



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS:



AUTORES:

Bustamante Maruri Carola Annabel
Quimí Fonseca Denise Fernanda

DIRECTOR:
Alex Cevallos

Guayaquil – Ecuador
Año 2012 - 2013

MAESTRÍA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROMOCIÓN 15

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los trece días del mes de noviembre de dos mil trece, en el Auditorio de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **STUDENT'S CENTER** la Srta. **CAROLA ANNABEL BUSTAMANTE MARURI**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Paúl Herrera Samaniego, Ma. Luisa Granda Kuffo y Alex Cevallos Benítez**, quienes firman a continuación:



PAÚL HERRERA SAMANIEGO



MA. LUISA GRANDA KUFFO



ALEX CEVALLOS BENÍTEZ
TUTOR

MAESTRÍA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

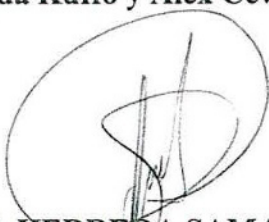
PROMOCIÓN 15

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los trece días del mes de noviembre de dos mil trece, en el Auditorio de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **STUDENT'S CENTER** la Srta. **DENISE FERNANDA QUIMI FONSECA**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

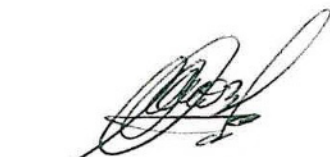
Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Paúl Herrera Samaniego**, **Ma. Luisa Granda Kuffo** y **Alex Cevallos Benítez**, quienes firman a continuación:



PAÚL HERRERA SAMANIEGO



MA. LUISA GRANDA KUFFO



ALEX CEVALLOS BENÍTEZ
TUTOR

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto consiste en ofrecer a estudiantes de tercer y cuarto nivel académico, el alquiler de seis salas privadas con capacidad de seis personas por sala; mismas que estarán habilitadas con un centro de servicios que dispondrá de internet, copiado, escaneo, anillado y suministro de oficinas. La diferenciación en relación a lo existente en el mercado serán los horarios extendidos de 5:00 P.M. a 2:00 A.M.; adicional, contará con servicios complementarios logísticos; llámense éstos, alimentación, bebidas frías/calientes y taxis ejecutivos.

La propuesta de valor es ofrecer a los estudiantes universitarios la oportunidad de disfrutar de espacios ergonómicamente diseñados que les permita realizar actividades de investigación grupal; teniendo al alcance, un lugar sin distracciones y con la comodidad de disponer de otras herramientas complementarias que le brindará tranquilidad, aportando positivamente al desarrollo y aprendizaje.

El costo por sala es de 18 dólares americanos la hora, dicho valor será dividido para el número de integrantes del grupo de estudio. El valor por persona para un grupo de 6 integrantes será de 3 dólares americanos la hora.

El costo de inversión inicial para la puesta en marcha del presente proyecto es de 65.000 dólares americanos.

Considerando un escenario moderado, nos encontramos con una utilidad proyectada a 5 años de:

Estado de Resultados						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad neta		\$ 33.278,15	\$ 43.274,31	\$ 55.012,02	\$ 150.266,28	\$ 168.065,67
Impuesto a la renta 22%		\$ 7.321,19	\$ 9.520,35	\$ 12.102,65	\$ 33.058,58	\$ 36.974,45
EFFECTIVO NETO		\$ 25.956,96	\$ 33.753,96	\$ 42.909,38	\$ 117.207,70	\$ 131.091,22

Student's Center S.A.

Donde el crecimiento de la demanda estará relacionado con la capacidad de inversión, considerando un flujo de 864 estudiantes por mes a 100% de capacidad Vs. el mercado potencial existente de 99.212 estudiantes, alcanzando una oportunidad de mercado majestuoso.

Tabla de Contenido

1	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO	1-1
1.1	MISIÓN	1-1
1.2	VISIÓN	1-1
1.3	VALORES CORPORATIVOS	1-2
2	ANÁLISIS DEL MERCADO	2-5
2.1	ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPAÑÍA	2-5
2.2	ANÁLISIS DEL MERCADO	2-7
2.2.1	GENERAL	2-7
2.2.2	Marco Objetivo Teórico.-	2-11
2.2.3	Modelo Verbal:.....	2-13
2.2.4	Formulación de Hipótesis.-.....	2-14
2.2.5	Diseño de la Investigación.....	2-14
3	PLAN DE MARKETING	3-23
3.1	OBJETIVOS DEL MARKETING	3-23
3.1.1	Corto Plazo	3-23
3.1.2	Mediano Plazo	3-23
3.1.3	Largo Plazo.....	3-23
3.1.4	Objetivos Financieros	3-23
3.2	MERCADO OBJETIVO	3-24
3.3	SEGMENTACIÓN SELECCIONADA	3-24
3.3.1	Ubicación Geográfica:	3-24
3.3.2	Actividades de los usuarios:	3-24
3.3.3	Elección del enfoque de Segmentación	3-25
3.4	POSICIONAMIENTO.....	3-26

3.5	ESTRATEGIA DEL SERVICIO.....	3-28
3.6	ESTRATEGIA DE PRECIOS	3-29
3.7	ESTRATEGIA DE VENTA	3-30
3.8	ESTRATEGIA PROMOCIONAL	3-30
3.9	PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD	3-31
3.9.1	Radio.....	3-32
3.9.2	Prensa escrita a través de tarjetas de crédito.....	3-32
3.9.3	Campaña de volanteo.....	3-33
3.10	POLÍTICA DE PROMOCIONES.....	3-33
3.10.1	1 hora adicional por cada 5 horas de uso:.....	3-34
3.10.2	Cartilla de cliente frecuente:.....	3-34
3.10.3	Descuento por presentar referidos:	3-34
3.11	POLÍTICAS DE SERVICIOS	3-34
3.11.1	Atención Personalizada	3-34
3.11.2	Autoservicio	3-34
3.12	PROCESO DEL SERVICIO.....	3-34
4	ANÁLISIS FODA	4-35
4.1	FORTALEZAS	4-38
4.2	OPORTUNIDADES	4-39
4.3	DEBILIDADES	4-39
4.4	AMENAZAS	4-39
4.5	COMPETENCIA	4-40
4.6	OFERTA DE PRODUCTO	4-40
4.7	CLAVES PARA EL ÉXITO	4-41
5	ANÁLISIS TÉCNICO.....	5-42

5.1	FACILIDADES	5-42
5.1.1	Área requerida	5-43
5.1.2	Tipo de construcción.	5-43
5.1.3	Controladores de ruido:	5-44
5.1.4	Ventilación, iluminación.	5-44
5.1.5	Ergonomía del puesto de trabajo:	5-45
5.1.6	Puertas.	5-45
5.1.7	Servicios higiénicos.....	5-46
5.1.8	Equipos y maquinarias	5-46
5.1.9	Necesidades de infraestructura.	5-46
5.1.10	Forma de adquisición de equipos (compra, arrendamiento, leasing).	5-47
5.1.11	Personal necesario.	5-47
5.1.12	Políticas de mantenimiento y repuestos.	5-47
5.2	DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS	5-47
5.2.1	Departamentos o zonas básicas.	5-47
5.2.2	Área por departamento.	5-47
5.3	DISTRIBUCIÓN DE EQUIPOS POR DEPARTAMENTO.....	5-48
5.3.1	Plano de distribución.	5-48
6	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	6-48
6.1	ANTECEDENTES DE LOS SOCIOS GESTORES	6-49
6.2	ORGANIZACIÓN.....	6-50
6.3	EL MECANISMO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	6-51
6.4	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.....	6-54
6.5	POLÍTICA SALARIAL	6-54
6.6	PRESUPUESTO	6-55

6.7	ORGANIZACIONES DE APOYO	6-56
7	ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL	7-57
7.1	ASPECTOS LEGALES.....	7-57
7.2	IMPLICACIONES TRIBUTARIAS, COMERCIALES Y LABORES ASOCIADAS AL TIPO DE SOCIEDAD.	7-58
7.3	ASPECTOS DE LEGISLACIÓN URBANA.....	7-60
8	ANÁLISIS ECONÓMICO.....	8-61
8.1	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	8-62
8.2	INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	8-62
8.3	PRESUPUESTO DE INGRESOS	8-62
8.4	PRESUPUESTO DE PERSONAL.....	8-63
8.5	PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACION.....	8-64
8.6	PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	8-64
9	ANÁLISIS FINANCIERO.....	9-65
9.1	FLUJO DE CAJA	9-66
9.2	ESTADO DE RESULTADOS	9-66
10	ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES	10-66
10.1	RIESGOS DE MERCADO.....	10-67
10.2	RIESGOS TÉCNICOS.....	10-67
10.3	RIESGOS ECONÓMICOS.....	10-67
10.4	RIESGOS FINANCIEROS.....	10-67
11	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO	11-68
12	CONCLUSIONES.....	12-70
13	SUGERENCIAS.....	13-70

1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO

1.1 MISIÓN

La siguiente misión basada en las diez declaraciones de Andrew Campbell; es una promulgación específica del propósito exclusivo y fundamental, logrando crear una brecha de distinción del Student's Center con el resto de empresas. Además, declara lo que la empresa ofrece a la sociedad.

“Somos el socio estratégico que pone a su alcance áreas de estudio funcionales orientadas a las necesidades de la población estudiantil ubicado en la ciudad de Guayaquil. Ofrecemos servicios específicos y complementarios en horarios nocturnos en pro del aprendizaje, con excelente calidad y a precio justo. La solidez del negocio se debe a nuestros pilares organizacionales, basados en la creencia a la dignidad de hombres y mujeres que consideren el trabajo como una vía de desarrollo personal, en la disciplina como un medio de desarrollo profesional y en el compromiso dentro de un marco ético, de responsabilidad social, recursos, y seguridad, según las normativas legales vigentes y aplicables, que sostengan una operación rentable, lideren el mercado y agregue valor en beneficio de nuestros grupos interesados: colaboradores, clientes, proveedores, accionistas y sociedad”

1.2 VISIÓN

La visión a largo plazo se define en la siguiente declaración:

“Conseguir el liderazgo a nivel nacional.”

1.3 VALORES CORPORATIVOS

Las normas corporativas están basadas en un sistema de valores, compuesto por valores centrales, valores protegidos y valores creados.

En la tabla uno, llamada valores centrales se detallan cada uno de los valores que guiarán la conducta y reflejará la actitud de la organización. Dichos valores desarrollan un código de ética que será considerado como el pilar fundamental en la toma de decisión y desarrollo del proceso del negocio.

Tabla 1: Valores Centrales (año 2.013)

VALORES PERSONALES		VALORES ORGANIZACIONALES	
VALOR	DEFINICIÓN APLICADA	VALOR	DEFINICIÓN E IMPLICACIONES (CASOS)
HONESTIDAD	Actuar con la verdad y autentica justicia	SERVICIO	Definición : Adoptar una actitud permanente de colaboración hacia los demás
			Caso : Velocidad de respuesta a los requerimientos de clientes internos y externas
VOLUNTAD	Obrar con decisión, firmeza y constancia	EMPATÍA	Definición: Demostrar interés por las personas que nos rodean y consolidar la relación que tenemos con ellos
			Caso: Compromiso de la empresa por cumplir con las leyes y normas establecidas. Los principales procesos internos que pueden representar riesgos estan documentados con políticas y normas claras (Por ejemplo: compras, selección de proveedores, crédito y cobranzas, etc.) y su cumplimiento es auditado de forma periódica
RESPONSABILIDAD	Obligación moral del cumplimiento de deberes	COMUNICACIÓN	Definición: Escuchar con atención, mantener un buen trato y demostrar interés
			Caso: Demostrar interes, escuchando los requerimientos de los clientes internos y externos

Elaborado: autores

Cada uno de los miembros de la organización comulgará los mismos valores centrales de la siguiente manera: los valores personales que reflejarán el comportamiento individual, y los organizacionales que reflejará la personalidad del Student's Center.

Los valores protegidos se explicitan como políticas estratégicas que declaran la forma en que el Student's Center implementará la estrategia.

Tabla 2: Valores protegidos o políticas estratégicas (año 2.013)

ÁMBITO	DECLARACIÓN
Clientes	Compromiso con la satisfacción del cliente, brindándole servicios de alta calidad a precio justo
Relacionamiento	Fomentar las buenas relaciones con los stakeholders, aprovechando oportunidades de negocio

Elaborado: autores

En vista que el negocio es categorizado como una actividad de servicio; en la tabla dos, se detallaron dos ámbitos importantes para la existencia del negocio. Clientes, quienes son el motivo por la cual se está creando esta empresa y; el relacionamiento, que alimentará de recursos al negocio.

Student's Center S.A.

La tabla tres muestra los valores creados o también llamados objetivos estratégicos, que direccionarán el negocio a largo plazo y ayudarán a volverlo competitivo en el mercado.

Tabla 3: Valores creados u objetivos estratégicos (año 2.013)

Ámbito	Declaración
Infraestructura de la empresa	Compromiso de mantener relaciones sanas con entidades gubernamentales y públicas, transparencia en gestiones financieras
Mercadeo	Compromiso con la definición de estrategias de marketing para incrementar la participación de mercado hasta lograr el liderazgo local
Finanzas	Evaluación, propuesta y aplicación de las herramientas financieras vigentes (NIFF) Buscar alternativas de ahorro en costos operativos
Cobertura	Desarrollo de nuevas zonas o creación de nuevos canales de distribución para aumentar el alcance de la cobertura.
Gestión de Recursos Humanos	Mantener una política de administración de personal sana, conservando un clima organizacional que promueva logro profesional y personal

Elaborado: autores

Los propósitos explícitos de la organización ayudarán al Student's Center a atender cambios relevantes en el entorno, convirtiéndose en una organización proactiva y competitiva.

2 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPAÑÍA

Student's Center, es una empresa que abrirá sus puertas ofreciendo servicios complementarios al sector de la enseñanza, alquilando salas privadas en horarios nocturnos con fines académicos. Estas salas estarán ubicadas geográficamente en la ciudad de Guayaquil. Ciudad considerada con alta actividad comercial. Es importante mencionar que económicamente la provincia del Guayas cuenta con 130.794 establecimientos comerciales; donde el 12,61%, corresponde a negocios con actividades de servicio.

En la figura 2.1 se observa que la segunda actividad económica que contribuyó en la variación del PIB en el Ecuador al cierre del 2.012, fue el sector de la enseñanza.



Figura 2.1
Actividad económica que contribuyó al PIB en Ecuador
Año 2.012
Fuente: www.bce.fin.ec

Adicional, en la figura 2.2., muestra el Índice de Precios al Consumidor (IPC) general del país en el año 2.012 de 3,1%, donde el índice del sector de la educación se ubica en el segundo más alto con un porcentaje de 6,33.

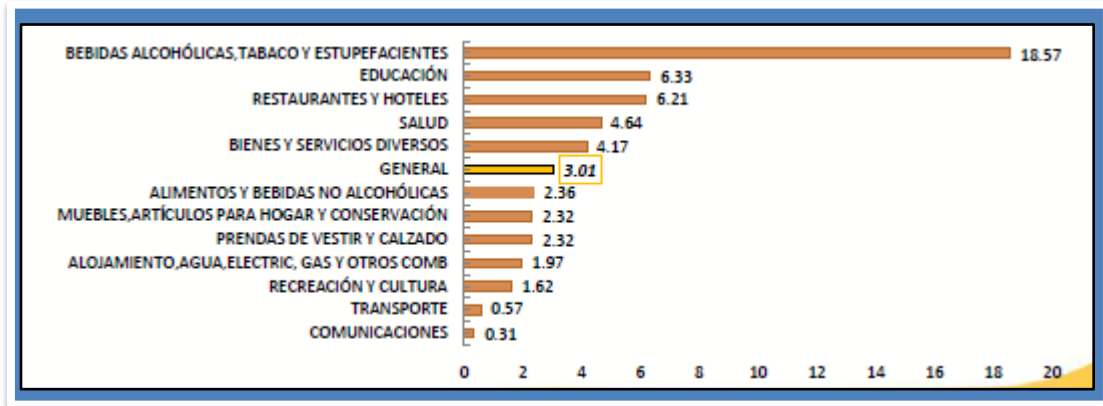


Figura 2.2
Índice de Precios al Consumidor anual
mayo 2.012 a mayo 2.013
Fuente: www.bce.fin.ec

Gracias a estos dos escenarios se presume que existe una demanda en el sector de la educación relativamente favorable para el negocio.

En el sector político, se analizó la incorporación de nuevas reformas en la Ley de Educación, con el fin de mejorar el nivel académicos de los profesionales. La Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT); como ente regulador debe asegurar que, tanto docentes y centros estudiantiles, cumplan los estándares mínimos, afrontando pruebas requeridas para ser calificados. La nueva visión educativa ha dividido a los ciudadanos en dos grandes grupos; por un lado aquel grupo que se esforzará más, aumentando sus horas de estudio y aquel que desistirá en el camino.

2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.2.1 GENERAL

2.2.1.1 Características demográficas

Los resultados obtenidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) al cierre del año 2010, indica que el Ecuador cuenta con una población de 14'483.499. Desde el año 2001 al año 2010, ha mostrado un comportamiento poblacional decreciente de 1,95%. En vista, que el servicio del Student's Center estará direccionado a la población estudiantil en la ciudad de Guayaquil, es importante mencionar que ésta ciudad cuenta con una población de 2'350.915 habitantes, divididos en 1'192.694 mujeres y 1'158.221 hombres.

Esto indica que en la ciudad de Guayaquil cuenta con un porcentaje considerable de la población estudiantil, escenario favorable para el negocio.

2.2.1.2 Factores demográficos

Nivel de Ingreso

Ventajosamente, en los últimos cinco años en el Ecuador (2008 – 2013) se produjo una contracción en el índice de desigualdad económica de los ciudadanos en el país, mostrando una mejor equidad de ingresos con un Coeficiente de *Gini* de 45 décimas a marzo del 2013, tal como se muestra en la figura 2.3 a continuación.

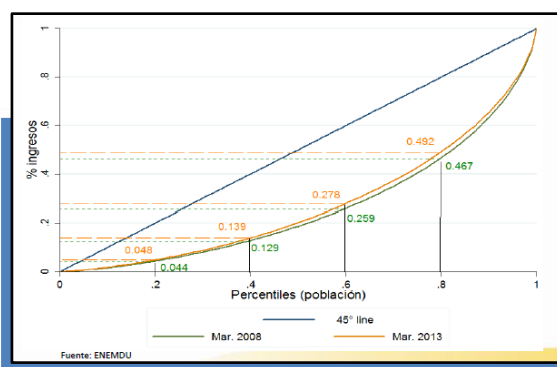


Figura 2.3
Coeficiente de Gini
Marzo 2.013
Fuente: www.bce.fin.ec

La figura del Coeficiente de Gini es un espejo donde refleja que el Ecuador busca progresivamente la equidad económica en el país. Sin embargo, las estadísticas muestran que los individuos cubren únicamente el 97.91% del valor de la canasta básica que asciende a USD 606,29. Los ciudadanos buscan cubrir este déficit adquiriendo créditos bancarios. En el transcurso del primer cuatrimestre del 2.013 los créditos bancarios estuvieron aumentando, aunque se contrajeron en 15.97% de abril a mayo del mismo año.

En la figura 2.4 muestra una radiografía de las variaciones de los créditos otorgados a los ciudadanos para cubrir sus necesidades, desde mayo 2.012 a mayo 2.013.



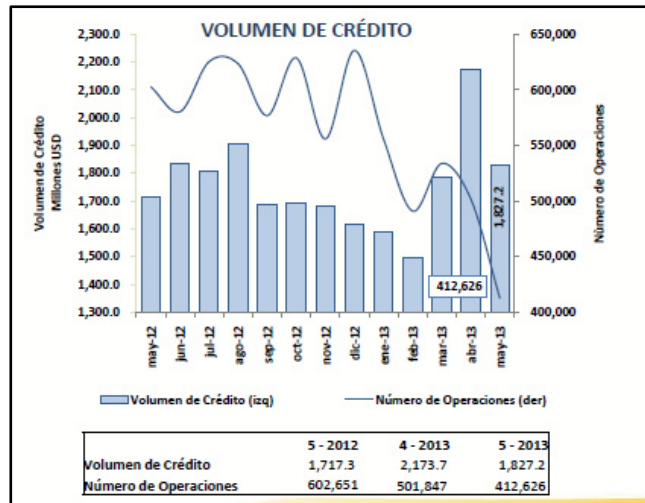


Figura 2.4
Volumen de Créditos
mayo 2.012 a mayo 2.013
Fuente: IECE

Referente a los créditos asignados al sector de la educación. El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE) en el transcurso del año 2.012, otorgó USD 90'239.461,82 para estudios dentro del país; donde el USD 20'324.017,96 fue asignado a la ciudad de Guayaquil.

Factores conductuales:

El mercado objetivo del presente plan de negocio está dirigido a la población estudiantil de tercer y cuarto nivel que comprende las edades de 18 a 50 años de edad, aproximadamente. Bajo esta premisa, asociamos estos factores a la ciencia que estudia la educación en las personas mayores llamada Andragogía, ésta ciencia alude que los estudiantes de edad adulta requieren asociarse con otros para compartir experiencias y anécdotas que ayuden en la formación de la persona. Condición que afirma que, los estudiantes de tercer y cuarto nivel necesitan reunirse a estudiar ó reunirse a realizar trabajos en grupo, todo esto surge para cubrir una necesidad de aprendizaje.

2.2.1.3 Necesidades de Mercado

Las características de lugares donde los estudiantes acuden a realizar sus actividades académicas son:

- Cybers, áreas públicas diseñadas con cubículos reducidos para una persona.
- Bibliotecas, con muchos recursos escritos y con un horario de atención promedio hasta las 18:30. Específicamente, diseñados para trabajos individuales.
- Domicilios, con recursos limitados para un adecuado desarrollo académico.

2.2.1.4 Definición de la propuesta de negocio

Por lo antes expuesto, la propuesta de negocio está enfocada a un centro de estudio en horarios nocturnos. Un lugar donde los estudiantes universitarios podrán realizar sus trabajos en grupo y estudiar, haciendo uso de salas privadas para 6 integrantes. Estas áreas de estudios serán adecuadas bajo la guía técnica de ergonomía orientada a aulas funcionales; también disfrutarán de servicios complementarios como; comida express, bebidas, suministros de oficina, servicios de impresión, anillado y movilización.

2.2.1.5 Definición del Problema gerencial y planteamiento del problema de Investigación

La ciudad de Guayaquil cuenta con 29 bibliotecas, cuyo horario de atención promedio es hasta las 18:30. Existen también servicios sustitutos con horarios extendidos como son los cybers; sin embargo, son lugares de mucho tránsito que no permiten una concentración adecuada en pro del aprendizaje; adicional a esto, los estudiantes utilizan el domicilio de uno de los miembros del grupo; y al igual que el resto de las alternativas tiene restricciones, como limitación en la accesibilidad del servicios de internet, alimentación, libertad de ruido y horarios extendidos.

En la entrevista realizada los expertos, Ing. Soledad Rea - Directora de la carrera de Seguridad y Salud Ocupacional de la Universidad de Guayaquil y al Ing. Carlos Viteri Director de la Carrera de Ingeniera en Ventas de la Universidad Católica, manifestaron que durante todos sus años de servicio como directores y docentes, se han dado cuenta que los estudiantes acostumbran a reunirse en la biblioteca de la misma universidad o en el domicilio de uno de los miembros del grupo, buscando siempre disminuir los gastos. Hasta la presente fecha no han escuchado de lugares públicos disponibles en horarios nocturnos donde puedan reunirse a realizar trabajos académicos.

Por lo antes expuesto, el problema gerencial está orientado a definir la decisión de invertir en la creación del Student's Center y descubrir las necesidades del mercado con el siguiente cuestionamiento: "¿Es factible en términos de mercado implementar los servicios de un centro de estudios integrado en la ciudad de Guayaquil?"

2.2.2 Marco Objetivo Teórico.-

A fin de entender a profundidad las variables que podrían influir en la investigación del proyecto; se vio la necesidad de conocer en breve la ciencia que estudia el proceso de educación en los adultos, llamada Andragogía.

ANDRAGOGÍA

La andragogía es al adulto, como la pedagogía al niño. Se considera como una disciplina que se ocupa de la educación y el aprendizaje del adulto. El adulto toma sus decisiones con libertad y lo complementan con su nivel de responsabilidad, ética individual y la capacidad de alcanzar sus propias metas y objetivos.

El elemento fundamental de la metodología de aprendizaje andragógico, basa todo su proceso en el estudiante y no en el profesor, éste participa al lado de facilitador.

La palabra Andragogía proviene etimológicamente del griego:

Andro = Hombre, persona mayor, y

Hago = guiar o conducir

A continuación veremos la diferencia entre pedagogía y andragogía:

Tabla 4: Comparación entre pedagogía y andragogía (año 2.013)

Pedagogía	Andragogía
Dirigida a niños y adolescentes	Dirigida a Adultos
Métodos didácticos	Procesos autodidactas
Un receptor que participa	Criterios de participación
Motivaciones extrínsecas	Motivaciones Intrínsecas
Educación formal	Educación formal y diversas modalidades

Fuente: <http://diccionariolibre.com/definicion.php?word=Andragog%C3%ADa>

Elaborado: autores

También, podemos mencionar que psicológicamente hablando, el adulto manifiesta algunas características que son consideradas como factores intrínsecos de realización como son:

1. Tiene un Auto-concepto.
2. Tiene Experiencia.
3. Prisa en Aprender.
4. Orientación para aprendizaje.
5. Motivación para aprender.

Uno de los factores condicionantes del aprendizaje del adulto es formar grupos heterogéneos en edad, sexo o intereses similares.

La educación con enfoque pedagógico o andragógico, considera que las condiciones ambientales y ergonómicas en los centros educativos como los atributos espaciales, pueden incidir sobre el rendimiento de los alumnos.

Existen estudios, como el realizado por el profesor Steve Higgins de la Universidad de Durham, donde indica que “*los ambientes de aprendizaje pobres tienen efectos negativos en el aprendizaje*”. Referencia basada en la investigación: *El impacto de los ambientes educativos*.

Adicional, se cuenta con la investigación ‘¿*Afectan los espacios educativos a los resultados académicos?*’ del doctor Mark Schneider miembro del Centro Nacional de Estadísticas Educativas estadounidense; quién concluye en su trabajo, que los atributos espaciales son necesarios para un mejor rendimiento en el aprendizaje y; adicional, hay que considerar otros factores como: el aire limpio, ventilación, temperatura, ruido, buena iluminación, tamaño de las áreas, y un ambiente de aprendizaje tranquilo, cómodo y seguro.

2.2.3 Modelo Verbal:

El proceso de comercialización inicia con la publicidad del Student's Center; cuyo objetivo es, captar el interés inicial del mercado potencial difundiendo la propuesta del negocio.

Luego de este acercamiento, el estudiante analizará su capacidad de pago; de ser positiva, dará paso a un consenso con su grupo de estudio. En conjunto, decidirán asistir al centro y vivir una nueva experiencia, donde evaluarán el cumplimiento de sus expectativas (Evaluación Primaria) y dará paso a una segunda evaluación (Evaluación Secundaria), que permitirá la fidelización y elección permanente de los servicios del Student's Center.

2.2.4 Formulación de Hipótesis.-

Tomando la información de las preguntas de investigación, el marco teórico y el modelo analítico, se construyó la premisa que será el punto de partida para formular las hipótesis sobre la necesidad de contar con el Student's Center:

* H1: Los estudiantes que utilizan diferentes lugares para realizar sus trabajos de estudio, están más decididos en conocer nuevos lugares de servicio para atender sus necesidades?

* H2: Los estudiantes que aceptan nuevos lugares para realizar sus trabajos de estudio, cuentan con mayor decisión de pago que los que cuentan con un lugar determinado para hacer sus trabajos de estudio?

* H3: Los estudiantes que aceptan pagar por un lugar como el Student's Center, visitarían con frecuencia el lugar para realizar sus trabajos de estudio?

2.2.5 Diseño de la Investigación

En la tabla 5 que verá a continuación, constan los 3 pasos fundamentales que se utilizaron para construir la matriz de formulación de investigación de mercado. En dicha matriz se encuentra una lista de interrogantes y una definición de medios como herramientas de investigación, mismas que ayudaron a descubrir los atributos que el cliente busca en el mercado.

Tabla 5: Matriz de formulación de investigación de mercado (año 2.013)

PROYECTO: CENTRO INTEGRADO STUDENT'S CENTER					
Paso 1			Paso 2	Paso 3	
DPG: ES FACTIBLE EN TERMINOS DE MERCADO IMPLEMENTAR LOS SERVICIOS DE UN CENTRO DE ESTUDIOS INTEGRADO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL	USUARIOS	TAMAÑO DE MERCADO	CUAL ES LA POBLACION ACTUAL DE ESTUDIANTES DE PREGRADO Y GRADO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL	EXPLORATORIA	DATOS SECUNDARIOS
			CUALES EL POTENCIAL DE CRECIMIENTO DEL SEGMENTO ANALIZADO	EXPLORATORIO	DATOS SECUNDARIOS
			EXISTEN EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EMPRESAS QUE OFREZCAN UN TIPO DE SERVICIO IGUAL O SIMILAR AL PROPUESTO. CUAL ES LA DEMANDA ACTUAL DE SUS SERVICIOS?	EXPLORATORIA	DATOS SECUNDARIOS/ENTREVISTAS
		PRODUCTO	QUE TIPO DE SERVICIO ESPERAN LOS USUARIOS DE UN CENTRO INTEGRADO PARA REALIZAR TRABAJOS DE ESTUDIO	DESCRIPTIVO	ENCUESTA/GRUPO FOCAL
			PREFERENCIA DE UBICACIÓN Y ENTORNO DEL LUGAR DONDE SE INSTALE EL CENTRO	EXPLORATORIO	ENCUESTA/GRUPO FOCAL
			CUAL ES EL TIPO DE SERVICIOS QUE ESPERA ENCONTRAR EL USUARIO EN UN CENTRO INTEGRADO PARA ESTUDIOS	EXPLORATIVO/DESCRIPTIVO	ENCUESTA/GRUPO FOCAL
			CON QUÉ FRECUENCIA UTILIZARÍAN LAS INSTALACIONES LOS USUARIOS DEL CENTRO: QUÉ DIAS Y HORAS MÍNIMAS DE USO	EXPLORATIVO/DESCRIPTIVO	ENCUESTA/GRUPO FOCAL
		PRECIO	QUE VALOR ESTAN DISPUESTOS A PAGAR LOS USUARIOS POR EL SERVICIO	EXPLORATORIO/DESCRIPTIVO	GRUPO FOCAL / ENCUESTAS
		POSICIONAMIENTO	QUE ATRIBUTOS VALORA EL USUARIO CON DECISIÓN DE PAGO POR UN CENTRO QUE BRINDE ESTE TIPO DE SERVICIOS?	EXPLORATORIO/DESCRIPTIVO	GRUPO FOCAL / ENCUESTAS
		COMUNICACION	CUALES SON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN QUE TENDRÍAN MAYOR PREFERENCIA POR LOS USUARIOS	EXPLORATORIO/DESCRIPTIVO	GRUPO FOCAL / ENCUESTAS
	PROVEEDORES	SERVICIO DE ALIMENTOS RÁPIDOS (SNAKS)	QUÉ TIPO DE COMIDA PREFERIRÍAN TENER DURENTE LAS HORAS DE ESTUDIO EN EL CENTRO	DESCRIPTIVO	ENCUESTA
		SERVICIO DE TRANSPORTE PERSONALIZADO	DETERMINAR SI ES VIABLE CONTAR CON SERVICIO PERSONALIZADO DE TAXIS	DESCRIPTIVO	ENCUESTA

Elaborado: autores

Año: 2.013

2.2.5.1 Tipo de Investigación a realizar

Se fijó que los métodos seleccionados en el diseño de investigación serían: datos secundarios, entrevistas y grupo focal con la finalidad de descubrir información, y encuestas para determinar las características del servicio que ofrecerá el negocio.

2.2.5.2 Herramientas

1. Entrevistas iniciales con expertos, quienes por su experiencia laboral poseen información relevante respecto a la situación actual del grupo objetivo (estudiantes). Estas entrevistas ayudaron a definir con mayor claridad el problema de investigación de mercado y el desarrollo de su enfoque.
2. El formato de encuesta piloto, fue aplicado de manera de sondeo a un pequeño grupo de participantes, quienes evidenciaron las primeras luces a cerca de la viabilidad e interés de los usuarios.
3. El análisis de datos secundarios, donde se utilizaron fuentes de información importantes como documentos proporcionados por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) que proporcionó datos demográficos y sociales que clarificaron la población de estudiantes que asisten actualmente a tres universidades en la ciudad de Guayaquil.
4. La investigación cualitativa de tipo directo ayudó a obtener información de expertos:

Ésta información permitió identificar los siguientes puntos importantes:

- * El tiempo promedio que los estudiantes invierten para realizar sus trabajos es de cuatro horas.
- * Las necesidades recurrentes para realizar los trabajos grupales son: conexión a internet, servicio de suministros, fotocopiada, impresiones, etc.
- * Lograr calidad de atención y rapidez del servicio para conseguir la fidelidad del cliente.

* Los tipos de espacios deben ser accesibles, funcionales, con buena ventilación y luminosidad, de preferencia mobiliario ergonómico que proporcione comodidad al usuario, así como la seguridad de las instalaciones.

2.2.5.3 Diseño de la encuesta:

El diseño de la encuesta que se encuentra en el Anexo D1 consta de cinco secciones que buscan obtener datos generales del encuestado, gusto, preferencias, frecuencia de uso, lugares, horarios, servicios, ratios, precios, ubicación, entre otros.

La encuesta está diseñada por un conjunto de preguntas estructuras de opción múltiple y dicotómicas como medio para conseguir información; adicional, se utilizaron preguntas con escala de Likert para conocer preferencias y gustos.

2.2.5.4 El Plan muestral

El marco muestral seleccionado fue la información proporcionada por la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) que nos ayudó a determinar la población.

La ciudad de Guayaquil cuenta con 341 carreras, comprendidas en Nivel Técnico Superior, Nivel Tecnológico, Tercer Nivel, Especialista, Magister, Doctorado. Para definir la muestra se estratificó las universidades por número de carreras universitarias, presumiendo que cuentan con la mayor población estudiantil.

