

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.

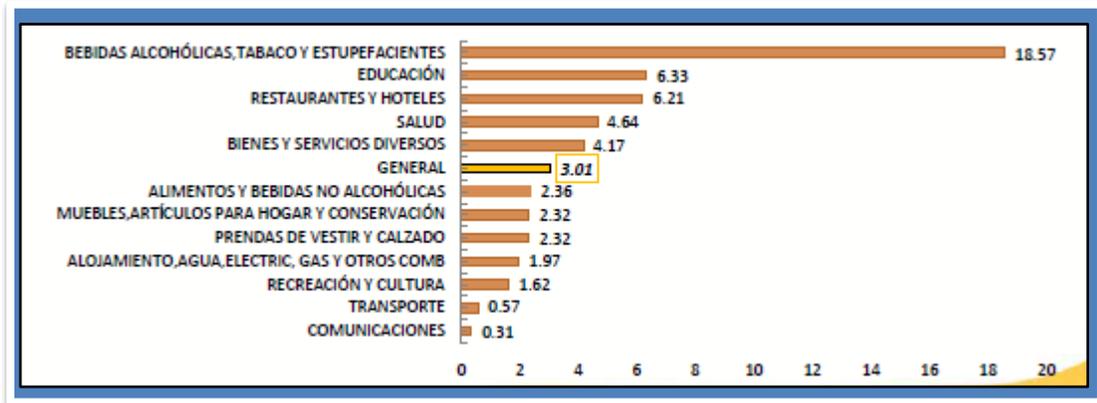


Figura 2.2
Índice de Precios al Consumidor anual
mayo 2.012 a mayo 2.013
Fuente: www.bce.fin.ec

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 académico 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.

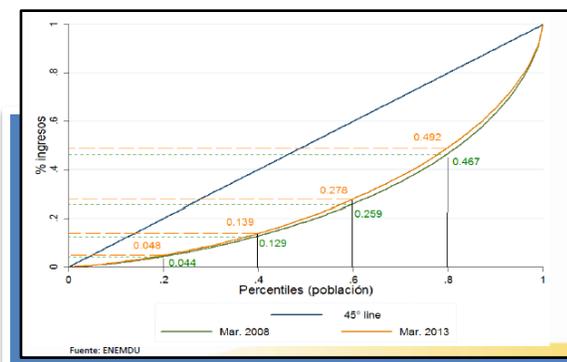


Figura 2.3
Coeficiente de Gini
Marzo 2.013
Fuente: www.bce.fin.ec

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.



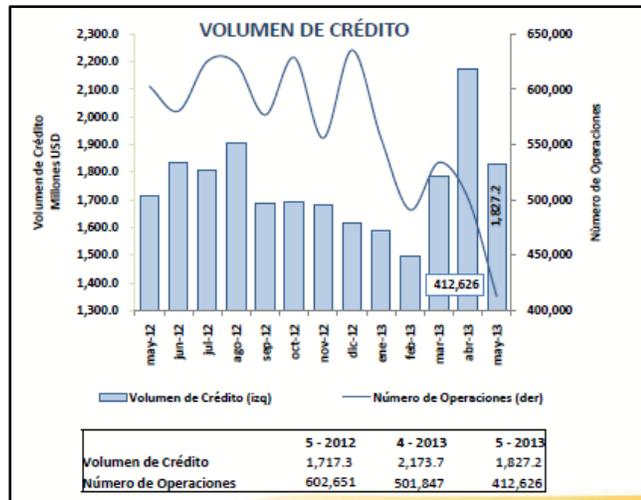


Figura 2.4
 Volumen de Créditos
 mayo 2.012 a mayo 2.013
 Fuente: IECE

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.

Student's Center S.A.

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

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
------------	---------	----------	----------	----------	----------

$$n_o = (z)^2 \times p \times q / (e)^2$$

$$n_o = (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 / (0,05)^2$$

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

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

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

$$n' = 383$$

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)

UNIVERSIDAD	TERCER NIVEL	CUARTO NIVEL	TOTAL	% PARTICIPACION			DISTRIB DE LA MUESTRA # de personas		
				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

Student's Center S.A.

