



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS**

**MODELO DE NEGOCIO**  
**“IN House Lab”:**  
**GERENCIA DE ESTUDIO TÉCNICO**

Elaborado por:

**JORGE SALVADOR FREIRE VASCONEZ**

Tutoría por: Annabelle Stefanía Figueroa Lizarzaburu

**GRADO**

Trabajo previo a la obtención del Título de:

**Licenciado en Administración de Empresas**


Guayaquil, Ecuador  
Marzo, 2021

## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **JORGE SALVADOR FREIRE VASCONEZ** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación **“Modelo de negocio “IN House Lab”: GERENCIA DE ESTUDIO TÉCNICO”**, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio **“IN House Lab”**,
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Maria Auxiliadora Madero Garcia, Hilda Maria Vargas Zambrano y Ana Carolina Madero Garcia

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



**JORGE SALVADOR FREIRE VASCONEZ**  
**0924171960**

Declaro que

**JORGE SALVADOR FREIRE VASCONEZ** en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación **“Modelo de negocio “IN House Lab”: GERENCIA DE ESTUDIO TÉCNICO”** de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



---

**JORGE SALVADOR FREIRE VASCONEZ**  
**0924171960**

### 3. RESUMEN EJECUTIVO

El proceso de Design Thinking del proyecto IN HOUSE LAB estuvo compuesto por cinco fases: Empatizar, Definir, Idear, Prototipar y Testear. En el proceso se identificaron tres problemas en el mercado objetivo, padres de familia con hijos en etapa escolar básica preocupados por su formación integral y el desarrollo de sus habilidades. Esta preocupación se derivó por las normas sanitarias adoptadas a raíz de la pandemia por Covid -19, que ha ocasionado que los niños desarrollen problemas de ansiedad y estrés que las instituciones educativas locales y nacionales no logran resolver debido a las restricciones impuestas.

Luego de realizar el proceso en su totalidad, el equipo decidió crear un modelo pedagógico de talleres / laboratorios, que brinda servicios de entretenimiento lúdico grupal para el desarrollo de habilidades blandas y de innovación para niñas y niños entre 4 a 9 años, respetando las medidas de bioseguridad. En la fase de validación se realizaron entrevistas a profundidad a expertos, tales como directivos de escuelas particulares y consultoras educativas.

El presente modelo de negocio está compuesto por cuatro gerencias. Se inicia con la descripción de las actividades realizadas en el período de investigación y estudio de mercado de los clientes potenciales y las características de los usuarios (niños).

En el estudio de mercado y plan de marketing se plantearon los objetivos generales y específicos del negocio, la población se calculó con los datos estadísticos del Ministerio de Educación y Cultura referente a los colegios particulares de Samborondón y Daule y de estudiantes entre 4 a 9 años. La muestra fue calculada mediante fórmula, y el estudio se basó en una investigación de tipo cuantitativa y cualitativa. Las técnicas aplicadas fueron observación, grupos focales, entrevistas y encuestas. El análisis de dichos resultados

contribuyó a la definición de metas para captar clientes potenciales y el ofrecimiento del servicio.

En el estudio técnico, con relación a los costos que generará el proyecto, se ha tomado en cuenta tres modalidades: a) Centro de entretenimiento, b) A domicilio y c) En urbanización privada ubicada en la vía La Aurora; razón por la cual, se ha establecido contratación con relación de dependencia y también sin relación de dependencia. Desde el aspecto legal se realizaron estudios del tipo de empresa que se conformará, la organización, contratación, relación al interior y exterior, así como la relación con el estado.

La estructura organizacional de la empresa es jerárquica: los accionistas, un jefe de profesoras, jefe administrativo y de ventas, dos profesoras, un pasante, un auxiliar administrativo – ventas, auxiliar de limpieza y bodega. Como personal externo un asesor en contabilidad y un asesor en aspectos legales. En conjunto al estudio administrativo y de responsabilidad social, se desarrollaron dos proyectos de Responsabilidad Social Corporativa con los que se espera contribuir a la sociedad.

En el estudio financiero se inicia con la inversión de los accionistas, luego los costos y proyecciones de venta con cálculos de las ratios financieros. Los resultados presentan una TIR del 62,54% y VAN de \$ 31.867,03; por lo que se concluye que el proyecto es viable para su ejecución.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de Jorge Freire Vásconez, María Auxiliadora Madero García, Ana Carolina Madero García e Hilda María Vargas Zambrano. Se explica el Modelo de Negocios denominado “IN HOUSE LAB”; por tal razón los contenidos en cada gerencia están relacionados porque se complementan en el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

#### **4. PALABRAS CLAVE**

Educación – Innovación pedagógica - Habilidades blandas – Estrategias Lúdicas - Laboratorio

#### **5. CONSIDERACIONES ÉTICAS**

El desarrollo del Modelo de Negocio “IN HOUSE LAB” surge como idea entre un equipo de trabajo que realizó el análisis de las necesidades insatisfechas en niñas y niños de entre 4 a 9 años cuyos padres de familia están preocupados por su formación integral y desarrollo de habilidades blandas; situación que ha sido consecuencia de los sucesos a nivel mundial y local respecto a las medidas sanitarias adoptadas por el COVID-19, cada una de las gerencias desarrolladas e investigadas, incluida la propuesta presentada son originales y propias de los autores, por lo que, ha primado la ética y el respeto a la propiedad intelectual de las ideas, la fundamentación teórica que han sido relevantes considerarlas se encuentran debidamente citadas, cumpliendo fielmente la normativa para no incurrir en el plagio.