En base a la información suministrada por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) y para fines del presente proyecto, nos enfocaremos en las universidades que cuentan con mayor número de carreras de tercer y cuarto nivel como se detallan en las tablas 6 y 7 que verá a continuación. En cada tabla encontrará marcado de color amarillo aquellas universidades que cumplen con éste criterio.

Tabla 6: # de carreras de tercer nivel por universidad en la ciudad de Guayaquil (año 2.013)

--

TERCER NIVEL		# de Carreras
1	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL	31
2	UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR	7
3	UNIVERSIDAD CASA GRANDE	21
4	UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL	43
5	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	66
6	UNIVERSIDAD DEL PACIFICO ESCUELA DE NEGOCIOS	7
7	UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR	9
8	UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL	15
9	UNIVERSIDAD METROPOLITANA	13
10	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA	7
11	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA ECOTEC	15
12	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL	16
		250

Fuente: <http://app.senescyt.gob.ec/BuscadorOfertaAcademicaWeb/faces/index.xhtml>

Elaborado: autores

Las universidades seleccionadas para ambos niveles son: la Escuela Superior Politécnica del Litoral con 31 carreras, la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil con 43 carreras y la Universidad Guayaquil con 66 carreras de tercer nivel.

Coincidentemente, las universidades con mayor cantidad de carreras de cuarto nivel son: la Escuela Superior Politécnica del Litoral con 22 carreras, la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil con 9 carreras y la Universidad Guayaquil con 26 carreras.

Tabla 7: # de carreras de cuarto nivel por universidad en la ciudad de Guayaquil (año 2.013)

--	--

CUARTO NIVEL

Carreras

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL	22
UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR	7
UNIVERSIDAD CASA GRANDE	1
UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL	9
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	26
UNIVERSIDAD DEL AZUAY	2
UNIVERSIDAD DEL PACIFICO ESCUELA DE NEGOCIOS	1
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI	1
UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL	1
UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA	4
UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL	3

77

Fuente: <http://app.senescyt.gob.ec/BuscadorOfertaAcademicaWeb/faces/index.xhtml>

Elaborado: autores

A continuación veremos los criterios que se definieron para determinar la segmentación de mercado.

Elementos: Hombres y Mujeres que estudian tercer y/o cuarto nivel

Unidad de muestreo: Universidades

Extensión: Ciudad de Guayaquil

Tiempo: 2.013

Edad: de 19 a 55 años

Sexo: Hombres y Mujeres

Estudios actuales: tercer y cuarto nivel

Ubicado en un estrato socioeconómico: A, B y C

2.2.5.5 Técnica de muestreo

Se utilizó una técnica probabilística de muestreo sistemático donde se eligió un punto de inicio aleatorio y por cada 4 personas se seleccionó el sucesor. En los casos de estudiantes que no cumplieron con el requisito de estrato socioeconómico visto en los criterios selección para la población meta, se continuó con el mismo sistema aleatorio.

2.2.5.6 Tamaño de la muestra

La tabla 8, desglosa la población de tercer y cuarto nivel en las universidades seleccionadas.

Tabla 8: Población estudiantil por universidad (año 2.013)

UNIVERSIDADES	TERCER NIVEL	CUARTO NIVEL	TOTAL
Escuela Superior Politécnica del Litoral	10.478,00	1.167,00	11.645,00
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	16.746,00	1.092,00	17.838,00
Universidad de Guayaquil	67.741,00	1.988,00	69.729,00
TOTAL GENERAL	94.965,00	4.247,00	99.212,00

Fuente: SNIESE 2.012

Elaborado: autores

Para determinar el tamaño de la muestra ajustada, se definió como población a los estudiantes matriculados en tercer y cuarto nivel que asciende a 99.212 personas en la ciudad de Guayaquil.

Considerando además un intervalo de precisión de ± 5 y un índice de confidencialidad de 95%, donde el valor z relacionada con el nivel de confianza es de 1,96. Un índice de probabilidad el 0,05 y un índice de error del 0,05.

A continuación de formula la obtención del tamaño de la muestra.

Student's Center S.A.

N = 99.212	NC= 95%	z = 1,96	e = 0,05	p = 0,05	q = 0,05
------------	---------	----------	----------	----------	----------

$$n_{\circ} = (z)^2 \times p \times q / (e)^2$$

$$n_{\circ} = (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 / (0,05)^2$$

$$n^{\circ} = 384$$

En vista que contamos con la población, vamos a ajustar la muestra de la siguiente manera:

$$n' = \frac{n_{\circ}}{1 + \frac{(n_{\circ} - 1)}{N}}$$

$$n' = 383$$

Luego de haber obtenido el tamaño de la muestra de 383 estudiantes, se procede a descomponer dicho valor de acuerdo a la participación de estudiantes en cada universidad. Resultado que se refleja en la tabla 9 a continuación:

Tabla 9: distribución porcentual del diseño muestral (año 2.013)

				% PARTICIPACION			DISTRIB DE LA MUESTRA # de personas		
UNIVERSIDAD	TERCER NIVEL	CUARTO NIVEL	TOTAL	TERCER NIVEL	CUARTO NIVEL	TOTAL	TERCER NIVEL	CUARTO NIVEL	TOTAL
ESPOL	10.478,00	1.167,00	11.645,00	10,56	1,18	11,74	40	5	45
CATOLICA GYE	16.746,00	1.092,00	17.838,00	16,88	1,10	17,98	65	4	68
GUAYAQUIL	67.741,00	1.988,00	69.729,00	68,28	2,00	70,28	262	8	269
TOTAL GENERAL	94.965,00	4.247,00	99.212,00	100			383		

Elaborado: autores

Con este resultado, se determinó el número de encuestas a aplicar, dando como resultado:

- Escuela Superior Politécnica del Litoral: 40 estudiantes de tercer nivel y 5 estudiantes de cuarto nivel
- Universidad Católica Santiago de Guayaquil: 65 estudiantes de tercer nivel y 4 estudiantes de cuarto nivel
- Universidad Estatal de Guayaquil: 262 estudiantes de tercer nivel y 8 estudiantes de cuarto nivel

Con la información obtenida en la investigación de mercado, se desarrolló el Plan de Marketing que se encuentra en el siguiente capítulo, donde se despliegan estrategias para un negocio exitoso.

3 PLAN DE MARKETING

Se ha notado una firme reactivación y mejora del nivel académico con las nuevas reformas estudiantiles que vive el Ecuador actualmente, como las becas y el sistema de gratuidad en la matriculación en las universidades. Adicional, la tendencia de competitividad laboral obliga a los individuos a mejorar sus perfiles académicos día tras día; por lo tanto, vemos una oportunidad de introducción del servicio del presente proyecto.

3.1 OBJETIVOS DEL MARKETING

3.1.1 Corto Plazo

- Entregar tres veces a la semana volantes publicitarios en todas las universidades de la ciudad.
- Enviar cuatro veces a la semana anuncios publicitarios vía correo electrónico.
- Enviar información del servicio y promociones existentes por redes sociales por lo menos cinco veces a la semana.

3.1.2 Mediano Plazo

- Alcanzar el 80% de reconocimiento de la marca anualmente.

3.1.3 Largo Plazo

- Alcanzar el 10% de crecimiento anual en participación del mercado.

3.1.4 Objetivos Financieros

Mantener una rentabilidad anual del 30%.

3.2 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo de este servicio son los estudiantes de tercer y cuarto nivel en las universidades ubicadas en la ciudad de Guayaquil.

De acuerdo a la información proporcionada por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) indica que en la ciudad de Guayaquil existen 250 carreras de tercer nivel y 77 carreras de cuarto nivel, tal como se detallaron en las *tablas 6 y 7* del capítulo dos. Para efectos del proyecto, se consideró la población de 3 universidades, llámense éstas: Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Universidad Estatal de Guayaquil, Escuela Superior Politécnica del Litoral y Escuela Politécnica en Administración de Postgrado, donde los estudiantes ascienden a 99.212 personas.

Existen variables que puedan influir en el número del mercado potencial; como por ejemplo, ubicación geográfica, capacidad de pago, entre otros. Sin embargo, se resalta que la demanda del negocio estará sobrecubierta en relación a la capacidad de inversión.

3.3 SEGMENTACIÓN SELECCIONADA

Los criterios de segmentación son:

3.3.1 *Ubicación Geográfica:*

La dirección de domicilio de las accionistas es en la ciudad de Guayaquil, cantón de la provincia del Guayas; motivo que permitió definir por unanimidad la constitución del negocio en dicha ciudad.

3.3.2 *Actividades de los usuarios:*

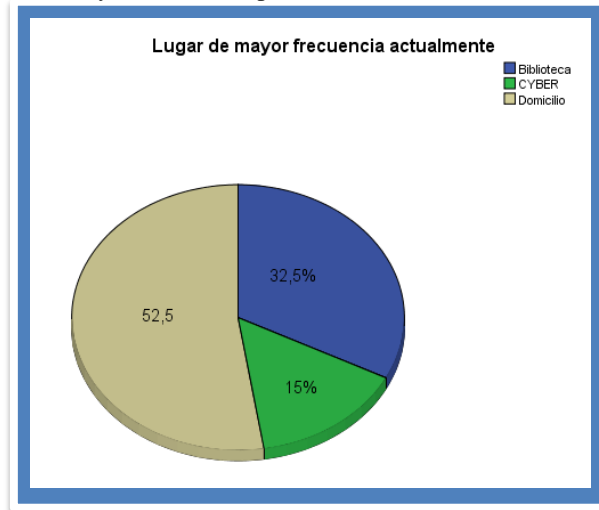
En base a los resultados de la investigación de mercado, se descubrió que los estudiantes cuentan con diferentes alternativas para realizar sus actividades académicas, mismas que se representan gráficamente en la tabla 10.

El 52,5% de los estudiantes confirmaron que sus trabajos en grupo los realizan en los domicilios.

El 32,5% corresponde a estudiantes que frecuentan las bibliotecas de las universidades

El 15% restante son aquellos usuarios que se dirigen a cyber.

Tabla 10: Lugares de mayor frecuencia para actividades académicas (año julio 2.013)



Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil
Elaborado: autores

3.3.3 Elección del enfoque de Segmentación

De acuerdo al tipo de cliente, ubicación geográfica y servicios que desean percibir por parte del Student's Center, los criterios de segmentación se definieron como se detalla en la tabla 11 que verá a continuación:

Tabla 11: Matriz de segmentación del mercado (año junio 2.013)

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
Ubicación geográfica	Ciudad de Guayaquil
Actividad de los usuarios	Estudiantes universitarios

Nivel académico	3er Nivel y 4to Nivel
Sexo	Hombres y mujeres
Edad	Indistinta
Nivel socioeconómico	A, B y C

Elaborado: autores

3.4 POSICIONAMIENTO

Existen factores motivacionales que determinan la decisión de compra de los usuarios finales. Estos factores se encuentran enlistados según el porcentaje de aceptación de la siguiente manera:

Tabla 12: Atributos valorados por el mercado objetivo en la decisión de compra julio 2.013

ATRIBUTOS	ACEPTACIÓN
Precio	37,5%
Ubicación	35,0%
Disponibilidad de horarios	17,5%
Calidad	7,5%
Servicio	2,5%

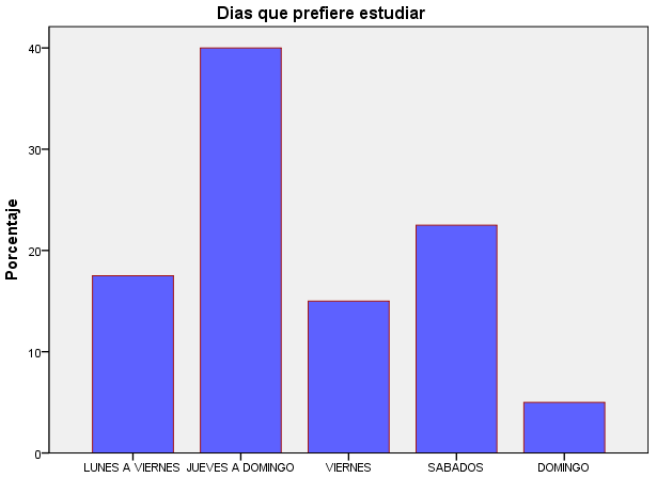
Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil

Elaborado: autores

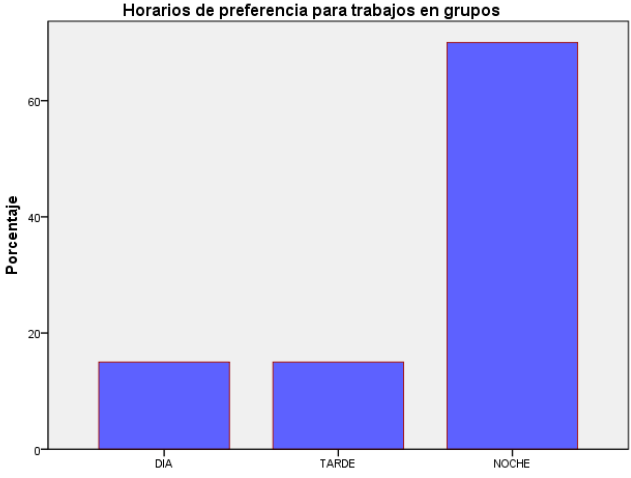
En las *tablas 13 y 14*, los estudiantes expusieron las preferencias que tienen con respecto a días y horarios que desean realizar sus actividades académicas.

Tabla 13: Preferencia en días (año 2.013)

Tabla 14: Preferencia en horarios (año 2.013)



Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil
Elaborado: autores

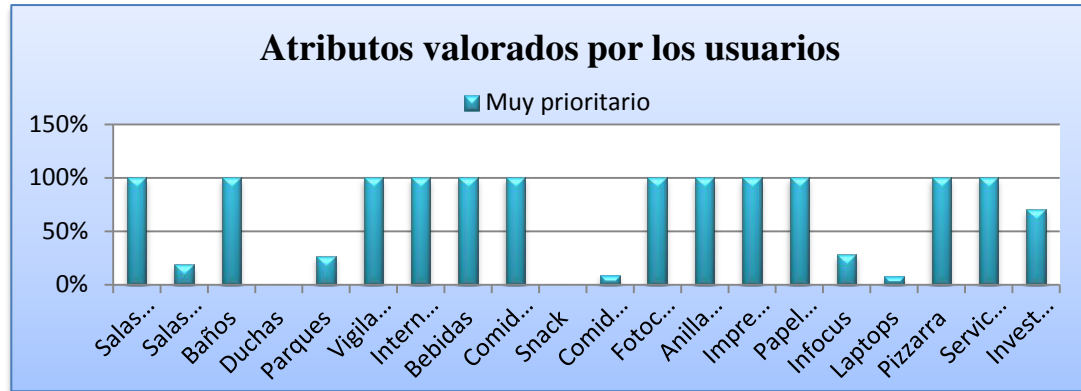


Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil
Elaborado: autores

Podemos afirmar que el mercado objetivo tiene preferencia para estudiar de lunes a sábado en horarios nocturnos.

Adicional a esto y con el propósito de fijar los servicios que se brindarán en el Student's Center se planteó en la encuesta, una lista de servicios compuesta por 20 atributos, donde los estudiantes nos facilitaron su opinión y aceptación para cada uno de ellas. En la tabla 15 verá una gráfica en barras valorada porcentuales, como una explicación visual de los resultados obtenidos.

Tabla 15: Atributos valorados por los usuarios (año 2.013)



Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil

Elaborado: autores

3.5 ESTRATEGIA DEL SERVICIO

Analizando los datos en la sección anterior, concluimos que existirá una aceptación favorable del servicio si éste cumple con los atributos que alcanzaron el 100% de calificación. Es imprescindible que en el análisis técnico se considere esta información para determinar el tamaño de la infraestructura y la distribución idónea de los mismos. En la tabla 16, encontrará enlistado los atributos seleccionados para la adecuación del espacio físico.

Tabla 16: Atributos valorados con el 100% (año julio 2.013)

Salas Privadas	100%
Baños	100%
Vigilancia	100%
Internet Ilimitado	100%
Bebidas	100%
Comida Express	100%
Fotocopiado	100%
Anillado	100%
Impresiones	100%
Papelería	100%
Pizarra	100%
Servicio de taxi	100%

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil

Elaborado: autores

A continuación se detalla la descripción del servicio para cada atributo seleccionado.

Salas privadas: con capacidad para 6 personas y adecuadas con: mesas, sillas, infocus, pizarra, marcadores, servicio ilimitado de internet y laptop (si se requiere)

Centro de fotocopiado: se ofrecerá servicio de fotocopia, anillado, impresión, y suministros de papelería.

Comida express y bebidas frías / calientes: se contará con 3 máquinas dispensadores de víveres, una de bebidas frías, una de bebidas calientes y otro dispensador que contenga snacks y sánduches.

Servicio de Taxi: Se brindará servicio de taxis personalizados por medio de una compañía de taxis ejecutivos para servir a aquellos clientes que requieran movilización.

3.6 ESTRATEGIA DE PRECIOS

El Student's Center cuenta con tres tipos de ingresos que le ayudará mantener en azul los estados financieros:

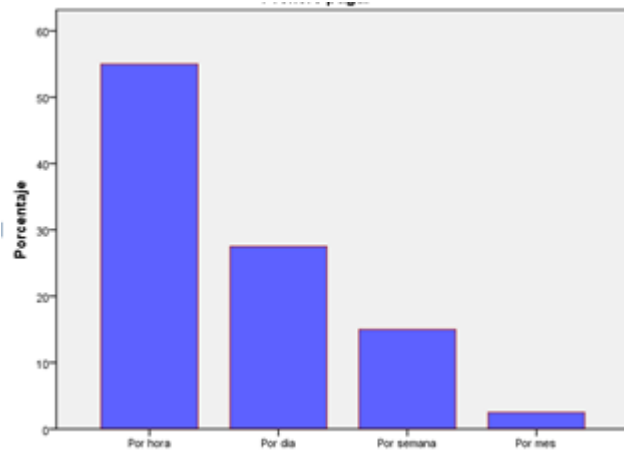
- a) Por alquiler de sala
- b) Por servicios ofrecidos en el centro de fotocopiado (impresión, anillado, papelería)
- c) Por consumo de bebidas y alimentos

Para efectos del análisis y elaboración de los estados financieros, se ha considerado únicamente el ingreso del alquiler de las salas de estudio por ser el eje del negocio y el rubro más representativo de ingreso.

Para dicha cancelación el estudiante tiene una preferencia de ratio por hora y preferentemente inferior a 5 dólares americanos.

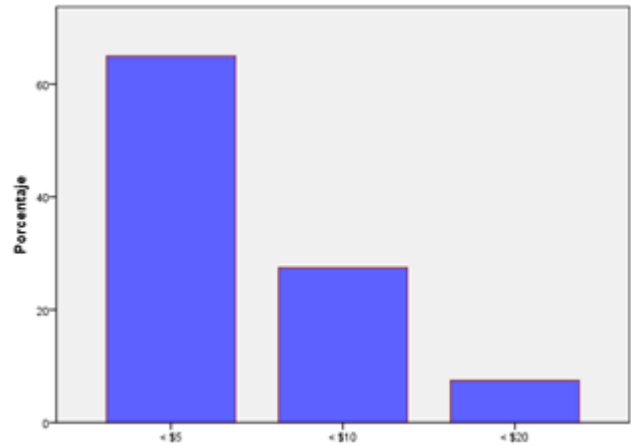
A continuación encontramos los resultados de la encuesta que refleja dicha preferencia:

Tabla 17: Preferencia de ratio (año 2.013)



Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil
Elaborado: autores

Tabla 18: Preferencia de precio (año 2.013)



Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil
Elaborado: autores

No existe ningún lineamiento en incremento de precios debido a que la inflación en los últimos 4 años muestra una tendencia hacia la baja.

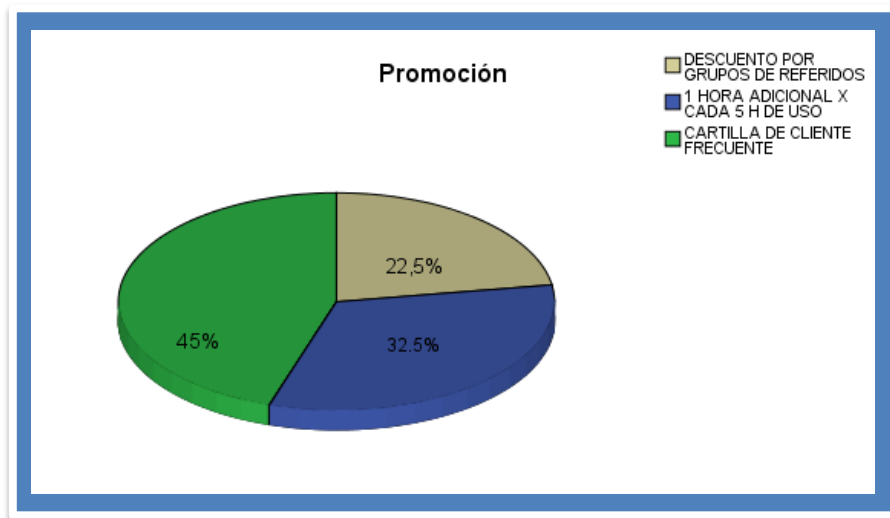
3.7 ESTRATEGIA DE VENTA

A través de un acercamiento a las universidades y gremios de la ciudad de Guayaquil, se busca difundir las características, atributos y calidad de servicio que ofrecerá la empresa. Como una estrategia se entregarán trípticos donde se amplíe información del negocio y se especifiquen los parámetros de calidad, seguridad de las instalaciones, características del servicio y precios establecidos.

3.8 ESTRATEGIA PROMOCIONAL

La estrategia por apertura, consiste en ofrecer promociones que sean beneficiosas para los estudiantes. En la investigación se creó una lista de posibles promociones, comprobando que el 45% de las personas encuestadas prefieren una cartilla de cliente frecuente, seguida con el 32,5% quienes demandan una hora adicional por cada cinco horas de uso; y en menor porcentaje del 22,5%, aquellos que desean descuentos por presentar referidos. En la tabla 19, observará la información gráficamente.

Tabla 19: Preferencias de promociones solicitada por el mercado objetivo (año 2.013)

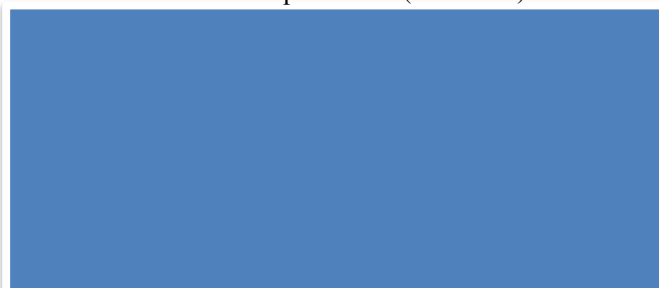


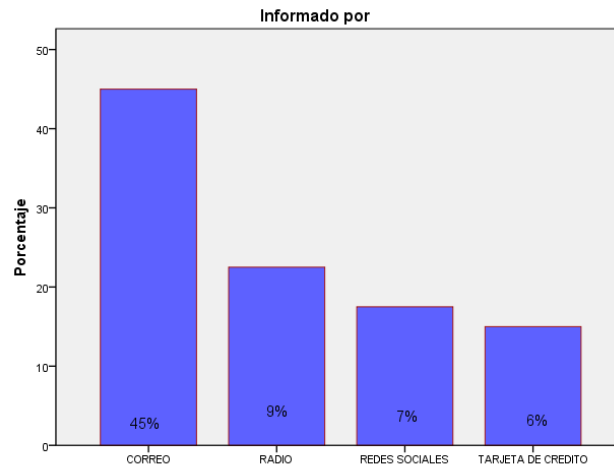
Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil
Elaborado: autores

3.9 PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

Los resultados de la encuesta nos indican que los estudiantes tienen preferencia de recibir información del servicio a través de medios digitales como correos electrónicos y redes sociales como Facebook y Twitter; adicional a esto consideraron atractivo recibir información a través de cuñas radiales y publicidades impresas en correos. El porcentaje de aceptación se detalla porcentualmente en la *tabla 20* que se encuentra a continuación:

Tabla 20: medios de publicidad (año 2.013)





Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil

Elaborado: autores

Las promociones establecidas en la sección anterior se darán a conocer a través de los medios de mayor aceptabilidad y menos costos de inversión. A continuación daremos la información de los costos referenciales.

3.9.1 Radio

Las cuñas radiales fueron presupuestadas considerando las estaciones de radio de mayor acogida en el mercado.

Tabla 21: Costo de cuñas radiales (año 2.013)

RADIO FM	HORARIO	No CUÑAS	SEGUNDOS	TARIFA	VALOR
Alfa Estéreo (104.1)	08:00 -18:00	32	30	\$ 20,00	\$ 640,00
ABC (104.5)	08:00 -18:00	32	30	\$ 25,00	\$ 800,00
Fuego (106.5)	08:00 -18:00	32	30	\$ 30,00	\$ 960,00
				Total bruto	\$ 2.400,00
				IVA	\$ 288,00
				Total a pagar	\$ 2.688,00

Fuente: cotizaciones

Elaborado: autores

3.9.2 Prensa escrita a través de tarjetas de crédito

Tabla 22: costos medios de publicidad (año 2.013)

DESCRIPCIÓN	No. AVISOS	VALOR
Arte e impresión	100.000	\$ 1.000,00
Distribución		\$ 5.000,00
Revista		\$ 1.100,00
	Total	\$ 7.100,00
	IVA	\$ 852,00
	Total a pagar	\$ 7.952,00

Fuente: cotización

Elaborado: autores

A pesar de no ser considerado como alternativa en la lista de preferencia, es importante realizar una publicidad de cobertura a través de volantes. A continuación encontrará los costos referenciales.

3.9.3 Campaña de volanteo

Tabla 23: costos volanteo (2.013)

UNIDADES	DESCRIPCIÓN	INVERSIÓN
10.000	Volantes	\$ 350,00
6	Impulsadores	\$ 120,00
	Total bruto	\$ 470,00
	IVA	\$ 56,40
	Total a pagar	\$ 526,40

Fuente: cotización

Elaborado: autores

El presupuesto promocional durante la etapa de introducción del servicio, será definido de acuerdo a las ventas que se realicen. Como temporada de penetración se considerará un porcentaje del 10% en los tres primeros meses para luego ir reduciéndolo y mantener en 2% de las ventas brutas del mes. Adicional se destinó un valor de arranque publicitario de USD 3.000.

3.10 POLÍTICA DE PROMOCIONES

A continuación se detallan los criterios de las promociones seleccionadas por los estudiantes encuestados.

3.10.1 1 hora adicional por cada 5 horas de uso:

Como promoción introductoria, durante el primer mes se ofrecerá 1 hora adicional gratis por cada 5 horas de uso en un mismo día.

3.10.2 Cartilla de cliente frecuente:

Se ofrecerá una cartilla en donde se pondrá un número por cada día que haga uso del servicio. Al llegar a 10 visitas de mínimo 3 horas por visita, se le otorgará el 25% de descuento.

3.10.3 Descuento por presentar referidos:

Si un grupo de estudiantes se registra como referido. La persona que refirió y su grupo de estudio, podrán gozar del 25% de descuento.

3.11 POLÍTICAS DE SERVICIOS

La atención al usuario se realizará en dos vías de acuerdo a la necesidad del usuario.

3.11.1 Atención Personalizada

El servicio personalizado se ofrecerá en el momento que el usuario desea hacer uso de las salas privadas y uso del centro de fotocopiado.

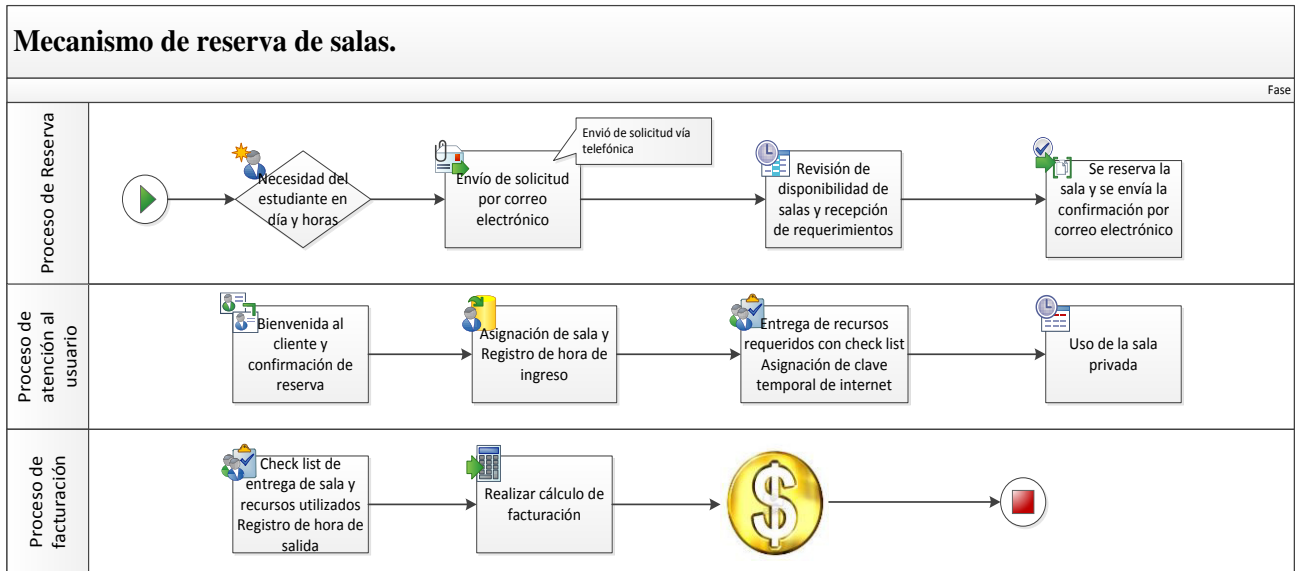
3.11.2 Autoservicio

El consumo de bebidas frías y/o calientes y comida express, se encontrarán a disponibilidad a través de máquinas dispensadoras.

3.12 PROCESO DEL SERVICIO

En la tabla 24, se muestra el flujo del mecanismo de reserva y servicio de las salas de estudio, desde la llamada telefónica solicitando la reserva de la sala, hasta el pago de la misma.

Tabla 24: Mecanismo de reserva y pago de salas de estudio (año 2.013)



Elaborado: autores

En el centro de servicio se ofrecerá fotocopias, impresiones, escaneos y venta de papelería, ésta atención también se realizará de manera personalizada satisfaciendo las necesidades del cliente.

Para ofrecer servicio de calidad, el compromiso del Student's Center será:

- Garantizar las reservas
- Respuesta inmediata a requerimientos
- Atención cordial y respetuosa
- Un ambiente de seguridad física
- Garantizar vigencia de los víveres
- Garantía en la calidad de fotocopias, impresión y anillados.

4 ANÁLISIS FODA

Para realizar el análisis del FODA del proyecto Student's Center, se aplicó el Modelo de Administración Estratégica, para lo cual se detalla el proceso paso a paso de la aplicación del modelo y los resultados obtenidos.

Mediante el análisis externo del entorno social, se revisaron las Fuerzas Generales, entendiéndose como las tendencias, que influyen en el largo plazo de una manera relevante en los distintos sectores, donde la actividad del negocio tiene una participación directa de donde se obtuvo la Matriz de Fuerzas Generales.

Luego, aplicando el formato PESTLE como herramienta para poder interpretar la información, se llegó a la recolección de datos, donde se identificaron eventos y situaciones reflejados en los escenarios Político, Económico, Social, Tecnológico, Legal y Ambiental, con un protagonista principal que es la estrategia de la organización. Es aquí donde se describe de manera cuantitativa y/o cualitativamente en cada ámbito del entorno de las fuerzas generales, haciendo un alcance en su participación local, regional y global, los mismos que fueron interpretados desde la perspectiva de los grupos de interés del sector, dando como resultado *La Matriz De Variables Predeterminadas*.

Posteriormente se seleccionaron y se interpretaron las variables determinadas con alta incidencia en el proyecto, lo que dio como resultado la *Lista de Variables Críticas*; una vez que se obtuvo las variables de mayor incidencia se pasó a desarrollar los escenarios que se proyectan como oportunidades y amenazas del sector, esta matriz es la *Matriz de Desarrollo y Evaluación de Escenarios*, donde se llega a una ponderación de los escenarios presentados y se establece la *Matriz de Prioridad de Situaciones*, se llega al análisis de las anticipadas presunciones pueden enriquecer o cambiar al proyecto y se establece un posible efecto en relación a la Misión de la empresa.

Complementando el análisis se pasa a revisar el análisis del ambiente industrial donde se relaciona la organización con el entorno sectorial, se identifican la lista de organizaciones que son exitosas en el mismo sector pudiendo ser rivales o sustitutos en el giro del negocio, se identifican y evalúan los criterios de ponderación de los

factores de éxito, para lo que se califican y se obtiene la *Tabla de Criterios de Ponderación*. Con esta tabla se pasa a evaluar los factores de éxito analizando cada organización y cómo es su participación en la industria, de donde se obtiene la *Tabla de Factores de Éxito*.

