



**Graduate School of Business**  
**Master en Dirección de Empresas**

**Tesis para optar al grado de Master de la Universidad de Palermo en  
Dirección de Empresas**

***INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS  
PARA UNA EMPRESA DE EDUCACIÓN SOBRE  
EMPRENDEDURISMO, ORIENTADA A LOS ESTUDIANTES  
SECUNDARIOS DE GUAYAQUIL, ECUADOR***

**Tesista: Iván Antonio Antón Zambrano**

**Legajo: 0090630**

**Director de Tesis: Jorge Almada**

**2018**

Buenos Aires – Argentina

# EVALUACIÓN DEL COMITÉ

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a toda mi familia, por el apoyo incondicional que me brindaron para poder conquistar esta nueva etapa de mi vida, sin ellos creo que esto no hubiera sido posible.

A mis compañeros de maestría, profesores y todos los que compartieron y se cruzaron en algún punto de mi vida durante el año de estudios en Buenos Aires.

A mi tutor de tesis por la paciencia y la guía tan clara para poder terminar este trabajo y así culminar esta etapa de mi vida.

## **RESUMEN DE LA TESIS**

El propósito de esta tesis es demostrar la factibilidad de implementar un centro de capacitación enfocado en el emprendedurismo dirigido a jóvenes de bachillerato en la ciudad de Guayaquil, Ecuador.

El estudio del plan propuesto se realiza bajo un enfoque de investigación mixto, cuantitativo – cualitativo, tomando como muestra de investigación los alumnos de los colegios que se encuentran en la zona escogida para el desarrollo del proyecto.

Luego de las investigaciones realizadas para el proyecto, se ha logrado determinar que existe una demanda para el servicio ofrecido, ya que se ha identificado el interés por parte de los encuestados hacia estas capacitaciones, la falta de oferta de servicios similares y un nicho de mercado no explotado aunque posee la capacidad económica para poder adquirir este servicio y los padres de los potenciales inscritos si demuestran que invierten en que sus hijos realicen actividades extracurriculares como complemento a su educación.

## TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I .....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
1.1    Objetivo General .....	2
1.2    Objetivos Específicos .....	2
1.3    Metodología .....	3
CAPÍTULO II .....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
2.1    Plan de negocio .....	5
2.1.1    Benchmarking .....	6
2.2    Competidores .....	7
2.2.1    Directos .....	7
2.2.2    Indirectos.....	7
2.3    Las cinco fuerzas de Porter .....	7
2.4    Investigación de mercados .....	9
2.5    Investigación exploratoria .....	10
2.6    Diseño de investigación descriptiva.....	11
2.7    Métodos de recopilación de información .....	11
2.8    Método cuantitativo de recolección de información .....	11
2.9    Método cualitativo de recolección de información .....	12

2.10	Estrategias de marketing .....	12
2.11	Matriz FODA .....	13
2.12	Ventaja competitiva.....	14
2.13	Misión, Visión Valores .....	14
2.13.1	Misión .....	14
2.13.2	Visión.....	15
2.13.3	Valores .....	15
2.14	Segmentación, Targeting y Posicionamiento .....	16
2.15	Segmentación .....	16
2.16	Targeting .....	17
2.17	Posicionamiento .....	17
2.18	Imagen o marca .....	18
2.19	Mix de Marketing.....	19
2.20	Business Model Canvas .....	19
2.21	Estado de Resultados.....	20
2.22	Rentabilidad .....	21
2.23	Depreciación.....	22
2.24	Indicadores Financieros.....	22
CAPITULO III.....		24
ANALISIS DEL ENTORNO .....		24

3.1	Análisis Político – Económico del Ecuador .....	24
3.2	Análisis de la Industria.....	30
3.3	Mejores Prácticas .....	32
3.4	Análisis de la Competencia.....	35
3.4.1	Competidores Directos.....	36
3.4.2	Competidores Indirectos.....	36
3.5	Fuerzas de Porter .....	37
3.5.1	Nuevos Entrantes .....	38
3.5.2	Proveedores.....	39
3.5.3	Clientes .....	40
3.5.4	Productos o servicios Sustitutos.....	41
3.5.5	Rivalidad en la Industria .....	42
CAPITULO IV.....		44
OPORTUNIDAD.....		44
4.1	Perfil del consumidor .....	45
4.2	Matrices de posicionamiento de los competidores directos .....	45
4.3	Matriz FODA del proyecto BTR.....	47
CAPITULO V.....		49
INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....		49
5.1	Universo – Muestra .....	54

5.1.1	Delimitación del universo poblacional. ....	54
5.1.2	Delimitación del tamaño óptimo de la muestra .....	55
5.1.3	Delimitación Demográfica.....	59
5.1.4	Delimitación pictográfica.....	60
5.2	Instrumentos de recolección de datos.....	60
5.3	Resultado de la investigación de mercado. ....	61
CAPITULO VI.....		78
PROPUESTA DE VALOR.....		78
6.1	Propuesta .....	78
6.2	Visión, misión y valores.....	79
6.2.1	Visión .....	79
6.2.2	Misión.....	79
6.2.3	Valores .....	79
6.3	Segmentación, targeting y posicionamiento.....	80
6.3.1	Segmentación.....	80
6.3.2	Targeting.....	82
6.3.3	Posicionamiento.....	84
6.3.3.1	Charlas Motivacionales.....	84
6.3.3.2	Clases Magistrales.....	85
6.3.3.3	Talleres de Creatividad.....	85

6.3.3.4	Competencias Físicas – Académicas.....	85
6.3.3.5	Reconocimientos a los mejores participantes.....	86
6.4	Imagen o marca .....	86
6.5	Mix de Marketing .....	87
6.5.1	Producto .....	87
6.5.1.1	Programa BTR Básico.....	87
6.5.1.2	Programa académico BTR intermedio .....	89
6.5.1.3	Programa académico BTR avanzado .....	91
6.5.2	Precio .....	92
6.5.3	Plaza.....	93
6.5.3.1	Distribución de espacios.....	94
6.5.4	Promoción.....	94
6.5.5	Personas .....	95
6.5.6	Procesos .....	96
6.5.7	Evidencia Física.....	96
6.6	Plan de operaciones.....	97
6.6.1	Procesos con los clientes externos (estudiantes).....	99
6.6.2	. Proceso con clientes internos .....	102
6.6.2.1	Proveedores .....	102
6.6.2.2	Control de inventario.....	103

6.6.2.3	Limpieza y mantenimiento.....	103
6.7	Plan de Recursos Humanos .....	103
6.7.1	Dirección Ejecutiva.....	104
6.7.1.1	Búsqueda de Proveedores.....	104
6.7.1.2	Llevar el control macro de la empresa .....	104
6.7.1.3	Presentación del proyecto en las instituciones académicas.....	105
6.7.1.4	Responsable de alianzas estratégicas con instituciones de educación superior.	105
6.7.1.5	Determinación de la locación de la competencia final.....	105
6.7.1.6	Responsable de la adquisición de instrumentos lúdicos.....	105
6.8	Departamento de Marketing y Ventas.....	106
6.9	Sistema Contable- Financiero .....	109
CAPÍTULO VII .....		116
ECONÓMICO – FINANCIERO .....		116
7.1	Activos Fijos .....	116
7.2	Cálculo de Activos Diferidos .....	117
7.3	Costo por Alumno Participante .....	117
7.4	Monto de Inversión .....	118
7.5	Estructura de Capital .....	119
7.6	Proyección de Ventas.....	120
7.7	Punto de Quiebra por Curso.....	122

7.8	Estados de Pérdidas y Ganancias .....	122
7.9	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.....	123
7.10	Flujo de Efectivo Libre de Deuda .....	123
7.11	Flujo de Efectivo Libre de Deuda – Free Cash Flow.....	124
7.12	Criterios Evaluativos Financieros .....	125
CAPITULO VIII.....		126
CONCLUSIONES .....		126
BIBLIOGRAFÍA .....		128

## LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1 : Las 5 Fuerzas de Porter.....	37
Imagen 2 : Imagen Business xx Training .....	87
Imagen 3 : Google Maps.....	93
Imagen 4: Integración con algunos estudiantes .....	97
Imagen 5 : Integración con los estudiantes .....	98
Imagen 6 : Las personas y recursos que contiene el, programa para la oferta del servicio. ....	98
Imagen 7 : Clase de Demostrativa 1 .....	99
Imagen 8 : Clase de Demostrativa 2 .....	100
Imagen 9 : Demostración sobre la Actividad Grupal.....	100
Imagen 10 : Otra Actividad Grupal .....	101
Imagen 11 : Competencias Físicas.....	101
Imagen 12 : Organigrama de Dirección Ejecutiva.....	104



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 : Evolución del Salario Básico.....	29
Gráfico 2 : Evolución Histórica de la Inflación .....	29
Gráfico 3: Variaciones Porcentuales.....	30
Gráfico 4: Pregunta 1- Nivel de bachillerato cursando.....	62
Gráfico 5: Pregunta 2- Especialización actualmente .....	63
Gráfico 6 : Pregunta 3- Crear a Futuro una Empresa.....	64
Gráfico 7 : Pregunta 4 - Conocimiento sobre la creación de una empresa .....	65
Gráfico 8: Pregunta 5 - Estudiarías Elaboración de Proyectos .....	66
Gráfico 9: Pregunta 6 – Te gustan las competencias .....	67
Gráfico 10 : Pregunta 7 - Que competencias te gustan .....	68
Gráfico 11 : Pregunta 8 - Que clase de competencias te gustan .....	68
Gráfico 12: Pregunta 9 - Como calificarías competir con otros colegios .....	70
Gráfico 13: Pregunta 10 - Te gustaría tomar el curso.....	71
Gráfico 14 : Pregunta 11 - Calificación a tener competencias un fin de semana fuera de tu casa	72
Gráfico 15 : Pregunta 12 - Tus padres te darían permiso para estar un fin de semana fuera de casa .....	73
Gráfico 16 : Pregunta 13 – Pago de pensión de tu colegio .....	74
Gráfico 17 : Pregunta 14 - Crees que tus padres pagarían las clases del programa BTR.....	76

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Distribución del Empleo en el Ecuador: Composición de la población -Total nacional	28
Tabla 2 : Matriz FODA.....	47
Tabla 3 : Representación de Instituciones Educativas Interesadas en el Proyecto.....	50
Tabla 4 : Descripción de los diferentes colegios con sus respectivas especialidades.....	52
Tabla 5: Cuadro Histórico de Precios .....	92
Tabla 6 : Detalle de la capacidad instalada de la empresa.....	113
Tabla 7 : Descripción del Horario de funcionamiento.....	114
Tabla 8 : Activos Fijos.....	116
Tabla 9 : Activo Diferidos .....	117
Tabla 10 : Costo por participante.....	117
Tabla 11 : Determinación de Monto de Inversión .....	119
Tabla 12 : Estructura Capital .....	119
Tabla 13 : Cuadro Histórico de precios .....	120
Tabla 14 : Cuadro Histórico de Alumnos .....	121
Tabla 15 : Proyección de Ventas .....	121
Tabla 16 : Costo Variable por curso .....	122
Tabla 17 : Estado de pérdidas y ganancias del proyecto .....	123
<b>Tabla 18 : Flujo de Efectivo .....</b>	<b>125</b>
<b>Tabla 19 : Criterios Evaluativos Financieros.....</b>	<b>125</b>

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

La educación lúdica es inherente al niño, adolescente, joven y adulto. Aparece siempre como una forma de adquisición de algún conocimiento que se redefine en la elaboración permanente del pensamiento individual, en continuo intercambio con el pensamiento colectivo.

Educar lúdicamente tiene un significado más profundo y permanente en todos los momentos de la vida; ya que utiliza como elemento principal el juego, siendo este uno de los primeros lenguajes del ser humano.

Toda persona pasa su etapa de niñez creando e inventando juegos, comunicándose a través de esta forma con otras personas y con el medio que lo rodea. Incrementándose cada vez más el nivel de complejidad de sus ideas, viéndose reflejado en el aumento de sus conocimientos.

En toda experiencia del ser humano, siempre se encuentra involucrado nuestro cuerpo; tanto en el amor como en el odio, en el miedo o la valentía, así como también en el reflejo de nuestras emociones, sentimientos, conducta social que conlleva a dicho funcionamiento físico a la descripción de una realidad.

La participación en las diversas actividades (Juegos) que se crean de experiencias reales o ficticias, logra que los participantes del programa BTR generen un interés no sólo en la adquisición de conocimientos, sino también en la aplicación de estos a través del mejor desarrollo y cumplimiento de dichas actividades (Pruebas Físicas). Incrementando en los participantes las ganas de competir, el espíritu de ganar y el anhelo de sentirse triunfadores, pero

sobre todo realizando estas actividades en equipo (Entre Amigos) respetando reglas, pensamientos, opiniones, y estrategias de los otros competidores.

Este programa contribuye a los participantes descubran sus fortalezas y asuman roles en los que antes nunca habían estado, perdiendo el miedo a lo desconocido y desenvolviéndose en su nueva realidad.

El aspecto personal que más desarrolla este programa es la autoestima, sabiendo que esta muchas veces presenta una relación directa con el rendimiento académico y con su desempeño en el entorno en que se desenvuelve.

### **1.1 Objetivo General**

Analizar la posibilidad de desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa capacitadora en el área de emprendedurismo en la ciudad de Guayaquil, enfocada hacia jóvenes que se encuentren en los últimos años del bachillerato, utilizando como instrumentos de aprendizaje el método lúdico que busquen no sólo incrementar y fortalecer el desarrollo del conocimiento académico en lo relacionado al emprendedurismo, sino también a cualidades interpersonales como el trabajo en equipo, liderazgo y autoestima.

### **1.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar el mercado de capacitadores en emprendedurismo enfocados a jóvenes de bachillerato en la ciudad de Guayaquil.
- ✓ Determinar las preferencias de los jóvenes de bachillerato que cursan especialidades enfocadas en negocios hacia los cuales está enfocado el proyecto.

- ✓ Desarrollar un plan de marketing que logre viabilizar el desarrollo de la empresa en el tiempo necesario.
- ✓ Realizar un estudio financiero que permita determinar la factibilidad del proyecto.

### **1.3 Metodología**

El estudio del plan propuesto se realiza bajo un enfoque de investigación mixto, cuantitativo – cualitativo, tomando como muestra de investigación los alumnos de los colegios que se encuentran en la zona escogida para el desarrollo del proyecto.

Para obtener información se realizarán dos encuestas, diseñadas exclusivamente con la finalidad de obtener información de primera mano y lograr entender el segmento escogido como cliente potencial para el proyecto.

La primera encuesta estará dirigida a los directivos de los colegios, mediante la cual podremos evidenciar posibles falencias o vacíos en el pensum que se asigna a cada materia, así como número de alumnos por nivel y por especialización.

La segunda encuesta va dirigida directamente a los alumnos de los dos últimos años de bachillerato, que sigan especializaciones relacionadas comerciales o relacionadas con el área de los negocios.

En una sociedad tan competitiva como la actual, se comienza a percibir la necesidad de replantear hacia qué lado dirigir el proceso cognitivo de los alumnos, la estimulación de sus actividades personales, especialmente fortaleciendo su sentido de responsabilidad social, el desarrollo de su sistema de pensamiento creativo y plástico, motivando su compromiso para contribuir con el desarrollo sociocultural y económico sostenible de sus respectivas comunidades

locales con visión global. Así mismo, los participantes del programa se ven obligados a desarrollar nuevas y mejores habilidades, con las que se conviertan en creadores de negocios.

La formación de emprendedores va más allá de enseñar a crear o dirigir un negocio, fundamentalmente tratando de desarrollar una actitud de alentar el pensamiento creativo y estimular el sentido de autorrealización personal y el hábito de autoevaluar el desarrollo.

Esto es en lo que se enfoca el programa BTR (*Business Training*), el cual va dirigido a alumnos de colegio de cursos superiores que además de tener interés en el ámbito empresarial busquen instrumentos de desarrollo personal.

El programa aparte de analizar los elementos que intervienen en la creación de un negocio, toma en cuenta diversos efectos de variables exógenas a la empresa tales como la globalización, aspectos macroeconómicos de un país, entre otras.

La forma de evaluar lo aprendido durante el programa BTR presenta diversos instrumentos como el uso de un test académico teórico de preguntas, y pruebas de competencias físicas – académicas donde los participantes no solo reflejan el espíritu de competir, sino también el de aprender de la derrota como el saber sobrellevar la victoria.

La prueba final del programa BTR consiste en una competencia entre equipos donde no sólo se valora la aplicación de la teoría a situaciones empresariales, sino también habilidades personales y grupales como la creatividad, trabajo bajo presión, toma de decisiones, liderazgo, entre otros.

Todo esto en un marco en el cual los participantes apliquen sus conocimientos y destrezas de una manera distinta y creativa.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Plan de negocio

Andía y Paucara (2013) afirma “Los planes de negocio surgen como una propuesta de resolver la necesidad de emprender un negocio relacionado generalmente a comercialización de algún tipo de servicio en forma personal” (p.5).

Weinberger (2009) Define que el plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “*amigable*” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado (p.33).

Hurtado y Marcelo (2011) Describen “El Plan de Negocios es un documento que resume las metas, objetivos y los mecanismos de gestión institucionales de las empresas públicas, constituyéndose en un instrumento estratégico de planificación” (p.20).

Según Weinberger (2009) El Plan de Negocios es un documento en el cual se describen las características que tendrá el negocio a futuro y en el que se detallan de manera ordenada los aspectos operacionales y financieros de una empresa. El plan de negocios es una herramienta a través de la cual se desarrollan estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos de un

negocio; además, sirve como medio informativo y de presentación para los miembros de la empresa, socios o posible inversionista (p.145)

Luque (2009) El plan de negocios es una herramienta bastante útil puesto que hace un estudio lógico de diferentes aspectos que intervienen en el desempeño satisfactorio de una organización, su elaboración requiere tiempo y esfuerzo; permite minimizar el riesgo que pueda ejercer el entorno, ya que el plan debe tener en cuenta cada arista que pueda intervenir en una organización y afectarla de forma positiva o negativa su desempeño, el plan de negocios permite preparar planes de acción con respecto a cada una de esas variables del entorno (p.42).

### **2.1.1 *Benchmarking***

Weinberger (2009) Es el proceso continuo y sistemático de evaluar las prácticas y procesos de una empresa, para compararlos con otras empresas que se encuentran en mejor posición, con la finalidad de adaptar dichas ventajas a las necesidades de la empresa. Este es un proceso de aprendizaje y evaluación continuos (p.139).

Myriam (2007) describe que el estudio de *benchmarking* es el proceso que posibilita el desarrollo de las etapas del estudio referentes a la identificación, evaluación y resultados obtenidos en cada empresa, así mismo, determina el tipo de red empresarial que conforman y el acercamiento que tienen, a las mejores prácticas de clase mundial (p.70).

Intaurburu, Ochoa, y Velasco, (2008) coinciden que “El *benchmarking* ofrece la ventaja de ayudar al establecimiento de objetivos reales y mensurables, en base a lo que han realizado empresas excelentes. Su valor añadido reside en que no se centra únicamente en los resultados, sino en los procesos” (p.4).

## **2.2 Competidores**

Según el diccionario Oxford *Living* (s. f.) “Se define como competidores que compite con otros que aspiran a un mismo objetivo o a la superioridad en algo” (p.1).

### **2.2.1 Directos**

Según Endeavor (2010) se define que “los Competidores directos: Son todos aquellos negocios que venden un producto igual o casi igual al nuestro y que lo venden en el mismo mercado en el que estamos nosotros, es decir, buscan a nuestros mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo” (p.1).

Baena (2003) “Conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto” (p.2).

### **2.2.2 Indirectos**

Según Endeavor (2010) Describe que “los Competidores indirectos: forman todos los negocios que intervienen de forma lateral en nuestro mercado y clientes, que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos” (p.1).

## **2.3 Las cinco fuerzas de Porter**

Pindyck y Rubinfeld (2009) Las cinco fuerzas de Porter es utilizado por muchas organizaciones como instrumento para la elaboración de estrategias tomando en cuenta el entorno externo (p.1).

Chunga (2010) Describe que es “un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa” (p.10).

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industria.

Tobar (2007) Describe Según Porter, se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas

1. La rivalidad entre las empresas que compiten
2. La entrada potencial de competidores nuevos
3. El desarrollo potencial de productos sustitutos
4. El poder de negociación de los proveedores
5. El poder de negociación de los consumidores (p.38).

Según Polo (2014) puntualiza cada una de las fuerzas de Porter:

- **Rivalidad entre empresas que compiten:** La rivalidad entre los participantes ocurre debido a que uno o más participantes sienten la presión o ven la situación de mejorar su posición.
- **La entrada potencial de competidores nuevos :** por lo general , un nuevo competidor no entrara a un segmento estratégico o de mercado si las barreras de entrada son altas, y si se puede esperar una fuerte reacción competitiva de las empresas ya establecidas
- **Desarrollo potencial de productos sustitutos :** la aparición de productos sustitos normalmente sigue una tendencia, mientras que en una industria , los competidores se concentran entre ellos, otra empresa crea un nuevo, producto, sobre la base de la innovación tecnológica u otros factores, que puede sustituir al producto ya existente

- **Poder de Negociación de los clientes:** En industrias con pocos compradores y pocos vendedores , el poder de negociación de los vendedores es igual al poder de negociación de los compradores
- **Poder de Negociación de los Proveedores:** Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de la industria si amenazan con incrementar los precios o disminuir la calidad de los productos o servicios comprados (p.25).

## 2.4 Investigación de mercados

Zikmund y Babin (2009) Define que La investigación de mercados es la aplicación del método científico en la búsqueda de la verdad acerca de los fenómenos de marketing. Estas actividades incluyen la definición de oportunidades y problemas de marketing, la generación y evaluación de ideas, el monitoreo del desempeño y la comprensión del proceso de marketing (p.5).

Según Malhotra (2008) “La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing” (p.7).

También Gaviria (2009) afirma que “la investigación del mercado es la parte esencial para detectar a tiempo la respuesta de la población objetivo al producto” (p.43).

Suárez (2013) Puntualiza que uno de los ámbitos de investigación de mercado es la cuantificación del nivel de consumo y preferencia que presenta una población objetivo sobre un determinado producto o servicio, y el aporte de tal producto o servicio al total de ingresos de la empresa; esto es la demanda del mercado, la penetración de la marca y la cuota de mercado (p.13).

Tenazoa (s.f.) Describe que la investigación de mercado cumple un rol importante, pues se utiliza para la solución de problemas vinculados con esta área. Existen diversos temas de investigación de mercados que pueden ser abordados, así como diversas empresas dedicadas a desarrollar estudios de este tipo en nuestro medio (p.15).

## **2.5 Investigación exploratoria**

Malhotra (2008) Describe que el “objetivo de la investigación exploratoria es explorar o examinar un problema o situación para brindar conocimientos y comprensión” (p.80).

Según Zikmund y Babin (2009) “La investigación exploratoria se realiza para aclarar situaciones ambiguas o descubrir ideas potenciales para oportunidades de negocios. No pretende aportar evidencia concluyente a partir de la cual se determine un curso de acción particular” (p.51).

Malhotra (2008) La investigación exploratoria puede usarse para cualquiera de los siguientes propósitos:

- Formular un problema o definirlo con mayor precisión.
- Identificar cursos alternativos de acción.
- Desarrollar hipótesis.
- Aislar variables y relaciones clave para un examen más minucioso.
- Obtener ideas para desarrollar un enfoque del problema.
- Establecer prioridades para la investigación posterior. (p.80).

La investigación exploratoria se emplea, principalmente, en las ocasiones que no hay información previa sobre un determinado fenómeno, de modo que el investigador la utilizará

cuando desee realizar una primera "toma de contacto" con un objeto de estudio que no es muy conocido, o para tener una primera familiarización con el problema de la investigación.

## **2.6 Diseño de investigación descriptiva**

Según Malhotra (2008) indica, “el principal objetivo de la investigación descriptiva es describir algo, por lo regular las características o funciones del mercado” (p.82).

Zikmund y Babin (2009) “El propósito principal de la investigación descriptiva, como se deduce de su nombre, es describir las características de objetos, personas, grupos, organizaciones o entornos, es decir tratar de “pintar un cuadro” de una situación” (p.51).

## **2.7 Métodos de recopilación de información**

Resources (2005) Puntualiza que “hay muchas maneras de recolectar información en una investigación. El método elegido por el investigador depende de la pregunta de investigación que se formule”. (p.1).

## **2.8 Método cuantitativo de recolección de información**

Weinberger (2009) se refiere “Lo cuantitativo está referido a todos aquellos aspectos tangibles que pueden ser contados, pesados o medidos y dada su naturaleza, pueden describirse numéricamente” (p.141).

Contreras, Flores, y Mata (2009) definen que este “método pone énfasis en preguntas formales y normalizadas y en opciones de respuesta predeterminadas, encuestas aplicadas a muchos entrevistados” (p.28).

Lopez y Sandoval (s.f.) “métodos cuantitativos se basa en técnicas mucho más estructuradas, ya que busca la medición de las variables previamente establecidas” (p.5).

## **2.9 Método cualitativo de recolección de información**

Weinberger (2009) “Lo cualitativo está referido a todos aquellos aspectos intangibles y subjetivos que están relacionados con una persona (actitudes, competencias, sentimientos), ambiente (aspecto), producto o servicio (imagen, sensaciones). Dada su naturaleza solo pueden ser descritos de manera conceptual” (p.41).

Contreras, Flores, y Mata (2009) “Define que este método Se utiliza en diseños exploratorios para adquirir ideas preliminares sobre problemas y oportunidades de decisión” (p.29).

Lopez y Sandoval (s.f.) “Método cualitativo es la que produce datos descriptivos, con las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable. Constituida por un conjunto de técnicas para recoger datos” (p.3).