## 6. ÍNDICE DE CONTENIDO

1. PORTADA.....	i
2. CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN .....	ii
3. RESUMEN EJECUTIVO .....	iv
4. PALABRAS CLAVE .....	vi
5. CONSIDERACIONES ÉTICAS .....	vi
6. ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vii
6.1. Índice de Figuras .....	x
6.2. Índice de Tablas .....	xi
7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN .....	1
7.1. Problemática.....	1
7.2. Modelo de Negocio .....	3
7.3. Análisis de las 5C's .....	3
7.3.1. Contexto .....	3
7.3.2. Compañía .....	5
7.3.3. Clientes.....	6
7.3.4. Competencia.....	7
7.3.5. Colaboradores.....	11
8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO .....	12
8.1. Objetivo general .....	12
8.2. Objetivos específicos.....	12

9. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....	13
9.1. Gerencia: Estudio de Mercado y Plan de Marketing .....	13
9.1.1. Estudio de Mercado.....	13
9.1.2. Plan de Marketing. ....	23
9.2. Gerencia: Estudio Técnico .....	34
9.2.1. Descripción del producto/servicio.....	34
9.2.2. Presentación / Descripción del prototipo. ....	35
9.2.3. Proceso de producción/ prestación del servicio. ....	37
9.2.4. Determinación de la capacidad productiva. ....	38
9.2.5. Ubicación del Proyecto. ....	40
9.2.6. Diseño arquitectónico.....	41
9.2.7. Costos.....	42
9.2.8. Vida Útil del Proyecto.....	45
9.2.9. Estructura jurídica del negocio.....	45
9.3.10. Propiedad intelectual.....	46
9.3.11. Contratos. ....	46
9.3. Gerencia: Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial.....	47
9.3.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano .....	47
9.3.2. Necesidades de Recursos Humanos. ....	50
9.3.3. Compensaciones.....	60
9.3.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's) .....	63



9.3.5. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial .....	63
9.4. Gerencia Estudio Financiero .....	75
9.4.1. Presupuesto.....	75
9.4.2. Planeación Financiera .....	83
9.4.3. Evaluación del proyecto .....	87
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	91
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
12. ANEXOS .....	99

## 6.1. Índice de Figuras

<i>Figura 1</i> Mapeo de la competencia .....	8
<i>Figura 2</i> Fórmula para cálculo del tamaño de la muestra .....	15
<i>Figura 3</i> Mapa de la competencia .....	22
<i>Figura 4</i> Diferenciales de Inhouse Lab .....	25
<i>Figura 5</i> Centro Comercial River Plaza .....	28
<i>Figura 6</i> Servicio a domicilio .....	29
<i>Figura 7</i> Áreas recreativas urbanizaciones.....	29
<i>Figura 8</i> Logo In House Lab .....	30
<i>Figura 9</i> Diagrama de procesos In House Lab .....	37
<i>Figura 10</i> Ubicación de C.C. River Plaza .....	40
<i>Figura 11</i> Diseño arquitectónico In House Lab .....	41
<i>Figura 12</i> Desagregación de la misión .....	48
<i>Figura 13</i> Desagregación de la visión .....	49
<i>Figura 14</i> Organigrama de la Organización. ....	50

## 6.2. Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Cálculo de población</i> .....	14
Tabla 2 <i>Plan de medios y presupuestos año 1</i> .....	32
Tabla 3 <i>Plan de medios y presupuestos año 2</i> .....	32
Tabla 4 <i>Distribución de horarios</i> .....	38
Tabla 5 <i>Cantidad de servicio al año</i> .....	39
Tabla 6 <i>Capacidad máxima instalada anual</i> .....	39
Tabla 7 <i>Activos fijos</i> .....	42
Tabla 8 <i>Activos diferidos</i> .....	42
Tabla 9 <i>Equipos de computación</i> .....	43
Tabla 10 <i>Muebles y enseres</i> .....	43
Tabla 11 <i>Materiales</i> .....	44
Tabla 12 <i>Indicadores de Gestión</i> .....	63
Tabla 13 <i>Cronograma de implementación reutiliza y construye In House Lab.</i> .....	67
Tabla 14 <i>Presupuesto reutiliza y construye In House Lab.</i> .....	68
Tabla 15 <i>Enfoque de reutiliza y construye In House Lab.</i> .....	68
Tabla 16 <i>Cronograma In House Lab Capacita.</i> .....	71
Tabla 17 <i>Presupuesto In House Lab Capacita.</i> .....	72
Tabla 18 <i>Enfoque de In House Lab Capacita.</i> .....	73
Tabla 19 <i>Fuentes de financiamiento</i> .....	75
Tabla 20 <i>Política de cobros , pagos y existencias</i> .....	75
Tabla 21 <i>Capital de trabajo</i> .....	76
Tabla 22 <i>Programa y calendario de inversiones</i> .....	77
Tabla 23 <i>Cálculo de depreciación de activos fijos</i> .....	78
Tabla 24 <i>Cálculo de amortización de activos diferidos</i> .....	78