Posteriormente se evalúan las implicaciones de la calificación de cada factor de éxito, logrando concretar los datos para llenar la *Tabla de implicaciones* el FODA. A continuación una explicación de cada factor analizado:

Tabla 25: sumario analítico de factores externos (2.013)

		Sumario Analítico de Factores Externos			
	N	Factores	Cal.	Análisis	Documentos Fuente / Matriz
Oportunidades	O01	Decisión de invertir en su desarrollo académico	4,90	Mayor demanda de niveles de educación para poder alcanzar los objetivos del milenio y estar al nivel de una enseñanza globalizada	Matriz de Desarrollo de Evaluación de Escenarios: Sociocultural
	O02	Modelos de educación toman fuerza en el Sistema de Educación Superior en el Ecuador, con posible exportación del conocimiento	4,70	El surgimiento de nuevas herramientas de educación sumados a las investigaciones y desarrollo tecnológico que el gobierno ha invertido contribuyen a que se implemente nuevos sistemas en la educación	Matriz de Desarrollo de Evaluación de Escenarios: Tecnológico
	O03	Diferenciación del servicio	4,60	La empresa integra servicios que son complementarios a la actividad del estudio	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Intesidad de la rivalidad
	O04	Innovación de servicio	4,30	La empresa se fortalece en el mercado dando a conocer su servicio integrado	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Compradores
	O05	Relación con universidades	3,50	Posibilidad de ser un socio estratégico para captar más usuarios	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Compradores
	O06	Seguridad permanente	3,20	Mejora el entorno permitiendo un entorno más seguro	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Proveedores
	O07	Beneficios financieros para estudios universitarios	3,00	El Gobierno a otorgado créditos y gratuidad estudiantil	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Otras partes
	O08	Seguridad laboral	4,00	Seguridad física para trabajadores y clientes	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Otras partes
	O09	Incremento en el precio de ciertos commodities	4,00	Incremento de crédito y gratuidad estudiantil motiva el consumo de servicios complementarios a la educación	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Amenaza de sustitutos
Amenazas	A01	Peligro por eliminación de la gratuidad de la educación por cambio de gobierno.	4,90	Un cambio en la gratuidad de la educación, trae consigo un aumento al valor de las matrículas y una disminución de la población educativa	Matriz de Desarrollo de Evaluación de Escenarios: Político
	A02	Continuidad de los créditos estudiantiles otorgados por SNIESE, IECE y por entidad privada como el Banco de Guayaquil	4,50	Bloqueo o disminución de programas que ofrecen las universidades	Matriz de Desarrollo de Evaluación de Escenarios: Económico
	A03	Requerimientos de capital	4,20	La necesidad de invertir en la infraestructura especial que cumpla con las especificaciones técnicas de áreas ergonómicas hace que el recurso financiero sea un factor principal	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Amenaza de ingreso
	A04	Costos de cambio	4,10	Dado que en el mercado existen cyber, bibliotecas y domicilio donde los estudiantes puedan se puedan reunir en grupo sin costo	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Intesidad de la rivalidad
	A05	Presión de productos sustitutos	4,00	Incertidumbre por cubrir la ubicación de preferencia a la demanda estudiantil	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Intesidad de la rivalidad

Elaborado: autores

Tabla 26: resumen analítico de factores internos (2.013)

Sumario Analítico de Factores Internos (IFAS)				
	Factores Internos	Calificación	Análisis	Documentos Fuente
Fortalezas	F01 Orientación al servicio en horarios nocturnos	5,00	Dominio de la tecnología como herramienta para la búsqueda de información, orientándose a la satisfacción de clientes	Matriz de Recursos Estratégicos
	F02 Servicios complementario en la misma infraestructura	4,90	Mejoramiento continuo en respuesta a los resultados de la encuesta de satisfacción de clientes	Matriz de Recursos Estratégicos
	F03 Alianzas con Universidades	4,70	Amplio conocimiento profesional de los accionistas del negocio	Matriz de Recursos Estratégicos
	F04 Orientación de las necesidades técnicas y académicas	4,60	Horarios disponibles de acuerdo a las necesidades del segmento de mercado de interés	Matriz de cap. Organizacionales
	F05 Manejo eficiente del flujo de caja	4,50	Diferenciación del servicio ofreciendo comida express, bebidas frías y calientes, servicio de internet, centro de fotocopiado y transporte ejecutivo	Matriz de cap. Organizacionales
	F06 Calidad de servicio y respuesta inmediata al cliente	4,40	Leyes aplicables y vigentes en el marco de riesgo de trabajo	Matriz de Recursos Estratégicos
	F07 Cultura de seguridad y salud ocupacional	4,30	Cumplimiento de las normativas municipales en el manejo de desechos	Matriz de Recursos Estratégicos
	F08 Cultura de cuidado al medio ambiente	4,20	Alta preferencia en establecer convenio de consignación con proveedores de comida express, bebidas y transporte ejecutivo	Matriz de cap. Organizacionales
	F09 Programas de capacitación al personal	4,10	Relación con los principales centros de estudio para tener acceso a su base de datos	Matriz de Recursos Estratégicos
Debilidades	D01 Financiamiento bancario	5,00	Limitación en la accesibilidad de créditos altos por falta de capacidad de pago y garantías del negocio	Matriz de Recursos Estratégicos
	D02 Alquiler de infraestructura	4,90	Dificultad en encontrar espacio que reúnan las características necesarios	Matriz de Recursos Estratégicos
	D03 Estructura organizacional inicial	4,80	No existen planes de carrera para el personal	Matriz de Recursos Estratégicos
	D04 Riesgo de imitabilidad del negocio	4,70	Fácil replica del modelo de negocio	Matriz de cap. Organizacionales

Elaborado: autores

4.1 FORTALEZAS

Se ha podido identificar las fortalezas con mayor puntaje. Éstas tendrán una perspectiva de un servicio orientado a brindar atención en los horarios nocturnos, y que contemple servicios adicionales en la misma infraestructura. La factibilidad de realizar alianzas como estrategias de fidelización de los clientes a través de las Universidades será una fortaleza de captación del mercado objetivo. Otras fortalezas en menor calificación son la calidad de servicio y respuesta inmediata al cliente, una cultura de salud ocupacional, una cultura de cuidado al medio ambiente, y programas de capacitación al personal.

4.2 OPORTUNIDADES

Como oportunidades, tenemos la decisión de invertir en el desarrollo académico por parte del decisor de compra, promoviendo una mayor demanda de alcanzar altos niveles de educación. La oferta de un servicio diferente e innovador se muestra como una clara oportunidad para ofrecer un servicio integrado y complementario, que cuenta con el apoyo de las universidades y la base de información de la población estudiantil. Las universidades serán el vínculo de unión con el cliente. Contemplamos también como una gran oportunidad el incremento de créditos estudiantiles y la gratuidad de los mismos. Esta motivación, hará viable un aumento en los clientes potenciales. Con menor puntaje se encuentran las oportunidades de ofrecer seguridad permanente, y beneficios financieros para estudiantes.

4.3 DEBILIDADES

Como principal debilidad encontramos un financiamiento bancario reducido con cierta limitación en la accesibilidad de créditos por falta de pago y garantías del negocio. La falta de capital y el arranque del negocio obligan; inicialmente, a inclinarse por un alquiler de la infraestructura donde va a funcionar el negocio. La estructura organizacional plana que presenta la empresa limita un poco la perspectiva de crecimiento del personal, lo que amerita un cambio en los planes de carrera para el personal. Y por último, un riesgo de imitabilidad del negocio es alto por la escasez de exclusividad, haciendo así casi nula las barreras de entrada en el giro del negocio.

4.4 AMENAZAS

Resultan ser claras las amenazas que se originarían por posibles decisiones a nivel del gobierno en cuanto a la gratuidad de la educación y un posible cambio del período de gobierno, lo que trae un aumento considerable en las matrículas y cierta reducción en la población educativa. Para poder cumplir con las normas técnicas y ergonómicas, es necesario contar con los recursos financieros para poder ofrecer calidad de servicio. Al ser el Student's Center un servicio nuevo en el medio, resulta un poco desconocido ante los usuarios prescindir de los servicios sustitutos y probar el nuevo producto, lo

que también genera cierta limitante con la capacidad de cobertura de acuerdo a la ubicación del centro.

4.5 COMPETENCIA

El Student's Center se presenta como un servicio innovador en el mercado, lo que genera cierta expectativa en las otras organizaciones que componen la competencia. Entre los principales competidores encontramos las Bibliotecas universitarias, con la limitante de su horario de atención que por lo general es hasta las 20h00 horas. Éste horario no es compatible con las actividades de los estudiantes que mantienen una vida laboral a la par que los estudios, recordemos que por lo general las actividades laborales concluyen a las 18h00.

También recordemos que un sustituto menos poderoso son los Cybers, que cuentan con las herramientas como son las computadoras y la conexión a internet; sin embargo, están diseñados trabajos de corto tiempo y personales. En tercer lugar y el más poderoso de todos, tenemos los domicilios donde podrán contar con la comodidad del lugar, pero en caso de los trabajos académicos grupales, la presencia de personas en una casa puede ser incómoda para el anfitrión y su familia como para los miembros del grupo de estudio.

4.6 OFERTA DE PRODUCTO

El Student's Center propone la capacidad de atención para 36 estudiantes, ubicados en salas de estudio de 6 estudiantes en cada sala. El precio del servicio está dado por tiempo de uso, donde el valor de la sala por hora es de \$ 14,57 y pleno uso de todos los atributos adicionales que ofrece el negocio. El horario de atención del centro será de 17h00 a 02h00.

4.7 CLAVES PARA EL ÉXITO

Al ser un servicio innovador en el mercado, se debe entender que existen períodos de adaptabilidad del negocio, en este caso el período nos permitirá evaluar el grado de aceptación de los estudiantes, así mismo permitirá aplicar los correctivos necesarios.

Buscar la aplicación de controles y un correcto manejo en los sistemas internos de contabilidad, gestión de inventario y control de costos, con un eficiente manejo de los costos operativos y administración interna.

Un ambiente de trabajo con gran nivel de empatía y equipo, permitirá que el rendimiento y la capacidad instalada de la empresa funcionen siempre al máximo nivel, ofreciendo el mejor servicio a nuestros clientes.

El adiestramiento y la mejora continua al personal de la empresa, permitirá que los conocimientos y capacidades se transformen en una ventaja competitiva que llevará al éxito permanente y perdurable.

5 ANÁLISIS TÉCNICO

De acuerdo a las investigaciones científicas se ha determinado que el desarrollo de las actividades de estudio y aprendizaje depende de algunos factores como son la iluminación, nivel de ruido, el entorno, mobiliario y equipo, temperatura y circulación de aire.

Muchas veces un diseño que no contemple estas variables pueden afectar directamente en el rendimiento de los estudiantes.

5.1 FACILIDADES

Ubicación geográfica.

- De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada, el local donde va a funcionar el Student's Center estará ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil, en las ciudadelas comprendidas entre Urdesa, Kennedy y Kennedy Norte.
- Deberá ser un local amplio que cuente con área de estacionamiento o ubicado en un sector que permita encontrar estacionamiento fácilmente.
- Facilidades de servicios (agua, energía, teléfono, alcantarillado, manejo de desperdicios).
- Al estar ubicado en un perímetro urbano el inmueble deberá contar con servicios de agua potable, servicio de alcantarillado, energía eléctrica, servicio de telefonía fija, celular e internet, y recolección de basura.

Posición relativa a proveedores y clientes.

- Student's Center busca estar al alcance de los estudiantes que requieran encontrar horarios de atención extendidos a las horas de trabajo, para lo cual se cuenta con el servicio de reservas de horarios y servicios para atender de la mejor manera al usuario.

Facilidades de transporte.

- Para una mejor atención a los clientes de Student's Center se contará con el servicio de taxis privados, los mismos que serán previamente coordinados por el personal administrativo mediante la solicitud de cualquier usuario.

Legislación local (regulaciones).

De acuerdo a las normas de la Ilustrísima Municipio de Guayaquil, el funcionamiento de locales comerciales y de servicios deberá contar con los siguientes permisos:

- El Registro Único de Contribuyentes, RUC
- Permiso de Uso de Suelo: se refiere al terreno donde estará establecido el negocio. La institución que otorga este permiso es el M.I. Municipio de Guayaquil, donde se debe adquirir el certificado de trámite por Servicios Técnicos Administrativos y el formulario de Solicitud de Consulta de Uso de Suelo.
- Permiso del Cuerpo de Bomberos
- Registro de Marca en el Instituto de Propiedad Intelectual IEPI
 - Requisitos de Fondo: Distintivita, susceptibilidad de representación gráfica.
 - Requisitos de Forma:
 - Identificación del peticionarios (nombre, domicilio, nacionalidad)
 - Descripción clara y completa de la marca a registrarse
 - Identificación expresa de los productos o servicios y la clase internacional
 - Reproducción de la marca cuando esta contenga elementos gráficos
 - Comprobante de pago de tasa oficial

5.1.1 Área requerida

La propuesta está planteada para atender a 36 personas, de acuerdo a esta cantidad de personas el área requerida aproximadamente es de 250m². Sin embargo, de acuerdo al estimado de crecimiento del 10% anual, se plantea una modulación de las salas de estudio de tal forma que exista el crecimiento progresivo en área.

5.1.2 Tipo de construcción.

Se estima que sea una construcción en estructura de hormigón máximo de dos niveles, paredes de bloque, enlucidas y pintadas, pisos de porcelanato o cerámica, tumbado de gypsum o tumbado acústico.

- Servicios especiales (aire, gas, agua, refrigeración, etcétera).
- Sistemas de seguridad física:

Al ser el Student's Center un lugar que funcione en horario nocturno, deberá contar con sistemas de seguridad que permitan controlar el ingreso de personas que puedan atentar contra la integridad de los usuarios. Se recomienda la instalación de cámaras de seguridad para poder monitorear de forma rápida tanto el interior como exterior del centro.

5.1.3 Controladores de ruido:

Se tendrá especial atención en disminuir la intensidad del ruido exterior hacia el interior del centro; de tal forma que, no se convierta en un distractor de atención del estudiante. Consiguiendo esta reducción del ruido con materiales aislantes colocados en la infraestructura de las divisiones de las salas de estudio.

5.1.4 Ventilación, iluminación.

5.1.4.1 Ventilación:

Las salas de estudio contarán con climatización artificial de una temperatura promedio de 23°C para volver el ambiente agradable. Los equipos a utilizar son Split instalados en cada sala, esto permitirá un ahorro al funcionar de acuerdo al tiempo que se mantenga ocupada cada sala.

5.1.4.2 Iluminación:

Las salas de estudio deben de lograr, que tanto la luz natural como la luz artificial estén presentes; para lo cual se tomará en cuenta los siguientes factores:

- Posición y orientación del mobiliario y mesas de trabajo
- Situación y proximidad de las ventanas
- Características fotométricas de las luminarias
- Flexibilidad del espacio para otras funciones

Situación del tablero o pizarra: no deberá producir reflejos sobre la superficie, se recomienda el uso de “bañadores de pared”.

Para los espacios destinados a la lectura o investigación, se requiere un nivel de iluminación uniforme y directa. Para espacios con actividad visual baja como son la

circulación, cafeterías, baños y zonas exteriores, se recomienda luz artificial con lámparas fluorescentes compactas de nueva generación.

A continuación un cuadro con los parámetros de iluminación recomendados:

Tabla 27: parámetros de iluminación (año 2.013)

Tipo dependencia o actividad	Iluminancia media horizontal (lux)	Clase de calidad al deslumbramiento directo	Grupo de Rendimiento de color
Aula de enseñanza: General, trabajos manuales, etc.	300	B	1B
Pizarra (plano vertical)	300		
Aula de informática: General	500	A	1B
Pizarra (plano vertical)	300		
Aula de dibujo: General	750	A	1A
Pizarra (plano vertical)	300		
Aula laboratorio: General	500	B	1B
Pizarra (plano vertical)	300		
Aula taller: Trabajo basto	300	D	2A
Trabajo fino	500	B	2A

Elaborado: autores

5.1.5 Ergonomía del puesto de trabajo:

El tipo de mobiliario del centro deberá reunir las características de ergonomía necesarias para desarrollar las actividades de estudio, evitando posturas incómodas y que puedan desviar la concentración de los estudiantes.

La mesa de trabajo debe tener el suficiente espacio para los miembros inferiores (muslos, rodillas y pies) y la superficie de la mesa debe contar con suficiente espacio para poder colocar cómodamente los distintos elementos de trabajo. El acabado debe tener aspecto mate para minimizar los reflejos y los tonos preferiblemente neutros. La función de una buena silla de trabajo es proporcionar un soporte estable y cómodo al cuerpo, durante un período fisiológicamente apropiado para la actividad que se realiza, es recomendable que el asiento y espaldar estén cubiertos por un material transpirable.

5.1.6 Puertas.

Por efectos de seguridad, las puertas deberán abatirse hacia afuera para así procurar una salida rápida en caso de emergencia.

Para un mejor control y seguridad hacia el interior, se instalará un detector de armas ubicado en el ingreso con el fin de verificar el acceso de las personas hacia el local y evitar el ingreso de armas.

5.1.7 Servicios higiénicos.

De acuerdo a la cantidad proyectada de usuarios, el centro de estudios deberá contar con:

Hombres	Mujeres
2 inodoros	2 inodoros
3 lavamanos	2 lavamanos
2 mingitorios	

5.1.8 Equipos y maquinarias

Los equipos que van a utilizar son las siguientes:

- Impresora multifuncional HP Office jet Pro 276dw (CR770A)
Funciones de impresión, escaneo, copia, fax, envío de archivos digitales.
Conexión inalámbrica y acceso con equipos, tabletas y dispositivos móviles.
Ahorro de hasta un 50% de energía que las impresoras láser
- Proyector Ultraluminosa Epson EB-X14H
Resolución XGA ofrece una imagen luminosa.
Vida de la lámpara 5.000 horas. Modo de ahorro económico.

5.1.9 Necesidades de infraestructura.

Cada sala de estudio contará con una computadora de las características que se indica, con conexión inalámbrica de internet y acceso inalámbrico a la impresora multifunción.

El equipo proyector estará disponible de acuerdo a las necesidades de cada grupo de estudio.

5.1.10 Forma de adquisición de equipos (compra, arrendamiento, leasing).

Los equipos serán adquiridos como inversión para el centro y se verá una forma de crédito con los proveedores.

5.1.11 Personal necesario.

Para la contratación del personal, se buscará candidatos en las carreras universitarias de administración de los últimos años de las universidades que están aliadas con el centro.

5.1.12 Políticas de mantenimiento y repuestos.

Se realizarán mantenimientos periódicos para los equipos de computación, de tal manera que se pueda contar con la garantía en los equipos.

5.2 DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS

5.2.1 Departamentos o zonas básicas.

- Área de salas de estudio
- Área de administración
- Área de servicio de cafetería y snacks
- Área de circulación
- Área de baños
- Área de descanso
- Área de suministros
- Área de estacionamiento

5.2.2 Área por departamento.

- Área de salas de estudio: 10m² por sala; se estima seis salas de estudio. Total área 60m².
- Área de administración: 4m²
- Área de servicio de cafetería y snacks: 10m²
- Área de circulación: 30m²
- Área de baños: 25m²
- Área de descanso: 30m²

- Área de suministros: 20m²
- Área de estacionamiento: 75m²

5.3 DISTRIBUCIÓN DE EQUIPOS POR DEPARTAMENTO.

Cada sala de estudio contará con una computadora de las características que se indica, con conexión inalámbrica de internet y acceso inalámbrico a la impresora multifunción.

El equipo proyector estará disponible de acuerdo a las necesidades de cada grupo de estudio.

5.3.1 Plano de distribución.

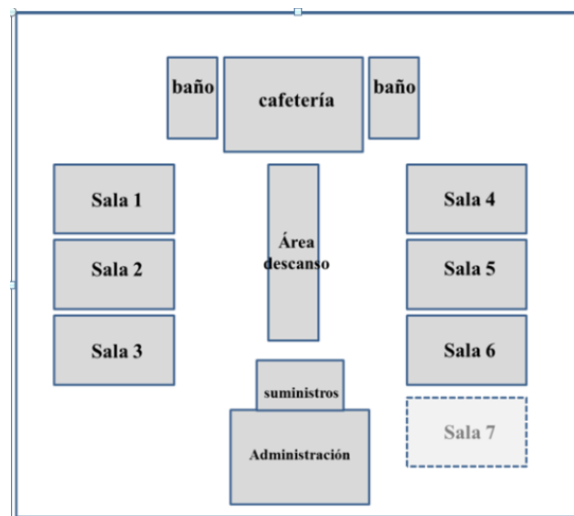


Figura 5.1 Distribución de espacio en Student's Center
Año 2.013

Elaborado: autores

6 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

El negocio del Student Center será constituido bajo el régimen de sociedad anónima, conformada por 2 socias: Denise Fernanda Quimí Fonseca y Carola Annabel Bustamante Maruri, ambas en calidad de socios gestores.

Cada uno de los socios gestores aportará con el 50% del capital inicial y estarán vinculadas laboralmente a la empresa cumpliendo las responsabilidades de dirección.

6.1 ANTECEDENTES DE LOS SOCIOS GESTORES

Fernanda Quimí: Arquitecta de profesión, realizó sus estudios en la Universidad Católica de Guayaquil graduándose en el año 2000, dentro de sus proyectos ha desarrollado diseños para compañías como Ajecuator, Almesa, Proquimsa, Cervecería Nacional e Indulac, sus propuestas contemplan el desarrollo de espacios para oficinas y áreas de producción. Así mismo, se ha dedicado a la construcción de tales diseños entregando obras de calidad y contribuyendo al crecimiento de dichas empresas. Durante 12 años, la experiencia adquirida ha permitido desarrollar conocimientos en presupuestos de construcción, fiscalización de obra, diseños arquitectónicos desde la elaboración de planos hasta la construcción con la administración de personal y control de obra. Esta experiencia y conocimientos contribuirán para el diseño y desarrollo de espacios que reúnan las características ergonómicas y de espacio para que dé como resultado un área que cumpla con las normas necesarias para brindar a los usuarios un espacio con una correcta iluminación, espacios funcionales, seguridad y confort. Su nivel de participación estará enfocado como representante legal a cumplir con los permisos fiscales y municipales de funcionamiento; así como también, las actividades correspondientes a la cadena de valor: Infraestructura de la compañía, adquisiciones, mercadeo, ventas y postventa.

Carola Bustamante: Culminó sus estudios de tercer nivel en la Universidad de Especialidades Espíritu Santo en el año 2004, obteniendo así el título de Psicóloga Organizacional con mención en gestión empresarial, como complemento de su formación, cuenta con estudios en Selección y Desarrollo por competencias, Auditor en riesgo de trabajo, Descripciones de puestos de trabajo, Coaching, Seminario de Responsabilidad y Mora Patronal, Elaboración de nóminas, entre otros. Durante 21 años de experiencia en el área de recursos humanos, ha logrado estructurar y

administrado el área de RRHH con todos sus subsistemas a cargo en la empresa TransAm, Eticfarmer, Cartopel, DHL, Tarjeal y finalmente Mabe. Sus últimos logros es mantener sus indicadores de gestión al 97%, los indicadores de gestión de reclutamiento por medio de portal web a un 100%, reducción de rotación en 1% anual. Para ámbitos del Plan de Negocios resaltamos que en los últimos 4 años se ha especializado en Procesos de Selección, Detección de Altos Potenciales, Capacitación, Formación Académica, Desarrollo de Carreras y comunicación organizacional, entre otros.

Haciendo uso de su “know how”, cumpliremos con las leyes aplicables y vigentes relacionadas con el código laboral y régimen de seguridad social, como también la administración de las gestiones de recursos humanos de la empresa. Adicional a esto, tendremos un criterio profesional que nos oriente a cubrir los requisitos que ayuden al buen desarrollo académico del cliente. Su nivel de participación relacionada a la cadena de valor del negocio, estará enfocado en: Gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología, logística de entrada, prestación de servicio y logística de salida.

Ambos socios tienen la experiencia de tomar decisiones, asumir riesgos y cumplir con el logro de metas.

6.2 ORGANIZACIÓN

La empresa estará constituida por una estructura plana, conformada por su representante legal y manteniendo una estilo de dirección formal con reportes y registros con la finalidad de llevar los controles necesarios y transparencias del negocio. Las necesidades cuantitativas están representadas en el siguiente organigrama:



Figura 6.1: organigrama
Año 2.013
Elaborado: autores

El contador y el médico ocupacional estarán contratados por honorarios profesionales. En el caso del contador será responsable del manejo contable, financiero y asesor de las políticas tributarias y fiscales.

En el caso del médico, laborará cuando se realice el ingreso de un personal nuevo a la empresa y su responsabilidad es verificar las condiciones médicas del personal de ingreso, mantener registros de las fichas médicas del personal, exámenes ocupacionales y post ocupacionales. Adicional, asesor para proteger la seguridad ergonómica de los trabajadores.

Las responsabilidades de los puestos de trabajo se encuentran en el anexo D4.

6.3 EL MECANISMO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

Para hacer efectivo el proceso de selección y contratación se establecieron los siguientes flujos que se muestran en las figuras 6.2 y 6.3.

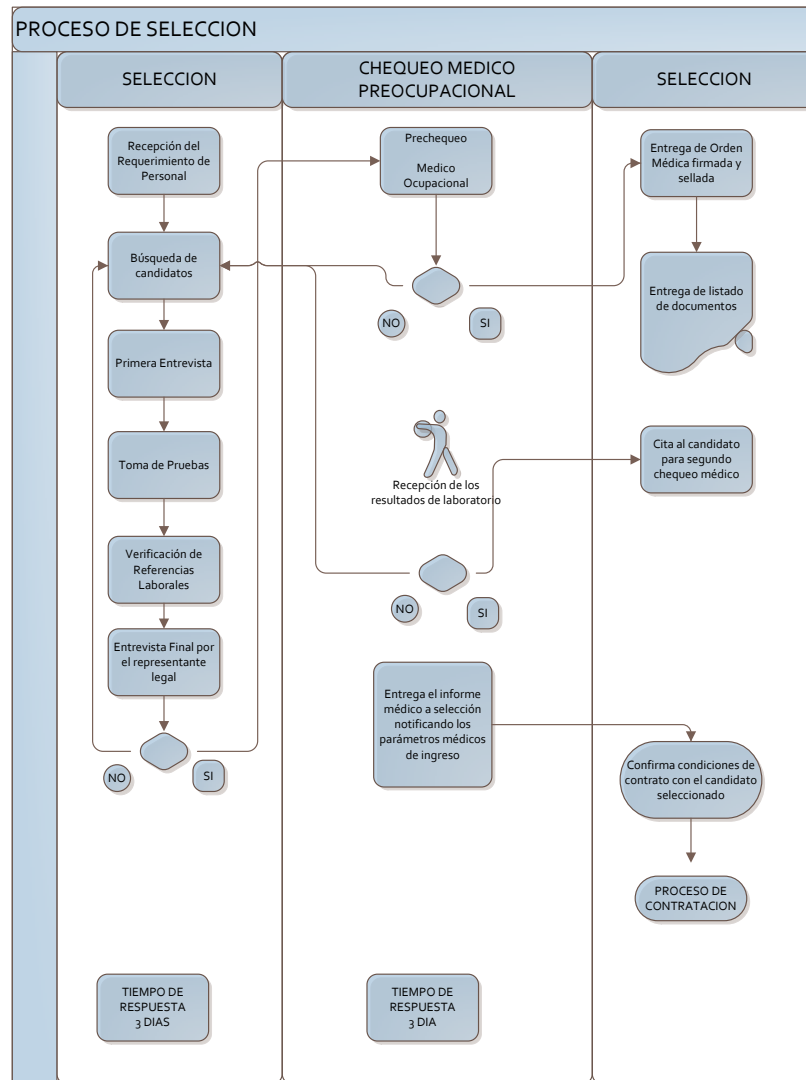


Figura 6.2: Proceso de selección
año 2.013
Elaborado: autores

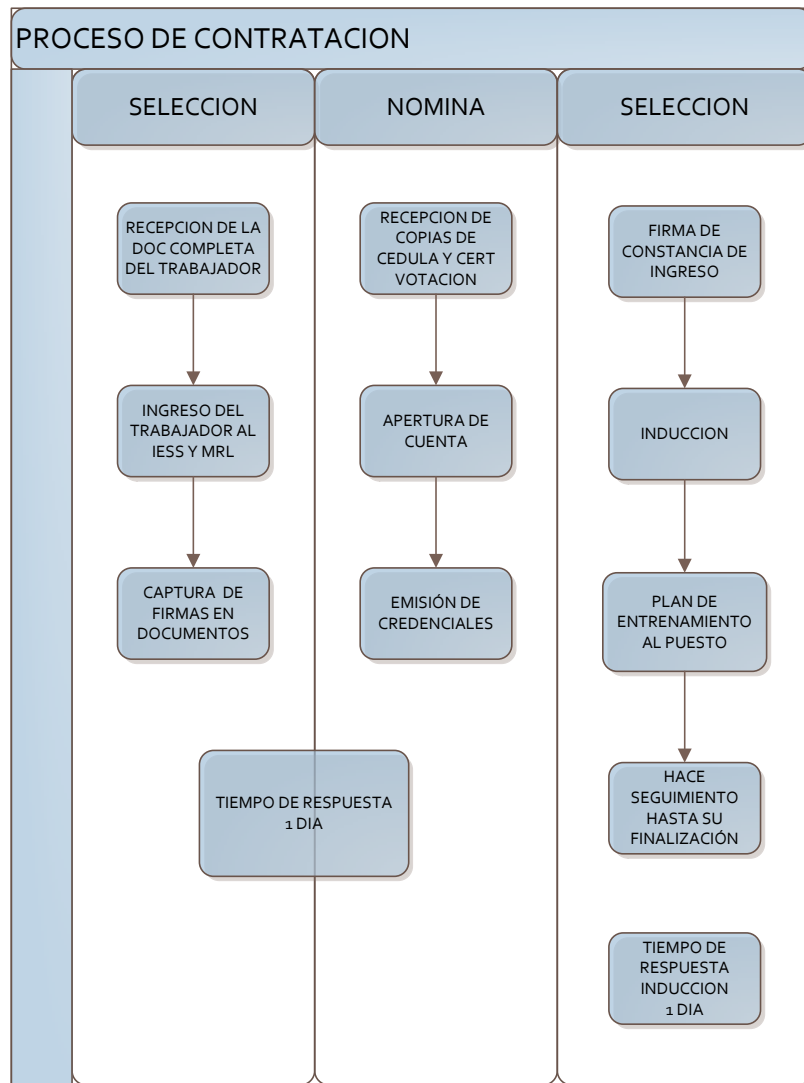


Figura 6.3: Proceso de contratación
año 2.013

Elaborado: autores

Considerando que el presente proyecto es una empresa de servicio y uno de las competencias claves del personal contratado es servicio al cliente, comunicación, resolución de problemas, empatía, se consideró como herramienta para unificar estos criterios en todos los funcionarios un programa de entrenamiento al puesto, cuyo formato se encuentra en el anexo D4. En este procedimiento se detalla paso a paso el ciclo que garantice la efectividad del trabajador y del negocio.

6.4 POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

Con el propósito de mantener mecanismos de control y transparencia, se elaborará el reglamento interno de la empresa y el reglamento de seguridad ocupacional de acuerdo a las leyes vigentes y aplicables, los cuales deberán estar inscritos en el Ministerio de Relaciones Laborales.

El tipo de contrato para el personal de reciente ingreso será a plazo fijo con período de prueba de 90 días. Se realizará una evaluación de desempeño diez días antes de los 90 días de prueba. Si los resultados son favorables, el contrato continuará hasta los 365 días o también llamado contrato a plazo fijo. Para proceder con la continuidad de la relación laboral se realizará otra evaluación de desempeño a los 320 días desde la fecha efectiva del contrato y caso de resultados favorables, sigue realizando sus labores; caso contrario, se procederá a realizar el trámite de terminación de contrato a través del Ministerio de Relaciones Laborales.

Para despidos, se aplicará los artículos relacionados con el código laboral.

6.5 POLÍTICA SALARIAL

Se utilizará una política utilizando la metodología HAY ubicando al personal en escalas de acuerdo a la valoración del puesto.

Adicional, se mantendrán sueldos no inferiores a la tabla sectorial que corresponde al negocio. Comisión Sectorial No. 19 / Actividades tipo servicios / código IESS 1910000000003 Administración de locales / Establecimientos.

Los aportes a la seguridad social y los aportes parafiscales se realizarán mes a mes.

El pago de la remuneración se realizará de la siguiente manera:

- Los quince de cada mes, se pagará el 30% de su remuneración bruta
- Los 30 de cada mes, se pagará 70% restante, más sobrecargos si fuese el caso. En este rubro se descontará el porcentaje de aporte al IESS (9.35%), contribución fiscal, anticipos.

Con el propósito de conservar la seguridad e integridad de los trabajadores, estos pagos de la remuneración se realizarán a través de transferencia bancaria en el banco que decida la empresa. La apertura de la cuenta de los trabajadores será responsabilidad del empleador.

Al trabajador se le asignará una cuenta rol y una tarjeta de debito para el retiro de su remuneración. Pensando siempre en el valor adquisitivo de los trabajadores, se realizará una revisión salarial a inicio de cada año para donde se aumente de la inflación del año inmediato superior.

6.6 PRESUPUESTO

Tabla 28: Presupuesto anual del personal administrativo (año 2.013)

Presupuesto Anual Administración de Personal			
	Primer año	Segundo Año	Tercer año
<u>Personal Directivo</u>			
Fernanda Quimí	\$ 14.849,00	\$ 14.329,00	\$ 16.073,20
Carola Bustamante	\$ 16.187,00	\$ 15.667,00	\$ 17.520,38
<u>Personal Operativo</u>			
Administrador noche	\$ 13.403,97	\$ 13.924,13	\$ 14.607,26
Auxiliar de limpieza	\$ 9.633,35	\$ 10.178,35	\$ 10.841,40
Guardia de seguridad	\$ 10.603,14	\$ 11.206,49	\$ 11.925,11
Subtotal	\$ 64.676,46	\$ 65.304,97	\$ 70.967,34

Elaborado: autores

La política de reparto de utilidades para los funcionarios se realizará como lo estipula la ley, el 15% de las ganancias.

6.7 ORGANIZACIONES DE APOYO

Las organizaciones que brindarán ayuda a la empresa Student's Center serán:

Banco Bolivariano: pago de remuneración

Ministerio de Relaciones Laborales

Instituto de Seguridad Social

Servicio de Rentas Internas

7 ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL

7.1 ASPECTOS LEGALES

Student's Center aplicará la confirmación de una sociedad anónima para la regularización de sus actividades de empresa.

De acuerdo a lo que indica la Súper Intendencia de Compañías se deberá conformar la escritura de constitución y e inscribirla en el Registro Mercantil, se necesitará de al menos dos accionistas al momento de la constitución, y se considerará como socio al inscrito como tal en el libro de acciones y accionista.

De acuerdo al Art. 146 de la Ley de Compañías en la parte de constitución e inscripción, indica que la compañía se constituirá mediante escritura pública y será inscrita en el Registro Mercantil, desde ese momento se entenderá como existente.

Posteriormente, se deberá suscribir totalmente su capital y pagado en un 25% por lo menos. Para que pueda celebrarse la escritura pública de constitución definitiva, será requisito haber depositado la parte pagada del capital social en una institución bancaria, en caso de que las aportaciones fueren en dinero, el certificado bancario de depósito de la parte pagada del capital social se protocolizará junto con la escritura de constitución.