## **2.10 Estrategias de marketing**

Según Pliego, Rochac, y Tobar (2001) define que las estrategia de marketing “Es un programa de acción que precisa los objetivos y los medios a poner en marcha en el marco de la estrategia de desarrollo que la Empresa elija” (p.125).

Ponziani (2013) Describe que “la estrategia de marketing, consiste en un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing” (p.9).

Trujillo (2010) Define que “la estrategia de marketing se fundamenta en escoger uno o más mercados metas y desarrollar una mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción) con el fin de satisfacer las necesidades o deseo de los mercados metas elegidas” (p.26).

Haase (2012) Especifica que para elaborar Estrategias de Marketing, es necesario contar con una investigación o Análisis de Mercados, la cual pretende, a partir de una serie de informaciones, prever la respuesta del mercado antes de lanzar el producto y plantear las mejores estrategias comerciales (p.31).

Según (Trujillo, 2010) las estrategias de marketing consta de tres partes:

- Mercado objetivo, posicionamiento del producto planeado, las ventas, las cuotas de mercado y beneficios esperados.
- Perfilar el precio planificado de los productos, la distribución y el presupuesto.
- Planes de venta a largo plazo, beneficios objetivos y estrategias de marketing mix (p.27).

## **2.11 Matriz FODA**

Tobar (2007) Describe “que es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategia de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerza y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas” (p.76).

Según Weinberger (2009) Es una herramienta que sirve para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa y así determinar su situación competitiva frente a los competidores. Su principal función es detectar y analizar las variables externas que podrían afectar a la organización, así como los recursos y capacidades internas con las que cuenta la organización, para luego diseñar las estrategias más adecuadas para alcanzar los objetivos planteados (p.139).

## **2.12 Ventaja competitiva**

Weinberger (2009) Define que la ventaja competitiva es un conjunto de características y atributos de una empresa o un producto, que la diferencia de su competencia y que es difícil de imitar. La ventaja competitiva se puede lograr empleando estrategias de diferenciación tanto del producto como del servicio (p.148).

Según González (2004) la ventaja competitiva para ser sustentable debe cumplir con 4 características importantes:

- Debe ser apreciada y valiosa para el consumidor
- Difícil de imitar
- Debe tener capacidad de organización para capturar valor
- Debe ser diferente, raro (p.19).

## **2.13 Misión, Visión Valores**

### **2.13.1 Misión**

Weinberger (2009) describe que la misión es la razón de ser de la empresa, la finalidad para la que fue creada. Se suele definir como una síntesis de los objetivos fundamentales, las acciones que se realizan, las personas a quienes se dirige y el cómo, dónde y porqué se realizan las acciones (p.145).

Según Tobar (2007) "La misión sirve a la organización como marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible" (p.144).

Weinberger (2009) Describe que “la misión para poder definirla se debe responder a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Para quién lo hacemos, ¿Cómo lo hacemos?, ¿Dónde lo hacemos?, ¿Por qué lo hacemos?, ¿En qué creemos?” (p.67).

### **2.13.2 Visión**

Tobar (2007) Describe que la visión es el ideal de la organización para el futuro; indica lo que a la organización le gustaría ser y como quiere ser percibida. La visión describe en términos gráficos donde queremos estar en el futuro (es un horizonte de la planificación) (p.52).

(Weinberger, 2009) “Es el propósito a largo plazo que desea alcanzar la empresa u organización. Es la fotografía del futuro, la dirección hacia la cual se desea ir. Debe ser compartida por todos los miembros de la empresa u organización” (p.148).

### **2.13.3 Valores**

Herrera (2007) Define que los valores suponen las concepciones, juicios, opiniones, disposiciones y estructuras cognitivas y afectivas, creencias evaluativas e ideales que sirven de fines para la acción, y los criterios y normas de preferencia que regulan la conducta de las personas y que emanan de su evaluación o de eventos de forma jerárquica, a través de las experiencias vividas (p.51).

Tobar (2007) Los valores corporativos consiste en un resumen de la filosofía corporativa, principios , valores e ideales , con el fin de crear un compromiso entre todos los que toman decisiones estratégicas sobre la orientación de la organización reconociendo la responsabilidad social y ética que debe mantener como empresa(p.52).

Baena (2003) Los valores de una empresa, estén o no explicitados, suelen pertenecer al nivel de moral convencional, puesto que se configuran en la cultura de la empresa a partir de la actuación de sus miembros, de su entorno económico-legal y de su tradición (p.46).

#### **2.14 Segmentación, *Targeting* y Posicionamiento**

Bernstein (2007) "Describe que el "proceso de segmentación, *targeting* y posicionamiento, de manera de determinar los segmentos de mercado más atractivos para ofrecer la combinación adecuada de variables relevantes de Marketing: producto (servicio), precio, plaza, promoción, personas, procesos y planta" (p.2).

#### **2.15 Segmentación**

Bernstein (2007) describe que "la segmentación es una estrategia para seleccionar clientes, para diferenciarlos de acuerdo a sus reacciones a los diferentes esfuerzos de marketing, para elegir entre distintas oportunidades dentro de ese mercado y para diseñar estrategias enfocadas a esas oportunidades" (p.57).

Según Gaviria (2009) afirma que la segmentación facilita encontrar los clientes que tengan las características que el producto ofrece, así mismo identifica donde se encuentran estas personas y los factores más importantes para que estas personas sean un grupo. Para realizar una buena segmentación se tiene que saber cómo se comporta del mercado. Después de definen los factores claves del producto. Ya teniendo estos factores se empieza analizar la ubicación de los diferentes segmentos y se analiza donde se cruzan, para ser una promoción del producto más efectiva. En fin se busca el nicho del mercado que mejor se adapta al producto (p.40).

Hax & Majlu (2004) Definen que la clave de la segmentación consiste en seleccionar a los clientes para ser atendidos por las unidades de negocio y por consiguiente los competidores que deberán enfrentar. Este es un hecho importante en el mundo de hoy en día en el que se debe cambiar constantemente teniendo en cuenta que se compite contra competidores regionales locales y globales (p.2).

Contreras, Flores, y Mata (2009) describen que la importancia de la segmentación de mercados se debe, a que en casi todos los mercados incluyen tipos de personas o compañías con necesidades y preferencias de productos diferentes. La segmentación de mercados ayuda a definir con más precisión las necesidades y deseos de los consumidores (p.27).

## **2.16 Targeting**

Afirma Bernstein (2007) que el “*targeting* es el procedimiento a través del cual la empresa determina los segmentos más atractivos del mercado que se está segmentando” (p.58).

Haase (2012) Describe que el “*targeting*: consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir” (p.31).

Según Cordero (s.f.) “*Targeting* es la identificación de los clientes que son más atractivos para una Empresa, para un producto determinado (valor del producto) o combinación de productos (valor del portafolio)” (p.1).

## **2.17 Posicionamiento**

Peterle (2013) define que “El posicionamiento significa insertar los beneficios únicos de una marca y su diferenciación en la mente de los clientes” (p.65).

Describe Bernstein (2007) El posicionamiento es la ubicación relativa de marcas o productos dentro del cerebro de los clientes. Por eso, es necesario emplear técnicas de planeación y planificación de estímulos para la construcción de la imagen y la identidad deseadas Por lo tanto, es de vital importancia conocer las dimensiones de mayor relevancia cuando los clientes industriales toman estas decisiones a través de los centros de compra. Luego de conocer estas dimensiones relevantes, se puede llegar a saber la posición de los diferentes objetos (ya sean marcas o productos) en estas dimensiones. (p.59).

## **2.18 Imagen o marca**

Prado (2014) Detalla que “la Imagen es la capacidad de la organización de promover en la mente de muchas personas la idea de que es la mejor alternativa para la obtención de los bienes o servicios que dejarán satisfechas sus necesidades y sus expectativas. Posicionar la marca en la cabeza y gustos del consumidor” (p.22).

Una marca es una oferta de una fuente conocida. Una marca es capaz de animar diferentes y numerosas asociaciones de ideas en la imaginación de los consumidores.

Bustamante (2012) Afirma que se puede concluir que la imagen de marca es la forma en que ésta es percibida por los individuos a partir de una serie de atributos asociados a la misma. Por ello en el estudio de la imagen es fundamental, en primer lugar, determinar correctamente cuáles son los atributos que cada uno de los públicos de la marca considera a la hora de valorarla y, en segundo

lugar, definir un mecanismo que nos permita medir la percepción de los individuos con respecto a dichos atributos de la marca (p.38).

## **2.19 Mix de Marketing**

Bernstein (2007) “Define que es una estrategia comercial en el ámbito industrial debe tomar en cuenta una serie de variables de decisión que permitirán crear un esfuerzo de marketing específico para los segmentos de mercado seleccionados” (p.59).

Tamayo (2009) Describe que El Marketing Mix es una herramienta que los mercadólogos utilizan para alcanzar metas a través de la combinación de elementos o mezcla (mix). Los elementos controlables por la empresa forman el marketing total o marketing mix: producto (*product*), precio (*price*), promoción (*promotion*) y distribución (*placement*) que componen lo que también se conoce con el nombre de las cuatro P del marketing. Estas variables pueden ser combinadas de distintas formas, según el caso concreto, y por eso se emplea el término mix, “mezcla” en inglés (p.2).

## **2.20 Business Model Canvas**

Rolim (2014) Describe que El *Business Model Canvas* es una herramienta de gestión estratégica, que permite desarrollar y esbozar modelos de negocio nuevos o existentes. Es un mapa visual preformado que contiene nueve bloques del modelo de negocio. El *Business Model Canvas* fue inicialmente propuesto por Alexander Osterwalder basado en su trabajo anterior sobre *Business Model Ontology* (p.2).

Jiménez (2015) Señala que el “*Business Model Canvas*, es la sencilla y visual herramienta que permite diseñar, reflexionar y mejorar sobre algunos de los aspectos más relevantes para la puesta en marcha de un negocio” (p.23).

Según Ferreira (2015) describe que el modelo *Canvas* tiene su origen en la tesis doctoral de Osterwalder en el 2004. Su principal aporte es la conceptualización de los principales elementos que forma parte de un modelo de negocio. Adquiere relevancia por el hecho de permitir la definición, implementación y seguimiento de la estrategia empresarial. Osterwalder parte de las cuatro áreas principales que constituyen las cuestiones de la gestión empresarial: 1) Producto, 2) Perspectiva del cliente, 3) Gestión de la infraestructura y 4) Aspectos financieros (p.19).

Bernues (2015) especifica que el modelo *Canvas* es una herramienta lo suficientemente sencilla como para ser aplicada en cualquier escenario: pequeñas, medianas y grandes empresa, independientemente de su estrategia de negocio y público objetivo y cualquier actividad institucional. En realidad se trata de un método sencillo, que es lo que ha sido clave de su éxito. Esta herramienta es muy útil ya que utiliza el tema de Innovación estratégica que permite no solo crear productos o servicios innovadores sino el empleo del modelo de negocio como clave para permanecer en el mercado (p.137).

## **2.21 Estado de Resultados**

Ogaldez (2011) Define que el estado de resultados es el resumen de los ingresos (productos) y gastos de cualquier unidad contable, o de un grupo de estas unidades y se caracteriza porque abarca un periódico específico, este estado financiero es también conocido como estado de ingresos y gastos o como estado de pérdidas y ganancias (este nombre fue muy utilizado anteriormente, pero en la actualidad ha dejado de utilizarse) (p.46).

Perez (2009) afirma que el estado de resultados es el estado financiero donde se informa como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable y está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, costos y gastos. Los valores deben corresponder exactamente a los valores que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección de ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo (p.44).

Según Mendez (2011) Este documento es importante, porque muestra el rendimiento económico de la empresa durante un período determinado, generalmente es de un año, el cual permite establecer si los ingresos han sido suficientes para financiar los costos y gastos necesarios para el funcionamiento de la entidad (p.25).

Macas y Luna (2010) definen que “El estado de resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos” (p.22).

## **2.22 Rentabilidad**

Según Troya La rentabilidad es la medida de producción de los patrimonios ligados en un negocio (como se cita en León, 1999).

Macas y Luna (2010) describe que la rentabilidad es la medida de productividad de los fondos comprometidos en un negocio y desde el punto de vista del análisis a largo plazo de la empresa, donde lo importante es garantizar su permanencia y crecimiento y por ende el aumento de su valor que es el aspecto más importante a tener en cuenta (p.31).

Medina y Mauricci (2014) puntualiza que la rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de

inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados (p.22).

### **2.23 Depreciación**

Davis y Vivanco (2016) definen que “La Depreciación se refiere a la reducción del valor de los activos fijos productivos, a consecuencia de su desgaste en el curso de lo que se estima su vida útil, por destrucción u obsolescencia, o por daños a causa de accidentes” (p.5).

Loaiza Cortez (2012) describe que es el Procedimiento contable de la depreciación se ha diseñado para facilitar esta recuperación de la capital a través de la asociación con los ingresos, razón por la cual la depreciación ha sido conocida como un gasto en el estado de Pérdidas y Ganancias, reduciendo de esta forma la utilidad y convirtiéndose así en un medio para retener fondos en el negocio (p.2).

Scarpellini (2008) detalla que la depreciación es “La pérdida de valor de determinado “Bien” se produce: a.) por el mero transcurrir del tiempo, b.) por causas físicas y c.) Por causas funcionales” (p.3).

### **2.24 Indicadores Financieros**

Ramos (2006) “Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de una institución financiera con el propósito de formase una idea acerca del comportamiento de la institución Financiera” (p.83).

(Lopez Aguirre, 2016) “Los indicadores financieros son herramientas para analizar la situación y sirven de complemento para la interpretación de los resultados ”(p.10).

Mendoza (2015) En su tesis define que Los indicadores financieros permiten realizar un completo y exhaustivo análisis de una empresa. Deben ser aplicados en unidad, con el fin de hacer un estudio completo que cubra todos los aspectos y elementos que conforman la realidad financiera de la empresa, como es comprender el comportamiento del pasado financiero de la entidad y su capacidad de financiamiento e inversión propia (p.33).

## CAPITULO III

### ANALISIS DEL ENTORNO

#### 3.1 Análisis Político – Económico del Ecuador

Para el desarrollo del proyecto es muy importante analizar tanto la industria donde se encuentra dicho proyecto, así como su macro entorno, es decir analizar el ambiente social, político-económico del país, ya que de manera directa o indirecta podría afectar en mayor o menor manera al desarrollo del proyecto.

En lo relacionado al ambiente político se va a tomar los últimos 10 años conocidos en el Ecuador como la década de la revolución ciudadana.

El poder ejecutivo estaba a cargo el Econ. Rafael Correa, quien manejo su gobierno con tintes socialistas en la que su principal política fue la inversión social.

Esta última década en el Ecuador, se caracterizó por el poder absoluto de un solo partido político. (Alianza País) ya que no solo su director de partido gano el poder ejecutivo, sino todos los poderes: el legislativo, el judicial, el de control ciudadano y hasta el electoral.

En el año 2007 gana por primera vez la Presidencia de la Republica el economista Rafael Correa Delgado, ya que fue el único postulante a la presidencia que presentaba ideas frescas, de carácter revolucionario y sobre todo un cambio de visión, de neo liberalismo a socialista.

En su primer mandato tomo políticas de gobierno que reactivaron la economía, disminuyendo los impuestos y congelando los precios de todos los servicios públicos (Electricidad, telefonía, agua incluso congelo el precio de los combustibles), estas medidas fueron muy bien vistas tanto para

el sector hogares como para el sector empresarial, sin embargo este último sector tuvo uno que otro tropiezo en lo relacionado a la legislación laboral, ya que fue modificada especialmente en lo relacionado a la contratación de personal (abolió la tercerización) e incremento los salarios cada año para tratar de compensar el efecto de la inflación.

Todas estas medidas fueron apoyadas por el incremento en el precio de petróleo y el aumento del endeudamiento interno y externo.

El crecimiento del tamaño del estado fue una de las principales características de su segundo mandato, la apropiación de medios de comunicación masiva y el ataque constante a las empresas privadas creó una incertidumbre para los inversionistas.

El sector privado comenzó a contraerse, a través de controles muchos más estrictos en la parte tributaria y en el sector de los importadores, poniendo salvaguardias y cupos a dichas importaciones en ciertos productos, tratando de aplicar el modelo de sustitución de importaciones, queriendo desarrollar empresas nacionales que produzcan lo que se importaba, pero esto fue muy difícil ya que se necesitaba inversión externa y esta no quería entrar ya que la intervención del gobierno en las utilidades de diversas empresas Multinacionales (Petroteras norteamericanas, Telefonía Celular entre otras industrias) fue mal vista y trajo como resultado la salida de dichas inversiones.

Además que la modificación de la legislación laboral e incremento constante de salarios hizo que los costos de producción se incrementen y en muchos casos se pierda la competitividad (por precios) ya que este incremento no trajo un aumento de productividad debido a la poca o insignificante inversión en capital (tecnología) y se vio reflejada con la salida de empresas nacionales a otros países.

Cabe recalcar que si hubo un minúsculo grupo de empresas que si crecieron en estos periodos inclusive los importadores, que teniendo todas estas restricciones no les afecto dado que eran afines, o simpatizantes del partido político que manejaba todos los poderes, alianza País).

En lo relacionado al sector donde se desarrolla el proyecto (Sector Educativo) existieron muchísimas reformas, entre las cuales se pueden mencionar: Incremento de instituciones de educación gratuita con el fin de aumentar la presencia de educación fiscal en el sector educativo, lamentablemente más allá de incrementar monumentales edificaciones no paso, ya que la capacitación a docentes fue mínima

El cambio de programas educativos también fue otra innovación, copiando un esquema cubano, donde ya no existían las especializaciones en el bachillerato y solo se daba el bachillerato unificado.

Esto afecto en algo al proyecto ya que al no existir bachillerato en especialización empresarial (desde 1ero bachillerato hasta tercero) y solo dejarlo desde segundo bachillerato, disminuyo el número de alumnos que toman esta especialización.

Esta medida se la tomo desde el año 2014, sin embargo no se ha reflejado en las inscripciones a carreras afines en las universidades, ya que el pensamiento del emprendedurismo y el de crear tu propia empresa sigue en el pensamiento de muchos jóvenes ecuatorianos.

Las restricciones en la creación de institutos que capaciten en esta área fue en aumento ya que el gobierno tiene su propio instituto capacitador como es el SECAP, dicho instituto ha existido desde hace más de 30 años sin embargo este gobierno le dio una nueva imagen no solo invirtiendo en su infraestructura, sino subsidiando ciertas áreas.

Los permisos son cada vez más difíciles de conseguir, sin embargo como el proyecto se encuentra abalizado por una institución superior (Universidad Católica Santiago de Guayaquil) no ha sido problema.

Ya en el tercer mandato del presidente Correa, la contracción de la economía fue más visible, debido al excesivo incremento de la deuda externa, el crecimiento excesivo del tamaño del estado con su correspondiente gasto corriente y la caída del precio del petróleo, trajo consigo un incremento en el déficit fiscal.

Las peleas constantes con grupos empresariales, grupos sociales y políticos trajo un desgaste en la imagen no solo del presidente sino de todo el partido en sí. Las denuncias de corrupción en el gobierno a través de contratos con sobre precios (Caso Odebrecht), ventas futuras de petróleo con precios a la baja entre otros, incluso con pugnas dentro del propio partido, trajo una pérdida de credibilidad en la sociedad.

La característica principal para el desarrollo de la economía fue netamente al estilo de la escuela Keynesiana donde el agente dinamizador de esta fue el Gasto público, el sector empresarial ha caído, y el incremento de empleados públicos se ha incrementado en aproximadamente el 200%.

El nivel de deuda externa creció de 16 mil millones de dólares a 45 mil millones de dólares, teniendo como principal acreedor a China.

Si bien es cierto el nivel de desempleo disminuyó en esta década, el nivel de sub empleo aumento y la brecha socio- económico se aumentó dado que ahora existen los nuevos ricos. Los ricos de la revolución ciudadana.

Tabla 1: Distribución del Empleo en el Ecuador: Composición de la población -Total nacional

	dic-09	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	mar-16	jun-16	sep-16	dic-16	mar-17	jun-17	sep-17	dic-17
Población en Edad de Trabajar	10.032.716	10.291.500	10.533.003	10.864.147	11.200.371	11.159.255	11.399.276	11.467.518	11.557.285	11.639.325	11.696.131	11.726.450	11.856.420	11.879.564	11.937.928
Población Económicamente Activa	6.548.937	6.436.257	6.581.621	6.701.014	6.952.986	7.194.521	7.498.528	7.861.661	7.831.981	8.057.159	7.874.021	8.084.382	8.147.564	8.181.049	8.086.048
Población con Empleo	6.125.135	6.113.230	6.304.834	6.424.840	6.664.241	6.921.107	7.140.636	7.412.671	7.415.099	7.637.986	7.463.579	7.728.968	7.781.560	7.842.471	7.712.177
Empleo Adecuado/Pleno	2.565.691	2.875.533	2.996.566	3.118.174	3.328.048	3.545.802	3.487.110	3.142.554	3.214.776	3.154.513	3.243.293	3.112.953	3.267.363	3.303.565	3.417.483
Subempleo	1.071.615	889.255	706.458	603.890	809.269	925.774	1.050.646	1.348.231	1.277.717	1.560.342	1.564.825	1.726.030	1.668.577	1.679.858	1.602.909
Empleo no remunerado	582.204	528.991	505.484	537.431	493.182	508.476	574.061	796.919	759.390	834.147	660.893	879.801	828.059	823.329	727.778
Otro empleo no pleno	1.778.578	1.765.688	2.056.875	2.018.582	2.019.279	1.924.634	1.981.205	2.100.225	2.138.678	2.063.849	1.978.071	1.994.537	1.978.784	2.020.779	1.951.060
Empleo no clasificado	127.047	53.763	39.451	146.763	14.463	16.421	47.614	24.742	24.539	25.135	16.497	15.648	38.777	14.940	12.947
Desempleo	423.802	323.027	276.787	276.174	288.745	273.414	357.892	448.990	416.883	419.173	410.441	355.414	366.004	338.577	373.871
Población Económicamente Inactiva	3.483.779	3.855.244	3.951.382	4.162.884	4.247.385	3.964.734	3.900.748	3.605.856	3.725.303	3.582.166	3.822.110	3.642.068	3.708.856	3.698.515	3.851.880

Fuente: Recuperado

de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/EMPLEO/2017/Diciembre/122017\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/EMPLEO/2017/Diciembre/122017_M.Laboral.pdf)

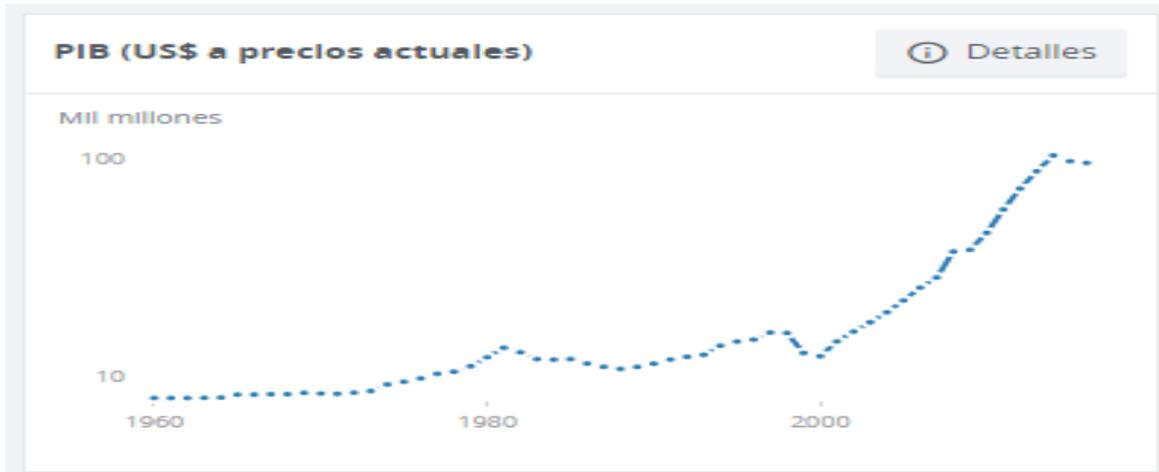
el 3/06/2017

De “Inec Cifras de Inflación de marzo 2018” por INEC 2018<sup>1</sup>

En lo social, en esta década se ha marcado de manera muy fuerte la pugna entre las clases sociales, ya que ahora tener dinero es mal visto y es asociado a la explotación laboral (a la vieja escuela de Karl Marx en la lucha entre las clases sociales), y en ese momento la finalidad del gobierno es de mejorar su distribución de riquezas a través de nuevos impuestos (impuesto a la plusvalía, impuesto a las utilidades y repartición a los trabajadores), siempre haciendo entender que toda medida es para beneficiar al pueblo y que solo afecta al 3% de los ciudadanos (La clase con mayor poder económico).