Tabla 25 <i>Programa de producción y ventas</i> .....	80
Tabla 26 <i>Costo de materia prima , materiales indirectos, suministros y servicios , mano de obra directa e indirecta</i> .....	81
Tabla 27 <i>Gastos Administrativos</i> .....	82
Tabla 28 <i>Gastos de ventas</i> .....	82
Tabla 29 <i>Flujo de caja proyectado</i> .....	84
Tabla 30 <i>Cálculo TIR, VAN y PAYBACK</i> .....	85
Tabla 31 <i>Estado de Pérdidas y Ganancias</i> .....	86
Tabla 32 <i>Balance General</i> .....	87
Tabla 33 <i>Punto de Equilibrio</i> .....	88
Tabla 34 <i>Índices Financieros</i> .....	89

## **7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN**

### **7.1. Problemática**

El sábado 29 de febrero del 2020 el Gobierno Nacional del Ecuador anunció el primer caso de coronavirus en el país por medio de Catalina Andramuño, quien al momento ejercía como Ministra de Salud Pública; otros personajes del gobierno declararon que el país al ser miembro de la Red Global de Vigilancia de Influenza y otros virus de la Organización Mundial de la Salud, contaba con la capacidad e insumos para enfrentar una gripe pandémica (Dirección de Relaciones Públicas, 2020).

En marzo del 2020 con la rápida propagación del virus en territorio ecuatoriano, el Gobierno Nacional mediante Decreto Ejecutivo No 1017 declaró el estado de excepción por calamidad pública, en el cual se establecen las medidas de confinamiento que conllevaron a la suspensión de actividades de ciertos sectores empresariales y la suspensión de las clases presenciales de manera definitiva en todo el territorio nacional (Corte Constitucional del Ecuador, 2020).

El Ministerio de Educación mediante ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00020-A del 3 de abril del 2020 reafirma la suspensión de clases presenciales en todo el país y a su vez da apertura a la virtualidad de la educación. En julio del 2020 debido al colapso del sistema de salud del país para enfrentar la pandemia el Ministerio de Educación del Ecuador decide mediante ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00038-A normar y formalizar los tipos de educación abierta en el Ecuador y que son los que se mantienen a la fecha (Ministerio de Educación del Ecuador, 2020).

Debido a la falta de una educación presencial muchos expertos educativos y entidades vinculadas a educación han expresado la necesidad de regresar a las aulas por el retroceso

que se ha sufrido a pesar de tener clases virtuales. La UNICEF (2021) manifiesta lo siguiente:

Como en muchos países, a nivel local se ha identificado el impacto secundario de esta emergencia en la situación emocional de chicos y chicas, en cambios en los hábitos de sueño y alimentación en los más pequeños, y angustia y depresión en los mayores, cambios que afectan el desarrollo emocional y cognitivo.

La Revista de Psicología Clínica con Niños y Adolescentes publica una investigación con el respaldo de la Universidad Miguel Hernández de España, en la cual se detallan los problemas de conducta, sueño y bienestar emocional que están sometidos los chicos por la falta de socialización en su escolaridad; en este mismo estudio sobre familias españolas se concluyó que los niños con menor actividad física y mayor uso de pantallas tenían mayores reacciones negativas (Heradez & Morales, 2020).

La Revista Colombiana de Psiquiatría publica un artículo con estudios sobre la situación de los niños por el Covid19, dando como resultado que algunos niños han generado trastornos psiquiátricos, trastorno de déficit de atención, trastornos de ansiedad y obsesivo compulsivo, trastornos de estrés postraumático por el confinamiento o pérdidas en su entorno y problemas a nivel intelectual (Londoño-Herrera, Nanclares-Márquez, Robledo-Rengifo, & Quintero-Cadavid, 2020)

Al revisar lo expuesto anteriormente nos enfrentamos a un problema donde los niños están desarrollando dificultades en el desarrollo de sus habilidades emocionales, tienen dificultades para el aprendizaje y a su vez corren riesgo de desarrollar trastornos debido a la no socialización con otros niños por la falta de una escolaridad presencial; es por esto que se plantea un modelo de negocio que ayude a resolver este problema que ha detonado la crisis del Covid19 pero que sea sostenible en el tiempo.

## **7.2. Modelo de Negocio**

Como modelo de negocio se presenta un centro de entretenimiento pedagógico denominado In House Lab, cuyo servicio es adquirido por padres de niños entre 4 a 9 años, con la finalidad de que en este centro desarrollen actividades de juegos, talleres y laboratorios que les permitan fortalecer la parte cognitiva y el desarrollo de sus habilidades blandas y de innovación mediante la metodología del Design Thinking. El modelo de negocio está pensado para que se desarrolle en un entorno bioseguro, en grupos de 6 niños que serán guiados por una experta pedagógica en las actividades a desarrollar.

El servicio se desarrolla para brindarse en las oficinas de la empresa, personalizado a domicilio o en convenio con las urbanizaciones para prestarlo en las áreas comunes. Una vez pasada la emergencia del covid el proyecto se hace sostenible en el tiempo porque se puede hacer un convenio con los colegios para niños que necesiten refuerzo o talleres específicos de laboratorio que ellos no pueden implementar en sus instalaciones; así mismo se mantendrá la atención directa al cliente final, puesto que el servicio no está enfocado sólo en resolver los problemas producto del covid.

## **7.3. Análisis de las 5C's**

Dentro del estudio del modelo de negocio se desarrolla el análisis de las 5 C's, que consisten en analizar el contexto del entorno, la compañía que se va a crear, los potenciales clientes, los competidores del mercado y los colaboradores.

