizan los niños.	Comodidad y seguridad para el padre de familia.
Atributo de rendimiento	Equipo moderno	Material y equipo construido en base a la metodología SKIN e investigaciones de la Universidad de Lérida	Innovación	Equipos didácticos diseñados acorde a la Universidad, los cuales son hechos con materiales esponjosos y de madera de cedro rojo, materiales que permitirán que los equipos sean resistentes y blandos al mismo tiempo. Se entregará ejercicios y actividades que el niño podrá realizar en casa, mediante la visualización de videos interactivos en la aplicación móvil y del computador.	Reducción de riesgos de accidentes.
Atributo rendimiento	Servicios básicos	Infraestructura y equipo básico para el funcionamiento del centro y comodidad de los clientes.	Comodidad	El centro brindara servicios básicos como son baños, duchas para cada género, además de dispensadores de papel periódico, alcohol y gel. Por otro lado, se contara con un espacio de camerinos con lockers.	Comodidad para el niño y el cliente. Salubridad en los espacios de las instalaciones.

Atributo de rendimiento	Servicios complementarios	Infraestructura y equipo añadido al servicio	Calidad y confiabilidad	Apoyo en deberes y tareas del niño. Clases de danza y baile. Entrega de balances mensuales de la evolución del niño en las clases. Charlas gratuitas sobre cómo tratar a los hijos que sufren de TDAH.	Aumento de autoestima en el niño. Reducción de ansiedad y temor. Aumento en retención de información
Atributo excitante	Servicio Post-venta	Ofrecer atención hasta después de la compra o uso del servicio	Calidad y conformidad	El servicio postventa de la empresa se enfoca en una evaluación mensual, mediante forma física o vía digital; en donde el cliente evalúa el desempeño de la empresa y en caso de ser posible solucionar su problema de forma inmediata.	Actividades a mejorar. Mejor relación con el cliente. Calidad en el servicio
Atributo excitante	Garantía	Medios que garantizan el gozo del servicio	Satisfacción y seguridad	La garantía de la empresa es la certificación del talento humano en el uso de la metodología enfocada en TDAH Equipo didáctico e instalaciones seguras	Seguridad en la adquisición del servicio. Calidad en el servicio.

El centro infantil contara con un horario de atención al cliente (administrativo y docentes) desde las 8:00 AM hasta las 6:00 PM ininterrumpido. Por otro lado, el horario de clases, serán en dos horarios y dentro de cada horario se realizarán dos jornadas de terapia; de 8:00 AM a 12:00 AM y de 2:00 PM a 6:00 PM; durante este tiempo impartirán clases pedagógicas, recreativas y deportivas, acorde a las metodologías internacionales; de 12:00AM a 1:00 PM, el personal docente enviara actividades mediante la plataforma a la aplicación móvil y de computadoras.

5.5.1.4 Branding:

Una marca es un término, señal, símbolo o combinación de todos, que permiten generar un aspecto diferenciador de la competencia. Para el cliente, las marcas son lo más importante y el branding añade valor a la compra (Lambin, 2009).

Nombre de la marca: CRECEMOS

El nombre de la empresa se basa en ofertar un servicio donde no solo se involucren los niños, sino también los padres, el personal docente y administrativo, con la finalidad de juntar una misma idea de trabajo en equipo. Por otro lado, solamente se hace uso de una sola palabra, para favorecer la

recordación y asociación a una empresa de educación.

Slogan: “Formando sueños”

Logo: Es una composición de símbolos, iconos, mensajes lingüísticos y cromáticos, que procuran ser memorables y dan una personalidad a la marca (Kotler, 2007).



Figura 3. Logo de la empresa CRECEMOS

- **Color dorado:** el color dorado, es asociado con el empoderamiento; enfatiza en la transmisión de sabiduría y conocimientos. Por otro lado, da un símbolo de autenticidad y lujo.
- **Color azul:** Es interpretado como la parte más intelectual del ser humano, es asociada con la mente y era antiguamente expresado como tranquilizador y fresco.
- **Color negro:** Asociado a la elegancia, formalidad y se puede utilizar en la tipografía del logo.
- **Color blanco:** Expresa tranquilidad, seguridad y salud. Puede ser usado para resaltar otros colores o figuras dentro del logo.

5.5.2 Gastos relacionados con el producto

Tabla 18. Presupuesto de producto

Gasto en producto					
Item	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Creación de aplicación móvil-computador	\$ 1.000,00				
Mantenimiento de interfaz de aplicación móvil-computador	\$ 240,00	\$ 242,69	\$ 245,41	\$ 248,15	\$ 250,93
Diseño de logo y registro de marca	\$ 408,00				
Total	\$1.648,00	\$ 242,69	\$ 245,41	\$ 248,15	\$ 250,93

5.5.5 Precio

El factor del precio es sumamente importante debido a que es el punto clave del éxito financiero del proyecto, por tal razón es necesario dar un valor acorde

a la percepción del cliente, competencia y que el precio cubra los costos del servicio y genere un margen de ganancia (Kotler, 2007).

5.5.5.1 Estrategia de fijación de precio

- **Estrategia de fijación por valor percibido**

De acuerdo al análisis de precio del método Van Westendorp, se visualizó cuanto el cliente estaba dispuesto a pagar por un servicio con las características más importantes para él. La matriz demostró que el precio óptimo para el cliente de acuerdo a las características del mercado sería de 75 dólares mensuales, el precio más elevado que pagaría es de 80 dólares mensuales y el precio más bajo que pagaría es de 70 dólares mensuales.

- **Estrategia de fijación de precio basada en la competencia**

De acuerdo al análisis de la competencia del sector al que se dirige el proyecto, se determinó que el pago mensual está en un rango de 60 a 80 dólares; con un valor promedio de 65 dólares.

- **Estrategia de fijación de precio basada en el costo**

Tabla 19. Costos de servicio

Personal (docentes)	\$ 2.380,01
Costos indirectos de servicio	\$ 183,33
Mantenimiento de espacio y equipo	\$ 80,00
Material didáctico y deportivo	\$ 15,00
Depreciaciones de equipos y amortización de software de aplicación, móvil-computador	\$ 88,33
Costo de servicio vendidos	2.563,34
ALUMNOS	100
COSTO UNITARIO POR ALUMNO	\$ 25,63

De acuerdo al análisis financiero, el costo del servicio el primer año será de 25.63 dólares mensuales por niño. Se determinó este valor basándose en la suma la mano de obra (MOD) y costos indirectos (CI). La mano de obra consta del sueldo del personal docente y a esto se le suma la depreciación del equipo,

el material didáctico y deportivo y el mantenimiento de las instalaciones. La suma total de estos valores se divide para el número de niños de cada mes.

5.5.5.2 Estrategia de entrada al mercado

La estrategia de precios seleccionada es la de descremado, que de acuerdo a Staton (2007), significa poner el precio inicial lo más alto posible, pero que el cliente esté dispuesto a pagarlo de acuerdo al modelo Van Westendorp. Además, debido a que es un servicio diferenciado y posicionado por una propuesta de valor más por más. La finalidad de la estrategia es consolidar la marca en un mercado competitivo (de acuerdo al análisis PORTER) como es el de la educación. A su vez obtener la máxima rentabilidad de cada cliente, debido a que existe una fuerte necesidad por un servicio enfocado en TDAH, de acuerdo a la investigación cualitativa y cuantitativa.

5.5.5.3 Estrategia de ajuste de precio

Fijación de precio psicológica: Consistirá en la publicidad de la empresa, donde se colocará un valor de 79.99, con la finalidad de que el cliente lo perciba como un precio menor.

Fijación de precio por promoción: De acuerdo al análisis del cliente, se determinó una gran inclinación por descuentos, por tal razón la empresa buscara dar descuentos por temporada, en meses de vacaciones, cercanas a temporadas importantes del año y en meses donde la demanda disminuye. La cantidad de clientes que adquirirán este servicio y los años, se especifican en la parte de promoción.

En conclusión, basada en la estrategia de entrada, competencia, el cálculo del precio y el análisis de costeo, se determinó un precio mensual de 80 dólares.

5.5.3 Plaza y entorno físico

5.5.3.1 Estrategia distribución

Al ser un servicio y el mismo apenas se está introduciendo al mercado, se

escogió el tipo de distribución directa. Además, este tipo de distribución no aumenta el valor final del producto.

5.5.3.2 Canal de distribución

El canal de distribución es directo, es decir de la empresa al cliente final.



Figura 4. Canal de distribución

5.5.3.3 Ubicación geográfica del lugar

De acuerdo al estudio de mercado se determinó que la zona más cómoda para el cliente es la zona de La Merced, sector norte del Valle de los Chillos. El costo de arriendo será de 530 dólares mensuales, por un espacio de 290 m2.

5.5.3.4 Entorno físico

El diseño del entorno se adecua con la finalidad de posicionar, diferenciar y generar una imagen de la empresa en el consumidor (Lovelock & Wirtz, 2009). De acuerdo a Lovelock y Wirtz (2009) la empresa puede generar los tres aspectos del entorno mediante una descripción de la configuración de experiencias del consumidor.

Tabla 20. Entorno físico

Configuración	Medios	Descripción
Medios para crear el mensaje	Mensajes icónicos Mensajes lingüísticos Mensajes cromáticos	La empresa tiene un manual de uso de marca, para el uso de su logo en medios impresos y material publicitario. El mensaje lingüístico, son frases que la empresa ofertara en sus medios de comunicación basado en los atributos de seguridad, credibilidad y confianza. Los mensajes cromáticos, es el uso adecuado de colores en instalaciones, publicidad impresa y material de oficina.
Medios para llamar la atención	Publicidad, promoción, publicidad, relaciones públicas y marketing directo	CRECEMOS utilizara las herramientas de promoción para dar un mensaje de diferenciación frente a la competencia, como son testimonios, acercamiento directo con el cliente meta y obsequios diferenciados a través de Marketing directo
Medios que generan afecto	Aromas Sonidos Materiales de implementos Decoración	CRECEMOS utilizara el aroma de "pino" en la parte de aulas y en la parte de recepción utilizara aroma "coral", de la marca PRO-HYGENE. En recepción habrá un fondo de sonidos de música clásica o instrumental. Estará adecuado con un televisor, decorado con imágenes en las paredes de los niños realizando ejercicio y testimonios de los padres y niños.

5.5.4 Promoción

5.5.4.1 Estrategias de promoción

La empresa usará la estrategia de pull, la cual consiste en invertir una gran cantidad de dinero en publicidad directamente al lugar donde está el cliente, con el fin de atraerlo y que se genere un intercambio de información (Kotler & Armstrong, 2008). La empresa usará esta estrategia basado en los requerimientos y características del cliente, debido a que solicitaban que la información se diera donde ellos se encontraban. Todas las actividades están escogidas en base a la preferencia del cliente (análisis cualitativo y cuantitativo).

5.5.4.2 Estrategias de publicidad

Flyers: La empresa expenderá flyers con contenido e imágenes de la empresa que muestran sus servicios complementarios, además de especificar la dirección y otros beneficios. Cabe mencionar que el uso del logo y los colores fueron cuidadosamente utilizados en el flyer con el fin de que se genere una recordación del logo de la empresa. Los flyers se entregarán en unidades educativas cercanas, mediante el vendedor de la empresa.

Afiches: De la misma manera que los flyers se crearán con el contenido más resaltante de la empresa. Los cuáles serán colocados en unidades cercanas al centro infantil y alrededor de las zonas donde se encontrará ubicado.

Cuñas radiales: Otro medio recomendado por el cliente fue los medios radiales, este medio permite generar un mensaje a un número más amplio de la población a un costo menor que la televisión. Otra ventaja del uso de este medio es que el mensaje llega con mayor credibilidad que los medios impresos y los mensajes de internet. Las emisoras seleccionadas fueron radio La Redonda y 40 principales, en ambas emisoras el costo por cuña es de 20 dólares. Cabe mencionar que esta estrategia solamente se utilizara durante los tres primeros años.

Internet: Se pagará un valor de 28.42 dólares mensuales en publicidad de Google adwords, con el fin de que el nombre de la empresa este entre las

primeras diez búsquedas de centros infantiles para niños hiperactivos. Se utilizará esta estrategia durante 5 años.

Redes sociales: En base a los datos del CRM, la empresa generara publicidad personalizada para cada cliente. Se pagarán 32.50 dólares mensuales a esta red social por publicidad de “visualizaciones” durante 5 años.

Tabla 21. Costo de publicidad anual

AÑOS	1	2	3	4	5
PUBLICIDAD					
Afiches y flyer	\$300,00	\$303,36	\$306,76	\$310,19	\$313,67
Cuña radial	\$1.600,00	\$1.617,92	\$1.636,04		
Internet	\$341,04	\$344,86	\$348,72	\$352,63	\$356,58
Redes sociales	\$390,00	\$394,37	\$394,37	\$394,37	\$394,37
Total	\$2.631,04	\$2.660,51	\$2.685,89	\$1.057,19	\$1.064,61

5.5.4.3 Estrategias de marketing directo

Telemarketing: Se realizarán llamadas a clientes potenciales que consten en el CRM de la empresa. Esta estrategia solo se utilizará los tres primeros años de funcionamiento

E-mailing: En base al CRM se enviarán mensajes al correo electrónico de cliente potenciales, cada mensaje será personalizado en base a las características del cliente potencial.

Tabla 22. Costo de marketing directo anual

AÑOS	1	2	3	4	5
MARKETING DIRECTO					
Telemarketing	\$200,00	\$202,24	\$204,51		
E-mailing	\$200,00	\$202,24	\$204,51		
Total	\$400,00	\$404,48	\$409,01		

5.5.4.4 Estrategia de fuerza de venta

Vendedor: La fuerza de ventas de la empresa se sustentó en un vendedor (asistente administrativo), el cual se desplazará por diferentes unidades educativas, repartiendo flyers y comentando del servicio de la empresa.

Tabla 23. Costo de fuerza de ventas anual

AÑOS	1	2	3	4	5
FUERZA DE VENTAS					
Vendedor	\$5.400,00	\$5.406,16	\$5.466,71	\$5.527,94	\$5.589,85
Total	\$5.400,00	\$5.406,16	\$5.466,71	\$5.527,94	\$5.589,85

*Este valor no se suma al total del gasto de promoción debido a que es el sueldo del empleado (asistente administrativo), y este valor ya está sumado en gastos operacionales. **El sueldo y sus respectivos beneficios de ley se detallan en el archivo Excel.**

5.5.4.5 Promoción de ventas

Inscripción: De acuerdo a preferencia de clientes, el primer mes de funcionamiento, la empresa no cobrará el costo de inscripción.

Promoción por temporada: En los meses de abril, julio, agosto, noviembre y diciembre, se incorporará un descuento del 15% sobre el valor de compra y todos los clientes de cada mes aplicarán a esta promoción. Esta estrategia se utilizará los 3 primeros años. Los meses fueron seleccionados debido a que son temporadas donde baja la cantidad de demanda, vacaciones y temporada de navidad.

Promoción de por 2 niños o más: La segunda promoción fue la reducción del 10% sobre el valor a personas que lleven a dos niños. Esta promoción estará habilitada por los dos primeros años y se estima que al menos el 5% de clientes de cada mes adquirirán esta promoción. Solamente accederán si son hijos de un mismo padre de familia.

Tabla 24. Costo de promoción de ventas anual

AÑOS	1	2	3	4	5
PROMOCIONES					
Sin inscripción	\$ 7.000,00				
Promoción por temporada	\$6.424,23	\$6.816,03	\$7.243,06		
Promoción por dos niños o más	\$513,46	\$544,24			
Total	\$13.937,70	\$7.360,27	\$7.243,06	\$0,00	\$0,00

*Este valor no se suma al total del gasto de promoción debido a que están restados directamente de los valores del ingreso.

5.5.4.6 Relaciones públicas

Comunicados de prensa: la empresa invertirá \$ 1.200 dólares al año en relaciones públicas, el valor representa la generación de un documento y video donde se detallará el lanzamiento del servicio y también los resultados de la metodología del centro infantil. El documento y video serán enviados a los principales medios de comunicación.