<sup>1</sup> Información obtenida del sitio web <https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador> recuperado el día 03/06/2017

Gráfico 1 : Evolución del Salario Básico



Fuente: Recuperado de: <https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador> el 3/06/2017  
De “Datos de Tasas de Ecuador”, por Banco Mundial, s.f, p.1

## Evolución Índice de Precios al Consumidor

Gráfico 2 : Evolución Histórica de la Inflación

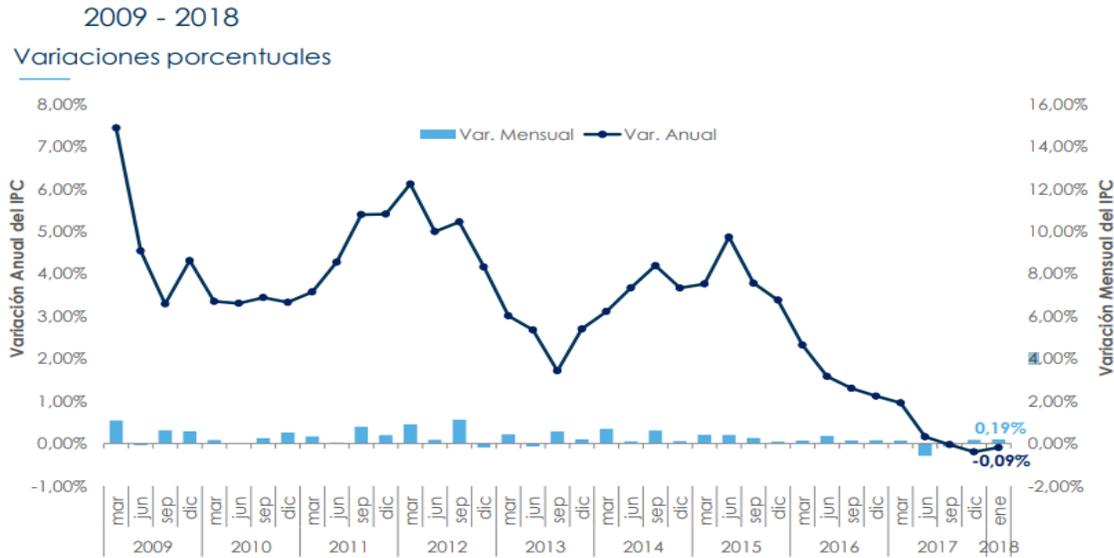


Fuente: Recuperado de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Enero-2018/01%20ipc%20Presentacion\\_IPC\\_enero2018.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Enero-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_enero2018.pdf) el 3/06/2017 <sup>2</sup>

De “Índices de Precios al consumidor”, por INEC, 2018, p.18

<sup>2</sup> Evolución del Salario Básico [Información obtenida del sitio web](#)  
<http://www.elcomercio.com/actualidad/salariobasicounificado-salariominimo-ecuador-inflacion.html> recuperado el día 03/06/2017

Gráfico 3: Variaciones Porcentuales



Fuente: Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Enero-2018/01%20ipc%20Presentacion IPC enero2018.pdf> el 3/06/2017

De “Índices de Precios al consumidor”, por INEC, 2018, p.18

### 3.2 Análisis de la Industria

El proyecto BTR se desenvuelve en la industria de capacitación educativa (para jóvenes entre 14 y 17 años), es decir estudiantes que están cursando sus últimos años de bachillerato y sus primeros de vida universitaria y que buscan desarrollar sus habilidades en el área empresarial así como en la creación de empresas.

La mayoría de estudiantes de esta edad toman cursos de capacitación en diferentes ramas las cuales se anotan a continuación:

- Idiomas (inglés-francés etc.)
- Computación (programación, utilitarios)

- Contabilidad
- Deportivas

Estos cursos son complementarios a la educación básica que reciben en sus respectivas instituciones educativas y por lo general, los toman al salir de ellas o el fin de semana.

No existe ningún instituto en el Ecuador que capacite el área empresarial; solo las universidades en sus pensum académicos desarrollan estos temas.

Existe una institución subsidiada por el Gobierno que capacita de manera técnica algunas materias del área empresarial, como son: Contabilidad, tributación, marketing. Esta institución se llama SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional), este instituto dicta curso en diferentes áreas., pero mayoritariamente son tomados por personas de medio o bajo nivel socio económico que quieren obtener más que conocimiento un certificado que avale los conocimientos adquiridos y puedan obtener alguna plaza de trabajo.

Los estudiantes de este instituto mayoritariamente son personas mayores a los 30 años y se caracterizan por solo haber obtenido su bachillerato, además las áreas de mayor desarrollo son las técnicas, tales como. Mecánica, electricidad, área culinaria entre otras.

En conclusión donde se pueden analizar estas materias de orden empresarial y desarrollar diversas habilidades de emprendedurismo y que cumplan con el intervalo de edad de los cursantes del proyecto son instituciones educativas en etapa de bachillerato.

Como se dijo anteriormente dicha especialización se la puede tomar desde segundo bachillerato pero no todos los colegios las ofrecen en sus especializaciones, sin embargo lo atractivo del

curso no solo es la adquisición de conocimiento sino la parte vivencial de este, además del desarrollo del liderazgo y trabajo en equipo entre los participantes.

La industria de capacitación complementaria hacia este mercado es más fuerte en lo relacionado a idiomas, ya que esta área es una de las de mayor exigencia en las instituciones educativas, con lo que los padres no dudan en tomar más clases de esta materia.

En esta industria de capacitación en el área empresarial, somos los pioneros, ya que solo se adquieren estos conocimientos o en los colegios que tienen esta especialización (de manera parcial) o en carreras universitarias afines, pero como cursos complementarios, no existe empresa o instituto que ofrezca un programa que contenga las materias ni los contenidos de forma interrelacionada como se lo dicta en el BTR, así como la metodología (Lúdica) de enseñanza, para incrementar y mejorar el aprendizaje en los estudiantes.

### **3.3 Mejores Prácticas**

Este proceso sirve para evaluar de una manera comparativa los productos servicios o procesos con organizaciones que se caractericen por ser las mejores de la industria o en una área de interés específico, dicho proceso es conocido en el lenguaje utilizado en el marketing como *benchmarking (Best Practices)*.

Dichas comparaciones ya no solo se hacen con los competidores de la misma industria, ya que en era de la globalización se pueden hacer comparaciones con empresas de otros países, sin embargo cabe recalcar que los aspectos culturales delimitan la forma de ofertar los productos, con lo que no todo se puede imitar.

Gracias al aval que tiene el curso, que es de una de las Universidades más prestigiosa de la ciudad (Guayaquil) y del país, el curso ya tiene un prestigio que lo soporta, sin embargo existen diversas áreas en las que se debería mejorar para poder ofrecer un mejor servicio.

A continuación se detalla las diferentes áreas identificadas, donde podría ser posible la implementación de mejoras en el servicio ofrecido en este proyecto:

Área Administrativa: Debería existir más formalidad en el momento de hablar con los padres de familia para que tomen el curso para sus hijos, ya que solo ofrecer y demostrarles a los alumnos como es el programa y que ellos les trasmitan la idea a sus padres, en algunos casos no es suficiente para los intereses de los representantes.

Una vez que el alumno demuestre el interés en el curso, se debería tener otra reunión con los padres para que ellos vean las expectativas del curso, no solo haciendo ver el pensum, sino también todos los otros valores que se desarrollan en dicho curso (Ética, tolerancia, pensamiento crítico entre otros), así los padres también serían personas que podrían aportar con mejores ideas para el proyecto y contribuir a llegar de mejor manera a su representado.

Colecturía. El pago del curso del BTR se lo hace en efectivo 50% al inscribir al estudiante y llegando a la sexta semana el otro 50%, este pago se lo hace en efectivo y el estudiante lo debe hacer al asistir al curso.

Se debería crear una cuenta bancaria para que se pueda hacer transferencias y los padres la puedan hacer en cualquier momento, minimizando el riesgo que este pago no llegue a la empresa (sea por pérdida o robo del dinero).

Reportes de desenvolvimiento: Estos reportes deberían ser no solo para el estudiante sino también para que el padre de familia esté al tanto del rendimiento de su inversión, sin embargo esta herramienta podría ser mal vista por el estudiante, ya que podrían sentir una presión similar a la de sus institutos educativos y no relacionarlo con una adquisición de conocimiento de manera divertida y con vivencias inolvidables además del desarrollo de habilidades empresariales.

Estas prácticas las desarrollan la mayoría de institutos educativos de alta clase social, donde la intervención en el proceso educativo con los padres es más activo, y donde la retroalimentación del rendimiento de su representado es mayor.

Muchas de las instituciones que se encuentran relacionadas en el proyecto tienen estas prácticas en sus procesos con lo que los representantes ya se encuentran acostumbrados, y es más al no existir procesos similares en las actividades complementaria que toman sus hijos de forma extracurricular, los hace sentir cierto nivel de insatisfacción.

Presentación de los instructores. Colegios como Alemán Humboldt, Liceo Panamericano, Sek, la presentación en el uniforme de sus profesores es impecable, dentro de su normativa de cada plantel exigen mucho de la presentación personal y eso hace que sea bien vista la institución.

Los instructores del BTR, deberían tener uniformes, que se lo utilicen según la actividad a realizar, ya que no es lo mismo dictar una clase magistral, que realizar actividades físicas de campo, además en todo momento el uso de uniforme por los instructores darían una mejor imagen del programa, posicionándolo de mejor manera .

Como se mencionó anteriormente, instituciones que capaciten en el área empresarial no existe o para niveles de colegios y básicos de universidades no hay, instituciones de educación superior y post grado que desarrollen esta área si hay, pero no es nuestro mercado. Esto hace que sea difícil tomar instituciones que tengan estudiantes alumnos entre 14 y a7 años y desarrollen el emprendedurismo como referente. Sin embargo si existen procesos que estas mismas instituciones educativas tienen y que pueden contribuir a la creación de un mejor servicio.

### **3.4 Análisis de la Competencia.**

Existen varias instituciones que ofrecen cursos de materias extracurriculares para estudiantes no solo de bachillerato sino para todo el nivel de educación básica en nuestro país.

El mayor porcentaje de estudiantes que toman estos cursos prefieren estudiar los diferentes idiomas especialmente el inglés como materia extracurricular, sin embargo las artes (tocar guitarra, canto, pintura) y los deportes (futbol, natación, pesas) también tienen sus números considerables de inscritos.

Los cursos de desarrollo en el área empresarial no existen, solo los ven como materia en sus colegios o universidades, con lo que es visto como algo novedoso en el mercado.

El aspecto que diferencia estos cursos con el BTR, es que nuestro curso no solo se preocupa de la adquisición de conocimiento y desarrollo de habilidades en cada área específica, sino son todas las demás actividades (competencias, charlas, videos) que complementan y crean un servicio más completo.

El desarrollo de la parte afectiva, es considerado como el punto más importante del curso (dicho por estudiantes que ya lo tomaron) y de insipiente o poco interés y desarrollo en las instituciones educativas a las que asisten.

### **3.4.1 Competidores Directos**

En la plaza donde se desarrolla el proyecto (Vía a la costa) no existe ninguna institución que ofrezca servicio de capacitación o dictado de materias extracurriculares hacia los estudiantes de este sector. Los mismos colegios dictan dichas clases pero como ya se mencionó anteriormente ninguna dicta cursos de emprendedurismo.

La restricción más grande que tienen los alumnos es que solo pueden tomar dichos cursos los mismos alumnos de la institución, ya que no permiten la inscripción de otros alumnos.

No solo analizando la parte geográfica (plaza) no se tiene competencia, sino también en lo relacionado al programa académico ya que como se mencionó anteriormente, si se dictan materias relacionadas al área empresarial, estas no se vinculan y son analizadas muy superficialmente, teniendo como finalidad el cumplimiento de una exigencia educativa, más que el verdadero aprendizaje y desarrollo de habilidades en esta área.

### **3.4.2 Competidores Indirectos.**

Se puede considerar como competidores indirectos a todas las instituciones que ofrecen actividades extra curriculares, sin embargo cabe mencionar que la única semejanza que tienen con relación al servicio que se ofrece (BTR) es que son actividades extra curriculares, ya que el servicio en si (contenido y metodología de enseñanza-aprendizaje) no tiene otra empresa que ofrezca algo similar.

Como actividades extracurriculares, las instituciones que ofrecen dichos servicio son:

COPOL. Colegio que pertenece a la Universidad Politécnica del Litoral (la mejor universidad del Ecuador) y es reconocido por ofrecer cursos de idioma inglés para jóvenes, en diferentes niveles.

Ofrece 12 cursos que se separa en tres niveles (básico, intermedio y avanzado), cuatro cursos por nivel, en horarios de 4 a 7 pm y los fines de semana de 8 am a 2 pm.

El colegio Jefferson ofrece en las tardes actividades físicas y cuenta con gimnasio, academia de fútbol, básquet, sus horarios de servicio son desde las 3 pm todos los días de la semana.

El colegio Logos ofrece cursos de natación ya que cuenta en su infraestructura con una piscina semi olímpica. El horario de atención es desde las 5 pm hasta las 8 pm, solo trabaja los martes, jueves y sábados.

El colegio SEK está más enfocado en actividades de arte y ofrece como actividades extracurriculares cursos de teatro, pintura, actuación. Estas clases son solo para alumnos y ex alumnos de la institución.

Como se puede observar estos cursos no se los puede considerar ni como sustitutos cercanos ya que desarrollan otras habilidades y destrezas que las que se ven en el curso del BTR.

### **3.5 Fuerzas de Porter**

Imagen 1 : Las 5 Fuerzas de Porter

# LAS 5 FUERZAS DE PORTER



Fuente: Recuperado de: <https://definanzas.com/las-cinco-fuerzas-de-porter/> el 3/07/2017

Porter (2002) En las fuerzas de Porter se determinan el poder de negociación que la empresa (el proyecto BTR) tiene con diferentes agentes que se encuentran en el entorno en que se desarrolla, es decir con empresas que son proveedores del proyecto, así como con empresas que podrían ofertar un servicio similar al nuestro y el de la percepción de los clientes sobre el bienestar que da nuestro servicio, ya que dependiendo de esta percepción estará el número de empresas que podrían ser consideradas para ofertar un servicio similar (p.5).

### 3.5.1 Nuevos Entrantes

La probabilidad de que entren nuevas empresas al mercado de cursos de capacitación en el área del emprendedurismo es considerada alta ya que si bien es cierto existen restricciones sobre la

obtención de los diferentes permisos para poder funcionar, estos si se pueden conseguir, sobre todo, si dichos cursos son avalados por alguna institución de educación superior.

Otra restricción que podría tener alguna empresa que esté interesada en entrar al mercado es el monto de inversión, pero esta no es muy grande y si existen personas naturales o jurídicas que fácilmente pueden invertir, no solo en infraestructura, sino también en tecnología y sobre todo en herramientas lúdicas que puedan crear un nivel más alto y atractivo de competencia.

Es importante recalcar, que el nivel de rendimiento económico hace atractivo este negocio ya que el mayor gasto se lo hace al principio de este, en el monto de inversión y los gastos operacionales son relativamente bajo frente al potencial ingreso que se podría obtener.

### **3.5.2 Proveedores**

El poder de negociación que el proyecto tiene con sus proveedores es alto, ya que existen muchas empresas que pueden ofertar lo que la empresa necesita, relacionado con papelería, comida, transporte y estadía (hoteles).

El número de proveedores es muy grande, con lo que se puede elegir al de mayor conveniencia para el proyecto sea esta por precios, calidad de producto o servicio, tiempo de entrega o nivel de crédito.

Con relación a los instructores que ofrecen sus servicios al proyecto, si es algo más complicado ya que estos deberán tener esa combinación óptima entre conocimiento y liderazgo. Sin embargo, el personal que trabaja en el proyecto tiene estas características, ya que no solo les apasiona la enseñanza sino también la metodología que se aplica en el proyecto, sobre todo las competencias.

Lo que la empresa tiene en sus planes futuros es que los mismos cursantes del proyecto BTR, luego de obtener suficiente conocimiento de forma teórica o incluso empírica sean los nuevos instructores o capacitadores del curso.

### **3.5.3 Clientes**

El poder que el proyecto tiene con los clientes es bajo, ya que este curso no es considerado obligatorio tomarlo por el cumplimiento de alguna restricción de las instituciones educativas, es opcional, además de existir otros cursos que en algunos casos si son considerados como obligatorios (ejemplo el curso de inglés del instituto Copol si hace que se exonere esta materia en algunas instituciones educativas).

El curso de artes en el SEK es parte de la nota de las materias extra curriculares.

El curso del BTR analiza algunas materias que si se dan en esta especialización pero en muchos casos de una forma más compleja y aplicada, con lo que muy poco o nada sirve para sus mallas académicas.

Además, existen cursos que son más baratos y muchas veces los padres no asocian el bienestar del servicio con el precio y mientras más barato tienen mayor probabilidad de ser tomados, Sin embargo también existen los padres que son insensibles al precio en lo relacionado a cursos, mientras el servicio que reciban sus hijos, incrementen no solo sus conocimientos sino los hagan obtener nuevas experiencias y sobre todo cierta vocación en lo relacionado a la creación de empresa, ellos los inscriben sin analizar el precio de este.

Otra desventaja que se tienen con los clientes (padres de familia) diferentes a los usuarios (alumnos), es que algunos padres de familia quieren que sus hijos estudien lo que ellos

estudiaron, con lo que ellos no ven atractivo el curso, sin embargo los alumnos si lo quieren tomar, esta pugna hace que en ocasiones los padres no los apoyen con el pago de la inscripción, pero se ha dado casos que los alumnos reúnen de sus mesadas y ellos pagan el curso con sus propios recursos.

Es muy importante que el padre de familia no solo conozca lo que el BTR ofrece por lo que le pueda comentar sus hijos, sino que ellos vean hacia donde se dirige el curso con el desarrollo de habilidades empresariales pero además otras destrezas y valores que le van a servir indistintamente de la profesión o actividad que obtengan en el futuro.

Debido al nivel socio económico de los colegios que se encuentran en la plaza del proyecto, el precio no es una variable de decisión al momento de tomar el curso, ya que mayoritariamente ellos pagan mensualidades correspondientes a sus colegiaturas de mayor precio. La que si es una variable muy importante al momento de tomar el curso es el viaje por la competencia final (fuera de la ciudad 2 días), ya que muchos padres no les gustan que sus hijos salgan a esta clase de actividades sin la supervisión de algún familiar. Para minimizar esta desventaja en la naturaleza del negocio, en algunas ocasiones se permite que los padres puedan asistir al viaje pero no se les permite la entrada al hotel, ya que dicho por los mismos alumnos les incomoda la presencia de sus padres y los hacen ver ante los demás como niños que se los debe cuidar.

#### **3.5.4 Productos o servicios Sustitutos**

El ofertar cursos de capacitación puede ser tomado muchos veces por los consumidores como un producto o servicio homogéneo, ya que indistintamente quien lo dicte, el nivel de satisfacción es muy similar. Sin embargo esta percepción pueden tener los padres e incluso los alumnos al principio del curso, pero mientras pasan las semanas y van profundizando el conocimiento así

como la obtención de las nuevas vivencias, el servicio comienza a ser percibido como diferenciado, ya que no solo lo ven como un simple curso dictado de la forma tradicional, sino lo ven como algo interesante, donde comparten con sus amigos en equipos y compiten, demostrando sus mejores habilidades.

Este servicio solo será percibido como diferenciado si existe esta mezcla óptima entre conocimiento, práctica, competencia y buenos momentos.

Sin embargo cabe recalcar que las variables diferenciadoras de este curso pueden ser fácilmente copiadas y puestas en algún otro curso, lo importante sería es diferenciarse y potencializar la marca desde el inicio en el mercado, ya que como somos pioneros en esta clase de curso, con la metodología utilizada, ir adaptando el servicio a las mayores exigencias que tienen los alumnos, no solo creando un servicio general, sino algo más específico, en el cual cada estudiante se sienta identificado con sus expectativas a cumplir.

### **3.5.5 Rivalidad en la Industria**

Como se mencionó anteriormente, las restricciones para la entrada a esta industria son bajas, con lo que poderosas instituciones (Institutos, Colegios y Universidades) podrían entrar fácilmente a esta industria.

Esta rivalidad de empresas en esta industria es considerada muy alta ya que al existir instituciones que ya poseen las infraestructuras para poder montar el negocio, y es más, están ubicadas en sectores estratégicos (vía a la costa o vía a Samborondón) en la ciudad de Guayaquil, fácilmente pueden crear cursos de estructuras y composición similar al BTR, incluso haciendo estrategias más agresivas en lo relacionado al marketing y posicionamiento de sus empresas.



## **CAPITULO IV**

### **OPORTUNIDAD**

El proyecto del BTR se lleva a cabo en su primera parte en la ciudad de Guayaquil, la ciudad de mayor población en el Ecuador y donde las zonas que más se desarrollan desde el punto de vista urbanístico (nivel socio económico medio alto, alto) es en la zona de vía a la costa y vía a Samborondón (plaza donde se encuentra el proyecto BTR). Esto a su vez ha desarrollado de manera conjunta distintas clases de negocios donde señalamos: Tiendas de alimentos, gasolineras, tiendas de artículos para el hogar e instituciones educativas. Donde este último contribuye a determinar el nivel de población objetivo del proyecto.

Estas ciudadelas privadas año a año van en incremento teniendo una relación directa tanto con las instituciones educativas del sector así como el número de alumnos, que asisten a estas.

Es importante señalar que en dichas instituciones educativas, el área de emprendedurismo va incrementando su número de alumnos y esto también se ve reflejado en el número de alumnos que van a la facultad de carreras afines tales como: Economía, Ing. Comercial, Ing. Emprendedor entre otras,

Además el ser la primera empresa que da esta clase de curso (en esta especialización) de emprendedurismo y con la metodología que utiliza para mejorar el aprendizaje de los estudiantes (método lúdico), hace que dicho curso sea atractivo para los diferentes clientes y usuarios y decidan tomarlo.

#### **4.1 Perfil del consumidor**

Antes de determinar el perfil del consumidor cabe recalcar la diferencia entre el cliente que tiene el proyecto y el usuario o consumidor del servicio.

El cliente del proyecto son los padres de familia ya que ellos son los que van a pagar el precio del curso, estos por lo general están en un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto (mayormente tienen un trabajo) y tienen estudiando a sus hijos en unidades educativas de vía a la costa.

El perfil del consumidor del proyecto se lo ha determinado tomando diversas características:

- Género: Masculino y Femenino
- Edad: entre 14 y 17 años (jóvenes)
- Estado civil: Solteros
- Profesión: Estudiantes de bachillerato
- Nivel socio económico: Medio- Medio alto-alto
- Plaza de las Instituciones educativas que asisten: de preferencia son instituciones ubicadas en las diferentes ciudadelas de la zona de vía a la costa
- Actividades de esparcimiento: Practican deportes y les encanta las competencias.

#### **4.2 Matrices de posicionamiento de los competidores directos**

Como se mencionó anteriormente, este proyecto nos convierte en pioneros en la oferta de esta clase de cursos, ya que al momento no existen empresas o institutos que ofrezcan esta actividad o alguna que satisfaga al 100% las necesidades de los usuarios que buscamos satisfacer.

Esta clase de cursos se los ve en la universidad, dentro del pensum de las materias que los estudiantes tienen que cursar para poder cumplir con sus requerimientos académicos, pero no relacionan las materias sino las analizan de manera independiente, además se aplica una metodología de enseñanza clásica, al valerse solo de utilizar como método de enseñanza las clases magistrales o en uno que otro caso los videos o el uso de casos aplicados.

Pero como materia extra curricular a nivel de bachillerato solo se ofrecen idiomas, artes y deportes, no cursos de emprendedurismo.

Si se relaciona el precio de venta del curso BTR con el valor mensual de la colegiatura de las instituciones académicas que hemos analizado (Ubicadas en la Vía a la Costa), podemos concluir que el precio del BTR es totalmente competitivo, ya que si no es un poco menor que la colegiatura, como máximo es igual y ya los padres de familia están acostumbrados a este nivel de pagos y su nivel socio económico se los permite.

En lo que si no existe relación es en el nivel de satisfacción entre el cursado normal del bachillerato y la experiencia del curso BTR, ya que los alumnos a más de obtener conocimiento sobre la creación y desarrollo de empresas, las competencias y todas las vivencias adquiridas hacen que sea una experiencia inolvidable.

### 4.3 Matriz FODA del proyecto BTR

Tabla 2 : Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>  1. Pioneros en el mercado de capacitación empresarial para alumnos de bachillerato  2. Metodología innovadora  3. Ubicación estratégica  4. Precios accesibles  5. Adquisición del curso por parte del gobierno para implementarlo en instituciones educativas fiscales	<b>OPORTUNIDADES</b>  1. Crecimiento de usuarios en las diferentes instituciones educativas  2. Aumento de instituciones educativas en el sector  3. Incremento de desarrollos urbanísticos en la zona  4. Entrada de nuevos inversionistas
<b>DEBILIDADES</b>  1. Informalidad en área administrativa  2. No se cuenta con local propio, se depende de un contrato de arrendamiento de las instalaciones  3. Dependencia de horarios de salida de los colegios del sector  4. Bajos niveles en fuentes de	<b>AMENAZAS</b>  1. Fácil entrada de posibles competidores  2. Regulaciones gubernamentales  3. No renovación de contrato de alquiler del local de las instituciones  4. Que los mismos instructores del programa creen cursos paralelos que

financiamiento	creen competencia
----------------	-------------------

Fuente: Elaboración propia (2017)

## **CAPITULO V**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

El proyecto se encuentra dirigido a estudiantes de la ciudad de Guayaquil (en la parte inicial del desarrollo del proyecto) de cursos superiores (bachillerato) de instituciones educativas que están en vía a la costa interesados en obtener conocimiento en creación y desarrollo de empresas.

Antes de entregar el formulario se les preguntó a sus representantes (administradores) si estarían interesados en recibir un programa académico de forma extracurricular que fomente su malla en el área empresarial, además de fomentar el trabajo en equipo y liderazgo en sus estudiantes.

De las 14 instituciones que están situadas vía a la costa, solo 9 instituciones mostraron interés y pidieron una explicación más profunda del programa BTR así como una demostración a sus estudiantes.

Para determinar el universo del proyecto se tomaron 9 instituciones educativas, (interesadas) que se encuentran en este mismo sector (plaza) (ubicación del proyecto: KM 18 vía a la Costa). Como se mencionó anteriormente, esta plaza se tomó porque en este sector se encuentran agrupadas instituciones educativas con estudiantes de niveles socioeconómicos medio alto, alto.