### **7.3.1. Contexto**

- Político: El Ecuador se encuentra en este momento viviendo época electoral, donde la primera vuelta del mes de febrero dio como finalistas a Andrés Arauz y Guillermo Lasso, siendo el primero representante de la autodenominada izquierda progresista y

el segundo de la derecha conservadora; el balotaje final definirá el presidente en abril del 2021 para empezar su mandato en mayo del mismo año. La Asamblea Nacional está apresurada por importantes reformas en temas de carácter económico, social y de educación debido a que la nueva Asamblea que asumirá en mayo está demasiado fragmentada y se espera un panorama complejo para la aprobación de proyectos.

- **Económico:** El Fondo Monetario Internacional proyecta un crecimiento del Producto Interno Bruto en 3,1% con referencia al 2020, lo cual es un indicador de que la economía va recuperándose después de la crisis originada por la emergencia sanitaria. El Sistema de Rentas Internas ha impulsado el nuevo régimen tributario de microempresas que en el pago del 2% de las ventas netas de manera semestral a los contribuyentes que estén este régimen según el catastro tributario.
- **Social:** El país enfrenta una creciente ola de pobreza en el 2021 producida por los despidos masivos en la pandemia y la no recuperación de ciertos negocios; el 2021 se inicia con 1,8 millones de nuevos pobres, 1,4 millones de pobres extremos y aumento al 13% en el índice de trabajo infantil según la CEPAL (Diario La Hora, 2021). Los alumnos siguen sin regresar a las clases presenciales y hay gran aceptación de las nuevas modalidades de estudio propuestas por el Ministerio de Educación en el Acuerdo Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00038-A
- **Tecnológico:** La pandemia provocó que los servicios de internet y la venta de equipos tecnológicos como computadores portátiles y de escritorio tengan gran demanda en el país debido a la virtualización de la educación y al teletrabajo, esto ha logrado una penetración tecnológica en los hogares sin precedentes (Diario El Universo, 2020). Según la Cámara de Comercio de Guayaquil el comercio electrónico creció en un 300%.



### 7.3.2. Compañía

En la parte del análisis 5 C's correspondiente a compañía, se analiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puede tener la misma en el marco del modelo de negocio. Este análisis se le denomina FODA

- **Fortalezas:** El modelo de negocio tiene su principal fortaleza en su equipo pedagógico capacitado, el cual recibirá capacitación en convenio con Fundación SM de la metodología usada por Design Change para la educación en niños. Al ser personal altamente capacitado, permite que se tomen decisiones oportunas e innovadoras en nuevas tendencias educativas para enfrentar este mundo cambiante.
- **Oportunidades:** Siempre existen necesidades insatisfechas en el campo educativo puesto que las instituciones educativas por más existencia de reformas curriculares, siempre caen en el tradicionalismo de la educación cognitiva, esto abre oportunidades de hacer alianzas con los colegios para prestar el servicio orientado a niños con problemas para desarrollar ciertas habilidades en un entorno que sea más lúdico y menos académico.

El Ministerio de Educación ha impulsado otras modalidades de educación, que, si bien son más económicas, afectan al desarrollo social y motor de los niños, lo cual es una oportunidad de crecimiento para el centro de entretenimiento pedagógico.

Existe una escasa oferta de servicios similares en la zona geográfica de influencia, lo cual permite una débil competencia.

- **Debilidades:** Una parte del equipo profesional es contratado por horas en modalidad freelance, lo cual puede no generar lealtad y compromiso con la empresa, así como también puede darse una baja captación en la cartera de clientes por la disminución de los ingresos de las familias en el 2020 y 2021 por los efectos colaterales de la crisis sanitaria.

El nicho de mercado es reducido al estar direccionado solo a las parroquias satélites de Daule y Samborondón.

- Amenazas: Los clientes pueden decidir por servicios de talleres, laboratorios y juegos que están gratuitamente en la red a pesar de explicarles la necesidad de que los niños socialicen.

Debido a la crisis sanitaria y ante la no existencia de la seguridad de un plan de vacunación a corto plazo, los padres de familia pueden temer el contagio para sus hijos y desistir de actividades presenciales para sus niños; así mismo si es que existe aumentos de casos, el gobierno podría tomar nuevas medidas de confinamiento que perjudiquen el desarrollo del negocio.

### **7.3.3. Clientes**

El mercado potencial son los padres de familia con niños en edades entre 4 a 9 años de edad que vivan en los sectores aledaños a la Av. Leon Febres Cordero en sus tramos desde Pascuales hasta La Puntilla, esto cubre las parroquias satélites de Daule y Samborondón.

De los registros administrativos del Ministerio de Educación se puede tener acceso a todas las instituciones existentes en el país mediante su cuadro estadístico de excel. En este cuadro se puede filtrar por provincia y cantones, con lo que se logró determinar que existen alrededor de 20 instituciones educativas con poder adquisitivo medio y alto en los sectores satélite de Samborondón y Daule, lo cual equivale a una población de 7.592 alumnos entre 4 a 9 años.

Todo menor de edad cuenta con un representante legal que es el encargado de proveer al niño los recursos básicos y suficientes para una vida digna, basado en esto podemos determinar que existen al menos 7.592 padres de familia de niños entre 4 a 9 años dispuestos adquirir servicios educativos en el sector de incidencia.