La escritura de constitución deberá tener el siguiente contenido:

1. El lugar y fecha en que se celebra el contrato;
2. El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyen la compañía y su voluntad de fundarla;
3. El objeto social, debidamente concretado;
4. Su denominación y duración;

5. El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere, valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;
6. La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes;
7. El domicilio de la compañía;
8. La forma de administración y las facultades de los administradores;
9. Las normas de reparto de utilidades

7.2 IMPLICACIONES TRIBUTARIAS, COMERCIALES Y LABORES ASOCIADAS AL TIPO DE SOCIEDAD.

Dentro de las implicaciones tributarias que debe tener la sociedad está el obtener el RUC Registro Único de Contribuyentes que corresponde a la identificación de los contribuyentes que realizan actividades comerciales de bienes o derechos por los que tenga que tributar.

Se deberán presentar las declaraciones de impuestos, independiente al número de sucursales o establecimientos que posea:

- Declaración de Impuesto al Valor Agregado (IVA): Se debe realizar mensualmente, en el Formulario 104, inclusive cuando en uno o varios períodos no se haya registrado venta de bienes o prestación de servicios.
- Declaración del Impuesto a la Renta: Se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignado los valores correspondientes en los Estados De Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria.
- Pago del anticipo del Impuesto a la Renta: Se deberá pagar en el Formulario 106, previamente consultar el cálculo del anticipo en el Art. 41 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- Declaraciones de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta: Se debe realizar mensualmente en el Formulario 103, aun cuando no se hubiesen efectuado retenciones durante uno o varios períodos mensuales.

- Las sociedades son agentes de retención, razón por la cual se ven obligadas a llevar registros contables de las retenciones y los pagos por las retenciones emitidas. También se debe llevar un archivo cronológico de los comprobantes de retención emitidos y de las respectivas declaraciones.

También deberán presentar la información detallada de las operaciones que realiza la empresa, las mismas que se presentarán como Anexos en el Sistema de Declaraciones vía internet, en el período indicado conforme al noveno dígito del RUC.

Con respecto al cumplimiento de las leyes laborales, a través de la página web www.iesg.gob.ec Servicio por internet, se deberá ingresar como empleador llenando un formulario donde solicitan los datos de la empresa.

Una vez registrados los datos, demos acercarnos a las oficinas de Historia Laboral del Centro de atención Universal del IESS a solicitar la clave de empleado. Los documentos a presentar son:

- Solicitud de entrega de clave (impresa del internet)
- Copia del RUC
- Copias de las cédulas de identidad a color del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave
- Copias de la papeleta de votación de las últimas elecciones o del certificado de abstención del representante legal y de su delegado, en caso de autorizar el retiro de la clave.
- Copia de pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono)
- Original de la cédula de ciudadanía

Se iniciará el trámite de elaboración y registro de Reglamento Interno y el Reglamento de Seguridad.

Con respecto a las leyes de seguridad y riesgo del trabajo, se irán implementando paulatinamente en los 2 años que estipula la ley desde la apertura de un nuevo negocio.

Se cubrirán todas las gestiones aplicables y vigentes exigidas por la división de riesgo de trabajo:

Resolución No CD 333 – Reglamento para el Sistema de auditoria de riesgo del trabajo
SART

Decisión 584 – Instrumento Andino de Seguridad y Salud

Resolución 957 Reglamento al Instrumento Andino de Seguridad y Salud

Acuerdo 1404 Reglamento Servicios Médicos de Empresa

2393 Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo

Resolución C.D. 390 Reglamento del Seguro General de Riesgo del Trabajo

7.3 ASPECTOS DE LEGISLACIÓN URBANA

Dado que el local donde va a funcionar el Student's Center es alquilado, se deberá realizar el contrato de alquiler con el propietario del inmueble.

Los trámites y permisos ante los organismos de gobierno necesarios para el funcionamiento del establecimiento son los siguientes:

- Permiso de Funcionamiento: este documento lo otorga el Ministerio de Salud por medio de las direcciones provinciales, los requisitos que debe reunir para obtener el permiso son los siguientes:
 1. Formulario de Solicitud llenado y suscrito por el propietario o representante legal del establecimiento
 2. Copia del RUC
 3. Copia de cédula de ciudadanía del propietario o representante legal del establecimiento
 4. Documentos que acrediten la personería jurídica cuando corresponda
 5. Plano del establecimiento a escala 1:50
 6. Croquis de ubicación del establecimiento
 7. Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos
 8. Copia de los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

8 ANÁLISIS ECONÓMICO

8.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

En el anexo D3, se presenta el detalle de los requerimientos de activos fijos como equipos, mobiliario y programas de computadoras. Todos estos activos se adquirirán de contado, también se indican los períodos de depreciación y amortización que aplican de acuerdo a la categoría y legislación ecuatoriana.

Para los gastos de arranque se ha considerado los gastos correspondientes a la constitución de la empresa con la figura de sociedad anónima, lanzamiento de prensa para dar a conocer la fecha de apertura del establecimiento, certificado de uso de suelo, certificado de bomberos, patente municipal y tasa de habilitación, los cuales suman el valor de \$5.174,73.

8.2 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

Para poder cubrir los gastos generados para el arranque del negocio, se prevé realizar un préstamo bancario a una tasa de interés del 11,83% mensual, adicionalmente los socios aportarán con un valor de \$5.000, estos valores permitirá un mejor manejo de la caja chica.

8.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Se ha realizado una proyección de ingresos de acuerdo a la capacidad de atención que ofrece el Student's Center, donde se proyecta atender en un promedio de 9 horas de trabajo en un horario de 17H00 a 02H00, para las salas de estudio. Sin embargo, de acuerdo a los resultados que dio la encuesta, existe también un reducido grupo de alumnos que muestran interés por hacer uso de las instalaciones del Student's Center en horario diurno, para lo cual se atenderá de 10H00 a 16H00.

De acuerdo a la proyección de costos tanto operativa como administrativa, se estima que el costo por sala diario es de \$73,34. Se ha incrementado un margen de rentabilidad del 30% con lo que, el costo por sala sería a \$95,35.

Se ha llegado a establecer un valor por el alquiler de la sala de \$ 18 con lo que se proyecta un ingreso anual \$165.888,00, considerando un mínimo de 4 salas alquilas durante las 8 horas de servicio.

Tabla 29: Costo mensual (año 2.013)

Costo mensual	\$	10.561,44
Costo diario	\$	440,06
Costo por sala	\$	73,34
Margen rentabilidad 30%	\$	3.168,43
Costo por sala + rentabilidad 30%	\$	95,35
Costo por hora	\$	15,89
Margen anual	\$	38.021,17
Valor a producir	\$	13.729,87

Elaborado: autores

8.4 PRESUPUESTO DE PERSONAL

Student's Center contará con una nómina de cinco personas: las dos socias fundadoras, de las cuales una actúa en función de gerente de general y la otra como gerente administrativo, con un salario mensual de \$1.000,00; un Administrador para el horario nocturno con un sueldo de \$450,00 más la bonificación de un 25% por horario nocturno; una persona para las actividades de limpieza con un sueldo de \$370,00 más bonificación del 25% por horario nocturno; dando un total de \$5.389,71 mensual para este rubro, y un valor al año de \$64.676,46.

Tabla 30: Presupuesto anual de sueldos (año 2.013)

Presupuesto Anual			
Administración de Personal			
	Primer año	Segundo Año	Tercer año
<u>Personal Directivo</u>			

Student's Center S.A.

Fernanda Quimí	\$ 14.849,00	\$ 14.329,00	\$ 16.073,20
Carola Bustamante	\$ 16.187,00	\$ 15.667,00	\$ 17.520,38
<u>Personal Operativo</u>			
Administrador noche	\$ 13.403,97	\$ 13.924,13	\$ 14.607,26
Auxiliar de limpieza	\$ 9.633,35	\$ 10.178,35	\$ 10.841,40
Guardia de seguridad	\$ 10.603,14	\$ 11.206,49	\$ 11.925,11
Subtotal	\$ 64.676,46	\$ 65.304,97	\$ 70.967,34

Elaborado: autores

8.5 PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACION

Dentro de los gastos de operación para el funcionamiento del Student's Center está compuesto por un arriendo, pago de servicios básicos, depreciaciones de equipos y amortización.

Tabla 31: Presupuesto de gastos operativos (año 2.013)

Presupuesto de gastos de operación				
	Mes	2014	2015	2016
Arriendo	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 18.720,00	\$ 19.468,80
Servicios públicos	\$ 290,00	\$ 3.480,00	\$ 3.619,20	\$ 3.763,97
Impuestos locales	\$ -	\$ -	\$ 529,17	\$ 550,34
Bomberos	\$ -	\$ -	\$ 93,60	\$ 97,34
Registro Mercantil	\$ -	\$ -	\$ 254,80	\$ 264,99
Depreciación de equipos	\$ -	\$ 5.058,33	\$ 5.260,67	\$ 5.471,09
Amortización		\$ 26.538,33	\$ 28.477,44	\$ 29.616,53
Gastos de operación fijos		\$ 23.058,33	\$ 24.858,24	\$ 25.852,57
Gastos de operación variables		\$ 3.480,00	\$ 3.619,20	\$ 3.763,97

Elaborado: autores

8.6 PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

En la tabla 32 que verá a continuación, se reflejan los rubros por concepto de gastos de publicidad y marketing; el grupo de asesores externos que apoyarán en la parte de Contabilidad y de Medicina Ocupacional, y por último la depreciación del mobiliario.

Tabla 32: Presupuesto de gastos de administración y ventas (año 2.013)

Presupuesto de gastos de administración y ventas				
	Mes	2014	2015	2016
Gastos de publicidad		\$ 5.376,00	\$ 5.591,04	\$ 5.814,68
Contador		\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Médico Ocupacional		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Gastos papelería	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.872,00	\$ 1.946,88
Depreciación muebles y enseres		\$ 516,40	\$ 537,06	\$ 558,54
Total de gastos de administración y ventas		\$ 13.392,40	\$ 13.700,10	\$ 14.020,10
Gastos de administración fijos		\$ 6.216,40	\$ 6.237,06	\$ 6.258,54
Gastos de administración variables		\$ 7.176,00	\$ 7.463,04	\$ 7.761,56

Elaborado: autores

9 ANÁLISIS FINANCIERO

9.1 FLUJO DE CAJA

De acuerdo al presupuesto de gastos de operación y gastos de administración y ventas que determinan el flujo de egresos, se descuenta el valor correspondiente a la proyección de ventas, de acuerdo al escenario moderado que considera el alquiler de 4 salas durante 8 horas diarias, y tomando en cuenta el valor de la inversión inicial de \$ 65.000,00 con una tasa de interés del 11,83%, nos da como resultado un valor actual neto de \$ 196.821,33 y una tasa de retorno de inversión del 80%. Ver anexo D3.

9.2 ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultado, proyecta las ventas netas menos los gastos de operación y administración de ventas, gastos financieros y costos de personal, dando como resultado una utilidad gravable, de donde se descuenta el pago por la participación de trabajadores del 15% y el impuesto a la renta del 22%. Obteniendo un efectivo neto positivo y en crecimiento desde el año 1 hasta el año 5. El margen de utilidad para el primer año se proyecta en un 24%, para el segundo año 28%, tercer año 32% y para el cuarto y quinto año después de cancelar el préstamo se eleva al 80%. Ver anexo D3.

10 ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

10.1 RIESGOS DE MERCADO

- Cambios desfavorables en el sector
- Surgimiento de mejores productos
- Reducción del número de clientes
- Surgimiento de competencia
- Cambio en la posición relativa en el mercado

10.2 RIESGOS TÉCNICOS

- Desarrollo oportuno del servicio
- Problemas con las fuentes de Materia Primas e insumos
- Obsolescencia de equipos
- Problemas de mantenimiento de equipos
- Problemas con los Servicios Auxiliares (agua, electricidad, etc.)

10.3 RIESGOS ECONÓMICOS

- Reducción de precio del producto
- Incremento en el costo de materias primas e insumos
- Crecimiento del valor de los equipos
- Incrementos en costos de producción
- Cambios en costos laborales

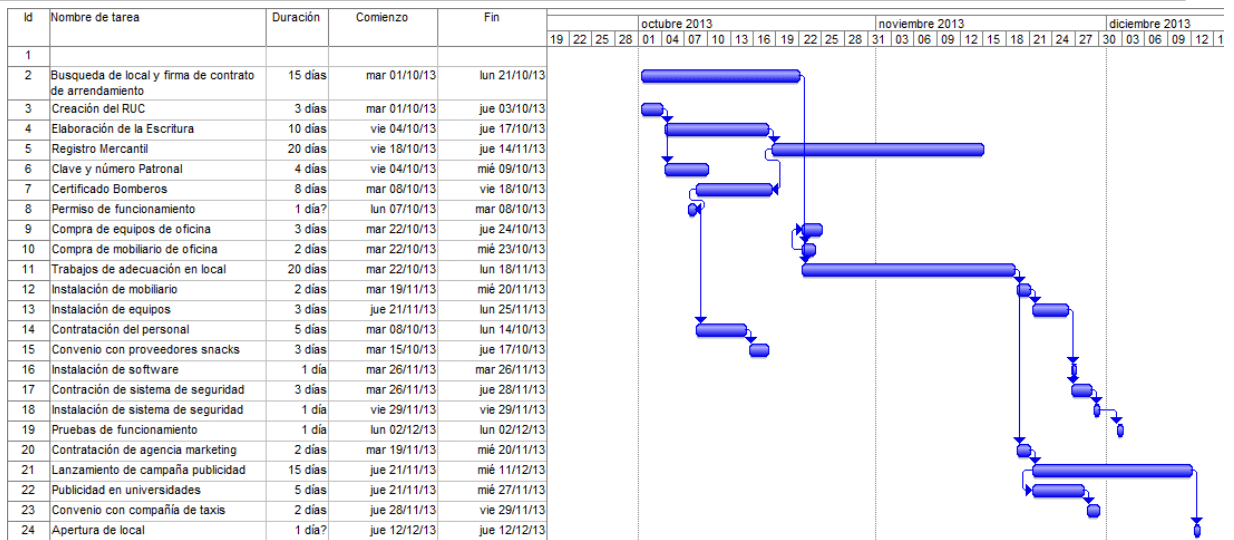
10.4 RIESGOS FINANCIEROS

- Demoras en los aportes de los socios
- Demoras en los desembolsos de las entidades crediticias
- Incremento en el costo del capital
- Exigencias sobre garantías, reciprocidades, etc.
- Reducción en los períodos de pago del préstamo

11 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO

Figura 11.1: Cronograma de implementación (año 2.013)

Student's Center S.A.



Elaborado: autores

De acuerdo a la proyección del tiempo de implementación del Student's Center, se considera un tiempo estimado de dos meses y medio.

12 CONCLUSIONES

Del estudio realizado, se detectó que en un escenario moderado, si se captara el 7% de la población seleccionada de 99.212 estudiantes, y alquilando 4 salas en jordanas de 8 horas durante 6 días a la semana, se obtendrá un TIR de 80%. y VAN 196.821,33 dólares americanos, lo cual hace nuestro proyecto totalmente rentable.

13 SUGERENCIAS

Aprovechando los costos fijos absorbidos que permiten invertir en otros servicios para el negocio, se buscará ofrecer el alquiler de las salas en horarios diurnos de 08:00 A.M. a 5:00 P.M a profesores de nivelación, profesores de inglés que ofrecen clases particulares o a ejecutivos para reuniones de trabajo, permitiendo percibir mayores ingresos

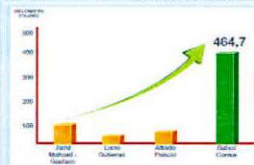
ANEXOS /APÉNDICES

Anexo A
Documentos Técnicos

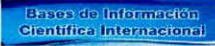
MATRIZ DE FUERZAS GENERALES

POLITICAS	ECONOMICAS	SOCIOCULTURALES	TECNOLOGICAS	LEGALES	AMBIENTALES
Actitud hacia el sistema educativo	Desempeño de la economía nacional	Características de la población	Tendencias y nuevos productos/servicios global/local	Orientación de la legislación tributaria	Orientación de la legislación ambiental
Actitud hacia los derechos y las obligaciones de la sociedad	Orientación de la regulación y comportamiento del crédito	Características de la estructura familiar	Características de las mejoras de productividad	Orientación de la legislación laboral	Características del compromiso empresarial con el medio ambiente
Actitud hacia la empresa privada	Capacidad de compra del consumidor	Cambios en el estilo de vida y preferencias de consumo	Características del suministro de energía eléctrica	Orientación de la legislación Educación Superior (LOES)	Características de la contaminación ambiental
	Regulación y comportamiento del mercado laboral		Tendencias en seguridad		

CODIGO	FUERZA GENERAL	VARIABLES PREDETERMINADAS	ALCANCE	VISION
P01	Actitud hacia el sistema educativo	El Ministerio de Educación desde el año 2008 promueve cambios en la educación otorgando la reforma a la educación pública y laica de forma universal y gratuita hasta el tercer nivel inclusive. PROGRAMAS DEL SENESCYT El SENESCYT es garante de la aplicación de los principios que rigen la educación superior; promotor de la investigación científica, innovación tecnológica y saberes ancestrales. Su trabajo se enfoca en mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía y se caracteriza por el empleo eficiente y eficaz de los recursos que gestiona, cuyos resultados son la semilla para el desarrollo del país. SNNA: el sistema nacional de admisión y nivelación, es un sistema que se opera para internet creada para que los alumnos en un escenario de iguales oportunidades se presenten a pruebas para validar sus conocimientos y aptitudes para poder ser asignados a las carreras universitarias. Fuente: www.educacionsuperior.gob.ec Confiabilidad: Alta	LOCAL	ACCIONISTA GOBIERNO PROVEEDOR
P02	Actitud hacia los derechos y las obligaciones de la sociedad	LA EDUCACIÓN UN SERVICIO PÚBLICO El Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural. Las madres y padres o sus representantes tendrán la libertad de escoger para sus hijas e hijos una educación acorde con sus principios, creencias y opciones pedagógicas. (Constitución Política de la República del Ecuador, Art. 29) La educación como servicio público se prestará a través de instituciones públicas, fisco-misionales y particulares. En los establecimientos educativos se proporcionarán sin costo servicios de carácter social y de apoyo psicológico, en el marco del sistema de inclusión y equidad social. (Constitución Política de la República del Ecuador, Art. 345) Fuente: http://educacion.gob.ec/la-educacion-un-servicio-publico/ Confiabilidad: Alta	LOCAL	ACCIONISTA GOBIERNO PROVEEDOR USUARIO
P03	Actitud hacia la empresa privada	DERECHOS DE LOS ESTUDIANTES EN ESTABLECIMIENTOS PARTICULARES Y FISCO-MISIONALES Bajo el principio de concebir la educación como un servicio público brindado a todos los sectores de la sociedad para garantizar el respeto a los derechos de los estudiantes que acuden a establecimientos privados particulares y fisco-misionales, se ha creado la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) donde se establecen artículos relacionados a ciertas prohibiciones hacia los representantes legales de las instituciones educativas como el cobro de pensiones y matrículas, así como las obligaciones hacia los usuarios: Cobro de pensiones y matrículas El Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional debe definir rangos para el cobro de pensiones y matrículas, en los que se deben ubicar las instituciones educativas particulares y fisco-misionales del Sistema Educativo Nacional, en función del cumplimiento de los estándares de calidad educativa y otros indicadores que consten en la normativa de aplicación obligatoria expedida para el efecto. (Ley Orgánica de Educación Intercultural, Art. 118) Valores de matrícula y pensión Para determinar los valores de matrícula y pensión en los diferentes establecimientos particulares y fisco-misionales, sus autoridades se sujetarán al rango en el que hubiere sido ubicada la institución educativa mediante resolución. Estos valores deben ser registrados en la Dirección Distrital respectiva, antes del inicio del periodo de matrícula ordinaria, y no pueden incrementarse durante el año lectivo bajo ningún concepto. La Dirección Distrital debe emitir la certificación del registro de los valores de las pensiones y matrículas vigentes para el año lectivo, documento que debe exhibirse públicamente en un lugar visible de la institución educativa para conocimiento de los representantes legales de los estudiantes y de la comunidad. El valor de la matrícula no debe exceder el 75 % del monto de la pensión neta fijada en el rango correspondiente, y será cancelado una sola vez al año. El número de pensiones corresponde a los meses laborables del año escolar e incluye el prorrateo de los meses de vacaciones, de tal manera que no se pueden exigir cobros especiales, extras o adicionales. Los establecimientos educativos emitirán, por los valores cobrados, los comprobantes que correspondieren según la legislación tributaria aplicable. (Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, Art. 132) Prohibiciones Se prohíbe a las instituciones educativas particulares y fisco-misionales: 1. Exigir a los estudiantes o a sus familias el pago de cualquier tipo de contribución económica, bono, donación, derechos de exámenes, derechos de grado, aportes a fundaciones o aportes a sociedades de capital en la figura de acciones, u otros valores no autorizados por la Autoridad Educativa Nacional; 2. Exigir el pago de mensualidades adelantadas por concepto de pensiones o matrículas; 3. Cobrar valores adicionales por estudiantes en atención a sus necesidades educativas especiales; 4. Diferenciar la calidad del servicio ofertado a sus estudiantes en función de los valores que por concepto de pensiones o matrícula cancelen sus representantes legales; 5. Comercializar o permitir la comercialización de textos, útiles escolares, uniformes y otros bienes al interior del establecimiento; 6. Exigir a los estudiantes materiales que servirán o serán destinados únicamente para la administración de la institución educativa y no para su desarrollo o actividades pedagógicas; 7. Conculcar el derecho de educación de los estudiantes por no resolver de manera oportuna conflictos internos entre los promotores, autoridades o docentes; o, 8. Conculcar el derecho a la educación de los estudiantes por atraso o falta de pago de matrícula o pensiones por parte de sus representantes legales. (Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, Art. 140) Fuente: http://educacion.gob.ec/cobros-autorizados-a-instituciones-particulares-y-fisco-misionales/ Confiabilidad: Alta	NACIONAL	ACCIONISTA PROVEEDOR

CODIGO	FUERZA GENERAL	VARIABLES PREDETERMINADAS			ALCANCE	VISION			
E01	Desempeño de la economía nacional	PIB		PIB Pcapita	Inflación anual	Local	Accionista Gobierno		
		2008: 7.24% - USD 61.762.635 2009: 0.36% - USD 62.519.686 2010: 3.58% - USD 67.812.330 2011: 6.50% - USD 77.831.607 2012: 5.35% - USD 84.682.266 2013 (Proyectado): 3.98%		2008: \$4.267 2009: \$4.242 2010: \$4.517 2011: \$5.098 2012: \$5.456 2013 (Previsto): 5.726	2008: 8.83% 2009: 4.31% 2010: 3.33% 2011: 5.41% 2012: 4.16 % 2013 acumulada a junio: 2.68%				
		Fuente: www.bce.fin.ec Confiabilidad: Alta							
E02	Orientación de la regulación y comportamiento del crédito	Tasa de Interés Activa -Julio 2013	Ref.	Max.		LOCAL	ACCIONISTA CONSUMIDOR		
		Comercial Corporativo Comercial PYMES Consumo Consumo Minorista Vivienda Microcrédito Acumulación Ampliada Microcrédito Acumulación Simple Microcrédito de Subsistencia Productividad Empresarial	8,17 11,20 15,91 28,82 10,64 22,44 25,20 28,82 9,53	9,33 11,83 16,30 30,50 11,33 25,50 27,50 30,50 10,21					
		ORIENTACION En el mes de Mayo del 2013 existió una contracción en el volumen de los crédito aprobados por el sistema financiero con una variación mensual de -15.94% y anual de 6.40% Para el mismo mes, se otorgaron USD1,827.2 millones, representando esto a USD346.5 millones menos comparados con abril de 2013 Fuente: www.bce.fin.ec Confiabilidad: Alta							
E03	Capacidad de compra del consumidor	Ingreso familiar mensual de 1,60 perceptores de la RSU es de \$ 593,60; cuando la Canasta Familiar Básica es de \$606,29	Los ingresos cubren el 97.91% Restricción del 6% del costo actual de la Canasta Familiar Básica				Local	Accionistas Consumidores	
		VOLUMEN DE CRÉDITO ESTUDIANTIL OTORGADO HASTA EL 2012	Artículos de la Canasta Básica:	Encarecimiento Mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual			Restricción en el consumo
			Total Misceláneos/ educación Misceláneos/ educación / Guayaquil	0,06 -0,13 -0,27	606,29 12,45 12,37	593,6 12,31 12,31			En Dólares 12,69 0,14 0,05 % del Costo 2,09 0,02 0,01
El IECE (Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas) durante el transcurso del 2012 otorgó USD 90.239.461,82 para estudios dentro del país, de los cuales el USD 20.324.017,96 fueron asignado a la ciudad de Guayaquil Fuente: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1142&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800 Fuente: www.bce.fin.ec (Estad. Macro. May) // Confiabilidad: Alta Fuente: http://www.inec.gob.ec/institucion/estadisticas-creditos/category/146-2012 // Confiabilidad: Alta									
E04	Regulación y comportamiento del mercado laboral	Cumplir con el código laboral	http://www.cortenacional.gob.ec/cn/wwwcn/pdf/leyes/codigo_trabajo.pdf				Local	Accionistas Empleados	
		Cumplir con las tablas sectoriales	http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/tablas-						
		Cumplir con el código de Seguridad Social Fuente : http://www.mrl.gob.ec	http://www.serviprevencia.org/IMG/pdf/leysegocial.pdf Confiabilidad : Alta						
> Desocupación y Subempleo > Ocupación Plena									

CODIGO	FUERZA GENERAL	VARIABLES PREDETERMINADAS				ALCANCE	VISION
S01	Características de la población	Según el ultimo censo de poblacion y vivienda efectuado en el 2010 la población ecuatoriana es de 15,789.757 habitantes de los cuales podemos resumir:				LOCAL	ACCIONISTA
		Sexo	Edad	Razas	Nivel Socioeconómico		
		Hombres: 49.56%	De 0 a 14 años: 31.26%	Afroamericana: 4.97%	A: 1.9%		
		Mujeres: 50.44%	De 15 a 64 años: 62.24%	Blanca: 10.46%	B: 11.2%		
			De 65 años en adelante: 6.50%	Indigena: 6.83%	C+: 22.8%		
		Mestiza: 77.42 %	C-: 49.3%				
		Otras: 0.32%	D: 14.9%				
		Fuente: www.inec.gob.ec					
		Confiabilidad: Alta					
S02	Características de la Estructura Familiar	Según los últimos datos del INEC, el 41.4 % de los ecuatorianos vive con menos de US\$ 2,7 diarios (línea de pobreza) y el 7,6 por ciento con menos de US\$ 1,3 (línea de indigencia), la restricción en el consumo de esas familias es aún mayor.				LOCAL	ACCIONISTA CONSUMIDOR EMPLEADO
		DATOS HISTÓRICOS					
		En conclusión, aunque las familias nucleares continúan siendo predominantes, es importante que las políticas públicas consideren que de todas las posibles estructuras de hogar, solo las familias nucleares y monoparentales han disminuido en el Ecuador. En 1999, las familias nucleares eran el 53% de la población, mientras que para el 2006 fueron el 51%. Del mismo modo, las familias monoparentales han disminuido, de 23,6% de la población a relevancia que día a día tienen dentro de la sociedad el crecimiento de otros tipos de estructuras familiares; que por diversas circunstancias sociales y económicas –como por ejemplo la migración– se generan en el país.					
		Fuente: www.inec.com.ec					
		Confiabilidad: Alta					
S03	Cambios en el estilo de vida y preferencias de consumo	CLASIFICACION DE ESTRATOS DE NIVEL SOCIOECONOMICO		HABITOS DE CONSUMO		LOCAL	ACCIONISTA EMPLEADO PROVEEDOR CONSUMIDOR SOCIEDAD
		A	Compran la mayoría de su vestimenta en centros comerciales				
			Los hogares utilizan internet				
			El 99% de los hogares utilizan internet en sus hogares				
		B	El 92% utiliza alguna página social en internet				
			El 76% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses				
			Las personas de este nivel compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales.				
		C+	El 98% de los hogares utiliza internet				
			El 90% de los hogares utiliza correo electrónico personal				
			El 76% utiliza alguna página social en internet				
C-	El 69% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses						
	El 38% de las personas compran la mayoría de su vestimenta en centros comerciales						
	El 90% de los hogares utilizan internet						
D	El 77% de los hogares utilizan internet en sus hogares						
	El 63% utiliza alguna página social en internet						
	El 46% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses						
		El 14% de las personas compran la mayoría de su vestimenta en centros comerciales					
		El 90% de los hogares utilizan internet					
		El 25% de los hogares utilizan internet en sus hogares					
		El 19% utiliza alguna página social en internet					
		El 22% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses					
		El 9% de los hogares utiliza internet					
		El 9% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses					
		Fuente: www.inec.com.ec					
		Confiabilidad: Alta					

CODIGO	FUERZA GENERAL	VARIABLES PREDETERMINADAS	ALCANCE	VISION
T01	Tendencias y nuevos productos/servicios global/local	REPORTE ANUAL DE ESTADÍSTICAS SOBRE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES (TIC'S) 2011	LOCAL	ACCIONISTAS EMPLEADOS CONSUMIDOR
		De acuerdo al último reporte sobre el uso de las tecnologías en los hogares ecuatorianos del 2011, se encuentra que el 24,7% de los hogares ecuatorianos cuenta con computadora de escritorio y un 9,8% tiene computador portátil. Así mismo se evidencia la accesibilidad y frecuencia de uso del internet: el 31,4% de la población ha utilizado internet en los últimos 12 meses y va en crecimiento; el grupo etario que mayor uso tiene del internet es el comprendido entre los 16 y 24 años con el 59,4%, seguido de las personas de 25 a 34 años con el 39,6%. El lugar de uso de Internet está en el hogar con el 38,3%, seguido del 22,0% que usaron en las instituciones públicas. Dentro de las razones de uso está que el 32,5% de los no pobres usan internet para educación y aprendizaje, seguido del 34,4% que lo usó para obtener información. el 23,9% de los pobres usan internet para educación y aprendizaje, seguido del 21,5% que lo usó para obtener información.		
		Fuente : http://www.inec.gob.ec/sitio_tics/presentacion.pdf Confiabilidad:Alta		
T02	Cambios en los estudios con el uso de nuevas herramientas de comunicación	FUENTE DEL CONOCIMIENTO	GLOBAL	ACCIONISTA GOBIERNO CONSUMIDOR
		Inversión del Gobierno en la creación de cuatro mega universidades, lo que pretende dar un giro a la matriz productiva del país, generando conocimiento propio, además de mejorar la formación académica del talento humano ecuatoriano. Los cuatro proyectos son: La Ciudad del Conocimiento Yachay, la Universidad de las Artes, la Universidad del Docente y la Universidad Amazónica Ikiám, especializada en Ciencias de la Vida.		
		    Acceso a la información con la creación de Bibliotecas Virtuales a cargo de la SENESCYT donde se pone a disposición de la sociedad tesis de las universidades nacionales e internacionales, tesis de becarios e investigaciones científicas que financia la SENESCYT, y publicaciones de las mejores editoriales del mundo. Adicional presenta los servicios de registros de números seriados ISSN y catalogación en LANDITEX para revistas nacionales, además ofrecemos los enlaces a las bases de datos científicas internacionales que se brinda a las universidades e institutos públicos de investigación de país.    Fuente: http://www.educacionsuperior.gob.ec/servicios-de-informacion-cientifica/ Confiabilidad: Alta		
T03	Tendencias en seguridad informática	PASOS PARA PROTEGER LA SEGURIDAD INFORMÁTICA EN LA EMPRESA	GLOBAL	ACCIONISTA EMPLEADO CONSUMIDOR
		•Realiza actualizaciones de contraseñas y de todo el software habitualmente. •No bajes la guardia en el tema de la suplantación en línea. •Implementa y toma las medidas necesarias para asegurar tu red Wi-Fi. •Si se puede, cifra todos los posibles datos sensibles. •Establece y implementa la debida política de seguridad de TI. En cada empresa, los medios de soporte administrativo y operacional y sus necesidades son diferentes, no es posible adoptar soluciones completas, pero si servirán como punto de partida para mejorar la seguridad y la protección de los datos. Capacita a tus empleados mediante cursos y realiza actividades relacionadas con las amenazas de fraude. Te aseguro te ayudaran a minimizar las pérdidas económicas y los "dolores de cabeza" que se producen cuando ocurren este tipo de fraudes. Fuente: http://www.tecnologiapympme.com/productividad/pasos-para-proteger-la-seguridad-informatica-en-tu-empresa-ii Confiabilidad: Alta		