Se entregó un formulario de preguntas a las instituciones educativas del estudio con la finalidad de obtener información relevante que sirva para determinar el número de Instituciones educativas interesadas y el número de alumnos potenciales, que se podrían inscribir en el programa BTR.

La siguiente información fue proporcionada por diversas personas que los Rectores o administradores de las instituciones educativas seleccionaron. (Vicerrector, Coordinadores académicos; Inspectores, Catedráticos)

La información que se obtuvo por parte de la administración para el proyecto es la siguiente:

1. Nombre del Colegio.
2. Ubicación
3. Cuantas especializaciones de bachillerato tiene
4. Cuantos alumnos cursan bachillerato?
5. Cuantos alumnos cursan bachillerato en el área empresarial?
6. Qué materia extracurricular en el área de emprendedurismo tienen?
7. El colegio desarrolla feria de proyectos empresariales?

Tabla 3 : Representación de Instituciones Educativas Interesadas en el Proyecto

<b>Colegio</b>	<b>Dirección</b>	<b># Alumnos Bachillerato</b>	<b>Peso Porcentual</b>	<b>Alumnos Empresariales</b>
Santiago Mayor	Vía a La Costa – Km 16	225	14%	43
Javier	Ave. Carlos Julio Arosemena	312	20%	46
Jefferson	Vía a La Costa – Km 4	185	12%	33
COPOL	Campus – Vía Perimetral	210	13%	44
Logos	Vía a La Costa – Km 18	188	12%	39
Liceo Panamericano	Vía a La Costa – Km 26	205	13%	35

SEK	Vía a La Costa – Km 30	118	7%	27
Holly Child	Puerto Azul	48	3%	0
Harvard	Vía a La Costa – Km 28	98	6%	0
<b>TOTAL</b>		<b>1.589</b>	<b>100%</b>	<b>267</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

De los colegios se obtuvo la siguiente información:

- 40% pertenece al primero de bachillerato (636 alumnos)
- 35% al segundo bachillerato (556 alumnos)
- 25% al tercer bachillerato (397 alumnos)

Del total de alumnos de los 9 colegios:

- Sexo Femenino: 53%
- Sexo Masculino: 47%

Todos los colegios tienen bachillerato general unificado (BGU) en su primer nivel, ya en segundo bachillerato, los alumnos pueden elegir una especialización de su bachillerato. Las opciones que se ofrecen son:

- Especialidad en Ciencias (CC)
- Especialidad Técnica (TC)
- Especialidad Bachillerato Internacional (INT)

- Especialidad Empresarial (EMP).

Tabla 4 : Descripción de los diferentes colegios con sus respectivas especialidades

<b>Colegio</b>	<b>Especializaciones</b>	<b>Realizan Ferias de Proyectos</b>
Santiago Mayor	CC – TC – INT – EMP	Si
Javier	CC – TC – INT – EMP	Si
Jefferson	CC – INT – EMP	Si
COPOL	CC – INT – EMP	Si
Logos	CC – EMP	No
Liceo Panamericano	CC – INT – EMP	No
SEK	CC – EMP	No
Holly Child	CC	No
Harvard	CC – TC	No

Fuente: Elaboración propia (2017)

Una de las preguntas de mayor interés del proyecto es saber si la institución realizaba una feria de proyectos empresariales, ya que ésta es considerada como una de las actividades extra curriculares de mejor percepción para los padres de familia (información obtenida de forma directa por los administradores de los colegios).

En esta actividad, los padres de familia no sólo ven la creatividad de sus hijos, sino también, pueden evaluar y corroborar el nivel de conocimiento que han obtenido en diferentes aspectos del área empresarial y como lo han logrado aplicar en casos reales. En esta feria se califican y se

incentivan aspectos como: Publicidad, fijación de precios, producción, manejo de costos, entre otros.

Almeida (1994) Como se puede apreciar en la tabla anterior, no todas las unidades educativas cuentan con especialización de bachillerato en el área empresarial, sin embargo, esto no es restricción para que los alumnos puedan inscribirse en el programa BTR, ya que muchos de ellos no sólo lo toman por la adquisición de conocimientos nuevos, sino también por las expectativas de las competencias, los diferentes juegos y sobre todo en las nuevas experiencias que van a obtener en el curso (Según la encuesta hecha a los alumnos)

Dentro de la información obtenida, referente la realización de ferias de proyectos empresariales en los colegios, se ha podido obtener que algunos colegios si las tienen y otros no. Esta información es importante, ya que uno de los beneficios que tendría el colegio, si permiten dar la información sobre el programa BTR entre sus estudiantes y el número de inscrito es relativamente atractivo (más de 15 inscritos), es que los instructores del programa se comprometen a asesorar dicha feria además de estructurarle de mejor manera su malla curricular y asesorar a los académicos que dictan materias en esa especialización. (Uno de instructores del BTR es asesor de la cámara de comercio en programas de emprendedurismo que dictan en los colegios).

De todos los colegios que se obtuvo información, dos de ellos (Holly Child y Harvard) no estarían interesados en tener una feria de proyectos, Sin embargo si les interesó el programa, por el desarrollo de actividades que fomentan el trabajo en equipo y liderazgo entre sus participantes, pero sobre todo por la mejor socialización de los alumnos con otras personas.

Las materias extra curriculares se dictan por lo general al término del horario normal, estas son de carácter obligatorio ya que también se las evalúa y están en el reporte de calificaciones.

Generalmente estas materias son de carácter: deportivo y de artes. Sin embargo existen instituciones que dictan la materia de proyectos empresariales como extra curricular.

De los colegios de estudio, solo dos tienen como materia extra curricular a la materia de proyectos empresariales, estas instituciones son: Santiago Mayor y Javier.

La finalidad de hacer esta pregunta es de analizar si los estudiantes están acostumbrados a quedarse luego de las clases para tomar materia del área de emprendedurismo, ya que el programa BTR hace todas sus actividades a la salida de las clases.

Las actividades que más realizan de manera extra curricular son actividades físicas, esto hace que aumente el interés en el programa por las competencias físicas lúdicas que ofrece el BTR.

## **5.1 Universo – Muestra**

A continuación se determina tanto el tamaño de la población (Universo) así como de la muestra, en función de la información obtenida anteriormente (se utilizaron diversos supuestos).

### **5.1.1 Delimitación del universo poblacional.**

Para determinar el universo del proyecto se tomaron el número total de estudiantes de bachillerato de los nueve colegios.

La población es de 1.589 estudiantes de los cuales 267 están en la especialización de empresariales (entre segundo y tercero bachillerato).

De los alumnos que están en especializaciones (desde segundo bachillerato 953 alumnos), el 40% están es Ciencias (381 alumnos), el 10% en técnicas (95 alumnos), el 22% En Bachillerato Internacional (210 alumnos) y el 28% en Empresariales (267 alumnos). Estando la especialización de empresariales en segundo lugar de todas.

### 5.1.2 Delimitación del tamaño óptimo de la muestra

Para poder determinar el tamaño de muestra óptimo se tomaron algunos supuestos entre los cuales se anotan:

1. Los datos se distribuyen de manera normal, con lo que se utiliza la tabla Z
2. Se utiliza la fórmula de determinación de tamaño de muestra finita, ya que la población no sobrepasa los 100.000 elementos.
3. El nivel de confianza es del 95% ( $G_c = 1 - \alpha$ )
4. El nivel de éxito y fracaso es de 50% para cada uno de ellos. (p y q)
5. El nivel de error del experimento es del 5% (e)
6. El tamaño de la población N es de 1.589 alumnos (total de alumnos que cursan el bachillerato) en los colegios seleccionados.
7. El valor de la tabla Z es de 1,96

$$n = \frac{NZ^2pq}{e^2(N-1)+Z^2pq} = \mathbf{310 \text{ alumnos}}$$

De los 310 alumnos que se consideran para la muestra de la encuesta, se tomó los 267 alumnos de empresariales (debido a ser los de mayor probabilidad de tomar el programa por las materias afines que ven en el colegio), además de contribuir con sus expectativas respecto al ingreso a las universidades en carreras tales como: Economía. Ing. Comercial. Ing. en Negocios, Comercio

internacional entre otras carreras y el faltante para completar el tamaño de la muestra sugerido (43 alumnos) se los tomó en función de la distribución proporcional que tiene cada estrato (nivel) sobre el total de alumnos de bachillerato.

- Primero Ciclo de Bachillerato: 40% del Total
- Segundo Ciclo de Bachillerato: 45% del Total
- Tercer Ciclo de Bachillerato: 25% del Total

Utilizando estas proporciones y el número de alumnos faltantes para completar el tamaño de la muestra (43 alumnos) se determinó cuantos alumnos se tomaban de cada nivel que no están en especialización del área empresarial.

- 43 alumnos por 40% = 17 alumnos de primero bachillerato
- 43 alumnos por 35% = 15 alumnos de segundo bachillerato
- 43 alumnos por 25% = 11 alumnos de tercero de bachillerato

Los 17 alumnos de bachillerato se los tomo de los diferentes colegios dependiendo de su peso proporcional con relación al total de la población.

A continuación se muestran cómo se eligieron los 17 alumnos de primer nivel de bachillerato para realizar la encuesta (la elección fue de manera aleatoria):

<b>Nombre de Colegio</b>	<b>PESO</b>	<b>NUMERO DE ALUMNOS ESCOGIDOS</b>
Santiago Mayor	14%	$17 \times 0,14 = 2$ alumnos
Javier	20%	$17 \times 0,20 = 4$ alumnos

Jefferson	12%	$17 \times 0,12 = 2$ alumnos
COPOL	13%	$17 \times 0,13 = 2$ alumnos
Logos	12%	$17 \times 0,12 = 2$ alumnos
Liceo Panamericano	13%	$17 \times 0,13 = 2$ alumnos
SEK	7%	$17 \times 0,07 = 1$ alumnos
Holly Child	3%	$17 \times 0,03 = 1$ alumno
Harvard	6%	$17\% \times 0,06 = 1$ alumno

A continuación se muestran cómo se eligieron los 15 alumnos de segundo nivel de bachillerato que no pertenecen a la especialización de empresariales para realizar la encuesta (la elección fue de manera aleatoria):

<b>Nombre de Colegio</b>	<b>PESO</b>	<b>NUMERO DE ALUMNOS ESCOGIDOS</b>
Santiago Mayor	14%	$15 \times 0,14 = 2$ alumnos
Javier	20%	$15 \times 0,20 = 3$ alumnos
Jefferson	12%	$15 \times 0,12 = 2$ alumnos
COPOL	13%	$15 \times 0,13 = 2$ alumnos
Logos	12%	$15 \times 0,12 = 2$ alumnos
Liceo Panamericano	13%	$15 \times 0,13 = 2$ alumnos

SEK	7%	$15 \times 0,07 = 1$ alumnos
Holly Child	3%	$15 \times 0,03 = 0$ alumnos
Harvard	6%	$15\% \times 0,06 = 1$ alumno

A continuación se muestran cómo se eligieron los 11 alumnos de tercer nivel de bachillerato que no pertenecen a la especialización de empresariales para realizar la encuesta (la elección fue de manera aleatoria):

<b>Nombre de Colegio</b>	<b>PESO</b>	<b>NUMERO DE ALUMNOS ESCOGIDOS</b>
Santiago Mayor	14%	$11 \times 0,14 = 2$ alumnos
Javier	20%	$11 \times 0,20 = 3$ alumnos
Jefferson	12%	$11 \times 0,12 = 1$ alumno
COPOL	13%	$11 \times 0,13 = 1$ alumno
Logos	12%	$11 \times 0,12 = 1$ alumno
Liceo Panamericano	13%	$11 \times 0,13 = 1$ alumno
SEK	7%	$11 \times 0,07 = 1$ alumnos
Holly Child	3%	$11 \times 0,03 = 0$ alumnos
Harvard	6%	$11\% \times 0,06 = 1$ alumno

De la cantidad total de alumnos de bachillerato, el 35% se encuentra cursando el segundo año y el 25% se encuentra cursando el tercer año. Si se toma estas proporciones como población total (100%), los alumnos de segundo nivel tienen una proporción del 58% (35/60) y los de tercero una del 42% (25/60) del total de alumnos de especializaciones.

Si se multiplica estas proporciones por el número total de alumnos que están en la especialización de empresariales de todos los colegios, se obtendrá el número de alumnos de esta especialización por nivel.

Alumnos de segundo bachillerato especialización Empresariales  $267 (58\%) = 155$  alumnos

Alumnos de tercero bachillerato especialización Empresariales  $= 267 (42\%) = 112$  alumnos

Estratificación de muestreo utilizado para las encuestas:

- Alumnos de primero bachillerato = 17
- Alumnos de segundo bachillerato =  $155 (\text{Emp.}) + 15 (\text{No Emp.}) = 170$
- Alumnos de tercero de bachillerato =  $112 (\text{Emp.}) + 11 (\text{No Emp.}) = 123$

Total 310 alumnos encuestados.

### **5.1.3 Delimitación Demográfica**

**EDAD:** Estudiantes que están en los niveles de bachillerato de las instituciones educativas en estudio de edad entre 15 y 18 años.

**GÈNERO:** El programa BTR está dirigido a alumnos de ambos sexos (hombres y mujeres)

NACIONALIDAD: Ecuatorianos que vivan especialmente en la ciudad de Guayaquil (especialmente vía a la costa).

#### **5.1.4 Delimitación pictográfica**

Este proyecto se encuentra enfocado en ofrecer servicios de capacitación de emprendedurismo y liderazgo a jóvenes estudiantes que viven en la ciudad de Guayaquil específicamente en el sector de vía a la costa, ya que este segmento de usuarios se encuentra en un nivel socioeconómico medio alto, alto y pueden pagar fácilmente el costo del curso.

La mayoría de estudiantes no solo están interesados en la malla curricular, sino también en todas las actividades lúdicas que se realizan para afianzar de mejor manera el conocimiento, así como también las actividades en equipo y competencias físicas, esto se vio reflejado en la información que se obtuvo (recopilación de campo), ya que posterior a las clases demostrativas y competencias lúdicas en los colegios de estudio, se tomó una muestra de 50 alumnos que no están en la especialización empresariales y se obtuvo que el 78% de la muestra, aceptaba inscribirse en el programa BTR.

El perfil que caracteriza al consumidor del proyecto es de jóvenes que buscan aprender de una manera diferente a desarrollar proyectos y a utilizar herramientas que le vayan a servir en el futuro para la creación de su propia empresa, así como de personas activas, muy sociables que buscan pasarla bien, compitiendo y sobretodo dando lo mejor de sí.

#### **5.2 Instrumentos de recolección de datos**

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos es la técnica de investigación cuantitativa denominada encuesta, en la que se utilizó el tipo de muestreo intencional (alumnos

de la especialización empresariales, 267 alumnos) y también estratificado en función del peso proporcional de cada nivel del bachillerato. (Para completar el tamaño sugerido de la muestra, entre alumnos ajenos a la especialización empresarial 43 alumnos).

Se visita los colegios anteriormente mencionados y posteriores a las clases demostrativas y competencia, se levanta la información (se harán las encuestas).

Previo a la obtención de la debida autorización de los administradores de las instituciones educativas, para que nos faciliten tanto el tiempo que se va a destinar para esta actividad, así como de los espacios físicos para llevar a cabo las actividades lúdicas.

También se tuvo comunicación directa con coordinadores de áreas, sobre qué expectativas tenían de la influencia de este programa en sus alumnos. Siendo todos muy optimistas y prestos a colaborar de forma activa con el programa.

### **5.3 Resultado de la investigación de mercado.**

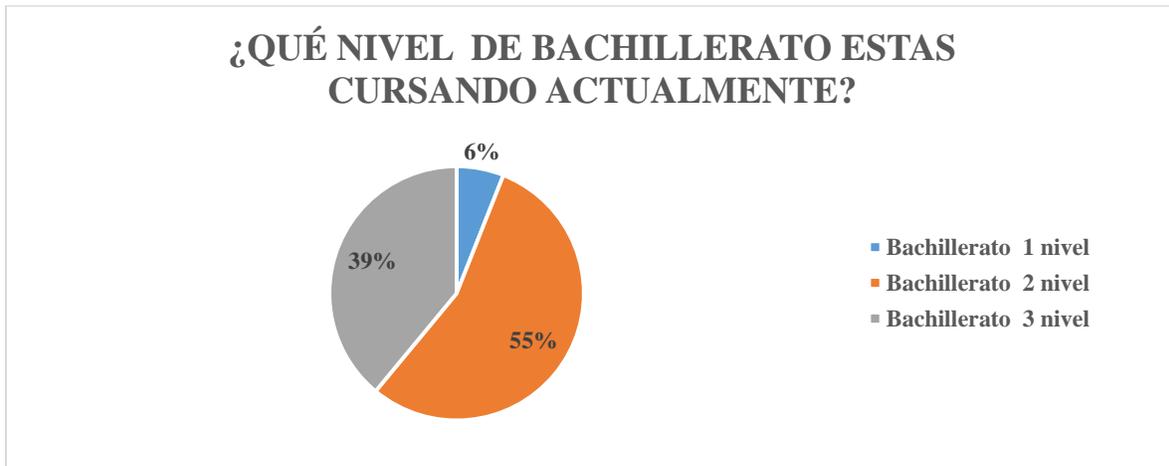
#### **1.- Qué nivel de bachillerato estas cursando actualmente?**

Bachillerato 1 nivel 6% (17 alumnos)

Bachillerato 2 nivel 55% (156 alumnos empresariales + 15 no empresariales)

Bachillerato 3 nivel 39% (111 alumnos empresariales + 11 no empresariales)

Gráfico 4: Pregunta 1- Nivel de bachillerato cursando



Fuente: Elaboración propia (2017)

Esta pregunta es considerada filtro y es para ratificar la estratificación de la muestra anteriormente sugerida, ya que interesa incluir la totalidad de alumnos del área empresarial (aunque no es variable determinante para tomar el curso). La única restricción es que sea alumno de bachillerato.

Se encuestó a 267 alumnos de empresariales (total de alumnos de todos los colegios del estudio) y 43 alumnos de diferentes especializaciones de todo el bachillerato.

## **2.- En que especialización estas actualmente?**

86% empresariales    14% otras

Gráfico 5: Pregunta 2- Especialización actualmente



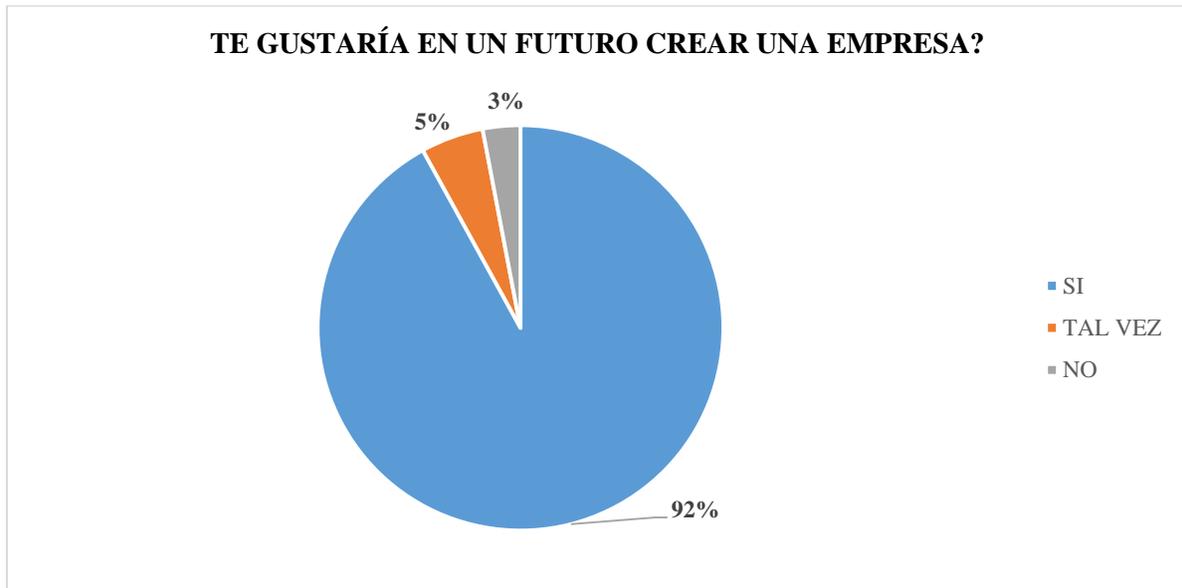
Fuente: Elaboración propia (2017)

Esta pregunta verifica la inclusión del total de alumnos de la especialización de empresariales (267 alumnos y de 43 de otras especializaciones), este muestreo fue inducido a la hora de la clasificación de los alumnos para la toma de la encuesta, ya que como se mencionó anteriormente, los alumnos de empresariales tienen mayor atractivo en tomar el programa debido a su especialización, materias afines que toma en el colegio y expectativa de seguir una carrera con similar pensum en la universidad.

### 3.-Te gustaría en un futuro crear una empresa?

- 92% SI
- 5% TAL VEZ
- 3% NO

Gráfico 6 : Pregunta 3- Crear a Futuro una Empresa



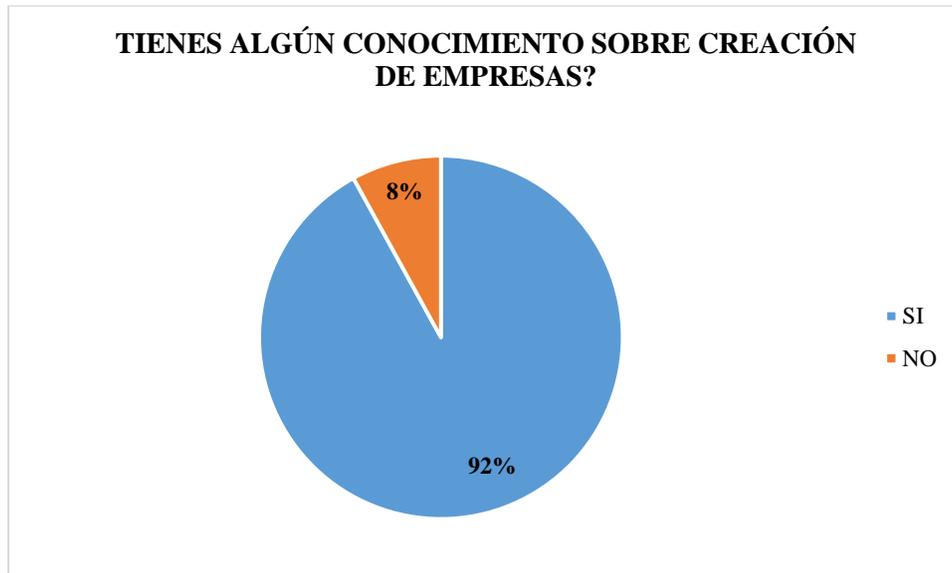
Fuente: Elaboración propia (2017)

De los 310 alumnos encuestado 285 de ellos respondieron que si estaban interesados en crear sus propias empresas, incluso alumnos de especializaciones ajenas a empresariales, (consultorios médicos, constructoras, asesores etc.) ya que ellos por lo general tienen una empresa familiar y quisieran ellos crear una similar.

#### 4.-Tienes algún conocimiento sobre creación de empresas?

- 92% SI
- 8% NO

Gráfico 7 : Pregunta 4 - Conocimiento sobre la creación de una empresa



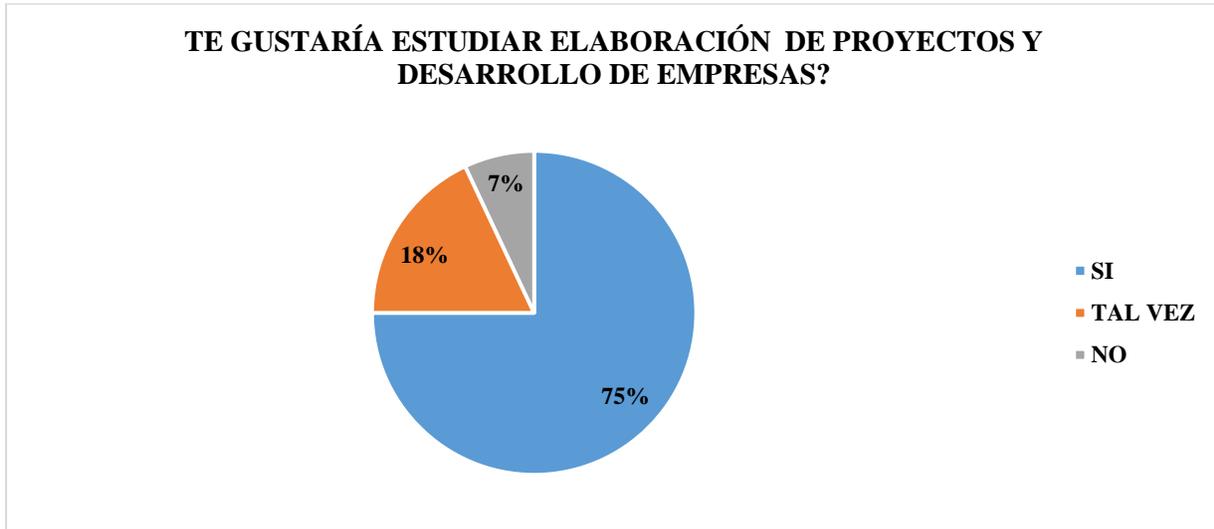
Fuente: Elaboración propia (2017)

Se esperaba que solo el 86% (alumnos del área empresarial) tengan algún conocimiento básico, pero el resultado fue de 6% mayor es decir 92% (19 alumnos más), ya que algunos de ellos colaboran en las empresas de sus familiares y otros toman como extra curricular materias de similar estructura (proyectos).