### **7.3.4. Competencia**

#### **7.3.4.1. Análisis competitivo de la industria - 5 Fuerzas de Porter**

- Nuevos competidores: Hay una alta posibilidad de ingreso al mercado de nuevos competidores mientras dure el contexto del covid, ya que existen muchas necesidades educativas insatisfechas por los padres de familia en cuanto al desarrollo de sus hijos con las clases virtuales.
- Productos sustitutos: el servicio de In House Lab busca desarrollar habilidades blandas y de la innovación, por lo tanto, sus competidores son cursos de actividades tradicionales como teatro, arte, danza, deportes.
- Competidores existentes: Existen alrededor de 9 competidores en la industria cercanos a la zona geográfica de incidencia de In House Lab.
- Poder de negociación de los clientes: Esta fuerza es moderada, puesto que el servicio está dirigido a un estrato de poder adquisitivo medio y alto, donde se prioriza la calidad e innovación del servicio.
- Poder de negociación de los proveedores: Es relativamente baja, puesto que en el mercado de insumos escolares existen innumerables proveedores con las mismas marcas o similares que compiten en calidad.

### 7.3.4.2. Mapeo de competidores



Figura 1 Mapeo de la competencia

Fuente: Elaboración propia

#### El Laboratorio de las Emociones

- **Concepto del negocio:** Es un negocio dirigido por una especialista en educación infantil Msc. Priscilla Campoverde, en donde se desarrollan algunas actividades y talleres de manera presencial.
- **Servicios:** Talleres educativos a domicilio con al menos 3 niños.
- **Mercado meta:** Clientes con poder adquisitivo medio y alto
- **Ciudad en la que opera:** Presencial Guayaquil, Samborondón
- **Precios:** \$170,00 por ocho sesiones grupales de al menos 3 niños.
- **Modalidad:** Presencial con asesoría virtual para preguntas.
- **Tiempo de operación:** 3 años
- **Sitio web / Redes sociales:** Instagram #centrodecrianza\_ec

### **El Taller Tia Nikki**

- **Concepto del negocio:** El Taller de la Tía Nikki, son espacios presenciales en los que los niños desarrollan actividades lúdicas, en las que expresan su arte; liberan emociones y se entretienen. Se lleva a cabo con todas las normas de bioseguridad.
- **Servicios:** Talleres presenciales de arte.
- **Mercado meta:** Clientes con poder adquisitivo medio y alto
- **Ciudad en la que opera:** Guayaquil, Samborondón.
- **Precios:** \$160,00
- **Modalidad:** Presenciales y no presenciales
- **Tiempo de operación:** 3 años
- **Sitio web / Redes sociales:** Instagram: el\_taller\_tianikki  
<https://www.facebook.com/eltaller.tianikki>

### **Tía Javiera Terapias Psicopedagógicas**

- **Concepto del negocio:** Es un espacio presencial en el cual los niños son evaluados psicológicamente y se le plantean actividades de refuerzo cognitivo, lectoescritura y grafomotriz,
- **Servicios:** Terapias psicopedagógicas, terapias lectoescritura, apoyo escolar, nivelación, talleres lúdicos.
- **Mercado Meta:** Estrato socioeconómico medio y alto.
- **Ciudad en la que opera:** Samborondón
- **Precios:** \$15,00 por hora
- **Modalidad:** Presenciales y no presenciales
- **Tiempo de operación:** 5 años

- **Sitio web / Redes sociales:** <https://www.facebook.com/tiajaviera.terapias/>

### Explora.ec

- **Concepto del negocio:** Sesiones presenciales con diferentes actividades temáticas de tipo lúdico, mediante las cuales los niños desarrollan habilidades culturales.
- **Servicios:** Talleres con sesiones lúdicas presenciales y grupos de 6 niños.
- **Mercado meta:** Estrato socioeconómico medio y alto.
- **Ciudad en la que opera:** Guayaquil
- **Precios:** Depende de sesión – taller
- **Modalidad:** Presenciales y no presenciales
- **Tiempo de operación:** 6 años
- **Sitio web / Redes sociales:** <https://www.instagram.com/explora.ec/?hl=es-la>

### Believe.sdc.ec

- **Concepto del negocio:** Talleres para desarrollo de habilidades sociales en niños en edades de 4 a 8 años. El proceso lúdico – pedagógico está enfocado en que los niños reconozcan sus emociones y las discriminen, así como desarrollen empatía, manejo de conflictos y la cooperación para el trabajo en equipo.
- **Servicios:** Talleres lúdicos presenciales en grupos reducidos de hasta 8 niños.
- **Mercado Meta:** Clientes con poder adquisitivo medio y alto
- **Ciudad en la que opera:** Guayaquil
- **Precios:** \$180,00 de 8 días con 2 sesiones de 50 minutos cada día.
- **Modalidad:** Presenciales
- **Tiempo de operación:** 8 años
- **Sitio web / Redes sociales:** <https://www.instagram.com/believe.sdc.ec/?hl=es-la>

## Chikitines

- **Concepto del negocio:** Centro de desarrollo infantil para el desarrollo de habilidades motrices y de atención en niños.
- **Servicios:** Talleres de arte y manualidades, actividades para el desarrollo sensorial, motricidad fina y gruesa, talleres para la atención y concentración.
- **Mercado meta:** Clientes de poder adquisitivo medio y alto.
- **Ciudad en la que opera:** Guayaquil
- **Precios:** \$50,00 mensual por cada taller específico.
- **Modalidad:** Presenciales
- **Tiempo de Operación:** 5 años
- **Sitio Web / Redes sociales:** <https://www.instagram.com/p/CKC0SDiMJhM/>

### 7.3.5. Colaboradores

Los principales colaboradores externos en el modelo de negocio serán los colegios quienes recomendarán el servicio o harán alianzas estratégicas para la prestación del servicio como parte de su pensum académico; esta modalidad de colaboración ya la usan algunas unidades educativas del sector para dar las materias extracurriculares como arte, equitación, robótica, etc.

