



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
DE NIÑERAS A DOMICILIO CON LA INCORPORACIÓN DE MONITOREO
REMOTO EN TIEMPO REAL EN EL SECTOR DE CUMBAYÁ DE LA
CIUDAD DE QUITO



AUTOR

MARÍA ALMEIDA MÁRQUEZ

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE
NIÑERAS A DOMICILIO CON LA INCORPORACIÓN DE MONITOREO
REMOTO EN TIEMPO REAL EN EL SECTOR DE CUMBAYÁ DE LA CIUDAD
DE QUITO

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para para optar por el título de ingeniero comercial mención
administración de empresas

Profesor guía:

Juan Carlos Peñafiel Suárez, MBA

Autor:

María Almeida Márquez

Año:

2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido éste trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”

Juan Carlos Peñafiel Suárez, MBA
170853325-0

DECLARACIÓN PROFESORES CORRECTORES

“Declaro haber revisado éste trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Sara Moro López-Menchero, MBA

175692796-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que éste 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 autor vigentes”

María Almeida Márquez

060289703-5

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por toda la fortaleza recibida para continuar con la carrera a pesar de todos los contratiempos que se me presentaron, a mi madre por su apoyo, a mi hija por su comprensión, a mis amigos que me presionaron para que continúe con mi objetivo. También a la Universidad, a los docentes que compartieron sus conocimientos y apoyaron a mi formación profesional y a mi Tutor que fue un gran apoyo para concluir con éste trabajo de titulación.

DEDICATORIA

Quiero dedicar éste trabajo a la persona que más me apoyó en esta larga carrera, mi querida hija Vale. Gracias mi princesa por entender y apoyar a mamá para que logre obtener su título universitario, sé que muchas veces esto significaba que luches contra tú tristeza porque yo debía ir a la Universidad; estoy segura que éste esfuerzo te deja como mensaje que todo es posible lograr cuando decides hacerlo.

RESUMEN

El plan de negocios que se expone a continuación busca desarrollar una serie de argumentos que permiten determinar la viabilidad de crear una empresa dedicada al servicio de cuidado infantil en la parroquia de Cumbayá en el sector oriental de la ciudad de Quito. El principal impulsor del proyecto en el aspecto externo es el avance de la tecnología, lo que permite establecer una conexión inalámbrica entre el hogar del niño y sus padres, de esta manera, se minimiza el riesgo que puede tener el padre al contratar un servicio de estas características, tomando en cuenta que los padres buscan seguridad y confianza al encargar a sus hijos a personas que no forman parte de su círculo familiar. La estrategia de marketing genera una fuerte comunicación del servicio a su mercado objetivo, con el fin que conozcan la empresa y puedan valorar los factores de diferenciación con la competencia. En el plano financiero los criterios de valoración determinan que el valor actual neto es positivo en el flujo del proyecto e inversionista, en éste último caso, alcanza un valor de \$ 4.206 y una tasa interna de retorno de 25,84%, Por lo tanto, se recomienda la ejecución de esta empresa de servicio de cuidado infantil.

ABSTRACT

The business plan hereby exposed aims to develop a series of arguments that allow determining the viability of the creation of a company dedicated to childcare services in the borough of Cumbayá, west of the city of Quito. The main driving interest behind the project in the external aspects, is technological advance, which allows the establishment of a wireless connection between the child's home and his or her parents. In this way, the risk the parent may face by hiring such a service is minimized, considering that parents search for security and trust when leaving their children with people out of the immediate family. The marketing strategy generates a strong communication of the service to the target market, with the aim of promoting the company and highlighting the factors of differentiation from the competition. In the financial field, the value criteria determine that the net present value is positive, for both the project and the investor's flows, the latter reaching a value of \$4.206 USD, and an internal rate of return of 25,84%. Therefore, the execution of this childcare services company is recommended.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo general	2
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1. Análisis de entornos	3
2.1.1 Entorno económico.....	3
2.1.2 Entorno social.....	3
2.1.3 Entorno tecnológico.....	4
2.1.4 Entorno legal	4
2.1.5 Entorno político	5
2.1.6 Entorno ambiental	6
2.2 Análisis de la industria	6
2.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores	6
2.2.2 Capacidad negociadora de proveedores.....	8
2.2.3 Acción de los sustitutos.....	9
2.2.4 Posibilidad negociadora de los clientes.....	10
2.2.5 Rivalidad entre competidores existentes	11
2.3 Matriz EFE	12
2.4 Conclusiones del análisis externo	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1 Investigación cualitativa	14
3.1.1 Resultado de entrevista a expertos	14
3.1.2 Grupo Focal.....	15
3.1.2.1 Resultado de Grupo Focal.....	15
3.2 Investigación cuantitativa	17
3.2.1 Análisis de las encuestas	17
3.3 Conclusiones del análisis de cliente.....	18
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	21
5. PLAN DE MARKETING	25
5.1. Estrategia general de marketing.....	25

5.1.1. Mercado Objetivo	25
5.1.2. Propuesta de valor	26
5.2. Mezcla de Marketing	28
5.2.1. Producto / Servicio	28
5.2.2 Precio	32
5.2.3 Plaza	33
5.2.4 Promoción	34
5.2.5 Proyección de costos del Plan de Marketing.....	37
6. PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	38
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	38
6.1.1 Misión	38
6.1.2 Visión.....	38
6.1.3 Objetivos	38
6.2 Plan de operaciones	39
6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización	39
6.3 Estructura Organizacional	42
6.3.1 Estructura Legal de la empresa.....	42
6.3.2 Diseño Organizacional	43
7. EVALUACION FINANCIERA	47
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	47
7.1.1 Proyección de ingresos	47
7.1.2 Proyección de gastos	47
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	48
7.2.1 Inversión inicial.....	48
7.2.2 Capital de trabajo	48
7.2.3 Estructura de capital.....	48
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	49
7.3.1 Estado de resultados.....	49
7.3.2 Estado de situación financiera.....	49
7.3.3. Estado de flujo de efectivo	50
7.3.4 Flujo de caja del proyecto.....	50

7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	51
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista	51
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento	52
7.4.3 Criterios de valoración.....	52
7.5 Índices financieros	53
8 CONCLUSIONES GENERALES	54
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS	59

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

El crecimiento poblacional, así como comercial de la ciudad de Quito, ha generado en las últimas décadas el incremento de servicios que facilitan las actividades, operaciones y seguridad de los habitantes de la ciudad. Las largas jornadas laborales de quienes son padres de familia han creado también la necesidad que, en ocasiones, por períodos específicos requiera de la atención de una persona adulta con preparación profesional y experiencia en el cuidado y vigilancia de infantes. Es por ello la necesidad de contar con personal capacitado y preparado en el cuidado infantil, que cumplan con la característica de ser confiables y transmitan seguridad a los padres de familia, quienes contratan el servicio.

En ocasiones se requiere de este tipo de atención cuando los padres salen a un compromiso o cuando ambos miembros tienen una ocupación que no pueden dejar de atender, o en múltiples situaciones, donde encuentran como la opción idónea, la contratación por horas de personal que se encargue del cuidado infantil a domicilio.

Sin embargo, existe un factor de inseguridad que tienen las familias al dejar a sus hijos con una persona desconocida, a pesar de estar respaldada por una empresa. Por ello se pretende crear un servicio organizado, estructurado y profesional, que se respalde con tecnología de video y transmisión en vivo mediante el uso de tecnologías de información y comunicación, con el fin de que los padres puedan realizar una vigilancia en cualquier momento desde su celular y con ello mejorar sus objetivos de satisfacción y calidad respecto del servicio.

Con la implementación de la tecnología de vigilancia en la empresa de cuidado infantil a domicilio, se tendrá un servicio con mayor aceptación del público, lo que permitirá facilitar las actividades de los clientes, brindar tiempos de ocio, colaborar para que tengan tiempos productivos en su labor profesional, entre

otras ventajas. En el presente estudio se pretende verificar la viabilidad de mercado y técnica, para la implementación de este tipo de empresa y determinar los niveles de rentabilidad potencial.

1.1.1 Objetivo general

Desarrollar un plan de negocio que permita establecer parámetros técnicos, administrativos, legales, de mercadeo y financieros para el desarrollo de una empresa de cuidado infantil que cuente con personal calificado y se apoye en el uso de tecnología para la vigilancia en tiempo real.

1.1.2 Objetivos específicos del trabajo

1. Realizar un análisis del entorno externo, así como de la industria para establecer las oportunidades y amenazas que podría tener la empresa para su implementación.
2. Analizar el mercado potencial para este tipo de servicio en el sector de Cumbayá de la ciudad de Quito.
3. Establecer la oportunidad de negocio de la empresa en el mercado.
4. Desarrollar e implementar un plan de marketing aplicado a la empresa, que permita establecer las estrategias y acciones para el adecuado ingreso de la empresa al mercado.
5. Establecer la viabilidad financiera potencial para la empresa a implementarse.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis de entornos

2.1.1 Entorno económico

En el Ecuador, la economía medida a través de la variación del PIB anual, tuvo una tasa de decrecimiento de -2,1% en el año 2016. Para el año 2017, se espera un crecimiento leve entre 0,3% y 0,7% según instituciones internacionales como el Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional. Estas previsiones, incluyen el precio internacional del petróleo y las restricciones al gasto público que se puedan dar en el año 2017 (Ortiz, 2017).

En relación a la industria de los servicios, existió una contribución al PIB negativa de 0,53% en el año 2016, mientras que el promedio de crecimiento de la última década fue un 1,8% (Banco Central del Ecuador, 2017). Esto muestra que el sector de servicios tuvo una reducción menor al decrecimiento del PIB.

Esta situación económica del país indica una desaceleración económica, lo que constituye en una amenaza para el desarrollo del proyecto, debido a que los hogares ecuatorianos podrían sentir una recesión económica en sus presupuestos familiares.

La inflación anual cerró con un valor de 3,38% a diciembre de 2015 y 1,12% al mismo mes en 2016 (Banco Central del Ecuador, 2016). Este tipo de inflación baja tiene efectos favorables sobre la industria y los servicios porque facilita el ahorro, así como el endeudamiento sin alto riesgo, favoreciendo al crecimiento de la producción y por tanto sería beneficioso para una empresa ingresante al mercado. Es una oportunidad para el proyecto porque permite planificar los ingresos y egresos de las familias que formarían parte del grupo objetivo.

2.1.2 Entorno social

El desempleo urbano en el Ecuador ha tenido un desempeño paralelo al de la economía general, para el año 2015 y 2016 la tasa de desempleo se incrementó (marzo 2016) alcanzando un valor de 5,7% originado en los despidos de personal, que ha generado la desaceleración de la economía en el Ecuador, sin embargo, el incremento no es significativo y de acuerdo a los indicadores de la economía, se prevé un mejoramiento para el 2017 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016).

Esta situación, mostraría que el consumo no está en el mejor momento para la industria de servicios a personas, puesto que existe menor número de clientes potenciales que cuentan con trabajo estable. Sin embargo, se ratifica la probabilidad de mejora, de acuerdo a la información de la CEPAL y el Ministerio de Finanzas (Revista Gestión, 2016).

Las perspectivas de mejoramiento del empleo en el año 2017, se abre una oportunidad para el proyecto por el posible crecimiento económico, esto incrementaría la demanda potencial del servicio de cuidado infantil por horas.

2.1.3 Entorno tecnológico

La tecnología en el mundo avanza vertiginosamente, y gracias a la globalización, los medios de transporte y las comunicaciones, esa tecnología es accesible al país de forma muy rápida y sin costos demasiado altos, es por ello que el Ecuador, tiene acceso a tecnología de vigilancia remota inalámbrica. La industria en estudio hace uso de algunas tecnologías para su operación, mismas que existen en el Ecuador, mediante empresas como Distribuidora Vasquez, Alerta 25, Grupo Maxi, Itcompany, Stonkam, Zkvision entre otros. Esta situación del entorno tecnológico en el país favorecería a la industria.

Dentro de las aplicaciones prácticas relacionadas con este tipo de tecnología, el gobierno nacional impulsó desde el año 2013 el Proyecto Transporte Seguro en el que se integran botones de auxilio, así como cámaras de seguridad en taxis y buses (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2014), con lo que se ha verificado el uso y su aplicación, tanto tecnológica como en seguridad.

El factor tecnológico se constituye en una oportunidad para el proyecto porque permite adquirir dispositivos de seguridad inalámbrica con mayor facilidad para el empresario.

2.1.4 Entorno legal

En el país han existido cambios importantes en la legislación laboral producidos principalmente por las reformas al código laboral, algunos de ellos que tienen efecto sobre las empresas del país, entre estos se encuentran los cambios en relación al tipo de contratos a los trabajadores (Ministerio del Trabajo, 2013).

La modificación de leyes ha generado un escenario de inseguridad tanto para empresas nacionales como para la inversión extranjera. Esta inseguridad puede tener efectos sobre las empresas existentes o nuevas, por lo que representa una amenaza para la ejecución del proyecto debido a la inestabilidad en la legislación laboral.

Existen algunas regulaciones impositivas que han tenido efecto sobre los productos importados, que puede hacer uso esta industria, específicamente lo regulado en el anexo de la Resolución 11 - 2015 del Comité de Comercio Exterior, donde se incrementan las tasas arancelarias en el país (Infocomex, 2016).

Estas sobretasas, de acuerdo a la indicación del gobierno nacional, se extenderán un año para productos importados, como es el caso de cámaras de vigilancia inalámbrica, las cuales son de potencial uso en éste negocio.

La imposición de tasas arancelarias a los productos que provienen del exterior es una amenaza para éste proyecto, por cuanto las cámaras inalámbricas, son uno de los principales insumos para éste modelo de negocio no se fabrican en el país y dependen directamente de las importaciones.

2.1.5 Entorno político

La gobernabilidad se ha caracterizado por los constantes cambios e ideologías de cada presidente, en donde cada gobernante no llegaba a culminar su periodo, para el cual era elegido, esto conllevaba a una inestabilidad política en el país. Sin embargo, a partir del año 2006 se inicia un período en el que se ha mantenido estable el actual presidente de la república (Bonometti & Ruiz , 2010).

En el actual período de gobierno que inicio en el año 2006, el Ecuador empieza a reforzar los vínculos políticos y comerciales especialmente con países de América Latina y Asia (Ugarteche, 2013). En el año 2016 se logró la firma del Acuerdo Comercial con la Unión Europea, lo que facilita el intercambio comercial con éste bloque económico

En los últimos años, la gobernabilidad ha tenido varias complicaciones en el ámbito político, lo cual se agrava con la desaceleración económica; esto ha generado que la oposición política no esté de acuerdo con las decisiones del

gobierno, transformándose en un ambiente de inestabilidad. A pesar de esto, el emprendimiento de negocios ha ido creciendo con una gran apertura por parte del país (Marx, 2012). Hay que tomar en cuenta adicionalmente en el ámbito político que el país se encuentra en un proceso de elecciones entre el mes de febrero y abril del año 2017, lo que agrega incertidumbre en relación al nuevo gobierno.

2.1.6 Entorno ambiental

El modelo de negocio del presente proyecto no tiene una implicación directa en el entorno ambiental, sin embargo, existen efectos indirectos, como es el caso del uso de pañales por parte de los niños que serán cuidados por parte de la empresa o en el caso del uso de celular al momento que los padres se contactan con la empresa. En lo que respecta al uso de cámaras de vigilancia inalámbrica, en el Ecuador actualmente no existen restricciones importantes en relación al uso o desecho de aparatos electrónicos, sin existir regulaciones que puedan tener un efecto directo sobre los equipos que hagan uso de este tipo de tecnología. Esto determina que el factor ambiental es una oportunidad por cuanto no incide o traba el emprendimiento del proyecto de cuidado infantil.

2.2 Análisis de la industria

Con el fin de analizar la industria se establece el código CIIU (2015) en base de la siguiente información:

- **Sección T:** Actividades de servicios para los hogares
- **División T97:** Actividades enfocadas en el servicio a los hogares: personal doméstico, cocineros, ayudantes, lavaderos, jardineros, conserjes, institutrices, niñeras, etc.
- **Grupo T9700:** Actividades enfocadas en el servicio a los hogares: institutrices y niñeras (Superintendencia de Compañías, 2015)

2.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

La industria de los servicios, donde se encuentra este rubro tiene muy poca diferenciación en relación a las economías de escala, puesto que a mayor crecimiento de la empresa solamente se podría disminuir costos

administrativos generales. También existen costos bajos en empresas con pocos miembros, por tanto, no existe barrera competitiva en relación a economías de escala, lo cual incide en la posibilidad que se visualicen un mayor número de emprendedores que les interese ingresar en el sector.

La industria puede tener diferenciación en los productos o servicios propuestos, como es el caso de la prestación de servicio de niñeras, esto genera aún más atractivo a los nuevos competidores (Nanny Ecuador, 2016)

La identificación de marcas actualmente no está claramente definida en el cuidado infantil por horas en horario nocturno o fin de semana. Las empresas competidoras en el mercado, se han posicionado en ofrecer servicios de cuidado infantil durante el día, se puede mencionar marcas como Nannyecuador, Chiquitos y Bebes, Niñeras Quito o Canguros en casa.

Bajo costo de cambio de proveedor, tomando en cuenta que los proveedores más importantes son las niñeras, existiendo gran cantidad en el mercado y las cámaras de vigilancia, siendo el mismo caso, por lo que esto genera atracción para los nuevos competidores (Alerta 25, 2016).

En relación al acceso a canales de distribución, a nivel local es sencillo este acceso, puesto que este tipo de servicio es directamente a domicilio, lo cual es atractivo para los nuevos ingresantes en el mercado.

En relación al acceso a materias primas, dado que es una empresa de servicios, no se requiere el uso intensivo de materias primas y los requerimientos de insumos o costos de prestación del servicio son mínimos, ya que se fundamenta en el servicio que preste el personal calificado que cuidará a los infantes.

En relación a la curva de experiencia, se requiere que el personal que trabaje en la empresa tenga conocimiento sobre el cuidado infantil, esto hace que la curva de experiencia sea elevada, ya que los clientes del servicio de cuidado infantil van a demandar personal con experiencia y capacitación.