##### **5.-Te gustaría estudiar elaboración de proyectos y desarrollo de empresas?**

- 75% SI
- 18% Tal vez
- 7% No

Gráfico 8: Pregunta 5 - Estudiarías Elaboración de Proyectos



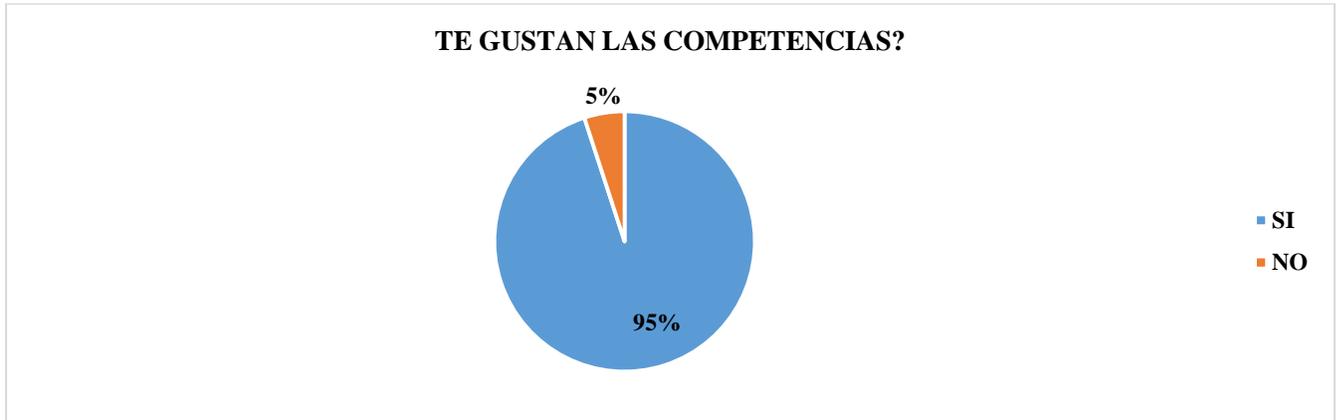
Fuente: Elaboración propia (2017)

El porcentaje de aceptación salió inferior al número de alumnos que toman esta especialización (11% menos). Esto se debe a que algunos alumnos consideran como aburridas las clases, muy teórica, es decir, no aprueban ni la materia ni la metodología aplicada en sus colegios (Información complementaria obtenida en la interacción con los alumnos de la clase demostrativa).

#### **6.-Te gustan las competencias?**

- 95% SI
- 5% NO

Gráfico 9: Pregunta 6 – Te gustan las competencias



Fuente: Elaboración propia (2017)

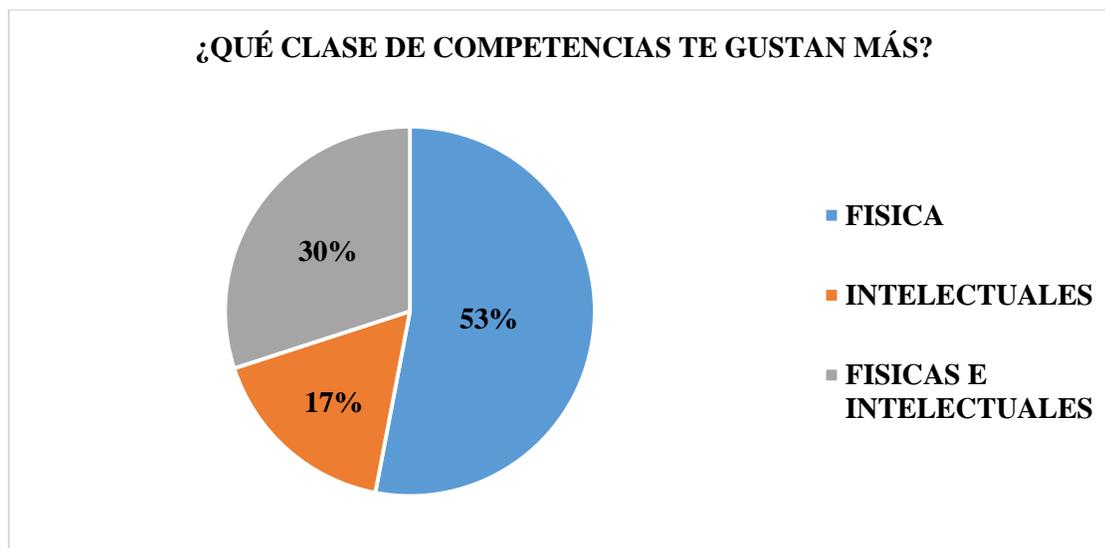
Esta pregunta tuvo un alto nivel de aceptación, con lo que refleja que las expectativas en las competencias (individuales y grupales) son muy altas. Los alumnos en la clase demostrativa mencionaban que deberían hacer como una selección por colegio para que ellos los representen y así exista un colegio ganador (se les dijo que era una buena idea) pero que se perdía la socialización y el compartir, no solo ideas sino momentos con estudiantes de otros colegios, que los equipos en un principio si se los hace en función de colegio pero luego se mezclan).

Las competencias físicas e intelectuales son las características más atractivas percibidas por los alumnos para la aceptación del curso.

#### 7.-Qué clase de competencias te gustan más?

- Físicas 53%
- Intelectuales 17%
- Físicas e intelectuales 30%

Gráfico 10 : Pregunta 7 - Que competencias te gustan



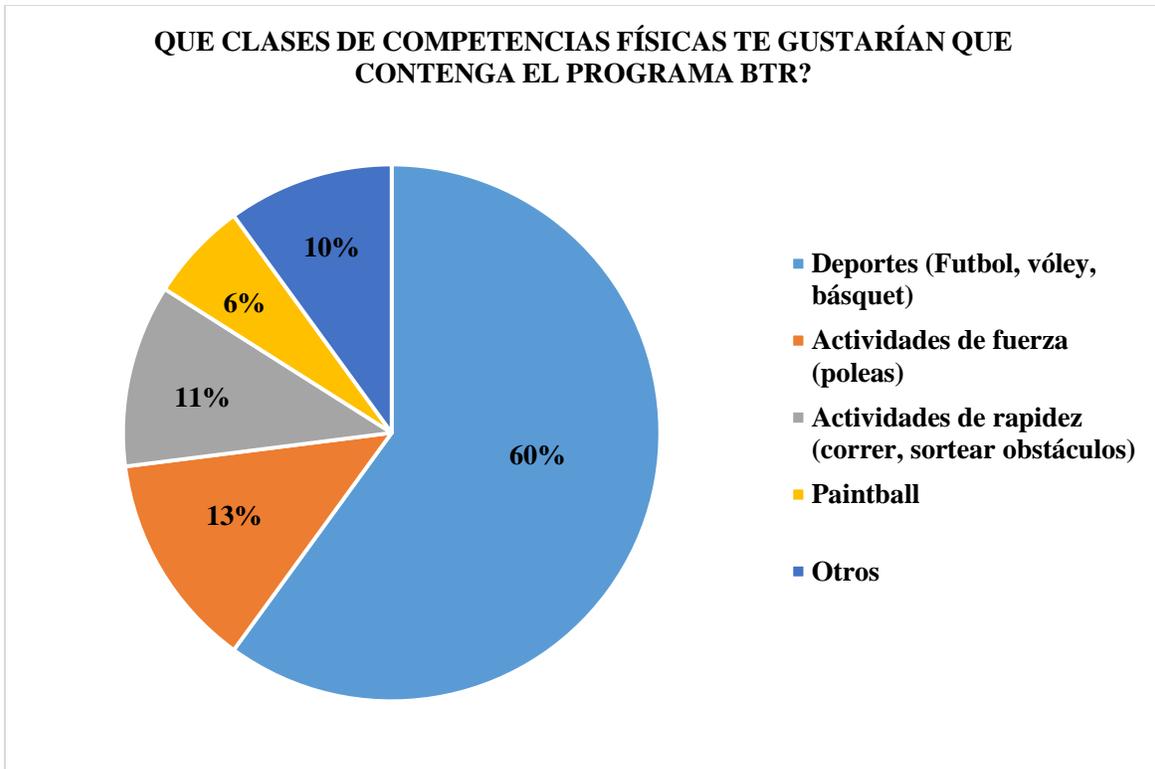
Fuente: Elaboración propia (2017)

Los estudiantes encuestados le dan mucho valor al esfuerzo físico, ya que aproximadamente el 83% del total quieren correr, saltar, incluso hasta combatir con otros (paintball). Esta información es relevante al momento de crear las actividades lúdicas incluso hasta las creativas.

#### **8.-Que clases de competencias Físicas te gustaría que contenga el programa BTR?**

- Deportes (Futbol, vóley, básquet) 60%
- Actividades de fuerza (poleas) 13%
- Actividades de rapidez (correr, sortear obstáculos) 11%
- Paintball 6%
- Otros 10%

Gráfico 11 : Pregunta 8 - Que clase de competencias te gustan



Fuente: Elaboración propia (2017)

Como se puede apreciar la mayoría de los estudiantes encuestados quieren hacer actividades deportivas (en muchos casos la que más practican en sus colegios), ya que se les hace más fácil ejecutarlas, Sin embargo la segunda característica son actividades de fuerza en la que más quieren sobresalir de manera individual.

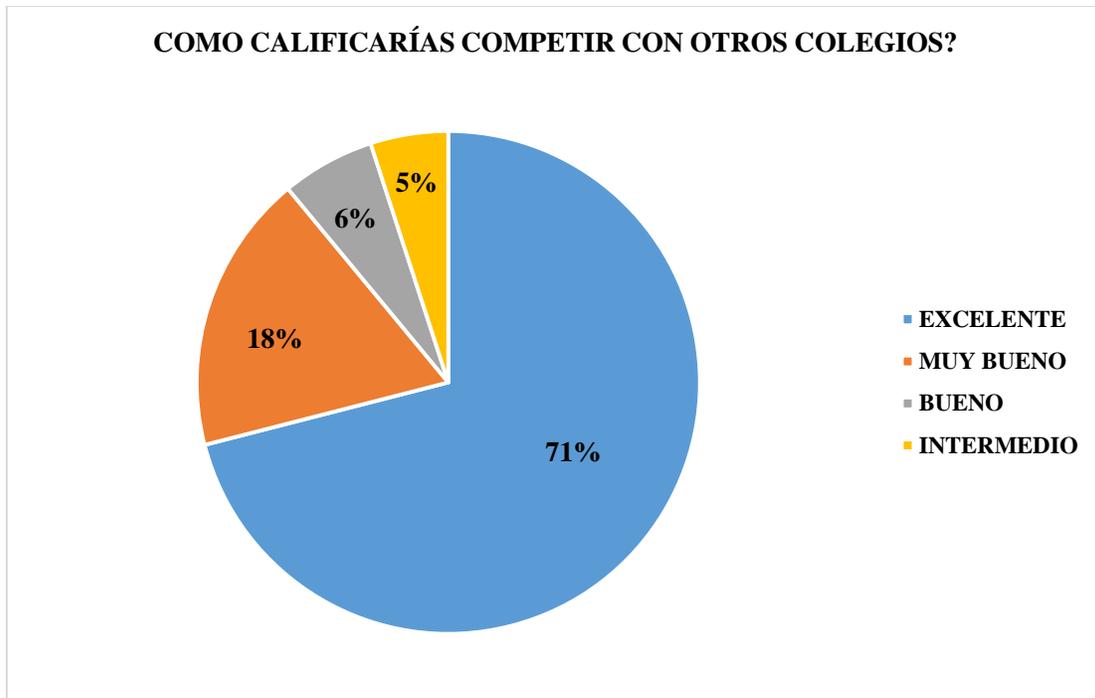
En el programa si existen actividades físicas deportivas, sin embargo no son en su mayoría, existen actividades nuevas tales como: carreras en sanco, esquí grupal, guerra con globos, pista de obstáculos entre otras.

### **9.-Como calificarías competir con otros colegios?**

- Excelente – 71%

- Muy Bueno – 18%
- Bueno – 6%
- Indiferente – 5%

Gráfico 12: Pregunta 9 - Como calificarías competir con otros colegios



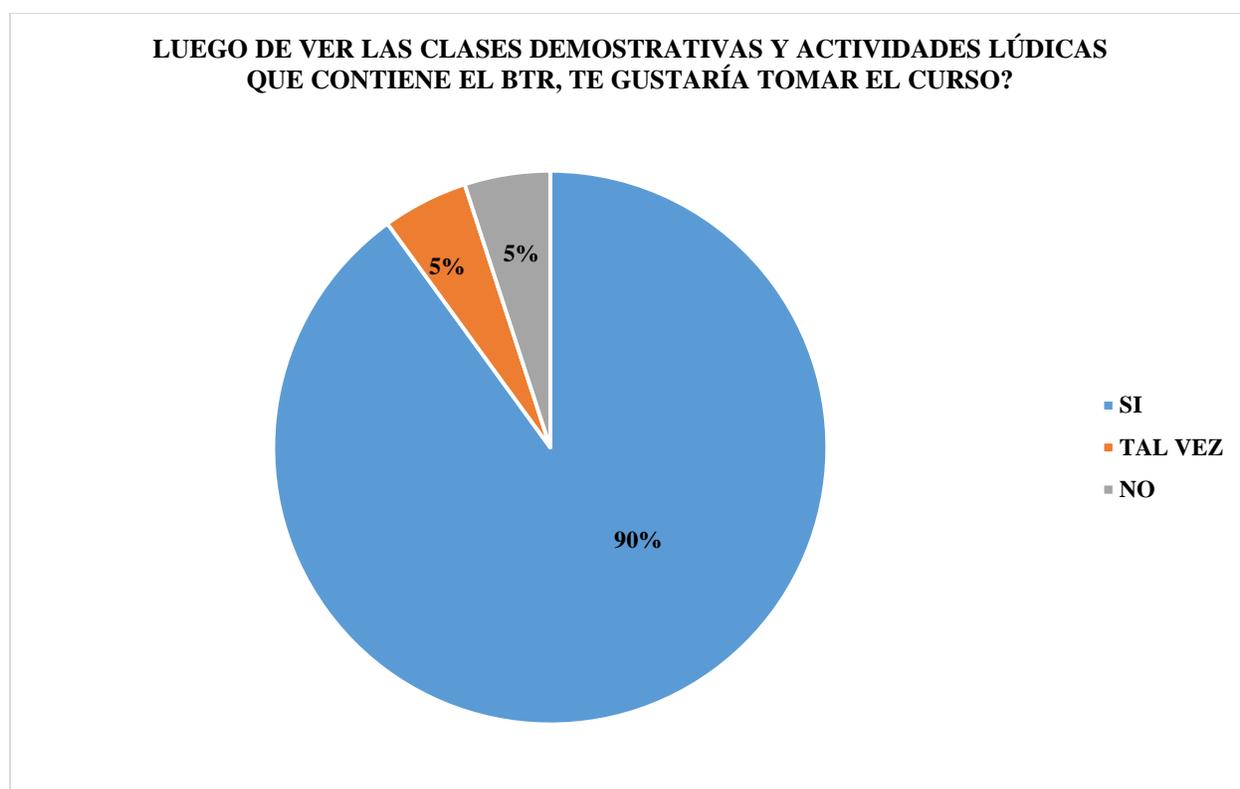
Fuente: Elaboración propia (2017)

El mayor número de estudiantes encuestados calificaron de excelente a muy bueno las competencias entre colegio (89% del total), esto se debe a que asocian el programa con competencias intercolegiales, que son las que ellos las practican de forma usual, sin embargo se les comunicó que no existen la misma cantidad de inscritos por colegio con lo que eso no se podría hacer.

**10.-Luego de ver las clases demostrativas y actividades lúdicas que contiene el programa BTR, te gustaría tomar el curso?**

- Si – 90%
- No – 5%
- Tal vez – 5%

Gráfico 13: Pregunta 10 - Te gustaría tomar el curso?



Fuente: Elaboración propia (2017)

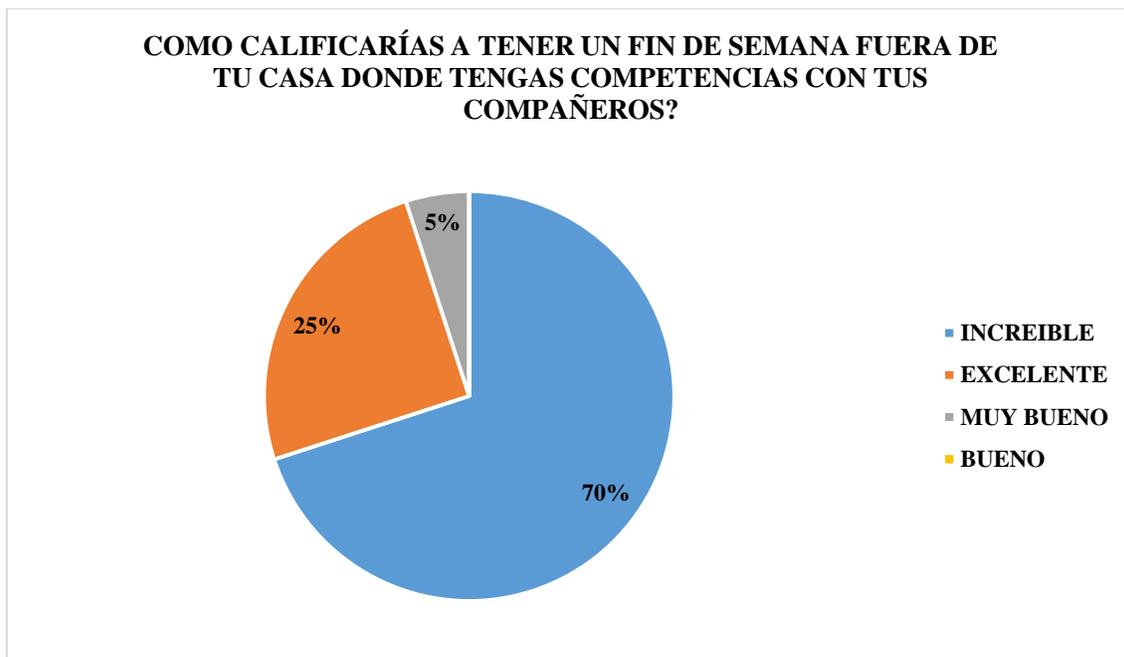
Como se puede observar el resultado a esta pregunta fue casi un rotundo si (90% del total 279 alumnos), algunos decían que dependía de lo que digan sus padres y por eso respondía un tal vez y otros decían que no, porque ya están inscritos en actividades que ocupa el tiempo luego de la

salida del colegio (cursos de inglés, computación, deportes, entre otros) Sin embargo decían los alumnos que si el curso se dictaba en vacaciones a ellos si les gustaría tomarlo.

**11-Como calificarías a tener un fin de semana fuera de tu casa donde tengas competencias con tus compañeros?**

- Increíble – 70%
- Excelente – 25%
- Muy Bueno – 5%
- Bueno – 0%

Gráfico 14 : Pregunta 11 - Calificación a tener competencias un fin de semana fuera de tu casa



Fuente: Elaboración propia (2017)

Esta pregunta fue la de mayor aceptación, aproximadamente el 95% del total de los alumnos encuestados calificaron como excelente y hasta increíble, lo de estar fuera de sus casas un fin de

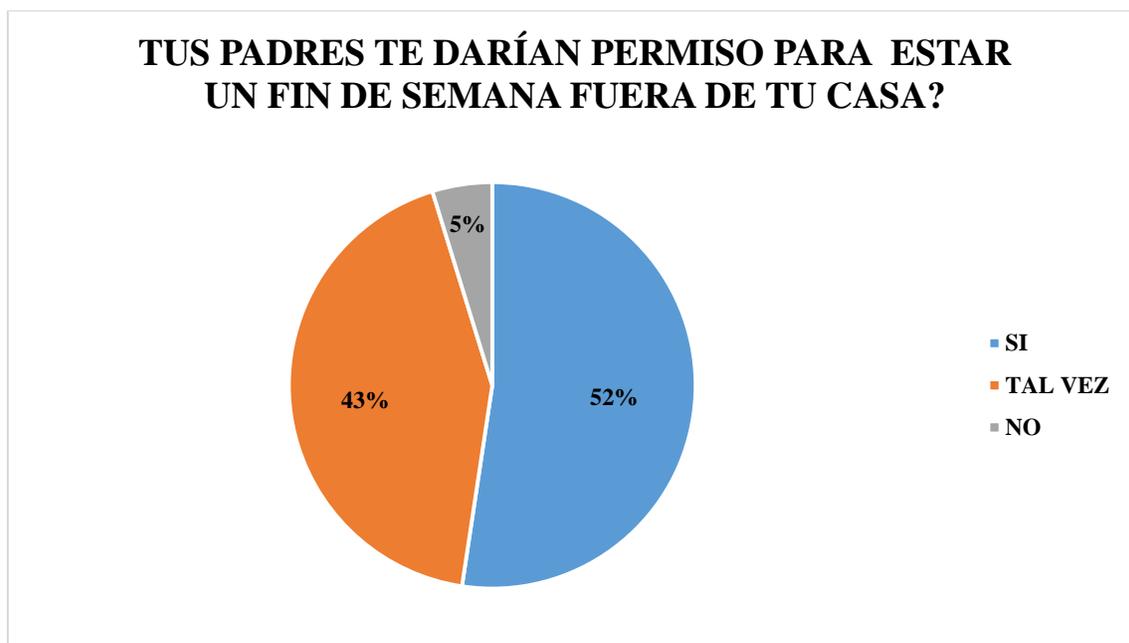
semana. Las expectativas de los alumnos son muy grande sobretodo en hacer actividades de competencia y de esparcimiento después de la media noche.

Se les explicó a los alumnos que no era una simple estadía en un hotel para descansar ya que desde la llegada al hotel, comienzan las competencias hasta las 4 am y al siguiente día comienzan las actividades a las 8 am, es un fin de semana muy agotador pero de vivencias únicas que nunca olvidarían en sus vidas

### **12.-Tus padres te darían permiso para estar un fin de semana fuera de tu casa?**

- Si – 55%
- No – 5%
- Tal Vez – 45%

Gráfico 15 : Pregunta 12 - Tus padres te darían permiso para estar un fin de semana fuera de casa



Fuente: Elaboración propia (2017)

Como la mayoría de los estudiantes son menores de edad, además que el 100% de ellos dependen de sus padres, la respuesta a esta pregunta no fue muy alta. Algunos alumnos ya han tenido actividades donde los padres los han dejado asistir, Sin embargo muchos de ellos decían que nunca habían tenido esta clase de salida, pero que si los padres sabían que los transportes eran seguros y que llegaban a un lugar exclusivo para ellos, no habría ningún problema.

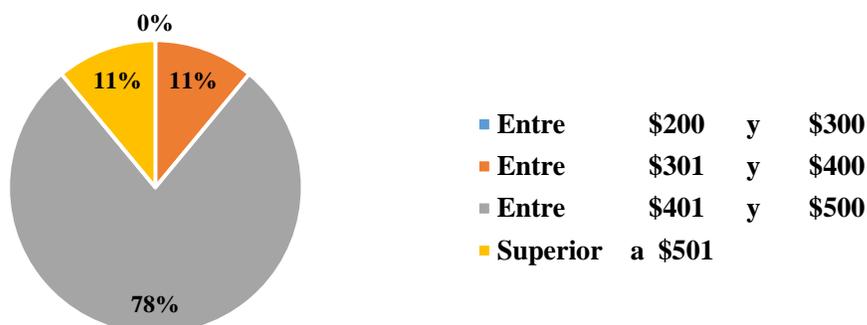
Algunos alumnos preguntaron si los padres podrían asistir y se les comunico que si lo podían hacer hasta la llegada al hotel, luego ellos no podrían entrar ya que su presencia podría influenciar el desarrollo de las actividades.

### **13.- Cuanto es el pago de la pensión de tu colegio?**

- Entre \$200 y \$ 300 0%
- Entre \$301 y \$400 11%
- Entre \$401 y \$500 78%
- Superior a \$501 11%

Gráfico 16 : Pregunta 13 – Pago de pensión de tu colegio

## CUANTO ES EL PAGO DE LA PENSIÓN DE TU COLEGIO?



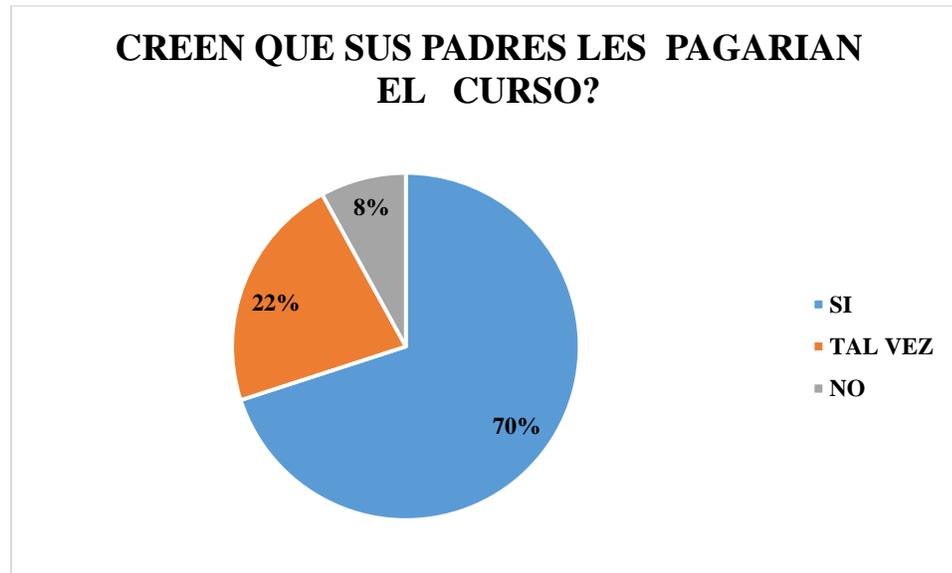
Fuente: Elaboración propia (2017)

De los 9 colegios de la vía a la costa solo uno tiene una pensión entre \$300 y \$ 400, siete de estos, están en el intervalo entre 401\$ y \$500 y uno superior a \$501, la finalidad de esta pregunta es saber si los padres están acostumbrados a tener un egreso mensual similar al costo del curso, ya que muchos de ellos asocian todo curso relacionado con la pensión del colegio de sus hijos.