CODIGO	FUERZA GENERAL	VARIABLES PREDETERMINADAS	ALCANCE	VISION
L01	Orientación de la legislación Tributaria	Cumplir con las normas que rige el Servicio de Rentas Internas a las empresas y sus empleados, declaraciones puntuales Pago del impuesto a la renta del 23% en el 2012 y 22% en el 2013. Fuente : http://www.sri.gob.ec/web/guest/90 Confiabilidad : Alta 	Local Regional	Accionistas Empleados Comunidad
L02	Orientación de la legislación laboral	Salario Básico.- Uno de los objetivos del ministerio de relaciones laborales en el país es alcanzar salarios que progresivamente cubran el costo de la canasta familiar. El costo de la canasta familiar actualmente es USD 606 y el salario mínimo en el 2013 es USD 318, 82. Existe un nuevo proyecto de ley donde a potestad del trabajador decidirá si su 13ro que recibe en Diciembre sea acumulado o sea recibido mensualmente. Fortalecimiento de controles legales relacionados con la seguridad y salud en el trabajo.- el Gobierno nacional a través departamento del Riesgo del Trabajo inició auditorías a todas las empresas para el cumplimiento de las normativas generales de Seguridad y Riesgo en el Trabajo: 1. Decisión 584 - Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo 2. Resolución 957 - Reglamento de Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo 3. Ley de Seguridad Social 4. Decreto Ejecutivo 2393 - Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo Atención a grupos prioritarios.- el Gobierno se encuentra impulsando políticas y programas de alto componente de inclusión social, tales como: programa de trabajo doméstico digno, Mi primer empleo, Erradicación del trabajo infantil, Sistema nacional de inserción profesional para personas con discapacidad, se ejecutaron inspecciones frecuentes para validar el cumplimiento de los porcentajes mínimos de contratación de personal con discapacidad en las empresas, de esta manera se cuadruplicó el número de personas con discapacidad que se insertan mensualmente al sistema laboral. Normativas Relacionadas con la Prevención de Riesgos 1.- Resolución CD 390 - Reglamento del Seguro General de Riesgo del Trabajo. 2.- Resolución CD 333- Reglamento para el Sistema de Auditoría de Riesgo del Trabajo (SART) 3.- Resolución Administrativa 12000000 - 536 Instructivo SART 4.- Acuerdo No 1404 Reglamento Servicio Medico de Empresa Fuente: www.mrl.gob.ec Confiabilidad: Alta	Local	Accionista Gobierno Comunidad
L03	Orientación de la legislación de educación	Existe la LOES, Ley Orgánica de Educación Superior con fecha 12 de octubre del 2010 en el registro oficial 298 se establecieron los lineamiento y requisitos mínimos indispensables para el funcionamiento de las instituciones académicas; así como también los requisitos de los aspirantes universitarios para poder acreditar como estudiante. SINIESE, Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. En el último periodo a obtenido: 1. A otorgado la gratuidad llegando hasta el 2010 con un porcentaje de no matriculados del 28.7%. 2. Democratización al acceso a las instituciones de educación superior 3. Implementación del Examen Nacional para la Educación Superior 4. Fin a la estafa académica 5. El Consejo de Educación superior implementó un plan de contingencia para garantizar la continuidad y calidad de los estudiantes de las 14 universidades suspendidas en el Ecuador Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt). Tiene nueva forma de registrarse en las universidades del País. Todo estudiante deberá pasar por un proceso de inscripción y aceptación para continuar con su educación superior. Fuente: http://www.educacionsuperior.gob.ec/ http://www.snie.se.gob.ec/web/guest http://medicina.ucuenca.edu.ec/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=334	Global	Accionista Gobierno

CODIGO	FUERZA GENERAL	VARIABLES PREDETERMINADAS		ALCANCE	VISION																												
A01	Orientación a la Legislación Ambiental	Metodología Clasificación de actividades de Protección Ambiental (CAPA 2000) CEPAL - El 80% de las empresas en el país no invierte en protección ambiental. - Más del 80% de las empresas no cuentan con un estudio de impacto ambiental. - El 2% de las empresas han incluido sistemas de gestión ambiental mediante certificaciones internacionales dentro de sus organizaciones. Fuente: www.inec.com.ec	Gasto e Inversión en Protección Ambiental  Confiabilidad: Alta	LOCAL E INTERNACIONAL	ACCIONISTA EMPLEADO CONSUMIDOR SOCIEDAD																												
A03	Características de la contaminación ambiental	* TEXTO UNIFICADO DE LA LEGISLACIÓN AMBIENTAL SECUNDARIA: Art. 2.- VISION DEL MINISTERIO DEL AMBIENTE: Se establece como visión institucional la siguiente: Hacer del Ecuador un país que conserve y use sustentablemente su biodiversidad, mantiene y mejora su calidad ambiental, promoviendo el desarrollo sustentable y la justicia social y reconociendo al agua, suelo y aire como recursos naturales estratégicos. Art. 63.- Toda persona natural o jurídica que disponga de una facilidad acuícola instalada o que se pretende establecer en tierras altas cuya fuente de agua sea subterránea, previa a la obtención de la correspondiente autorización deberá presentar su solicitud a la Subsecretaría de Recursos Pesqueros, deberá elaborar y presentar un estudio de impacto ambiental Libro VI De la Calidad Ambiental, Las Normas Técnicas Ambientales para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental que se publican y que constan en los anexos del Libro VI de la Calidad Ambiental son: - Norma de Calidad Ambiental y de Descarga de Efluentes: recurso agua; - Norma de Calidad Ambiental del Recurso Suelo y Criterios de Remedación para Suelos Contaminados; - Norma de Emisiones al Aire desde Fuentes Fijas de Combustión; - Norma de Calidad Aire Ambiente; - Limites Máximos Permisibles de Niveles de Ruido Ambiente para Fuentes Fijas y para Vibraciones; - Norma de Calidad Ambiental para el Manejo y Disposición Final de Desechos Sólidos No - peligrosos. ** Norma de Calidad para descargas de agua a cuerpos de agua dulce <table><thead><tr><th>Parámetros</th><th>Limite Máximo Permisible</th><th>06H00 a 20H00 70 dBA</th><th>20H00 a 06H00 60 dBA</th></tr></thead><tbody><tr><td>Ph 5 - 9 U de H</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Temperatura < 40 °C</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Aceites y Grasas 0,3 mg/l</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Sólidos Suspendedos 100 mg/l</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Demanda Bioquímica de Oxígeno 100 mg/l</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Demanda Química de Oxígeno 250 mg/l</td><td></td><td></td><td></td></tr></tbody></table> *** Zona Industrial tres (21-3) **** Norma de calidad de aire ambiente Material particulado menor a 10 micrones (PM 10). El promedio aritmético de la concentración de PM10 de todas las muestras en un año no deberá exceder de cincuenta microgramos por metro cúbico. La concentración máxima en 24 horas, de todas las muestras colectadas, no deberá exceder ciento cincuenta microgramos por metro cúbico (150 11g/m3), valor que no podrá ser excedido más de dos (2) veces en un año. *Fuente: TULAS // Confiabilidad: Alta **Fuente: Acuerdo Ministerial 41, RD. 376 de 08/07/08: // Confiabilidad: Alta *** Fuente: TULAS (Anexo 5 Libro IV) // Confiabilidad: Alta **** Fuente: TULAS (Anexo 4 Libro VI) // Confiabilidad: Alta		Parámetros	Limite Máximo Permisible	06H00 a 20H00 70 dBA	20H00 a 06H00 60 dBA	Ph 5 - 9 U de H				Temperatura < 40 °C				Aceites y Grasas 0,3 mg/l				Sólidos Suspendedos 100 mg/l				Demanda Bioquímica de Oxígeno 100 mg/l				Demanda Química de Oxígeno 250 mg/l				Local	Accionistas Trabajadores Comunidad
Parámetros	Limite Máximo Permisible	06H00 a 20H00 70 dBA	20H00 a 06H00 60 dBA																														
Ph 5 - 9 U de H																																	
Temperatura < 40 °C																																	
Aceites y Grasas 0,3 mg/l																																	
Sólidos Suspendedos 100 mg/l																																	
Demanda Bioquímica de Oxígeno 100 mg/l																																	
Demanda Química de Oxígeno 250 mg/l																																	
A02	Características del compromiso empresarial con el ambiente	Respetar el ecosistema, tratamiento de desechos sólidos evitando la contaminación ambiental Regular normas de contaminación ambiental a través de leyes, normas de calidad, normas de emisión, reglamentos, etc. Cumplir Planes o Programas Municipales o Provinciales para la prevención de la contaminación ambiental. El control de contaminación ambiental está enfocado en reducir, minimizar o controlar los contaminantes que han formado parte del proceso. Fuente: http://www.ambiente.gob.ec/?q=node/32 Confiabilidad : Alta		Local	Accionistas Empleados Consumidores																												
A04	Nivel de riesgos de salud por contaminación	Ley de prevención y control de la contaminación ambiental. Esta ley tiene como objetivo primordial el de controlar y prevenir la contaminación ambiental de los recursos agua, aire y suelo. Con la promulgación de la Ley de Gestión Ambiental, la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental tiene derogadas varias de sus disposiciones, ya que la Ley de Gestión Ambiental derogó expresamente muchos de sus artículos. Sin embargo, las demás disposiciones se mantienen vigentes pero con las limitaciones propias de una ley expedida hace casi treinta años, que en la práctica no se constituyó en la herramienta más efectiva de lucha contra la contaminación ambiental ya que no resultó funcional. Así por ejemplo se creó el Comité Interinstitucional de Protección Ambiental, el mismo que muy pocas veces se reunió y no pudo constituirse en el órgano rector de estas políticas como pretendía la ley. Originalmente era el Ministerio de Salud la autoridad competente, en el ámbito nacional, para hacer cumplir sus disposiciones ya que se trataba de una época en que los problemas de contaminación eran atendidos desde una óptica de salud pública, es decir en la medida en que afectaban a la salud de la población más no como un problema que también afecte a la calidad del aire y perjudique en general al medio ambiente. Actualmente, los gobiernos seccionales vienen a convertirse en las autoridades competentes y el Ministerio del Ambiente en los casos que no hay delegación o proceso de descentralización en materia ambiental. Son supletorias a esta Ley, el Código de la Salud, la Ley de Aguas, el Código de Policía Marítima y otras leyes que rijan en materia de aire, agua, suelo, flora y fauna. Fuente: www.inec.gob.ec www.tecnologiaslimpias.cl Confiabilidad: Alta	Comunidad: El tema ambiental en nuestro país aun se encuentra poco desarrollado, de acuerdo a cifras del INEC, solo el 38.54% de la población conoce de buenas prácticas ambientales, el 65% de la población arroja las pilas viejas sin ningún tipo de tratamiento a la basura común mientras que solo el 20,35% de la población utiliza recipientes adecuados para su desecho lo que contribuye a la contaminación del suelo, el 91,5 de la población arrojan al río desperdicios químicos sin ningún tipo de tratamiento, de igual manera el 73.14% arroja al desagüe aceite usado. Gasto empresarial en protección ambiental: - El 80% de las empresas del país no invierte en protección ambiental. - Más del 80% de las empresas del país no cuentan con un estudio de impacto ambiental. - El 2% de las empresas han incluido sistemas de gestión ambiental mediante certificaciones internacionales dentro de sus organizaciones. - Cerca del 90% de las empresas no cuentan con una licencia ambiental que acredite a la misma con funcionamiento ambientalmente responsable. - El sector minero es el que registra mayor porcentaje de gasto e inversión ambiental. - El mayor porcentaje de inversión ambiental esta en equipos e instalaciones para reducir la contaminación y en gestión de aguas residuales lo que puede ser atribuido principalmente a la necesidad de cumplimiento legal con respecto a la contaminación.	Local	Accionista Comunidad																												

FUERZA GENERAL

[illegible]

FUERZA GENERAL

		P01	P03	E02	E04	S03	T01	T02	L01	L02	L03	A01
		Actitud hacia el sistema educativo	Actitud hacia la empresa privada	Orientación de la regulación y comportamiento del	Regulación y comportamiento del mercado laboral	Cambios en el estilo de vida y preferencias de consu	Tendencias y nuevos productos/servicios global/loc	Cambios en los estudios con el uso de nuevas herra	Orientación de la legislación Tributaria	Orientación de la legislación laboral	Orientación de la legislación de educación	Orientación de la legislación Ambiental
P01	Actitud hacia el sistema educativo		X	X		X	X	X			X	
P03	Actitud hacia la empresa privada	X		X		X	X	X	X	X	X	X
E02	Orientación de la regulación y comportamiento del crédito	X				X	X				X	
E04	Regulación y comportamiento del mercado laboral		X	X		X	X	X				
S03	Cambios en el estilo de vida y preferencias de consumo			X			X	X				
T01	Tendencias y nuevos productos/servicios global/local			X		X		X				
T02	Cambios en los estudios con el uso de nuevas herramientas de comunicación	X				X	X					
L01	Orientación de la legislación Tributaria		X									
L02	Orientación de la legislación laboral		X									
L03	Orientación de la legislación de educación		X	X		X	X	X				
A01	Orientación de la legislación Ambiental		X									

POLITICA

Escenario 1

Peligro por eliminación de la gratuidad de la educación por cambio de gobierno.

ECONOMICO

Escenario 2

Continuidad de los créditos estudiantiles otorgados por SNIESE, IECE y por entidad privada como el Banco de Guayaquil

SOCIOCULTURAL

Escenario 3

Desición de invertir en su desarrollo académico

TECNOLOGICO

Escenario 4

Modelos de educación toman fuerza en el Sistema de Educación Superior en el Ecuador, con posible exportacion del conocimiento.

Matriz de Desarrollo y Evaluación de Escenarios					
Variables Críticas					
P02	Actitud hacia el sistema educativo				
Título del Escenario	Peligro por eliminación de la gratuidad de la educación por cambio de gobierno.	Escenario #: 01	O/A		
Narrativa del Escenario		Actores clave y sus Roles			
El acuerdo en el área de la educación que presentó el gobierno de Rafael Correa Delgado durante su primer período de Gobierno, y que continúa vigente, se vería seriamente afectado ante la ideas de cambio que presenta el nuevo candidato para Presidente para las elecciones del período 2018-2022. El cambio surge ante las irregularidades que se han encontrado en la base de datos que maneja el Banco del Estado y que ha perjudicado al Estado con más de 2.000 millones de dólares.		Gobierno Central	Planificador de directrices generales		
		Banco del Estado	Entidad encargada de financiamiento y pago		
		Estudiantes	Perjudicado		
		Unidades educativas	Proveedores de servicio		
Implicaciones para el sector social y/o industrial		Posible Impacto	Probabilidad Ocurrencia	O/A	Prioridad
Problemas de la economía nacional		Alto	Alto	A	Alta
Problemas en el acceso a la educación		Alto	Alto	A	Alta
Altos costos en valores de matrículas		Alto	Alto	A	Alta

Matriz de Desarrollo y Evaluación de Escenarios					
Variables Críticas					
E02	Orientación de la regulación y comportamiento del crédito				
Título del Escenario	Continuidad de los créditos estudiantiles otorgados por SNIESE, IECE y por entidad privada como el Banco de Guayaquil	Escenario #: 02	O/A		
Narrativa del Escenario		Actores clave y sus Roles			
Con la presencia de Rafael Correa en la presidencia se ha aumentado la inversión en créditos educativos desde el 2007 hasta el 2013 notablemente. De acuerdo a la constitución y fin de su último período presidencial que será en el año 2017, éste traerá nuevas estrategias y cambios con la elección del nuevo gobierno, los cuales implica reformas al crédito educativo impidiendo la continuidad de la asignación de créditos a estudiantes y provocando nuevamente barreras al acceso de la educación en el país tal como se vivieron en períodos de gobiernos anteriores.		Gobierno	Ente regulador		
		Universidades	Afectadas		
		Estudiantes	Victimas, afectados		
Implicaciones para el sector social y/o enseñanza		Posible Impacto	Probabilidad Ocurrencia	O/A	Prioridad
Contracción o suspensión de los créditos educativos		Alto	Alto	A	Alto
Encarecimiento del monto de inversión para gozar de los programas de educación que ofrecen las universidades		Alto	Alto	A	Baja
Reducción de la población educativa		Alto	Alto	A	Alto
Incremento de la inflacion en el sector de la enseñanza		Alto	Media	A	Medio

Matriz de Desarrollo y Evaluación de Escenarios					
Variables Críticas					
S03	Cambios en el estilo de vida y preferencias de consumo				
Título del Escenario		Decisión de invertir en su desarrollo académico	Escenario #: 03	O/A	
Narrativa del Escenario		Actores clave y sus Roles			
De acuerdo a los últimos datos recaudados del censo de Población del año 2018, se evidencia que la población comprendida entre los 20 y 40 años de edad presentan gran interés por mejorar su nivel académico, por lo que demandan del mercado nuevas carreras o cursos que complementen los niveles de conocimiento con el fin de mejorar su hoja de vida y apuntar hacia las oportunidades de trabajo en el mundo laboral.		Ministerio Educación	Planificador, Ejecutor y beneficiado		
		Sociedad	Ganadores		
		Proveedores	Participantes del mercado		
Implicaciones para el sector social y/o industrial		Posible Impacto	Probabilidad Ocurrencia	Oportunidad o Amenaza	Prioridad
Participación de mercado para Centros de Estudios		Alto	Alta	Oportunidad	Alta
Incremento de la investigación en carreras que demanda el mercado		Medio	Media	Oportunidad	Media
Posibilidad de negociación del gobierno con entidades educativas y de servicio		Alto	Alta	Oportunidad	Alta

Matriz de Desarrollo y Evaluación de Escenarios

Variables Críticas

T01	Tendencias y nuevos productos/servicios global/local
T02	Cambios en los estudios con el uso de nuevas herramientas de comunicación

Título del Escenario	Modelos de educación toman fuerza en el Sistema de Educación Superior en el Ecuador, con posible exportación del conocimiento.	Escenario #: 04	O/A
Narrativa del Escenario		Actores clave y sus Roles	
Los cambios en el sistema de educación de nuestro país luego de la implementación de las universidades del conocimiento, ha despertado el interés de varias comunidades científicas internacionales, las cuales han manifestado su deseo de realizar alianzas estratégicas para el intercambio de los estudiantes. Desde que el gobierno francés dio el primer paso en el intercambio cultural, otros países también quieren formar parte de esta nueva experiencia en la fuentes de conocimiento.		Gobierno	Ejecutor
		Industria Privada	Beneficiados
		Estudiantes	Ganadores
		Sociedad	Beneficiados
Implicaciones para el sector social y/o industrial		Posible Impacto	Probabilidad Ocurrencia
Surgimiento de nuevas herramientas de educación		Alta	Alta
Incremento de la investigación y desarrollo tecnológico		Alta	Alta
Posibilidad de las industrias para crear oportunidades de trabajo		Media	Media

PRIORIZACIÓN DE LOS IMPACTOS			Implicaciones para el sector social y/o industrial	Posible Impacto	Probabilidad Ocurrencia	O/A	Prioridad	Puntuación
POLITICA	Escenario 1	Peligro por eliminación de la gratuidad de la educación por cambio de gobierno	Problemas de la economía nacional	Alto	Alto	A	Alta	5
			Problemas en el acceso a la educación	Alto	Alto	A	Alta	5
			Altos costos en valores de matrículas	Alto	Alto	A	Alta	5
ECONOMICO	Escenario 2	Continuidad de los créditos estudiantiles otorgados por SNIESE, IECE y por entidad privada como el Banco de Guayaquil	Contracción o suspensión de los créditos educativos	Alto	Alto	A	Alto	5
			Encarecimiento del monto de inversión para gozar de los programas de educación que ofrecen las universidades	Alto	Alto	A	Media	4
			Reducción de la población educativa	Alto	Alto	A	Alto	5
SOCIOCULTURAL	Escenario 3	Decisión de invertir en el desarrollo académico	Incremento de la inflación en el sector de la enseñanza	Alto	Media	A	Medio	4
			Participación de mercado para Centros de Estudios	Alto	Alta	O	Alta	4
			Incremento de la investigación en carreras que demanda el mercado	Medio	Media	O	Media	3
TECNOLOGICO	Escenario 4	Modelos de educación toman fuerza en el Sistema de Educación Superior en el Ecuador, con posible exportación del conocimiento	Posibilidad de negociación del gobierno con entidades educativas y de servicio	Medio	Media	O	Media	3
			Surgimiento de nuevas herramientas de educación	Alta	Alta	A	Alta	4
			Incremento de la investigación y desarrollo tecnológico	Medio	Media	O	Baja	2
			Posibilidad de las industrias para crear oportunidades de trabajo	Media	Media	O	Media	3

		Posible Impacto para el Sector Social y/o el Sector Industrial							
		ALTO			MEDIO		BAJO		
Probabilidad de Ocurrencia	ALTO	Escenario 01: Peligro por eliminación de la gratuidad de la educación por cambio de gobierno	AMENAZA	Escenario 02: Continuidad de los créditos estudiantiles otorgados por SNIESE, IECE y por entidad privada como el Banco de Guayaquil	AMENAZA	Escenario 02: Continuidad de los créditos estudiantiles otorgados por SNIESE, IECE y por entidad privada como el Banco de Guayaquil	AMENAZA		
		Consecuencias: Problemas de la economía nacional	Actores Clave Gobierno	Consecuencias: Contracción o suspensión de los créditos educativos	Actores Clave GOBIERNO UNIVERSIDADES ESTUDIANTES	Consecuencias: Contracción o suspensión de los créditos educativos	Actores Clave GOBIERNO UNIVERSIDADES ESTUDIANTES		
		Problemas en el acceso a la educación	Banco del Estado Estudiantes Unidades Educativas	Encarecimiento del monto de inversión para gozar de los programas de educación que ofrecen las universidades	Encarecimiento del monto de inversión para gozar de los programas de educación que ofrecen las universidades	Encarecimiento del monto de inversión para gozar de los programas de educación que ofrecen las universidades			
	Alto costos en los valores de matrículas	Prioridad: ALTA (5)	Reducción de la población educativa	Prioridad: ALTA (5)	Reducción de la población educativa	Prioridad: MEDIA ALTA (4)			
	Escenario 03: Decisión de invertir en el desarrollo académico	OPORTUNIDAD							
	Consecuencias: Participación de mercado para Centros de Estudios	Actores Clave							
	Incremento de la investigación en carreras que demanda el mercado Posibilidad de negociación del gobierno con entidades educativas y de servicio	MINISTERIO EDUCACIÓN SOCIEDAD PROVEEDORES							
		Prioridad: ALTA (5)							
	MEDIO					Escenario 02: Continuidad de los créditos estudiantiles otorgados por SNIESE, IECE y por entidad privada como el Banco de Guayaquil	AMENAZA	Escenario 04: Modelos de educación toman fuerza en el Sistema de Educación Superior en el Ecuador, con posible exportación del conocimiento	OPORTUNIDAD
						Consecuencias: Incremento de la inflación en el sector de la enseñanza	Actores Clave GOBIERNO UNIVERSIDADES ESTUDIANTES	Consecuencias: Surgimiento de nuevas herramientas de educación	Actores Clave GOBIERNO UNIVERSIDADES ESTUDIANTES
						Prioridad: MEDIA (3)	Incremento de la investigación y desarrollo tecnológico Posibilidad de las industrias para crear oportunidades de trabajo	Prioridad: BAJA (2)	
					Escenario 04: Modelos de educación toman fuerza en el Sistema de Educación Superior en el Ecuador, con posible exportación del conocimiento	OPORTUNIDAD			
					Consecuencias: Surgimiento de nuevas herramientas de educación	Actores Clave GOBIERNO UNIVERSIDADES ESTUDIANTES			
BAJO					Incremento de la Investigación y desarrollo tecnológico Posibilidad de las industrias para crear oportunidades de trabajo	Prioridad: MEDIA (3)			

Cadena de valor



Margen

APLÍQUESE ASÍ

1

- Información financiera
- Prácticas de Gobierno
- Transparencia

2

- Reclutamiento
- Capacitación
- Condiciones Laborales
- Salud de empleo
- Compensaciones y Beneficios
- Políticas administrativas laborales

3

- Relaciones con universidades
- Seguridad de servicio
- Protección tecnológica

4

- Prácticas de Contratación: Precios, entrada de proveduría

5

- Relaciones con universidades
- Reserva de salas
- Coordinación de horas y espacio
- Servicios de apoyo

6

- Desechos orgánicos y papelería
- Energía, internet y uso de agua
- Seguridad de empleados y clientes

7

- Coordinación de futuras reservas
- Limpieza de las instalaciones

8

- Mercadotecnia y publicidad
- Práctica de facturación (promociones y descuentos)
- Información de consumidores (base da datos clientes frecuentes)
- Crédito para clientes

9

- Reciclaje
- Coordinación de reabastecimiento
- Recordatorio de reservas
- Investigación de mercado e innovación de servicio

AMENAZA DE INGRESO

Tabla de criterios de ponderación de factores de éxito en la industria

Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Descripción del factor de éxito	Etiqueta criterio de ponderación	Peso del factor	Descripción del criterio de ponderación
Amenaza de Ingreso	Requerimientos de capital	Las especificaciones técnicas para la instalación de áreas ergonómicas para estudio, requieren de inversión de capital	Recursos financieros	1	La necesidad de invertir en la infraestructura especial que cumpla con las especificaciones técnicas de áreas ergonómicas hace que el recurso financiero sea un factor principal
				1	

ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE CENTROS DE ESTUDIO (Factores de éxito de la Amenaza de ingreso)

Etiqueta del factor de éxito	Peso del factor	Etiqueta criterio de ponderación	Calificación Student's Center	Calificación Ponderada Student's Center	Calificación Bibliotecas	Calificación Ponderada Bibliotecas	Calificación Salas de Capacitación	Calificación Ponderada Salas de Capacitación	Calificación Cybers	Calificación Ponderada Cybers	Etiqueta de la implicación	F	O	D	A
Requerimientos de capital	1	Recursos financieros	3	3,00	5	5	3	3	1	1	Se solicitará crédito bancario para cubrir la inversión de infraestructura				x
Total	1,00			3,00		5,00		3,00		1					

Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria

Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Etiqueta de la implicación	ID de la implicación	Descripción de la implicación para la organización
Amenaza de Ingreso	Requerimientos de capital	Se solicitará crédito bancario para cubrir la inversión de infraestructura	A01	Amenaza: Alto valor de crédito

INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD

Tabla de criterios de ponderación de factores de éxito en la industria

Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Descripción del factor de éxito	Etiqueta criterio de ponderación	Peso del factor	Descripción del criterio de ponderación
Características de producto o servicio	Diferenciación del Servicio	Locales con servicios sustitutos sin horario de atención nocturno	Horarios nocturno	0,4	Considerando que la atención en bibliotecas y cyber son en horarios restringidos. El servicio en horario nocturno es crítico para el éxito.
Características de producto o servicio	Diferenciación del Servicio	No hay un lugar de estudio que ofrezcan salas privadas, comida express y servicio de papelería	Servicio adicionales	0,4	En un mismo lugar se ofrecerá servicios de salas, alimentación y papelería
Características de producto o servicio	Costos de cambio	Los estudiantes realizan sus proyectos y estudios en el domicilio o biblioteca de la universidad	Competidores de productos similares a bajo costo	0,2	Dado que en el mercado existen cyber, bibliotecas y domicilio donde los estudiantes puedan se puedan reunir en grupo sin costo
				1	

ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE CENTROS DE ESTUDIO (Factores de éxito de la Amenaza de ingreso)

Etiqueta del factor de éxito	Peso del factor	Etiqueta criterio de ponderación	Calificación Student's Center	Calificación Ponderada Student's Center	Calificación Bibliotecas	Calificación Ponderada Bibliotecas	Calificación Salas de Capacitación	Calificación Ponderada Salas de Capacitación	Calificación Cybers	Calificación Ponderada Cybers	Etiqueta de la implicación	F	O	D	A
Diferenciación del Servicio	0,4	Horarios nocturno	5	2,00	1	0,8	1	0,4	2	0,8	La empresa ofrecera servicios de alquiler de salas para grupos estudiantiles en horarios nocturnos y servicios complementarios de comida express, bebidas frías y calientes y centro de fotocopiado	x			
Diferenciación del Servicio	0,4	Servicio adicionales	5	2,00	3	0,8	2	0,8	2	0,8		x			
Costos de cambio	0,2	Competidores de productos similares a bajo costo	2	0,40	2	0,08	2	0,4	2	0,4	La restricción de liquidez de los estudiantes				x
Total	1,00			4,40		1,68		1,60		2					

Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria

Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Etiqueta de la implicación	ID de la implicación	Descripción de la implicación para la organización
Características de producto o servicio	Diferenciación del Servicio	La empresa ofrecera servicios de alquiler de salas para grupos estudiantiles en horarios nocturnos y servicios complementarios de comida express, bebidas frías y calientes y centro de fotocopiado	O01	Oportunidad: Dado que la empresa ofrecerá alquiler de salas en horarios nocturnos con servicios complementarios
Características de producto o servicio	Costos de cambio	La restricción de liquidez de los estudiantes	A02	Amenaza: Falta de liquidez de los estudiantes

AMENAZAS DE LOS SUSTITUTOS

Tabla de criterios de ponderación de factores de éxito en la industria

Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Descripción del factor de éxito	Etiqueta criterio de ponderación	Peso del factor	Descripción del criterio de ponderación
Amenazas de sustitutos	Presión de productos sustitutos	Preferencia del consumidor por el servicio	Intensidad en la presión de los sustitutos	0,15	Preferencia de otros servicios por precio y ubicación geográfica
Amenazas de sustitutos	Incremento en el precio de ciertos commodities	Incremento de crédito y gratuidad estudiantil motiva el consumo de servicios complementarios a la educación	Mayor accesibilidad estudiantil motiva el consumo de servicios complementarios de la enseñanza	0,3	Aumenta la población estudiantil y automáticamente aumenta el consumo de papelería, internet, servicios de estudios en general.
Amenazas de sustitutos	Disponibilidad en el mercado de servicios sustitutos	Existen servicios sustitutos de alquiler de salas y complementarios	Disponibilidad de servicios sustitutos	0,55	Debido a que existen servicios que cumplan parcialmente la función de alquiler de salas privadas, servicios de alimento y papelería en un mismo lugar en horarios nocturnos
				1	

ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE CENTROS DE ESTUDIO (Factores de éxito de la Amenaza de ingreso)

Etiqueta del factor de éxito	Peso del factor	Etiqueta criterio de ponderación	Calificación Student's Center	Calificación Ponderada Student's Center	Calificación Bibliotecas	Calificación Ponderada Bibliotecas	Calificación Salas de Capacitación	Calificación Ponderada Salas de Capacitación	Calificación Cybers	Calificación Ponderada Cybers	Etiqueta de la implicación	F	O	D	A
Presión de productos sustitutos	0,15	Intensidad en la presión de los sustitutos	3	0,45	3	0,45	3	0,45	4	0,6	Preferencia en precio y ubicación geográfica			x	
Incremento en el precio de ciertos commodities	0,3	Mayor accesibilidad estudiantil motiva el consumo de servicios complementarios de la enseñanza	4	1,20	4	1,2	3	0,9	3	0,9	Incremento en la población estudiantil motiva el consumo de servicios complementarios de la educación		x		
Disponibilidad en el mercado de servicios sustitutos	0,55	Disponibilidad de servicios sustitutos	5	2,75	2	1,1	3	1,65	2	1,1	Servicios complementarios en el mismo lugar y en horario nocturno	x			
Total	1,00			4,40		2,75				2,6					

Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria

Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Etiqueta de la implicación	ID de la implicación	Descripción de la implicación para la organización
Amenazas de sustitutos	Presión de productos sustitutos	Preferencia en precio y ubicación geográfica	A03	Amenaza: Existen servicios sustitutos en precio y ubicación geográfica
Amenazas de sustitutos	Incremento en el precio de ciertos commodities	Incremento en la población estudiantil motiva el consumo de servicios complementarios de la educación	O03	Oportunidad: El aumento de la población estudiantil aumentará los consumos de servicios complementarios
Amenazas de sustitutos	Disponibilidad en el mercado de servicios sustitutos	Servicios complementarios en el mismo lugar y en horario nocturno	O04	Oportunidad: la existencia de sustitutos sin acceso a horarios nocturnos hace que el servicio sea el de mayor preferencia

COMPRADORES

Tabla de criterios de ponderación de factores de éxito en la industria					
Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Descripción del factor de éxito	Etiqueta criterio de ponderación	Peso del factor	Descripción del criterio de ponderación
Poder negociador de los compradores	Innovación de servicio	Programar periódicamente promociones para impulsar la visita al lugar de estudio	Innovación	0,5	Distinguir los segmentos a donde se quiere tener más presencia en el mercado para impulsar a la promoción y consumo del producto.
Poder negociador de los compradores	Relación con universidades	Trabajando de forma estratégica para compartir el universo de usuarios	Poder para realizar descuentos y promociones	0,5	Establecer relaciones con las universidades de mayor cantidad de población estudiantil, esto permitirá ampliar el negocio y aumentando la cantidad de usuarios.

1

ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE CENTRO 5 DE ESTUDIO (Factores de éxito del Poder de influencia de otras partes interesadas)															
Etiqueta del factor de éxito	Peso del factor	Etiqueta criterio de ponderación	Calificación Student Center	Calificación Ponderada Student Center	Calificación Biblioteca	Calificación Ponderada Biblioteca	Calificación Salas de Capacitación	Calificación Ponderada Salas de Capacitación	Calificación Cybers	Calificación Ponderada Cybers	Etiqueta de la implicación	F	O	D	A
Innovación de servicio	0,5	Innovación	4	2,00	1,5	0,75	3	1,5	2	1	La empresa se fortalece en el mercado dando a conocer su servicio		O		
Relación con universidades	0,5	Poder para realizar descuentos y promociones	5	2,50	3	1,5	5	2,5	2	1	Posibilidad de ser un socio estratégico para captar más usuarios		O		
Total		1,00		4,50		2,25		4		2					

Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la Industria				
Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Etiqueta de la implicación	ID de la implicación	Descripción de la implicación para la organización
Poder negociador de los compradores	Innovación de servicio	La empresa se fortalece en el mercado dando a conocer su servicio	002	Oportunidad: Para aumentar la demanda del servicio fortaleciendo la imagen en el mercado.
Poder negociador de los compradores	Relación con universidades	Posibilidad de ser un socio estratégico para captar más usuarios	003	Oportunidad: Para poder aumentar la capacidad del negocio.

PROVEEDORES

Tabla de criterios de ponderación de factores de éxito en la industria					
Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Descripción del factor de éxito	Etiqueta criterio de ponderación	Peso del factor	Descripción del criterio de ponderación
Poder negociador de los proveedores	Atención limitada de suministros y asistencia técnica	Suministros de papelería y computación	Agilidad de respuesta para el servicio de mantenimiento y entrega	0,35	Lograr agilidad de atención en cuanto a la reposición de suministros y mantenimiento técnico a pesar de ser un cliente minoritario.
Poder negociador de los proveedores	Seguridad permanente	Contar con seguridad especializada	Seguridad armada para el centro de estudio	0,30	Lograr que el centro de estudio sea un lugar seguro para sus clientes.