Con relación a la protección de gobierno, si bien el Ecuador está en un proceso de cambio, el estado asumió su responsabilidad y el aporte para incentivar y potencializar el desarrollo y crecimiento empresarial (Ministerio de Industrias y productividad, 2013) a esto se suma estrategias de intersección para la primera

infancia que están alineadas al plan del Buen vivir contribuyendo a que exista una adecuado crianza de los niños (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2016), por lo que existiría atracción por el ingreso de nuevos competidores.

La tasa de crecimiento del sector es lenta esto se debe a que los clientes aún tienen inseguridad hacia esta clase de servicios lo cual limita el desarrollo de este sector y no representaría un atractivo directo (OCDE , 2001); sin embargo, luego de implementación de esta empresa es previsible el desarrollo de un mayor atractivo para el ingreso de nuevos competidores.

El perfil profesional del personal de las empresas competidoras no son extremadamente altos, por lo que no existe una importante barrera en el mercado. Al ser un sector nuevo y no existir un grupo importante de empresas que prestan este servicio, no existen antecedentes estadísticos y de mercado, ya que existen empresas que son levemente reconocidas, como son Nannycare o Familycare.

En base a las diferentes características analizadas, la industria es atractiva y con facilidad de ingreso para nuevos competidores, por lo tanto, se debe considerar como alta la posibilidad de la entrada de nuevas empresas al mercado de cuidado infantil, debido a las bajas barreras de ingreso y las mínimas restricciones legales requeridas para implementar este tipo de negocio.

2.2.2 Capacidad negociadora de proveedores

El número de proveedores para las empresas de cuidado infantil es muy diverso, por un lado, a las niñeras y por otro a los proveedores de cámaras de seguridad móviles. Consecuentemente, el poder de negociación no es una amenaza la industria. Los cambios de los proveedores relacionados a este negocio no son altos pues existe la facilidad de tomar decisiones de nuevos proveedores o cambiar de personal.

La amenaza de la industria de integrarse hacia atrás no existe ya que el servicio no dispone de materia prima o insumos que pueda producir por su parte (Tamayo & Piñeros, 2013).

La amenaza de proveedores de integrarse hacia delante es mediana ya que las mismas niñeras podrían presentar sus servicios de forma independiente, pero ello se asumiría como parte de las amenazas de nuevos entrantes. Por el otro lado los proveedores de cámaras de seguridad tienen un tipo de servicio muy distinto para considerar como atractivo la integración hacia adelante (Frigo, 2014).

La importancia de la industria y/o rentabilidad del proveedor no es alta y los proveedores tienen costos competitivos en el mercado, por lo que no se diferencian los mismos o existe altos niveles de rentabilidad, por lo cual no existe una amenaza en este sentido.

Los principales proveedores del servicio que se pretende crear son por una parte los expendedores de cámaras de seguridad y servicio de vigilancia y por otra parte las mismas niñeras, personal que se encuentra en el mercado y será contratado por horas, ambos existentes en gran cantidad en el mercado y con alta competencia entre ellos, por lo que su poder de negociación es bajo.

2.2.3 Acción de los sustitutos

El precio relativo de los sustitutos es medio tomando en cuenta el servicio de las guarderías, además los servicios de seguridad provistos por personal privado o empleadas domésticas. Siendo opciones con precios relativamente similares, pero no completamente atractivos para los clientes, pues no ofertan una propuesta completa.

En relación al precio / calidad de los sustitutos la amenaza es media y baja en calidad. Los servicios relacionados al cuidado de los hijos, no pueden considerarse como sustitutos debido a su bajo atractivo.

Existe la disponibilidad de sustitutos cercanos de forma real, sin embargo, un servicio diferenciado y completo como el que se pretende crear puede hacer la diferencia en este tipo de oferta (Hein & Cassirer, 2010).

Los costos de cambio para el cliente o distribuidor son medianos ya que luego del servicio de niñeras podría optar por otros servicios sustitutos, como servicios de seguridad o empleadas domésticas, pero sin ser estos servicios completos ni relacionados

La preferencia del cliente hacia el sustituto como se ha mencionado, no es igual debido a que no son servicios que pueden suplantar completamente al servicio de la industria de provisión de niñeras.

Los productos o servicios sustitutos están relacionados al producto y a las cámaras de seguridad que las familias pueden implementar en sus hogares. Los servicios de guardería para el segmento de niños muy pequeños o empleadas domésticas tienen una alta oferta relacionada con la labor de cuidado a los niños en los hogares. Existe gran competencia entre ellos, sin embargo, no son servicios o productos que suplantarían completamente al propuesto, es decir se puede considerar como una amenaza media.

2.2.4 Posibilidad negociadora de los clientes

Existe un bajo número de clientes, puesto que los servicios son requeridos de forma individual y personal. Por tanto, no tienen un alto poder de negociación, aunque se busque atributos de seguridad sin representar por ello amenaza.

Grado de estandarización del producto; al ser un producto no estándar, sino personalizado, genera una importante exigencia de los clientes, se trata de un servicio de gran importancia y utilidad por la cual los atributos de confiabilidad son altamente valorados, esto implica un estándar de exigencia que determina un alto poder de negociación en relación a factores de confianza y seguridad para el cuidado infantil provisto por las niñeras.

No existe amenaza de integrarse hacia delante por parte de los clientes debido a que es un servicio en el que requieren soporte externo y por ello lo contratan. No existe acción del cliente sobre la empresa debido a ser un servicio eventual y de contratación por horas.

Al analizar la Importancia a la calidad o a servicios de productos del cliente se observa que el servicio podría tener efecto sobre la productividad de las personas al encargar a sus hijos, pero no de una forma directa.

El número de clientes disponibles es alto, y no existe dependencia de un grupo específico, lo que determina que no tienen un gran poder de negociación. El poder de negociación de los consumidores es medio debido a algunas condiciones que establece el cliente para la adquisición de este servicio.

2.2.5 Rivalidad entre competidores existentes

El número de competidores con recursos y capacidad similares es bajo como sin existir tampoco un alto posicionamiento (Nanny, 2016) (Family Care, 2016).

La tasa de crecimiento del sector industrial de los servicios es alta, aunque el servicio analizado no crece a niveles importantes, no existen estadísticas de la demanda de este tipo de negocios (Banco Central del Ecuador, 2016).

La estructura de costos fijos o de almacenamiento no es importante debido a las características del servicio y la modalidad de contratación por horas. Los competidores con distintos objetivos, estrategias o interés no son altos debido al existir muy poca competencia y con similares características (Nanny, 2016) (Family Care, 2016).

Las características del producto son similares, pero a su vez son individuales puesto que dependen de las personas, lo cual permite que la diferenciación del servicio sea de la que dependerá la demanda.

En las barreras de salida no existe Incentivos especializados para esta industria (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2016). Los costos fijos de salida no son altos, depende de las inversiones realizadas y en cierto caso liquidaciones (Ministerio del Trabajo, 2016). Las barreras emocionales pueden ser algo altas para la salida del negocio, pero no son infranqueables, por lo que no representa amenaza a la industria. No existen restricciones sociales y gubernamentales para la salida de este tipo de industria. Al analizar los distintos factores, se pueden considerar como competidores directos a las actuales empresas que ofrecen el servicio de niñeras, existiendo en la ciudad dos empresas que tienen la mayor participación en el mercado y son algo reconocidas en la ciudad, con presencia en el internet, así como en otros medios, estas son: Nannys Home y Family Care, sí existe presencia en el mercado de empresas competidoras, además de un mercado informal donde de forma individual se oferta servicios de niñeras a domicilio, siendo una competencia mediana tomando en cuenta los diferentes competidores en el mercado, también se debe considerar que la empresa que se pretende crear tendrá un importante valor agregado para diferenciarse y competir con fuerza en el mercado, la empresa sería una gran opción para los usuarios ya que

tendrían más seguridad, para el cuidado de los niños, ya hay empresas conocidas y se convierten en una amenaza con una intensidad media.

2.3 Matriz EFE

Una vez analizado el entorno externo, y las cinco fuerzas de Porter, se puede realizar un análisis a través de la matriz EFE, según la siguiente tabla:

Tabla 1. Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		Peso	Valor	Ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Impacto de la crisis económica en la demanda de servicios de cuidado infantil	5,00%	4	0,200
2	Recuperación de indicadores nacionales de empleo	5,00%	3	0,150
3	Disponibilidad de equipamiento tecnológico	5,00%	4	0,200
4	Mínimo impacto ambiental	5,00%	3	0,150
5	Bajos niveles de posicionamiento de marcas competidoras en el sector	5,00%	4	0,200
6	Alta disponibilidad de proveedores	5,00%	3	0,150
7	Nula integración hacia atrás de los proveedores	5,00%	3	0,150
8	Bajo número de clientes importantes	5,00%	3	0,150
9	Baja elasticidad precio demanda debido a alta valoración de atributos en la calidad del servicio de cuidado infantil	2,00%	3	0,060
10	Bajo grado de estandarización	5,00%	3	0,150
11	Bajo número de competidores	3,00%	5	0,150
12	Bajos costos fijos	2,00%	2	0,040
13	Bajas barreras de salida del negocio	3,00%	2	0,060
SUBTOTAL OPORTUNIDADES		55,00%		1,810
AMENAZAS				
14	Desaceleración económica del país	5,00%	3	0,150
15	Imposición de salvaguardas e incremento aranceles	5,00%	4	0,200
16	Incertidumbre política debido a las elecciones presidenciales	5,00%	2	0,100
17	Inexistencia de economías de escala	5,00%	3	0,150
18	Baja tasa de crecimiento del sector	5,00%	4	0,200
19	Atributos de confianza y seguridad ofrecidos por el servicio son altamente valorados por el cliente	5,00%	4	0,200
20	Alta disponibilidad de confianza y seguridad de los clientes para contratar el servicio	5,00%	4	0,200
21	Bajas barreras de entrada a nuevos competidores	3,00%	3	0,150
22	Experiencia del personal que provee el servicio	2,00%	3	0,060
23	Baja elasticidad precio demanda	5,00%	3	0,150
SUBTOTAL AMENAZAS		45,00%		1,560
VALORACIÓN TOTAL		100%		3,370

La calificación obtenida en la matriz EFE es 3,37, el proyecto es mayormente influenciado por sus oportunidades con el 1,81 de valor ponderado, las

amenazas tienen una calificación de 1,56, esto permite concluir que tiene factores externos que facilitan su ejecución.

2.4 Conclusiones del análisis externo

En el año 2015 y 2016 ha existido una desaceleración económica, llegando a valores negativos del crecimiento del PIB para el 2016, esto representa una amenaza para la industria, existe incertidumbre para los siguientes años, las proyecciones son favorables para el sector de servicios en el 2017.

La crisis que ha afectado al país durante el año 2016 se ha mantenido un nivel de estabilidad de las empresas que participan en esta industria.

La generación de empleo por parte del sector público y privado se ha recuperado, siendo positivo porque se incrementa el nivel de gasto de las familias, lo cual impulsa la economía.

La tecnología avanza de forma acelerada y está cada vez más cercana a nuestro país, lo cual le ofrece a la industria la oportunidad de acceder a la tecnología para la entrega de valor agregado sin altos costos.

El número de empresas participantes en el negocio del servicio cuidado infantil por horas es bajo.

Las actuales empresas ofertantes del servicio no cuentan con el servicio de cámaras de vigilancia, consecuentemente el proyecto tiene un alto potencial y atractivo para los futuros clientes.

No existen sustitutos del servicio integral propuesto, existen empresas participantes en el sector que ofrecen servicios fraccionados en guarderías, empleadas domésticas y compañías de seguridad y vigilancia; el servicio propuesto, tiene una propuesta de negocio única.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que existen varias empresas que pueden abastecer las necesidades de cámaras de vigilancia, tanto en el mercado nacional e internacional.

Referente al poder de negociación de los clientes es alto, porque el modelo de negocio, el cliente tiene un alto poder de decisión sobre las características del servicio, ya que demanda confianza y seguridad del personal que cuida a los niños, la empresa debe concentrar sus esfuerzos en contratar el personal adecuado para que se encargue de estas labores.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa

3.1.1 Resultado de entrevista a expertos

Resultado de entrevista a Psicóloga Educativa Melania Robalino.- mencionó que los padres en la actualidad tienen que cumplir obligaciones laborales cada más extenuantes y esto incide en que los hijos tengan que pasar a cuidado de otras personas, lo ideal es que lo cuide un familiar, pero no todos tienen la facilidad de contar con un familiar disponible. Otro punto que se debe tomar en cuenta, es la vida social de los padres, en el fin de semana tienen compromisos sociales y deben dejar solos a los hijos.

Referente al comportamiento de los niños y adolescentes necesitan vigilancia permanente por parte de los padres debido a diversas situaciones, como la exposición a la televisión, internet, celulares o redes sociales. Cuando los padres no están deben estar al cuidado de un adulto para que supervise sus actividades, que conozca lo que es correcto para los niños.

El incluir el servicio de cámaras de vigilancia es una buena combinación de un servicio tradicional con la tecnología, eso permite dar confianza y seguridad a los padres, es un factor que apoya la contratación del servicio de cuidado infantil.

Resultado de entrevista a Educadora Parvularia Mónica Márquez.- indicó que hoy en día las obligaciones que los padres mantienen con sus labores y ajetreos de la vida no les permite disponer de mucho tiempo para dedicarles a sus pequeños hijos; por lo que, deben encargar a sus hijos con la familia cercana o con personas especializadas.

Los niños pasan demasiado tiempo sin el cuidado y supervisión de sus padres o algún adulto, por lo que es de gran importancia que los padres provean a sus niños de cierta supervisión, dada esta necesidad se han creado empresas que prestan servicios de cuidado a los niños con el fin de brindar a los padres la tranquilidad de contar con personal capacitado al cuidado de sus hijos.

El principal factor que buscan los padres para el cuidado de sus hijos es la confianza que los centros de cuidado puedan transmitir a los padres, así como el saber que las personas que van a proporcionar estos servicios son especializadas en el tema de cuidado infantil.

El uso de cámaras de vigilancia es positivo, como había mencionado antes los niños pasan mucho tiempo solos y el contar con un servicio de cuidado infantil que incluya la tecnología a través del uso de cámaras de vigilancia puede proporcionar a los padres una gran tranquilidad y ser de mucha ayuda.

3.1.2 Grupo Focal

- *Características de los participantes*

Siete mujeres y un hombre

Residentes en la parroquia de Cumbayá del Distrito Metropolitano de Quito

Edades entre 30 y 47 años

Siete participantes trabajan en empleos relacionados con actividades privadas y una persona tiene a cargo actividades domesticas

Todos los participantes son casados y tienen hijos con edades comprendidas entre 2 y 18 años.

El número de hijos de los participantes son entre uno y tres hijos.

El horario de trabajo de los padres se cumple desde las 8am hasta las 19:00

3.1.2.1 Resultado de Grupo Focal

Los asistentes indican que en el caso de familias que trabajan padre y madre tienen poco tiempo disponible para sus hijos, el fin de semana suelen ocupar su tiempo en salir a pasear con sus hijos, asisten al cine o viajan fuera de la ciudad. Cuando los padres no están al cuidado de los niños, les encargan a familiares, amigos o contratan niñeras por hora para el cuidado.

Con relación a personas por fuera del círculo familiar que cuidan a los hijos, mencionan que existen casos de experiencias negativas, como maltrato a los niños o descuido en su cuidado, sobre todo con las empleadas domésticas, ya que se dedican a las tareas de la casa y no tiene tiempo para vigilar a los hijos.

En caso de contratar un servicio de niñera, los participantes mencionan que se basan mucho en la experiencia de la niñera y que sea referida por la guardería, vecino o familiar. Es importante contratar a una niñera que tenga cariño y paciencia con los niños, sea capacitada para el manejo de los niños y tenga capacitación en primeros auxilios.

El uso de servicio de cuidado infantil por horas es solicitado por los padres de familia cuando tienen un compromiso social, por lo general sucede el fin de semana o en forma esporádica entre semana en horas de la noche. La frecuencia es entre una y dos veces al mes. El mayor uso del servicio se realiza los fines de semana, con la contratación entre cuatro y cinco horas, en el caso de los días lunes a jueves la contratación del servicio sucede entre dos y tres horas.

La empresa debe mostrar su experiencia en el cuidado de niños y tener información con respecto a los niños que ha cuidado, con esto se garantiza la probidad y se puede confiar en contratar a la empresa. Además, la empresa debe contratar niñeras con estudios y capacitación en primeros auxilios. Los participantes conocen otras empresas de servicio de niñeras, tres personas mencionaron a Nanys Home y Tias Home, los participantes no conocen un servicio de niñeras que dispongan de cámaras de vigilancia.

La forma de pago escogida por los padres de familia es efectivo o tarjeta de crédito.

Los participantes mencionan que es muy efectivo el uso de cámaras de vigilancia para las niñeras, eso muestra un respaldo al servicio ofrecido y da garantía a los padres para poder contratar su servicio. Todos los participantes valoran positivamente el uso de tecnología.

Los participantes mencionan como un precio óptimo para el servicio de niñeras a domicilio con cámaras de vigilancia, un valor de \$ 10 dólares; el precio sugerido de \$ 20 les parece muy caro.

3.2 Investigación cuantitativa

La información recopilada en la investigación cuantitativa fue receptada a través de una encuesta aplicada en 52 personas; el formulario de la encuesta fue enviado a través de correo electrónico y se solicitó a los participantes que accedan a un link donde se recolecto la información de cada participante. Posteriormente se analizó en base de estadística descriptiva utilizando el programa Excel, encontrado los siguientes resultados:

3.2.1 Análisis de las encuestas

El servicio de cuidado infantil por horas se concentra en personas con un rango de edad entre 30 y 39 años y que asisten a reuniones sociales al menos dos veces al mes.

Las personas que tienen hijos no utilizan el servicio de cuidado infantil por horas.

Las personas que tienen hijos valoran la confianza y seguridad para decidir por un servicio de contratación de cuidado infantil por horas.

Las personas con hijos necesitan el servicio de cuidado infantil por horas los fines de semana con uso mínimo de cinco horas por cada vez que ocupan el servicio. En los días laborables el uso del servicio de cuidado infantil se contrata por al menos tres horas.

El rango de precio adecuado para el servicio de cuidado infantil por horas se ubica entre \$ 11 y \$ 20 por hora.

Las personas están dispuestas a recibir mayor cantidad de información del cuidado infantil por redes sociales.