Como parte de esta colaboración mutua la unidad educativa contará con apoyo de capacitación para estrategias innovadoras, la implantación del Design Thinking en el aula y en un futuro el desarrollo de un modelo de negocio conjunto para desarrollo de productos a la medida de la institución educativa.

## **8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO**

### **8.1. Objetivo general**

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa que brinde un servicio de entretenimiento lúdico para el desarrollo de habilidades blandas y de innovación de niños y niñas entre las edades de 4 a 9 años en las zonas urbanas de Samborondón y Daule.

### **8.2. Objetivos específicos**

1. Desarrollar el proceso de Design Thinking para encontrar una solución innovadora que satisfaga la necesidad o resuelva el problema planteado.
2. Realizar una investigación de mercado sobre la afectación del Covid-19 en el desarrollo de habilidad blandas en niños y niñas de entre 4 a 9 años.
3. Explicar el proceso de producción en el cual se podrá determinar el uso eficiente de los recursos destinados para el proyecto INHOUSE Lab.
4. Planificar y describir los procesos administrativos, legales y de responsabilidad social que permitan establecer las estrategias adecuadas para contribuir a la sociedad.
5. Establecer los recursos financieros que permitan analizar la viabilidad financiera del proyecto.



## **9. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO**

### **9.1. Gerencia: Estudio de Mercado y Plan de Marketing**

#### **9.1.1. Estudio de Mercado.**

En la actualidad, la investigación de mercado constituye una herramienta básica para la toma de decisiones desde la dirección estratégica de negocios, es indispensable contar con la información de los clientes y consumidores con sus respectivos hábitos de consumo para desarrollar estrategias diferenciadoras orientadas al cliente y al producto. Una efectiva investigación de mercado puede plasmarse en toma de decisiones innovadoras y efectivas para los negocios, que se traducen en buenas rentabilidades y sostenibilidad en el tiempo (Prieto Herrera, 2013).

##### ***9.1.1.1. Investigación de mercado.***

En la investigación de mercado de este modelo de negocio, se tomó en cuenta que el cliente y el usuario eran personas asociadas pero distintas, es así que el cliente es el padre de familia que adquiere los productos o servicios para ser consumidos por el niño.

##### ***9.1.1.1.1. Objetivo general.***

Evaluar la aceptación de los padres de familia sobre un servicio de aprendizaje lúdico y personalizado para niños de entre 4 a 9 años, en las zonas urbanas de Samborondón y Daule.

##### ***9.1.1.1.2. Objetivos específicos.***

- Identificar patrones de consumo de servicios de aprendizaje interactivos para niños de 4 a 9 años de edad, considerando la decisión del entorno familiar.
- Establecer la disponibilidad de pago de los padres de familia que compran servicios de aprendizaje interactivos para sus hijos.

- Definir los canales de comunicación preferidos por los padres de familia para recibir información sobre servicios de aprendizaje interactivos para sus hijos.
- Descubrir qué atributos buscan los padres de familia al momento de seleccionar servicios de aprendizaje interactivos para sus hijos.
- Delimitar la competencia directa e indirecta que tendría InHouse Lab.
- Mapear aliados estratégicos que podrían fortalecer el modelo de negocio, como alianza con los colegios ubicados en la misma zona urbana.

#### 9.1.1.1.3. Población.

Para el cálculo de población se toman datos de la cantidad de escuelas y estudiantes que existen en Samborondón y Daule de las tablas de Registro Administrativo del Ministerio de Educación del Ecuador (2020) con los siguientes resultados.

Tabla 1

#### *Cálculo de población*

Variable	
Colegios Particulares Samborondón y Daule (zona urbana + rural)	56
Estudiantes entre 4 - 9 años de edad Colegios Particulares Samborondón y Daule (zona urbana + rural)	11.510
Colegios Particulares Samborondón y Daule (Parroquias satélites*) Pensiones en promedio \$451,05	20
Estudiantes entre 4 - 9 años de edad Colegios Samborondón y Daule (Parroquias satélites*)	7.592
Jefes de hogar	7.592

Fuente: Elaboración propia

Nota. Adaptado de Ministerio de Educación. (2020). AMIE (Estadísticas educativas a partir de 2009-2010). Obtenido de <https://educacion.gob.ec/amie/>

Se establece que existen 56 instituciones educativas en los cantones de Daule y Samborondón con una existencia de 11.550 niños entre los años de estudio de Inicial 2 a Quinto Año de Educación General Básica Unificada, en estos años de educación se encuentran distribuidos los niños entre 4 a 9 años. Basados en la ubicación y en la tabla de cobro de pensiones aprobada por el Ministerio de Educación, se selecciona las instituciones educativas que cobren pensiones a partir de \$190,00 y que estén ubicadas en las parroquias satélites de Aurora, Las Lojas, Puntilla y Tarifa; esta selección equivale a 200 escuelas con 7.592 niños en edades de 4 a 9 años con un promedio de pago de pensión de 451,05 (Ver Anexo1: Instituciones educativas para población).