0,65

ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE CENTROS DE ESTUDIO (Factores de éxito del Poder de influencia de otras partes interesadas)

Etiqueta del factor de éxito	Peso del factor	Etiqueta criterio de ponderación	Calificación Student Center	Calificación Ponderada Student Center	Calificación Biblioteca	Calificación Ponderada Biblioteca	Calificación Salas de Capacitación	Calificación Ponderada Salas de Capacitación	Calificación Salas de Cybers	Calificación Ponderada Salas de Cybers	Etiqueta de la implicación	F	O	D	A
Atención limitada de suministros y asistencia técnica	0,35	Agilidad de respuesta para el servicio de mantenimiento y entrega	2	0,70	4	1,4	3	1,05	2	0,7	Mejora la calidad de la impresión del centro de copiado			D	
Seguridad permanente	0,30	Seguridad armada para el centro de estudio	4	1,20	1	0,3	2	0,6	1	0,3	Mejora el entorno permitiendo un entorno más seguro		O		
Total		0,65		1,90		1,70		1,65		1					

Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria				
Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Etiqueta de la implicación	ID de la implicación	Descripción de la implicación para la organización
Poder negociador de los proveedores	Atención limitada de suministros y asistencia técnica	Mejora la calidad de la impresión del centro de copiado	D02	Debilidad: La empresa se muestra vulnerable ante la posibilidad de que no responda en el tiempo justo el proveedor.
Poder negociador de los proveedores	Seguridad permanente	Mejora el entorno permitiendo un entorno más seguro	O04	Oportunidad: Brindar al usuario un ambiente más seguro que le permita despreocuparse del cuidado de su integridad.

OTRAS PARTES

Tabla de criterios de ponderación de factores de éxito en la industria					
Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Descripción del factor de éxito	Etiqueta criterio de ponderación	Peso del factor	Descripción del criterio de ponderación
Poder de influencia del Gobierno	Beneficios financieros para estudios universitarios	gratuidad estudiantil	Acceso a créditos y gratuidad para los estudiantes en las universidades	0,5	El gobierno ofrece incentivos necesarios para el crecimiento de la educación
Poder de influencia de los trabajadores	Seguridad laboral	Cumplir con estándares de seguridad física en horarios nocturno	Servicio de Seguridad física	0,5	Existen compañías certificadoras que ofrecen algunos mecanismos de control y seguridad física

1

ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE CENTROS DE ESTUDIO (Factores de éxito del Poder de influencia de otras partes interesadas)															
Etiqueta del factor de éxito	Peso del factor	Etiqueta criterio de ponderación	Calificación Student´s Center	Calificación Ponderada Student´s Center	Calificación Bibliotecas	Calificación Ponderada Bibliotecas	Calificación Salas de Capacitación	Calificación Ponderada Salas de Capacitación	Calificación Cybers	Calificación Ponderada Cybers	Etiqueta de la implicación	F	O	D	A
Beneficios financieros para estudios universitarios	0,5	Acceso a créditos y gratuidad para los estudiantes en las universidades	4	2,00	4	2	3	1,5	3	1,5	El Gobierno a otorgado créditos y gratuidad estudiantil		x		
Seguridad laboral	0,5	Servicio de Seguridad física	4	2,00	4	2,00	2,00	1	2	1	Seguridad física para trabajadores y clientes		x		
Total	1,00			4,00		4,00		2,50		2,5					

Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria				
Fuerza	Etiqueta del factor de éxito	Etiqueta de la implicación	ID de la implicación	Descripción de la implicación para la
Poder de influencia del Gobierno	Beneficios financieros para estudios universitarios	El Gobierno a otorgado créditos y gratuidad estudiantil	O05	Oportunidad: La empresa podría tener un crecimiento progresivo debido al apoyo del gobierno en la educación
Poder de influencia de los trabajadores	Seguridad laboral	Seguridad física para trabajadores y clientes	O06	Oportunidad: La empresa podría mejorar la seguridad de sus instalaciones o nuevas inversiones en mecanismos de seguridad

EFAS

EFAS					
Sumario Analítico de Factores Externos					
	N	Factores	Cal.	Análisis	Documentos Fuente / Matriz
Oportunidades	O01	Decisión de invertir en su desarrollo académico	4,90	Mayor demanda de niveles de educación para poder alcanzar los objetivos del milenio y estar al nivel de una enseñanza globalizada	Matriz de Desarrollo de Evaluación de Escenarios: Sociocultural
	O02	Modelos de educación toman fuerza en el Sistema de Educación Superior en el Ecuador, con posible exportación del conocimiento	4,70	El surgimiento de nuevas herramientas de educación sumados a las investigaciones y desarrollo tecnológico que el gobierno ha invertido contribuyen a que se implemente nuevos sistemas en la educación	Matriz de Desarrollo de Evaluación de Escenarios: Tecnológico
	O03	Diferenciación del servicio	4,60	La empresa integra servicios que son complementarios a la actividad del estudio	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Intesidad de la rivalidad
	O04	Innovación de servicio	4,30	La empresa se fortalece en el mercado dando a conocer su servicio integrado	Tabla de implicaciones de Factores de Exito en la industria: Compradores
	O05	Relación con universidades	3,50	Posibilidad de ser un socio estratégico para captar más usuarios	Tabla de implicaciones de Factores de Exito en la industria: Compradores
	O06	Seguridad permanente	3,20	Mejora el entorno permitiendo un entorno más seguro	Tabla de implicaciones de Factores de Exito en la industria: Proveedores
	O07	Beneficios financieros para estudios universitarios	3,00	El Gobierno a otorgado créditos y gratuidad estudiantil	Tabla de implicaciones de Factores de Exito en la industria: Otras partes
	O08	Seguridad laboral	4,00	Seguridad física para trabajadores y clientes	Tabla de implicaciones de Factores de Exito en la industria: Otras partes
	O09	Incremento en el precio de ciertos commodities	4,00	Incremento de crédito y gratuidad estudiantil motiva el consumo de servicios complementarios a la educación	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Amenaza de sustitutos
Amenazas	A01	Peligro por eliminación de la gratuidad de la educación por cambio de gobierno.	4,90	Un cambio en la gratuidad de la educación, trae consigo un aumento al valor de las matrículas y una disminución de la población educativa	Matriz de Desarrollo de Evaluación de Escenarios: Político
	A02	Continuidad de los créditos estudiantiles otorgados por SNIIESE, IECE y por entidad privada como el Banco de Guayaquil	4,50	Bloqueo o disminución de programas que ofrecen las universidades	Matriz de Desarrollo de Evaluación de Escenarios: Económico
	A03	Requerimientos de capital	4,20	La necesidad de invertir en la infraestructura especial que cumpla con las especificaciones técnicas de áreas ergonómicas hace que el recurso financiero sea un factor principal	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Amenaza de ingreso
	A04	Costos de cambio	4,10	Dado que en el mercado existen cyber, bibliotecas y domicilio donde los estudiantes puedan se puedan reunir en grupo sin costo	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Intesidad de la rivalidad
	A05	Presión de productos sustitutos	4,00	Incertidumbre por cubrir la ubicación de preferencia a la demanda estudiantil	Tabla de implicaciones de Factores de Éxito en la industria: Intesidad de la rivalidad

Matriz de Recursos Estratégicos

Recurso	Tipo	Criterio de Ponderación	Descripción de la Creación de Valor	V	R	I	O	Implicación Competitiva	Impulsor Costo / Valor	Fortaleza Debilidad
Financieros	Crediticio	Nivel de Tasas de Interés	Limitación a créditos bancarios altos por falta de capacidad de pago y garantías del negocio	SI	NO	NO	SI	Ventaja	Impulsor de Costo	D
	Apalancamiento en proveedores o clientes	Disponibilidad	Crédito a los proveedores de 60 días para proveedores de suministros de oficina y mantenimiento de equipos; contratos de consignación para alimentos y bebidas y transporte ejecutivo	SI	NO	NO	SI	Competitiva	Impulsor de Costo	F
Físicos	Edificio de oficinas o negocios	Costos de operación	Alquiler de espacio para desarrollar a infraestructura del servicio	NO	NO	NO	SI	Desventaja	Impulsor de Costo	D
Humanos	Empleados	Capacidad al aprendizaje, transferibilidad o replicación del conocimiento	Programas de capacitación enfocados en desarrollar destrezas necesaria para la organización	SI	NO	NO	SI	Competitiva	Impulsor de Valor	F
		Motivación	No existen planes de carrera para el personal	NO	NO	NO	NO	Desventaja	Impulsor de Valor	D
		Orientación a la efectividad o eficiencia, innovación o creatividad	Orientación al servicio en horarios nocturnos	SI	NO	NO	SI	Competitiva	Impulsor de Valor	F
			Encuestas de satisfacción del cliente para retroalimentación	SI	NO	NO	SI	Competitiva	Impulsor de Valor	F
	Aliados (accionistas)	Orientación a la efectividad o eficiencia, innovación o creatividad	Orientación de las necesidades técnicas y académicas, basadas en un conocimiento profesional de los accionistas	SI	SI	NO	SI	Competitiva	Impulsor de Costo	F
Organizacionales	Cultura Organizacional	Nivel de institucionalización de la cultura organizacional	Se aplica una cultura de Seguridad y Salud Ocupacional	SI	SI	NO	SI	Ventaja	Impulsor de Valor	F
			Se aplica una cultura de cuidado al medio ambiente	SI	SI	NO	SI	Ventaja	Impulsor de Valor	F
Sociales	Redes de contacto con Universidades	Nivel de conocimiento y acceso a los principales actores de la educación	Relaciones establecidas con los principales centros de estudio para tener acceso a su base de datos	SI	NO	NO	SI	Ventaja	Impulsor de Costo	F

		Sumario Analítico de Factores Internos (IFAS)			
		Factores Internos	Calificación	Análisis	Documentos Fuente
Fortalezas	F01	Orientación al servicio en horarios nocturnos	5,00	Dominio de la tecnología como herramienta para la búsqueda de información, orientandose a la satisfacción de clientes	Matriz de Recursos Estratégicos
	F02	Servicios complementario en la misma infraestructura	4,90	Mejoramiento continuo en respuesta a los resultados de la encuesta de satisfacción de clientes	Matriz de Recursos Estratégicos
	F03	Alianzas con Universidades	4,70	Amplio conocimiento profesional de los accionistas del negocio	Matriz de Recursos Estratégicos
	F04	Orientación de las necesidades técnicas y académicas	4,60	Horarios disponibles de acuerdo a las necesidades del segmento de mercado de interes	Matriz de cap. Organizacionales
	F05	Manejo eficiente del flujo de caja	4,50	Diferenciación del servicio ofreciendo comida express, bebidas frías y calientes, servicio de internet, centro de fotocopiado y transporte ejecutivo	Matriz de cap. Organizacionales
	F06	Calidad de servicio y respuesta inmediata al cliente	4,40	Leyes aplicables y vigentes en el marco de riesgo de trabajo	Matriz de Recursos Estratégicos
	F07	Cultura de seguridad y salud ocupacional	4,30	Cumplimiento de las normativas municipales en el manejo de desechos	Matriz de Recursos Estratégicos
	F08	Cultura de cuidado al medio ambiente	4,20	Alta preferencia en establecer convenio de consignacion con proveedores de comida express, bebidas y transporte ejecutivo	Matriz de cap. Organizacionales
	F09	Programas de capacitación al personal	4,10	Relación con los principales centros de estudio para tener acceso a su base de datos	Matriz de Recursos Estratégicos
Debilidades	D01	Financiamiento bancario	5,00	Limitación en la accesibilidad de créditos altos por falta de capacidad de pago y garantías del negocio	Matriz de Recursos Estratégicos
	D02	Alquiler de infraestructura	4,90	Dificultad en encontrar espacio que reúnan las características necesarios	Matriz de Recursos Estratégicos
	D03	Estructura organizacional inicial	4,80	No existen planes de carrera para el personal	Matriz de Recursos Estratégicos
	D04	Riesgo de imitabilidad del negocio	4,70	Fácil replica del modelo de negocio	Matriz de cap. Organizacionales

MATRIZ DE ALTERNATIVAS		ESTRATÉGICAS GENÉRICAS
	FORTALEZAS (reactivas)	DEBILIDADES (proactivas)
O P O R T U N I D A D E S	Dar a conocer un servicio innovador con atención en horarios nocturnos para el sector estudiantil.	Con una clara oportunidad de poder abastecer al sector de la educación de pregrado y posgrado, y ante el crecimiento del sector educativo, se prevee el aumento de la capacidad instalada mediante la adquisición de nuevos centros en otros sectores de la ciudad. Brecha: Actualmente contamos con un solo local, perdiendo de atender a una parte de los usuarios que se encuentran en otros sectores de la ciudad, con lo que se podría analizar la posibilidad de ubicarse en lugares estratégicos.
	Mantener alianzas con Universidades de la ciudad con el fin de relacionar al estudiante con el centro de estudios de tal forma que realice una sinergia.	Con la finalidad de tomar ventaja del crecimiento del sector, aprovechando la infraestructura instalada; se puede invertir en dar a conocer el servicio del Student Center a la mayor cantidad de usuarios Brecha: Student Center no posee un canal específico para darse a conocer a los grupos más numerosos en las universidades.
	El interés de montar una infraestructura que permita desarrollar las actividades de estudio con plena atención a los temas ergonómicos, de ambientación y completamente equipados.	Buscando fortalecer la estructura instalada, se puede implementar los principios y normas enmarcados en el Gobierno Corporativo, lo cual tendrá un impacto positivo en la calificación de la empresa en el mercado de valores. Brecha: Las diferencias de criterio entre accionistas ocasionan constantes cambios de decisiones los que no permiten planificar a largo plazo.
	Lograr una diferenciación en el mercado con presencia de servicios complementarios lo que permite un ambiente completo e integrado para el estudiante.	Con el afán de retener al personal clave de la organización, se prevee la implementación de planes de carrera; creandó así una estructura que dará el soporte necesario a la expansión de la compañía hacia otros mercados tanto locales como regionales. Brecha: En la actualidad existe una estructura plana



MATRIZ DE ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS GENÉRICAS		
	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	REACTIVO	PROACTIVO
AMENAZAS	Aprovechando la demandada creciente que existe por mejorar el nivel de conocimiento de las personas en edad productiva, se presenta la oportunidad de atender este segmento de la población.	Buscar entidades financieras que estén en alianza con el gobierno, y apoyen la gestión de emprendimiento en la rama de la educación para encontrar fuentes de financiamiento con un bajo interés. Brecha: Actualmente se encuentra como un negocio inicial sin un capital atractivo que permita aplicar a un crédito
	Dado los nuevos sistemas de educación que ha implementado el gobierno, se propone presentar la propuesta de crear este tipo de centros que se implanten en los barrios como lugares autofinanciados que sirvan para integral a la comunidad.	La posibilidad de ubicar el centro en un local alquilado, no permite asegurar una permanencia en el sitio y por ende una clientela de estudiantes. Brecha: En la actualidad el alquiler de espacios para realizar actividades de estudio no tiene preferencias en el sector inmobiliario.
	Promocionar el espacio que brinda el student center como una propuesta innovadora que busca desarrollar el ambiente ideal para desarrollar sus actividades de estudio.	La innovación del servicio puede generar cierto rechazo a la forma tradicional de llevar el estudio, apuntar a una nueva forma de pensar no es un cambio fácil. Brecha: Se presenta una competencia relativa en el mercado cuando existen bibliotecas, cybers, y el domicilio como alternativas para desarrollar sus actividades.



<u>ETIQUETA DE OPORTUNIDAD</u>	VENTANA DE OPORTUNIDAD
INNOVACIÓN DE SERVICIO PARA ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO	Si bien el segmento del mercado estudiantil ecuatoriano tiene un potencial de crecimiento (O01), la decisión de invertir en el desarrollo académico ha tomado más fuerza en los últimos años convirtiéndose en un reto personal. Tomando en consideración las relaciones existentes con redes de contactos universitarios (F03), es posible convertirse en un servicio complementario y de beneficio para los estudiantes universitarios (O07).
REDES SOCIALES POR MEDIO DE LAS UNIVERSIDADES	La relación con las universidades se presenta como una oportunidad clara para fortalecer el canal de la demanda para el centro de estudios (O05), se planifica una red de contactos de estudiantes que promocionen el servicio y así poder crecer como modelo integrado (O04) y de servicios complementarios en la misma infraestructura (F04)
DIFERENCIACIÓN DE SERVICIO PARA UNA MEJOR DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS	Una clara diferenciación del servicio se evidenciará en la calidad, y la respuesta inmediata al usuario (F06), la implementación de programas de capacitación permanente al personal lo convertirá en un aliado estratégico (O03) para los estudiantes que podrán aprovechar de mejor manera el tiempo posterior a las horas de labores para desarrollar sus actividades académicas.
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS INTEGRADOS EN UN SOLO LUGAR	Actualmente el mercado no existe un servicio como el que proporciona Student Center (O04), la propuesta que se presenta también como servicios complementarios en la misma infraestructura (F02), que funciona en horarios especialmente nocturnos (F01) y con seguridad permanente (O06) , que busca mantener una cultura de seguridad ocupacional (F07) y buena relación con el medio ambiente (F08), implementando programas de capacitación al personal (F09) .

VALORES CENTRALES			
VALORES PERSONALES		VALORES ORGANIZACIONALES	
VALOR	DEFINICIÓN APLICADA	VALOR	DEFINICIÓN E IMPLICACIONES (CASOS)
HONESTIDAD	Actuar con la verdad y autentica justicia	SERVICIO	Definición : Adoptar una actitud permanente de colaboración hacia los demás
			Caso : Velocidad de respuesta a los requerimientos de clientes internos y externas
VOLUNTAD	Obrar con decisión, firmeza y constancia	EMPATÍA	Definición: Demostrar interés por las personas que nos rodean y consolidar la relación que tenemos con ellos
			Caso: Compromiso de la empresa por cumplir con las leyes y normas establecidas. Los principales procesos internos que pueden representar riesgos estan documentados con políticas y normas claras (Por ejemplo: compras, selección de proveedores, crédito y cobranzas, etc.) y su cumplimiento es auditado de forma periódica
RESPONSABILIDAD	Obligación moral del cumplimiento de deberes	COMUNICACIÓN	Definición: Escuchar con atención, mantener un buen trato y demostrar interés
			Caso: Demostrar interes, escuchando los requerimientos de los clientes internos y externos



VALORES PROTEGIDOS O POLITICAS ESTRATEGICAS		
ÁMBITO	ID	DECLARACIÓN
Cientes	PCL	Compromiso con la satisfacción del cliente brindándole servicios de alta calidad a precio justo
Relacionamiento	PRE	Fomentar las buenas relaciones con los stakes holders, aprovechando oportunidades de negocio



VALIDACION DE VALORES PROTEGIDOS O POLITICAS ESTRATEGICAS							
ÁMBITO	IDEA CENTRAL	S	A	R	E	DECLARACION SUGERIDA	EV. FINAL
Cientes	Ofrecer al cliente servicios que cubran sus expectativas a precio razonable	N	S	S	S	Compromiso con la satisfacción del cliente brindándole servicios de alta calidad a precio justo	Validada
Relacionamiento	Mantener relaciones favorables con instituciones (publicas o privadas) para favorecer el intercambio comercial	N	S	S	S	Fomentar las buenas relaciones con los stakes holders, aprovechando oportunidades de negocio	Validada

VALORES CREADOS U OBJETIVOS ESTRATEGICOS		
ÁMBITO	ID	DECLARACIÓN
Infraestructura de la empresa	PIN	Compromiso de mantener relaciones sanas con entidades gubernamentales y publicas, transparencia en gestiones financieras
Mercadeo	PME	Compromiso con la definición de estrategias de marketing para incrementar la participación de mercado hasta lograr el liderazgo local
Finanzas	PFI	Evaluación, propuesta y aplicación de las herramientas financieras vigentes (NIFF) Buscar alternativas de ahorro en costos operativos
Cobertura	PCO	Desarrollo de nuevas zonas o creacion de nuevos canales de distribución para aumentar el alcance de la cobertura.
Gestión de Recursos Humanos	PGH	Manter una política de administración de personal sana, conservando un clima organizacional que promueva logro profesional y personal

VALIDACIÓN DE VALORES CREADOS U OBJETIVOS ESTRATEGICOS								
AMBITO	S	M	A	R	T	DECLARACIÓN SUGERIDA	DECLARACIÓN ABREVIADA	EV. FINAL
Infraestructura de la empresa	S	S	S	S	N	Cumplir al 100% con las entidades regulatorias todos los años	Cumplir con las leyes vigentes y aplicables	Validada
Mercadeo	S	S	S	S	S	Establecer 1 estrategias de marketing orientadas a incrementar la participación de mercado al año	Incremento de la participación en el segmento objetivo	Validada
Finanzas	S	S	S	S	S	Generar reportes mensuales para control costos y rentabilidad de la empresa	Asegurar recursos financieros Gestionar alternativas de financiamiento	Validada
Cobertura	S	S	S	S	S	Desarrollar 1 punto de venta cada 2 años	Maximizar la cobertura de los puntos de venta	Validada
Gestión de Recursos Humanos	S	S	S	S	S	0% de demandas laborales 0% de sanciones por responsabilidad patronal	Cumplir con las leyes vigentes y aplicables	Validada

Anexo B

Fuentes Secundarias de Investigación

REFERENCIAS

Páginas web

Fuente: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019>

Fuente: <http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/canasta-b%C3%A1sica-familiar-cuesta-usd-6016-ingresos-familiares-permiten-cobertura-987.html>

Fuente: <http://www.iece.fin.ec/institucion/estadisticas-creditos/category/146-2012>

Fuente: <http://diccionariolibre.com/definition.php?word=Andragog%C3%ADa>

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos10/andra/andra.shtml#ixzz2YsO0akyR>

Fuente: <http://www.consumer.es/web/es/educacion/escolar/2010/10/22/196660.php>

Fuente: http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol17_4_03/ems11403.htm

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos87/andragogia-enfoque-pertinente-capacitacion/andragogia-enfoque-pertinente-capacitacion.shtml#ixzz2YUZeYkwe>

Fuente: <http://www.consumer.es/web/es/educacion/escolar/2010/10/22/196660.php#rc-cabecera-container>

Fuente: <http://app.senescyt.gob.ec/BuscadorOfertaAcademicaWeb/faces/index.xhtml>

Fuente: <https://est.www.pacificard.com.ec/>

Fuente: SNIESE 2012

Fuente: www.iess.gob.ec

Fuente: www.relacioneslaborales.gob.ec

Fuente: www.sri.gob.ec

Textos

Contabilidad Administrativa, autor Horngren .Sundem . Stratton

Investigación de Mercados, autor Naresh K. Malhotra

Innovación Empresarial, Rodrigo Varela

Anexo C
Entrevistas

ENTREVISTA EXPERTO 1

1. NOMBRE: Ing Carlos Viteri
CARGO ACTUAL?
Director de la carrera de Ingeniería en Ventas / Universidad Católica Santiago de Guayaquil
2. TIEMPO DE SERVICIO EN ESTE CARGO?
Al momento llevo 5 años como director
3. CUANTOS ALUMNOS HAY EN ESTA CARRERA?
Aproximadamente 650 alumnos en toda la carrera
4. CUENTAN CON INSTALACIONES DONDE LOS ALUMNOS PUEDAN ESTUDIAR?
Si, tenemos mesas y sillas en diferentes lugares en los espacios abiertos y la biblioteca
5. UDS CONOCE EL HORARIO DE ATENCION DE LA BIBLIOTECA
Si, desde las 07:00 hasta las 19:00
6. CUAL ES EL PROMEDIO DE ALUMNOS QUE FRECUENTA LA BIBLIOTECA?
Desconozco, me imagino que la mayoría. En esta universidad hay más o menos 30000 alumnos. Que lo usen el 10%, serían aproximadamente 3000 alumnos.
7. LA UNIVERSIDAD OFRECE ALGUN LUGAR PARA LOS ALUMNOS QUE REALIZAR SUS ESTUDIOS O TRABAJOS ACADEMICOS POR LA NOCHE?
No, la universidad permanece cerrada en la noche
8. USTED CONOCE QUE LUGARES FRECUENTAN LOS ALUMNOS PARA ESTUDIAR EN LAS NOCHES?
Bueno, por los comentarios de ellos. Sé que se reúnen en sus casas, la casa de uno de los miembros del grupo
9. USTED CONOCE DE ALGUN LUGAR QUE OFRECA EL ALQUILER DE SALAS PRIVADAS PARA ESTUDIAR EN HORARIOS NOCTURNO?
No he escuchado
10. UD QUE CONOCE AL ALUMNADO EN GENERAL, CREE QUE SI EXISTIERA ESTE LUGAR LOS ALUMNOS PAGARIAN POR ESTUDIAR EN UN LUGAR SEGURO QUE ESTE A LA DISPONIBILIDAD DE ELLOS A PARTIR DE LAS 19:00 HASTA LAS 02:00?
La verdad no sé, los chicos siempre ven la manera de cómo ahorrar dinero. Puede ser que algunos si lo utilicen.

Firma del Entrevistado
Ing. Carlos Viteri

Firma del Entrevistador
Carola Bustamante

Fecha de la entrevista original: Junio 13/2013

ENTREVISTA EXPERTO 2

1. NOMBRE: Ing. María Soledad Rea Fajardo MSc.
2. CARGO ACTUAL?
Directora: Maestría en Seguridad, Higiene Industrial y Salud Ocupacional / Universidad Estatal de Guayaquil
3. TIEMPO DE SERVICIO EN ESTE CARGO?
Al momento llevo 3 años 2 meses
4. CUANTOS ALUMNOS HAY EN ESTA CARRERA?
Hay 2 paralelos con 30 alumnos en cada aula. Y tenemos 2 promociones en curso. La que inicia y la que finaliza
5. CUENTAN CON INSTALACIONES DONDE LOS ALUMNOS PUEDAN ESTUDIAR?
Si, la biblioteca se encuentra en el segundo piso de la facultad.
6. UDS CONOCE EL HORARIO DE ATENCION DE LA BIBLIOTECA
Si, desde las 08:00 hasta las 18:00
7. CUAL ES EL PROMEDIO DE ALUMNOS QUE FRECUENTA LA BIBLIOTECA?
Uuuyy, casi todos.
8. LA UNIVERSIDAD OFRECE ALGUN LUGAR PARA LOS ALUMNOS QUE REALIZAR SUS ESTUDIOS O TRABAJOS ACADEMICOS POR LA NOCHE?
No, estudian en sus casas
9. USTED CONOCE QUE LUGARES FRECUENTAN LOS ALUMNOS PARA ESTUDIAR EN LAS NOCHES?
Sus casas, a veces cybers. Un lugar que les de internet. He escuchado a algunos alumnos que hacen sus trabajos en el patio de comidas de algún centro comercial porque el internet es gratis.
10. USTED CONOCE DE ALGUN LUGAR QUE OFRECA EL ALQUILER DE SALAS PRIVADAS PARA ESTUDIAR EN HORARIOS NOCTURNO?
No
11. UD QUE CONOCE AL ALUMNADO EN GENERAL, CREE QUE SI EXISTIERA ESTE LUGAR LOS ALUMONOS PAGARIAN POR ESTUDIAR EN UN LUGAR SEGURO QUE ESTE A LA DISPONIBILIDAD DE ELLOS A PARTIR DE LAS 19:00 HASTA LAS 02:00?
Yo creo que sí. Depende de cuánto les vayan a cobrar.

Firma del Entrevistado
Ing. Soledad Rea

Firma del Entrevistador
Carola Bustamante

Fecha de la entrevista original: Junio 15/2013

Anexo D
Otros documentos de respaldo

Anexo D1
Investigación Exploratoria de Mercado
(Encuestas)

E N C U E S T A

Student's Center está interesado en identificar preferencias de estudio; tales como, lugares, servicios adicionales y el tiempo que disponen los estudiantes en trabajos grupales.

El student's Center busca ofrecer salas de estudio y servicios complementarios en horarios nocturnos, para que usted y su grupo de estudio puedan trabajar sus proyectos universitarios con confort que usted se merece.

Su ayuda es de vital importancia para los objetivos de esta investigación. La información que nos proporcione será estrictamente para fines de estudio.

NOTA: Solo aplicar a estudiantes de pregrado y post grado.

1. INFORMACIÓN GENERAL:

Estudia actualmente		☐	Si	☐	No
Sexo	M ☐ F ☐	Edad	años		
Nivel de educación que cursa		☐	Pregrado	☐	Postgrado
En qué universidad estudias?	☐ UCSG	Qué nivel cursa actualmente?			
	☐ ESPOL				
	☐ U. de GUAYAQUIL				
Realiza los trabajos académicos de forma individual o en grupo?	☐ individual	Número de miembros que conforman el grupo de estudio?			
	☐ grupo				

En su hogar cuenta con:							
Teléfono Convencional	☐ Sí	☐ No	# Baños	1	2	3	4
Refrigeradora	☐ Sí	☐ No	# Televisiones	1	2	3	4
Cocina	☐ Sí	☐ No	# Vehículos	1	2	3	4
Lavadora y/o Servicio de lavado	☐ Sí	☐ No	# Celulares	1	2	3	4
Equipo de Sonido	☐ Sí	☐ No	Pag Sociales	FB	TW	LL	
Internet	☐ Sí	☐ No	Trabaja	☐ Sí ☐ No			
Computadora	☐ Sí	☐ No	En caso que no trabaje, el jefe del hogar trabaja?	☐ Sí ☐ No			
Correo Electrónico	☐ Sí	☐ No	Afiliado al IESS	☐ Sí ☐ No			
Compra Ropa en CC	☐ Sí	☐ No	Seguro Privado	☐ Sí ☐ No			

2. GUSTOS Y PREFERENCIAS:

Qué días usualmente usted se reúne a estudiar?

Lunes ☐ Martes ☐ Miércoles ☐ Jueves ☐ Viernes ☐ Sábado ☐ Domingo ☐

En qué horario se reúne?

Mañana ☐ Tarde ☐ Noche ☐ Especifique: Hora inicio: Hora final:

Cuántas horas invierte diariamente? 2 horas 3 horas 4 horas 5 horas 6 horas

Clasifique en orden importancia, a la hora seleccionar el servicio (de 1 al 5):

Calidad Ubicación Disponibilidad Precio Servicio

3. SERVICIO A BRINDAR

El Student's Center busca ofrecer salas de estudio y servicios complementarios como alimentación, fotocopiado, equipos de computación y multimedia y servicios complementarios en horarios nocturnos, para que usted y su grupo de estudio puedan trabajar sus proyectos universitarios con el confort que usted se merece.

Imp.	INFRAESTRUCTURA	No prioritario	Poco Prioritario	Algo prioritario	Muy prioritario
	1. Salas privadas para 6 personas				
	2. Salas de descanso				
	3. Baños				
	4. Duchas				
	5. Parqueos				
	6. Vigilancia				
	7. Internet ilimitado				
Imp.	SERVICIO DE ALIMENTACION	No prioritario	Poco Prioritario	Algo prioritario	Muy prioritario
	1. Bebidas frías y calientes				
	2. Comida express				
	3. Snacks				
	4. Comida de servicio a domicilio				
Imp.	CENTRO DE COPIADO	No prioritario	Poco Prioritario	Algo prioritario	Muy prioritario
	1. Fotocopias				
	2. Anillado				
	3. Servicio de impresión				
	4. Papelería (carpetas, vinchas, plumas)				
Imp.	EQUIPOS	No prioritario	Poco Prioritario	Algo prioritario	Muy prioritario
	1. Infocus				
	2. Laptops				
	3. Pizarras de tinta liquida				
Imp.	SERVICIOS ADICIONALES	No prioritario	Poco Prioritario	Algo prioritario	Muy prioritario
	1. Servicio de taxis				
	2. Investigación de información secundaria				

4. FORMA DE PAGO

De acuerdo a su disponibilidad de tiempo, usted preferiría pagar.... Por hora ☐ Por día ☐ Por semana ☐ Por mes ☐

Cuando estudia generalmente usted gasta en:

Alimentación < \$20 \$21 a \$30 \$31 a \$40 \$41 a 50 >\$51

Transporte	< \$20	\$21 a \$30	\$31 a \$40	\$41 a 50	>\$51
Papelería e impresiones	< \$20	\$21 a \$30	\$31 a \$40	\$41 a 50	>\$51
Conexión a Internet	< \$20	\$21 a \$30	\$31 a \$40	\$41 a 50	>\$51

5. PLAZA

Con qué frecuencia usted asiste a realizar sus trabajos de grupo de estudio en los siguientes lugares:	Nunca	Baja Frecuencia	Mediana Frecuencia	Alta Frecuencia	Siempre
Biblioteca	1	2	3	4	5
Domicilio	1	2	3	4	5
Restaurante	1	2	3	4	5
Cyber	1	2	3	4	5
Lugar de trabajo	1	2	3	4	5
Otros:	1	2	3	4	5

Califique las siguientes cualidades de acuerdo a su preferencia del lugar que más frecuenta:

La atención del personal en el lugar de mayor frecuencia	1. Muy buena	2. Regular	3. Mala	4. No aplica
La comida	1. Buena	2. Regular	3. Mala	4. No aplica
La higiene de baños	1. Limpia	2. Regular	3. Sucia	4. No aplica
Servicios electrónicos	1. Atractivos	2. Regular	3. Desagradables	4. No aplica
Fotocopiado				4. No aplica
El sistema de transporte	1. Eficiente	2. Regular	3. Ineficiente	4. No aplica
El sistema de información (internet) existente es	1. Buena	2. Regular	3. Mala	4. No aplica

En qué sector de la ciudad preferiría realizar sus actividades de estudio?	Norte	Si ☐	No ☐
	Noroeste	Si ☐	No ☐
	Noreste	Si ☐	No ☐
	Centro	Si ☐	No ☐
	Sur	Si ☐	No ☐

Usted frecuenta algún lugar que le brinde todos los servicios antes mencionados?	☐ Sí ☐ No
--	---

Le gustaría hacer uso de las instalaciones de un centro de estudio como el que le hemos mencionado?	Si ☐	Neutro ☐	No ☐
---	-----------------------------	---------------------------------	-----------------------------

Cuál es el medio por el cual le gustaría ser informado de este servicio?	Correos electrónicos	Sobre de tarjeta de crédito	Prensa Escrita	Radio	Otros
--	----------------------	-----------------------------	----------------	-------	-------

Agradecemos mucho su colaboración

Anexo D2
Análisis de Mercado

PRUEBA ACIDA

1. ¿QUE PRODUCTO O SERVICIO PROPORCIONA?

El servicio que se ofrece al mercado es alquiler de salas privadas para grupos de estudiantes universitarios.

2. ¿A QUIEN POTENCIALMENTE SIRVE EL NEGOCIO?

Está dirigido especialmente a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel, hombres y mujeres con un ingreso económico medio a medio alto y que formen parte de un grupo de estudio para realizar tareas académicas.

3. ¿COMO SE DIFERENCIA EL PRODUCTO O SERVICIO?