Tabla 25. Costo de relaciones públicas anual

AÑOS	1	2	3	4	5
RELACIONES PUBLICAS					
Comunicados de prensa	\$1.200,00	\$1.213,44	\$1.213,44	\$1.213,44	\$1.213,44
Total	\$1.200,00	\$1.213,44	\$1.213,44	\$1.213,44	\$1.213,44

5.5.5 Personal

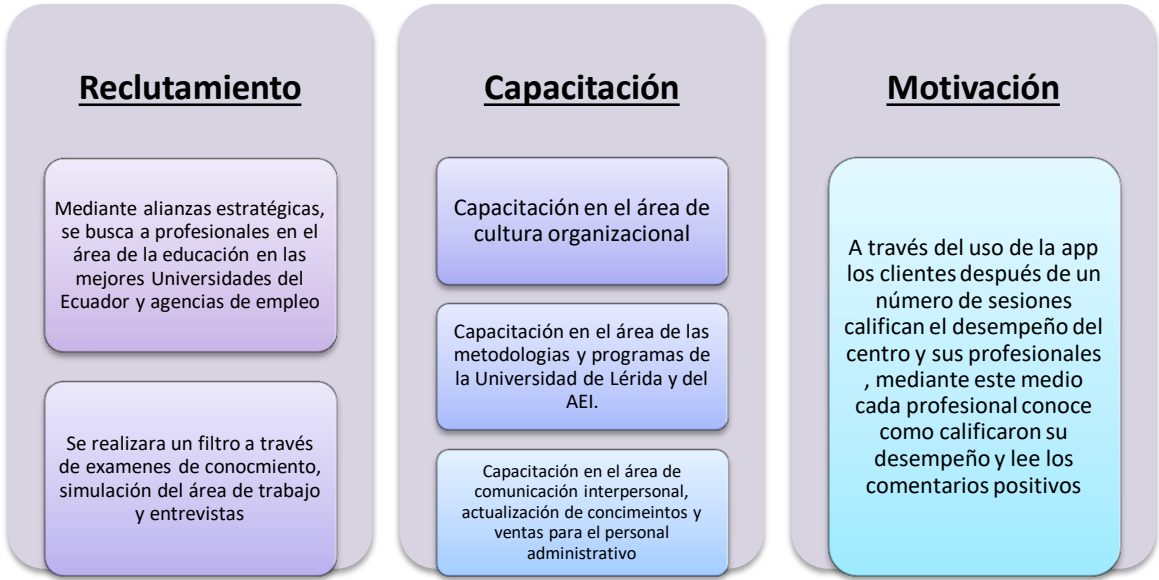


Figura 5. Personal

5.5.6 Productividad y calidad

El objetivo de la productividad es la de descubrir cuáles son las actividades que generan calidad en el servicio desde el punto de vista del cliente y como estas actividades se pueden simplificar para ofrecer mayores beneficios para la empresa. A diferencia de los productos, los servicios tienen componentes de calidad intangibles (Lovelock & Wirtz, 2009).

De acuerdo a Lovelock y Wirtz (2009), para medir la calidad es ideal el uso de la escala SERVQUAL, donde existen 5 dimensiones y se explica que ofrece la empresa y que percepción tendrá el cliente.

Tabla 26. Tabla SERVQUAL

	PRODUCTIVIDAD	CALIDAD
Dimensión	Que ofrece el centro infantil CRECEMOS	Que percepción tendrá el cliente
Tangibles	Equipo nuevo. Equipo didáctico hecho con materiales de primera calidad. Instalaciones atractivas en decoración.	Encuentran visualmente seguro el centro infantil
Confiables	Cumplimiento en el horario de sesiones. Envío semanal de ejercicios y actividades para hacer en casa a través de la app.	Sienten que proporcionan el servicio al momento y de la forma en que se prometió
Respuesta	Respuesta de preguntas máximo de un día. El personal docente y administrativo esta siempre dispuesto a prestar ayuda	Creen que el personal de la empresa está siempre dispuesto a ayudar
Certidumbre	Cada empleado contara con capacitación en tema de comunicación interpersonal para hacer sentir cómodo al cliente y seguro de que su hijo estará sano.	Se siente seguros que su hijo está en buenas manos.
Empatía	Cada cliente recibirá atención personalizada, mediante forma física y digital.	Se siente cómodos de preguntar inquietudes que serán resultados.

5.5.7 Procesos

Los procesos son la arquitectura de los servicios y explican las actividades que realiza una empresa y como estas generan un valor al servicio al finalizar su entrega y como los mismos construyen una marca a largo plazo y hace del servicio una experiencia memorable (Lovelock & Wirtz, 2009).

Los procesos se explican en diagramas o flujogramas, en el caso de la empresa CRECEMOS existen 3 flujogramas de proceso, el primero es el de compra del servicio, el segundo es el proceso de realización de actividades deportivas y el tercero es el abastecimiento de la empresa de hidratación. En el capítulo 6 se explica detalladamente cada proceso.

5.5.8 Lugar y tiempo

De acuerdo a Lovelock y Wirtz (2009), para una adecuada distribución del servicio se analizan tres etapas, las cuales la empresa debe cumplir.

Tabla 27. Lugar y tiempo

Etapas	Centro infantil CRECEMOS	Lugar	Tiempo
Flujo de información y promoción	La información y promoción del centro serán por los medios de preferencia del cliente, como son unidades educativas, redes sociales y radio. La información se distribuye a su vez mediante forma física y en la aplicación. Se explica detalladamente en la parte de promoción.	Unidades educativas Redes sociales Página web de la empresa Radio Empresa	En la empresa en los horarios de atención. La página web está abierta las 24 horas del día y la respuesta demora una hora en ser respondidas.
Flujo de negociación	Se puede hacer la compra mediante forma personal o digital, todo a conveniencia del cliente. En el capítulo 6 se explica detalladamente el proceso de compra.	Empresa Página web de la empresa	El tiempo de compra demora un día a través de la página web, en caso de ser física es instantánea
Flujo de producto	El producto se entrega mediante forma física y digital. En forma física, el niño asiste normalmente a las instalaciones y realiza sus actividades. En forma digital, la empresa envía a través de la aplicación ejercicios que debe realizar en casa	Empresa Aplicación	El tiempo es de 2 horas por sesión diaria. Las actividades pueden ser realizadas al momento que el niño y padre desee y a su vez podrán realizar preguntas al personal docente.

Tabla 28. Total, de gastos de marketing de la empresa CRECEMOS

AÑOS	1	2	3	4	5
TOTAL	\$5.879,04	\$4.521,12	\$4.553,74	\$2.518,78	\$2.528,99

*Se suma todos los valores del plan de marketing, exceptuando la parte de fuerza de ventas y promoción de ventas; con los valores de producto.

En síntesis, el plan de marketing, se realizó pensando en posicionar al centro infantil CRECEMOS bajo la explotación de los atributos más valorados por el grupo objetivo (análisis de cliente). Dar prioridad al personal con un reclutamiento efectivo y capacitaciones constantes, forman un gran valor agregado al servicio y facilitan una decisión de compra al cliente. Por otro lado, los medios seleccionados permiten abordar al cliente objetivo con la transmisión del valor de marca, dando diferenciación en la oferta del mercado. Por último, gran parte del éxito del negocio dependerá de la correcta formulación de las estrategias de publicidad.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

Creceмос es un centro infantil dedicado a la educación pedagógica y deportiva de niños y niñas que sufren del trastorno de hiperactividad y déficit de atención (TDAH) en la ciudad de Quito, que busca solucionar esta patología por medio de metodologías modernas, personal competente e instalaciones de calidad, contribuyendo a la creación de un empleo justo y brindando un servicio vanguardista para los padres de familia y niños ecuatorianos.

Visión

Para el año 2023, posicionar al centro infantil en la mente del consumidor como un ente especializado en brindar soluciones pedagógicas y deportivas efectivas a niños y niñas que sufren del trastorno de hiperactividad y déficit de atención (TDAH) en la ciudad de Quito, mediante la permanente capacitación de los docentes y continua actualización de las metodologías educativas para fomentar un estilo de vida adecuado para la sociedad ecuatoriana.

Objetivos

Tabla 29. Objetivos de la empresa CRECEMOS

Perspectiva	Corto plazo	Mediano plazo	Lago plazo
Cliente	Aumentar la participación del mercado meta en un 2.48% hasta finales del primer año.	Aumentar la participación del mercado meta en un 2.74% hasta finales del tercer año.	Aumentar la participación del mercado meta en un 3.02% hasta finalizar el quinto año.
Financiera	Llegar a generar \$70.807 dólares de utilidad bruta durante el primer año, con un promedio de 104 clientes mensuales	Llegar a generar \$79.810 dólares de utilidad bruta, con un promedio de 115 clientes mensuales	Llegar a generar \$101.754 dólares de utilidad bruta, con un promedio de 127 clientes mensuales.
Proceso interno	Utilizar la capacidad instalada del 73% durante el primer año	Utilizar la capacidad instalada del 80% durante el tercer año	Utilizar la capacidad instalada del 88% durante el quinto año

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Cadena de valor

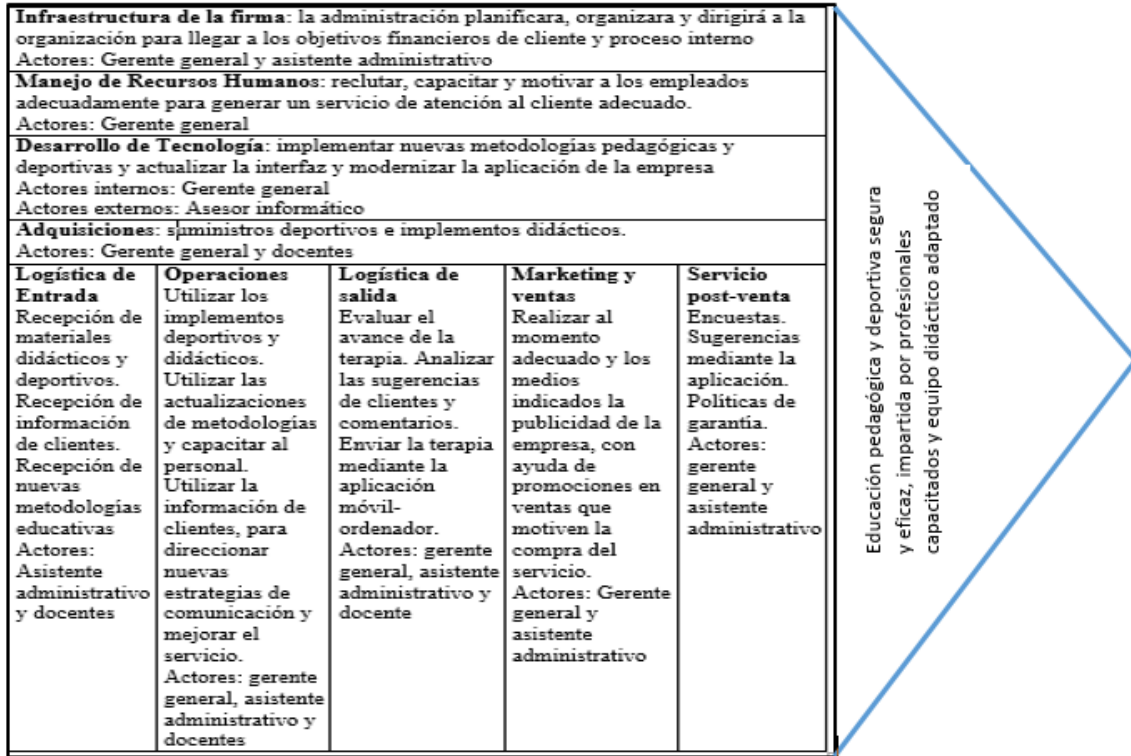


Figura 6. Cadena de valor de la empresa CRECEMOS

Actividades primarias

Logística de entrada: En esta parte la empresa receipta los implementos deportivos o didácticos que serán utilizados en las terapias, normalmente lo que tendrá mayor rotación son balones, conos y estacas. Por otro lado, se receipta la información básica del cliente, con la finalidad de archivar sus datos en el CRM de la empresa. Se reciben nuevas metodologías de la Universidad de Lérica.

Operaciones: Los materiales son utilizados para realizar las terapias y se dan uso a las nuevas metodologías dirigidas por la universidad. Por otro lado, la información del cliente es analizada para generar mensajes personalizados y dar un seguimiento con promociones y publicidad.

Logística de salida: Se evalúa semanalmente el avance del niño de acuerdo a la metodología, con la finalidad de cambiar el plan y/o implementar nuevas

actividades. Se hace uso de la aplicación móvil-ordenador, para enviarle terapias para el hogar.

Marketing y ventas: se utilizan las estrategias de publicidad de fuerza de ventas, radio e internet para llegar al público objetivo con una comunicación de dos vías, mediante estas estrategias se aumenta la participación del mercado y se llega a la consecución del objetivo financiero.

Servicio post-venta: La empresa mediante la aplicación solicitará que el cliente llene encuestas de satisfacción mensual y se aplicaran las tres políticas de garantía del servicio para que el servicio sea adecuado.

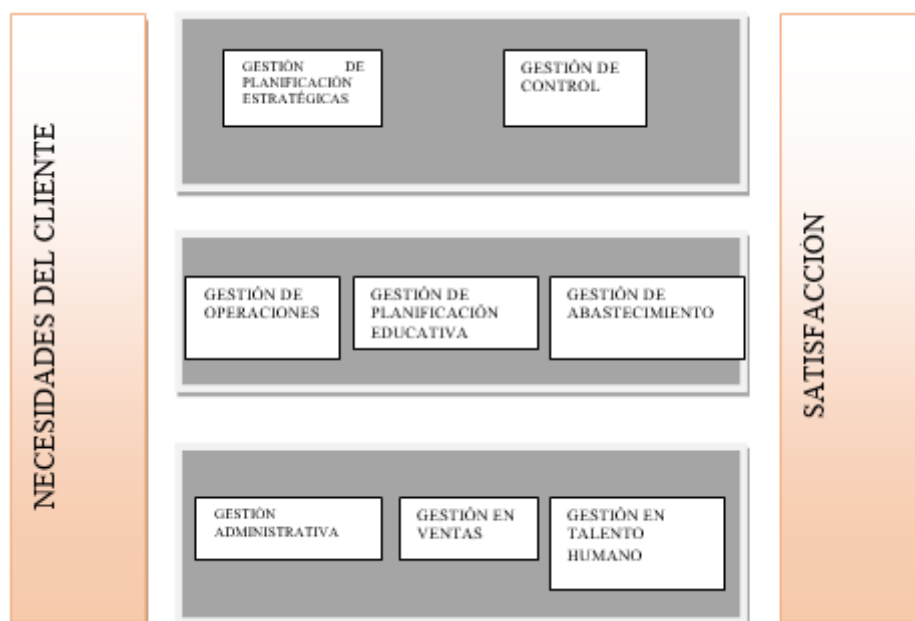


Figura 7. Mapa de proceso

6.2.2 Flujoograma de procesos

Los flujoogramas expresan los procesos que realiza la empresa en la parte atención al cliente, el servicio, adquisición y recepción de material didáctico y deportivo o de metodologías educativas. En primer lugar, se debe determinar los pasos que el cliente y la empresa realizan hasta que la compra se concreta.