Las personas que tienen menores ingresos mensuales son más sensibles al precio del servicio de cuidado infantil por hora

Las personas que tienen mayor número de hijos tienen menor inclinación a contratar el servicio de cuidado infantil por hora

Las personas que tienen mayor frecuencia de asistir a reuniones sociales tienen mayor inclinación a contratar el servicio de cuidado infantil por horas

Las personas más jóvenes son más propensas a contratar el servicio de cuidado infantil por horas

Las personas con mayores ingresos son más propensas a contratar el servicio de cuidado infantil por horas

3.3 Conclusiones del análisis de cliente

1. El 23,5% de los encuestados asiste a reuniones sociales al menos una vez cada dos semanas, la edad de estas personas en el 62,5% de los casos se ubica en un rango entre 30 y 39 años. Esto permite concluir que la mayor disposición a contratar el servicio de cuidado infantil por horas se concentra en rango de edad.
2. El 31% de las personas que tienen hijos no han contratado el servicio de cuidado infantil por horas, ya que las personas prefieren encargar sus hijos con familiares como lo menciona el 85% de los encuestados, esto se fundamenta por la seguridad y confianza en las personas más cercanas, esto confirma lo mencionado en la entrevista a los expertos y el grupo focal. Es importante mencionar que el 64% de los encuestados en algún momento algún familiar se ha negado a cuidar a sus hijos, por lo que, existe un espacio en el mercado para desarrollar el servicio de cuidado infantil por horas.
3. El 29% de los encuestados afirma que asiste a reuniones sociales al menos una vez al mes, este porcentaje de respuesta obtenido en la

encuesta se complementa con las respuestas obtenidas en el grupo focal.

4. Respecto a la forma de pago por el servicio de cuidado infantil, los encuestados escogen el efectivo o cheque con el 55%, seguido por la tarjeta de crédito o débito con el 30%. Con respecto a la tarjeta prepago es seleccionada por el 15% de los encuestados.
5. La tarjeta de afiliación es escogida por el 20% de los padres de familia, esto confirma lo expresado por el grupo focal, que no estuvieron respuestas afines al mencionar la tarjeta de afiliación como una opción de pago.
6. El atributo que caracteriza el servicio de cuidado infantil se establece por factores de seguridad y confianza con el 38% de los encuestados mencionando estos factores. La importancia de estos factores se confirma con la alta disposición de los encuestados a usar las cámaras de vigilancia al momento de solicitar el servicio de cuidado infantil, el 98% de los encuestados está a favor de su uso.
7. Los días con mayor disposición a la contratación del servicio de cuidado infantil son entre viernes y domingo con el 54% de respuestas en estos días por parte de los encuestados, esto se presenta porque en estos días existe mayor frecuencia de reuniones sociales de los padres.
8. El rango de precios ideal se ubica entre \$ 11 y \$ 20, como lo opina el 72% de los encuestados, el precio considerado demasiado barato es \$ 10 y demasiado caro es mayor a \$ 21. El precio óptimo se ubica en \$ 15.
9. El canal de comunicación preferido por los encuestados son las redes sociales y correo electrónico, así lo establece el 36% y 43% respectivamente, por lo que, las estrategias de comunicación se deben concentrar en el marketing digital.

10. Las personas que tienen entre tres y cuatro hijos son menos propensas a contratar el servicio de cuidado infantil por horas, ya que el 17,65% de padres con el número mencionado de hijos ha contratado un servicio de niñera en algún momento, esto se explica porque los hijos más pequeños pueden ser cuidados por los hermanos mayores, como se mencionó en el grupo focal.
11. Las personas que tienen menores ingresos no son sensibles al precio en el servicio de cuidado infantil, porque las personas que tienen ingresos entre \$ 305 y \$ 678 no mencionan al precio como un factor importante para decidir por la contratación de un servicio de cuidado infantil, esto es comprensible ya que el cuidado de los hijos es un tema invaluable.
12. Las personas que asisten reuniones sociales con mayor frecuencia contratan el servicio de cuidado infantil por horas en mayor porcentaje, esto es 42%, que las personas que no asisten a reuniones sociales, que lo contrata en el 20%.
13. La edad de los padres no tiene influencia en el servicio de contratación de cuidado infantil por horas, ya que se mantienen los mismos porcentajes entre los rangos de edad.
14. Las personas con mayores ingresos son más propensas a contratar el servicio de cuidado infantil por horas, ya que el grupo de personas con ingresos superiores a \$ 875, ha contratado el servicio en el 31% de los casos; mientras las personas con ingresos menores a \$ 875 ha contratado el servicio en el 25% de los casos.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La oportunidad de negocio se enfoca en la creación de una empresa que se dedique al servicio de cuidado infantil a niños menores de 12 años y que sus padres no dispongan el tiempo necesario para su cuidado, sea por motivos de trabajo o por asistencia a reuniones sociales. Los aspectos que fundamentan la oportunidad del negocio son:

Uso del tiempo por parte de los padres de familia. - Con respecto a este tema la parvularia Mónica Márquez con diez años de experiencia en el tema de cuidado infantil, menciona que, hoy en día las obligaciones que los padres mantienen con sus labores y ajetreos de la vida no les permiten disponer de mucho tiempo para dedicarles a sus pequeños hijos. A decir de la experta, no es adecuado que los niños pasan demasiado tiempo sin el cuidado y supervisión de un adulto, por lo que es de gran importancia que los padres provean a sus niños de cierta supervisión, especialmente en horarios de la noche o en el fin de semana.

Servicio profesional de cuidado infantil con mecanismos de evaluación.- Los participantes del grupo focal indican que conocen de experiencias negativas en el encargo de los niños a personas que no forman parte del círculo familiar, entre los ejemplos de este tema se menciona, mal trato a los niños o descuido en su cuidado, esto sucede particularmente con las empleadas domésticas, ya que se dedican a las tareas de la casa y no tiene tiempo para vigilar a los hijos; además las empleadas domésticas cumplen un horario de trabajo, por lo que no se puede tomar en cuenta para que cuiden a los hijos en horas de la noche o fines de semana.

Uso de la tecnología. - Ante estos puntos mencionados por los expertos y los participantes del grupo focal, la empresa plantea como valor agregado a los padres, el servicio de cuidado infantil mediante la visualización de las acciones de la niñera mediante el uso de cámaras de vigilancia con transmisión de información mediante la red inalámbrica de la residencia o lugar donde se realizará el servicio de cuidado infantil, este es el principal aspecto

diferenciador de la empresa, la cual tuvo alta aceptación por parte de los encuestados, ya que el 99% de los encuestados se mostró a favor del uso de las cámaras de vigilancia.

De acuerdo a lo mencionado en la entrevista a los expertos, la tecnología es una aliada para este tipo de servicio de cuidado infantil, en la actualidad existe en la ciudad de Quito guarderías y centros de desarrollo infantil que cuentan con vigilancia por cámaras con acceso permanente a los padres, este apoyo tecnológico brinda seguridad a los padres.

En ese sentido, el uso de las cámaras de vigilancia es un factor que decide la contratación de un servicio de cuidado infantil por horas, debido a la confianza y seguridad, estos factores tienen el 38% de incidencia sobre los padres y madres de familia al momento de decidir por la contratación del servicio, de esta manera se puede afirmar que el uso de las cámaras de vigilancia es ampliamente aceptado por los padres de familia y es un aspecto que diferencia a la empresa.

A decir de los expertos entrevistados es una buena combinación de un servicio tradicional con la tecnología, eso permite dar confianza y seguridad a los padres, es un factor que apoya la contratación del servicio de cuidado infantil.

Este aspecto diferenciador de la empresa con el uso de cámaras de vigilancia es imitable por parte de la competencia por lo que, no puede ser el único aspecto donde se fundamente la oportunidad de negocio. Ya que solo basta con la compra de las cámaras de vigilancia que se encuentran disponibles en el mercado, según el análisis competitivo de la industria, se determinó que el acceso a los proveedores es alto debido a que existe varias empresas en la ciudad que se dedican a la provisión de este tipo de tecnología, esto estableció un bajo poder de negociación de los proveedores.

Servicios diferenciadores. - Para contrarrestar este aspecto la empresa tiene que generar una oportunidad de negocio fundamentada en aspectos que son de difícil imitación y en este aspecto juega un rol primordial la capacidad del

talento humano que es contratado como niñeras, ya que son la imagen de la empresa.

De acuerdo a información obtenida en la encuesta, el 25% de los participantes mencionan que fundamentarían la contratación del servicio de cuidado infantil en base a recomendación y por la capacidad de la niñera. Por lo tanto, gestionar adecuadamente el talento humano se constituye en un factor diferenciador que provee una oportunidad de negocio de difícil imitación.

En el aspecto externo, de la definición de la oportunidad de negocio, la matriz EFE presentada en la tabla 1, muestra que la calificación otorgada a las oportunidades (1,72) es superior a la calificación otorgada a las amenazas (1,56), por lo tanto, el proyecto tiene una influencia positiva de los factores externos analizados.

Enfoques económicos y sociales. - Las principales oportunidades que impulsan el desarrollo del proyecto, se encuentran los factores asociados al entorno económico, social, tecnológico y ambiental. En el caso del entorno económico, la inflación que se mantiene en niveles controlados y con una tendencia a la baja, tiene efectos favorables sobre las empresas que buscan iniciar, debido a que, permite planificar sus ingresos y egresos, además no tiene que preocuparse por la una subida constante de precios y tiene la posibilidad de enfocarse en brindar un servicio de calidad que le permita diferenciarse de la competencia.

Además, es importante mencionar, que el segmento de mercado donde se concentran las acciones comerciales del proyecto es clase media y media alta, los cuales se encuentran en el estrato socioeconómico A, B y C+, este grupo poblacional es menos propenso al cambio de precio en la compra de bienes y servicios. Como refuerzo de este análisis, es importante indicar que el resultado de la encuesta permite concluir que los padres de familia que deciden contratar el servicio de cuidado infantil tienen una baja sensibilidad a los cambios de precio, ya que consideran que el cuidado de sus hijos no tiene precio, así mismo, lo mencionan los participantes en el grupo focal. Por lo

tanto, el factor económico no se constituye en una barrera para generar el negocio, por el contrario, es un factor que lo impulsa.

Entorno competitivo.- Como se mencionó anteriormente, existe una mayoría marcada entre los padres de familia por contar con el apoyo de la tecnología para respaldar los servicios de cuidado infantil, este aspecto se fortalece con el hecho que existe una alta disponibilidad de proveedores de cámaras inalámbricas y el entorno tecnológico es una oportunidad y se constituye en un bajo poder de negociación de los proveedores, esto facilita e impulsa la adquisición de las cámaras inalámbricas, este factor diferenciador es accesible al emprendimiento.

En lo que respecta, al análisis competitivo de la industria, existe factores que generan una oportunidad de negocio al emprendimiento, es importante resaltar dos factores, la baja identificación de marcas que se dedican al cuidado infantil por horas y el bajo número de clientes importantes.

En el primer caso, en el mercado de la ciudad de Quito, no existe una empresa líder en la provisión de servicios de cuidado infantil, el mercado está atomizado por varias empresas o personas naturales que se dedican al cuidado infantil, las cuales no marcan una diferenciación de marca en el mercado y en la industria. Este punto es una ventaja para la empresa porque puede posicionarse en la mente de los consumidores sin recurrir a grandes presupuestos publicitarios.

En el segundo caso, el poder de negociación de los clientes es bajo debido a que existe una alta dispersión de las personas que requieren el servicio de cuidado infantil por horas, esto indica que no existirá presión de los grandes compradores por bajar el precio, lo cual es una oportunidad de negocio para el emprendimiento.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

La empresa considera conveniente para su plan de marketing utilizar la estrategia de desarrollo de servicio, bajo la siguiente consideración:

Estrategia de desarrollo de servicio:

La estrategia de desarrollo de servicio “consiste en ofrecer productos o servicios nuevos o modificados a segmentos actuales” (Kotler & Armstrong , 2012) en este caso se busca ofrecer un servicio modificado al existente de cuidado infantil, con características altamente perceptibles para los clientes. Estas características se toman en base a la investigación de mercado, donde los encuestados y participantes del grupo focal indican que el servicio de cuidado infantil debe tomar en cuenta la seguridad y confianza.

Estas necesidades de los clientes se satisfacen en base al servicio especializado por personal capacitado y preparado académicamente, el tema de la seguridad se satisface con el monitoreo constante de sus hijos mientras están al cuidado de las niñeras a través de la instalación de cámaras de seguridad en el domicilio donde se brindará el servicio.

5.1.1. Mercado Objetivo

Las variables que permiten segmentar el mercado objetivo son las siguientes:

Tabla 2. Segmentación de mercado

	CARACTERÍSTICAS	PLAZA	HABITANTES	%
Segmentación Geográfica	País	Ecuador	16.528.730	100%
	Provincia	Pichincha	2.809.884	17%
	Cantón	Quito	2.444.599	87%
Segmentación Demográfica	Hombres y mujeres de 20 a 44 años		654.090	27%
	Residentes en la zona de Cumbayá, Tumbaco, Nayón y Puembo		43.410	30%
Segmentación Psicográfica	Vida social activa		9.894	23%

	CARACTERÍSTICAS	PLAZA	HABITANTES	%
	Estrato socioeconómico A, B y C+		3.584	70%
Segmentación Conductual	Contratan el servicio de niñera		1.111	31%
	Disposición al uso de cámaras de vigilancia		1.089	98%
MERCADO TOTAL			<u>1.089</u>	

TOMADO DE: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

En base a la información de la tabla anterior, la segmentación del mercado de servicio cuidado infantil por horas con el uso de cámaras de vigilancia con conexión inalámbrica es 1.089 personas. La justificación para enfocarse en este mercado obedece a la estructuración del servicio hacia un segmento de la población específico y con características homogéneas, para ello se, seleccionó a la población de la zona oriental de la ciudad de Quito, esto es, el valle de Cumbayá y Tumbaco, esta selección es correcta porque en este sector residen familia con necesidades de cuidado infantil, por su horario de trabajo y vida social activa, adicionalmente, disponen de ingresos mensuales suficientes para contratar el servicio que se pretende ofrecer en el proyecto.

Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento de la empresa se fundamenta en la estrategia general de marketing que es desarrollo de servicio, en este caso la ventaja competitiva que permite el posicionamiento es utilizar personal capacitado en cuidado infantil, servicio al cliente personalizado y el uso de la tecnología como respaldo y seguridad para que los padres de familia tengan la confianza necesaria para encargar a sus hijos al cuidado de Children Care.

5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor se conoce como el posicionamiento completo de una marca, y esta abarca la unión de todos los beneficios que diferencian y posicionan una marca de otras. (Kotler & Armstrong , 2012). La propuesta de valor se estructura de acuerdo al siguiente esquema:

Tabla 3. Propuesta de valor

BENEFICIO		PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN EMPRESA – CLIENTE
Beneficio básico	Servicio de cuidado infantil las 24 horas los 7 días de la semana para niños y niñas menores de 12 años que residen en la zona de Cumbayá y cuyos padres tienen vida social activa y/o tienen extendidas jornadas de trabajo.	Ofrecer a los residentes de la zona de Cumbayá y Tumbaco un servicio de cuidado infantil las 24 horas, los 7 días de la semana, que tiene centrado su proceso en la experiencia y capacidad de las personas que trabajan en la empresa, de esta manera los clientes sentirán el respaldo de una organización responsable y eficiente.	Captación de clientes de la zona de Cumbayá mediante acciones de promoción y comunicación en medios electrónicos donde el mercado objetivo realiza sus actividades familiares.
Valor esperado	Cuidado infantil por personas con experiencia, capacitadas, educación parvulario y tengan disposición para cuidar a niños y niñas menores de 12 años		Establecer alianzas estratégicas y convenios de cooperación con entidades y organizaciones que tienen su residencia en la zona de influencia de la empresa. Realizar demostraciones del servicio de cámaras de vigilancia y monitoreo en escuelas y guarderías.
Valor agregado	Uso de cámaras inalámbricas Monitoreo en tiempo real a través del teléfono celular Convenios con empresas de auxilio médico		Establecer indicadores de evaluación para valorar el servicio que presta el personal de la empresa. Valorar el servicio de monitoreo mediante pruebas de conexión entre las cámaras de vigilancia y los teléfonos celulares de los clientes.

La propuesta de valor es ofrecer a los residentes de la zona de Cumbayá un servicio de cuidado infantil que tiene centrado su proceso en la experiencia y capacidad de las personas que trabajan en la empresa, para conseguir esta propuesta se enfoca en acciones de promoción y comunicación en los lugares físicos y virtuales donde el mercado objetivo realiza sus actividades familiares, establecer alianzas estratégicas y convenios de cooperación, demostraciones del servicio de cámaras de vigilancia y monitoreo en escuelas y guarderías.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto / Servicio

En este caso el servicio hace referencia al cuidado de niños y niñas menores de 12 años con la atención de niñeras a domicilio ofrecido al mercado objetivo establecido anteriormente con el fin de satisfacer las necesidades de aquellos padres de familia que no cuentan con el tiempo suficiente para cuidar de sus hijos.

Atributos

El servicio incluye un recurso diferenciador a la competencia como es la incorporación de las cámaras de seguridad, los cuales permitirán al cliente tener mayor confiabilidad y seguridad sobre el servicio brindado en el cuidado de sus niños.

El servicio que se ofrece exige un alto nivel de calidad y dedicación en el cuidado de los niños, para lo cual el personal que desarrolle las actividades del cuidado infantil estará integradas por personas debidamente capacitadas e instruidas en el tema parvulario y educativo.

La empresa pondrá a disposición de los padres de familia los siguientes paquetes para el cuidado de sus hijos y los servicios que incluyen:



Figura 1. Atributos del servicio

Branding

Actualmente el branding para una empresa se ha convertido en una herramienta eficaz al momento de transmitir el mensaje al consumidor y lograr captar su atención, el branding de una empresa es el protagonista cuando de construir o destruir la reputación de una marca se trata de ahí su importancia, por tal razón la empresa ha visto la necesidad de crear su propia marca con la cual proveer de una identidad corporativa a la empresa y aportar valores al producto con el fin de que el consumidor encuentre relevante el beneficio diferenciador y se produzca un alineamiento entre marca y servicio que permita fidelizar al consumidor a través de un enfoque claro del servicio estableciendo un vínculo real y sólido.