El alquiler de salas privadas para grupos de estudiantes se alquilará en horario nocturno; también se ofrecerá servicios complementarios como comida express, alquiler de laptops, servicio de internet y centro de copiado con impresión, escaneado, anillado y papelería

4. ¿EN QUIEN O EN QUE RESIDE LA DIFERENCIA DEL PRODUCTO O SERVICIO?

El servicio se diferencia especialmente en la fase de PRESTACION DE SERVICIO, ya que se ofrecerá en horario nocturno, de acuerdo a las necesidades del usuario, y que llegará al consumidor por media publicidad propia. También se manejarán convenios con universidades que serán contactados desde el departamento de LOGISTICA DE ENTRADA. A través del departamento de ADQUISICIÓN conseguirán prioritariamente contratos a concesión con todos los recursos relacionados con insumos de alimentos, bebidas y movilización, manteniendo un buen precio y alta calidad.

5. ¿COMO ES EL PROCESO QUE PROPORCIONA LA DIFERENCIA DE SERVICIO?

Mediante el departamento de mercadeo y venta se lanza la publicidad del servicio y con ayuda del departamento de Adquisición se negociarán alianzas con las universidades para la divulgación de la disponibilidad de salas privadas para grupos de estudios. El uso del servicio inicia con una reserva de la sala indicando día, hora y confirmación de los recursos requeridos para el desarrollo de su tarea académica; ejemplo, pizarra, laptops, marcadores, dvd, etc.

El día de la reserva se recibirá a los clientes y se entregará los recursos con un check list para su correcta custodia.

En los exteriores de las salas privadas y dentro de las instalaciones, estarán a disposición de los usuarios, las máquinas de café y gaseosas, una estación de comida

rápida y el centro de fotocopiado que ofrecerá servicio de anillado, impresión, escaneo y suministros de papelería.

Al finalizar, los estudiantes entregarán el check list firmado como constancia de entrega y en caso de no tener vehículo propio, podrían utilizar el servicio de transporte (taxi amigo) que llamaríamos para su seguridad.

6. ¿QUIÉNES SON LOS GRUPOS DE INTERES (Y SUS INTERESES) RELACIONADOS AL NEGOCIO?

Los grupos de interés relacionados al negocio son:

Estudiantes de tercer y cuarto nivel, quienes esperan realizar trabajos académicos en grupo, utilizando salas privadas con acceso a otros servicios complementarios.

Estudiantes de colegio y universidades, quienes tienen el poder de decisión de compra y uso del servicio.

Proveedores de alimentos, dispensadores de bebidas frías y calientes, servicio de transporte ejecutivo, suministros de oficina y papelería.

Sociedad, quienes demandan el uso de salas privadas con fines de estudio o enseñanza, (estudiantes de colegio y profesores)

Gobierno, que regulen el mercado y las acciones del negocio, y que exista el pago de impuestos y cumplimiento de las obligaciones.

Accionistas, como dueños del negocio esperan cumplir el mantenimiento del negocio rentable en el largo plazo y conseguir el retorno de la inversión.

7. ¿QUIENES FORMAN LA RED SOCIAL DEL SECTOR QUE SOPORTA ESTE MODELO?

La empresa dentro de su red social tiene contactos con las universidades con alianzas como estrategias como medio que provean a los clientes; además de, proveedores de servicios y recursos para obtener posibilidades de desarrollo del negocio.

8. ¿COMO GENERA RIQUEZA Y/O BIENESTAR EL NEGOCIO?

Lo que busca la empresa es posicionarse como líder en el mercado de la ciudad de Guayaquil con un fuerte reconocimiento de marca dentro del segmento de la educación, brindando servicios de alta calidad a precio justo.

9. ¿CUALES SON LOS MENSAJES QUE COMUNICAN LA DIFERENCIA Y LOS POSICIONA ANTE LOS GRUPOS DE INTERES Y SU RED?

Ofrecer a los clientes, el alquiler de salas privadas para grupos de estudio en horarios nocturnos con disposición de recursos complementarios de comida express, bebidas, fotocopiado y servicio de transporte ejecutivo. Se satisface principalmente la demanda de los estudiantes de tercer y cuarto nivel con un nivel socioeconómico medio a medio alto.

10. ¿COMO PROTEGE Y SUSTENTA LAS DIFERENCIAS EN EL LARGO PLAZO?

Se espera satisfacer la necesidad de alquiler de salas privadas con fines para desarrollar trabajos académicos a todos los alumnos de las universidades en la ciudad de Guayaquil, y en un futuro, a nivel nacional, realizando acuerdo con universidades para que sean el medio de captación de futuros clientes.

Anexo D3
Estados financieros

Presupuesto de Inversión en Activos Fijos

Equipos	Cantidad	Valor unitario	Valor total Año 0	Categoría	Período	Depreciacion Mensual x C/equipo	Depreciacion Mensual x Total/equipo	Depreciacion Anual x equipo
Computadora de salas estudio	6	\$ 700,00	\$ 4.200,00	Depreciable	3	19,44	116,67	1.400,00
Computadora de administrador	1	\$ 650,00	\$ 650,00	Depreciable	3	18,06	18,06	216,67
Impresora láser	1	\$ 357,00	\$ 357,00	Depreciable	3	9,92	9,92	119,00
Proyector de salas de estudio	4	\$ 890,00	\$ 3.560,00	Depreciable	3	24,72	98,89	1.186,67
Unidades de climatización	7	\$ 744,00	\$ 5.208,00	Depreciable	3	20,67	144,67	1.736,00
Antenas de seguridad para ingreso	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	Depreciable	3	33,33	33,33	400,00
Total de equipos	20		\$ 15.175,00			126,14	421,53	5.058,33
Mobiliario y enseres								
Escritorios administrador	1	\$ 144,00	\$ 144,00	Depreciable	10	1,20	1,20	14,40
Mesas para trabajo	6	\$ 230,00	\$ 1.380,00	Depreciable	10	1,92	11,50	138,00
Sillas para trabajo	36	\$ 85,00	\$ 3.060,00	Depreciable	10	0,71	25,50	306,00
Mobiliario de descanso	4	\$ 145,00	\$ 580,00	Depreciable	10	1,21	4,83	58,00
Total de mobiliario y enseres	47		\$ 5.164,00			5,03	43,03	516,40
			\$ 20.339,00					
Inversión amortizable								
Licencias software	1	\$ 1.439,00	\$ 1.439,00	Amortizable	3	39,97	39,97	479,67
Total de inversión amortizable			\$ 1.439,00			39,97	39,97	479,67
Total de inversión en activos fijos			\$ 21.778,00					
Gastos iniciales								
Escritura de constitución			\$ 867,00					
Publicidad escrita			\$ 3.309,60					
Registro mercantil			\$ 245,00					
Certificado de uso de suelo			\$ 135,00					
Certificado de Bomberos			\$ 90,00					
Patente Municipal			\$ 215,63					
Tasa Habilitacion			\$ 312,50					
Total Gastos			\$ 5.174,73					
Total inversión fija			\$ 26.952,73					

Presupuesto Anual Administrativo de Personal

	2014	2015	2016
Personal Directivo			
<i>Fernanda Quimí</i>	\$ 14.849,00	\$ 15.450,00	\$ 16.073,20
<i>Carola Bustamante</i>	\$ 16.187,00	\$ 16.841,52	\$ 17.520,38
Personal Operativo			
<i>Administrador noche</i>	\$ 13.403,97	\$ 13.924,13	\$ 14.607,26
<i>Auxiliar de limpieza</i>	\$ 9.633,35	\$ 10.178,35	\$ 10.841,40
<i>Guardia de seguridad</i>	\$ 10.603,14	\$ 11.206,49	\$ 11.925,11
Subtotal	\$ 64.676,46	\$ 67.600,49	\$ 70.967,34
Contador	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Médico Ocupacional	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00

Presupuesto de gastos de operación

	Mes	2014	2015	2016	2017	2018
Arriendo	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 18.541,80	\$ 19.099,91	\$ 19.674,82	\$ 20.267,03
Servicios públicos	\$ 290,00	\$ 3.480,00	\$ 3.584,75	\$ 3.692,65	\$ 3.803,80	\$ 3.918,29
Seguro de Vigilancia						
Impuestos locales	\$ -	\$ -	\$ 529,16	\$ 529,16	\$ 529,16	\$ 529,16
Bomberos	\$ -	\$ -	\$ 92,71	\$ 95,50	\$ 98,37	\$ 101,34
Registro Mercantil	\$ -	\$ -	\$ 252,37	\$ 259,97	\$ 267,80	\$ 275,86
Depreciación de equipos	\$ -	\$ 5.058,33	\$ 5.210,59	\$ 5.367,43	\$ 5.528,99	\$ 5.695,41
Amortización		\$ 26.538,33	\$ 28.211,38	\$ 29.044,62	\$ 29.902,93	\$ 30.787,08
Gastos de operación fijos		\$ 23.058,33	\$ 24.626,63	\$ 25.351,97	\$ 26.099,13	\$ 26.868,79
Gastos de operación variables		\$ 3.480,00	\$ 3.584,75	\$ 3.692,65	\$ 3.803,80	\$ 3.918,29

Presupuesto de gastos de administración y ventas

	Mes	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos de publicidad		\$ 5.376,00	\$ 5.537,82	\$ 5.704,51	\$ 5.876,21	\$ 6.053,09
Contador		\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Médico Ocupacional		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 301,00	\$ 302,00
Gastos papelería	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.854,18	\$ 1.909,99	\$ 1.967,48	\$ 2.026,70
Depreciación muebles y enseres		\$ 516,40	\$ 531,94	\$ 547,96	\$ 564,45	\$ 581,44
Total de gastos de administración y ventas		\$ 13.392,40	\$ 13.623,94	\$ 13.862,45	\$ 14.109,14	\$ 14.363,23
Gastos de administración fijos		\$ 6.216,40	\$ 6.231,94	\$ 6.247,96	\$ 6.265,45	\$ 6.283,44
Gastos de administración variables		\$ 7.176,00	\$ 7.392,00	\$ 7.614,50	\$ 7.843,69	\$ 8.079,79

Análisis de Costos

	2014	2015	2016	2017	2018
Costos fijos					
Gastos personal	\$ 64.676,46	\$ 67.600,49	\$ 70.967,34	\$ 73.103,46	\$ 75.303,88
Gastos de Operación	\$ 23.058,33	\$ 24.626,63	\$ 25.351,97	\$ 26.099,13	\$ 26.868,79
Gastos de administración	\$ 6.216,40	\$ 6.231,94	\$ 6.247,96	\$ 6.265,45	\$ 6.283,44
Gastos diferidos	\$ 5.174,73				
Total costos fijos	\$ 93.951,19	\$ 98.459,07	\$ 102.567,27	\$ 105.468,04	\$ 108.456,10
Costos variables					
Gastos de Operación	\$ 3.480,00	\$ 3.584,75	\$ 3.692,65	\$ 3.803,80	\$ 3.918,29
Gastos de Administración	\$ 7.176,00	\$ 7.392,00	\$ 7.614,50	\$ 7.843,69	\$ 8.079,79
Gastos Financieros	\$ 22.130,04	\$ 22.130,04	\$ 22.130,04	\$ -	\$ -
Total costos variables	\$ 32.786,04	\$ 33.106,79	\$ 33.437,19	\$ 11.647,49	\$ 11.998,08
Costo total	\$ 126.737,23	\$ 131.565,85	\$ 136.004,45	\$ 117.115,53	\$ 120.454,18
Costo mensual	\$ 10.561,44				
Costo diario	\$ 440,06				
Costo por sala	\$ 73,34				
Margen rentabilidad 30%	\$ 3.168,43				
Costo por sala + rentabilidad 30%	\$ 95,35				
Costo por hora	\$ 15,89				
Margen anual	\$ 38.021,17				
Valor a producir	\$ 13.729,87				

Análisis de Ventas

	escenario optimista	escenario moderado	escenario pesimista
	6 salas	4 salas	3 salas
ingreso por sala	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00
ingreso por total salas	\$ 108,00	\$ 72,00	\$ 54,00
ingreso por 8 hrs al día	\$ 864,00	\$ 576,00	\$ 432,00
ingreso al mes	\$ 20.736,00	\$ 13.824,00	\$ 10.368,00
ingreso al año	\$ 248.832,00	\$ 165.888,00	\$ 124.416,00

Flujo de Caja

Flujo de Ingresos por año

Año 1	\$ 248.832,00	\$ 165.888,00	\$ 124.416,00
Año 2	\$ 273.715,20	\$ 182.476,80	\$ 136.857,60
Año 3	\$ 301.086,72	\$ 200.724,48	\$ 150.543,36
Año 4	\$ 331.195,39	\$ 220.796,93	\$ 165.597,70
Año 5	\$ 364.314,93	\$ 242.876,62	\$ 182.157,47

Flujo de Egresos por año

Año 1	\$ 126.737,23
Año 2	\$ 131.565,85
Año 3	\$ 136.004,45
Año 4	\$ 117.115,53
Año 5	\$ 120.454,18

Flujo de Efectivo neto

Año 0	\$ (65.000,00)	\$ (65.000,00)	\$ (65.000,00)
Año 1	\$ 122.094,77	\$ 39.150,77	\$ (2.321,23)
Año 2	\$ 142.149,35	\$ 50.910,95	\$ 5.291,75
Año 3	\$ 165.082,27	\$ 64.720,03	\$ 14.538,91
Año 4	\$ 214.079,86	\$ 103.681,40	\$ 48.482,17
Año 5	\$ 243.860,75	\$ 122.422,44	\$ 61.703,29

Inversión inicial	\$ 65.000,00		
Interés	11,83%		
VAN	\$ 560.055,10	\$ 196.821,33	\$ 15.204,45
TIR	204%	80%	17%

Estado de Resultados

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Ventas netas</i>		\$ 165.888,00	\$ 182.476,80	\$ 200.724,48	\$ 220.796,93	\$ 242.876,62
<i>Costo de Personal</i>		\$ 64.676,46	\$ 67.600,49	\$ 70.967,34	\$ -	\$ -
<i>Gastos de Operación</i>		\$ 26.538,33	\$ 28.211,38	\$ 29.044,62	\$ 29.902,93	\$ 30.787,08
<i>Gastos de Adm y ventas</i>		\$ 13.392,40	\$ 13.623,94	\$ 13.862,45	\$ 14.109,14	\$ 14.363,23
<i>Gastos diferidos</i>	\$ 5.174,73		\$ -	\$ -	\$ 1,00	\$ 2,00
<i>Gastos financieros</i>		\$ 22.130,04	\$ 22.130,04	\$ 22.130,04	\$ -	\$ -
<i>Utilidad gravable</i>		\$ 39.150,77	\$ 50.910,95	\$ 64.720,03	\$ 176.783,86	\$ 197.724,31
<i>Pago Participacion Trabajadores 15%</i>		\$ 5.872,61	\$ 7.636,64	\$ 9.708,00	\$ 26.517,58	\$ 29.658,65
<i>Utilidad neta</i>		\$ 33.278,15	\$ 43.274,31	\$ 55.012,02	\$ 150.266,28	\$ 168.065,67
<i>Impuesto a la renta 22%</i>		\$ 7.321,19	\$ 9.520,35	\$ 12.102,65	\$ 33.058,58	\$ 36.974,45
<i>EFFECTIVO NETO</i>		\$ 25.956,96	\$ 33.753,96	\$ 42.909,38	\$ 117.207,70	\$ 131.091,22
 <i>Margen de Utilidad</i>		24%	28%	32%	80%	81%

Anexo D4

Hojas de vida / perfiles del equipo administrativo

Carola Annabel Bustamante Maruri



Información personal	Estado civil: Divorciada Nacionalidad: Ecuatoriana Edad: 42 años Cargas: 1 hijo Lugar y fecha de nacimiento: Guayaquil, 12 de Marzo de 1.971 Número de Cédula: 0914428016 Celular: 0990107130 / 0988629992 Teléfono Dom 04 2- 583-809
Educación	COLEGIO PARTICULAR LICEO NORTEAMERICANO, 1990 Especialización: Físico – Matemático UNIVERSIDAD ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO, 2004 Psicología Organizacional con Mención en Gestión Empresarial ESPAE – ESPOL, 2010 Diplomado de Responsabilidad Social Empresarial - Norma ISO 26000 ESPAE – ESPOL, 2012 Máster en Administración de Empresas (actualmente realizando plan de negocio para incorporación) BUREAU VERITAS, 2013 Auditor Interno Integral Certificado Normas ISO 9001-2008, 14000, 18000 CONIAP, 2013 Auditor en Riesgos de Trabajo (SART)
Idiomas	English as a second language Center for Continuing Education New York USA 1991-1992 New York USA 1993-1994 Oral 95% Writing 98% Reading 95%
Educación Adicional	○ Serviescuela: Calidad de Servicio, Comunicación Interpersonal, Habilidades de Negociación, Trabajo en Equipo, Manejo de Imagen, Calidez y Empatía ○ Liderazgo (Universidad de Harvard, modalidad on-line) ○ Innovación y Creatividad (Universidad de Harvard, modalidad on-line) ○ Programa de Negociación (IDE) ○ Seminario Proyecto (IDE)

	○ Planes de Retención y Sucesión (TBL) ○ Entrevistas por competencias (Capacites) ○ Actualización del Código Laboral (INDEG) ○ Seminario de Formación Gerencial en Liderazgo y Dirección Efectiva de Personal ○ Seminario de Responsabilidad y Mora Patronal ○ Difusión del Sistema de Administración de la Seguridad y Salud en el Trabajo y Asesoría de empresas ○ Supply Chain Management ○ Administración Salarial ○ Coaching ○ Legislación Laboral en la Administración de Recursos Humanos ○ Nóminas de pago ○ Entrenamiento para entrenadores ○ La Ley Trole y su Incidencia en el Sector Laboral ○ Asistente de Recursos Humanos ○ Selección por Competencia ○ Seguridad Industrial <u>Otros</u> ○ Project Manager ○ SPSS (manejo de estadísticas) ○ Pixlr (diseño de páginas) ○ Data Entry (New York USA 1991 – 1992) ○ Beginning Electronic Typewriting (New York USA 1991 – 1992) ○ Advanced Electronic Typewriting (New York USA 1991 – 1992) ○ Word – Excel - PowerPoint ○ Seminario de Actualización de normas de Comercio Exterior ○ Seminario Proceso Actual Aduanero ○ Ley Orgánica de Aduanas y su Reglamento en Relación con Faltas Reglamentarias o Delitos Aduaneros ○ Manejo de Valores ○ Seguridad en Rampa ○ Primeros Auxilios ○ Hoja Electrónica (Lotus 1-2-3)
Pruebas Psicológicas y de Aptitud	<u>PRUEBAS UTILIZADAS</u> ○ Human Side ○ Dypree ○ PMA con los 5 factores ○ Otis ○ Tolousse ○ BO (Bat. de Operarios) ○ TIG 1 – 2 ○ IC (Prueba Trabajo bajo Presión) ○ Estilo de Liderazgo ○ Moneda 1 – 2 ○ Naipes 1 – 2 ○ HTP (Prueba Psicológica de la proyección del Inconsciente) ○ IPV – Inventario para vendedores ○ BTA (Batería de tareas administrativas) ○ CPI - CALIFORNIA ○ 16 PF-5 ○ Elaboración y Evaluación de Talleres de Habilidades 18 años de experiencia en interpretación y elaboración de informes

**Experiencia
profesional**

MABE ECUADOR S.A.

9 de marzo/ 2009 Actual

Cargo: Jefe de Atracción de Talento y Capacitación

- Estrategias de atracción de talento
- Supervisión y cumplimiento al proceso de Selección de personal
- Supervisión y cumplimiento al proceso de Contratación (coordinación de inducción general y programas de entrenamiento al puesto)
- Planes de Retención
- Planes de Sucesión
- Planes de Identificación de Altos Potenciales
- Planes de identificación de Nuevos Talentos
- Programas de Back Up
- Planes de Jubilación
- Comunicación Organizacional / implementación estratégica
- Identificación de Competencias organizacionales /departamentales
- Estructura e Implementación de encuesta de Clima Laboral; elaboración de plan de acción y seguimiento
- Estructura e Implementación de encuesta de Cultura Organizacional; elaboración de plan de acción y seguimiento
- Diagnósticos de Necesidades de Capacitación, coordinación y evaluación de efectividad
- Negociaciones para acuerdos corporativos de capacitación
- Elaboración de reportes High Lights
- Implementación de proyectos corporativos
- Elaboración de indicadores de gestión. Control de evaluaciones de desempeño por objetivos cuatrimestral
- Levantamiento de Descripciones de Puestos basados en la metodología Mercer
- Responsable de asignación de accesos a los sistemas de la empresa
- Auditorías internas ISO 9001-2008, 14000, 18000
- Ingreso de contratos en la página del MRL

TARJEAL Cía Ltda.

Junio 2006 a 31 Enero 2009

Cargo: Jefe Nacional de Recursos Humanos

- Dirección de los subsistemas de RRHH
- Análisis de Productividad vs. estándares de cumplimiento
- Presupuestos y administración de Planes de Capacitación
- Levantamientos de MyO de todos los departamentos
- Elaboración de Reglamento Interno
- Elaboración de Manual de Seguridad Industrial
- Administrar los beneficios facultativos otorgados al personal
- Seguimiento de productividad
- Administración de la Compañía de Seguridad
- Seguimiento de resultados de Cliente Fantasma, retroalimentación y planes de acción para mejoras.
- Supervisión y administración de la nómina, novedades de ingresos y egresos. Cálculo de impuesto a la renta y pago de obligaciones patronales.
- Manejo Historia Laboral (elaboración de contratos y emisión de avisos de entrada)
- Selección y Contratación de personal

DHL EXPRESS (ECUADOR) S.A.

Julio 2005 – Enero 2007 (Reingreso, último período 1995 - 2001)

Cargo: Generalista de RRHH (Jefatura)

Responsable Región Costa

Estación Guayaquil – 135 personas

Estación Manta - 14 personas

Estación Machala – 11 personas

Jefe Inmediato: Ing. Fabián Molina – Gerente Región SOCO

(south cone) y Gerente RRHH Ecuador Quito – Ecuador

Cel Local: 099218606 Cel Int: 005491158320196

Jefe de Estación GYE: Ing. Eduardo Mallarino cel 099859682

Funciones relevantes:

- Asesorar y dar soporte a la Gerencia de Estación en temas de Recursos Humanos
- Dirección de los subsistemas de RRHH
- Selección y Contratación de personal minimizando el índice de rotación (elaboración de contratos y emisión de avisos de entrada)
- Análisis de Clima Organizacional (EES y EOS encuesta Multinacional) planteando y gestionando planes de acción para un ambiente óptimo.
- Análisis de Clima departamental para mejoras de tiempos de productividad
- Análisis de Productividad vs. estándares de cumplimiento
- Desarrollo Organizacional: Levantamiento de Perfiles del Área Comercial para incremento ventas presupuestadas
- Reestructuración departamental para mejoras en calidad de servicio y ventas presupuestadas
- Administrar la capacitación interna y externa: Levantamiento de necesidades, elaboración de presupuesto, elaboración del plan del anual, control de cumplimiento mensual, evaluación y seguimiento de efectividad vs. productividad
- Manejo de proveedor de alimentación (encuesta de satisfacción)
- Cumplimiento a la política de calidad. Certificación ISO 9001
- Seguimiento y representación ante el Ministerio de Trabajo de la Región Costa de Seguridad Industrial
- Manejo de Indicadores de Gestión logrando alta productividad
- Administración de Vacaciones del personal vs provisiones
- Promover la comunicación e integración del personal
- Manejo de cálculo de pago de comisiones a nivel nacional.
- Administrar los beneficios facultativos otorgados al personal
- Manejo Historial Laboral
- Coordinación del manejo de reunión de comunicación mensual

GRUPO CARTOPEL

Junio 2003 – Junio 2005

Cargo: Jefe de Desarrollo Organizacional y RRHH

Responsable dos compañías:

División Corrupac – 196 personas

División Cartosursa – 35 personas

Jefe Inmediato: Ing. Manuel Vicuña – Gerente de Desarrollo Organizacional y RRHH

Cuenca – Ecuador / 072 860600 EXT 117

Funciones Relevantes:

- Selección y Contratación de personal (elaboración de contratos y

- emisión de avisos de entrada)
- Análisis de Clima Organizacional
- Administración del comedor y servicio de transporte (encuesta de satisfacción)
- Dirección de los subsistemas de RRHH
- Planificación estratégica del departamento
- Control y revisión de nómina
- Seguimientos de Certificación ISO
- Seguimiento de Seguridad Industrial
- Manejo de Indicadores de Gestión
- Manejo Historial Laboral
- Elaboración de presupuesto
- Manejo de Vistos Buenos para separación laboral

GRUPO FYBECA – ETICFARM

Abril 2002 – Junio 2003

Cargo: ASISTENTE DE SELECCIÓN

SUPERVISORA DE SERVICIOS AL PERSONAL

Responsable cuatro compañías – Provincia Guayas:

ETICFARM S.A. – Farmacias Fybecas – 496 personas

SOCIALFARMA S.A. – Farmacias Sana Sana – 89 personas

VITALCARD S.A. – Tarjeta de Crédito de Fybeca – 21 personas

SALDAFIR S.A. – Guardias de Seguridad de Fybeca y Sana Sana – 110 personas

Jefe inmediato: Psc. Dario Becerra – Jefe de Desarrollo Humano
Guayaquil – Ecuador / Telef. 2-446-520 EXT 18

Funciones Relevantes:

SELECCIÓN y CONTRATACIÓN:

- Reclutamiento y talleres de selección
- Toma de evaluaciones psicotécnicas según posición
- Toma de pruebas y entrevistas psicológicas
- Interpretación de resultados con informes psicológico
- Asignación de sueldo según tabla salarial
- Contratación
- Elaboración de contratos y avisos de entrada
- Talleres de retroalimentación post selección, análisis de satisfacción del periodo de prueba y confirmación de contrato psicológico con la compañía
- Análisis de las Evaluaciones de Desempeño del período de prueba
- Análisis de debilidades y fortalezas del área
- Levantamiento de Descripción de Funciones y Tareas
- Análisis de satisfacción

ELABORACION DE REPORTES

- Índice de rotación mensual
- Índice de rotación por período de prueba
- Ausentismo
- Motivos de salidas

SUPERVISION DE SERVICIO AL PERSONAL (una persona a cargo)

- Control y revisiones continuas de:
- Provisión de uniformes según presupuesto a Eticfarm y Vitalcard

- Control de inventarios de uniformes y reportes.
- Control y supervisión de proveedores de comidas y transporte
- Supervisión: trámites IESS, vacaciones, seguro de vida y asistencia médica, préstamos, Mi comisariato, otros proveedores.
- Acuerdos y contratación de proveedores

DHL EXPRESS (ECUADOR) S.A.

AERO EXPRESS DEL ECUADOR TRANS AM

Febrero 16 - 1997 / Junio 30 – 2001

Cargo: ASISTENTE DE GERENCIA GENERAL
ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS

Jefe inmediato: Sr. Luis Grudena – Gerente General
Guayaquil – Ecuador / Telef. 2-282510

Funciones Relevantes:

- Trámites legales (abogados).
- Manejo, Control y Custodia de toda documentación legal de la compañía.
- Manejo y control de pólizas de seguros en general.
- Manejo de Caja Chica
- Elaboración de Manuales

Asistente de Recursos Humanos

- Selección -Toma de Pruebas Psicotécnicas (Wonderlic)
- Inducción (seguimiento de reglamentos y políticas internas)
- Control de cuadros de capacitación
- Análisis de necesidades de capacitación
- Coordinación y planificación de cursos de capacitaciones
- Elaboración de Contratos Laborales
- Control de Vacaciones
- Actas de finiquito
- Higiene y seguridad, seguimiento de planes de prevención
- Servicios al Personal, trámites IESS, provisión de uniformes, alimentación, etc.
- Levantamiento de Descripción de Funciones
- Análisis de Clima Organizacional

1995 - 1997

Cargo: Agente Servicio al Cliente
Agente Western Union

Jefe inmediato: Maria Claudeth de la Portilla – Jefe de Servicio al Cliente
Guayaquil – Ecuador / Telef. 2-282036

Funciones Relevantes:

Agente SERVICIO AL CLIENTE

- Counter
 - Tracing
 - Undelivered
 - Exception
- Agente WESTERN UNION
- Manejo de dinero en efectivo

Experiencia en Docencia	Universidad de Especializaciones Espíritu Santo Periodo: Marzo a Diciembre 2009 Periodo: Marzo y Abril 2013 Materias: Desarrollo Organizacional Teoria de la Compensación Evaluación de Desempeño Estrategia de Gestion Taller de Historia Laboral (uso de la herramienta)
Experiencia Capacitador Interno – cursos dictados	Liderazgo Trabajo en Equipo Comunicación Asertiva Servicio al Cliente Administración del Tiempo Entrevistas por competencias Levantamiento de descripciones de puestos Balance Score Card Call Center Presentacion de Alto Impacto Fomación de Formadores Actualización del Código Laboral
Referencias laborales y personales	Ing. Oscar Castro Gerente Sistemas DHL EXPRESS (ECUADOR) S.A. (Quito) Teléfonos: (02) 2-485-100 y (02) 2-485-200 Ext 5941 Celular: 0999211230 Ing. Eduardo Mallarino Gerente Correos del Ecuador

Correo electrónico: edu.bcbg@gmail.com

Celular: 0999859682

Psc. Dario Becerra

Gerente de RRHH

PROMESA

Teléfono: (04) 2-255-333 – (04) 2-262-280 – (04) 2-256-160 – (04) 2-261-378

Hoja de Vida



1.- DATOS PERSONALES

Nombre: Denise Fernanda Quimí Fonseca
Profesión: Arquitecta
Dirección: Cdla. Bellavista mz 25 villa 9
Teléfono: 099 61 41 71 – 04 5109406
Fecha de Nacimiento: 5 de Febrero de 1977
Edad: 36 años
Lugar de Nacimiento: Portoviejo – Manabí
Estado Civil: Casada
No. de hijos: dos
Cédula de Identidad: 091532951-0
Correo electrónico: fernanda_quimi@hotmail.com

2.- FORMACIÓN ACADEMICA

ESTUDIOS POST GRADO (cursando)

Universidad: ESPAE Graduate School of Management, ESPOL
Especialidad: Maestría Ejecutiva en Administración de Empresas
Fecha: Noviembre 2010 – Octubre 2012

ESTUDIOS UNIVERSITARIOS

Universidad: Católica de Santiago de Guayaquil
Facultad: Arquitectura
Título: Arquitecta
Fecha: 1995 - 2000

ESTUDIOS SECUNDARIOS

Nombre de la Institución: Mercedarias
Título: Bachiller en Físico – Matemático
Fecha: 1989 - 1995

ESTUDIOS PRIMARIOS

Nombre de la Institución: *Mercedarias*

Fecha: *1982 – 1988*

3.- EXPERIENCIA LABORAL

DE PRATI S. A.

Cargo desempeñado: *Coordinador de Proyectos*

Período: *Abril 2012 – Junio 2013*

ALCANCE DE FUNCIONES:

- *Seguimiento de avance de obras*
- *Revisión de cronogramas*
- *Negociación de contratos*
- *Administración de contratos*
- *Presupuesto de obra*
- *Presentación de informes de obra a la directiva*

DALUWON S. A.

Cargo desempeñado: *Jefe de Diseño y Administración de Obras*

Período: *2008 - 2010*

ALCANCE DE FUNCIONES:

- *Elaboración de planos*
- *Elaboración de presupuestos*
- *Negociación de contratos*
- *Costeo de obra*
- *Planos As-Built*
- *Respaldo de gerencia en planes:* *Frentes de trabajo*
Adquisición de materiales
Utilización de maquinaria

OBRAS REALIZADAS:

AJECUADOR

OBRA: *Construcción de Cámara de Frío*

Período: *2007*

ALMESA

OBRA: *Construcción de Terraplén; rediseño de oficinas RR.HH.*

Período: *2007*

RESIDENCIA QUIMÍ - FONSECA

OBRA: Remodelación
Período: 2006

GRAIMAN

Cargo desempeñado: **Coordinador y Fiscalizador para
Regeneración Urbana de Guayaquil**

ALCANCE DE FUNCIONES:

- Asesoría en productos de revestimiento para pisos Porcelanato
- Fiscalizador de acabados
- Supervisar la instalación
- Coordinación de stock
- Servicio de Post-venta
- Elaboración de comparativos de la competencia
- Capacitación y asesoría técnica de los productos

Período: 2006 - 2007

HIDROSA S.A

Cargo desempeñado: **Coordinador de Productos
Complementarios**

ALCANCE DE FUNCIONES:

- Información técnica de Productos Complementarios
- Comercialización de Productos
- Análisis de mercado
- Marketing
- Elaboración y gestión de material POP
- Coordinación de stock
- Servicio de Post-venta
- Elaboración de comparativos de la competencia
- Capacitación y asesoría técnica de los productos

Período: 2006 - 2007

HIDROSA S.A

Cargo desempeñado: **Coordinador de Área Construcción**

ALCANCE DE FUNCIONES:

- Comercialización de productos cerámicos y líneas complementarias
- Análisis de mercado
- Marketing
- Coordinación de stock

- Servicio de Post- venta
- Elaboración de comparativos de la competencia

Período: 2005 - 2006

SERMECON S.A.

Representación de Aluminio y Vidrio

Cargo desempeñado: **Jefe de proyectos**

ALCANCE DE FUNCIONES:

- Expectativa de mercado.
- Programación de Ventas
- Servicio de Post- ventas

Período: 2004

INTACO ECUADOR S.A.