**14.- Crees que tus padres pagarían el equivalente a un mes de colegiatura por tomar 12 semanas de clases del programa BTR (1 día a la semana) además de un fin de semana fuera de la ciudad, con todo pagado, estadía, movilización, alimentación y varios?**

- Si: 70%
- No: 8%
- Tal Vez: 22%

Gráfico 17 : Pregunta 14 - Crees que tus padres pagarían las clases del programa BTR



Fuente: Elaboración propia (2017)

El resultado de esta pregunta (en los estudiantes) es un poco subjetivo, ya que los que pagan el costo del curso son los padres, no los alumnos, a pesar de esto, el mayor número de alumnos respondió SI (70%) muchos de ellos saben en qué actividades sus padres pueden inscribirlos(en función del costo y otros beneficios), además ellos dicen que si les explican a los padres , que el curso es para desarrollar destrezas en la creación de empresas y sobre todo que les serviría para el ingreso a las universidad, los padres ya no ven el pago del curso como gasto sino como inversión.

En conclusión si se toma en cuenta los resultados de la aceptación del curso por los estudiantes (90%), con los resultados de la posible aceptación del padre de familia a inscribirlos en el curso en función del costo de este (70%) y la aceptación de la localidad de la prueba final (fuera de la ciudad) (55%) por parte de los padres de familia, se obtiene como potenciales inscritos al curso,

un total de 550 alumnos, que representa el 35% sobre el total del universo de 1.589 alumnos cursando el bachillerato en las unidades educativas seleccionadas para el estudio.

En base a un criterio conservador, se ha estimado empezar las operaciones del primer año del proyecto con un total de 300 alumnos, que equivale al 55% del total de aceptación del universo, o un 19% del total del universo de alumnos de la zona.

Además cabe recalcar que en base a los datos históricos que se poseen, el crecimiento de la demanda es aproximadamente de un 40% con lo que se obtuvo 182 alumnos inscritos en el último curso realizado, en el cual participaron únicamente 4 colegios del sector. También debe tomarse en cuenta que en algunos casos los inscritos no solo son alumnos de los colegios de interés (plaza) sino también hermanos o familiares de dichos alumnos.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA DE VALOR**

#### **6.1 Propuesta**

Ser el primer programa de capacitación empresarial y liderazgo reconocido a nivel nacional, tanto en niveles de instituciones educativas: colegio (bachillerato) y universidades, como a nivel empresarial. Contando no solo con programas académicos actualizados en lo relacionado al emprendedurismo, sino también utilizando material y actividades que fomenten el trabajo en equipo y liderazgo, donde el método principal de enseñanza se base en actividades experienciales lúdicas que promuevan no solo la adquisición de conocimientos en esta área, sino también al desarrollo de actitudes en lo relacionado a la creación de empresas.

La ubicación donde se desarrollarán las actividades será en la ciudad de Guayaquil, en la vía a la costa, zona donde actualmente se está expandiendo la ciudad y que posee aproximadamente 8 instituciones educativas de clase socioeconómica media alta, alta.

El local contiene espacios verdes para realizar competencias físicas así como aulas para el dictado de clases magistrales y presentación de videos motivacionales, en si un lugar muy amplio y cómodo que cumpla con las exigencia de los estudiantes pero sobretodo que lo asocien con un lugar donde van a aprender muchos temas relacionados al emprendedurismo de una manera atractiva y pasar un buen rato entre amigos.

En la encuesta que se realizó a los estudiantes de cinco instituciones de bachillerato, se mostró que no solo los que estudian carreras afines al emprendedurismo (Economía, Ing. Comercial, Ing. en desarrollo de negocios entre otras) se interesan en el programa, otros estudiantes de otras

especializaciones presentaron interés por el programa, más por las actividades físicas (competencias) que por el mismo contenido académico.

Además, el tener la posibilidad de competir junto a sus compañeros contra otros colegios, los incentiva a querer estar en el programa, junto con las experiencias que van a adquirir. Adicionalmente les motiva el salir de la ciudad y estar dos días fuera de su casa (competencia final) socializando con sus propios compañeros y con otras personas de similar edad.

## **6.2 Visión, misión y valores**

### **6.2.1 Visión**

Ser una empresa líder y eficiente en el área de capacitación empresarial a nivel nacional, ofreciendo una enseñanza empírica que fomente el compromiso de los jóvenes hacia su permanente formación y detección de oportunidades, utilizando creativos e innovadores métodos de educación que busquen desarrollar en ellos el sentimiento de ser personas valiosas y competentes.

### **6.2.2 Misión**

Desarrollar en los jóvenes una actitud emprendedora, promoviendo la fijación y cumplimiento de objetivos, fomentando el desarrollo personal que conlleve a una búsqueda constante de excelencia, fortaleciendo sus conocimientos en las áreas de: Economía, liderazgo y de trabajo en equipo, además de formar una cultura organizacional que ayude al desarrollo sostenido de la sociedad.

### **6.2.3 Valores**

### **Pasión por el servicio y satisfacción de los clientes.**

Se está comprometido con los participantes del programa, ofreciendo una educación integral basada en valores y eficiencia, no solo incrementando los conocimientos en el área empresarial sino también desarrollando en ellos el autoestima y trabajo en equipo.

### **Creatividad e innovación.**

Aplicado en actividades lúdicas y de competencias, en el que el participante experimente situaciones nuevas para que aplique lo aprendido de una manera creativa y divertida.

### **Trabajo en equipo.**

Se promueve un ambiente de equipo, positivo, en el cual se comparten vivencias o ideas. Resolviendo problemas simulados buscando alcanzar el buen desempeño individual y grupal.

### **Alto nivel de calidad.**

Buscando continuamente actualizar los programas así como los instrumentos utilizados (tecnológicos lúdicos) aprovechando de mejor manera los recursos.

### **Compromiso con la sociedad.**

Desarrollando en los participantes un compromiso de reciprocidad para con la sociedad, convirtiéndose en creadores de plazas de trabajos, sin olvidar el respeto hacia sus semejantes, buscando siempre ser protagonistas en la creación de una sociedad mejor.

## **6.3 Segmentación, *targeting* y posicionamiento.**

### **6.3.1 Segmentación.**

Las necesidades de los estudiantes son diferentes en lo relacionado a la participación del programa. La mayoría de ellos les atrae el nivel de conocimiento que puedan adquirir y luego utilizarlo en el desempeño de su vida universitaria. Otros les interesa más la metodología aplicada, es decir las actividades lúdicas de competencia, les encanta competir y demostrar los buenos o fuertes que pueden ser y mejor aún si estas actividades las hacen junto a sus amigos.

Existe otro grupo de participantes que lo que buscan son experiencias nuevas, conocer nuevas personas y socializar con ellas.

La segmentación de este proyecto tomo en cuenta variables socioeconómicas, niveles educativos y geográficos.

En lo relacionado a los niveles socioeconómicos se debe, a que el valor del curso podría considerarse costoso, ya que este tiene un costo superior a un salario básico unificado (\$385), sin embargo a los colegios que se dirige el curso, la pensión mensual que pagan en sus respectivas instituciones superan los \$500, con lo que este curso lo pueden considerar menor a una mensualidad de su escolaridad y reciben más de tres meses de capacitación.

Este mismo aspecto hace que el desarrollo piloto de este programa se lo realice en vía a la costa, ya que en este sector existen instituciones educativas de nivel socioeconómico medio alto, alto, y no tendrían problema alguno con el pago del programa.

Este programa es direccionado para los cursos superiores de los colegios (bachillerato), especialmente para alumnos que están en carreras afines o que piensan seguir en la universidad alguna carrera de desarrollo empresarial.

Teniendo en consideración estas variables se pueden identificar los siguientes grupos:

1.- Colegios de vía a la costa ya que este sector posee instituciones educativas de nivel socioeconómico medio alto, alto y pueden pagar con facilidad el costo de la inversión del curso.

2.- Estudiantes de 14 a 17 años que están cursando el bachillerato, de preferencia de especialización empresarial, sin embargo como el programa busca el desarrollo individual así como el trabajo en equipo y liderazgo, en algunos casos es indiferente que no sigan esta carrera afín.

Además este intervalo de edad hace que los participantes tengan un desarrollo tanto físico, psicológico y emocional similar y tengan en muchos casos los mismos gustos y expectativas así como las valoraciones a las actividades que se realizan.

3.- Estudiantes Universitarios de 18 a 22 años, que están cursando carreras de: Economía. Ing. Comercial. Ing. en desarrollo de negocios etc., que estén tomando materias similares o que vayan a tomar y que en algunos casos se les hace complicado entenderlas, pero utilizando otra metodología (a través de juegos) las entienden de una mejor manera.

4.- Grupos empresariales que buscan mejorar su trabajo en equipo así como de desarrollar habilidades en sus líderes, además de realizar actividades grupales que los haga socializarse de mejor manera en la empresa.

### **6.3.2 Targeting**

Posterior a la investigación de mercado a través de las fuentes primarias (campo) utilizando como instrumento de recopilación de información las encuestas y el *focus group*, así como la información secundaria (estadísticas de los colegios, especializaciones y número de estudiantes),

además de toda información relevante que sirva a este proyecto(entrevistas) se pueden determinar los siguientes segmentos:

- Estudiantes Universitarios de 18 a 22 años, que están cursando carreras de: Economía. Ing. Comercial. Ing. en desarrollo de negocios etc., que vayan a tomar o estén tomando materias similares y que en algunos casos se les hace complicado entenderlas (con las metodologías tradicionales de enseñanza), pero utilizando otra metodología (a través de juegos) las entienden de una mejor manera.
- Estudiantes de 14 a 17 años que están cursando el bachillerato, de preferencia de especialización empresarial ya que ellos ven estas mismas materias pero en el programa la analizan de una forma más práctica y con mayor profundidad en el desarrollo de esta., sin embargo como el programa busca el desarrollo individual así como el trabajo en equipo y liderazgo, en algunos casos es indiferente que no sigan esta carrera afín.  
Además este intervalo de edad hace que los participantes tengan un desarrollo tanto físico, psicológico y emocional similar y tengan en muchos casos los mismos gustos y expectativas así como las valoraciones a las actividades que se realizan.
- Grupos empresariales que buscan mejorar su trabajo en equipo así como de desarrollar habilidades en sus líderes, además de realizar actividades grupales que los haga socializarse de mejor manera en la empresa.
- Colegios de vía a la costa ya que este sector posee instituciones educativas de nivel socioeconómico medio alto, alto y pueden pagar con facilidad el costo de la inversión del curso.

Para la determinación de estos segmentos es importante mencionar que los niveles del programa son diferentes ya que estos se crean en función de las necesidades de los potenciales clientes.

### **6.3.3 Posicionamiento**

Para posicionar el programa se utilizará como estrategia una presentación que capte el interés tanto del estudiante, padre de familia así como de la parte administrativa de la institución.

Que todos los clientes sean estos directos o indirectos vean el valor agregado que tiene el programa , no solo por las materias o la metodología innovadora sino en el aspecto integral del programa desarrollando valores en los participantes así como el interés en el área empresarial , el trabajo en equipo pero sobretodo en el desarrollo individual (autoestima).

El programa se posicionara con los siguientes aspectos.

- Charlas motivacionales.
- Clases Magistrales.
- Talleres de creatividad.
- Competencias físicas - Académicas.
- Reconocimientos a los mejores participantes (regalos por los auspiciantes)

#### **6.3.3.1 Charlas Motivacionales.**

Utilizando como instrumento de enseñanza diversos videos motivacionales tales como: El amor a Dios, el amor a la familia, la amistad, la autoestima, la reciprocidad con la sociedad, entre otros, se realiza un foro sobre dichos temas y se comparten opiniones, hasta llegar al punto de crear conciencia en los participantes sobre el tema analizado.

Esta parte del programa es muy emocional ya que muchas veces se refleja en los participantes, diversos sentimientos, tales como: miedo, frustración incluso hasta traumas que ellos puedan

tener, pero después de ver que en muchos casos no son los únicos que han vivido estas situaciones, y las comparten, se sienten como con menos carga y con muchas más ganas de superar cualquier obstáculo.

### **6.3.3.2 Clases Magistrales**

Las clases se dictan según el nivel, estas duran aproximadamente entre una hora y una hora y media, con instrumentos de apoyo como lo son proyecciones y el folleto que contiene el desarrollo de cada materia y que tiene cada participante.

Las clases son interactivas, muchas veces se las complementa con videos relacionados a los temas. Los participantes pueden participar con opiniones y ejercicios, Todas estas clases se evalúan cada dos semanas con un test o en las competencias físicas.

### **6.3.3.3 Talleres de Creatividad**

En esta parte del programa se desarrollan muchos aspectos creativos de los participantes, a través de juegos, obras de teatro, coreografías, cantos y diversas actividades que se relacionan con las materias o temas antes tratados, de modo que vean la parte divertida de aprender.

### **6.3.3.4 Competencias Físicas – Académicas**

El método de evaluación que se utiliza generalmente es a través de competencias físicas académicas, estas se desenvuelven fuera del aula, de preferencia en canchas o campo abierto y se las realiza al término de La clase.

Se los reúne en equipos, seleccionando al potencial líder para que colabore con la organización y estrategia a tomar cada equipo. Una vez que realicen las actividades, el equipo ganador, gana

preguntas o la opción de contestar primero, luego de hacerle la respectiva pregunta, el equipo tiene un tiempo para desarrollarla y cualquier miembro de otro equipo puede elegir a cualquier miembro del equipo ganador y solicitar la respuesta, esto tiene de finalidad de que todos tengan el mismo nivel y que los que más saben, enseñen a los que menos saben, así se trata de homogenizar el nivel de aprendizaje.

Esta actividad dura de 45 minutos a una hora. Todas las semanas los equipos tienen calificación tanto grupal como individual, publicando los puntos de cada participante para que sepan en qué lugar van de todos los alumnos participantes (por lo general se publican los 20 primeros puestos).

#### **6.3.3.5 Reconocimientos a los mejores participantes**

Como se mencionó anteriormente cada semana se puntúa a cada participante y al término del programa los primeros puntajes se les obsequia premios otorgados por empresas auspiciantes (laptops, electrodomésticos, viajes, etc.) y todos tienen diploma de participación avalado por la universidad que nos respalda el programa (Universidad Católica Santiago de Guayaquil 2010).

#### **6.4 Imagen o marca**

El programa de entrenamiento de negocio tiene su nombre inscrito en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual), teniendo como logotipo: (Business Training).

Imagen 2 : Imagen *Business xx Training*



Fuente: elaboración propia (2009)

## **6.5 Mix de Marketing**

### **6.5.1 Producto**

Como se mencionó anteriormente el BTR es un programa de obtención y desarrollo de habilidades empresariales que posee tres niveles. Cada nivel tiene su respectiva materia asociado a su nivel de complejidad o profundidad (Kotler y Philip, s.f , p.1).

Cada nivel tiene sus propios videos motivacionales así como su competencia lúdica.

A continuación de detalla el servicio que se ofrece por nivel:

#### **6.5.1.1 Programa BTR Básico.**

- **Macroeconomía básica**

Dornbusch y Fischer (2015) Finalidad: Que el estudiante reconozca los agentes de la economía así como la interacción de estos además de su repercusión en la sociedad. Diferencia instrumentos fiscales como monetarios (políticas) que los gobiernos utilizan para tratar de cumplir objetivos económicos como país (p.9).

Temas a desarrollar:

- Interacción de agentes de mercado
- Políticas de gobierno (fiscal y monetario)
- Agentes de economía abierta
- **Formulación de proyectos empresariales**

Baca (2001) Finalidad: que el estudiantes conozca todos los exponentes que se deben tomar en cuenta para la determinación del monto de inversiones necesarias para la puesta en marcha de un negocio, además de conocer los distintos mercados de financiamiento con sus respectivos costos e influencias en las operaciones de un proyecto; determinando con la creación de indicador que evalúen la factibilidad financiera de un negocio (TIR, VAN, Periodo de recuperación) (p.1).

Temas a desarrollar:

- Determinación de monto de inversión
- Estructuras de financiamiento
- Criterios evaluativos
- **Administración**

Finalidad: que el estudiantes conozca y comprenda los distintos enfoques que existe en la administración de empresa así como importancia y clase de liderazgo que influyen en dicha gestión.

Como punto importante en el desarrollo de toda empresa analizamos la importancia y característica del trabajo en equipo.

Temas a desarrollar:

- Enfoques administrativos
- Liderazgo
- Trabajo en equipo

#### **6.5.1.2 Programa académico BTR intermedio**

- **Macroeconomía intermedia**

Finalidad: que el estudiante conozca y diferencie lo distintos mercados y las diversas causas para que estos reaccionen tanto como de manera independiente como junta (efecto péndulo); analizando las repercusiones de diversas políticas (fiscales y monetarias) que los gobiernos puedan tomar afectando agentes internos (economía cerrada) como externa (economía abierta), además de analizar distintos indicadores macroeconómico que reflejan las diversas situaciones de un país generadas por acciones de otros países.

Temas a desarrollar:

- Componentes del mercado de bienes y servicios
- Componentes del mercado monetario

- Políticas fiscales: aplicaciones y efectos
- Políticas monetarias: aplicaciones y efectos
- Interacción de economía abierta
- Tipos de cambio
- Modelo balanza comercial
- Modelo balanza de pago

- **Microeconomía básica**

Finalidad: que el estudiante comprenda la generación tanto de ingreso como egreso que incurren en una empresa al hacer sus operaciones, además de conocer y aplicar diversos indicadores que ayudan al desarrollo de la empresa.

Analizar los impactos de la modificación de variables críticas de la empresa en el mercado.

Temas a desarrollar:

- Clasificación de costo
- Relación productiva - costo
- Punto de equilibrio de la empresa (criterio matemático y gráfico)
- Crédito y pérdida de inventario
- Elasticidad: precio ingreso y demanda

- **Administración de empresas**

Finalidad: que el estudiante aprenda las diversas funciones que tiene el administrador y la aplicación de óptimos para la planeación de la gestión de una empresa.

Temas a desarrollar:

- Funciones del administrador
- Determinación de objetivos

### **6.5.1.3 Programa académico BTR avanzado**

- **Análisis financiero**

Van Horne y Wachowicz (2010) Finalidad: que el estudiante conozca la existencia de mercados imperfectos; como estos determinan diferentes estrategias en la relación a la: fijación de precios, dichas estructuras (por parte del gobierno) (p.1).

Se analizan todos los componentes internos de la relación que existen entre productividad y costo.

Temas a desarrollar:

- Estructuras de mercado
  - Fijación y regulación de precios en mercados imperfectos
  - Determinación del poder de la empresa en el mercado
- **Financias básicas**

Finalidad: que el estudiante conozca los diferentes mercado de financiamiento; no solo demandando motos de pequeñas empresas sino también para corporaciones; más allá de su costo y tiempo de conseguirlo.

Determinación de tasas exigidas de rentabilidad de los proyectos en función del costo del financiamiento y riesgo implícito de mercado.

Temas a desarrollar:

- Mercado de financiamiento
- Costo de financiamiento
- Riesgos indexados a rentabilidad exigida.

### 6.5.2 Precio

Para la determinación de los diferentes precios que se utilizaron en este proyecto, se tomaron el comportamiento tendencial de estos, además del poder adquisitivo de los estudiantes asociados a las instituciones académicas que pertenecen.

Como anteriormente se mencionó, la mayoría de los colegios que se encuentran en este sector (vía a la costa) los precios de su escolaridad mensual supera los \$500, con lo que invertir en este curso equivale a pagar menos de una pensión mensual.

A continuación se mostrara el cuadro de precios con su respectiva tendencia:

Tabla 5: Cuadro Histórico de Precios

<b>Año</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Precio</b>	<b>\$ 250</b>	<b>\$ 280</b>	<b>\$ 300</b>	<b>\$ 330</b>
<b>Crecimiento</b>		<b>12%</b>	<b>7%</b>	<b>10%</b>

Fuente: elaboración propia (2017)

- El precio para el programa BTR 1 o básico es de: \$350
- El precio para el programa BTR 2 o intermedio es de: \$400
- El precio para el programa BTR 3 o Avanzado es de: \$450

El precio fluctúa debido al contenido académico de cada nivel, además el poner un precio relativamente más bajo al inicio de los programas, hace que les parezca más atractivo (desde el punto de vista económico) al principio, pero una vez que conocen el curso y todas las vivencias que este ofrece, hace que se presente cierta insensibilidad en el precio, además los de niveles intermedio y avanzado tienen alumnos universitarios que obligatoriamente les tocará tomar esas materias en su pensum.

### 6.5.3 Plaza

El programa BTR en sus inicios se lo desarrollara en la Provincia del Guayas (Provincia de mayor población cerca de 3.200.000 habitantes) específicamente en la ciudad de Guayaquil, la ciudad con mayor población del Ecuador (cerca de 2.800.000 habitantes). La ubicación donde se encontrará el local del BTR es en la vía a la costa, donde el nivel socio económico de las familias que viven en ese sector es medio alto, alto. Además existen aproximadamente 7 Colegios (Copol, Javier, Jefferson, Santiago Mayor, Sek, Logos, Liceo Panamericano) (en una distancia no mayor a 7 Km).

*Imagen 3 : Google Maps*



Fuente: elaboración propia (2017)

### **6.5.3.1 Distribución de espacios**

Se ha determinado que es necesario un terreno con una superficie total de 2000 mts<sup>2</sup>, El local será ubicado en el Km 24 vía a la costa (aproximadamente en el centro de la ubicación de todas las instituciones educativas) con una edificación de 400 Mt<sup>2</sup> con 5 aulas de 40 Mts<sup>2</sup> cada una, dejando el resto del espacio de la edificación para área administrativa y social.

La capacidad de cada aula será de 30 alumnos por clase (3 horas), con lo que se podría atender a un máximo de 150 alumnos por día.

Una cancha de césped multiuso de 500 Mts<sup>2</sup>.

### **6.5.4 Promoción**

Para hacer conocer el programa BTR se harán diversas actividades:

Visitas a los colegios: Se ira a los colegios a enseñar en primera instancia el programa académico a los directivos, luego se harán ciertas demostraciones tanto de las clases magistrales como de las actividades lúdicas, junto con la presentación de un video promocional.

Competencias entre colegios: Se invitará a un grupo de alumnos de cada colegio y se realizará una competencia física entre ellos. Se los grabarán y se los pondrá en las redes.

Utilización de redes Sociales: Tanto los videos promocionales como las competencias se los enviara por las redes sociales, siendo estos los medios más utilizados debido a la edad de los usuarios del servicio.

Promociones de ventas:

Se utilizarán diversas promociones que contribuyan a incrementar la demanda del servicio. Entre las cuales se anotan las siguientes:

Inscripción de familiares: Si en el curso se inscriben hermanos o primos, estos tendrán el 25% en cada inscripción.

Premio a la lealtad: Si el participante continúa los cursos, tiene de 10 a 15% de descuento en su inscripción (nivel 1 a nivel 2 es el 10% y de nivel 2 a nivel 3 es 15% de descuento).

Premio a la excelencia: Los cinco primeros puestos de cada nivel (se califica cada nivel) tienen un descuento de 10% adicional en la inscripción al siguiente nivel.

Si se inscribiera algún alumno en el que su institución no estuviera en la vía a la costa, este tendrá un descuento del 25% en su inscripción.

### **6.5.5 Personas**

El recurso humano es muy importante en este proyecto ya que como se puede observar lo que se ofrece no es un producto sino un servicio.

Los instructores a más de ser profesores certificados, deben ser motivadores, deben transmitir su liderazgo en todo momento, no solo con un estilo muy particular en el dictado de clases, sino también en el desarrollo de las actividades sean estas de creatividad o de competencias lúdicas.

El instructor debe crear una relación no solo de respeto con el estudiante sino también de compromiso con el programa y de fraternidad con sus compañeros.

Todas las personas del programa: Profesores, instructores físicos, motivadores y hasta el mismo personal de apoyo deben tener el mismo objetivo como lo es, el de ofrecer una experiencia inolvidable en los estudiantes.

#### **6.5.6 Procesos**

Este siempre será muy importante para la creación de un servicio de calidad.

El objetivo es brindar un servicio no solo de calidad en lo relacionado a la parte de adquisición de conocimientos, sino también al desarrollo de habilidades físicas a través de actividades lúdicas, siempre buscando complementar y desarrollar el trabajo en equipo y el liderazgo. Estos procesos incluyen la creación y desarrollo de programas académicos actuales y competitivos, que no solo sirvan para el cumplimiento de un pensum académico sino también para la aplicación en la vida cotidiana.

Los procesos incluyen: clases (Preparación y creación de actividades creativas y físicas que sirvan para afianzar el conocimiento adquirido).

Material didáctico que contribuyan tanto a la recopilación de información relacionada a la materia que se dicta.

Selección de videos motivacionales que busquen sensibilizar a los estudiantes en distintos ámbitos.

Control de inventario, manejo de proveedores, atención al cliente siempre buscando la satisfacción de ellos.

#### **6.5.7 Evidencia Física**

Si bien es cierto que un servicio es un intangible y es difícil de observar a menos que se lo esté usando, donde la percepción de este depende de quien lo reciba, es importante mostrar lo mejor, es decir un local amplio con aulas limpias y material tecnológico de apoyo.

Campo de competencia amplia y con juegos de campo que atraiga a los clientes (piscina, canchas multiusos entre otros).