El branding inicia con la selección del nombre, en este caso se ha escogido el nombre de CHILDRENCARE para el servicio de cuidado de los niños, para proceder con el diseño de un logo, en este caso se ha procurado que la imagen de la marca “ChildrenCare” represente la principal actividad que se desarrolla

en la empresa que es la del cuidado de los niños, la imagen busca establecer el vínculo con los padres de familia y el servicio de cuidado. Se optó por la imagen de un niño y sus padres protegiéndolo, para transmitir el mensaje a los padres de familia de que el servicio de cuidado a los niños que se ofrece en ChildrenCare será similar al cuidado que pueden ofrecer los padres, el logotipo seleccionado es el siguiente:



Figura 2. Logotipo

Los colores utilizados en el diseño del logotipo buscan generar una gran experiencia visual, se utilizó colores vivos que representan la calidez, vivacidad y energía de un niño, se pretende que la imagen y colores del logo sean más rápidos que las palabras, la descripción de colores es la siguiente:

- Azul: Representa la espiritualidad, tranquilidad y confianza en sí mismo.
- Rosado / Fucsia: Representa la delicadeza y cuidado.
- Naranja: Representa alegría, entusiasmo y creatividad.

Las tarjetas de presentación que se han seleccionado se presentan en la siguiente figura:



Figura 3. Tarjetas de presentación

Soporte del servicio

Con el propósito de que los clientes que contraten el servicio de cuidado de niños se sientan seguros y confiados en que el cuidado que están recibiendo sus hijos se ha implementado el servicio de monitoreo constante a través de cámaras de seguridad que serán incorporadas en el domicilio o entregadas a los padres en el caso de salir de viaje, como un agregado de valor que repercute en la diferenciación del servicio.

De igual manera el soporte que recibirán los padres de familia es el saber que sus hijos están al cuidado de personas especializadas y capacitadas que garanticen un adecuado cuidado y trato a los niños, las niñeras están capacitadas para realizar con los niños actividades formativas, recreativas y en algunos casos terapéuticas es decir saben cómo brindar primeros auxilios en caso de emergencia y cuidados básicos de enfermería.

Se dispondrá de un número celular y fijo disponible en todo momento para atender cualquier inquietud, sugerencia o requerimiento de los padres de familia.

Con el objetivo de conocer la satisfacción obtenida por el cliente se realizará encuestas periódicas a quienes han contratado el servicio de ChildrenCare con el fin de evaluar el valor de los servicios que han recibido y de esta forma identificar las oportunidades de mejora en los servicios prestados, así como servirán como una herramienta de gestión para la gerencia de la empresa.

5.2.2 Precio

Estrategia general

La estrategia general de precio se establece en base al valor percibido por los consumidores, en este caso los padres de familia que buscan un servicio personalizado de cuidado infantil en base a las características del servicio de confianza y seguridad. Esta estrategia se fija en base a las percepciones de los consumidores por el valor que representa el cuidado infantil de sus hijos.

En la investigación de mercado, cualitativa y cuantitativa se estableció que los padres de familia necesitan el servicio de cuidado infantil con mayor énfasis en el fin de semana, por lo que, se establece un precio más alto por hora los fines de semana, ya que los padres requieren el servicio con mayor necesidad. En el caso de los días lunes a jueves el precio se reduce en base a la menor necesidad de los padres por el servicio.

Estrategia de entrada

En base a lo mencionado, la estrategia de entrada establece los siguientes precios por el servicio de cuidado infantil por hora, lunes a jueves \$ 15 dólares la hora y viernes, sábado y domingo \$ 18 dólares la hora. Estableciendo que en los días de lunes a jueves la necesidad de cuidado infantil es tres horas y viernes, sábado y domingo la necesidad de cuidado infantil es cinco horas.

Es importante mencionar que el pago por honorarios a las niñeras que se encargan del cuidado infantil se establece en el 25% del precio por hora. Esto se establece de esta manera, porque las niñeras deben recibir un honorario acorde a su calidad de servicio.

Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste de precios se establece en base a la temporalidad en la necesidad del servicio de cuidado infantil. En los meses de vacaciones escolares, esto es, julio y agosto, existe menor demanda por los servicios de cuidado infantil, por lo tanto, en esos meses existe una menor promoción del

servicio. No se establecen promociones ni descuentos porque no está acorde a la estrategia de valor percibido en los meses de menor demanda.

5.2.3 Plaza

La distribución del servicio se realizará a través de la venta directa para establecer una relación con los clientes haciendo perceptible el servicio de cuidado infantil y mostrando que existe una organización seria detrás de las personas que cuidan a los niños. Este método requiere de la instalación de una oficina y su ubicación estará determinada en base al mercado objetivo; para esto, se considera un punto referencial de ubicación en el sector de Cumbayá. Para la localización de la empresa, se cuenta con las siguientes potenciales localizaciones:

- Sector Primavera
- Sector Parque Central de Cumbayá
- Sector Jacaranda

Para calificar estas ubicaciones se han considerado los siguientes factores:

1. Precio del arriendo
2. Facilidad de acceso
3. Visibilidad
4. Disponibilidad de parqueadero

Posterior a visitar potenciales sitios de localización, el sector seleccionado es el sector de la urbanización La Primavera, en este lugar confluyen las principales vías de Cumbayá, es un sector amplio con todos los servicios básicos y con una fuerte participación comercial, el costo de arriendo es accesible para una empresa en su etapa inicial, este valor corresponde a un precio mensual de \$ 350 incluido impuestos y fundamentalmente existe disponibilidad de parqueaderos en la zona donde se ubicará la oficina de atención a los clientes, además, las instalaciones contarán con espacio para la capacitación de las niñeras.

El canal de distribución que se va a utilizar en la empresa es el canal directo, el cual vincula la empresa con el mercado sin la necesidad de intermediarios. De igual manera se contará con personal que hagan las funciones de asesores, quienes atenderán a los clientes potenciales con el fin de explicar los servicios de cuidado infantil, sus características, precios y horarios disponibles. El canal de distribución escogida se detalla en el siguiente diagrama:



Figura 4. Canal de distribución directo

5.2.4 Promoción

Para diseñar el componente de promoción es necesario escoger una estrategia de comunicación que se adapte a la estrategia general de marketing, en este caso, la estrategia escogida es PULL, la cual se enfoca en generar acciones de mercadeo que permitan la comunicación directa con el cliente. Para construir el plan de promoción se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Objetivos del plan de promoción y comunicación
- El mensaje a comunicar
- La intensidad del mensaje
- Los medios que se van a utilizar

Objetivos

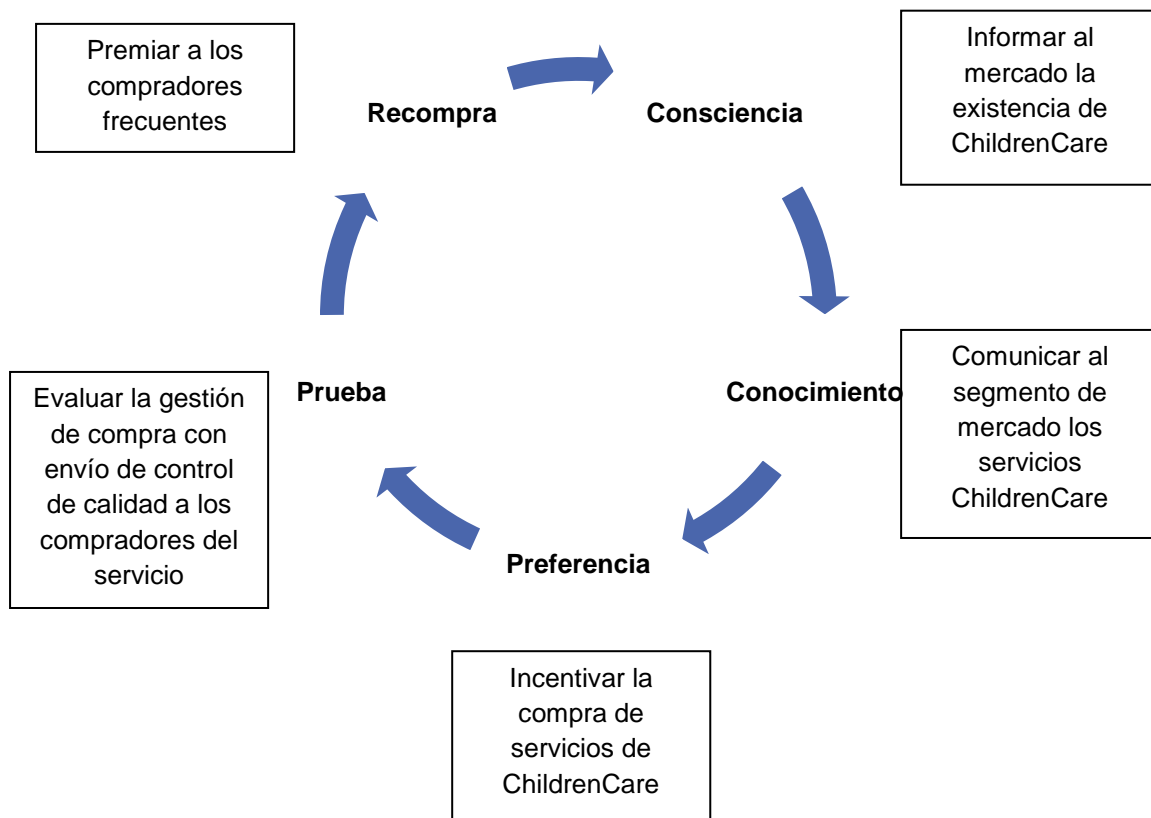


Figura 5. Objetivos promoción

- **Informar al mercado:** usar las herramientas de promoción enfocándose en los medios que utiliza el mercado objetivo.
- **Comunicar al segmento:** investigar las preferencias del mercado objetivo para alinear con la estrategia de comunicación.
- **Incentivar la compra:** informar al cliente las ventajas de usar el servicio de cuidado infantil y compararlo con los servicios sustitutos.
- **Evaluar la gestión:** una vez que el cliente utilizó el servicio de cuidado infantil desarrollar herramientas para evaluar el comportamiento del personal.
- **Premiar a los compradores frecuentes:** informar constantemente a los compradores la vigencia de promociones o eventos que realice ChildrenCare.

Publicidad en medios digitales

Para la publicidad y promoción del servicio de cuidado infantil se utilizará como principal herramienta el internet, por cuanto éste es un medio de difusión que brinda una mayor efectividad, mayor alcance de audiencia a un menor costo para la empresa.

Se diseñará una página web con una imagen atractiva y un formato sencillo para su fácil manejo con toda la información pertinente a la empresa, beneficios, servicios y promociones. La web contará con ciertas herramientas de análisis que permitan a la empresa obtener datos de visitas e información de los usuarios y obtener datos de contacto de las personas que visitan la página web. El costo del diseño de la página web tiene un costo de \$380,00 más IVA pagados al inicio del proyecto, a partir del segundo año el costo de mantenimiento, dominio y hosting tendrá un costo de \$80,00 más IVA mensuales.

Redes Sociales: la empresa estará presente en Facebook e Instagram, medios que se han convertido en los de mayor penetración y alcance ya que pueden llegar a una gran cantidad de usuarios, se mostrarán contenidos actualizados y datos de interés del servicio, así como la difusión de los clientes con el fin de generar confianza en los nuevos compradores. Las campañas publicitarias se realizarán con la creación de una fan page en Facebook, el costo de cada campaña publicitaria será de \$100,00 y se realizarán 2 campañas al mes.

Material Promocional

Se hará uso de material promocional para obsequiar a los clientes, este material se detalla a continuación:

- Trípticos: Se imprimirán trípticos con información de ChildrenCare, descripción del servicio, precios, ubicación de la empresa, datos de la página web y redes sociales que serán repartidos en los lugares donde se realizarán exposiciones de la empresa. Este material tendrá un costo

de \$ 550 más IVA anuales y el servicio consta de 3000 trípticos full color couche 15gr. tiro y retiro, arte 15 x 21cm

- Insertos de publicidad. – adjuntos en revistas especializadas y en medios de comunicación que sean usados por el mercado objetivo como revistas inmobiliarias o revistas con información para padres.

Marketing directo

A través del marketing directo se pretende realizar una promoción del producto regular y continuo. El medio que se utilizará será:

- **E-mailing.-** Mediante envíos periódicos (quincenal y/o mensual) de información a través del correo electrónico para informar además de los servicios que proporciona la empresa, testimonios de usuarios del servicio y novedades en el servicio.

Relaciones públicas

Contratar publlirreportajes en medios de comunicación, especialmente revistas familiares en programas de radio como Exa, Platinum y Radio Visión. La idea central de esta opción de relaciones públicas es invitar al personal de ChildrenCare a un programa de radio para informar a manera de entrevista el servicio de cuidado infantil.

5.2.5 Proyección de costos del Plan de Marketing

Tabla 4. Costeo plan marketing

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Plan marketing	10.488,56	9.634,03	9.702,97	9.612,35	9.687,15
Diseño de marca y logotipo	350,00	-	-	-	-
Encuestas de evaluación del servicio	300,00	310,53	321,93	333,74	345,99
Diseño de página web	422,56	-	-	-	-
Mantenimiento y dominio (anual)	-	89,60	92,89	96,30	99,83
Creación fan page	250,00	-	-	-	-
Publicidad redes sociales	1.200,00	1.242,12	1.287,71	1.334,96	1.383,96
Trípticos (anual)	616,00	637,62	661,02	685,28	710,43
Insertos publicitarios	720,00	720,00	-	-	-
Emailing	1.140,00	-	-	-	-
Relaciones públicas	1.290,00	-	-	-	-
Arriendo oficina	4.200,00	4.347,42	4.506,97	4.672,38	4.843,82

6. PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Somos una empresa ecuatoriana que busca satisfacer las necesidades de padres de familia para el cuidado de sus hijos proveyendo de la atención de niñeras a domicilio con el compromiso, seriedad y cumplimiento que se requiere de este servicio con personal altamente competente, responsable y calificado para el bienestar de los niños y la tranquilidad de los padres.

6.1.2 Visión

Ser en 2021 una empresa reconocida, pionera en el mercado de niñeras a domicilio para la ciudad de Quito, obteniendo credibilidad y confianza por parte de los clientes para confiar el cuidado de sus hijos/as en el momento requerido. Formar una excelente imagen para tener el reconocimiento y confianza de las Familias.

6.1.3 Objetivos

Objetivos de corto plazo: a partir del mes 1 de funcionamiento de la empresa

- Diseñar un programa de capacitación mensual para el personal de la empresa con el fin de incrementar y mejorar el nivel de satisfacción de los colaboradores desde el primer mes de funcionamiento de la empresa.
- Mejorar un 5% cada año el margen operativo de la empresa a fin de obtener una mayor rentabilidad en el negocio a partir del primer año 2018

Objetivos de mediano plazo: entre el año 2 y año 3 de funcionamiento de la empresa

- Incrementar la cartera de clientes en un 15% respecto del año anterior a partir del año 2019.

- Optimizar los procesos internos para alcanzar un 10% de mayor productividad y asegurar la calidad en el servicio ofrecido en relación al 2019.

Objetivos de largo plazo: a partir del año 4 de funcionamiento de la empresa

- Incrementar para el año 2021 un porcentaje del 15% de rentabilidad sobre el capital aportado por los socios.
- Aperturar en el año 2023 una oficina de representación comercial en la ciudad de Guayaquil.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

El mapa de procesos servirá como una herramienta de gestión que permitirá a la empresa identificar las actividades primarias y las de apoyo o soporte y sus relaciones. Los procesos que se requieren para el normal funcionamiento de la empresa están divididos en procesos estratégicos o gobernantes, procesos claves y procesos de apoyo o habilitantes. En la siguiente figura se muestra el mapa de procesos de la empresa:



Figura 6. Procesos de la empresa

Procesos estratégicos o gobernantes: Para lograr el cumplimiento de la misión, visión y objetivos, el proceso estratégico o gobernante de la empresa se basa en la planificación estratégica.

Procesos claves: Los procesos claves lo conforman: Operaciones, Comercialización y Postventa.

Procesos de apoyo: Los procesos de apoyo lo conforman la gestión financiera y contable y la gestión administrativa.

6.2.1.1. Análisis de flujos de operaciones

El flujo de operaciones para llevar a cabo el servicio de cuidado infantil inicia desde cuando el cliente requiere información del cuidado infantil que ofrece ChildrenCare para lo cual puede hacerlo de manera física, virtual o telefónica hasta cuando recibe el servicio con niñeras de acuerdo al plan solicitado.

Proceso de Atención al Cliente

- ✓ Cliente solicita información de los servicios que ofrece la empresa, para lo cual el cliente puede hacerlo de forma física asistiendo a las oficinas de ChildrenCare, virtual a través de la página web o fan page de Facebook o de manera telefónica.
- ✓ Asistente comercial da información de los servicios de cuidado infantil que la empresa puede ofrecerle, características de cada paquete, beneficios y precios.
- ✓ Si el cliente se interesa en los servicios debe llenar una hoja o formulario electrónico con los datos personales y dirección del domicilio con el fin de conocer la estructura del hogar.
- ✓ Jefe de Servicios realiza una entrevista al cliente o contacta telefónicamente y coordina el servicio que se le brindará, cantidad de cámaras, horarios, alimentación, etc.
- ✓ Cotiza el servicio y envía la cotización al cliente.
- ✓ Cliente recibe la cotización, si acepta se procede a coordinar el pago con ChildrenCare por adelantado a través de transferencia electrónica interbancaria, depósito bancario o pago con tarjeta de crédito.

- ✓ Fin del proceso

Proceso de servicio de cuidado infantil

- ✓ Cliente recibe en su domicilio a las niñeras mediante una carta de presentación,
- ✓ El personal de ChildrenCare conecta las cámaras de seguridad de acuerdo con el paquete escogido por el cliente, entrega los dispositivos al cliente con el cual puede estar comunicado y en contacto constante con la niñera y mirando en tiempo real el cuidado de su hijo (a) que brinda la niñera.
- ✓ Las actividades que se realizarán dentro del hogar para el cuidado del niño dependen del tipo de paquete, en algunos casos se incluye la alimentación, cambio de vestimenta, higiene personal y de habitación, actividades formativas y recreativas de manera adicional al cuidado del niño.
- ✓ El cliente llega a su domicilio y la niñera entrega un informe completo de su trabajo realizado, retira las cámaras de seguridad incorporadas en el domicilio, recibe los dispositivos y se dirige a la empresa.
- ✓ Cliente recibe una llamada telefónica al día siguiente por parte de la empresa con el fin de monitorear la satisfacción del cliente frente al servicio de cuidado infantil que recibió en su domicilio.
- ✓ Fin del proceso (Anexo 6).