Flujograma de atención al cliente

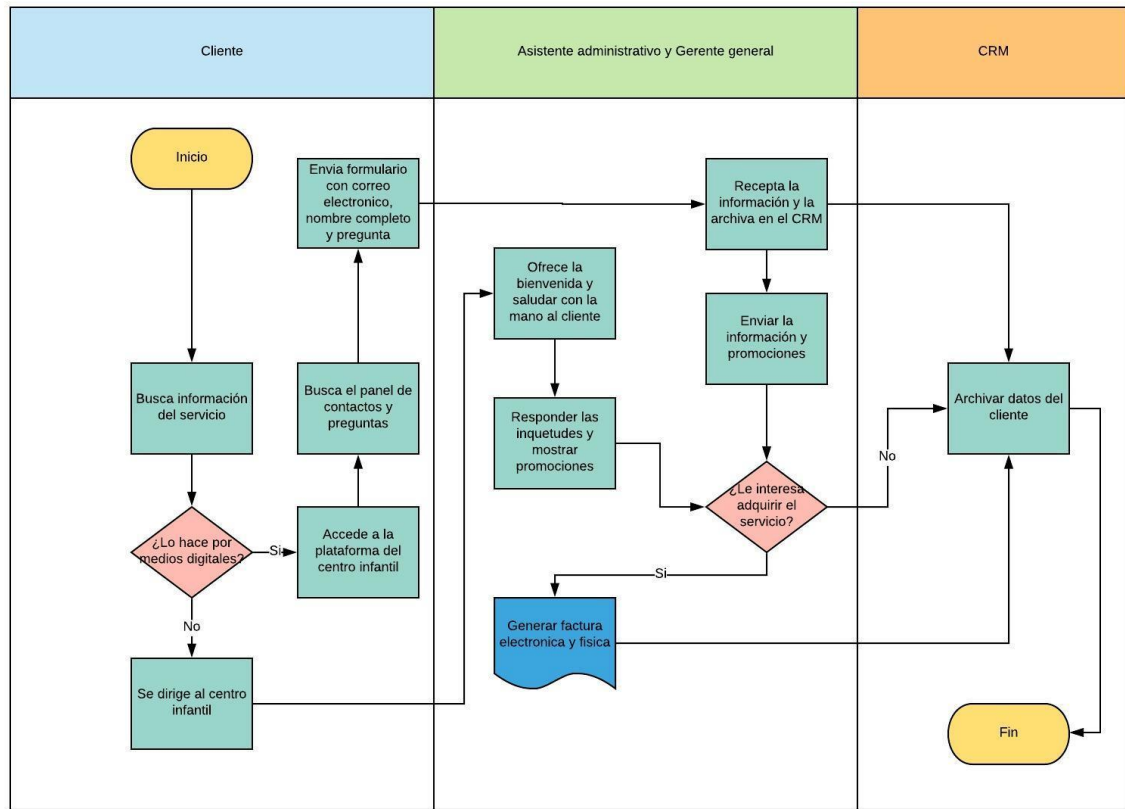


Figura 8. Proceso de compra

El proceso se divide en cliente, asistente administrativo y gerente general, están incluidos ambos debido a que el asistente administrativo saldrá de la oficina para vender la idea del servicio a unidades educativas. El proceso inicia cuando el cliente solicita información del centro, la misma podrá ser cuando el apoderado se acerca personalmente al centro o lo hace por las plataformas digitales de la empresa, en ambos casos se responde la pregunta y se informa de promociones del centro, si el cliente no realiza la compra se archivan sus datos personales para dar un seguimiento mediante el CRM.

Flujograma de prestación del servicio

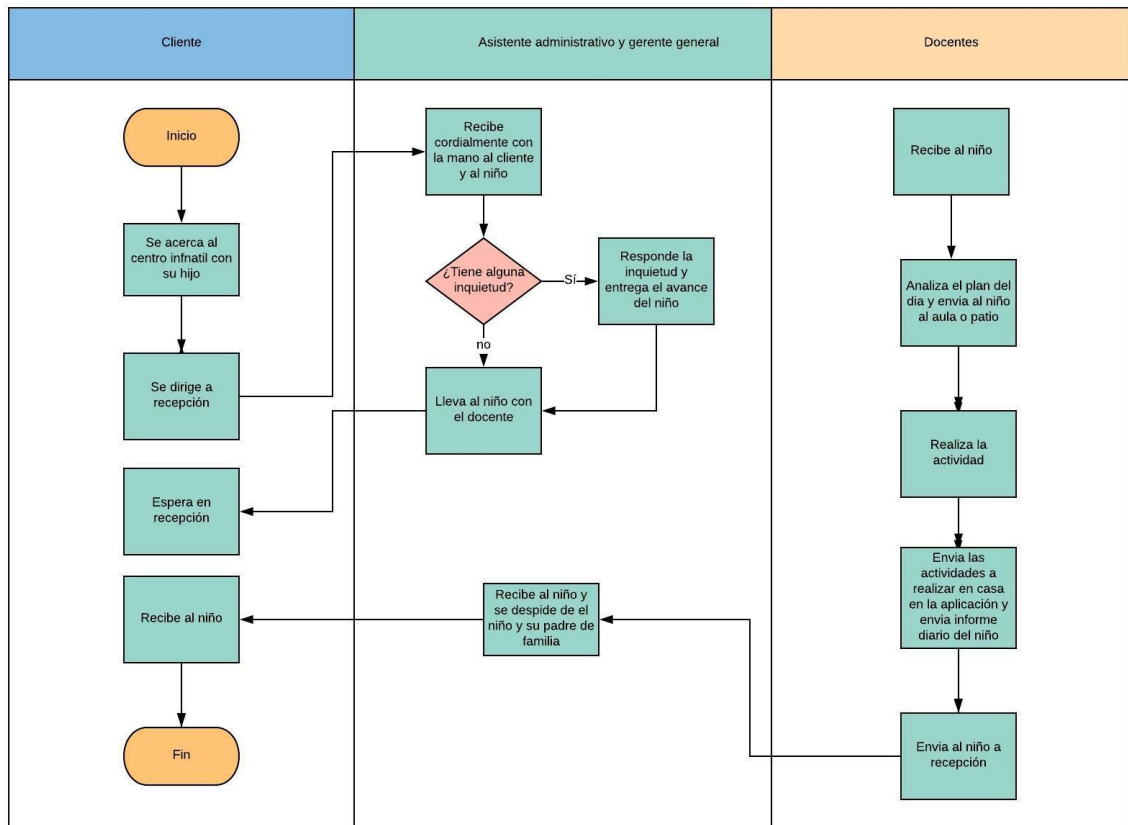


Figura 9. Flujograma de prestación de servicio

El proceso toma en cuenta al cliente, asistente, gerente y el personal docente. El proceso inicia cuando el cliente deja a su hijo en el centro infantil, responde alguna duda el asistente o gerente y envía al niño con el docente, allí realiza la terapia en el aula o patio y se envía las actividades a realizar en este caso mediante la aplicación. Finalmente se entrega al niño al padre de familia.

Flujograma de abastecimiento de materiales y metodologías

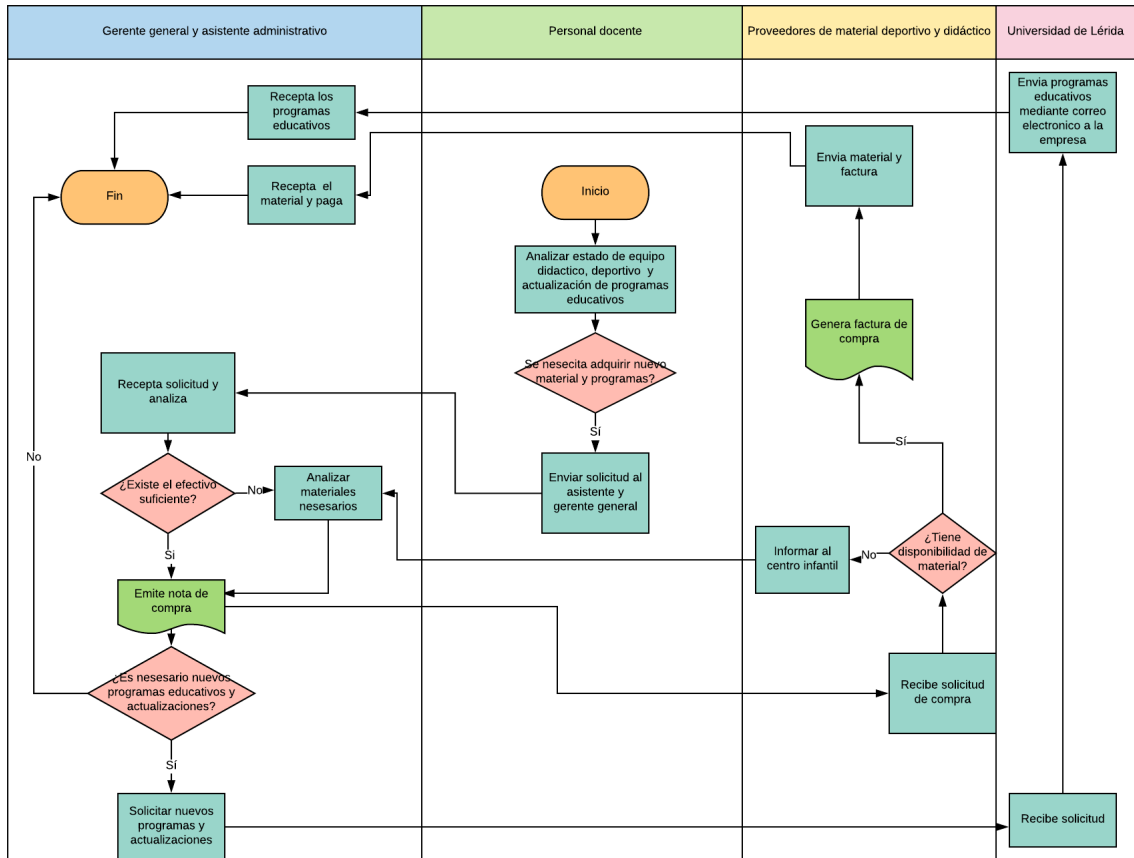


Figura 10. Flujograma de abastecimiento de materiales y metodologías

El proceso toma en cuenta al personal total de la empresa y a los proveedores. En primer lugar, son los docentes quienes solicitan nuevos materiales didácticos y metodologías. El gerente y asistente analizan si se cuenta con el capital para adquirirlo y se determina la cantidad a adquirir, así también se comunican con la Universidad de Lérida para adquirir metodologías educativas.

6.2.3 Requerimientos y herramientas

Tabla 30. Requerimientos de equipos y herramientas

Personal	ITEM	Unidades	Costo unitario	Costo TOTAL
Empresa	Licencia de Universidad de Lérica	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
	Software	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Gerente general	Computadora	1	\$ 600,00	\$ 600,00
	Impresora	1	\$ 250,00	\$ 250,00
	Teléfono	1	\$ 75,00	\$ 75,00
	Juego de silla y escritorio	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Asistente	Computadora	1	\$ 600,00	\$ 600,00
	Impresora	1	\$ 250,00	\$ 250,00
	Teléfono	1	\$ 75,00	\$ 75,00
	Juego de silla y escritorio	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Docentes	Circuito psicomotor	2	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00
	Circuito deportivo	4	\$ 800,00	\$ 3.200,00
	Cajonetas	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
	Piscina de pelotas	1	\$ 600,00	\$ 600,00
	Escaleras en onda Ascendentes	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
	Vigas trapezoidales	1	\$ 500,00	\$ 500,00
	Juego de mesas y sillas (aulas)	6	\$ 60,00	\$ 360,00
	Impresora	1	\$ 250,00	\$ 250,00
	Teléfono	1	\$ 75,00	\$ 75,00
	Computadora	3	\$ 600,00	\$ 1.800,00
TOTAL				\$ 20.955,00

CRECEMOS ve la necesidad que cada empleado tenga un equipo de computador personal, debido a que tienen que estar conectados enviando las actividades en casa y los reportes de cada niño bajo el modelo de la Universidad de Lérica. Adicionalmente, es indispensable el uso de muebles de oficina y del equipo didáctico adaptado que solicita la Universidad para que se apliquen las terapias. Además, la empresa necesita de la licencia de la universidad y del equipo de software para controlar la aplicación.

6.2.4 Capacidad instalada

De acuerdo al estudio financiero, el punto de equilibrio determino que el centro debe iniciar operaciones y debe tener la capacidad de albergar 113 niños. Por otro lado, de acuerdo a las instalaciones, número de jornadas, docentes y equipos, la capacidad máxima es de 144 niños.

Tabla 31. Capacidad instalada (habrá cuatro jornadas diarias)

	Capacidad diaria por número de niños
CAPACIDAD POR ESPACIOS EN CUATRO JORNADAS	240
CAPACIDAD POR EQUIPO E IMPLEMENTOS	153
CAPACIDAD POR DOCENTES	120
CAPACIDAD TOTAL DIARIA DE ACUERDO AL NUMERO DE JORNADAS y NÚMERO DE DOCENTES	144
CAPACIDAD POR FORMULA	144
CAPACIDAD POR PUNTO DE EQUILIBRIO	125

6.3 Estructura organizacional

La estructura organizacional es vertical, por tal razón cuenta con distintos departamentos, con un jefe superior que guía a los empleados (Lambin, 2009). CRECEMOS funcionará con una estructura vertical con la finalidad de que exista tres niveles de jerarquía el primero la junta de socios y accionistas, en segundo la gerencia general y por último el personal docente y asistente administrativo.

6.3.1 Organigrama

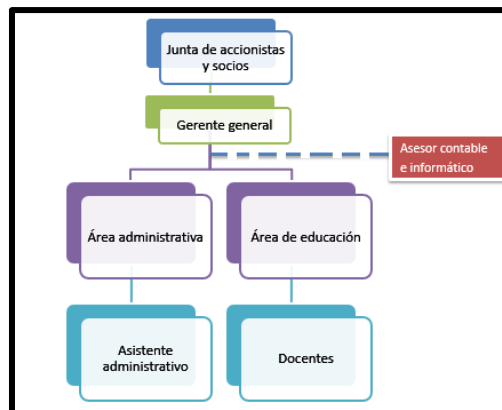


Figura 11. Organigrama de la empresa CRECEMOS

De acuerdo a Chiavenato (2008), se selecciona una estructura vertical debido a tres razones. La primera es que da claridad a la organización, se conoce donde están ubicados cada uno de los empleados y como es el flujo de información. En segundo lugar, facilita la toma de decisiones y asignación de tareas. Por último, es ideal para empresas que empiezan y el número de empleados es reducido y permite a los empleados trabajar de forma intuitiva.

6.3.2 Funciones de los empleados

Gerente general

- Representante de la empresa en la parte legal, responsable de la planificación, organización y dirección de los empleados.
- Crea estrategias de comunicación para llevar a cabo los planes de acción.
- Aprueba la compra de materiales didácticos.
- Responsable de atender a los clientes personalmente.
- Encargado de responder las inquietudes del cliente.
- Evaluar resultados administrativos y financieros.

Perfil:

- Hombre o mujer de 25 a 45 años de edad.
- Estudios: Estudios de tercer nivel en administración de empresas o afines. Postgrado en administración estratégica o afines.
- Experiencia: Al menos 4 años en cargos similares, experiencia en trabajo en equipo.
- Aptitudes: Emprendedor, solidario, confiable y líder.

Asistente administrativo

- Reportar al gerente los problemas que el cliente tenga.
- Atender al cliente y solucionar dudas.
- Vender la idea del negocio a unidades educativas.
- Asistir en contabilidad y estrategias de marketing al gerente.
- Archivar la información del cliente en el CRM.

Perfil:

- Mujer de 22 a 25 años de edad.

- Estudios: Cruzando o finalizado estudios de tercer nivel en administración de empresas o afines.
- Experiencia: Al menos 1 año en cargos similares. Experiencia en trabajo en equipo.
- Aptitudes: Confiable, capacidad de análisis de resultados e íntegro en valores

Docente

- Dirigir las terapias de los niños.
- Cuidar y precautelar la integridad de los niños.
- Cuidar y dar mantenimiento a equipos e instalaciones.
- Reportar de insuficiencia de materiales didácticos y deportivos.

Perfil:

- Hombre o mujer de 24 a 28 años de edad
- Estudios: Tercer nivel en parvulario y docencia primaria.
- Experiencia: Al menos 3 años en cargos similares. Trabajo en equipo.
- Aptitudes: Confiable, solidario e íntegro en valores.

Adicionalmente a las funciones de los empleados, hay que añadir el trabajo de los asesores en contabilidad e informáticos. El asesor contable permitirá dar un análisis externo a los resultados financieros de la empresa y analizará en conjunto con el gerente que actividades le cuestan más a la organización. El asesor informático ayudara a controlar la interfaz y tráfico en la aplicación.

Tabla 32. Sueldo anual de nomina

<i>Cargo</i>	<i>Salario mensual</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Costo mensual</i>	<i>Costo anual</i>
Gerente General	\$ 800,00	1	\$ 994,45	\$ 11.933,40
Asistente	\$ 450,00	1	\$ 572,76	\$ 6.873,10
Docentes	\$ 650,00	3	\$ 2.380,01	\$ 28.560,10
TOTAL				\$ 47.366,60

6.4 Instalaciones

El centro infantil contara con parqueadero, tres aulas, un espacio para recepción, espacio de oficina del gerente, patio principal y sala de implementos y equipos didácticos.