#### 9.1.1.1.4 Muestra.

La muestra se calculó usando la fórmula estadística:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left( \frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Figura 2 Fórmula para cálculo del tamaño de la muestra

Fuente: Elaboración propia

Dónde: N = tamaño de la población • e = margen de error (porcentaje expresado con decimales) • z = puntuación z

Aplicando la fórmula en base a una población de 7.592 jefes de hogar con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% el tamaño de la muestra resultantes es de 367 personas. El tamaño de la muestra permite identificar la cantidad de personas que se debe encuestar para tener información veraz sobre los clientes y consumidores.

#### *9.1.1.1.5. Diseño de la Investigación.*

La investigación será de carácter exploratorio y su metodología será mixta de carácter cuantitativo y cualitativo, la cual involucra la recopilación de información de adultos como clientes y niños como consumidores. Se aplican técnicas tales como encuestas, grupos focales, observación y entrevistas.

#### *9.1.1.1.6. Desarrollo de Técnicas de Investigación.*

- Observación: Se realizará el proceso de visitar locales o empresas que brinden servicios similares, de tal forma que se pueda recopilar información sobre productos, costos, tipos de servicios; así mismo se hace observación de patrones de consumo en amigos y familiares.
- Grupos focales: Se realizarán 2 grupos focales para adultos con hijos en edades entre 4 a 9 años y un grupo focal de niños en edades de 4 a 9 años. Los grupos focales se llevarán a cabo mediante la herramienta de comunicación sincrónica Zoom, y en el caso de los niños será con el acompañamiento de sus padres (Ver Anexo 2: Guía de grupos focales)
- Entrevistas: Se realizarán 3 entrevistas a profundidad a expertos en el ámbito educativo relacionado con niños hasta los 9 años (Ver Anexo 3: Transcripción de entrevistas a expertos)
- Encuestas: Se realizarán a través de google forms a hombres y mujeres que tengan hijos entre edades de 4 a 9 años (Ver Anexo 4: Resultados de la encuesta)

#### 9.1.1.1.7 *Resultados de la investigación.*

##### ▪ **Investigación Cualitativa**

###### **Grupo Focal niños**

El grupo focal se realizó con niños de edades entre 3 años 6 meses a 8 años y se direccionó a recoger opiniones de cómo se sentían con la situación de la pandemia, el no tener clases presencial y que les gustaría hacer en este tiempo de confinamiento. El grupo focal se realizó con el acompañamiento de los padres y su previo consentimiento de las preguntas a realizar.

Durante el grupo focal los participantes manifestaron que extrañaban a sus amigos, la escuela, correr al aire libre en el patio de la escuela pero que estaban muy felices de tener a sus papás acompañándolos en las clases virtuales.

Los niños manifestaron que no pueden ir a la escuela por la existencia de una enfermedad que hace mucho daño a las personas y que tienen una pena de no realizar sus actividades como las hacían antes. Están interesados en aprender cosas nuevas como pintar, hacer dulces, cuidar huertos, etc.

###### **Grupo Focal - Padres de familia**

Dentro de los grupos focales de padres se trató de identificar la importancia de la educación de sus hijos, comportamiento y cambios actitudinales en sus hijos por el efecto de la pandemia, si estarían dispuestos a invertir en un servicio de entretenimiento pedagógico y los costos que estarían dispuestos a correr.

**Importancia de la Educación de sus hijos.** Todos los padres presentes estuvieron de acuerdo en que es muy importante la educación de sus hijos y opinaron de distintas maneras

en que las instituciones educativas no han dado directrices claras para el aprendizaje de los alumnos.

Dentro del grupo focal se trataron algunos temas y todas las madres estuvieron de acuerdo en que la educación de sus hijos es 100% importante y esencial, sin embargo, sienten que la modalidad actual no es la mejor opción para sus hijos, sienten que las escuelas no cuentan con las mejores directrices para el aprendizaje de los niños. Una de las madres opinó que decidió no escolarizar a su hijo y le enseña personalmente con videos de Youtube acordes a su edad. Así mismo, los padres se quejaron de la insuficiencia de horas clases en la modalidad virtual y de la frustración de algunos niños en edades de 8 y 9 años por vivir la experiencia del aprendizaje junto a sus padres y no con sus amigos.

En general, los padres de familia opinaron que en la modalidad virtual las escuelas no estaban preparadas y no creen que sus hijos están aprendiendo los contenidos mínimos necesarios, así como desarrollando las habilidades que la escuela aporta en la modalidad presencial.

**Comportamiento de los hijos.** Los participantes coincidieron en expresar que sus hijos han tenido cambios debido al confinamiento y cambio de rutinas en época de pandemia; uno madre manifestó que su hija presentó un cuadro de alergias y nervios que fueron asociados por un médico al factor emocional, por lo que recomendó rutinas de paseos y distracciones controladas. puesto que los niños muchas veces no saben manejar sus emociones.

Padres de familia mencionaron que sus hijos se encuentran con mal genio y que extrañan sus actividades, es así que un papá dijo que su hija extraña el ballet. En general los padres compartieron distintas opiniones indicando que los hijos pasan por cuadros de aburrimiento, ansiedad e hiperactividad, un grupo de estos padres también indicó que pelean

mucho entre hermanos o están demasiado sumergidos en las pantallas (videojuegos, computador, tablet, etc).