6.2.1.3. Personal requerido en la operación

El personal que requiere la empresa para el normal desarrollo de sus operaciones está conformado por 3 personas que pertenecen al área administrativa y operativa de la empresa:

Tabla 5. Personal requerido

Cargo	Nro.
Gerente General	(1)
Asistente operativo	(2)
Jefe de Servicios	(1)

Adicionalmente la empresa para brindar el servicio de cuidado infantil contará con 20 a 30 niñeras a domicilio que conformarán el pool de profesionales disponibles para prestar el servicio.

6.2.1.4. Equipos requeridos en la operación

Los equipos e insumos requeridos para realizar cada servicio de cuidado infantil se detallan a continuación:

Tabla 6. Detalle de equipos

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Kit de 6 cámaras de vigilancia	10	710	\$ 7.100,00
Kit básico de niñera: incluye pañales, paños húmedos, gel desinfectante de manos, botiquín de primeros auxilios con medicamentos de venta libre.	6	\$15	\$ 90,00
Total			\$ 7.190,00

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura Legal de la empresa

La figura legal escogida para la constitución de Childrecare es la de Sociedad Anónima según lo dispone el Art. 143 de la Ley de Compañías, la empresa estará conformada por dos accionistas cuyo capital estará dividido en acciones, cada accionista aportará el 50% del total de la inversión inicial y responderán únicamente por el total de sus acciones. La empresa realizará el trámite de constitución según lo dispone la Superintendencia de Compañías, la empresa se constituirá mediante escritura pública en una Notaría Pública del Distrito Metropolitano de Quito y será inscrita en el Registro Mercantil para adquirir su personería jurídica (Ley de Compañías, 1999, Art. 146)

Con respecto a los permisos de apertura y funcionamiento de la empresa, Childrecare cumplirá a cabalidad con todos los permisos correspondientes ante las autoridades pertinentes que le permitan mantener un adecuado y

normal funcionamiento, los permisos de apertura y autorizaciones de funcionamiento se detallan a continuación:

- Obtener el Registro Único de Contribuyentes, RUC documento de identificación para el contribuyente a través del Servicio de Rentas Internas. Los impuestos que de conformidad con el Código Tributario se debe cumplir son el Impuesto al valor agregado y el Impuesto a la Renta.
- Registrar a la empresa como empleador en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, donde debe obtener un número patronal para afiliar a los trabajadores y demás trámites ante el IESS.
- Tramitar ante el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la respectiva apertura de la Licencia Única de Actividades Económicas, con la cual empresa puede ejercer su actividad económica en el Distrito Metropolitano de Quito. Esta licencia incluye las siguientes autorizaciones: Patente Municipal, Permiso Sanitario, Rotulación Exterior, Permiso Ambiental, Permiso de funcionamiento de Bomberos, Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía.

6.3.2 Diseño Organizacional

El tipo de estructura organizacional que se seleccionó para la empresa es la estructura funcional, se considera la más adecuada dado que cada cargo se concentrará exclusivamente en realizar su función, es decir cada nivel contribuye a la empresa con su especialización permitiéndole ser más productiva y eficiente, la empresa puede manejar una descentralización de decisiones, así como una comunicación directa entre los niveles sin intermediarios.

6.3.2.1 Organigrama de la empresa

El organigrama propuesto para la empresa tiene una estructura vertical como se muestra en la siguiente figura, este esquema jerárquico permitirá a la

empresa una correcta distribución de responsabilidades. Adicionalmente se considerará un aumento en el personal de la empresa, una vez se encuentra posicionado en el mercado.

Para la conformación del pool de profesionales para brindar el servicio de cuidado infantil se utilizará la figura freelance, mediante la cual la empresa requerirá los servicios de profesionales independientes para realizar el servicio de cuidado infantil sin que las dos partes contraigan una obligación de relación laboral, para el efecto se firmarán contratos con cada profesional por el trabajo realizado. La empresa dispondrá de un pool de treinta profesionales con los cuales contar al momento de brindar el servicio de cuidado infantil.

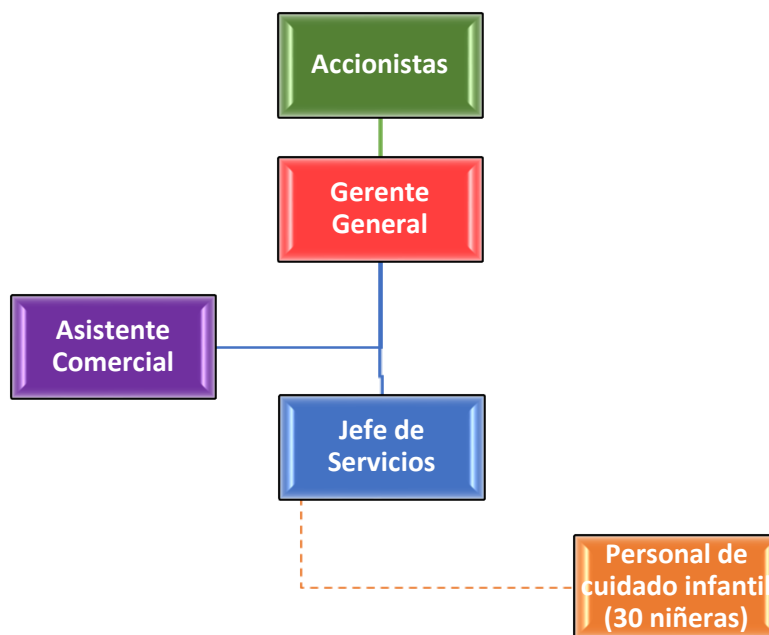


Figura 7. Organigrama de la empresa

Descripción de funciones: A fin de realizar una adecuada selección del personal es importante considerar las funciones y conocimientos requeridos en cada una de las posiciones, por lo que a continuación se presenta la descripción más a detalle de los cargos propuestos en el organigrama.

Tabla 7. Descripción de funciones

Cargo	Reporta	Funciones	Conocimientos
Gerente General	Accionistas	<p>Definir y elaborar la planificación estratégica</p> <p>Definir políticas y procedimientos para la empresa</p> <p>Administrar los recursos de la organización.</p> <p>Desarrollar y ejecutar estrategias de comercialización.</p> <p>Entrevistas y selección del equipo humano</p>	<p>Herramientas tecnológicas</p> <p>Tributación</p> <p>Planificación</p> <p>Desarrollo organizacional</p> <p>Flujo de caja, Presupuestos</p>
Asistente	Gerente General	<p>Recepción de los clientes</p> <p>Atención telefónica</p> <p>Agenda de citas clientes</p> <p>Apoyo a la Gerencia General.</p> <p>Elaboración de rol de pagos.</p> <p>Archivo y correspondencia.</p> <p>Contacto con los organismos de control.</p> <p>Facturación de la empresa</p>	<p>Herramientas tecnológicas</p> <p>Administración de nómina</p> <p>Planificación y organización administrativa</p>
Jefe de Servicios	Gerente General	<p>Coordinar horarios de servicio de cuidado infantil</p> <p>Supervisión de actividades de las niñeras a domicilio.</p> <p>Entrevista a los candidatos para la conformación de la bolsa o pool de profesionales.</p> <p>Selección de proveedores.</p>	<p>Herramientas tecnológicas</p> <p>Planificación operaciones</p> <p>Operación equipos</p> <p>Técnicas de negociación</p>

Cargo	Reporta	Funciones	Conocimientos
		<p>Compra de material, equipos e insumos para la empresa</p> <p>Mantener actualizada la base de clientes con información como frecuencia, valor, etc.</p> <p>Encargado de entregar cuestionario para evaluación de satisfacción de servicio al cliente.</p>	
Personal de cuidado infantil	Jefe de Servicios	<p>Brindan el servicio de cuidado infantil acorde con las necesidades de los padres de familia.</p> <p>Realiza informe detallado sobre el cuidado infantil brindado</p> <p>Supervisa, estimula, juega, acompaña y atiende al niño en todo momento.</p> <p>Practicará actividades lúdicas utilizando materiales y juguetes en el hogar</p> <p>Participa en actividades de retroalimentación, capacitación y entrenamiento</p>	<p>Manejo de niños</p> <p>Conocimiento parvulario y psicológico y primeros auxilios</p>

Se contratará los servicios de un contador externo con el fin de que realice las siguientes funciones: Elaborar estados financieros mensuales, Realizar las declaraciones de impuestos en el SRI y el Municipio, envío de informes a la Gerencia, cuadro de cuentas bancarias.

7. EVALUACION FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Los ingresos de la empresa provienen de la prestación de servicios de cuidado infantil, la proyección considera el número de servicios, que se puede brindar, en este caso la empresa tiene un techo de atención de 720 servicios, lo que solo se podrá ocupar en el mes de diciembre de cada año, debido a las características festivas de este mes, los otros meses se operará esta capacidad al 50%, es decir se programa prestar 360 servicios de cuidado infantil, excepto los dos meses de vacaciones escolares, donde se atenderá a 180 niños. Al considerar este volumen de servicios, en promedio cada año se atenderá a 360 usuarios mes a mes. Los precios del servicio están acorde al mercado y su proyección considera la inflación promedio de los cinco años anteriores del sector, que es de 3,51% anual; es importante señalar que los datos de origen para el cálculo de la inflación son tomados del Banco Central del Ecuador.

Tabla 8. Ingresos anuales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales	103.680	107.319	111.086	114.985	119.021

7.1.2 Proyección de gastos

Al ser una empresa de servicios, la misma no cuenta con costos, ni de producción, ni de ventas, por lo tanto, los egresos de la misma se centran en la estimación de gastos (gastos de personal, gastos generales y gastos por depreciaciones y amortizaciones); lo que se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 9. Gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos	42.673	47.070	47.706	50.327	52.042
Gastos generales	44.209	45.242	47.118	49.877	52.812
Gastos de depreciación	3.002	2.986	2.986	2.103	2.103
Gastos de amortización	300	300	300	300	300

De acuerdo con la proyección presentada, a excepción de la depreciación y amortización, los gastos se proyectan considerando la inflación promedio del sector de cinco años anteriores, que es de 3,51% anual, mientras que

depreciaciones y amortizaciones son definidas en relación a lo que establece la ley.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La empresa para su puesta en marcha requiere los siguientes rubros:

Tabla 10. Inversión inicial

<u>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</u>	
EQUIPO VIGILANCIA	12.835,00
MOBILIARIO DE OFICINA	4.240,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	3.500,00
INSTALACIONES	2.500,00
Total	\$23.075,00
<u>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</u>	
Registros y patentes	1.500,00
Total	\$1.500,00
TOTAL	24.575,00

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo considera aquellos rubros que le permiten a la empresa cubrir sus operaciones hasta que el negocio pueda sostenerse con ingresos propios. En el caso de estudio, de acuerdo al mercado y a las necesidades propias del negocio, se requieren \$25.724,01 para cubrir las operaciones de los primeros tres meses de trabajo, en el caso, que no existe la demanda del servicio de cuidado infantil como se establece en las proyecciones financieras.

7.2.3 Estructura de capital

La empresa para su puesta en marcha considera la siguiente estructura de capital:

- Recursos Propios 70,00% \$35.209,30
- Deuda L/P 30,00% \$15.089,70

Los \$15.089,70 serán solicitados en la banca privada nacional, misma que considera una tasa de interés del 17% anual; la deuda se contraerá a 5 años con pagos mensuales de \$375,02

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

7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados recoge las operaciones (ingresos y egresos) de la empresa en un determinado periodo de tiempo, generalmente un año. En el presente estudio se analizan los resultados de los cinco primeros años de funcionamiento, donde se observan resultados positivos, mismos que se presentan en la tabla siguiente:

Tabla 11. Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales	103.680	107.319	111.086	114.985	119.021
UTILIDAD BRUTA	103.680	107.319	111.086	114.985	119.021
Gastos sueldos	42.673	47.070	47.706	50.327	52.042
Gastos generales	44.209	45.242	47.118	49.877	52.812
Gastos de depreciación	3.002	2.986	2.986	2.103	2.103
Gastos de amortización	300	300	300	300	300
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	13.496	11.721	12.976	12.378	11.765
Gastos de intereses	2.407	2.022	1.567	1.027	388
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	11.089	9.699	11.410	11.351	11.376
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	1.663	1.455	1.711	1.703	1.706
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	9.426	8.244	9.698	9.648	9.670
22% IMPUESTO A LA RENTA	2.074	1.814	2.134	2.123	2.127
UTILIDAD NETA	7.352	6.430	7.565	7.526	7.542

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación o balance general presenta un resumen de la situación de los activos, pasivos y patrimonio de los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa:

Tabla 12. Estado de situación financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	50.299	58.589	62.492	67.263	71.366	74.848
Corrientes	25.724	37.316	44.505	52.562	59.068	64.954
Efectivo	25.724	37.316	44.505	52.562	59.068	64.954
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	24.575	21.273	17.987	14.701	12.298	9.895
Propiedad, Planta y Equipo	23.075	23.075	23.075	23.075	23.075	23.075
Depreciación acumulada	-	3.002	5.988	8.974	11.077	13.180
Intangibles	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Amortización acumulada	-	300	600	900	1.200	1.500
PASIVOS	15.090	16.028	13.500	10.706	7.283	3.224

Corrientes	-	3.031	2.981	3.121	3.172	3.224
Sueldos por pagar	-	489	489	489	489	489
Impuestos por pagar	-	2.542	2.492	2.632	2.682	2.735
No Corrientes	15.090	12.997	10.519	7.585	4.112	-
Deuda a largo plazo	15.090	12.997	10.519	7.585	4.112	-
PATRIMONIO	35.209	42.561	48.992	56.556	64.082	71.624
Capital	35.209	35.209	35.209	35.209	35.209	35.209
Utilidades retenidas	-	7.352	13.782	21.347	28.873	36.415

Por política propia de la empresa, no se trabajará con crédito, todos los servicios brindados se cobrarán al contado. Otro aspecto importante a señalar es la política de utilidades retenidas, con la finalidad de garantizar el crecimiento de la organización en el tiempo, por normativa interna se establece no repartir utilidades, y utilizar estas para reinvertir en nuevas operaciones y servicios.

7.3.3. Estado de flujo de efectivo

El flujo de fondos presenta las entradas y salidas reales de efectivo, en el caso de estudio, se presentan los flujos a cinco años, mismos que son favorables y denotan un proyecto potencialmente viable.

Tabla 13. Estado de flujo de efectivo

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	13.685	9.666	10.991	9.979	9.998
Utilidad Neta		7.352	6.430	7.565	7.526	7.542
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		3.002	2.986	2.986	2.103	2.103
+ Amortización		300	300	300	300	300
+ Δ Sueldos por pagar		489	-	-	(0)	-
+ Δ Impuestos		2.542	(50)	140	50	52
Actividades de Inversión	(24.575)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(24.575)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	50.299		(2.478)	(2.934)	(3.473)	(4.112)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	15.090	12.997	(2.284)	(2.934)	(3.473)	(4.112)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	35.209		-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	25.724	11.592	7.188	8.057	6.506	5.886
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		25.724	37.316	44.505	52.562	59.068
TOTAL, EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	25.724	37.316	44.505	52.562	59.068	64.954

7.3.4 Flujo de caja del proyecto

Este flujo recoge las entradas y salidas de caja, sin considerar el crédito que se planifica obtener de acuerdo con la estructura de financiamiento presentada.

Tabla 14. Flujo de caja del proyecto

	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		13.496	11.721	12.976	12.378	11.765
Gastos de depreciación		2.753	2.986	2.986	2.176	2.103
Gastos de amortización		300	300	300	300	300
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		1.663	1.455	1.711	1.703	1.706
22% IMPUESTO A LA RENTA		2.074	1.814	2.134	2.123	2.127
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		12.812	11.739	12.417	11.029	10.334
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(25.724)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	22.991	49	(136)	25	(51)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(22.878)
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(25.724)	22.991	49	(136)	25	(22.929)
INVERSIONES	(24.575)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	13.762
<i>Recuperación vehículos</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	850
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(24.575)	-	-	-	-	14.612
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(50.299)	35.803	11.787	12.282	11.054	2.017

Como se observa en los resultados dados, se esperan flujos positivos a lo largo de las operaciones programadas.

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

7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del proyecto contempla entradas y salidas reales de dinero, sin embargo, en esta proyección ya se considera el crédito solicitado a 5 años con una tasa del 17% anual.

Tabla 15. Flujo de caja del inversionista

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(50.299)	35.803	11.787	12.282	11.054	2.017
Préstamo	15.090	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(2.407)	(2.022)	(1.567)	(1.027)	(388)
Amortización del capital	-	(2.093)	(2.478)	(2.934)	(3.473)	(4.112)
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(35.209)	31.303	7.287	7.781	6.554	(2.483)

Al igual que con el flujo del proyecto, los resultados esperados a cinco años son positivos, lo cual es favorable para los socios y denota que el proyecto es financieramente viable, lo cual deberá ser corroborado con la evaluación financiera.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Dentro del presente proyecto el cálculo de la tasa de descuento considera los siguientes parámetros:

Tabla 16. Cálculo de la tasa de descuento

Tasa libre de riesgo	3,07%
Rendimiento del Mercado	9,90%
Beta	0,76
Beta Apalancada	0,72
Riesgo País	6,58%
Tasa de Impuestos	22,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	33,70%
Razón Deuda/Capital	43%
Costo Deuda Actual	17,00%

Precio Dow Jones			
5-jun-17	21.184,04	Hace 5 Años	13.211,09
TASAS DE DESCUENTO			
WACC	15,13%		
CAPM	16,78%		

En proyecto considera aceptar todo rendimiento superior a 15,13%.

7.4.3 Criterios de valoración

La evaluación financiera del presente estudio considera los siguientes criterios y resultados obtenidos a partir de los flujos de caja:

Tabla 17. Evaluación flujo proyecto

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		
VAN	\$5.031,98	
PRI	2,19	AÑOS
TIR	21,28%	

Una vez recuperada la tasa de descuento, el negocio genera \$5.031,98 con un retorno del 21,28% y la inversión se recupera en 2,19 años.