Instructores y colaboradores agradables y con muy buena actitud al servicio, siempre garantizando la calidad del servicio.

## 6.6 Plan de operaciones

El plan de operaciones incluye desde la inscripción del estudiante al programa hasta actividad de competencia final (en la semana 12) que se realiza fuera de la ciudad.

Se desarrollarán todos los procesos que el proyecto tenga en relación directa con el estudiante, así como los procesos internos, es decir entre

Imagen 4: Integración con algunos estudiantes



Fuente: Elaboración propia (2009)

Imagen 5 : Integración con los estudiantes



Fuente: Elaboración propia (2009)

Imagen 6 : Las personas y recursos que contiene el, programa para la oferta del servicio.



Fuente: Elaboración propia (2009)



Imagen 8 : Clase de Demostrativa 2



Fuente: Elaboración propia (2009)

Luego de su inscripción ellos reciben todo el material didáctico así como sus identificaciones personales, que deberán llevar en el transcurso de todo el programa.

También reciben todos los reglamentos del programa, y el respectivo cronograma de actividades. Cuando ya comienzan el programa ellos los primeros 45 minutos o una hora reciben clases, luego una actividad grupal, tiene 15 minutos de break donde toman un refrigerio (incluido en el costo del curso).

Imagen 9 : Demostración sobre la Actividad Grupal



Imagen 10 : Otra Actividad Grupal



Fuente: Elaboración propia (2009)

La última hora del curso es de competencias físicas, se forman diferentes equipos para realizar las actividades, esta se hacen cada dos semanas.

Imagen 11 : Competencias Físicas



Fuente: Elaboración propia (2009)

Cada comienzo de clases se les dice la puntuación que llevan, ya que toda actividad se puntúa. Las clases teóricas se las evalúa en una prueba escrita, las actividades grupales lúdicas también se las califica. (En función de la participación de los equipos).

Como se mencionó anteriormente, la finalidad de la puntuación es para la premiación de los primeros puestos al término del programa (premios dados por diferentes patrocinadores).

Los niveles más básicos del programa se dictarán los viernes a las 3 pm (para dar tiempo que lleguen saliendo de sus instituciones 2 pm). Los otros cursos se darán los sábados a las 9 am y las 2 pm.

## **6.6.2 . Proceso con clientes internos**

En lo relacionada a los procesos internos, estos consideran todas las actividades que se deben realizar con todos los integrantes que se relacionan con la creación del programa y mantener la operatividad de este, buscando siempre obtener servicios de alta calidad.

### **6.6.2.1 Proveedores**

El programa tiene diferentes proveedores entre los cuales están: Los que facilitan todo lo relacionado a los suministros (carpetas, hojas, esferográficos etc.).

Los que proveen los refrigerios todas las semanas (ellos deben cumplir con un estándar de calidad), comida fresca, higiénicamente preparada, igualmente al momento de servirla.

Deben ofrecer diferentes productos y en el momento adecuado (hora del refrigerio).

Para la competencia final el hotel debe tener todos los servicios necesarios para brindar una muy estadía. Piscina, amplias zonas verdes, Salón de charlas, amplia cocina y personal altamente calificado.

#### **6.6.2.2 Control de inventario.**

Se controla todo el material a utilizar tanto en clases como en competencia. Se clasifican los videos según el nivel del programa. Todos los instrumentos de competencia no solo deben ser verificados en cantidad sino también en calidad (e higiene).

Los instrumentos tecnológicos deben estar en todo momento listos, además de tener todo plan de contingencia para cualquier eventualidad.

#### **6.6.2.3 Limpieza y mantenimiento**

Todo el local: aulas, canchas, oficinas administrativas, baños y zonas verdes, deben estar siempre limpias, así mismo el local donde se realizará la competencia final.

Las aulas tendrán aire acondicionado para tener un ambiente siempre fresco y oloroso.

Se harán mantenimientos periódicos de todos los instrumentos que contribuyan a la oferta del servicio.

Todos los instructores tendrán que ir correctamente uniformado (jean y camisa polo del programa), todo el personal debe mostrar una imagen pulcra tanto en su vestir como en su apariencia física.

### **6.7 Plan de Recursos Humanos**

Imagen 12 : Organigrama de Dirección Ejecutiva



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **6.7.1 Dirección Ejecutiva**

El Director ejecutivo realiza las siguientes funciones:

#### **6.7.1.1 Búsqueda de Proveedores**

El director general determinará con qué proveedor se trabajara, eligiendo estos en función de la calidad de producto o servicio, además de la oportuna entrega del mismo, así como de su respectivo precio y el nivel de crédito que se le otorgue a la empresa. Se creará una base de datos de diversos proveedores.

#### **6.7.1.2 Llevar el control macro de la empresa**

El Director General creará indicadores de control en los diversos departamentos con la finalidad de monitorear a estos y determinar el nivel tanto de desempeño como de eficiencia.

Se harán reuniones periódicas con los jefes de los distintos departamentos para analizar modificaciones de cualquier actividad, con la finalidad de satisfacer de mejor manera con las mayores exigencias de los clientes.

### **6.7.1.3 Presentación del proyecto en las instituciones académicas**

El Director General junto con el representante de ventas visitará las instituciones académicas para la presentación del servicio tanto a los directivos como a los estudiantes.

### **6.7.1.4 Responsable de alianzas estratégicas con instituciones de educación superior.**

Con la finalidad de que el curso del BTR tenga avales de instituciones académicas superiores para que a los alumnos no solo el curso les sirva para incrementar sus conocimientos así como de tener nuevas vivencias, también les sirva para incrementar su hoja de vida.

Para esto se tendrá que presentar los programas académicos a dichas instituciones para que ellos a su vez certifiquen no solo el programa sino también la metodología y secuencia de estos.

En la actualidad la Universidad que respalda el programa es La Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

### **6.7.1.5 Determinación de la locación de la competencia final**

Para el evento final que se realiza fuera de la ciudad de Guayaquil. El Director General determinará la locación en función del número de alumnos así como de los diversos servicios que esta pueda ofrecer.

### **6.7.1.6 Responsable de la adquisición de instrumentos lúdicos**

El Director General junto al Coordinador Académico realizarán la parte de la competencia física en relación a las diversas materias dictadas en el curso. Todo programa académico se complementa con competencias y utilización de instrumentos lúdicos que colaboren a comprender de mejor manera y profundizar los conocimientos adquiridos.

## **6.8 Departamento de Marketing y Ventas**

Visitar las diferentes instituciones educativas seleccionadas con la finalidad de ofrecer el servicio y captar tanto a las instituciones educativas como a sus alumnos.

Negociar el porcentaje de comisión que se puede ofrecer a cada una de las instituciones educativas por cada uno de sus alumnos que se inscriba en el programa BTR, o algún otro beneficio no monetario que se les podría ofrecer a las mismas. (Revisión de malla curricular, programa de materia a fines, charlas etc.)

Realizar las diferentes actividades de mercadeo como preparar todos los medios para difundir el programa. Preocuparse por la presencia de la empresa en toda casa abierta o feria de los colegios de interés.

Crear la página web del programa BTR, así como la responsabilidad de actualizar periódicamente el contenido con las publicaciones correspondientes a fotos, charlas, entrevistas, etc.

Búsqueda de Auspiciantes.

Como se mencionó anteriormente, el programa entrega premios a los mejores participantes (10 o 15 primeros puestos), estos premios son dados por diversos auspiciantes que les interesa manejar su marca en el programa.

Los potenciales auspiciantes del programa BTR son:

- Papelesa – Empresa de Cuadernos
- Pony Malta – Refrescos Energizantes

- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
- Importadora Chérrez

#### Departamento Financiero

Llevar el control contable de la empresa.

Responsable de registrar todas las transacciones que tenga la empresa, responsable de la parte tributaria.

Creación de Estados Financieros y Flujos.

Responsable de la creación y presentación de estados financieros, tanto a las entidades de control como a los propietarios de la empresa.

Creación de Presupuestos

Con la finalidad de tener un mejor control financiero además de poder pronosticar futuras reinversiones.

Analiza el flujo de efectivo de la empresa.

Responsable de los cobros de las cuotas de los alumnos.

Algunos alumnos hacen pagos parciales del programa (3 pagos), Se responsabiliza de tener las cuentas por cobrar al día.

Determinar comisión para vendedor y para instituciones educativas.

Asigna el porcentaje de comisión tanto para los vendedores así como la institución educativa en función del volumen de alumnos inscritos.

La comisión es para vendedores externos es decir aquellos que de manera independiente hacen casi todo la gestión para ingresar al colegio y captar alumnos.

Pago de costos y gastos de la empresa a los proveedores.

Es el responsable de realizar los pagos a todos los proveedores tanto de las actividades operacionales, como de pagos diferidos que se puedan tener.

### **Coordinador Académico**

#### **Creación de Programas Académicos por Materia**

Responsable de clasificar y desarrollar los temas más relevantes de cada materia, utilizando ejemplos prácticos y de mejor aprendizaje para el estudiante.

#### **Creación de Programas Académicos por Nivel**

Cada nivel tiene un conjunto de materias y el grado de complejidad de estas depende de dicho nivel. Las materias se interrelacionan en cada nivel.

#### **Creación de Actividades Lúdicas**

Todos los juegos deben tener una relación con los temas enseñados en las clases, por ejemplo el juego de arrojar luego de cierta actividad un dado gigante con distintos premios en sus caras, asocia los diferentes niveles de riesgo que se tiene al invertir.

#### **Creación de folletos de cada materia por nivel**

Crea todo el material de apoyo para cada materia y cada nivel, no solo desarrollando conceptos teóricos sino también poniendo ejemplos sencillos y prácticos que mejore la relación enseñanza-aprendizaje.

### **Selección de videos y material de apoyo para cada clase**

Toda clase magistral debe tener material de apoyo, no solo escrito sino también visual, que contribuya a la mejor explicación del tema que se esté desarrollando.

### **Departamento Logística**

Llevar el control de asistencias y puntuación de los alumnos

Los alumnos no solo se los evalúa por la adquisición de conocimiento, también se califica la asistencia así como su desempeño en las actividades físicas, tanto de manera individual como grupal.

### **Encargado de Logística en competencias de campo**

Es el primero que llega a la locación donde se va a desarrollar el evento final, se preocupa de los transportes de los alumnos, de los refrigerios de las comidas entre otras cosas.

Vela por el cumplimiento del cronograma de actividades, y se responsabiliza por llevar todo el material tanto de las clases como de los juegos que se van a utilizar en las actividades de campo.

Plan de sistemas.

## **6.9 Sistema Contable- Financiero**

El sistema que se utiliza se llama Zeus, es un software contable en las cuales tiene diferentes campos, como uno que crea una base de datos con la información de todos los alumnos inscritos, otro determina los estados financieros, otro tiene la parte de obligaciones para con terceros y propios.

#### Sistema de seguridad

El local tiene un sistema de seguridad que lo ofrece la empresa Mac Security, esta empresa no solo cuida las instalaciones, sino colabora con una pronta respuesta en lo relacionado a cualquier problema físico que pueda tener cualquier participante o personal administrativo, con el servicio de ambulancia.

Además ofrece custodia en el traslado de los alumnos, cuando se va a realizar la competencia final en otra ciudad.

#### Legalidad

Es muy importante cumplir con todos los requisitos legales ya que como se sabe, de qué sirve superar y determinar factible financieramente un proyecto si este no aprueba todas las restricciones legales.

En estas restricciones se deben tomar en cuenta tanto los aspectos legales como tributarios.

A continuación se enumera los pasos a seguir para constituir una empresa en el Ecuador.

-Determinar qué tipo de compañía se va a constituir. Ese criterio depende de la responsabilidad que se vaya a tener sobre el patrimonio y si es que dicha empresa será de propiedad de una sola persona o de un grupo.

-Escoger el nombre de la compañía a crearse

Con la finalidad de que este no se repita. En el caso del nombre del proyecto, se lo inscribió en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad intelectual), pero el nombre de la empresa es CALIEM. S.A (Capacitación de liderazgo y emprendimiento).

-Reservar el nombre en la Superintendencia de Compañías.

Este nombre se lo debe presentar en la superintendencia de compañías y después de 24 horas de revisión lo aceptan.

-Abrir la cuenta de integración de capital en una agencia bancaria cuyo monto mínimo para una compañía limitada es de \$400 dólares y sociedades anónimas \$800 dólares.

En el caso de la empresa CALIEM S.A. se abrirá la cuenta en el banco del pacifico con \$800 por el tipo de estructura empresarial.

-Elevar a escritura pública la constitución de la compañía en una Notaría Pública

Contratamos los servicios de un abogado y se crea la escritura pública de la empresa, firmada por este.

-Presentar la papeleta de integración del capital y la escritura pública.

Dicha documentación se la entrega en la superintendencia de compañías.

-Publicar en Prensa Escrita los datos que indique la Superintendencia de compañías y conservar tres ejemplares del mismo.

Se publica en uno de los diarios de donde se constituye la empresa, en este caso en la ciudad de Guayaquil

-Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil en una Notaria

-Designar el representante legal y administrador e inscribir en el Registro Mercantil el respectivo nombramiento.

Presentar los documentos a la Superintendencia de compañía la escritura inscrita en el registro civil con un ejemplar del periódico donde se publicó la creación de la empresa con copia de los nombramientos del representante legal y administrador, copia de cédula de los mismos, formulario del Ruc firmado por el representante

-Obtención del Ruc

Acudir al SRI (Servicios de Rentas Internas) y sacar el registro único de contribución.

-El Empleador debe registrarse en el IESS y afiliar a sus empleados.

Se acude con los contratos laborales al Instituto de Seguridad Social y se entrega las nóminas con los puestos y sueldos respectivos

-Obtener el permiso de funcionamiento emitido por el Municipio así como el permiso del cuerpo de bomberos.

Las obligaciones tributarias son:

- Declaración de IVA (12%) y retenciones (10%) (Mensuales)
- Impuesto Societario a la renta (22%)

- Impuesto personal (según el intervalo de ingresos)

### **Capacidad Instalada**

La duración del programa es de 12 semanas en total, las primeras 11 semanas son de actividades y clases en la ciudad y la última semana se realiza la actividad final, fuera de la ciudad, donde se determina al equipo ganador del programa. Con esta duración del programa se puede ofrecer 2 ciclos al año.

Las clases en su mayoría son dictadas al término de la jornada educativa, es decir a las 3 de la tarde además de los días sábados.

La capacidad instalada de la empresa está determinada por el establecimiento que se alquilaría para dictar los cursos y realizar las actividades del programa.

Se ha determinado que es necesario un terreno con una superficie total de 2000 mts<sup>2</sup> que posea una edificación de 400 Mt<sup>2</sup> donde se puedan hacer 5 aulas de 40 Mts<sup>2</sup> cada una, dejando el resto del espacio de la edificación para área administrativa y social.

La capacidad de cada aula será de 30 alumnos por clase (3 horas), con lo que se podría atender a un máximo de 150 alumnos por día.

Tabla 6 : Detalle de la capacidad instalada de la empresa

<b>Detalle</b>	<b>Superficie</b>	<b>Capacidad de Alumnos</b>
Terreno	2000 Mt <sup>2</sup>	

Edificación	400 Mt2	
Área de Competencia	1200 Mt2	800 Alumnos
Aulas	40 Mt2 C/U	30 Alumnos por Aula

Fuente: Elaboración propia (2017)

El horario de funcionamiento será los días viernes de 15:00 - 18:00 y los días sábados en dos jornadas, la primera de 10:00 - 13:00 y la segunda de 14:00 - 17:00.

Tabla 7 : Descripción del Horario de funcionamiento

<b>Días de Funcionamiento</b>	<b>Horario</b>	<b>Alumnos por Horario</b>
Viernes	15:00 - 18:00	150 Alumnos
Sábado	10:00 - 13:00	150 Alumnos
Sábado	14:00 - 17:00	150 Alumnos

Fuente: Elaboración propia (2017)

La relación del número de alumnos por instructor, está definido en un máximo de 30 a 1. Dado que el proyecto tiene una capacidad de 5 aulas (5 instructores) se determina una capacidad total de atención de 150 alumnos por jornada.

### **Capacidad Instalada Actividad Final**

El evento final se realiza en instalaciones fuera de la ciudad de Guayaquil, que tengan similares características físicas que el local donde se desarrollan las clases normalmente. En esta actividad compiten aproximadamente 250 alumnos los que estarán divididos en dos equipos.

Existen aproximadamente 20 personas del staff administrativo que ayudan al desarrollo del evento final, así como a la calificación de cada actividad (jurado). La competencia final comienza el día sábado a las 16:00 y termina el día domingo a las 03:00. Continuando dicha competencia a las 07:00 y concluyendo el mismo día a las 15:00.

Las características principales que tendrán las dependencias de la actividad final son:

1. Áreas Verdes
2. Cancha de Fútbol
3. Piscina - Lago
4. Salón de Eventos
5. Restaurante
6. Capacidad de Habitaciones

## CAPÍTULO VII

### ECONÓMICO – FINANCIERO

#### 7.1 Activos Fijos

Los activos fijos son todos los bienes tangibles que va a necesitar la empresa para lograr cumplir con sus actividades operacionales.

A continuación, se detalla los activos fijos:

Tabla 8 : Activos Fijos

Activos Fijos				
Activo	Cantidad	Costo	IVA	Costo Total
Laptop	2	\$ 3,200	\$ 448	\$ 3,648
Proyector	1	\$ 1,400	\$ 196	\$ 1,596
Micrófono	2	\$ 800	\$ 112	\$ 912
Material Didáctico	20	\$ 5,000	\$ 700	\$ 5,700
Parlante	1	\$ 1,200	\$ 168	\$ 1,368
Tachos	6	\$ 300	\$ 42	\$ 342
Activos de Campo		\$ 5,000	\$ 700	\$ 5,700
Piscina de Plástico	1	\$ 800	\$ 112	\$ 912
Pelotas Inflables	5000	\$ 700	\$ 98	\$ 798
Materiales de Campo		\$ 5,000	\$ 700	\$ 5,700
			<b>Total</b>	<b>\$ 26,676</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

## 7.2 Cálculo de Activos Diferidos

Estos activos son gastos pre operacionales que tiene la empresa, es decir, todo transacción que involucra un desembolso de dinero antes de que esta comience sus operaciones.

Tabla 9 : Activo Diferidos

<b>Cuadro de Activos Diferidos</b>	
<b>Activo</b>	<b>Total</b>
Constitución de Compañía	\$ 800
Publicidad	\$ 2,100
Página Web	\$ 1,000
<b>Total</b>	<b>\$ 3,900</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

## 7.3 Costo por Alumno Participante

Como se mencionó anteriormente, al inicio del proyecto, se entrega al alumno material didáctico (carpetas, bolígrafos, folletos teóricos) además del carnet de presentación de cada alumno participante. Cabe mencionar que dentro del costo por participante, está incluido el valor de alimentación en cada jornada.

A continuación, el desglose de los costos por participante:

Tabla 10 : Costo por participante

<b>Costo por Participante</b>
-------------------------------

<b>Categoría</b>	<b>Costo</b>
Alimentación	\$ 36
Material Didáctico	\$ 30
Certificado Culminación	\$ 5
Competencia Final	\$ 70
Comisión por Venta	\$ 20
<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 161</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

#### **7.4 Monto de Inversión**

Para la determinación del monto de inversión se tomaron cinco rubros como son:

- Activos fijos bienes tangibles necesarios para las operaciones de la empresa.
- Activos diferidos son los gastos que la empresa incurre antes de comenzar sus actividades operacionales.
- Inventario. Este rubro en el proyecto es cero, ya que como es un proyecto que ofrece servicios no se tienen productos para comercializar.
- Flujo proyectado. Este rubro es determinado por la cantidad monetaria que se obtiene en el déficit de proyectar los ingresos y egresos operacionales durante un año. Este rubro en el proyecto es cero, ya que al proyectar las operaciones, los ingresos superan a los egresos, con lo que no se necesita tener una cantidad monetaria para cubrir cualquier problema de liquidez (colchón monetario).
- Contingencia: esta cantidad fue determinada tomando dos meses de gastos fijos.

A continuación, se muestra el cuadro del monto de inversión.

Tabla 11 : Determinación de Monto de Inversión

<b>Determinación de Monto de Inversión</b>	
Activos Fijos	\$ 26,676
Activos Diferidos	\$ 3,900
Inventario	\$ -
Flujo Proyectado	\$ -
Contingencia	\$ 14,834
<b>Total</b>	<b>\$ 45,410</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 7.5 Estructura de Capital

Relaciona las propiedades que necesita el proyecto para comenzar sus operaciones con las fuentes de financiamiento de estas.

Tabla 12 : Estructura Capital

<b>Estructura de Capital</b>					
<b>Propiedades</b>			<b>Financiamiento</b>		
Activos Corrientes		\$ 14,834	Deuda Corto Plazo	\$ 9,458	
Capital de Trabajo	\$ 14,834		Deuda Largo Plazo	\$ 10,542	
			Total Deuda		\$ 20,000
Activos Fijo		\$ 26,676	Patrimonio		\$ 25,410

Activos Diferido		\$ 3,900	Capital Social	\$ 25,410	
Total Activos		\$ 45,410	Total		\$ 45,410

Fuente: Elaboración propia (2017)

El financiamiento de este proyecto es de fuentes mixtas, es decir, financiamiento ajeno a través de la deuda 44,04% y capital propio 55,96%.

## 7.6 Proyección de Ventas

Para hacer la proyección de ventas se utilizaron los siguientes supuestos:

- Los precios se incrementan en un 10% anual.
- Las cantidades de alumnos se incrementan en 10% anual.
- El gradiente de crecimiento de los ingresos es mixto (variación del precio más variación de las cantidades más variación del precio por la variación de la cantidad)
- Gradiente mixto: incremento en el precio + incremento de las cantidades+ (incremento del precio por incremento en las cantidades)
- Este gradiente se lo utiliza para desplazar los ingresos.
- Para determinar tanto el precio como la cantidad de alumnos iniciales se tomaron en cuenta los precios y cantidades históricas.

A continuación, se muestra los cuadros estadísticos de los precios y las cantidades de alumnos que han asistido a los cursos.

### Cuadro Histórico de Precios

Tabla 13 : Cuadro Histórico de precios

<b>Año</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Precio</b>	<b>\$ 250</b>	<b>\$ 280</b>	<b>\$ 300</b>	<b>\$ 330</b>
<b>Crecimiento</b>		<b>12%</b>	<b>7%</b>	<b>10%</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Cuadro Histórico de Alumnos**

Tabla 14 : Cuadro Histórico de Alumnos

<b>Año</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Número de Alumnos</b>	<b>90</b>	<b>145</b>	<b>203</b>	<b>278</b>
<b>Crecimiento</b>		<b>61%</b>	<b>40%</b>	<b>37%</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Proyección de Ventas**

Tabla 15 : Proyección de Ventas

<b>Año</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Precio por Alumno</b>	<b>\$ 400</b>	<b>\$ 440</b>	<b>\$ 484</b>	<b>\$ 532</b>	<b>\$ 586</b>
<b>Cantidad de Alumnos</b>	<b>400</b>	<b>440</b>	<b>484</b>	<b>532</b>	<b>586</b>
<b>Ingresos</b>	<b>\$ 160,000</b>	<b>\$ 193,600</b>	<b>\$ 234,256</b>	<b>\$ 283,450</b>	<b>\$ 342,974</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

## 7.7 Punto de Quiebra por Curso

Es el número mínimo de alumnos necesarios para abrir un curso es de 12 alumnos, que en base a un precio de \$400 cubren la totalidad del costo variable que incurren en la logística del curso.

Tabla 16 : Costo Variable por curso

Costo Variable x Curso			
Sueldo de instructor	1	\$ 1,694	\$ 1,694
Alimentación	12	\$ 36	\$ 432
Material Didáctico	12	\$ 30	\$ 360
Certificado de Asistencia	12	\$ 5	\$ 60
Competencia Final	12	\$ 70	\$ 840
Comisión por Venta	12	\$ 20	\$ 240
			\$ 3,626

Ingreso x Curso			
Ingreso x Alumno	12	\$ 300	\$ 3,600

Fuente: Elaboración propia (2017)

## 7.8 Estados de Pérdidas y Ganancias

A continuación, se proyecta el estado de Pérdidas y Ganancias bajo los siguientes supuestos:

- Las ventas se desplazaron a un gradiente mixto del 21%.
- Los costos de ventas se desplazaron a un gradiente mixto del 15,5% (se toma en cuenta un 5% de inflación y las cantidades de alumnos a un incremento del 10%).
- Gradiente mixto para desplazar los costos = inflación + incremento de cantidad + (inflación x incremento de la cantidad).
- Los gastos operacionales se desplazaron a nivel inflacionario.
- La repartición a trabajadores es del 15% y el impuesto a la renta es del 22%.

## 7.9 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

Tabla 17 : Estado de pérdidas y ganancias del proyecto

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Ventas</b>	<b>\$ 160,000</b>	<b>\$ 193,600</b>	<b>\$ 234,256</b>	<b>\$ 283,450</b>	<b>\$ 342,974</b>
Costo de Ventas	\$ 64,400	\$ 74,382	\$ 85,911	\$ 99,227	\$ 114,608
Utilidad Bruta	\$ 95,600	\$ 119,218	\$ 148,345	\$ 184,222	\$ 228,367
Gastos Administrativos	\$ 49,836	\$ 52,328	\$ 54,944	\$ 57,692	\$ 60,576
Gastos de Ventas	\$ 11,500	\$ 13,000	\$ 14,600	\$ 16,310	\$ 18,141
Utilidad Operacional	\$ 34,264	\$ 53,890	\$ 78,800	\$ 110,221	\$ 149,649
Gastos Financieros	\$ 1,819	\$ 735	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de Impuestos	\$ 32,445	\$ 53,156	\$ 78,800	\$ 110,221	\$ 149,649
Repartición a Trabajadores	\$ 4,867	\$ 7,973	\$ 11,820	\$ 16,533	\$ 22,447
Utilidad antes Impuesto a la Renta	\$ 27,578	\$ 45,182	\$ 66,980	\$ 93,688	\$ 127,202
Impuesto a la Renta	\$ 6,067	\$ 9,940	\$ 14,736	\$ 20,611	\$ 27,984
Utilidad Neta	<b>\$ 21,511</b>	<b>\$ 35,242</b>	<b>\$ 52,245</b>	<b>\$ 73,076</b>	<b>\$ 99,218</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

Como se puede observar la utilidad neta aumenta cada año debido al efecto del incremento tanto en el precio como en el número de alumnos inscritos (Crecimiento a Gradiente Mixto).