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:*

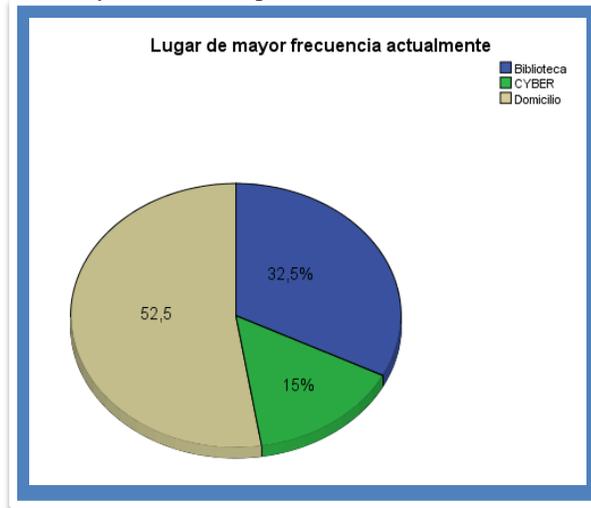
En base a los resultados de la investigación de mercado, se descubrió que los estudiantes cuentan con diferentes alternativas para realizar sus actividades académicas, mismas que se representan gráficamente en la tabla 10.

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%

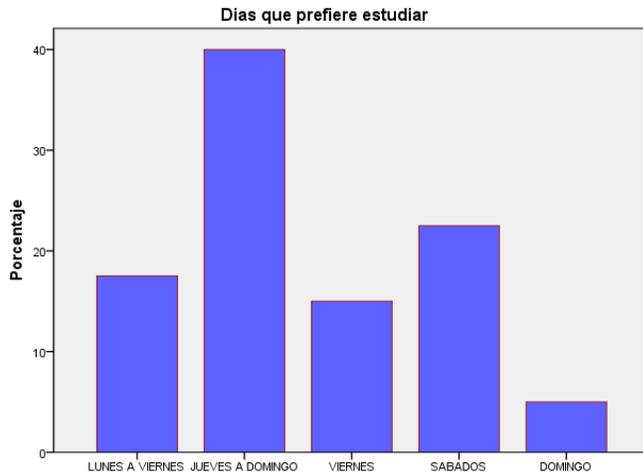
Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil

Elaborado: autores

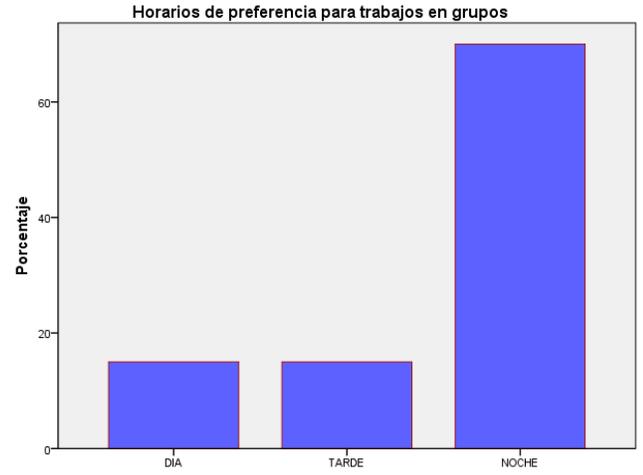
En las *tablas 13 y 14*, los estudiantes expusieron las preferencias que tienen con respecto a días y horarios que desean realizar sus actividades académicas.

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:

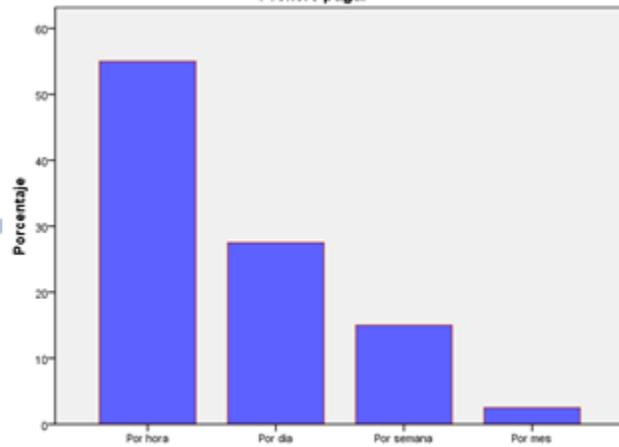
- a) Por alquiler de sala
- b) Por servicios ofrecidos en el centro de fotocopiado (impresión, anillado, papelería)
- c) Por consumo de bebidas y alimentos

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.