Tabla 18. Evaluación flujo inversionista

EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$4.206,47	
PRI	1,47	AÑOS
TIR	25,84%	

Una vez recuperada la tasa de descuento, el negocio genera \$4.206,47 con un retorno del 25,84% y la inversión se recupera en 1,47 años.

7.5 Índices financieros

Los índices financieros son relaciones numéricas entre las cuentas contables de la empresa, las cuales permiten conocer la salud financiera de la organización a lo largo del tiempo, el principal objetivo de su cálculo es mejorar la toma de decisiones por parte de los administradores. En este caso este análisis se presenta a cinco años y los resultados son los siguientes:

Tabla 19. Índices financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
LIQUIDEZ						
Razón corriente	12,31	14,93	16,84	18,62	20,15	2,48
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	37,66%	27,56%	18,93%	11,37%	4,50%	41%
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	4,9	6,0	7,6	9,4	12,0	1,09
RENTABILIDAD						
Rentabilidad sobre activos	12,55%	10,29%	11,25%	10,55%	10,08%	7,19%
Rentabilidad sobre patrimonio	17,27%	13,13%	13,38%	11,74%	10,53%	2,64%

La liquidez de la empresa es buena, puede cubrir sus operaciones y pagar sus deudas a corto plazo sin contratiempos, más bien existe un exceso de liquidez que puede ser canalizada en nuevas operaciones.

El endeudamiento es acorde a la estructura del financiamiento, y es inferior en relación a la industria, dejando a la empresa la posibilidad de adquirir deuda a lo largo de los cinco años de funcionamiento, si lo requiere.

La rotación de activos fijos es alta, lo cual es razonable considerando que la inversión en muebles e inmuebles no es alta, esto en relación a la industria y a empresa del sector productivo y comercial

La rentabilidad de la empresa en relación a los activos y al patrimonio es positiva y sus resultados están por encima del promedio de la industria.

Una vez presentado el plan financiero se concluye que el proyecto es viable y se recomienda invertir en el mismo.

8 CONCLUSIONES GENERALES

- El análisis de entornos permite identificar oportunidades y amenazas, en el aspecto tecnológico, este es un fuerte impulsor del proyecto, ya que los avances en comunicación permiten establecer las cámaras inalámbricas para el servicio de cuidado infantil como un aspecto diferenciador que junto con la calidad en el servicio prestado por Children Care son el aspecto diferenciador de la competencia.
- En la investigación de mercado se concluye que existe un importante grupo de personas que tiene una vida social activa y es participe de reuniones familiares o con amigos continuamente. Esto permite que el servicio se concentre en un mercado homogéneo y con características definidas, lo cual es aprovechado en las estrategias de marketing. El mercado objetivo del Children Care se concentra en la parroquia de Cumbayá, que es un sector de alto desarrollo en los últimos años. En este contexto se establece la estrategia de valor percibido en la determinación del precio, la cual se ajusta a personas que tienen un nivel socioeconómico alto y medio, constituido por 1.089 personas.
- En la oportunidad de negocio se ha identificado que el principal atributo que debe contener el servicio de cuidado infantil es la seguridad y confianza en las personas a las cuales encargan a sus hijos, esta necesidad de los padres de familia se trata de satisfacer con la provisión de un personal calificado y con experiencia en el cuidado infantil, así como con la adecuación de la vigilancia inalámbrica.
- En lo que respecta al plan de marketing, la estrategia que se escoge en el plan de negocios es el desarrollo de un servicio, en base a un servicio existe en la actualidad, como es el servicio de cuidado infantil, agregando factores tecnológicos que permiten la diferenciación con la competencia, con el uso de las cámaras inalámbricas. En el caso del precio del servicio, este se fija de acuerdo al valor percibido por el

cliente, ya que es un servicio especializado dirigido a su segmento de la población de clase media y alta.

- La disposición organizacional establece como procesos que agregan valor al servicio, esto es la operación de las cámaras de vigilancia, la comercialización del servicio y la gestión post venta. La dirección de las políticas de la empresa se establece por el Gerente General en el proceso de planificación estratégica. En el plano legal, la empresa se estructura en base de dos socios iniciales, los cuales aportan el 50% del capital propio.
- La valida la factibilidad del proyecto en base a los siguientes argumentos financieros:

Inversión inicial: alcanza un valor de \$ 50.299,01, el 50% de esta inversión corresponde al capital de trabajo, el cual se determina en base de tres meses de gastos generales, con el fin de precautelar los primeros meses de operación, tomando en cuenta que es un negocio de lenta generación de clientes en su fase inicial.

Resultados financieros: la proyección de los ingresos de la empresa establece un ingreso anual en el primer año de funcionamiento de \$103.630, la cual alcanza para cubrir los gastos generales, sueldos y gastos financieros. Esta proyección permite una utilidad neta en el año 1 de \$ 7.352, la cual representa el 7% de margen neto, este porcentaje se mantiene hasta el año 5, debido a que es un servicio de especialización el cual no busca incrementar sus ingresos sustancialmente sino mantener una base de clientes los cuales reciben un servicio acorde a sus necesidades de cuidado infantil.

Criterios de valoración: determinan que el valor actual neto es positivo en el flujo del proyecto e inversionista, en este último caso, alcanza un valor de \$ 4.206 y una tasa interna de retorno de 25,84%, siendo mayor a la tasa de descuento. Por lo tanto, se recomienda la ejecución de esta empresa de servicio de cuidado infantil.

REFERENCIAS

- Alerta 25. (2016). *alerta25.com.ec*. Obtenido de Seguridad electrónica 25: <http://alerta25.com.ec/circuitocerradodetelevision.html>
- Andes. (01 de 11 de 2014). *www.andes.info.ec*. Obtenido de Ecuador implementa proyecto de transporte público seguro : <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-implementa-proyecto-transporte-publico-seguro.html>
- Arseg. (2016). *www.arseg.com.ec*. Obtenido de Seguridad electrónica: <http://www.arseg.com.ec>
- Banco Central del Ecuador. (22 de 12 de 2016). *contenido.bce.fin.ec*. Recuperado el 19 de 01 de 2017, de Indicadores económicos: <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Banco Central del Ecuador. (18 de 10 de 2016). *www.bce.fin.ec*. Recuperado el 19 de 01 de 2017, de Producto Interno Bruto la economía ecuatoriana registró durante el primer trimestre de 2016 una variación trimestral de -1,9%: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/899-producto-interno-bruto-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-registr%C3%B3-durante-el-primer-trimestre-de-2016-una-variaci%C3%B3n-trimestral-de-19>
- Bonometti, P., & Ruiz, S. (2010). *La democracia en América Latina y la constante amenaza de la desigualdad*. México: Scielo.
- Distribuidora Vasquez. (02 de 06 de 2016). *www.distribuidoravasquez.com*. Recuperado el 19 de 01 de 2017, de Quienes somos: <http://www.distribuidoravasquez.com/quienes-somos>
- Family Care. (18 de 11 de 2016). *www.familycare.com.ec*. Recuperado el 19 de 01 de 2017, de servicios en el área de colocación de personal: <http://www.familycare.com.ec/servicios>

- Frigo, E. (21 de 02 de 2014). *portal.protecturi.org*. Recuperado el 19 de 01 de 2017, de Estructura del sector de la Seguridad Privada: <http://portal.protecturi.org/estructura-del-sector-de-la-seguridad-privada/>
- Hein, C., & Cassirer, N. (2010). *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*. España: Cofás S. A. .
- Infocomex. (21 de 09 de 2016). *www.pudeleco.com*. Recuperado el 18 de 01 de 2017, de Reducción de sobretasas arancelarias de 40% a 35% y de 25% a 15%.: <http://www.pudeleco.com/mmx16043.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (24 de 02 de 2016). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 19 de 01 de 2017, de Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo en Ecuador: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf
- Kotler, P., & Armstrong , G. (2012). *Marketing*. México : PEARSON EDUCACIÓN .
- Lambin, J. J. (2010). *Marketing Estratégico*. Madrid: McGraw-Hill.
- Marx, C. (2012). *Una Nueva Política Fiscal para el Buen Vivir La equidad como soporte del pacto fiscal*. Ecuador: SRI.
- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (2016). *Primera Infancia*. Ecuador: Desarrollo Social.
- Ministerio de Finanzas. (26 de 10 de 2016). *www.confirmado.net*. Recuperado el 19 de 01 de 2017, de Finanzas asegura mejoramiento en la economía nacional: <https://www.confirmado.net/finanzas-asegura-mejoramiento-la-economia-nacional/>
- Ministerio de Industrias y productividad. (2013). Pais Productivo . *Revista del Ministerio de Industria y productividad* , 1-18.

- Ministerio del Trabajo. (2013). *www.trabajo.gob.ec*. Obtenido de Código del Trabajo: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>
- Nanny. (20 de 10 de 2016). *www.nannyecuador.com*. Recuperado el 18 de 01 de 2017, de Cuidado y desarrollo de los niños a domicilio: <http://www.nannyecuador.com/>
- OCDE . (2001). *Niños pequeños, grandes desafíos la educación y el cuidado de la infancia temprana* . Estocolmo: OCDE .
- Prensa Latina. (2017). *www.prensa-latina.cu*. Obtenido de Prevé Cepal crecimiento económico para Ecuador 2017: <http://www.prensa-latina.cu/index.php?o=rn&id=34964&SEO=preve-cepal-crecimiento-economico-para-ecuador-en-2017>
- Revista Gestión. (2016). *Cepal prevé crecimiento económico para Ecuador en 2017*. Obtenido de <http://www.revistagestion.ec/?p=23015>
- Smartsec. (2016). *cctv-smartsec.wixsite.com*. Obtenido de Seguridad electrónica: http://cctv-smartsec.wixsite.com/smart-security?gclid=CjwKEAiAkuLDBRCRguCgvITww0YSJAAHrpf-6II2xvbFP8DSYWn71MZFTgAuU2MRHQkG6HmZJDrvChoC3B7w_wcB
- Tamayo, M., & Piñeros, J. (2013). *Formas de integración de las empresas*. Ecuador: FLACSO.
- Ugarteche, O. (2013). *Ecuador regresa al financiamiento externo*. México: Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM.

ANEXOS

Anexo 1. Investigación de mercado

Problema de investigación

En la actualidad los padres de familia tienen menos tiempo disponible para el cuidado de sus hijos, debido principalmente a aspectos laborales y sociales. Esto hace que los hijos se mantengan mucho tiempo sin el cuidado de una persona adulta, incidiendo en el comportamiento y educación de los niños.

Como alternativa a esta problemática social, existe el servicio de cuidado infantil por horas, conocido como niñeras a domicilio; el cual se fundamenta en un servicio profesional y personal capacitado en temas de psicología educativa y parvularia. Como factor de diferenciación del servicio se propone incluir el servicio de vigilancia mediante el uso de cámaras conectadas a la red wifi domestica ubicada en la residencia donde se lleva a cabo el servicio.

De esta manera, los padres pueden tener una mayor seguridad y confianza para encargar el servicio de cuidado infantil a las personas que conforman la empresa que se busca constituir.

Formulación del problema

¿Cuál es la viabilidad de implementar una empresa de cuidado infantil por horas con la incorporación de cámaras de vigilancia móviles en la ciudad de Quito?

Preguntas de investigación (sistematización)

¿Cuál es la segmentación de mercado tomando en cuenta variables demográficas, conductuales y psicográficos?

¿Cuál es la situación actual de la industria del cuidado infantil por horas?

¿Cómo es el comportamiento del consumidor del servicio de cuidado infantil por horas?

¿Cómo se define el servicio de cuidado infantil por horas en base a la necesidad del consumidor?

¿Qué rango de precios es el adecuado para el servicio de cuidado infantil por horas?

¿Cómo se debe estructurar la composición del marketing de servicios para difundir el servicio de cuidado infantil por horas?

Hipótesis

Objetivo general

Determinar la viabilidad de implementar una empresa de cuidado infantil por horas con la incorporación de cámaras de vigilancia móviles en la ciudad de Quito.

Objetivos específicos

Investigar la segmentación del mercado para el servicio de cuidado infantil por horas.

Analizar la situación actual de la industria del cuidado infantil por horas.

Conocer el comportamiento del consumidor del servicio de cuidado infantil por horas.

Definir la descripción del servicio de cuidado infantil por horas en base a la necesidad del consumidor.

Establecer el rango de precio adecuado para el servicio de cuidado infantil por horas.

Determinar el canal de promoción del servicio de cuidado infantil adecuado para conectarse con el mercado objetivo.

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Tabla 20. Variables de investigación

Variable	Instrumento de investigación
Segmentación mercado	Encuesta
Situación actual de la industria	Expertos
Comportamiento del consumidor	Grupo focal y expertos
Descripción del servicio	Encuesta, grupo focal y expertos
Disponibilidad precio	Encuesta y grupo focal
Canal de comunicación	Encuesta

ANEXO 2. MATRIZ PESTEL

<u>POLITICO</u>	<u>ECONÓMICO</u>	<u>SOCIAL</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo comercial con la Unión Europea • Confrontación política • Elecciones presidenciales y parlamentarias • Posible cambio de gobierno 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel de inflación • Desaceleración económica del país 	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperación del desempleo
<u>TECNOLOGICO</u>	<u>ECOLOGICO</u>	<u>LEGAL</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de equipamiento tecnológico • Incremento en el uso de vigilancia inalámbrica y remota 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo impacto ambiental • Efectos indirectos de contaminación 	<ul style="list-style-type: none"> • Imposición de salvaguardas • Incremento de aranceles • Constantes cambios en la legislación laboral

Anexo 3. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo empleado en la encuesta es no probabilístico y por conveniencia, ya que los participantes de la investigación son seleccionados por accesibilidad, operatividad y proximidad con el investigador.

Cálculo de la muestra

La fórmula empleada para el cálculo de la muestra es la siguiente:

$$\frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * (1 - p)}$$

N = universo corresponde a la segmentación por edad, hombres y mujeres entre 20 y 44 años que residan en la ciudad de Quito = 654.090

Z = Nivel de confianza = 1,96

p = probabilidad a favor = 50%

q = probabilidad en contra = 50%

e = error permitido = 5%

$$\frac{654.090 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{0,05^2 * (654.090 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$

n = 384

El cálculo de la muestra determina 384, la universidad solicita trabajar con al menos 50 encuestas, en este caso se analiza 68 encuestas que fue el número de personas que respondió a la solicitud de investigación de mercado.

Anexo 4. Resultados de la encuesta

Pregunta 1. ¿Tienes hijos?

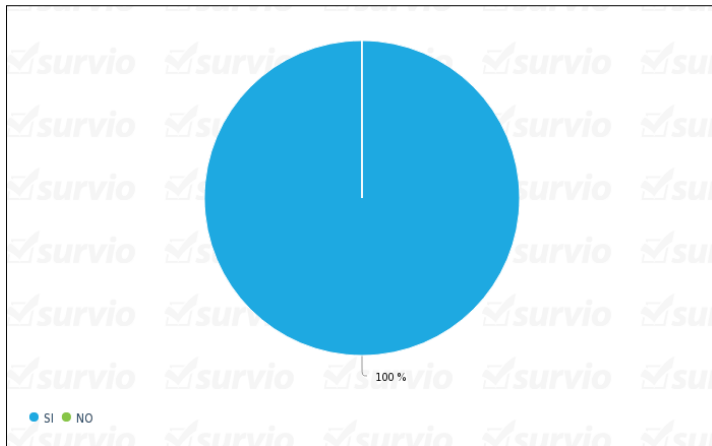


Figura 8. Pregunta 1

Pregunta 2. ¿Cuántos hijos tienes?

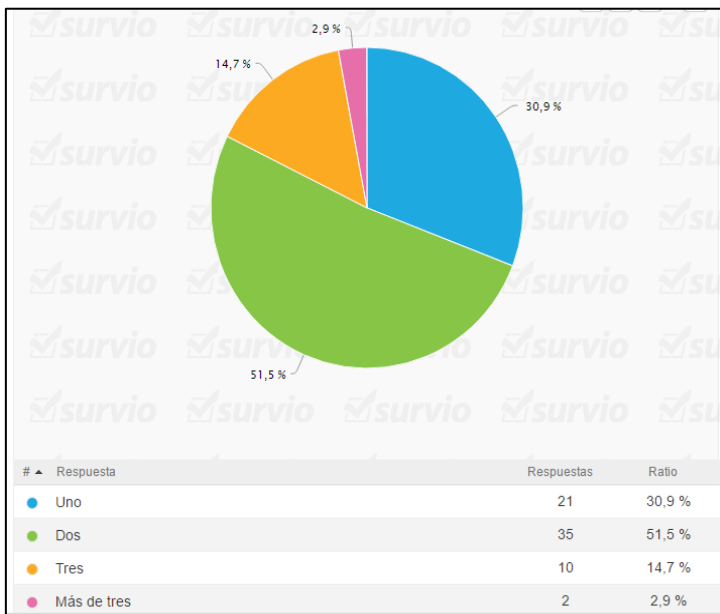


Figura 9. Pregunta 2

Pregunta 3. Edades de sus hijos

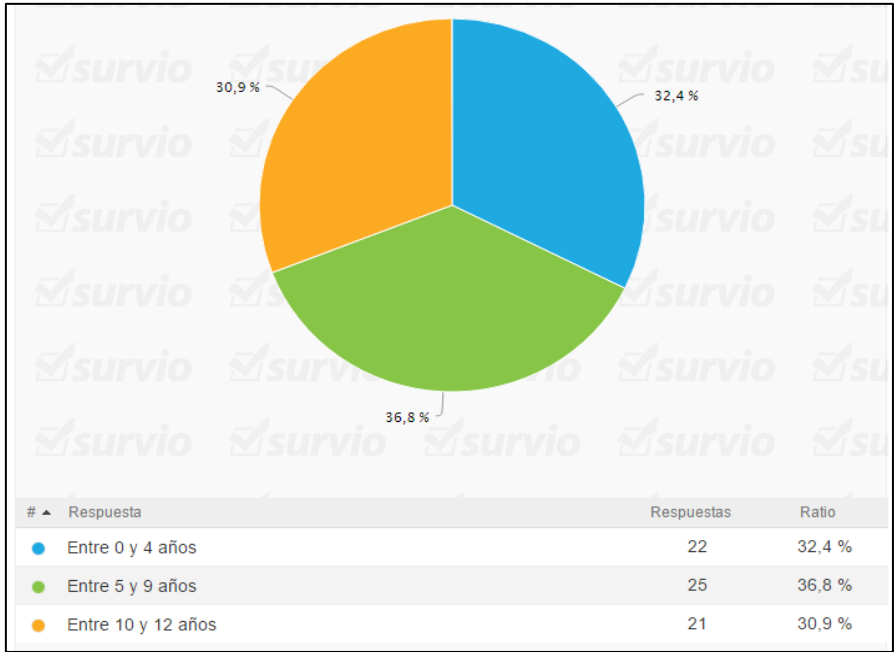


Figura 10. Pregunta 3

Pregunta 4. Qué cantidad de tiempo diario dedica a su trabajo y/o estudios?