## 7.10 Flujo de Efectivo Libre de Deuda

El flujo de efectivo muestra la cantidad de dinero que le queda al proyecto luego de cubrir costos, gastos operacionales, así como los impuestos.

Este se diferencia del Pérdidas y Ganancias ya que no solo toma la utilidad neta sino también suma la depreciación (gasto no monetario), además no incluye los gastos financieros.

### **7.11 Flujo de Efectivo Libre de Deuda – *Free Cash Flow***

El WAC que se utilizó como tasa de descuento para obtener los diversos criterios evaluativos, fue debido a las siguientes causas:

El financiamiento que se utilizó es un financiamiento mixto, (capital propio y deuda) con lo que cada componente de dicho financiamiento tiene su propio peso porcentual, así como su correspondiente costo. El peso de cada componente se obtiene dividiendo el monto de cada uno (valor en dólares solicitado para el proyecto) dividido para el valor total de inversión del proyecto, y cada peso se lo multiplica por su correspondiente costo.

El valor obtenido del WACC es de 16.1%, ya que se tiene un peso de la deuda de 44% con un costo de 11% y un peso de capital propio de 56% con un costo de 20% (Costo de Oportunidad).

Como los criterios evaluativos se obtuvieron del *Free Cash Flow* (Flujo Libre de Deuda), se utiliza el WACC como tasa de descuento.

Para el costo de capital se tomaron en cuenta los rendimientos mínimos de los accionistas de empresas similares a esta estructura en el país. Es decir, el costo de oportunidad en este sector, el cual es del 20%.

**Tabla 18 : Flujo de Efectivo**

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Ventas</b>	<b>\$ 160,000</b>	<b>\$ 193,600</b>	<b>\$ 234,256</b>	<b>\$ 283,450</b>	<b>\$ 342,974</b>
Costo de Ventas	\$ 64,400	\$ 74,382	\$ 85,911	\$ 99,227	\$ 114,608
Utilidad Bruta	\$ 95,600	\$ 119,218	\$ 148,345	\$ 184,222	\$ 228,367
Gastos Administrativos	\$ 49,836	\$ 52,328	\$ 54,944	\$ 57,692	\$ 60,576
Gasto de Ventas	\$ 11,500	\$ 13,000	\$ 14,600	\$ 16,310	\$ 18,141
Utilidad antes de Repartición a Trabajadores	\$ 34,264	\$ 53,890	\$ 78,800	\$ 110,221	\$ 149,649
Repartición a Trabajadores	\$ 5,140	\$ 8,084	\$ 11,820	\$ 16,533	\$ 22,447
Utilidad antes Impuesto a la Renta	\$ 29,124	\$ 45,807	\$ 66,980	\$ 93,688	\$ 127,202
Impuesto a la Renta	\$ 6,407	\$ 10,077	\$ 14,736	\$ 20,611	\$ 27,984
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 22,717</b>	<b>\$ 35,729</b>	<b>\$ 52,245</b>	<b>\$ 73,076</b>	<b>\$ 99,218</b>
Depreciación - Amortización	\$ 4,868	\$ 4,868	\$ 4,868	\$ 3,340	\$ 3,340
Inversión Inicial	\$ 45,910				
Flujo de Efectivo	\$ 45,910	\$ 27,585	\$ 40,597	\$ 57,112	\$ 76,416
Flujo Descontado	\$ 45,910	\$ 23,759	\$ 30,118	\$ 36,495	\$ 48,619

Fuente: Elaboración propia (2017)

## 7.12 Criterios Evaluativos Financieros

**Tabla 19 : Criterios Evaluativos Financieros**

<b>VAN</b>	<b>\$ 135,140</b>
<b>TIR</b>	<b>86.80%</b>
<b>Periodo Recuperación</b>	<b>1 Año 9 Meses</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

## **CAPITULO VIII**

### **CONCLUSIONES**

Como conclusiones de este trabajo de investigación podemos obtener:

1. El proyecto se basa en un curso de capacitación en el área de emprendedurismo dirigido a jóvenes de la ciudad de Guayaquil, que se encuentren cursando los diferentes niveles de bachillerato en instituciones educativas que se encuentren en el área conocida como Vía a La Costa.
2. Luego de las investigaciones realizadas para el proyecto, se ha logrado determinar que si existe una potencial demanda para el servicio ofrecido, ya que se ha identificado el interés por parte de los encuestados hacia este tipo de capacitaciones, la falta de oferta de servicios similares y un nicho de mercado no explotado aunque posee la capacidad económica para poder adquirir este servicio y los padres de los potenciales inscritos si demuestran que invierten en que sus hijos realicen actividades extracurriculares como complemento a su educación.
3. Tomando un criterio conservador, se ha determinado que la demanda estimada inicial sería de aproximadamente 400 alumnos con un precio de venta de \$400, lo que arrojaría un total del primer año en ventas de \$160.000, demostrando así la viabilidad de empezar con este proyecto.
4. El estudio de mercado determinó la existencia de una potencial demanda de usuarios para inscribirse en este curso, y dicha demanda tomó en cuenta las diversas variables, tales como:
  - a. Precio

- b. Localización
  - c. Horarios
  - d. Capacidad Instalada
  - e. Pensum – Syllabus
  - f. Metodología
5. En lo relacionado a la capacidad instalada, queda demostrado que la demanda inicial apenas ocupa el 50% de la capacidad total, tomando en cuenta la edificación e instructores, con lo que se determina la posibilidad de crecimiento a futuro.
  6. En cuanto al financiamiento necesario para implementar el proyecto, este si es factible ya que se puede obtener un préstamo para la realización del mismo de cualquier entidad bancaria, dado que el monto de dicha inversión no es extremadamente alto y al momento de otorgar el crédito si existen los debidos colaterales que lo respalden.
  7. La conclusión en indicadores financieros nos arrojan un VAN de \$135.140 y un TIR de 86.80% con una temporalidad sobre el retorno de la inversión de 1 año 9 meses, lo cual demuestra que el proyecto si es rentable para su ejecución bajo los parámetros previamente analizados.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros:

- Almeida, P. N. (1994). *Educación lúdica: técnicas y juegos pedagógicos*. San Pablo. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books/about/Educaci%C3%B3n\\_1%C3%BAlica.html?hl=es&id=AHi\\_OJSXRGAC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Educaci%C3%B3n_1%C3%BAlica.html?hl=es&id=AHi_OJSXRGAC&redir_esc=y)
- Baca, U. (2001). *Evaluación de Proyectos*. Mexico. Obtenido de <https://ianemartinez.files.wordpress.com/2012/09/evaluacion-de-proyectos-gabriel-baca-urbina-corregido.pdf>
- Dornbusch, & Fischer. (2015). *Macroeconomía*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=9DeWAQAACAAJ&dq=MACROECONOM%C3%8DA+12%C2%AA+EDICI%C3%93N+DORNBUSCH-FISCHER,+2015+MCGRAW-HILL&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjUk8LTr6TaAhVkoFkKHforBigQ6AEIJTAA>
- Kotler, & Philip. (s.f). *Fundamentos de Marketing* (Vol. ISBN: 9786073238458).
- Porter, M. (2002). *Estrategia Competitiva*. Mexico: CECSA. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=\\_n0dDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategia+competitiva+michael+porter&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjSmeyAraTaAhXCslkKHxOaCCMQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=_n0dDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategia+competitiva+michael+porter&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjSmeyAraTaAhXCslkKHxOaCCMQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false)
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2009). *Microeconomía*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?op=lookup&id=sIhoQwAACA AJ&continue=https://books.google.com.ec/books%3Fid%3DsIhoQwAACA AJ%26dq%3DMicroeconom%25C3%25ADa%2BRobert%2BS.%2BPindyck%2BDaniel%2BL.%2BRubinfeld%2B7ma%2BEdici%25C3%25B3n%26hl%3Des-419%26sa%3DX>
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos de administración Financiera*. Mexico. doi: 978-607-442-948-0

### Revistas:

- Baena, E. (Diciembre de 2003). EL ENTORNO EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS . *Scientia et Technica*, 1-6. doi:ISSN 0122-1701
- Ferreira, D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *24(107)*, 1-25. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5352671.pdf>
- Hurtado, C., & Marcelo, J. (2011). Los proyectos y los planes de negocios. *Redalyc.org*, 1-24. doi:1994-3733
- Myriam, C. (2007). PRINCIPIOS DE CLASE MUNDIAL EN LA MANUFACTURA EN REDES EMPRESARIALES DE LA CONFECCIÓN. UN ESTUDIO DE BENCHMARKING. 1-158. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/1190/1/myriamconstanzabermudezolaya.2007.pdf>

Página web:

Cordero, J. (s.f.). *Trans- Formacion*. Obtenido de <http://www.trans-formacion.com/targeting-y-segmentacion-de-clientes-en-la-industria-farmaceutica-i/>

Ponziani, D. (2013). Estrategias de Marketing Online .

Tamayo, N. (2009). Estrategias de Marketing Mix. 1-65. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/5/T-ESPE-021513-5.pdf>

Otros:

Andía, W., & Paucara, E. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversion : similitudes y diferencias. *Facultad de ingenieria industria*, 6. doi:1560-9146

Bernstein, G. (Enero de 2007). DISEÑO ESTRATEGIA COMERCIAL PARA MOLINSTECH. 1-89. Santiago, Chile: UNIVERSIDAD DE CHILE. Obtenido de [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2007/bernstein\\_g/sources/bernstein\\_g.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2007/bernstein_g/sources/bernstein_g.pdf)

Bernues, J. (2015). Analisis de la Figura del Gestor de Eventos a traves de un modelo de gestion integral: el modelo canvas. Madrid, España. Obtenido de <http://eprints.ucm.es/37969/1/T37331.pdf>

Bustamante, D. (2012). ACTITUDES Y PERCEPCIONES SOBRE LAS FRAGANCIAS DE LUJO EN ESPAÑA: INVESTIGACIÓN EN LA COMUNIDAD DE MADRID. Madrid, España. Obtenido de <http://eprints.ucm.es/20875/1/T34403.pdf>

Chunga, M. J. (marzo de 2010). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS CONTABLES. santiago, Chile. Obtenido de [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cf-chunga\\_mt/html/index-frames.html](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cf-chunga_mt/html/index-frames.html)

Contreras, K., Flores, S., & Mata, M. (21 de Abril de 2009). PLAN DE MERCADEO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ESTUDIO ÓMNIBUS EN EL SEGMENTO UNIVERSITARIO. 1-155. CUSCATLÁN,.; UNIVERSIDAD Dr. JOSÉ MATÍAS DELGADO. Obtenido de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/MER/ADCP0000437.pdf>

Davis, R., & Vivanco, D. (2016). *Depreciación del Capital Fisico, Inversion Neta y Producto Interno Neto*. Santiago-Chile: Uchile. Obtenido de <http://www.econ.uchile.cl/uploads/publicacion/02a46d9c89849048f64b8232beb6a3700d4e8e7a.pdf>

Endeavor. (7 de 7 de 2010). *Competencia directa: venden un producto igual o casi igual Competencia indirecta: productos substitutos*. Obtenido de <http://www2.esmas.com/empreendedor/herramientas-y-articulos/marketing/184455/competencia-competencia-directa-competencia-indirecta/>

Gaviria, A. (3 de Junio de 2009). PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE CONFECCION DE JEANS QUE PERMITE A LOS COMPRADORES DISEÑAR Y ADQUIRIR EL JEAN POR MEDIO DE UNA PAGINA WEB. Bogota, Colombia. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis188.pdf>

- Gonzalez, S. (2004). "Ventaja competitiva: Sustentabilidad de la estrategia de negocio". Mexico. Obtenido de <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014492/014492.pdf>
- Haase, G. (2012). PLAN DE NEGOCIO PARA UN CENTRO DE APOYO ACADEMICO. 1-31. Chile: Universidad Austral de Chile. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2012/bpmfcih112p/doc/bpmfcih112p.pdf>
- Hax, A., & Majluf, N. S. (2004). *academia.edu*. Obtenido de [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=competidores+directos+indirectos&oq=competidores+directos](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=competidores+directos+indirectos&oq=competidores+directos)
- Herrera, I. (2007). Los valores de los adolescentes, de sus padres y profesores , en funcion de que el contexto educativo sea monocultural o pluricultural. 1-545. Ceuta. Obtenido de <http://0-hera.ugr.es.adrastea.ugr.es/tesisugr/16842467.pdf>
- <https://www.entrepreneur.com/>. (28 de Septiembre de 2012). *Entrepreneur*. Obtenido de *Entrepreneur*: <https://www.entrepreneur.com/article/265507>
- Intaurburu, M., Ochoa, C., & Velasco, E. (2008). Es el benchmarking una herramienta de aprendizaje organizacional. 1-14. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/28200725\\_Es\\_el\\_benchmarking\\_una\\_herramienta\\_de\\_aprendizaje\\_organizacional](https://www.researchgate.net/publication/28200725_Es_el_benchmarking_una_herramienta_de_aprendizaje_organizacional)
- Intaurburu, M., Ochoa, C., & Velasco, E. (s.n). Es el benchmarking una herramienta de aprendizaje organizacional. 1-14. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/28200725\\_Es\\_el\\_benchmarking\\_una\\_herramienta\\_de\\_aprendizaje\\_organizacional](https://www.researchgate.net/publication/28200725_Es_el_benchmarking_una_herramienta_de_aprendizaje_organizacional)
- Jimenez, Y. (Noviembre de 2015). INNOVACIÓN EN MODELO DE NEGOCIOS: METODOLOGÍA CANVAS APLICADA A EMPRESA DE ASESORÍAS CONTABLES. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/5909/6584063J61.pdf;sequence=1>
- Loaiza Cortez, C. A. (2012). DEPRECIACION FLEXIBLE: MANEJO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO. *Universidad Eafit*, 1-6. Obtenido de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/viewFile/1558/1429>
- Lopez Aguirre, L. A. (2016). ANÁLISIS FINANCIERO DEL ESTADO DE RESULTADOS DE LA EMPRESA XYZ AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015. Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/8812>
- Lopez, N., & Sandoval, I. (s.f.). Metodos y Tecnicas de Investigacion cuantitativa y cualitativa. Obtenido de [http://www.pics.uson.mx/wp-content/uploads/2013/10/1\\_Metodos\\_y\\_tecnicas\\_cuantitativa\\_y\\_cualitativa.pdf](http://www.pics.uson.mx/wp-content/uploads/2013/10/1_Metodos_y_tecnicas_cuantitativa_y_cualitativa.pdf)
- Luque, N. (2009). PLAN DE NEGOCIOS PARA PRODUCIR Y COMERCIALIZAR CONFECCIONES CON UN EXCELENTE NIVEL DE DISEÑO Y CALIDAD, SIÑIENDONOS AL CUMPLIMIENTO CABAL QUE EXIGE EL MARCO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, CON ENFASIS EN EL CAPITAL

- HUMANO. 1-164. Bogota. Obtenido de  
<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis443.pdf>
- Macas, Y., & Luna, G. (2010). “ANÁLISIS DE RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA Y EXPORTADORA DE BIOACUÁTICOS “COEXBI S.A” DEL CANTON HUAQUILLAS EN LOS PERIODOS CONTABLES 2008 - 2009. 1-285. Loja, Ecuador. Obtenido de  
<http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1388/1/tesis%20ing.%20en%20contabilidad.pdf>
- Malhotra, N. K. (2008). *INVESTIGACION DE MERCADOS*. Naucalpan de Juárez, Mexico: PEARSON. doi:978-970-26-1185-1
- Masabanda, M. (2014). “DISEÑO DE UN SISTEMA CONTABLE Y FINANCIERO PARA EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCADERÍAS DE LA FERRETERÍA MUSHUC WASI DE LA CIUDAD DE AMBATO”. QUITO, ECUADOR. Obtenido de  
[http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/4297/1/58361\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/4297/1/58361_1.pdf)
- Medina, C., & Mauricci, G. (Julio de 2014). FACTORES QUE INFLUYEN EN LA RENTABILIDAD POR LÍNEA DE NEGOCIO EN LA CLÍNICA SÁNCHEZ FERRER EN EL PERIODO 2009-2013”. Trujillo. Obtenido de  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/325/1/MEDINA\\_CARLOS\\_FACTORES\\_RENTABILIDAD\\_NEGOCIO.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/325/1/MEDINA_CARLOS_FACTORES_RENTABILIDAD_NEGOCIO.pdf)
- Mendez, R. (Septiembre de 2011). LABORACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO EN UNA EMPRESA DE DILUCIÓN DEL PERÓXIDO DE HIDRÓGENO. Guatemala. Obtenido de  
[http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3860.pdf](http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3860.pdf)
- Mendoza, T. (Julio de 2015). “EL ANALISIS FINANCIERO COMO HERRAMIENTA BÁSICA EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES, CASO: EMPRESA HDP REPRESENTACIONES”. 1-121. Guayaquil.
- Mixtún, N. (Enero de 2005). IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA COMPUTARIZADO EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE EMERGENCIAS MÉDICAS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS. 1-154. Guatemala. Obtenido de  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_2734.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_2734.pdf)
- Ogaldez, R. (ABRIL de 2011). AUDITORIA EXTERNA AL ESTADO DE RESULTADOS EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PERIODICOS. 1-155. Obtenido de  
<http://fliphtml5.com/cvdi/ylwm/basic/51-100>
- Perez, S. (Noviembre de 2009). ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO. 1-153. Guatemala. Obtenido de  
[http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3498.pdf](http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3498.pdf)

- Peterle, M. (2013). Plan de Marketing: Lanzamiento de Marca de Vinos Orgánicos. 1-103. Mendoza. Obtenido de [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5717/tesis-cs-ec-peterle-caram.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5717/tesis-cs-ec-peterle-caram.pdf)
- Pierri, V. (Junio de 2009). PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS, PARA UNA EMPRESA DE METAL MECÁNICA. 1-116. Guatemala. Obtenido de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2107\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2107_IN.pdf)
- Pliego, E., Rochac, J., & Tobar, M. (2001). "PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO CULTURAL EN LA ZONA CENTRAL DE EL SALVADOR. 1-300. Antiguo Cuscatlán. Obtenido de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/MER/ADPP0000984.pdf>
- Polo, R. (Febrero de 2014). Maestria en planificacion y direccion estrategica xv promocion . Sangolqui.
- Prado, M. E. (2014). Targeting para comercialización de marcas Premium de indumentaria. 1-59. Obtenido de [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0511\\_PradoME.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0511_PradoME.pdf)
- Ramos, V. (2006). Auditoria de los indicadores financieros de la Banca en el Ecuador Periodo Julio-Diciembre 2005. Guayaquil, Ecuador.
- Resources, R. (2005). *SRI THE OFFICE OF RESEARCH INTEGRITY*. Obtenido de <https://ori.hhs.gov/content/m%C3%B3dulo-4-m%C3%A9todos-de-recaudaci%C3%B3n-de-informaci%C3%B3n-secci%C3%B3n-1>
- Rolim, L. A. (Octubre de 2014). Business Model Canvas e Alexander Osterwälder. 1-17. Obtenido de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35803187/Memoria\\_Seminario\\_sobre\\_Canvas\\_Model\\_com\\_Alexander\\_Osterwälder\\_-\\_by\\_Luiz\\_Rolim.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1508300500&Signature=myl7oornVYm1XzytN182T97s0MI%3D&response-content-di](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35803187/Memoria_Seminario_sobre_Canvas_Model_com_Alexander_Osterwälder_-_by_Luiz_Rolim.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1508300500&Signature=myl7oornVYm1XzytN182T97s0MI%3D&response-content-di)
- Scarpellini, J. A. (2008). *Depreciacion de Bienes - Nuevo Concepto "Metodo De Jans"*. San Jose Costa Rica: Panamericano. Obtenido de [http://files.eltasadorpampeano.webnode.com/200000535-9403f95f90/NORMA\\_METODO\\_JANZ.pdf](http://files.eltasadorpampeano.webnode.com/200000535-9403f95f90/NORMA_METODO_JANZ.pdf)
- Suárez, K. (Diciembre de 2013). Definición de los niveles de penetración y cuota de mercado de marcas de mantequilla y margarina, con base en un estudio de alacena aplicado en hogares de la ciudad de Quito. Quito, Ecuador: Universidad de San Francisco. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2537/1/109175.pdf>
- Tenazoa, M. (s.f.). Plan Estrategico de marketing para un producto de la Industria Alimentaria Caso : Hot Dog Pollo "San Armad". Obtenido de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Basic/terazoa\\_hm/cap3.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Basic/terazoa_hm/cap3.pdf)
- Tobar, K. (2007). ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA RHENANIA S.A UBICADA EN LA CIUDAD. QUITO, ECUADOR. Obtenido de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/586/1/CD-0979.pdf>

- Troya, L. (2012). Evaluacion de la Rentabilidad Economica y Financiera de la Empresa de Ropa Deporita Paco Publicidad Periodo 2009-2010. Loja. Obtenido de <http://dspace.unl.edu.ec/bitstream/123456789/2159/1/EVALUACI%C3%93N%20DE%20LA%20RENTABILIDAD%20ECON%C3%93MICA%20Y%20FINANCIERA%20DE%20LA%20EMPRESA%20DE%20ROPA%20DEPORTIVA%20PACO%20PUBLICIDAD.pdf>
- Trujillo, E. (2010). DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA UN HOSTAL EN LA CIUDAD DE QUITO. 1-160. QUITO, ECUADOR. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2716/1/T0884-MBA-Trujillo-Dise%C3%B1o%20de%20estrategias.pdf>
- Weinberger, K. (2009). PLAN DE NEGOCIO , HERRAMIENTA PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE UN NEGOCIO. *USAID*, 1-152. Obtenido de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40669104/plan\\_negocios.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1507859115&Signature=c0ykCKE1oTeSQI4vVpD5rPDHD8%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DPlan\\_negocios.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40669104/plan_negocios.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1507859115&Signature=c0ykCKE1oTeSQI4vVpD5rPDHD8%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DPlan_negocios.pdf)
- Oxford Living, D. (s. f.). *Competidor*. Obtenido de <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/competidor>
- Zikmund, W. G., & Babin, B. J. (2009). *INVESTIGACION DE MERCADOS*. Mexico: CENGAGE Learning. Obtenido de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45648745/libro\\_Investigacion-de-Mercados.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1508223234&Signature=BhUyCLi8eIoAULIOO5WTIfKPnHk%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DINVESTIGACION\\_](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45648745/libro_Investigacion-de-Mercados.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1508223234&Signature=BhUyCLi8eIoAULIOO5WTIfKPnHk%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DINVESTIGACION_)

# CV - Iván Antonio Antón Zambrano



## 1. Datos Personales

- C.I.: 0922652821
- Domicilio: Dátiles 506 entre la 5ta y la 6ta, Guayaquil
- Teléfonos: (593 4) 5016970 – 0993852188
- Estado civil: Soltero
- Lugar y fecha de nacimiento: Guayaquil, 15 de septiembre de 1983
- Edad: 34 años
- *e-mail: ivan.anton@gmail.com*

## 2. Formación Académica

- **Cuarto Nivel**                      **Maestría en Administración de Empresas con Mención en Marketing – Esperando Sustentación**  
  
2015                                      Escuela de Negocios - Universidad de Palermo  
   Buenos Aires, Argentina
- **Superior**                              **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**  
  
2011                                      Facultad de Especialidades Empresariales  
   Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
- **Secundaria**                              **Bachiller en Ciencias Especialización: Físico - Matemático**  
  
2001                                      Colegio Jesuita Javier, Guayaquil
- **Idiomas**                                      Inglés – Avanzado hablado y escrito

### **3. Experiencia Profesional**

#### **3.1 Boserup - Hola America**

Hola América es una compañía de Telecomunicaciones que brinda el servicio de telefonía pre pagado para realizar llamadas internacionales desde Estados Unidos a cualquier país de Latinoamérica y el mundo.

##### **Gerente Comercial**

Reportar directamente a Vicepresidencia  
Agosto 2017 – Marzo 2018

#### **3.2 Novatechnology S.A.**

Compañía dedicada al desarrollo de software y aplicaciones móviles.

##### **Gerente de Operaciones**

Reportar directamente a Gerente General  
Agosto 2016 – Febrero 2017

#### **3.3 Gerenteam - Hola America**

Hola América es una compañía de Telecomunicaciones que brinda el servicio de telefonía pre pagado para realizar llamadas internacionales desde Estados Unidos a cualquier país de Latinoamérica y el mundo.

##### **Gerente de Sistemas de Información y Mercadeo**

Reportar directamente a Vicepresidencia  
Marzo 2011 – Agosto 2016

#### **3.4 Galápagos Sub-Aqua Turismo Cía. Ltda.**

Operadora de turismo receptivo, enfocada principalmente en viajes y cursos certificados de buceo en las islas Galápagos, para clientes nacionales y extranjeros

##### **Gerente de Mercadeo y Ventas**

Reportar directamente a Presidencia  
Marzo 2004 – Febrero 2011