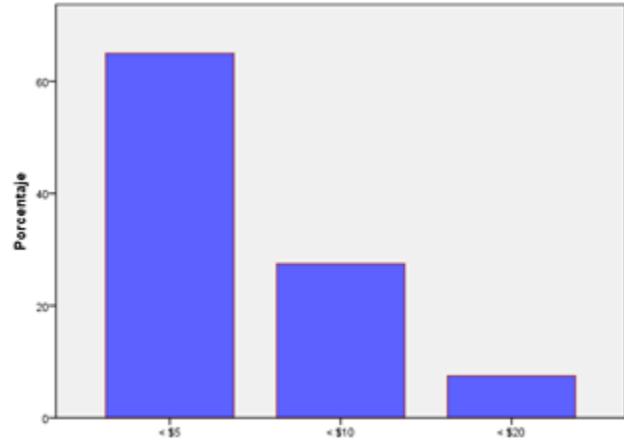
A continuación encontramos los resultados de la encuesta que refleja dicha preferencia:

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.

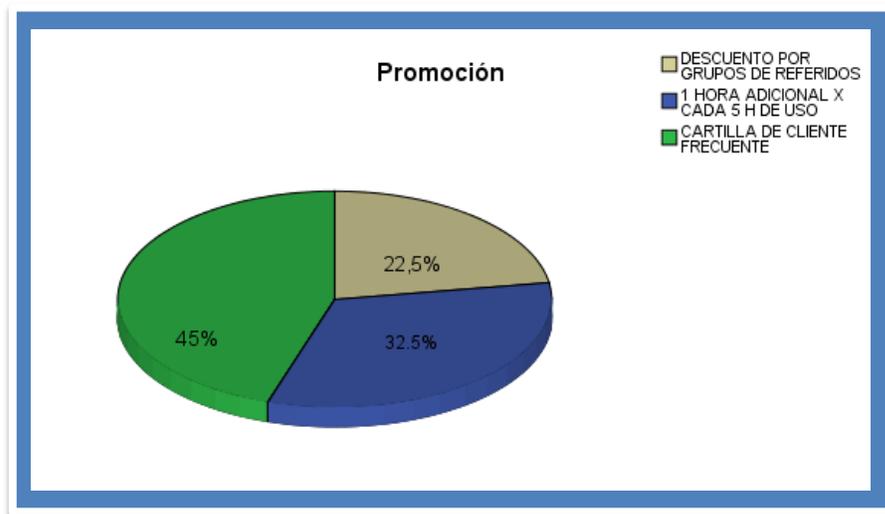
3.7 ESTRATEGIA DE VENTA

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)



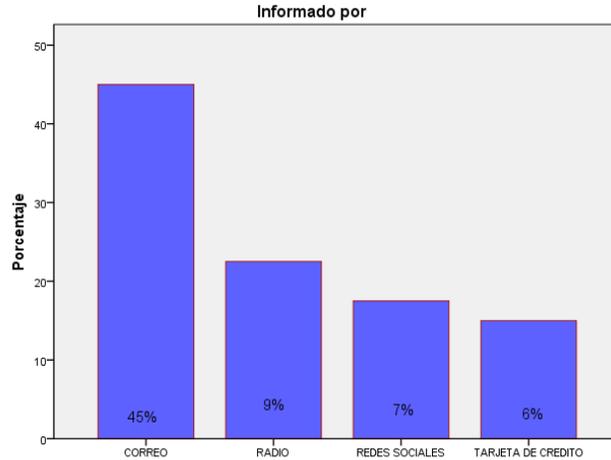
Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil
Elaborado: autores

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.