Figura 12. Distribución de zonas

6.4.1 Adecuaciones de instalaciones

Para recibir adecuadamente a los padres de familia e impartir las clases, es necesario ordenar las instalaciones con adecuaciones y decoraciones apropiadas.

Tabla 33. Costo de adecuaciones y decoración

Adecuaciones		Decoración	
Descripción	Costo	Descripción	Costo
Arreglo de césped y piso de aulas y oficina	\$ 500,00	Floreros	\$ 50,00
Limpieza de instalaciones	\$ 100,00	Cuadros	\$ 90,00
Pintura de interiores y exteriores	\$ 200,00	TOTAL	\$ 140,00
Colocación de redes eléctricas y cámaras	\$ 340,00		
TOTAL	\$ 1.140,00		
TOTAL DE ADECUACIONES Y DECORACIÓN	\$ 1.280,00		

El total de inversión en adecuaciones y decoración está ubicado en la inversión inicial del centro infantil.

6.5 Estructura legal de la empresa

La empresa CRECEMOS se constituyó como compañía limitada. De acuerdo a la ley, su razón social debe constar en la Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas Internas. El número de personas mínimos para iniciar con el proceso de aprobación son dos y máximo quince. Los socios deben aportar en un inicio cuatrocientos dólares, además el aporte en la inversión puede ser en mueble/inmueble o en dinero, los muebles e inmuebles fueron notariados o presentados en un documento que mencionaban que el bien es de propiedad de Jairo Proaño (Superintendencia de Compañías, 2017).

Tabla 34. Estructura legal de la empresa

Tipo	Compañía limitada
Razón social	Crecemos Cía. Ltda.
Representante legal	Jairo Proaño
Socios	Pablo Zavala
Objeto social	Educación a niños con trastornos de hiperactividad y déficit de atención

Para que la empresa inicie operaciones es necesario que se registre el nombre de la compañía en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, para evitar que otras empresas hagan uso de este nombre.

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyecciones de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Tabla 35. Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de clientes mensuales al iniciar el año	100	104	110	115	121
Cantidad total de ventas	1284	1346	1414	1486	1562
Porcentaje de crecimiento		5,42%	5,42%	5,42%	5,42%
Precio mensual	\$ 80,00	\$ 80,90	\$ 81,80	\$ 82,72	\$ 83,64
Incremento de ingreso					
Total de ingresos por ventas	\$101.567,32	\$106.089,56	\$113.531,32	\$128.312,91	\$136.202,89

Tomado de: Plan financiero, Excel.

La proyección se determinó a través de varios factores como fue en primer lugar la capacidad instalada de la empresa (144 niños al mes), la cantidad de ventas al año basado en el mercado objetivo de padres de familia que afirmaron comprarían el servicio (71.4%). Además, el proyecto inicia con 100 niños, basado en el estudio de empresas de enseñanza, donde se determinó esa cantidad durante el primer año de funcionamiento. Por otro lado, de acuerdo al crecimiento de la industria (5.42%), el número de clientes aumenta con el paso de los años y el precio inicial de 80 dólares, aumenta en base a la inflación del país de 1.12%.

7.1.2 Proyección de costos

Tabla 36. Proyección de costos

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Costo final mensual por niño	\$25,63	\$25,00	\$22,61	\$21,91	\$21,07

Tomado de: Plan financiero, Excel.

En el costo de servicio se toma en cuenta dos factores principalmente, la mano de obra directa y los costos indirectos del servicio; no se toma en cuenta materia primara, debido a que es una empresa de servicio y no transforma ningún insumo. La mano de obra directa es la suma de los sueldos percibidos por cada docente, mientras que el costo indirecto es la suma del mantenimiento de instalaciones, adquisición de material deportivo mensual y depreciación de equipo didáctico. Cada uno de los valores está regido a un aumento basado en la inflación. El costo durante cada año es menor, debido a que el número de clientes aumenta en mayor proporción que la inflación.

7.1.3 Proyección de gastos

Tabla 37. Proyección de gastos operacional

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo	\$ 6.360,00	\$ 6.365,94	\$ 6.371,87	\$ 6.377,81	\$ 6.383,74
Suministros de oficina, material didáctico e implemntos deportivos	\$ 420,00	\$ 424,70	\$ 429,46	\$ 434,27	\$ 439,13
Mantenimiento de instalaciones y equipos	\$ 960,00	\$ 970,75	\$ 981,62	\$ 992,62	\$ 1.003,74
Servicios básicos	\$ 1.380,00	\$ 1.395,46	\$ 1.411,09	\$ 1.426,89	\$ 1.442,87
Reclutamiento	\$ 300,00	\$ 303,36	\$ 306,76	\$ 310,19	\$ 313,67
Capacitación	\$ 300,00	\$ 303,36	\$ 306,76	\$ 310,19	\$ 313,67
Asesor de contabilidad e informatico	\$ 480,00	\$ 485,38	\$ 490,81	\$ 496,31	\$ 501,87
Creación de aplicación movil-computador	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimietno de interfaz de aplicación movil-computador	\$ 240,00	\$ 240,22	\$ 240,45	\$ 240,67	\$ 240,90
Diseño de logo y registro de marca	\$ 408,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Plan Marketing	\$ 5.879,04	\$ 4.521,12	\$ 4.553,74	\$ 2.518,78	\$ 2.528,99
TOTAL	\$ 17.727,04	\$ 8.644,35	\$ 8.720,69	\$ 6.729,93	\$ 6.784,83

Tomado de: Plan financiero, Excel.

Los gastos más representativos son los gastos operacionales para la empresa, debido a que son los que disminuyen el margen operacional. El gasto más fuerte en el área operacional es el gasto de arriendo. Por otro lado, cabe mencionar que cada gasto aumenta en la misma proporción de la inflación del 1,12%.

7.1.4 Políticas de pago y cobros

El pago a proveedores es de contado, no se difiere a ningún periodo de tiempo. Por otro lado, el cobro se realizará de dos formas mediante tarjeta de crédito y contado, mediante tarjeta se podrá diferir a un periodo de tres meses.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial del proyecto es de \$ 18.885,00, donde se incluye todo lo referente a propiedad, planta y equipos, activos intangibles como son los dos softwares de la empresa, el primero para controlar datos del CRM y el segundo para controlar la interfaz de la aplicación.

Tabla 38. Inversión inicial

ITEM	Valor
Propiedad, planta y equipo	\$ 17.485,00
Inversiones Intangibles	\$ 1.400,00
Total	\$ 18.885,00

Tomado de: Plan financiero, Excel.

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo inicial es llamado colchón financiero, donde se cubren los gastos operacionales y sueldo que no se podrán cubrir en los cuatro tres meses de acuerdo al estudio de flujo de efectivo.

Tabla 39. Capital de trabajo

ITEM	Valor
Capital trabajo inicial	\$ 24.779,41

Tomado de: Plan financiero, Excel.

7.2.3 Estructura de capital

Tabla 40. Estructura de capital

Propio	70,00%	\$ 30.565,09
Deuda L/P	30,00%	\$ 13.099,32

Tomado de: Plan Financiero, Excel.

En la estructura de capital la mayor parte de la inversión se realiza por medio de inversión propia de los dos socios, con la finalidad de que los socios tengan mayor control sobre las operaciones de la empresa. El crédito se realizó con un interés anual de 10.21% a cuotas de \$ 279,68.

La totalidad de la inversión es de \$ 43.664,41

7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y caja.

Tabla 41. Estado de resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$101.567	\$106.090	\$113.531	\$128.313	\$136.203
Costo de servicio	\$30.760	\$33.364	\$33.722	\$34.083	\$34.449
UTILIDAD BRUTA	\$70.807	\$72.726	\$79.810	\$94.230	\$101.754
Gastos sueldos	\$47.367	\$51.121	\$51.681	\$52.247	\$52.820
Gastos generales	\$17.727	\$15.078	\$15.229	\$13.314	\$13.445
Gastos de depreciación	\$1.608	\$1.608	\$1.608	\$1.608	\$1.608
Gastos de amortización	\$280	\$280	\$280	\$280	\$280
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTI	\$3.826	\$4.639	\$11.012	\$26.781	\$33.601
Gastos de intereses	\$1.240	\$1.014	\$763	\$486	\$178
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$2.585	\$3.625	\$10.249	\$26.295	\$33.423
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$952	\$544	\$1.537	\$3.944	\$5.013
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$1.633	\$3.081	\$8.712	\$22.351	\$28.409
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$359	\$678	\$1.917	\$4.917	\$6.250
UTILIDAD NETA	\$1.274	\$2.404	\$6.795	\$17.434	\$22.159

Tomado de: Plan financiero, Excel.

En el estado de resultados se realizó con las proyecciones previamente explicadas, donde el primer año se obtiene una utilidad neta de \$ 1.274 dólares durante el año 1; sin embargo, a partir del año dos la utilidad se aumenta y se mantiene en crecimiento hasta el quinto año con una utilidad de \$22.159. Cada año aumentan las ventas debido al crecimiento de la industria y por las actividades de publicidad de la empresa. La empresa termina el quinto año con una utilidad neta del 16.27%, la cual es mayor a la industria que es del 8.30%.

7.3.2 Estado de situación financiera

En el estado de situación financiera se observan detalladamente los activos corrientes y no corrientes que tiene la empresa, así también los pasivos corrientes y no corrientes y el patrimonio.

Tabla 42. Estado de situación actual.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$ 43.257,26	\$ 41.684,08	\$ 45.716,56	\$ 61.433,65	\$ 80.606,11
Corrientes	\$ 26.260,26	\$ 26.575,08	\$ 32.495,56	\$ 50.100,65	\$ 71.161,11
Efectivo	\$ 24.914,09	\$ 25.861,80	\$ 30.539,20	\$ 47.743,15	\$ 68.678,03
Cuentas por Cobrar	\$ 2.146,17	\$ 1.513,28	\$ 1.603,37	\$ 2.004,50	\$ 2.130,08
No Corrientes	\$ 16.997,00	\$ 15.109,00	\$ 13.221,00	\$ 11.333,00	\$ 9.445,00
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 17.485,00	\$ 17.485,00	\$ 17.485,00	\$ 17.485,00	\$ 17.485,00
Depreciación acumulada	\$ 1.608,00	\$ 3.216,00	\$ 4.824,00	\$ 6.432,00	\$ 8.040,00
Intangibles	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
Amortización acumulada	\$ 280,00	\$ 560,00	\$ 840,00	\$ 1.120,00	\$ 1.400,00
PASIVOS	\$ 12.246,19	\$ 9.008,12	\$ 6.415,14	\$ 4.087,18	\$ 1.100,41
Corrientes	\$ 1.262,75	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 909,52	\$ 1.100,41
Sueldos por pagar	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00
Impuestos por pagar	\$ 895,75	\$ -	\$ -	\$ 542,52	\$ 733,41
No Corrientes	\$ 10.983,44	\$ 8.641,12	\$ 6.048,14	\$ 3.177,66	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 10.983,44	\$ 8.641,12	\$ 6.048,14	\$ 3.177,66	\$ -
PATRIMONIO	\$ 31.011,07	\$ 32.675,96	\$ 39.301,43	\$ 57.346,46	\$ 79.505,69
Capital	\$ 30.565,09	\$ 30.565,09	\$ 30.565,09	\$ 30.565,09	\$ 30.565,09
Utilidades retenidas	\$ 445,98	\$ 2.110,87	\$ 8.736,34	\$ 26.781,38	\$ 48.940,61
COMPROBACIÓN	-	-	-	-	-

Tomado de: Plan financiero, Excel.

Los activos corrientes aumentan con el paso de los años, esto debido a que una mayor cantidad de efectivo ingresa y son mayores las cuentas por cobrar. Por otro lado, las cuentas por pagar por el préstamo disminuyen, debido a que el pago es menor con el paso de los años y la empresa no vuelve a adquirir un préstamo durante los siguientes años. Por último, el patrimonio ejemplifica la cantidad de utilidades que retiene la empresa para distribuirlas a los socios y a la misma empresa.

7.3.3 Flujo de efectivo

Con el estado de flujo de efectivo se observa que tan posible es que una empresa genere una determinada cantidad de dinero en un periodo de tiempo. En este caso CRECEMOS tiene una liquidez positiva durante gran parte de los años a excepción del primer año es negativa por temas de gastos operacionales e inversión inicial.

Tabla 43. Flujo de efectivo.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	1.451	3.290	8.423	20.074	24.113
Utilidad Neta		446	1.665	6.625	18.045	22.159
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		1.608	1.608	1.608	1.608	1.608
+ Amortización		280	280	280	280	280
- Δ CxC		(2.146)	633	(90)	(401)	(126)
+ Δ CxP PROVEEDORES		-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar		367	0	-	-	0
+ Δ Impuestos		896	(896)	-	543	191
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(18.085)		-	(1.153)	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(18.085)		-	(1.153)	-	-
		-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	43.664		(2.342)	(2.593)	(2.870)	(3.178)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	13.099	10.983	(2.302)	(2.593)	(2.870)	(3.178)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	30.565					
		-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	25.579	(665)	948	4.677	17.204	20.935
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		25.579	24.914	25.862	30.539	47.743
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	25.579	24.914	25.862	30.539	47.743	68.678

Tomado de: Plan financiero, Excel

7.3.4 Flujo de caja

El flujo de caja determina la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas. En este caso la empresa tiene durante el año cero un flujo de caja negativo debido al gasto en préstamo para obtener el capital de trabajo inicial, en el año uno es positivo debido a que el capital de trabajo obtenido cubrió las deudas y la utilidad neta. En el **anexo 8** se encuentra detallado.

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de tasa de descuento y criterios de valoración.

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja de inversionista se calcula mediante la inversión que haya realizado al proyecto. Para el cálculo se toma en cuenta el préstamo, amortizaciones y gasto de interés por el préstamo. A partir del primer año la empresa tiene liquidez para cubrir. La empresa empieza tener una gran acumulación de capital en caja del inversionista partir del año 3. En el **anexo 8** se encuentra detallado.

7.4.2 Calculo de tasa de descuento y criterios de valoración.

Tabla 44. CAPM de la empresa

CAPM	
TASA LIBRE RIESGO US TREASURIES 5Y	2,07%
RETORNO DEL MERCADO	11,67%
BETA	1,15
CAMP	11,24%

Tomado de: Plan financiero, Excel.

Tabla 45. Tasa de descuento WACC

RAZON DEUDA / CAPITAL	42,86%
IMPUESTOS	37,00%
INFLACIÓN	1,12%
TASA LIBRE RIESGO US TREASURIES 5Y	2,07%
RIESGO PAÍS	6,58%
BETA INDUSTRIA NO APALANCADA	1,15
BETA APALANCADA	1,46
RETORNO DEL MERCADO	11,67%
COSTO DE CAPITAL	16,09%
COSTO DE DEUDA	10,21%
WACC	13,20%

Tomado de: Plan financiero, Excel.

Tabla 46. Criterios de valoración

FLUJO DEL PROYECTO		FLUJO DEL INVERSIONISTA	
CRITERIOS DE VALUACIÓN		CRITERIOS DE VALUACIÓN	
VAN	\$ 7.129,91	VAN	\$ 3.258,26
TIR	20,46%	TIR	21,40%
RECUPERACIÓN	3,24	RECUPERACIÓN	3,24
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	1,17	ÍNDICE DE RENTABILIDAD	1,18

Tomado de: Plan financiero, Excel.

La tasa de descuento se utiliza para determinar el valor actual de la cantidad de capital que generara la empresa y permite evaluar que tanto provecho se puede obtener de un proyecto de acuerdo al riesgo país, beta, costo de deuda y capital, entre otros factores.

Los criterios de valoración de la TIR muestran que el proyecto es financieramente viable, debido a que este es superior que la tasa de descuento

y además supera al costo de la deuda. Por otro lado, en la VAN se observa si la empresa le resta efectivo una vez descontados los flujos de ingresos, egresos e inversión inicial, el proyecto es viable.

Por otro lado, el índice de rentabilidad demuestra cuanto la empresa ganara por una unidad invertida, en este caso \$1,17, mientras que para el inversor es de \$1,18.

Por último, de acuerdo al análisis, la empresa recupera la inversión inicial en tres años aproximadamente, mientras que para el inversionista es en un menor tiempo.