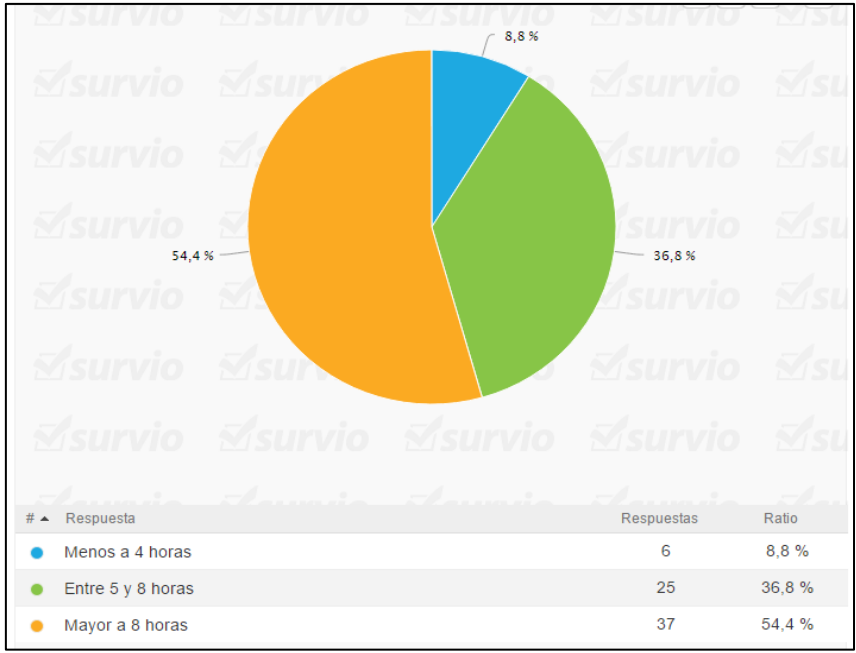


Figura 11. Pregunta 4

Pregunta 5. ¿Con qué frecuencia asiste a reuniones sociales en la noche o el fin de semana?

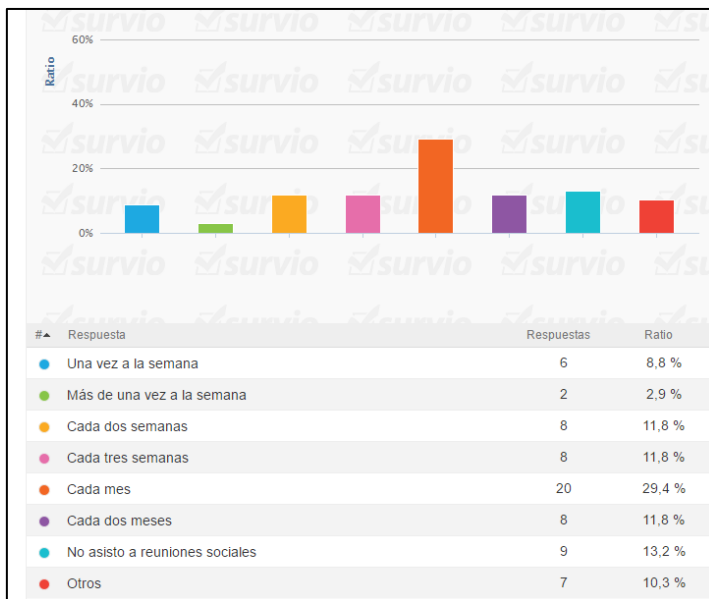


Figura 12. Pregunta 5

Pregunta 6. ¿A quién encarga el cuidado de sus hijos cuando asiste a reuniones sociales?

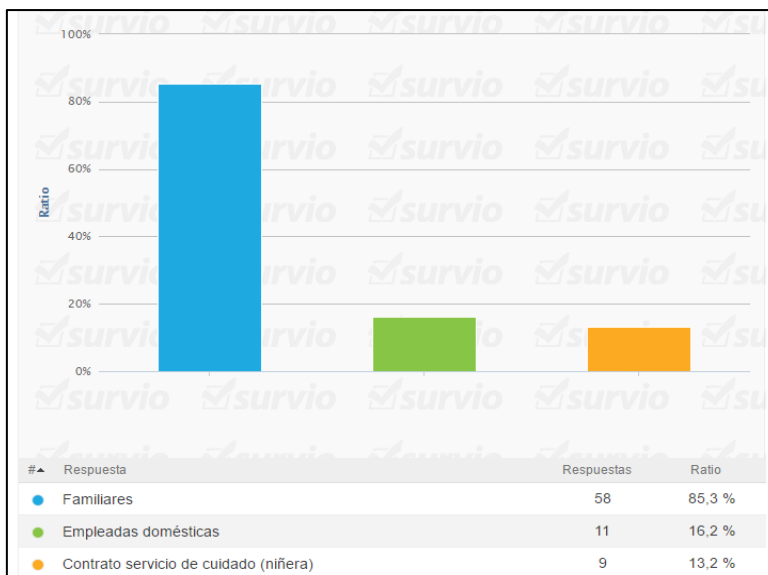


Figura 13. Pregunta 6

Pregunta 7. ¿En el pasado ha contratado el servicio de una niñera?

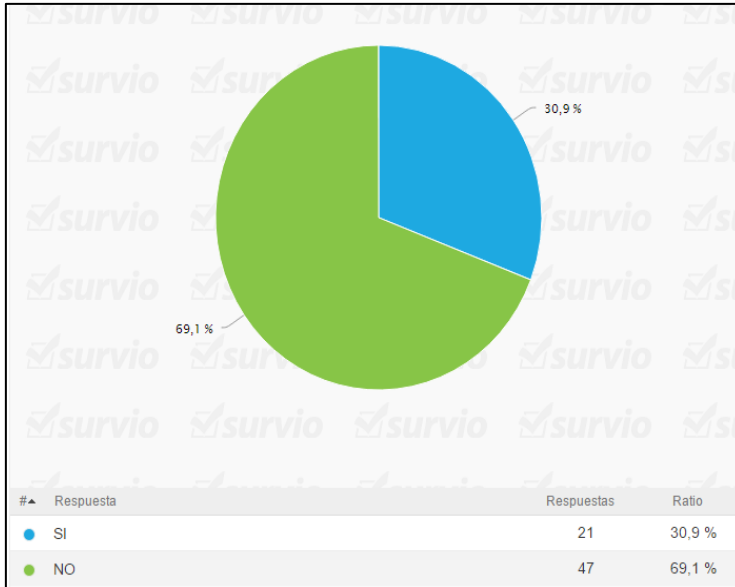


Figura 14. Pregunt 7

Pregunt 8. ¿En el caso de haber contratado un servicio de niñera como la considera?

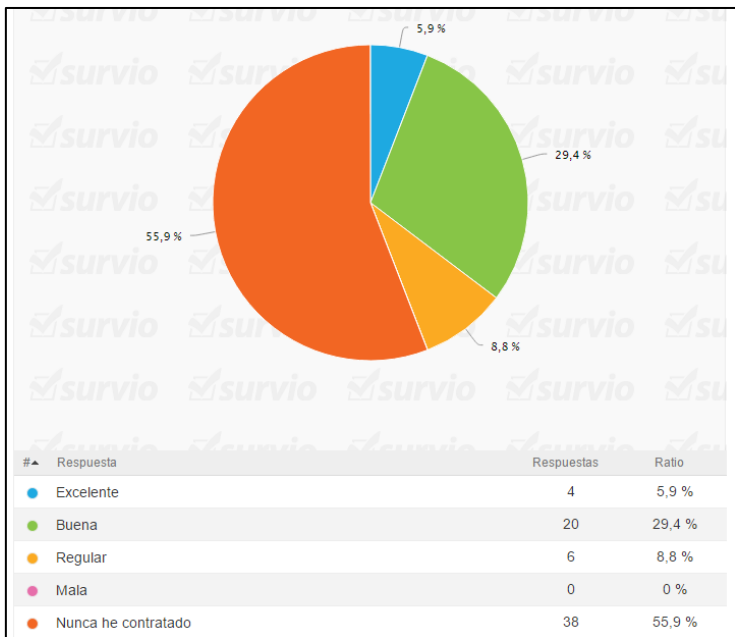


Figura 15. Pregunt 8

Pregunta 9. ¿En algún momento un familiar se ha negado a cuidar a sus hijos?

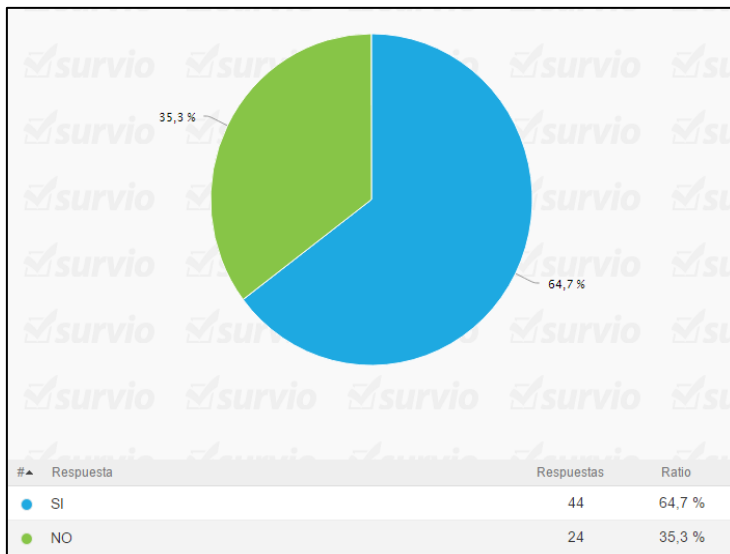


Figura 16. Pregunta 9

Pregunta 10. ¿Cuáles son los días en los cuales necesita el servicio de cuidado de sus hijos?



Figura 17. Pregunta 10

Pregunta 11. Favor colocar en orden de importancia ¿En el caso de contratar un servicio de cuidado infantil (niñera) qué factores son los que más valora?



Figura 18. Pregunta 11

Pregunta 12. En el caso de contratar un servicio de cuidado infantil estaría dispuesto a que se usen cámaras de vigilancia inalámbrica

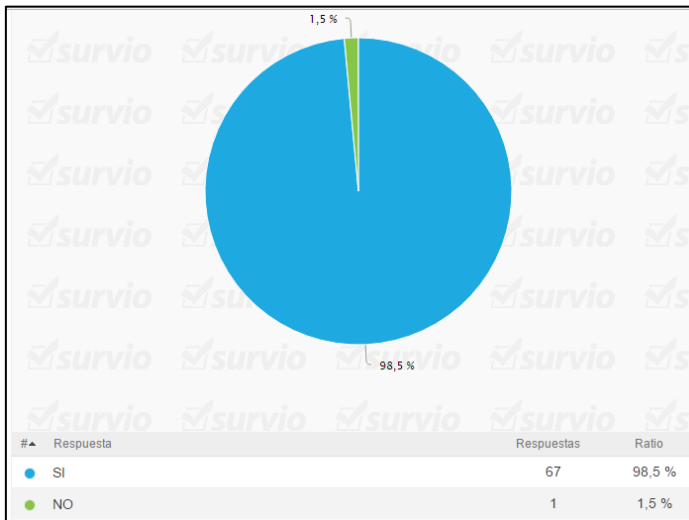


Figura 19. Pregunta 12

Pregunta 13. ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por el servicio de cuidado infantil con cámaras de vigilancia Inalámbricas?

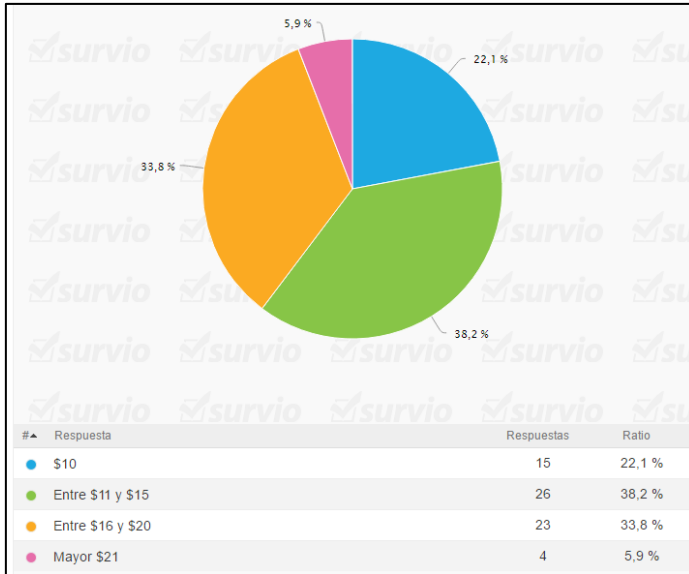


Figura 20. Pregunta 13

Pregunta 14. ¿A través de qué medio le gustaría a usted recibir información sobre este tipo de servicios?

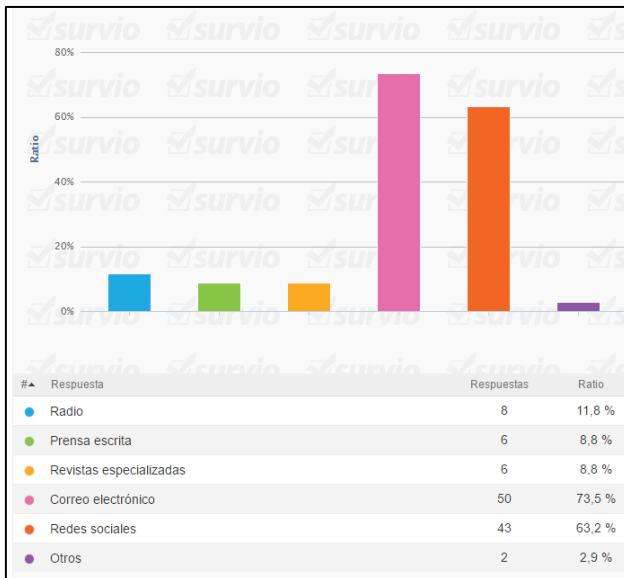


Figura 21. Pregunta 14

Pregunta 15. ¿Le han recomendado el servicio de cuidado infantil por horas?

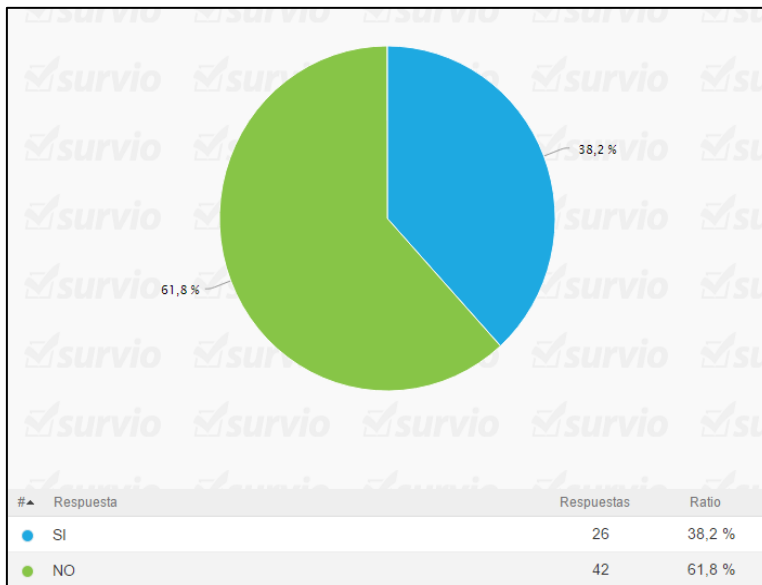


Figura 22. Pregunta 15

Pregunta 16. Si su respuesta anterior es afirmativa, por favor indique ¿Quién le ha recomendado?