Alquiler de Equipos, Químicos y Maquinarias para la Construcción

Cargo desempeñado: **Asistente Técnico**

ALCANCE DE FUNCIONES:

- Elaboración de comparativos de la competencia.
- Elaboración de Presupuestos de Ventas
- Elaboración y control del Plan de Acción
- Estrategia de Ventas
- Control, gestión y elaboración de cobros
- Control y gestión de Alquiler de Equipos

Período: 2003

FUNDACIÓN HABITIERRA

Investigación de Alternativas de Viviendas

Proyecto: Puerto Hondo en Caña Guadua

Cargo desempeñado: **Responsable Técnico**

ALCANCE DE FUNCIONES:

- Mediciones y Presupuestos
- Manejo de Personal de Obra en Áreas de Trabajo
- Control y Evaluación de Trabajos y Reparaciones
- Elaboración de Planillas y Facturación

Período: 2000

MULTIBIENES DEL BANCO DE GUAYAQUIL

Cargo desempeñado: **Fiscalizador de Acabados**

ALCANCE DE FUNCIONES:

- Control y gestión de Alquiler de Equipos
- Presupuestos para Movimientos de Tierras, Derribos y Excavaciones
- Planning de Obra (plazos con Contratistas)
- Control Económico
- Gastos Indirectos de Obra
- Elaboración de Planillas y Facturación

Período: 1996

4.- FORMACIÓN ACADEMICA

CURSOS Y SEMINARIOS REALIZADOS

RELACIONES HUMANAS

Dictado por: Ernesto Iturralde & Asociados
Lugar: Guayaquil-Ecuador
Fecha: 24 al 27 de Febrero de 1992
Número de Horas: 18 hrs.

OPERACIONES BANCARIAS, CRÉDITO BANCARIO, ANÁLISIS FINANCIERO Y COMERCIO EXTERIOR

Dictado por: Centro de Capacitación "Superación"
Programa **INPEXBAN**
Lugar: Guayaquil-Ecuador.
Fecha: 2 de Agosto – 1 de Septiembre de 1994

ARQUITECTURA BIOCLIMATICA

Dictado por: Universidad Católica de Santiago de Gye.
Lugar: Facultad de Arquitectura
Fecha: 4 al 7 de Julio de 1995

LA ARQUITECTURA DE ANTONIO GAUDI

Dictado por: Universidad Católica de Santiago de Gye.
Lugar: Facultad de Arquitectura
Fecha: 11 al 14 de Julio 1995

OPERADOR DE WINDOWS 3.1

Dictado por: Asesoría & Capacitación Informática
MARSAN
Lugar: Guayaquil - Ecuador
Fecha: 30 de Enero – 5 de Abril de 1996
Número de Horas: 60 hrs.

USOS Y APLICACIONES DEL ENCOFRADO METALICO - QUÍMICOS EN LA CONSTRUCCIÓN

Dictado por: INTACO S. A.
Lugar: Guayaquil-Ecuador
Fecha: 4 al 9 de Agosto de 1997

PRESUPUESTO, PROGRAMACIÓN Y CONTROL DE OBRAS CON EL USO DEL PROGRAMA OPUS/99

Dictado por: Universidad Católica de Santiago de
Guayaquil
Facultad de Ingeniería
Instituto de Investigación y Desarrollo
(IIFIUC)
Lugar: Guayaquil-Ecuador
Fecha: 12 al 13 de Abril de 1999
Número de Horas: 30 hrs.

INGLES AVANZADO

Dictado por: Universidad Católica de Santiago de
Guayaquil. Departamento de Idiomas
Extranjeros
Lugar: Guayaquil
Fecha: Septiembre de 1999

EL NUEVO ESQUEMA LEGAL PARA LA CONTRATACIÓN DE LA OBRA PUBLICA

Dictado por: Cámara de la Construcción de Guayaquil
Instituto Ecuatoriano de la Construcción
Lugar: Guayaquil -Ecuador
Fecha: 8 de Junio del 2000

CONSTRUYENDO EL DESARROLLO 2002

Dictado por:

Cámara de la Construcción de Guayaquil

Lugar:

Instituto Ecuatoriano de la Construcción

Fecha:

Guayaquil -Ecuador

13 al 14 de Septiembre del 2002

5.- REFERENCIAS PERSONALES

Ingeniero

Ricardo Peña

Cargo:

Gerente General

Lugar de Trabajo:

HIDROSA S.A.

Teléfono:

2684-279

Ingeniero Civil

José Quimí Arce

Cargo:

Superintendente de Obra

Lugar de Trabajo:

Conbaquerizo Cía. Ltda.

Teléfono:

2296-198 099-743260

Ingeniero Civil

Javier Avilés Landín

Cargo:

Gerente General

Lugar de Trabajo:

Urb. Ceibos Norte

Teléfono:

2850-001

Ingeniero Civil

Anthony Ruiz

Cargo:

Gerente Div. Ingeniería

Lugar de Trabajo:

Intaco - Ecuador

Teléfono:

2256-333

Ingeniero Eléctrico

Leonardo Vizñhay

Cargo:

Gerente Financiero

Lugar de Trabajo:

Intaco - Ecuador

Teléfono:

2256-333

Arquitecto

Pedro Zeas Sacoto

Cargo:

Gerente General

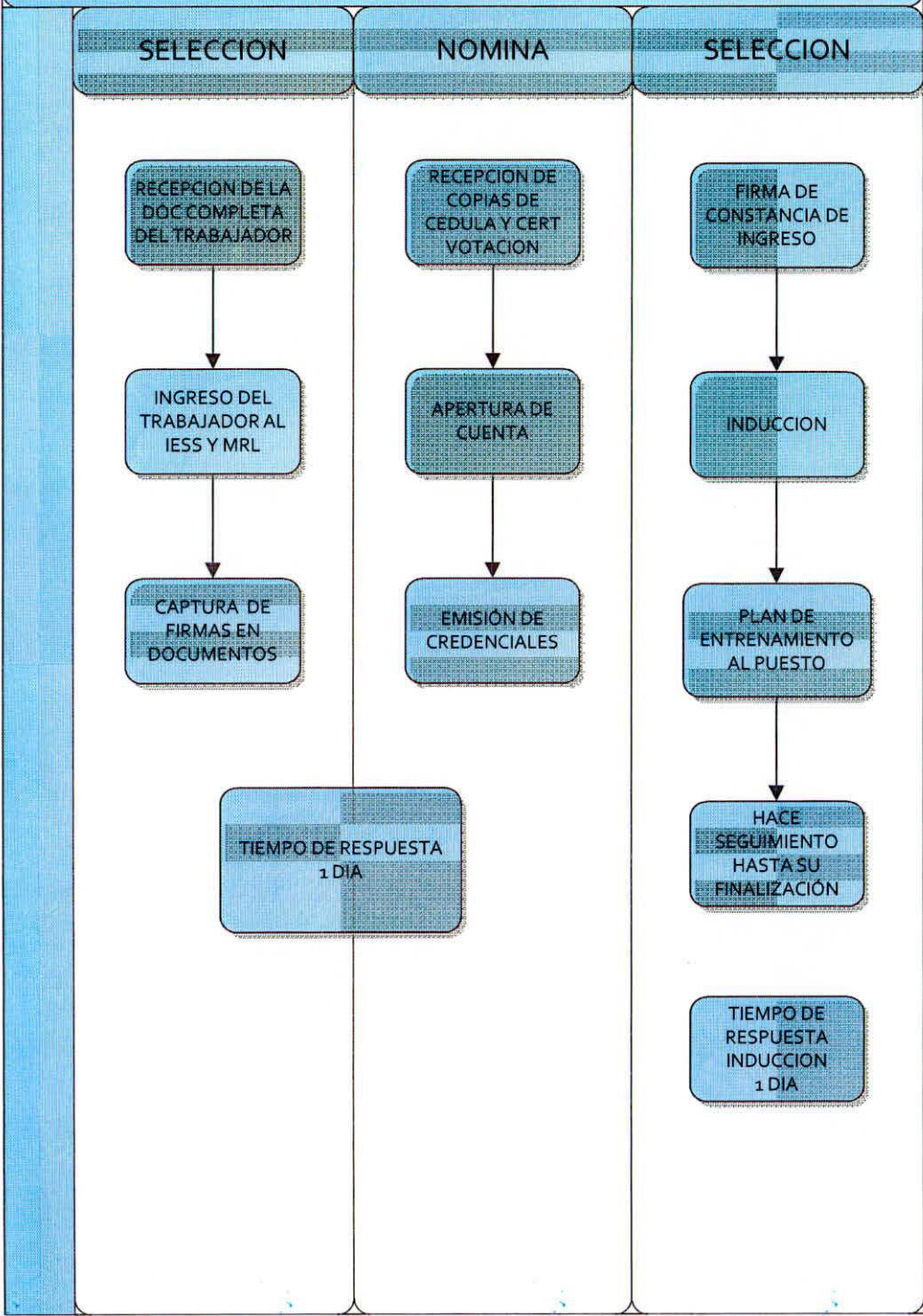
Lugar de Trabajo:

Fundación Habitierra

Teléfono:

099-504993

PROCESO DE CONTRATACION



DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1. IDENTIDAD

Nombre del Puesto	Gerente Administrativo
-------------------	------------------------

Quien elabora la Descripción	Fecha elaboración
Gerente Administrativo	22-agosto-2013

Quien aprueba la Descripción	
Gerente General	22-agosto-2013

2. MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO (Verbo-acción/Elemento normativo/Función /Resultado principal)

ADMINISTRAR LAS AREAS QUE ESTEN EN CONTACTO CON EL CONSUMIDOR FINAL, CUMPLIENDO CON NORMAS Y POLITICAS ESTABLECIDAS EN LA EMPRESA CON LA FINALIZADAD DE APOYAR EN LA RENTABILIDAD DEL NEGOCIO.

3. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD (Que se hace/Cómo se hace/ Para qué se hace)	Objetivo (Indicador)
PLANIFICAR Y CONTROLAR LOS PROCESOS DE ATRACCION DE TALENTO Y CAPACITACION, EHS, COMPENSACIONES Y RELACIONES LABORALES; DISEÑAR POLITICAS INTERNAS DE SERVICIO AL PERSONAL MEDIANTE LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS POR LA EMPRESA, LEYES LABORALES Y SOCIALES; CONTROLAR LOS COSTOS DE PERSONAL PARA MEJORAR LA SATISFACCION Y PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS.	Cumplir con el 100% de las leyes gubernamentales Cumplir con las leyes aplicables y vigentes
MANTENER UNA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA CON STAKEHOLDER, A TRAVES DE CORREOS Y REDES SOCIALES CON LA FINALIDAD DE MANTENER ALIANZAS ESTRATEGICAS CON UNIVERSIDADES	Cumplir con el plan de comunicación anual
SUPERVISAR LAS GESTIONES DE SERVICIO AL CLIENTE, DE ACUERDO A LOS LINEAMIENTO DE LA EMPRESA CON EL OBJETIVO DE SATISFACER AL CLIENTE	Hacer cumplir 100% el procedimiento de servicio al cliente
SUPERVISAR LAS GESTIONES DE LIMPIEZA Y SEGURIDAD, MANTENIENDO REGISTRO DE CONTROL DE ACTIVIDAD PARA ASEGURAR EL BIENESTAR Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES	Limpieza de instalaciones al 100% 0% siniestros anuales

Student's Center

4. TOMA DE DECISIONES (Propias del puesto)

- Selección de la información a transferir
- Selección de personal
- Medidas de seguridad

5. FORMACIÓN

Educación		Título / Carrera
Educación Básica	☐	
Educación Media	☐	
Educación Media Técnico Profesional	☐	
Instituto Técnico Profesional	☐	
Educación Universitaria	☒	Ing. Comercial, Ing en ventas
Postgrado	☒	

Edad

Desde	Hasta
27 años	42 años

Sexo
Indistinto

Conocimientos especializados
Administración de nómina
Riesgos laborales y físicos
Servicio al Cliente

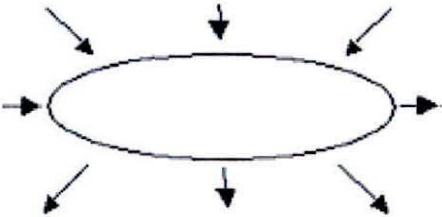
Experiencia (experiencia, tipo de empresa y cantidad de años en posiciones similares)

2 años mínimo en administración de empresas y áreas de RRHH

** Para uso exclusivo de Recursos Humanos

Student's Center

**Competencias requeridas	**Nivel de Competencias
Liderazgo	Nivel 1
Trabajo en Equipo	Nivel 1
Orientación a Resultados	Nivel 1
Comunicación	Nivel 1

6. RED DE INTERACCIÓN (contactos)		
Superior Inmediato Gerente General	Proveedores Internos de la Empresa Administradores Auxiliar de limpieza Seguridad física	Proveedores Externos Universidades Gremios
		
Subordinados Administradores Auxiliar de limpieza Seguridad física	Cientes Internos de la Empresa Gerente General Administradores Auxiliar de limpieza Guardia de seguridad	Cientes Externos Usuario Decisores de compra Universidades Gremios

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1. IDENTIDAD

Nombre del Puesto	Administrador
-------------------	---------------

Quien elabora la Descripción	Fecha elaboración
Gerente Administrativo	22-agosto-2013

Quien aprueba la Descripción	
Gerente General	22-agosto-2013

2. MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO (Verbo-acción/Elemento normativo/Función /Resultado principal)

COORDINAR LAS GESTION PRINCIPALES CORRESPONDIENTES AL GIRO DEL NEGOCIO, APLICANDO LOS MECANISMOS DE SERVIO Y CONTROL AUTORIZADOS POR LA EMPRESA CON LA FINALIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.

3. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD (Que se hace/Cómo se hace/ Para qué se hace)	Objetivo (Indicador)
OFRECER LA GESTION DE SERVICIO AL CLIENTE ATENDIENDO REQUERIMIENTOS VIA TELEFONICA, CORREOS Y PERSONALIZADA, CUMPLIENDO CON LAS POLITICAS DE PREVENTA CON EL PROPOSITO DE FORTALECER LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES A LARGO PLAZO.	Cumplir al 100% el proceso de Atención al Cliente
COMUNICAR Y HACER SEGUIMIENTO A LA FACTURACION Y DISPONIBILIDAD DE MERCADERIA GENERANDO LOS REPORTES DE MOVIMIENTO DE INSUMOS CON LA FINALIDAD DE MANTENER ABASTECIDO LAS ESTACIONES DE SERVICIO.	Estaciones 100% abastecidas
COORDINAR LA RESERVA DE SALAS, CUMPLIENDO CON LA BITACORA DE REQUERIMIENTOS, CON EL PROPOSITO DE ASEGURAR EL MEJOR AMBIENTE QUE APORTE EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ACADEMICOS DEL USUARIO	Cumplimiento del 100% de entrega de salas 0% de reclamos

4. TOMA DE DECISIONES (Propias del puesto)

- Cambio de salas
- Cantidad de suministros

5. FORMACIÓN

Student's Center

Educación		Título / Carrera
Educación Básica	☐	
Educación Media	☐	
Educación Media Técnico Profesional	☐	
Instituto Técnico Profesional	☐	
Educación Universitaria	☒	Estudiante de 1 o 2 año de Ing. Comercial, Ing en ventas
Postgrado	☐	

Edad

Desde	Hasta
20 años	25 años

Sexo
Indistinto

Conocimientos especializados
Servicio al Cliente

Experiencia (experiencia, tipo de empresa y cantidad de años en posiciones similares)

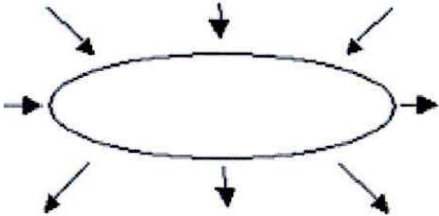
1 años mínimo en servicio al cliente y coordinación de actividades

** Para uso exclusivo de Recursos Humanos

Student's Center

**Competencias requeridas	**Nivel de Competencias
Trabajo en Equipo	Nivel 1
Orientación a Resultados	Nivel 1
Comunicación	Nivel 1

6. RED DE INTERACCIÓN (contactos)

Superior Inmediato	Proveedores Internos de la Empresa	Proveedores Externos
Gerente Administrativo	Administradores Auxiliar de limpieza Seguridad física	Universidades Gremios
		
Subordinados	Clientes Internos de la Empresa	Clientes Externos
Auxiliar de limpieza Seguridad física	Gerente General Administradores Auxiliar de limpieza Guardia de seguridad	Usuario Decisores de compra Universidades Gremios

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1. IDENTIDAD

Nombre del Puesto	Auxiliar de Limpieza
-------------------	----------------------

Quien elabora la Descripción
Gerente Administrativo

Fecha elaboración
22-agosto-2013

Quien aprueba la Descripción
Gerente General

22-agosto-2013

2. MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO (Verbo-acción/Elemento normativo/Función /Resultado principal)

MANTER UN AMBIENTE DE ORDEN Y LIMPIEZA DE ACUERDO A LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS POR LA EMPRESA CON LA FINALIDAD SATISFACER LAS NECESIDADES DEL USUARIO FINAL

3. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD (Que se hace/Cómo se hace/ Para qué se hace)	Objetivo (Indicador)
REALIZAR LAS GESTIONES DE LIMPIEZA EN TODA LA INSTALACION, UTILIZANDO HERRAMIENTAS PARA RECOLECTAR LA ACUMULACION DE POLVO, CON EL OBJETIVO DE MANTER UN AMBIENTE DE ORDEN Y LIMPIEZA	Cumplir al 100% el cronograma de limpieza
ASEGURAR EL ABASTECIMIENTO DE LAS SALAS Y AREAS DE BEBIDAS Y ALIMENTOS, REVISANDO LOS INDICADORES DE CONSUMO CON LA FINALIDAD DE GARANTIZAR LA DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS	0% de reclamos por falta de recurso

4. TOMA DE DECISIONES (Propias del puesto)

--

5. FORMACIÓN

Student's Center

Educación		Título / Carrera
Educación Básica	☐	
Educación Media	☒	Bachiller en general
Educación Media Técnico Profesional	☐	
Instituto Técnico Profesional	☐	
Educación Universitaria	☐	
Postgrado	☐	

Edad

Desde	Hasta
20 años	25 años

Sexo
Indistinto

Conocimientos especializados
Servicio al Cliente

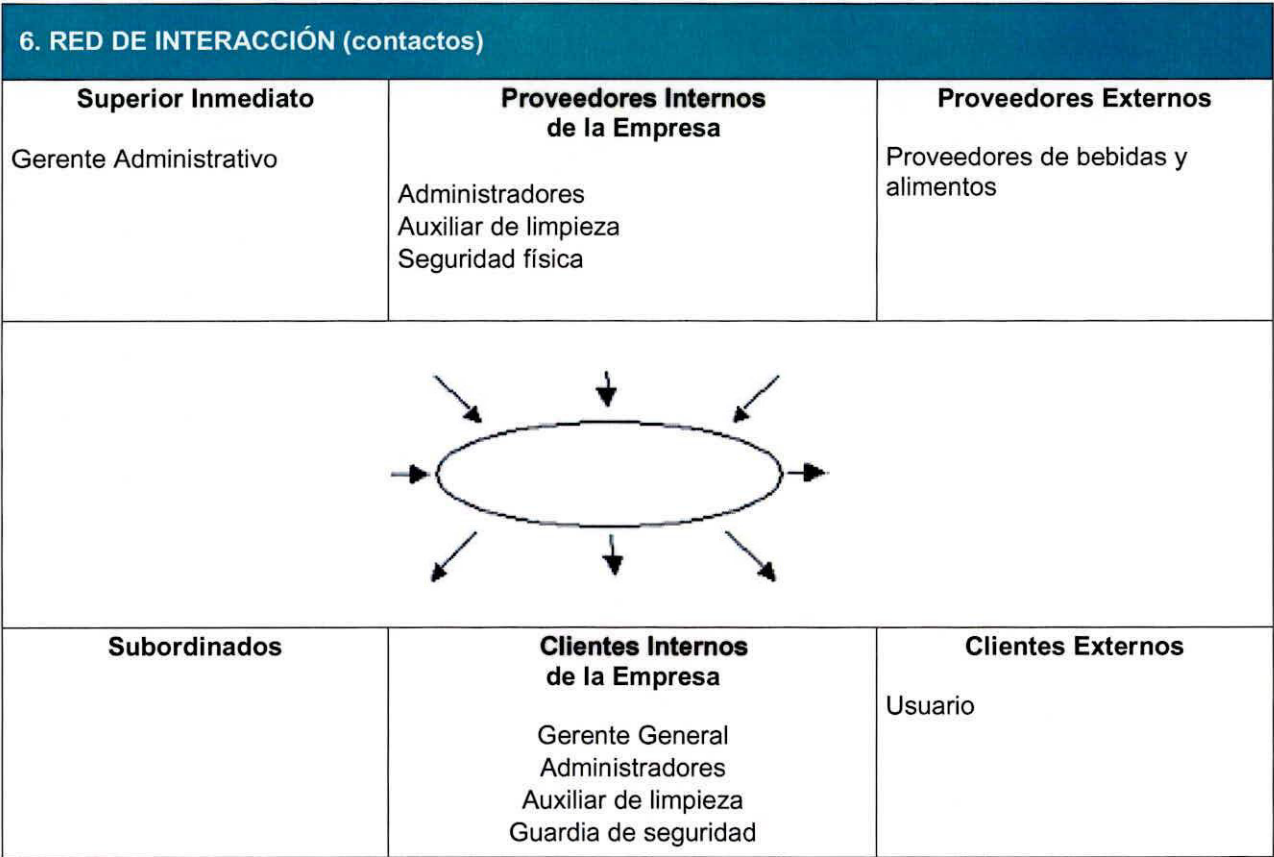
Experiencia (experiencia, tipo de empresa y cantidad de años en posiciones similares)

Mínimo 3 meses de experiencia en limpieza

** Para uso exclusivo de Recursos Humanos

Student's Center

**Competencias requeridas	**Nivel de Competencias
Empatia	Nivel 1
Atención al cliente	Nivel 1
Comunicación	Nivel 1



DESCRIPCIÓN DE PUESTO

1. IDENTIDAD	
Nombre del Puesto	Guardia de Seguridad

Quien elabora la Descripción	Fecha elaboración
Gerente Administrativo	22-agosto-2013

Quien aprueba la Descripción	
Gerente General	22-agosto-2013

2. MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO (Verbo-acción/Elemento normativo/Función /Resultado principal)
MANTENER UN AMBIENTE SEGURO QUE RESPALDE EL BIENESTAR DE LAS PERSONAS EN GENERAL, CUMPLIENDO CON LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS POR LA EMPRESA CON LA FINALIDAD CONSERVAR A CLIENTES A LARGO PLAZO.

3. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD (Que se hace/Cómo se hace/ Para qué se hace)	Objetivo (Indicador)
VIGILAR LAS INSTALACIONES, CUMPLIENDO CON PROTOCOLOS DE CONTROL TANTO EN EL INGRESO Y SALIDA DE CLIENTES, PROVEEDORES Y PERSONAL EN GENERAL, CON LA FINALIDAD DE GARANTIZAR LA INTEGRIDAD FISICA Y MORAL DEL PERSONAL EN GENERAL	Cumplir al 100% protocolos de control
NOTIFICAR LAS NOVEDADES A LA GERENCIA GENERAL, REALIZANDO BITACORAS DIARIAS CON EL OBJETIVO DE ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DEL PROTOCOLO	Cumplir con el 100% de 1 bitácora al día

4. TOMA DE DECISIONES (Propias del puesto)
5. FORMACIÓN

Student´s Center

Educación		Título / Carrera
Educación Básica	☐	
Educación Media	☒	Bachiller en general
Educación Media Técnico Profesional	☐	
Instituto Técnico Profesional	☐	
Educación Universitaria	☐	
Postgrado	☐	

Edad

Desde	Hasta
20 años	25 años

Sexo
Indistinto

Conocimientos especializados
Servicio al Cliente

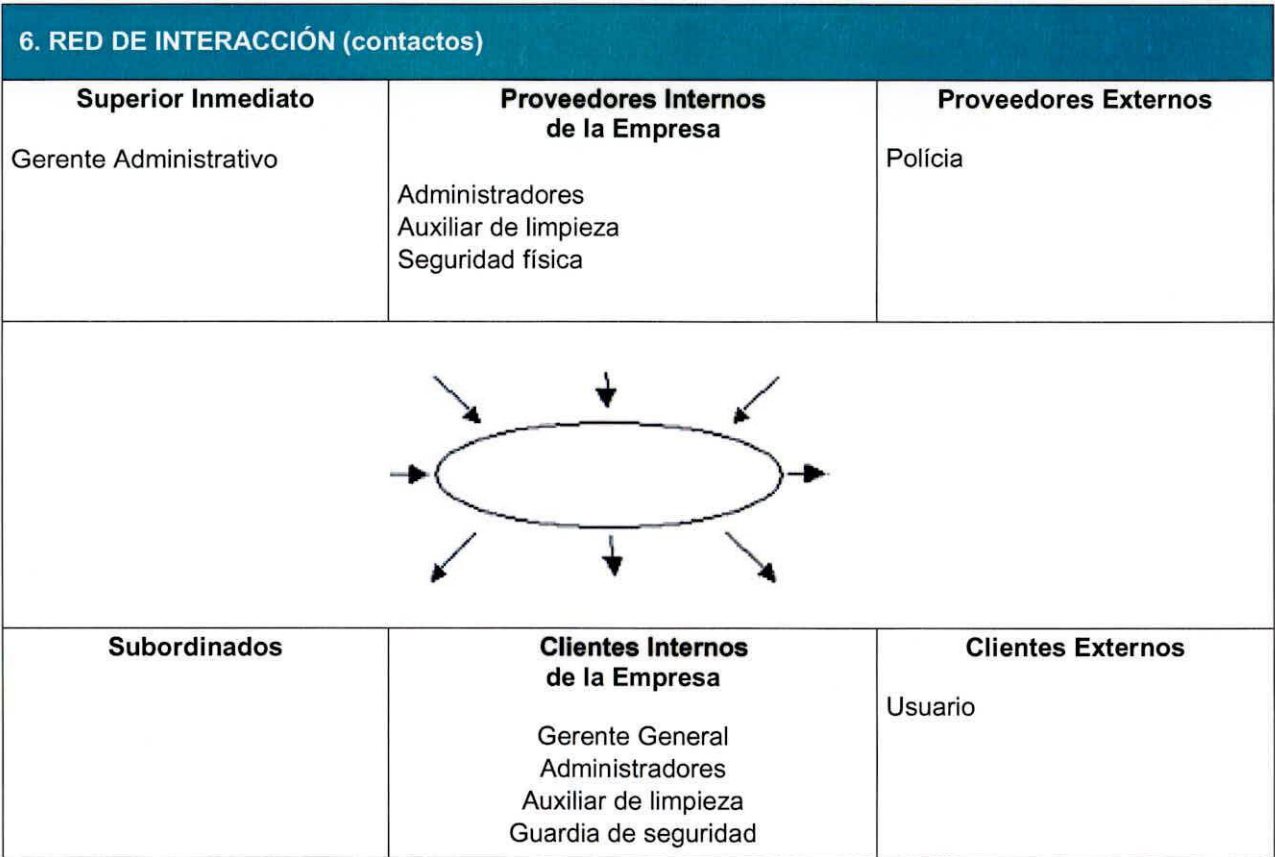
Experiencia (experiencia, tipo de empresa y cantidad de años en posiciones similares)

Mínimo 6 meses de experiencia como guardia de seguridad

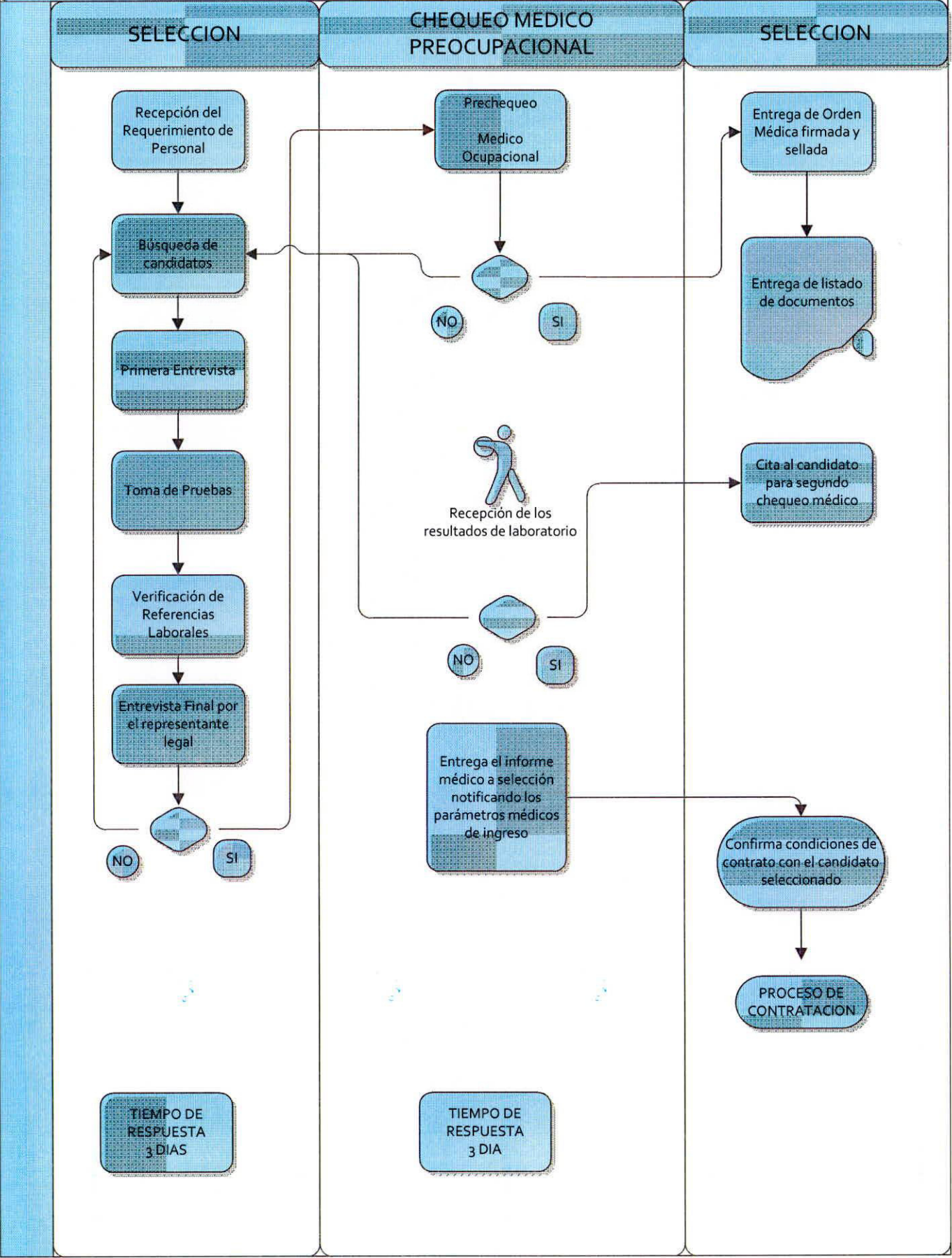
** Para uso exclusivo de Recursos Humanos

Student’s Center

**Competencias requeridas	**Nivel de Competencias
Empatia	Nivel 1
Atención al cliente	Nivel 1
Comunicación	Nivel 1



PROCESO DE RECLUTAMIENTO EMPLEADO

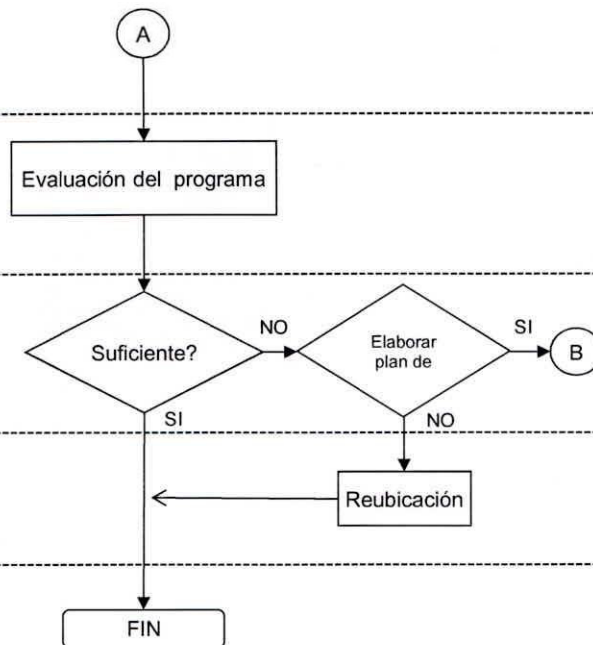


USUARIOS: 1) Socios Gestores

QUE	COMO			
Proporcionar a los empleados nuevos información adecuada sobre la empresa y/o su puesto que le permita desarrollar de manera competente sus funciones. Inducción general : Información que se le proporciona al empleado con el propósito de que se sienta identificado con la empresa. Esta Inducción contiene los siguientes aspectos: Historia, Misión, Visión, Filosofía, Política de Integridad y Transparencia, Seguridad Industrial, políticas de Administración Laborales, Trabajo Social, explicación del proceso de servicio. Programa de entrenamiento al puesto : Información que se le proporciona al empleado sobre las condiciones, responsabilidades y relaciones de trabajo, así como de las expectativas que se espera de él/ella. Las personas que tiene que proporcionarle la inducción al puesto es el jefe directo quien conocen en profundidad un tema relacionado a las funciones del empleado.	Requisición de personal	El socio gestor diligencia la Requisición de Personal en el caso de personal nuevo.		
	Actividades de Selección y Contratación			
	Inducción General	Cuando el empleado es de reciente ingreso se comienza con la inducción general ,en el que se explica en detalle todos los derechos y obligaciones que tiene como empleado, así como los servicios que la empresa brinda.		
	El Jefe inmediato diligencia el programa de entrenamiento	El Jefe inmediato define los aspectos que debe contemplar el Programa de Entrenamiento en el puesto de trabajo RC-E01.		
	Entregar RC-E01	B	El Jefe inmediato envía copia del Programa de entrenamiento al responsable de la gestión de Recursos Humanos para que este haga el seguimiento y verifique fechas de cumplimiento del mismo.	
	Seguimiento al programa			
	A			
ELABORÓ / Fecha	28-ago-13	APROBÓ / Fecha	28-ago-13	SELLO
GESTOR DE RECURSOS HUMANOS		REPRESENTANTE LEGAL		COPIA NO CONTROLADA

QUE

COMO



El Jefe inmediato evalúa el cumplimiento del programa de entrenamiento [RC-E01](#), de la siguiente manera :

S: Suficiente. La persona cumplió con el plan de entrenamiento a satisfacción

I: Insuficiente. La persona necesita plan de mejoramiento y refuerzo en los items calificados como insuficientes, para ser nuevamente evaluados.

COPIA NO CONTROLADA