7.5 Índices financieros

Tabla 47. Índices financieros de la empresa CRECEMOS

Año	1	2	3	4	5	INEC
LIQUIDEZ						
Razon corriente	3,53	4,63	7,13	15,03	73,25	1,0833
ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento activo	28%	22%	14%	7%	1%	5,32%
RENTABILIDAD						
Margen de utilidad	1%	2%	6%	14%	16%	8,30%
Rentabilidad sobre Activo	3%	6%	15%	28%	27%	7,20%
Rentabilidad sobre patrimonio	4%	7%	17%	30%	28%	13,0%

Tomado de: Plan financiero, Excel.

Los índices financieros de la empresa son positivos en el aspecto de liquidez, endeudamiento y rentabilidad. A comparación a índices del sector de educación, los indicadores de la empresa son sobresalientes. En primer lugar, de acuerdo a la prueba de razón corriente, demuestra que las capacidades de generar activos fueron ideales durante los 3 últimos años, en base a esta premisa, se conoce que la empresa puede hacer frente a sus obligaciones financieras y dejó de depender del préstamo. Por otro lado, de acuerdo al índice de endeudamiento, demuestra que la empresa a partir del año 3 puede trabajar sin necesidad de crédito, debido a que el efectivo generado es superior a la deuda; asimismo, de acuerdo a indicadores del sector, los activos de la empresa son más efectivos que los de la industria (competencia), debido a que su índice es superior a 1. Por último, el ROE y ROA de la empresa, demuestran

la alta rentabilidad en los activos y el patrimonio, lo que la hace atractiva para futuras inversiones de otros socios.

7.6 Recomendaciones para viabilidad financiera.

En primer lugar, no se debería realizar alianzas con escuelas o unidades educativas, debido a que se reduce el margen de ganancia y no se pueden cubrir varios gastos operacionales, por lo que, se debería subir el precio, el cual no sería bien recibido por el segmento. Se debería incrementar la cantidad de jornadas al día, con la finalidad de aumentar la participación en el mercado de enseñanza; sin embargo, se debería analizar los costes adicionales como servicios eléctricos, adecuación y si el cliente estaría dispuesto a usar el servicio a esas horas. Por último, se debería seguir con la misma cantidad de docentes, debido a que, si aumenta un miembro al personal, el precio no podría cubrir los costos fijos y mucho menos los gastos de la empresa.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- Se determinó mediante el análisis del entorno, que el país está atravesando cambios positivos en temas gubernamentales, debido a que existen políticas que benefician a la pequeña y mediana empresa; además, que favorecen a proyectos enfocados en el sector de educación. Adicionalmente, se ha modificado el gasto público, lo que ha generado una mayor inversión en el sector de la educación y consigo se ha logrado beneficiar con préstamos a emprendimientos del área de enseñanza a una baja tasa de interés. Adicionalmente en el tema económico, la situación del país ha mejorado considerablemente disminuyendo la inflación y las tasas activas, por lo que el mercado presenta variables favorables y apetecibles para nuevas inversiones. Por otro lado, se determinó que el sector social del Ecuador invierte parte de su ingreso en enseñanza, salud y deporte; las cuales están directamente relacionadas. Por otro lado, si bien el sector ofrece facilidades tributarias y de inversión; las barreras de entrada son altas, debido a que en el sector existe una gran cantidad de productos sustitutos y una fuerte rivalidad entre competidores; no obstante, existen

barreras de entrada bajas, las cuales son una alta cantidad de proveedores y la ausencia de una empresa líder en el mercado de atención a niños con TDAH de acuerdo a la Superintendencia de Compañías.

- Se concluyó que en la ciudad de Quito existe un porcentaje poblacional amplio de padres de familia que solicitan la implementación de un centro educativo que brinde las soluciones para la patología de TDAH, debido a que, en las instituciones educativas actuales, no prestan modalidades educativas enfocadas en la enfermedad. De la población segmentada el 75.7% afirmó que le interesó el servicio y el 71,4% afirmó que compraría el servicio (4.213 padres de familia). Por otro lado, se determinó que los atributos más valorados por el cliente es que el centro cuente con personal docente capacitado y competente, equipos didácticos adaptados y seguros y metodologías innovadoras. Finalmente, el precio óptimo basado en la investigación cualitativa y cuantitativa fue de 75 dólares y el precio superior máximo de 80 dólares.
- Una vez determinado el segmento y sus preferencias en el servicio, se determinó la estructura comercial. Se definió que la estrategia del negocio sería de diferenciación, debido a beneficios y servicios adicionales que el centro infantil ofrecería basado en el modelo CANVAS; así mismo se definió la propuesta de valor de más (beneficios) por más (precio). Adicionalmente se definieron las estrategias de comunicación, basados en la preferencia del cliente, como son estrategias de publicidad (internet, flyers, afiches y radio), marketing directo (telemarketing, e-mailing), relaciones públicas (comunicados de prensa), promociones y fuerza de ventas; por otro lado, en base a las necesidades definidas, se determinó el costo de inversión y el costo por el servicio, el cual se encuentra en el rango especificado por el cliente.
- Se concluyó que la estructura del negocio estaría enfocada en la consecución de objetivos a corto, mediano y largo plazo, que permitan llegar a cumplir con la misión y visión de la organización. A su vez se determinaron cuáles serán las principales actividades de la organización, sus responsables, su posición dentro de la empresa y sus principales

funciones, para lo cual se desarrolló un organigrama y un flujograma de procesos que guiaran a cada una de las personas de la organización a llegar a la meta del negocio.

- Por último, una vez aplicadas correctamente las tendencias de los clientes a una proyección financiera, se determinó en base a los criterios de valoración, TIR y VAN, la viabilidad del negocio en el sector; donde la TIR fue superior a la tasa de descuento, siendo del 22.47% y el VAN del \$ 9.459,50. Además, se determinó la viabilidad en base a indicadores financieros que mostraron que la empresa generará liquidez en periodos cortos, adicionalmente los activos en los cuales se invirtió son los adecuados, los cuales generaron un ROA superior al mercado y un ROE que atraerá la inversión.

Referencias

- Banco Central de Ecuador. (2007). *Las tasas de interés en el Ecuador*. Recuperado el 01 de Febrero de 2018, de https://www.bce.fin.ec/cuestiones_economicas/images/PDFS/1980/No3/No.03-1980DepartamentoPoliticaEconomica.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2015). *El sector servicios genera 1,9 millones de empleos*. Recuperado el 02 de Febrero de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/757>
- Banco central del Ecuador. (2017). *Inflación*. Recuperado el 05 de Abril de 2017, de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Inflación*. Recuperado el 05 de Abril de 2017, de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *PRODUCTO INTERNO BRUTO*. Recuperado el 07 de Octubre de 2017, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Banco Central del Ecuador. (2018). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>
- Banco Mundial. (2018). *Afirma estabilidad económica y crecimiento en Ecuador*. Recuperado el 03 de mayo de 2018, de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- BCE. (2017). *Tasas de Interés*. Recuperado el 05 de Abril de 2017, de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BLADDEX. (2016). *ECUADOR información general*. Recuperado el 05 de Abril de 2017, de <http://www.blx.com/es/latam-info/ecuador>
- Castillo, P., Sánchez, G., Grisales, H., Osío, O., Sánchez, Y., Carrizosa, J., . . . Holguín, J. (2005). *Prevalencia del trastorno por déficit de atención-hiperactividad en niños y adolescentes colombianos*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1214898>
- CEPAL. (2007). *Los Efectos de la Inflación en la evaluación de proyectos de inversión*. Recuperado el 01 de Febrero de 2018, de https://www.elmercurio.com.ec/527445-inflacion-baja-por-contraccion-de-la-economia/#.V_F5xPDhDIU
- Constitución del Ecuador. (2018). *Constitucion del Ecuador*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- Cruz, J., Boixadós, M., Torregrosa, M., & Mimbbrero, J. (2007). *¿EXISTE UN DEPORTE EDUCATIVO?: PAPEL DE LAS COMPETICIONES DEPORTIVAS EN EL PROCESO DE SOCIALIZACIÓN DEL NIÑO*. Obtenido de <file:///C:/Users/JAHER/Downloads/47-47-1-PB.pdf>
- ENSANUT. (2016). *Prevalencia de sobrepeso y obesidad en personas de 20 a 60 años*. Recuperado el Mayo de 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20resultados%20ENSANUT.pdf

- Fundación Educativa Alfaguara. (2018). *Centro psicopedagógico*. Recuperado el 01 de octubre de 2018, de <http://fundacioneducativaalfaguara.com/servicios/>
- Fundación Hermano Miguel. (2018). *Servicios*. Recuperado el 21 de Mayo de 2018, de <http://www.fhmecuador.org/index.php/servicios>
- INEC. (2012). *El deporte en cifras*. Recuperado el 03 de Mayo de 2018, de http://aplicativos.deporte.gob.ec/investigacion/libros/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf
- INEC. (2015). *Costumbres y prácticas deportivas en los ecuatorianos*. Recuperado el 03 de Mayo de 2017, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf
- INEC. (2016). *Datos demográficos*. Recuperado el 1 de Mayo de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (2016). *Índices por actividad económica*. Recuperado el 14 de Mayo de 2017, de <http://190.152.152.74/indices-de-la-actividad-economica/>
- INEC. (2016). *Información de gasto de los ecuatorianos*. Recuperado el 03 de mayo de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/images/eltelegrafo/Economia/2014/02-02-14-economia-info-gastos-ecuatorianos.jpg>
- INEC. (2016). *Tecnologías de la información y comunicación*. Recuperado el 03 de Mayo de 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- INEC. (2017). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 08 de Octubre de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- INEC. (2017). *Si emprende*. Recuperado el 05 de Abril de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>
- INEC. (2018). *Censo nacional económico*. Recuperado el 03 de Mayo de 2018, de <http://190.152.152.74//censo-nacional-economico/>
- INEC. (2018). *Censo nacional económico*. Recuperado el 03 de Mayo de 2018, de <http://190.152.152.74//censo-nacional-economico/>
- INEC. (2018). *Censo nacional económico*. Recuperado el 03 de Mayo de 2018, de <http://190.152.152.74//censo-nacional-economico/>
- Kotler, P. (2007). *Principios de Marketing*. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Education.
- Lambin, J. (2009). *Marketing estratégico*. Mexico DF: Pearson.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing en servicios*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Luis Miguel, R., & Pedro, R. (2006). *El Proyecto Esfuerzo: un modelo para el desarrollo de la responsabilidad personal y social a través del deporte*. Obtenido de http://www.ince.mec.es/revistaeducacion/re341/re341_40.pdf
- Ministerio de educación. (2018). *Tecnología para la Educación*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2018, de <https://educacion.gob.ec/tecnologia-para-la-educacion/>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2016). *La estimulación temprana llega a los hogares de más de ocho mil niños riosenses*. Recuperado el 14 de Octubre

- de 2017, de <http://www.inclusion.gob.ec/la-estimulacion-temprana-llega-a-los-hogares-de-mas-de-ocho-mil-ninos-riosenses/>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2012). *Informe coyuntura industrial 2012*. Recuperado el 01 de Febrero de 2018, de http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Coyuntura_Junio_2012.pdf
- Ministerio de telecomunicaciones. (2015). *Ecuador redujo el analfabetismo digital*. Recuperado el 03 de mayo de 2018, de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-redujo-el-analfabetismo-digital/>
- Ministerio del Trabajo. (2016). *Ministerio del Trabajo establece Salario Básico Unificado 2018*. Recuperado el 03 de Mayo de 2018, de <http://www.trabajo.gob.ec/ministerio-del-trabajo-establece-salario-basico-unificado-2018/>
- Orjales, I. (2004). *IMPACTO Y DETECCIÓN DE NIÑOS CON TRASTORNO POR DÉFICIT DE ATENCIÓN CON HIPERACTIVIDAD*. Obtenido de <file:///C:/Users/JAHER/Downloads/Dialnet-ImpactoYDeteccionDeNinosConTrastornoPorDeficitDeAt-2044587.pdf>
- Política industrial del Ecuador. (2015). *Ministerio de industrias y prouctividad*. Recuperado el 1 de Mayo de 2016, de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwiJybe1xrnMAhUESCYKHREyAaoQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uasb.edu.ec%2FUserFiles%2F381%2FFile%2FPOLITICA%2520INDUSTRIAL%2520DEL%2520ECUADOR%25202008-2012.pdf&usg=AFQjCNF1indr7yF3c>
- Política Industrial del Ecuador. (2015). *Ministerio de industrias y prouctividad*. Recuperado el 1 de Mayo de 2016, de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwiJybe1xrnMAhUESCYKHREyAaoQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uasb.edu.ec%2FUserFiles%2F381%2FFile%2FPOLITICA%2520INDUSTRIAL%2520DEL%2520ECUADOR%25202008-2012.pdf&usg=AFQjCNF1indr7yF3c>
- Secretaria de deporte. (2018). Recuperado el 01 de Febrero de 2018, de <https://www.deporte.gob.ec/>
- Secretaria de deporte. (2018). *Inicio*. Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/>
- Superintendencia de Compañías. (2017). *Portal de información*. Recuperado el 17 de Octubre de 2017, de http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_param.zul
- Tamba, J. (2013). *Ecuador carece de una buena educación física*. Recuperado el 14 de Octubre de 2017, de <https://lahora.com.ec/noticia/1000202389/ecuador-carece-de-una-buena-educacic3b3n-fc3adsica>
- Veletanga, J. (2017). *En Ecuador se debe evaluar mejor el uso de tecnologías sanitarias*. Recuperado el 03 de Mayo de 2018, de <https://www.redaccionmedica.ec/secciones/gestion/en-ecuador-se-debe-evaluar-mejor-el-valor-de-las-tecnolog-as-sanitarias-91207>

ANEXOS

Anexo 1. Guía de grupo focal, entrevistas a expertos y encuesta

Anexo 1. Guía de grupo focal, entrevistas a expertos y encuesta

Focus group

Parte I

- 1.- ¿Qué es lo que busca una madre/padre de familia al momento de dejar a su niño en un centro de desarrollo infantil?
- 2.- ¿Qué actividades les gustaría que tenga un centro de desarrollo infantil?
- 3.- ¿La actividad deportiva les parece un aspecto importante en el desarrollo de los niños y porque?
- 4.- ¿Cree usted que en la edad que se encuentra su niño requiere de una educación más personalizada o prefiere una educación en la que el niño pueda socializar más con sus compañeros y maestros?

Parte II

- 5.- ¿Qué conocen de la hiperactividad?
- 6.- ¿En qué edades se creería que se podría empezar a evidenciar este problema y porque?
- 7.- ¿Qué tipo de actividades creen ustedes que pueden ser apropiadas para un niño con hiperactividad?
- 8.- ¿En el caso de que su niño tenga hiperactividad, cree usted que pueda encontrar un centro de desarrollo apropiado para él?
- 9.- ¿En el caso de que exista un centro de desarrollo deportivo y recreativo para niños con hiperactividad usted utilizaría este servicio?
- 10.- ¿Conociendo que los precios en instituciones privadas oscilan desde los \$60 hasta los \$250, cual sería un precio accesible por el que ustedes optasen en dejar a sus niños en este centro de desarrollo?
- 11.- ¿Conociendo que los precios en academias y centros deportivos oscilan desde los \$15 hasta los \$50, cual sería un precio accesible por el que ustedes optasen en dejar a sus niños en este centro deportivo y recreativo?

Entrevistas a expertos

Entrevista a Directora de Centro de Desarrollo Infantil

- 1.- ¿Que cree usted que busca un padre de familia al buscar un centro de desarrollo infantil?
- 2.- ¿Cómo se realiza una planificación de actividades dentro del centro?
- 3.- ¿Cuántas horas de educación física o actividades recreativas y deportivas tienen los niños semanalmente?
- 4.- ¿Fuera de las actividades de educación física que otro tipo de actividades realizan los niños?
- 5.- ¿Cree usted que la actividad física en los niños es importante?
- 6.- ¿Existen o han existido niños con problemas de hiperactividad dentro de la institución y de ser así como han sido tratados?
- 7.- ¿Han seguido ustedes ese proceso?
- 8.- ¿Por cada cuanto niño en un aula o área recreativa debe estar una maestra o instructor supervisando o enseñando?
- 9.- ¿Según su experiencia en qué edad empieza a detectarse la hiperactividad en los niños?
- 10.- ¿Podría decir usted que este tipo de actividades no les interesa mucho y prefieren actividades deportivas y de movimiento?