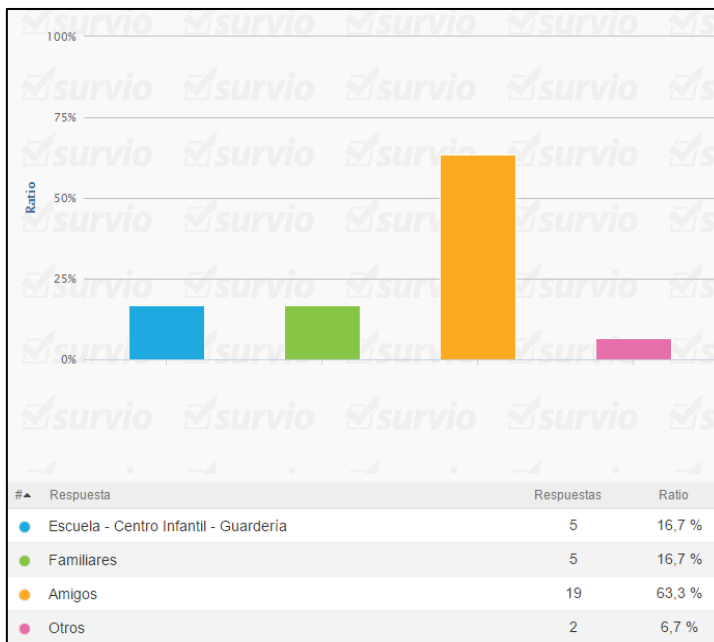


Figura 23. Pregunta 16

Pregunta 17. Edad del encuestado

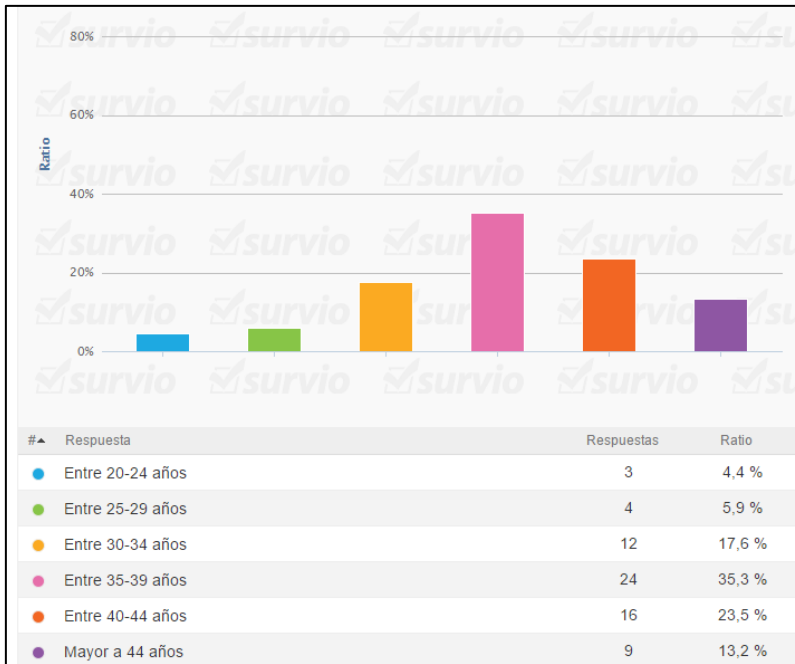


Figura 24. Pregunta 17

Pregunta 18. Género

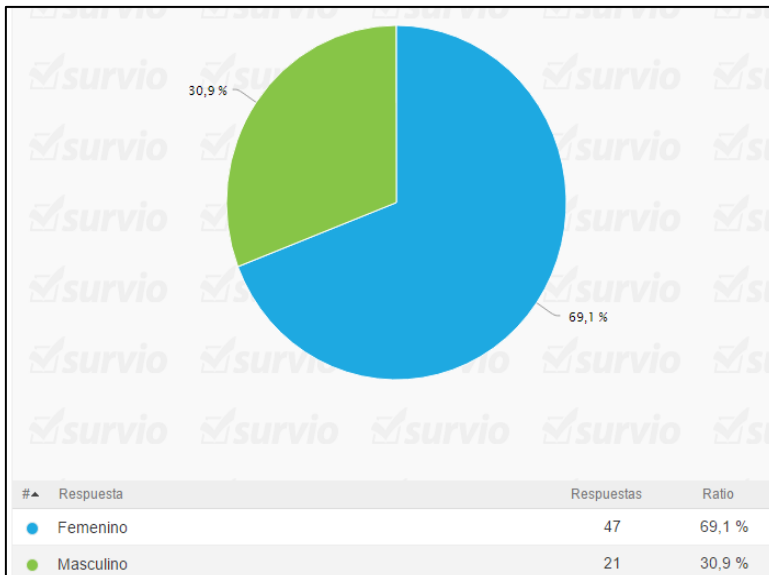


Figura 25. Pregunta 18

Pregunta 19. Ocupación

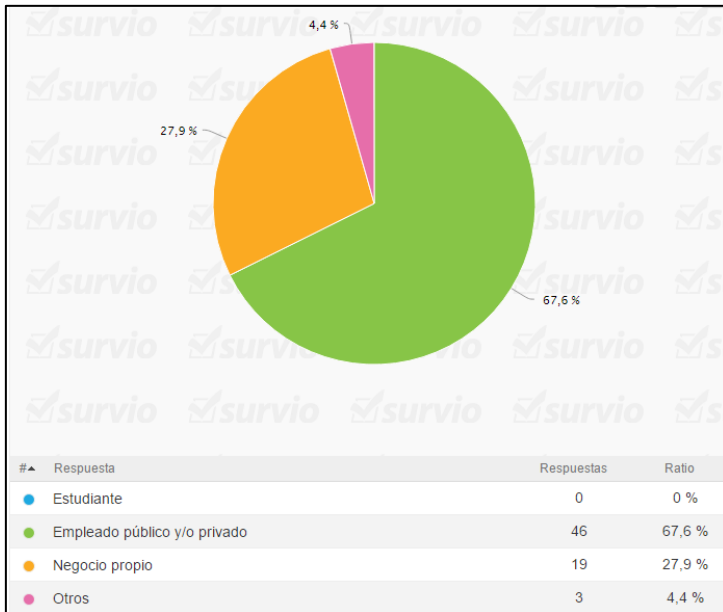


Figura 26. Pregunta 19

Pregunta 20. Nivel de ingresos familiares mensuales

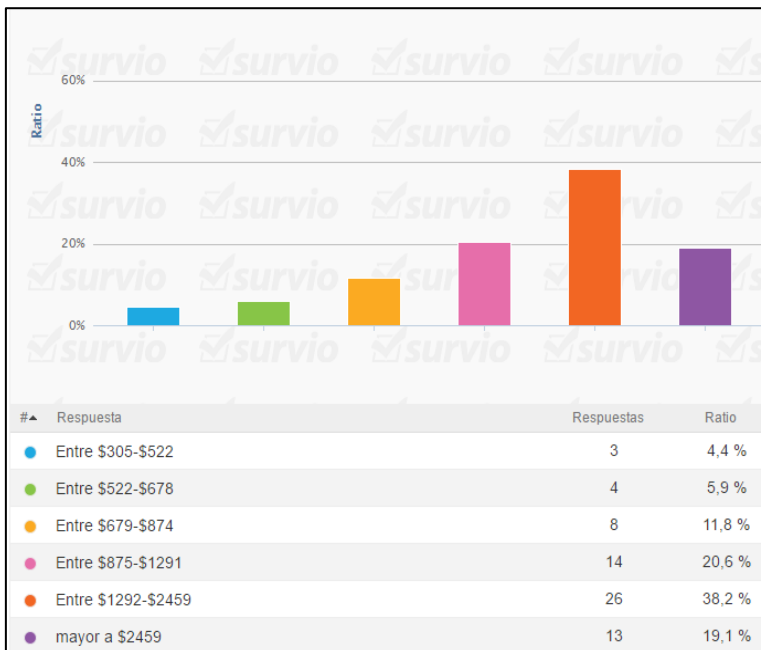


Figura 27. Pregunta 20

Anexo 5. Entrevista a experto

Experto Nº 1: Melania Robalino – Psicóloga Educativa – Experiencia 8 años en el cuidado de niños

Preguntas

1. Cuál es su opinión respecto al tiempo disponible de los padres.

En la actualidad los padres tienen que cumplir obligaciones laborales cada más extenuantes y esto incide en que los hijos tengan que pasar a cuidado de otras personas, lo ideal es que lo cuide un familiar, pero no todos tienen la facilidad de contar con un familiar disponible. Otro punto que se debe tomar en cuenta, es la vida social de los padres, en el fin de semana tienen compromisos sociales y deben dejar solos a los hijos.

2. En caso de no utilizar un servicio de niñera, los padres a quien encargan sus hijos

La primera opción en la que piensan los padres para cuidar a sus hijos son los familiares, sean abuelos o tíos principalmente. La segunda opción son vecinos y amigos cercanos, aunque esta opción es menos disponible en la actualidad debido al distanciamiento social.

3. Como describe el comportamiento de los niños

Los niños y adolescentes necesitan vigilancia permanente por parte de los padres debido a diversas situaciones, como la exposición a la televisión, internet, celulares o redes sociales. Cuando los padres no están deben estar al cuidado de un adulto para que supervise sus actividades, que conozca lo que es correcto para los niños.

4. Cuál es la situación actual en el cuidado de los niños

Los padres tienen menos tiempo disponible por trabajo y el tema de reuniones sociales y en muchos casos no tienen con quien dejar la supervisión de sus hijos, por lo que es importante contar con un servicio de niñera, especialmente para los niños más pequeños. Esto ha impulsado el apareamiento de nuevos

negocios que se dedican al cuidado infantil, muchas veces se promocionan por medio de guarderías o escuelas.

5. Como contribuye la tecnología a mejorar el servicio de cuidado de niños

La tecnología es una aliada para este tipo de servicio, he visto aplicada en guarderías el tema de la vigilancia por cámaras con acceso a los padres durante el tiempo de permanencia en el centro infantil, eso da seguridad a los padres que sus hijos van a estar bien cuidados. He escuchado buenas referencias de este tipo de servicio adicional al cuidado de los niños.

6. En la actualidad los padres están dispuestos a contratar un servicio de cuidado infantil

Definitivamente si, los padres conocen perfectamente que deben encargarse del cuidado y vigilancia de sus hijos a una persona adulta, por ello buscan la ayuda de profesionales en el tema.

7. Que buscan los padres en el servicio de cuidado infantil

Confianza de que sus hijos están bien cuidados, ese es el principal factor que decide el servicio de cuidado infantil. Además, los padres buscan por referencias personales o recomendaciones de familiares y amigos, siempre será mejor encargarse a una persona que tenga buenas referencias.

8.Cuál es su opinión respecto al cuidado infantil con el uso de cámaras de vigilancia

Es una buena combinación de un servicio tradicional con la tecnología, eso permite dar confianza y seguridad a los padres, es un factor que apoya la contratación del servicio de cuidado infantil.

9. En la actualidad es accesible desarrollar una empresa de servicio de cuidado infantil que cuente con cámaras de vigilancia en la ciudad de Quito

Si es viable el desarrollo de una empresa con esas características, es una idea innovadora y permite a los padres conocer el tiempo real la situación de sus hijos, esto genera confianza.

Experto Nº 2: Mónica Márquez – Educadora Parvularia – Experiencia 10 años en el cuidado de niños

Preguntas

1. Cuál es su opinión respecto al tiempo disponible de los padres.

Hoy en día las obligaciones que los padres mantienen con sus labores y ajetreos de la vida no les permiten disponer de mucho tiempo para dedicarles a sus pequeños hijos; sin embargo, en mi opinión el tiempo que los padres comparten con sus hijos es muy importante, ese tiempo disponible debe ser de calidad totalmente dedicado a expresarles cariño, amor, hablar con ellos y jugar con el fin de contribuir con el aprendizaje y desarrollo de los pequeños. La calidad de tiempo ofrecido a los niños les aporta grandes ventajas en el ámbito afectivo y de autoestima, favorece a la comunicación y felicidad de la familia.

2. En caso de no utilizar un servicio de niñera, los padres a quien encargan sus hijos

La familia cercana es la primera opción, pero hay que tomar en cuenta que muchos padres son de provincia o no tienen la opción de contar con su familia cerca. La segunda opción es encargar a los hijos a personas especializadas, especialmente conocidos o referidos. Tercera opción amigos cercanos, pero siempre que exista una confianza mutua.

3. Como es el comportamiento de los niños en la actualidad

La sociedad actual ha influido directamente en el comportamiento de los niños y adolescentes, la no presencia de los padres en la casa debido a sus obligaciones laborales ha contribuido que los niños pasen mucho tiempo solos sin ningún tipo de vigilancia, lo que ha creado pérdida de valores, hábitos y actitudes inadecuadas, el uso indebido de la tecnología (internet, celulares) es uno de los hábitos inadecuados del cual los niños y adolescentes están siendo dependientes por la facilidad de acceso a la información buena o mala sin ningún discernimiento, de igual manera la alta exposición a los programas televisivos crea en nuestros hijos comportamientos violentos recreados por los programas sin censura que observan en la televisión. Cuál es la situación actual en el cuidado de los niños

4. Cuál es la situación actual en el cuidado de los niños

Los niños pasan demasiado tiempo sin el cuidado y supervisión de sus padres o algún adulto, por lo que es de gran importancia que los padres provean a sus niños de cierta supervisión, dada esta necesidad se han creado empresas que prestan servicios de cuidado a los niños con el fin de brindar a los padres la tranquilidad de contar con personal capacitado al cuidado de sus hijos.

5. Como contribuye la tecnología a mejorar el servicio de cuidado de niños

Así como la tecnología y su uso indebido trae consecuencias en el comportamiento de los niños y adolescentes, el uso adecuado que se le puede dar es fascinante estamos rodeados de tecnología en nuestros hogares contamos con varios artefactos diseñados para facilitarnos las tareas y el cuidado de los niños no sería la excepción, existen aparatos en el mercado que permiten mirar a los niños mientras duermen, pantallas digitales, aplicaciones móviles entre otras que contribuyen con el cuidado de nuestros hijos.

6. En la actualidad los padres están dispuestos a contratar un servicio de cuidado infantil

Sí, yo pienso que todo padre busca protección para sus hijos por lo que si ellos no les pueden proporcionar esta supervisión por cuestiones laborales o sociales pueden contratar un servicio de cuidado y vigilancia alterno para sus hijos sabiendo que son personas profesionales y capacitadas en el cuidado infantil.

7. Que buscan los padres en el servicio de cuidado infantil

Yo creo que el principal factor es la confianza que los centros que ofrecen este tipo de servicio puedan transmitir a los padres que buscan cuidado para sus hijos. La confianza es un factor muy importante, así como el saber que las personas que van a proporcionar estos servicios son especializadas en el tema de cuidado infantil.

8.Cuál es su opinión respecto al cuidado infantil con el uso de cámaras de vigilancia

Mi opinión respecto al cuidado infantil con el uso de cámaras de vigilancia es positiva, como había mencionado antes los niños pasan mucho tiempo solos y el contar con un servicio de cuidado infantil que incluya la tecnología a través del uso de cámaras de vigilancia puede proporcionar a los padres una gran tranquilidad y ser de mucha ayuda ya que pueden seguir en directo el cuidado de sus niños de sus lugares de trabajo o mientras se encuentran ausentes.

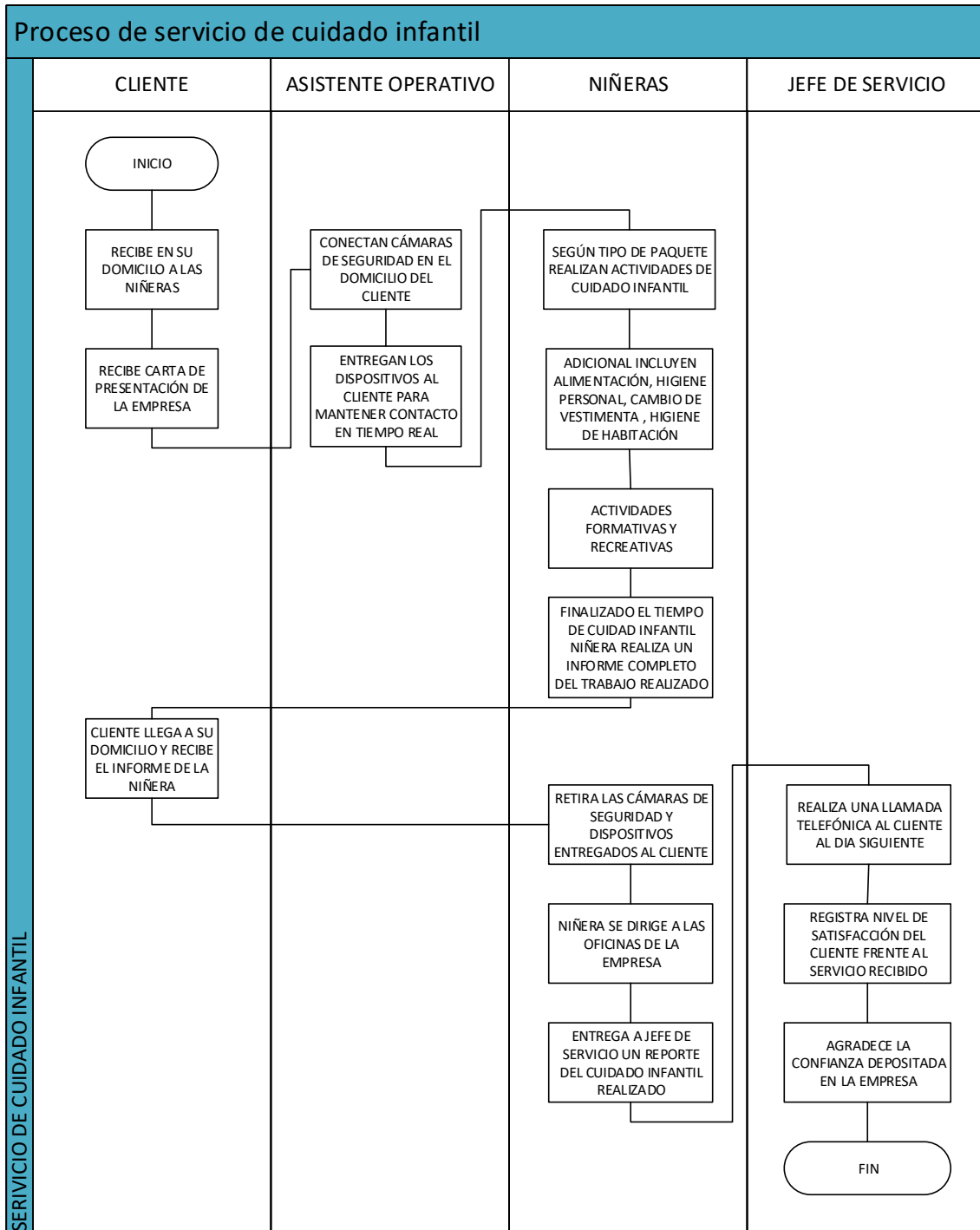
9. En la actualidad es accesible desarrollar una empresa de servicio de cuidado infantil que cuente con cámaras de vigilancia en la ciudad de Quito

Si es accesible, pero hay que tomar en cuenta ciertos aspectos como la preparación y capacitación de las niñeras. En este tipo de servicio es muy importante el talento humano.

GRUPO FOCAL

- Descripción conductual en el cuidado de los hijos
- Motivaciones de los padres para encargar a sus hijos al cuidado de algún familiar
- Motivaciones de los padres para encargar a sus hijos al cuidado de una niñera
- Frecuencia de uso del servicio de cuidado infantil por horas
- Características de la empresa que ofrece el servicio a domicilio de niñeras
- Forma de pago del servicio de cuidado infantil
- Opinión respecto a un sistema de afiliación para el servicio de cuidado infantil
- Opinión respecto al servicio de cámaras de vigilancia para respaldar el cuidado de las niñeras
- Opinión respecto al precio por el servicio de niñeras a domicilio con servicio de cámaras de vigilancia

Anexo 6. Diagrama de flujo Proceso servicio cuidado infantil



SERVICIO DE CUIDADO INFANTIL