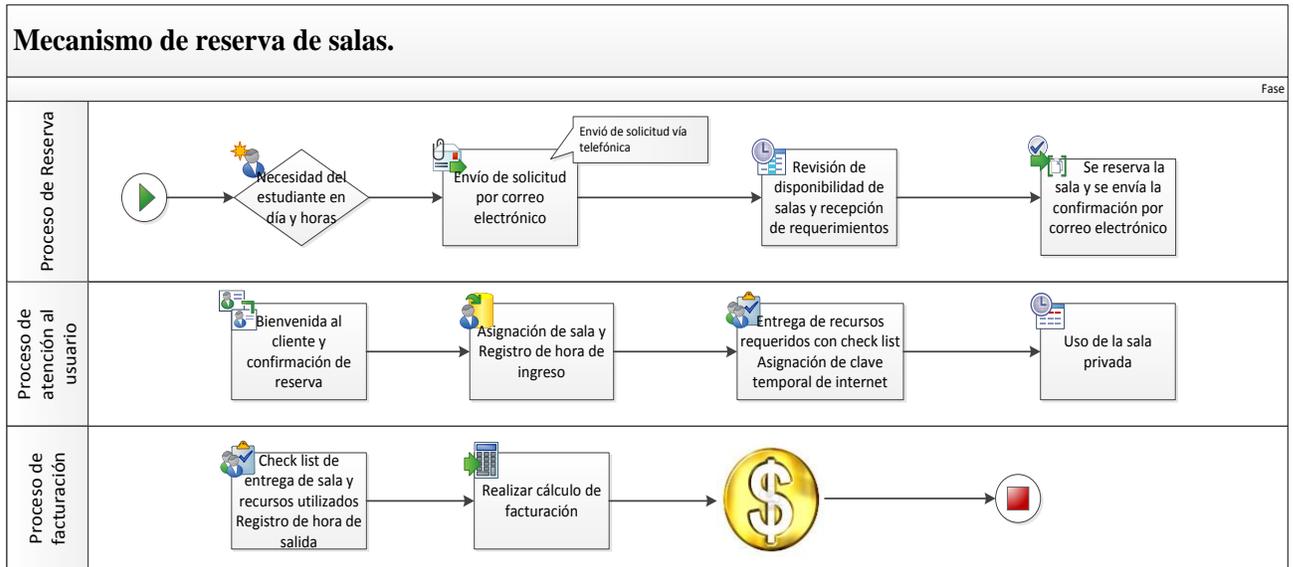
3.11.2 Autoservicio

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

Student's Center S.A.

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.

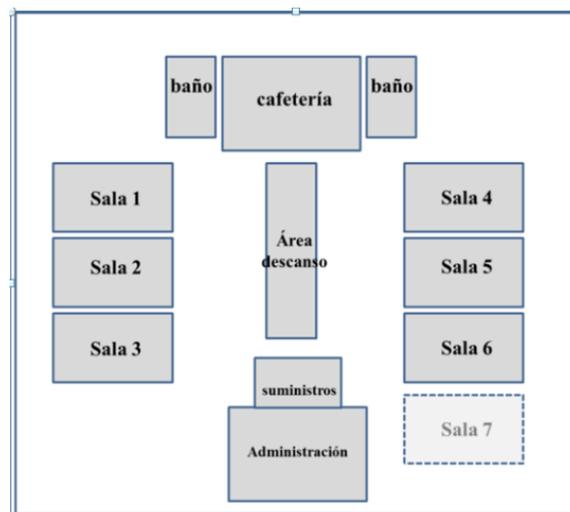


Figura 5.1 Distribución de espacio en Student's Center
Año 2.013

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 Ajecuador, 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, Eticfarmar, 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.