Entrevista a Psicóloga Infantil

- 1.- ¿Según su experiencia con niños como se puede determinar la hiperactividad y desde que edad se empieza a evidenciar?
- 2.- ¿Cree usted que en la actualidad la hiperactividad en los niños es un tema que no es muy bien tratado tanto por padres de familia como por sus maestros?
- 3.- ¿Cómo se puede tratar la hiperactividad en niños que apenas están empezando a presentar síntomas de este problema?
- 4.- ¿Cree usted que la actividad deportiva y recreativa puede ser una manera de canalizar la energía de niños con estos problemas?
- 5.- ¿Puede tener algún tipo de repercusión en su vida adolescente o más adulta un niño con hiperactividad que no fue tratado a tiempo?
- 6.- ¿Existe algún centro o instituto que trate específicamente este problema en niños?

ENCUESTA

Saludos, mi nombre es Jairo Proaño estudiante de la Universidad de las Américas (UDLA), de la carrera de Negocios y Marketing Deportivo, el motivo de la encuesta es conocer la viabilidad comercial de la implementación de un centro recreativo deportivo para niños que sufren de déficit de atención e hiperactividad mediante actividades deportivas en la ciudad de Quito, en el sector del valle de los chillos.

1. ¿Tienes usted hijos que presentan síndrome de falta de atención e hiperactividad?

Si

No

Si su respuesta fue no, usted termino la encuesta

2. ¿Ha acudido algún centro especializado para atender el síndrome de falta de atención e hiperactividad? *Si su respuesta es no pase a la pregunta 5*

Si

No

¿por qué?.....

3. ¿Cuál fue el centro al que llevo a su hijo?

.....

4. En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo, califique ¿Cuál fue la efectividad del programa del centro al que llevo a su hijo?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5
Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

5. ¿En la unidad educativa o centro escolar donde está su hijo le han brindado apoyo o soluciones en el tema del síndrome de falta de atención e hiperactividad?

Si

No

¿cuál es el nombre del centro educativo?.....

"Ahora le voy a presentar un nuevo centro de recreación deportiva que esta enfocada en la atención a niños con el síndrome de falta de atención e hiperactividad, que tendrá programas y terapias internacionales de la Universidad de Lerida (Cataluña) y del American Health Institutes (AHI) y equipo didáctico, metodológico y deportivo adaptado para las necesidades específicas de los menores, que de acuerdo a estudios estas terapias mejoran el problema en un 80% en el nivel de desconcentración y mejoran las capacidades de socialización, todo esto sustentando en profesionales altamente calificados"

6. De los siguientes atributos ¿Cuáles serian los más importantes para usted y que daría mayor relevancia al centro recreativo infantil? **Seleccione 3**

Personal capacitado y competente

Equipo didáctico y deportivo adaptado

Programas y terapias obtenidas de institutos y universidad de alto renombre

Ubicación del centro de recreación

Precio mensual del centro

Seguridad en instalaciones

7. De acuerdo a las características de servicio ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? *Si su respuesta fue No usted termino la encuesta*

Si

No

¿Por qué?.....

8. Califique de 1 a 5, siendo 5 muy de acuerdo y 1 muy en desacuerdo ¿Estaría de acuerdo en enviaria a su hijo al centro de recreación deportivo? *Si su respuesta fue de 3 o menor, usted termino la encuesta.*

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5
Muy desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

9. Califique de 1 a 5 Califique de 1 a 5, siendo 5 muy de acuerdo y 1 muy en desacuerdo. ¿Estaría de acuerdo en que el centro implemente un portal web o aplicación móvil, donde se impartan programas y ejercicios adicionales, para que el niño los realice en casa?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5
Muy desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

10. Califíquese de 1 a 5 Califíquese de 1 a 5, siendo 5 muy de acuerdo y 1 muy en desacuerdo.
 ¿Estaría de acuerdo en que el centro implemente cámaras en sus instalaciones para vigilar el trabajo de los profesores y las actividades de sus hijos?

1	2	3	4	5
Muy desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

11. En un rango de 30 a 90 dólares ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este servicio como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?

.....

12. En un rango de 30 a 90 dólares ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este servicio como barato y aun así lo compraría?

.....

13. En un rango de 30 a 90 dólares ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este servicio como caro y aún así lo compraría?

.....

14. En un rango de 30 a 90 dólares ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este servicio como muy caro como para comprarlo?

.....

15. ¿En qué parte del valle de los chillos desearía que este ubicado el centro?

- Alangasi
- Amaguazña
- La Merced
- Guangozolo
- Otro lugar

16. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que tuviera el centro de recreación deportivo?

- Descuentos por temporada
- Descuentos por 2 o más niños
- Clase de demostración
- Otro ¿Cuál?.....

17. ¿Cuáles son los medios de comunicación es el que utiliza más? Seleccione 2

- Redes sociales
- Televisión
- Radio
- Unidades o centros educativos
- Revistas o Periódicos
- Otro ¿Cuál?.....

18. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información, beneficios y promociones sobre el servicio? Seleccione 2

- Redes sociales
- Televisión
- Radio
- Unidades o centros educativos
- Revistas o Periódicos

Edad

22 a 26 27 a 32 33 a 40 41 en adelante

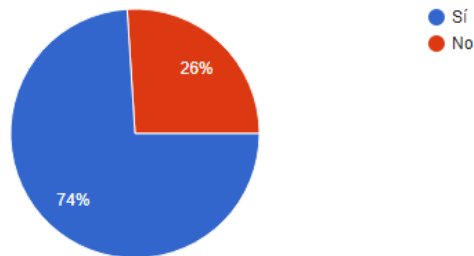
Genero

Masculino Femenino

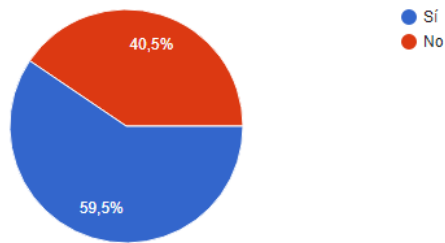
Muchas gracias

Anexo 2. Resultados de encuestas

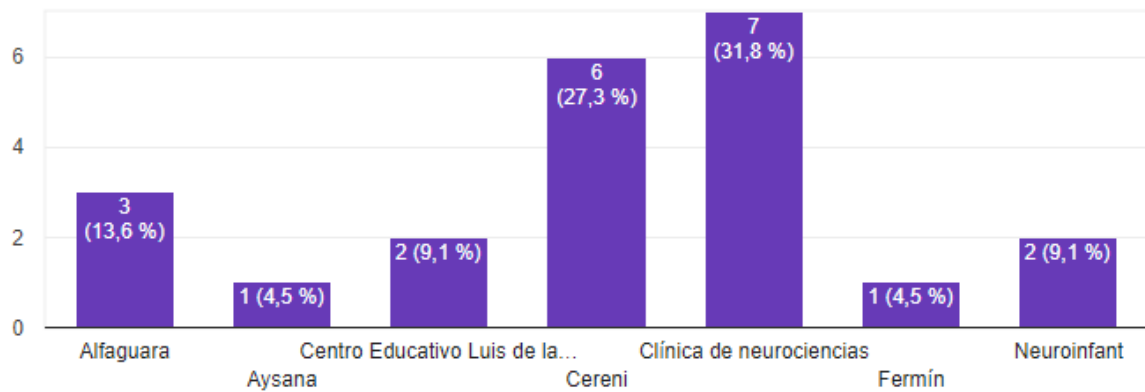
1. ¿Tienes usted hijos que presentan síndrome de falta de atención e hiperactividad?
Si su respuesta fue no, usted termino la encuesta



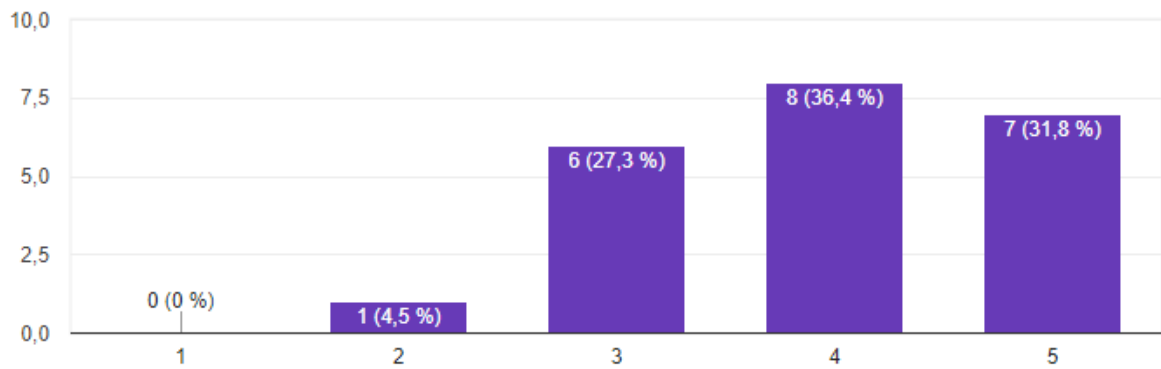
2. ¿Ha acudido algún centro especializado para atender el síndrome de falta de atención e hiperactividad? Si su respuesta es no pase a la pregunta 5



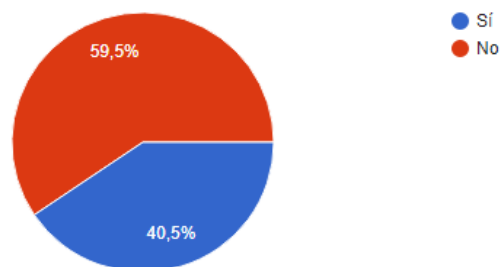
3. ¿Cuál fue el centro al que llevo a su hijo?



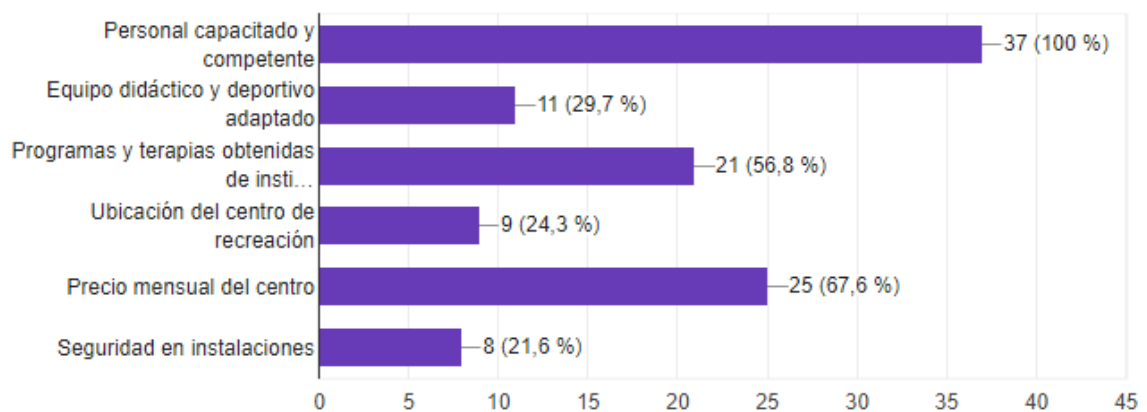
4. En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo, califique ¿Cuál fue la efectividad del programa del centro al que llevo a su hijo?



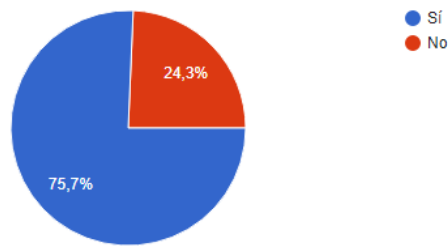
5. ¿En la unidad educativa o centro escolar donde está su hijo le han brindado apoyo o soluciones en el tema del síndrome de falta de atención e hiperactividad?



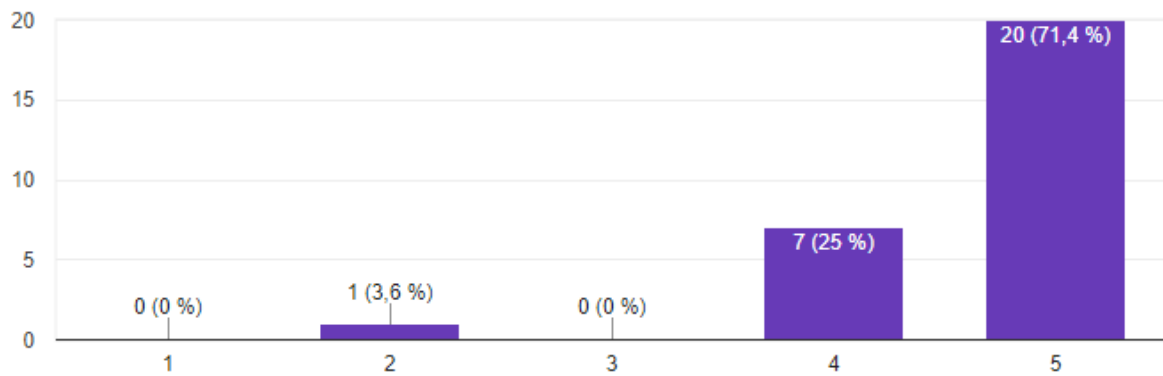
6. De los siguientes atributos ¿Cuáles serían los más importantes para usted y que daría mayor relevancia al centro recreativo infantil? Seleccione 3



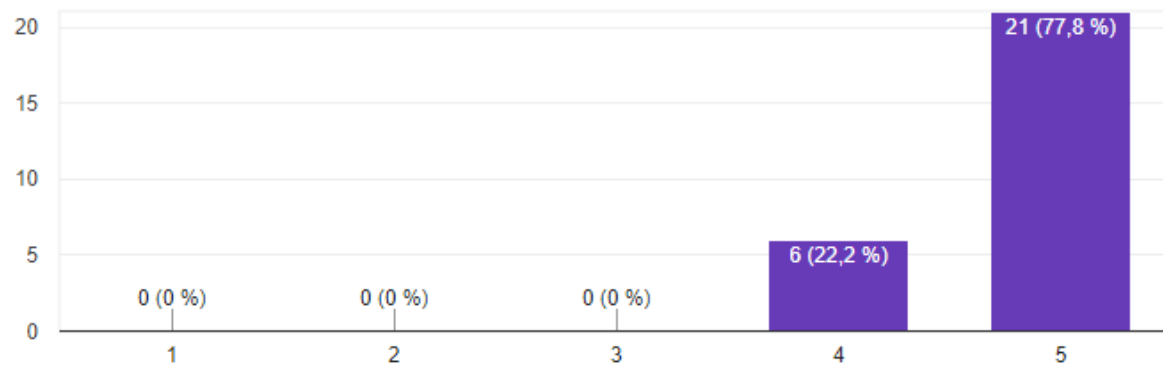
7. De acuerdo a las características de servicio ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? Si su respuesta fue No usted termino la encuesta



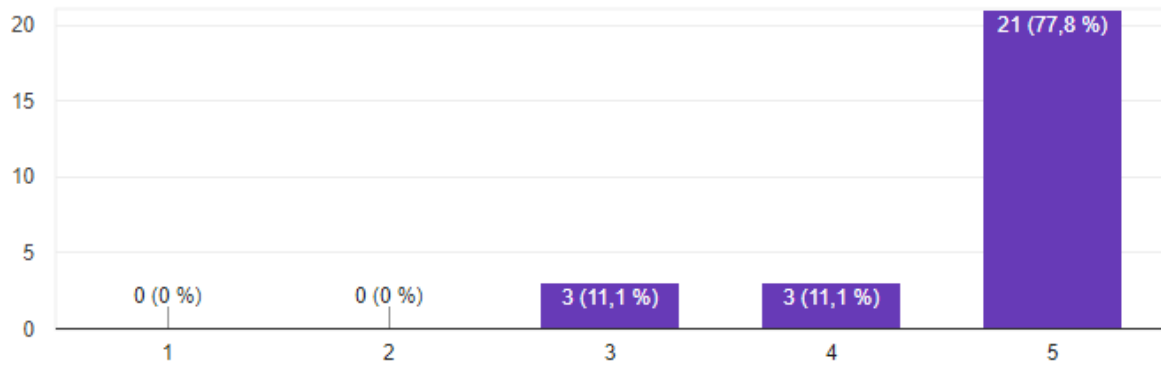
8. Califique de 1 a 5, siendo 5 muy de acuerdo y 1 muy en desacuerdo ¿Estaría de acuerdo en enviarla a su hijo al centro de recreación deportivo? Si su respuesta fue de 3 o menor, usted termino la encuesta.



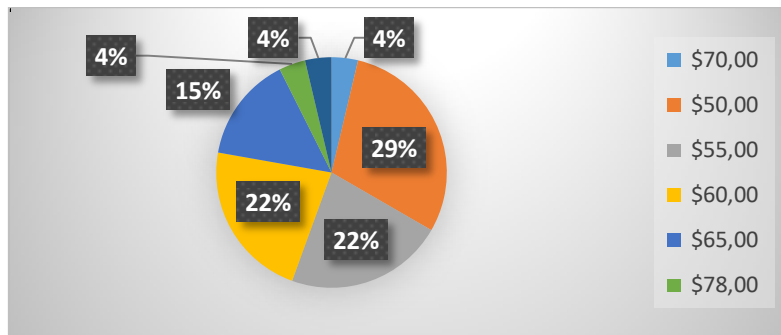
9. Califique de 1 a 5 Califique de 1 a 5, siendo 5 muy de acuerdo y 1 muy en desacuerdo. ¿Estaría de acuerdo en que el centro implemente un portal web o aplicación móvil, donde se impartan programas y ejercicios adicionales, para que el niño los realice en casa?



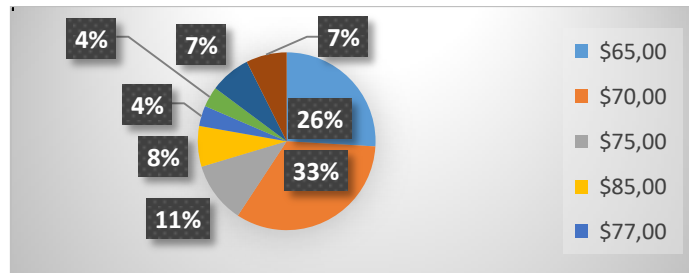
10. Califique de 1 a 5 Califique de 1 a 5, siendo 5 muy de acuerdo y 1 muy en desacuerdo. ¿Estaría de acuerdo en que el centro implemente cámaras en sus instalaciones para vigilar el trabajo de los profesores y las actividades de sus hijos?



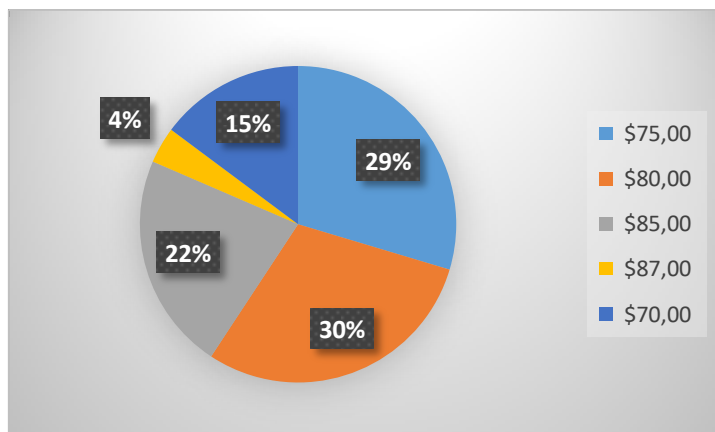
11. En un rango de 30 a 90 dólares ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este servicio como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?



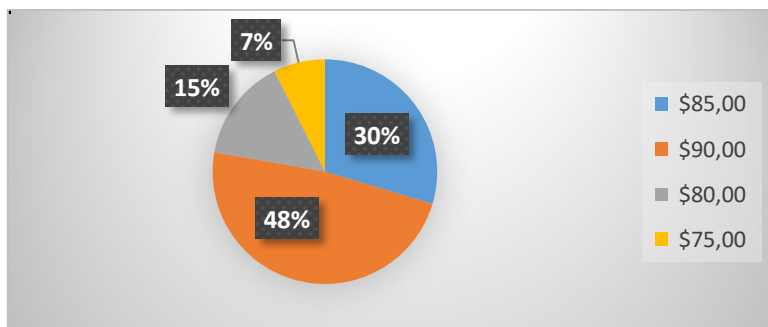
12. En un rango de 30 a 90 dólares ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este servicio como barato y aun así lo compraría?



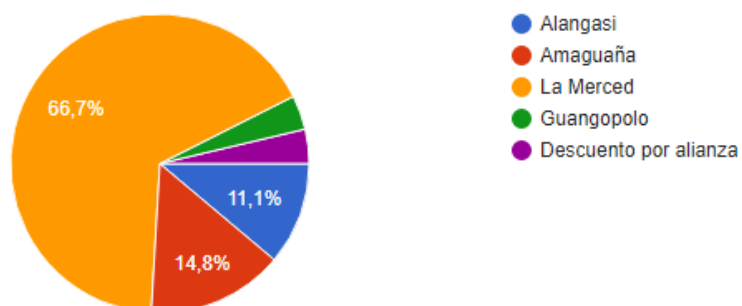
13. En un rango de 30 a 90 dólares ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este servicio como caro y aun así lo compraría?



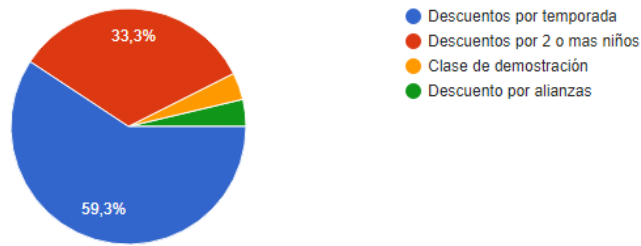
14. En un rango de 30 a 90 dólares ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este servicio como muy caro como para comprarlo?



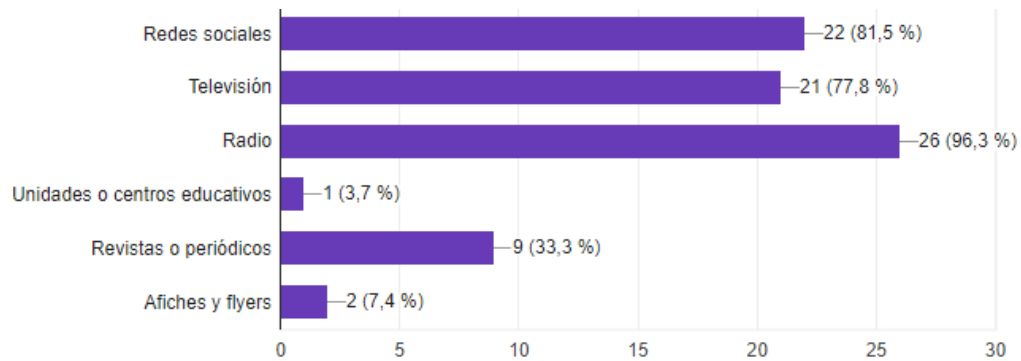
15. ¿En qué parte del valle de los chillos desearía que este ubicado el centro?



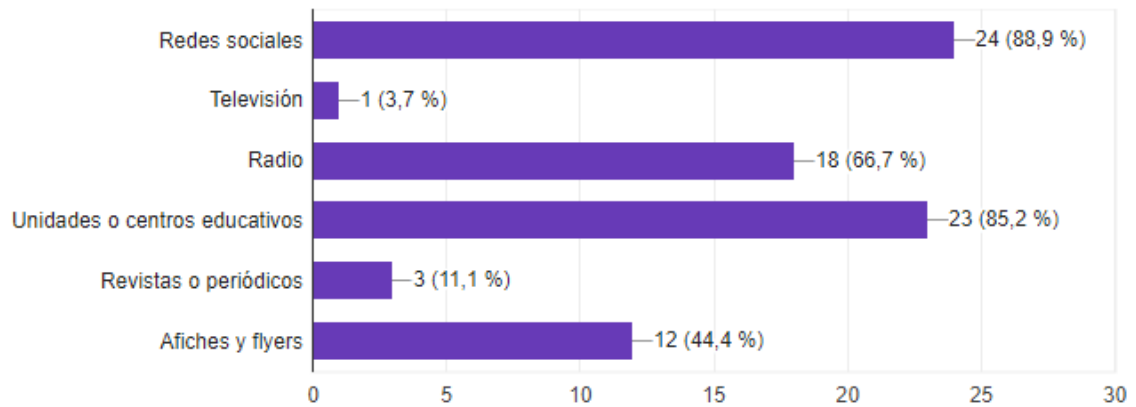
16. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que tuviera el centro de recreación deportivo?



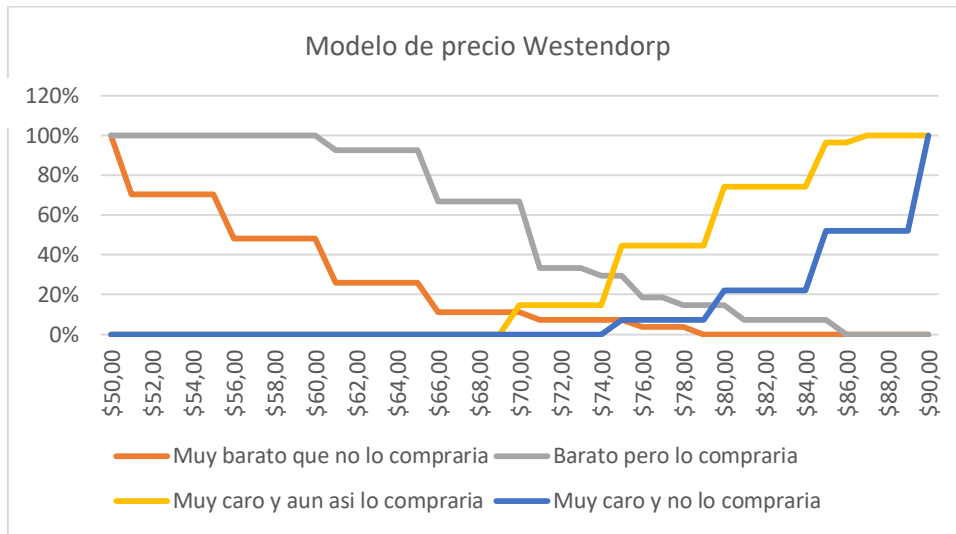
17. ¿Cuáles son los medios de comunicación es el que utiliza más? Seleccione 3



18. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información, beneficios y promociones sobre el servicio? Seleccione 3



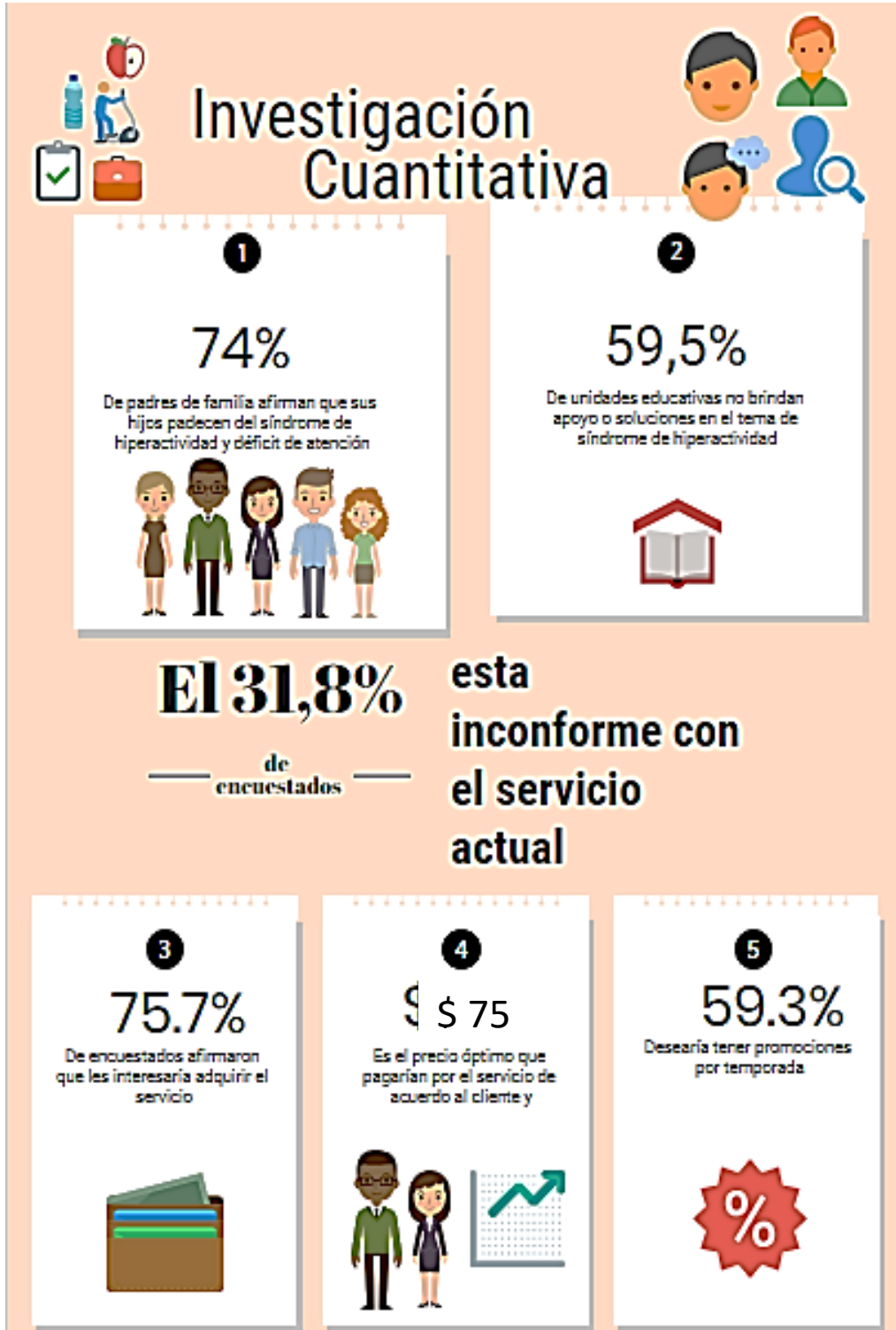
Anexo 3. Modelo de precio



Precio	Muy barato que no lo compraria	Barato pero lo compraria	Muy caro y aun asi lo compraria	Muy caro y no lo compraria
\$50,00	100%	100%	0%	0%
\$51,00	70%	100%	0%	0%
\$52,00	70%	100%	0%	0%
\$53,00	70%	100%	0%	0%
\$54,00	70%	100%	0%	0%
\$55,00	70%	100%	0%	0%
\$56,00	48%	100%	0%	0%
\$57,00	48%	100%	0%	0%
\$58,00	48%	100%	0%	0%
\$59,00	48%	100%	0%	0%
\$60,00	48%	100%	0%	0%
\$61,00	26%	93%	0%	0%
\$62,00	26%	93%	0%	0%
\$63,00	26%	93%	0%	0%
\$64,00	26%	93%	0%	0%
\$65,00	26%	93%	0%	0%
\$66,00	11%	67%	0%	0%
\$67,00	11%	67%	0%	0%
\$68,00	11%	67%	0%	0%
\$69,00	11%	67%	0%	0%
\$70,00	11%	67%	15%	0%
\$71,00	7%	33%	15%	0%
\$72,00	7%	33%	15%	0%
\$73,00	7%	33%	15%	0%
\$74,00	7%	30%	15%	0%
\$75,00	7%	30%	44%	7%
\$76,00	4%	19%	44%	7%
\$77,00	4%	19%	44%	7%
\$78,00	4%	15%	44%	7%
\$79,00	0%	15%	44%	7%
\$80,00	0%	15%	74%	22%
\$81,00	0%	7%	74%	22%
\$82,00	0%	7%	74%	22%
\$83,00	0%	7%	74%	22%
\$84,00	0%	7%	74%	22%
\$85,00	0%	7%	96%	52%
\$86,00	0%	0%	96%	52%
\$87,00	0%	0%	100%	52%
\$88,00	0%	0%	100%	52%
\$89,00	0%	0%	100%	52%
\$90,00	0%	0%	100%	100%