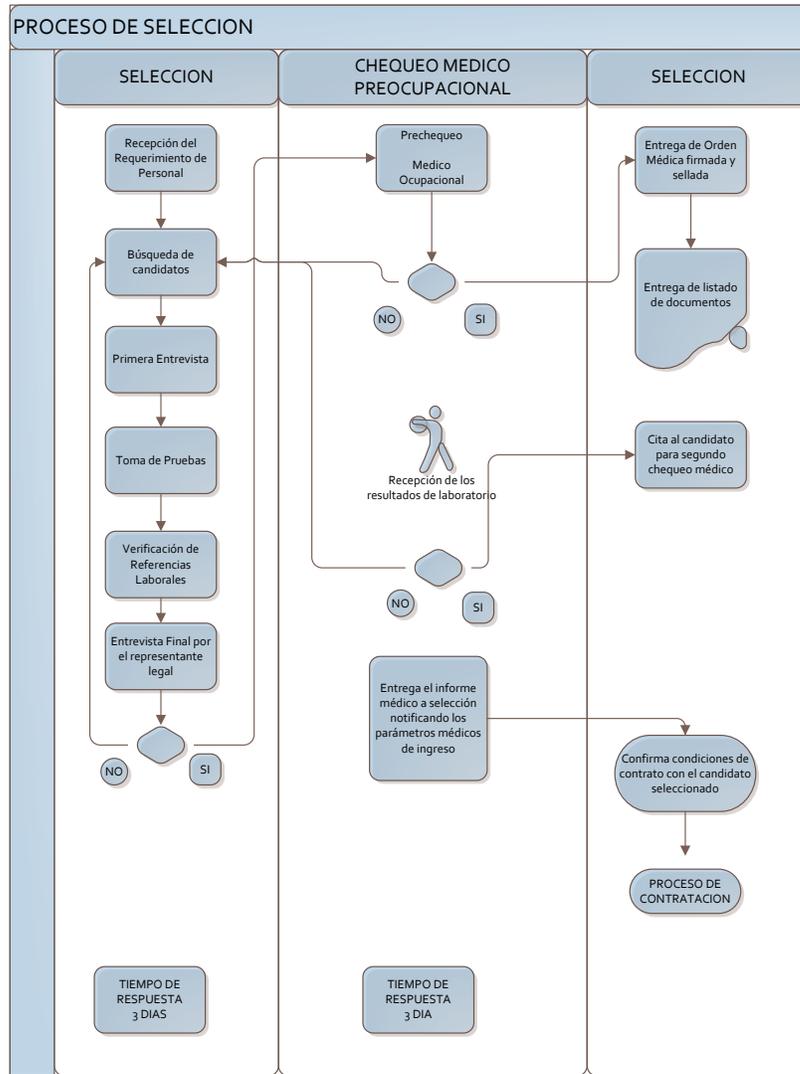


Figura 6.2: Proceso de selección
año 2.013
Elaborado: autores

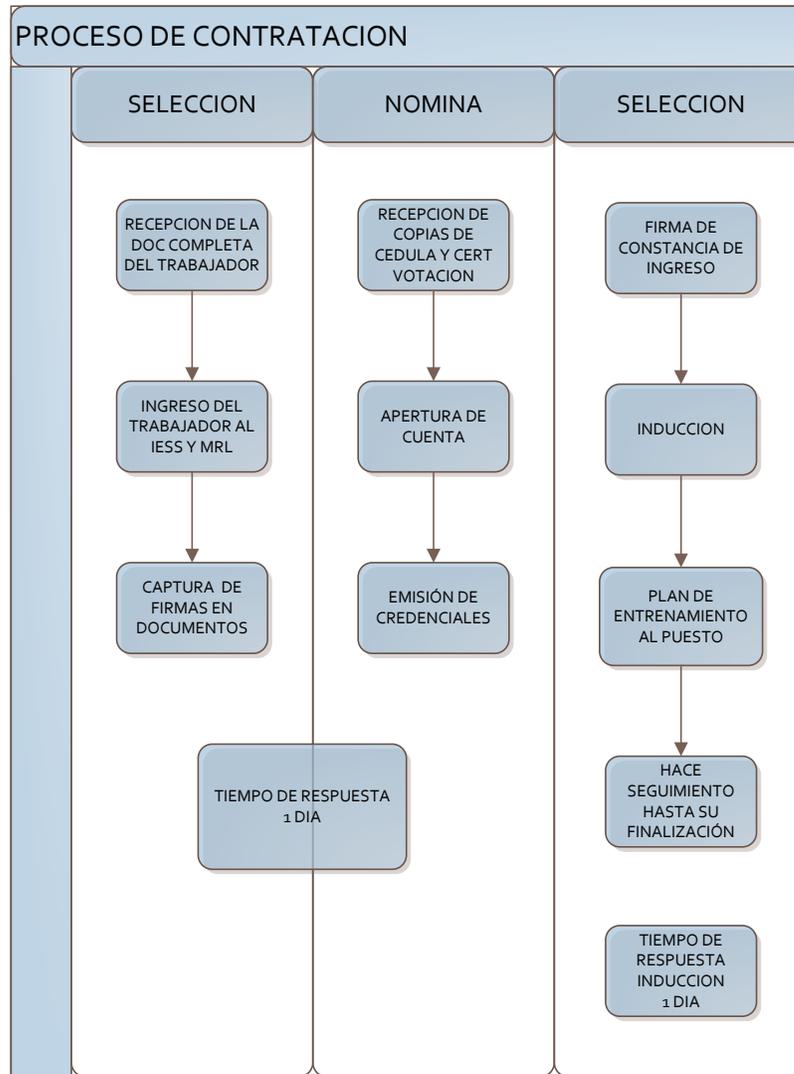


Figura 6.3: Proceso de contratación
año 2.013

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.

Student's Center S.A.

- 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 permitirán 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.

Student's Center S.A.

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 alquiladas 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
Personal Operativo			
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)

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

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