Muy barato que no lo compraria	Barato pero lo compraria	Muy caro y aun asi lo compraria	Muy caro y no lo compraria
\$ 50,00	\$ 65,00	\$ 75,00	\$ 85,00
\$ 55,00	\$ 65,00	\$ 75,00	\$ 85,00
\$ 60,00	\$ 70,00	\$ 80,00	\$ 90,00
\$ 65,00	\$ 70,00	\$ 85,00	\$ 90,00
\$ 60,00	\$ 75,00	\$ 85,00	\$ 90,00
\$ 50,00	\$ 75,00	\$ 80,00	\$ 85,00
\$ 55,00	\$ 70,00	\$ 85,00	\$ 90,00
\$ 60,00	\$ 65,00	\$ 75,00	\$ 85,00
\$ 65,00	\$ 70,00	\$ 80,00	\$ 85,00
\$ 50,00	\$ 70,00	\$ 75,00	\$ 80,00
\$ 55,00	\$ 77,00	\$ 85,00	\$ 90,00
\$ 60,00	\$ 73,00	\$ 80,00	\$ 90,00
\$ 65,00	\$ 70,00	\$ 80,00	\$ 85,00
\$ 70,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 90,00
\$ 55,00	\$ 70,00	\$ 75,00	\$ 90,00
\$ 50,00	\$ 65,00	\$ 80,00	\$ 85,00
\$ 55,00	\$ 60,00	\$ 75,00	\$ 90,00
\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 70,00	\$ 75,00
\$ 65,00	\$ 65,00	\$ 70,00	\$ 80,00
\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 75,00	\$ 80,00
\$ 65,00	\$ 70,00	\$ 80,00	\$ 85,00
\$ 70,00	\$ 80,00	\$ 85,00	\$ 90,00
\$ 50,00	\$ 65,00	\$ 70,00	\$ 75,00
\$ 75,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 85,00
\$ 65,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 90,00
\$ 60,00	\$ 70,00	\$ 80,00	\$ 90,00

Anexo 4. Gráfico de resultados de investigación cualitativa



Anexo 5. Tablas cruzadas

Cuenta de 2. ¿Ha acudido algún centro especializado para atender el síndrome de falta de atención e hiperactividad? Si su respuesta es no pase a la pregunta 5				
	Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	No	Si	(en blanco)	Total general
No	0,00%	40,54%	0,00%	40,54%
Si	0,00%	59,46%	0,00%	59,46%
(en blanco)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total general	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%

Cuenta de 5. ¿En la unidad educativa o centro escolar donde está su hijo le han brindado apoyo o soluciones en el tema del síndrome de falta de atención e hiperactividad?				
	Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	No	Si	(en blanco)	Total general
No	16,22%	43,24%	0,00%	59,46%
Si	24,32%	16,22%	0,00%	40,54%
(en blanco)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total general	40,54%	59,46%	0,00%	100,00%

Cuenta de 6. De los siguientes atributos ¿Cuáles serían los más importantes para usted y que daría mayor relevancia al centro recreativo infantil? Seleccione 3												
Etiquetas de fila		deportivo adaptado. Seguridad en las instalaciones	deportivo adaptado. Ubicación del centro de recreación	Precio. Equipo didáctico y deportivo adaptado	de institutos y universidad de alto renombre y competente.	Precio. Ubicación del centro de recreación	universidad de alto renombre. Seguridad en las instalaciones	renombre. Ubicación del centro de recreación	de recreación	Seguridad en las instalaciones	(en blanco)	Total general
No	0,00%	6,00%	2,00%	4,00%	8,00%	0,00%	4,00%	6,00%	0,00%	0,00%	0,00%	30,00%
Si	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	22,00%	6,00%	2,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	44,00%
(en blanco)	26,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	26,00%
Total general	26,00%	6,00%	2,00%	14,00%	30,00%	6,00%	6,00%	6,00%	4,00%	0,00%	0,00%	100,00%

Cuenta de Genero		Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	Hombre	Mujer	(en blanco)	Total general	
	14,00%	32,00%	0,00%	46,00%	
Radio. Afiches y flyers. Unidades o centros educativos	4,00%	2,00%	0,00%	6,00%	
Radio. Redes sociales. Afiches y flyers	2,00%	4,00%	0,00%	6,00%	
Radio. Redes sociales. Unidades o centros educativos	12,00%	10,00%	0,00%	22,00%	
Radio. Televisión. redes sociales	2,00%	0,00%	0,00%	2,00%	
Redes sociales. Afiches y flyers. Unidades o centros educativos	4,00%	8,00%	0,00%	12,00%	
Redes sociales. Unidades o centros educativos. Revistas o periódicos	4,00%	2,00%	0,00%	6,00%	
(en blanco)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Total general	42,00%	58,00%	0,00%	100,00%	

Cuenta de 16. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que tuviera el centro de recreación deportivo?					
Etiquetas de fila	Hombre	Mujer	(en blanco)	Total general	
Alianzas con otras escuelas	0,00%	3,70%	0,00%	3,70%	
Clase de demostración	3,70%	0,00%	0,00%	3,70%	
Descuento por temporada	29,63%	29,63%	0,00%	59,26%	
Descuentos por 2 o más niños	18,52%	14,81%	0,00%	33,33%	
(en blanco)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Total general	51,85%	48,15%	0,00%	100,00%	

Cuenta de 13. En un rango de 30 a 90 dólares ¿A qué precio dentro de este rango consideraría este servicio como caro y aún así lo compraría?	Etiquetas de columna						
Etiquetas de fila	22 a 26 años	27 a 35 años	36 a 42 años	43 años en adelante	(en blanco)	Total general	
45	3,70%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,70%	
48	0,00%	3,70%	0,00%	0,00%	0,00%	3,70%	
50	0,00%	3,70%	3,70%	0,00%	0,00%	7,41%	
55	0,00%	11,11%	3,70%	0,00%	0,00%	14,81%	
60	0,00%	3,70%	3,70%	3,70%	0,00%	11,11%	
65	7,41%	11,11%	3,70%	0,00%	0,00%	22,22%	
70	3,70%	11,11%	3,70%	3,70%	0,00%	22,22%	
75	3,70%	7,41%	3,70%	0,00%	0,00%	14,81%	
(en blanco)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Total general	18,52%	51,85%	22,22%	7,41%	0,00%	100,00%	

Cuenta de 16. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que tuviera el centro de recreación deportivo?	Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila	Alianzas con otras escuelas	Clase de demostración	Descuento por temporada	Descuentos por 2 o más niños	(en blanco)	Total general
45	0,00%	0,00%	3,70%	0,00%	0,00%	3,70%
48	0,00%	0,00%	0,00%	3,70%	0,00%	3,70%
50	0,00%	0,00%	3,70%	3,70%	0,00%	7,41%
55	0,00%	0,00%	11,11%	3,70%	0,00%	14,81%
60	0,00%	0,00%	7,41%	3,70%	0,00%	11,11%
65	3,70%	0,00%	7,41%	11,11%	0,00%	22,22%
70	0,00%	0,00%	18,52%	3,70%	0,00%	22,22%
75	0,00%	3,70%	7,41%	3,70%	0,00%	14,81%
(en blanco)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total general	3,70%	3,70%	59,26%	33,33%	0,00%	100,00%

Cuenta de 17. ¿Cuáles son los medios de comunicación es el que utiliza más? Seleccione 3	Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	Hombre	Mujer	(en blanco)	Total general
	14,00%	32,00%	0,00%	46,00%
Radio. Redes sociales. Afiches y flyers	2,00%	0,00%	0,00%	2,00%
Radio. Redes sociales. Revistas o periódicos	4,00%	6,00%	0,00%	10,00%
Radio. Redes sociales. Televisión	16,00%	12,00%	0,00%	28,00%
Radio. Redes sociales. Televisión	0,00%	2,00%	0,00%	2,00%
Radio. Televisión. Afiches y flyers	2,00%	2,00%	0,00%	4,00%

Radio. Televisión. Revistas o periódicos	4,00%	2,00%	0,00%	6,00%
Redes sociales. Televisión. Revistas o periódicos	0,00%	2,00%	0,00%	2,00%
(en blanco)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total general	42,00%	58,00%	0,00%	100,00%

Anexo 6. Coeficiente de correlación

Genero	Edad	1. ¿Tienen usted hijos que presentan síndrome de faja de Williams?	2. ¿Ha acudido algún centro especializado para atender al niño?	3. ¿Cuál fue el centro al que llevo a su hijo?	4. En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno	5. ¿En la unidad educativa o centro escolar?	6. De los siguientes atributos ¿Cuáles serían los más importantes?	7. De acuerdo a las características de los centros educativos ¿Cuáles serían los más importantes?	8. ¿Cuál fue el precio dentro de este rango de 1 a 5?	9. ¿En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno?	10. ¿Cuál fue el precio dentro de este rango de 1 a 5?	11. En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno	12. En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno	13. En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno	14. En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno	15. ¿En qué parte del valle de los chillos de promoción le gustaría que se encuentren los centros educativos?	16. ¿Qué tipo de promoción le gustaría que se encuentren los centros educativos?	17. ¿Cuáles son los medios de comunicación a los que le gustaría recibir información?	18. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información?	
1	0,187	0,135	-0,233	0,210	0,176	0,012	0,225	0,270	0,177	-0,198	0,037	0,307	-0,334	-0,238	0,063	0,000	0,052	-0,209	-0,108	
Edad	0,187	1	0,434	-0,105	-0,010	0,391	-0,111	0,010	0,191	0,075	0,121	0,249	0,023	-0,104	-0,164	0,134	0,271	-0,031	0,325	0,063
1. ¿Tienen usted hijos que presentan síndrome de faja de Williams?	-0,135	0,434	1	0,473	0,401	0,327	0,248	0,166	0,078	0,244	0,256	0,201	0,073	-0,058	-0,118	-0,179	-0,242	-0,048	-0,101	-0,103
2. ¿Ha acudido algún centro especializado para atender al niño?	-0,233	-0,105	0,473	1	-0,497	0,017	0,472	-0,714	0,833	-0,197	-0,269	0,600	-0,721	0,548	0,113	-0,552	0,704	-0,748	0,224	0,258
3. ¿Cuál fue el centro al que llevo a su hijo?	0,210	-0,010	0,401	-0,497	1	-0,480	-0,012	0,456	-0,703	0,826	-0,230	-0,238	0,600	-0,707	0,527	0,082	-0,524	0,685	-0,734	0,224
4. En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno	0,176	0,391	0,327	0,017	-0,480	1	-0,463	0,026	0,428	-0,692	0,913	-0,306	-0,238	0,580	-0,699	0,600	0,012	-0,506	0,671	-0,734
5. ¿En la unidad educativa o centro escolar?	0,012	-0,111	0,248	0,472	-0,012	-0,463	1	-0,500	0,071	0,410	-0,750	0,044	-0,306	-0,203	0,565	-0,756	0,689	-0,025	-0,471	0,671
6. De los siguientes atributos ¿Cuáles serían los más importantes?	0,225	0,010	0,166	-0,714	0,456	0,026	-0,500	1	-0,480	0,038	0,389	-0,739	0,044	-0,272	-0,248	0,548	-0,742	0,671	0,044	-0,471
7. De acuerdo a las características de los centros educativos ¿Cuáles serían los más importantes?	0,270	0,191	0,078	0,833	-0,703	0,428	0,071	-0,480	1	-0,460	0,083	0,354	-0,739	0,044	-0,245	-0,212	0,523	0,685	0,044	-0,471
8. ¿Cuál fue el precio dentro de este rango de 1 a 5?	0,177	0,075	0,244	-0,197	0,826	-0,692	0,410	0,038	-0,460	1	-0,504	0,138	0,354	-0,725	0,044	-0,283	-0,169	0,503	-0,716	0,653
9. En un rango de 1 a 5 siendo 5 muy bueno	-0,198	0,121	0,256	-0,269	-0,230	0,913	-0,750	0,389	0,083	-0,504	1	-0,481	0,138	0,430	-0,798	0,044	-0,242	-0,224	0,596	-0,716
10. ¿Cuál fue el precio dentro de este rango de 1 a 5?	0,037	0,249	0,201	0,600	-0,238	-0,306	0,044	-0,739	0,354	0,138	-0,481	1	-0,481	0,082	0,492	-0,789	0,044	-0,209	-0,310	0,596
11. En un rango de 20 a 60 dólares ¿a qué precio?	-0,334	-0,104	-0,058	0,548	-0,707	0,580	-0,203	-0,272	0,044	-0,725	0,430	0,082	-0,481	1	-0,458	0,136	0,454	-0,778	0,044	-0,209
12. En un rango de 20 a 60 dólares ¿a qué precio?	-0,238	-0,164	-0,118	0,113	0,527	-0,699	0,565	-0,248	-0,245	0,044	-0,798	0,492	0,082	-0,458	1	-0,511	0,204	0,433	-0,764	0,044
13. En un rango de 20 a 60 dólares ¿a qué precio?	0,063	0,134	-0,179	-0,552	0,082	0,600	-0,756	0,548	-0,212	-0,283	0,044	-0,789	0,492	0,136	-0,511	1	-0,484	0,169	0,537	-0,764
14. En un rango de 20 a 60 dólares ¿a qué precio?	0,000	0,271	-0,242	0,704	-0,524	0,012	0,689	-0,742	0,523	-0,169	-0,242	0,044	-0,789	0,454	0,204	-0,484	1	-0,457	0,098	0,537
15. ¿En qué parte del valle de los chillos de promoción le gustaría que se encuentren los centros educativos?	0,052	-0,031	-0,048	-0,748	0,685	-0,506	-0,025	0,671	-0,734	0,503	-0,224	-0,209	0,044	-0,778	0,433	0,169	-0,457	1	-0,423	0,098
16. ¿Qué tipo de promoción le gustaría que se encuentren los centros educativos?	-0,209	0,325	-0,010	0,224	-0,734	0,671	-0,471	0,044	0,653	-0,716	0,596	-0,310	-0,209	0,044	-0,764	0,537	0,098	-0,423	1	-0,423
17. ¿Cuáles son los medios de comunicación a los que le gustaría recibir información?	-0,108	0,063	-0,103	0,258	0,224	-0,734	0,671	0,044	0,653	-0,716	0,596	-0,310	-0,209	0,044	-0,764	0,537	0,098	-0,423	1	
18. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información?																				

Anexo 7. Ventas proyectadas

Centros infantiles	Niños promedio al iniciar actividades	Precio promedio (No incluye transporte)	Centros o institutos enfocados en niños con TDAH	Niños promedio al iniciar actividades	Precio Promedio (No incluye transporte)
SMILING	90 niños	\$55	Cereni	50 niños	\$55
Creciendo Felices	65 niños	\$60	Aysana	65 niños	\$60
Pequeños angelitos	70 niños	\$65	Luis de la Torre	120 niños	\$80
KIDS place	110 niños	\$75	Instituto de neurociencias	80 niños	\$70
TOTAL promedio	74 niños	\$ 64	TOTAL promedio	78 niños	\$ 66
Cabe mencionar que el colegio KIDS Place y SMILING atiende en cuatro jornadas.			El colegio Luis de la Torre e Instituto de neurociencias atiende en cuatro jornadas a niños con TDAH.		
En conclusión, basados en centros que trabajan en cuatro jornadas diarias, se determinó un número de alumnos promedio inicial de 100 alumnos y en el sector de enseñanza pagan un precio promedio de 60 dólares.					
Potencial mercado de enseñanza para niños con TDAH x frecuencia pago anual			5694x12=56.940 mensualidades pagadas al centro educativo actual		
Potencial de mercado x precio promedio de mercado x frecuencia de compra anual			5694x65x12= 14.804.400 dólares invertidos en educación		
Proyección de clientes de acuerdo a la proyección promedio inicial			100 niños (Solamente se toma en cuenta los centros que tienen cuatro jornadas)		
Precio promedio			\$65		
Compra anual			12		
Compra anual x proyección de clientes mensual			1200		

Anexo 8. Flujo de caja y flujo de caja del inversionista

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(42.864,41)	23.769,69	6.960,72	7.372,38	20.178,28	11.504,36
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (29.765,09)	\$ 20.413,56	\$ 3.604,59	\$ 4.016,25	\$ 16.822,16	\$ 8.148,23