En general, todos los padres se mostraron preocupados por la parte emocional de sus hijos y no entienden claramente sus necesidades, ya que algunos niños están durmiendo demasiado y en el caso de los más pequeños han regresado a dormir a la cama de los padres.

**Formas de distracción y socialización:** La distracción principal de los niños es el internet donde destaca Youtube, alrededor de 30 a 120 minutos diarios observan los niños esta plataforma de videos, en la cual los padres mencionaron que la usan aparte como una herramienta de educación y guía de actividades manuales.

Solo una madre mencionó que aprovecha el tiempo libre de su hija para llevarla a entrenar básquet, los demás padres dijeron que se les dificulta salir a practicar un deporte con ellos por el teletrabajo. Los padres manifestaron que en los tiempos libres los niños reciben tutorías de refuerzo académico, ven series y películas en plataformas de streaming, juegan videojuegos o pasan el tiempo en tablets, celulares y computadores.

**Servicio de aprendizaje lúdico y personalizado.** Los padres de familia se mostraron interesados en un servicio de aprendizaje lúdico personalizado, a excepción de un padre que manifestó tener que escoger entre la escuela y el servicio por un tema de costos.

En general, los padres dijeron que, si veían necesario un servicio en el cual los niños refuercen y aprendan nuevos conocimientos de manera presencial por las falencias de la educación virtual, pero así mismo que esto sea entretenido con actividades lúdicas y juegos para que los niños liberen energía y mejoren sus estados de ánimo.

Los padres esperan que las personas que brinden este tipo de servicio lo hagan con dedicación, esmero y detalle en las necesidades de los niños; a su vez manifestaron algunas

opciones de costos que se podrían englobar en \$50,00 semanal o entre \$100 a \$250 mensual dependiendo la cantidad de sesiones y si es personalizado o en grupos.

Al final, recalcaron que tan importante como que los niños aprendan, es importante que los niños vivan una experiencia satisfactoria que los tenga felices y despejados de la situación actual.

#### ▪ **Investigación Cuantitativa**

Mediante la aplicación de la encuesta y la tabulación de resultados se identificaron los siguientes insights:

- Los padres prefieren la comunicación por medios digitales siendo sus plataformas favoritas Facebook y Whatsapp.
- El 90,3% de los padres encuestados está dispuesto a contratar un servicio de aprendizaje lúdico (entretenimiento pedagógico).
- El factor más importante de interés para el padre de familia es la calidad del servicio que fue escogido en un 95,4% de los resultados y está entre las dos calificaciones más altas (80,5% la puntuación de 5 y 14,9% la puntuación de 4).
- Los padres identificaron que el precio es un atributo no tan importante frente a la calidad y los rangos mensuales de \$100,00 a \$150,00 obtuvo el 50,4% de los votos, seguido del rango \$151,00 a \$200,00 obtuvo el 39,7%.
- El 96,2% de los padres considera que sus hijos deben compartir actividades con alguien más, de los cuales el 64,1% piensa que no necesariamente tienen que ser familiares.
- El 47,7% de los encuestados cree que un servicio de entretenimiento debe ser dos veces a la semana, este es un dato muy importante los horarios en los que se ofertará el servicio por el cual se hace la investigación.



- EL 55,7% de los padres prefiere que las sesiones del servicio se realicen de lunes a viernes.
- Los padres mostraron menos interés en que sus hijos realicen actividades orientadas a los talleres básicos de cocina, pero si mostraron alto y por igual interés en actividades educativas lúdicas y actividades para el desarrollo de habilidades de la innovación.
- El 69,8% de los encuestados son padres o madres que se encuentran entre los 30 a 44 años de edad, este dato permite hacer una estrategia comunicacional dirigida a potenciales clientes de esas edades.

#### ***9.1.1.2. Análisis.***

##### ***9.1.1.2.1. Mercado potencial.***

El mercado potencial son los padres de familia que tienen niños entre 4 a 9 años de las parroquias satélites de Daule y Samborondón, que equivale a 7.592 padres de acuerdo a la Tabla 1. De los resultados arrojados de la encuesta se considera que el precio sugerido para el producto será de \$160,00 mensual.

Para calcular el mercado potencial anual se multiplica el precio sugerido mensual, la cantidad de padres de familia posibles que pueden adquirir el servicio y los 12 meses del año, dando como resultado \$14'576.640.

Después de hacer el respectivo análisis del mercado, In House Lab toma la decisión estratégica de captar el 1,2% del mercado potencial, lo cual representa una demanda potencial de \$174.919,68

### 9.1.1.2.2. Mapa de la competencia.



Figura 3 Mapa de la competencia

Fuente: Elaboración propia

En el mercado existen alrededor de 9 competidores con presencia en la zona de incidencia donde In House Lab va a operar, a pesar de que ninguno de los competidores tiene un servicio exactamente igual, se los puede considerar productos similares o sustitutos que pueden ser elegidos por los consumidores. En la Figura 2 se puede observar los principales competidores en un diagrama de calidad vs precio.

La mayoría de nuestros competidores tienen más de 3 años en el mercado y nosotros pensamos establecer una competencia por calidad y atributos diferenciadores más que por precio.

## 9.1.2. Plan de Marketing.

### 9.1.2.1. Posición estratégica.

En el sector de la parroquia Las Lojas del cantón Daule sobre la Av. León Febres Cordero no existe un servicio de entretenimiento pedagógico para niños en edades de 4 a 9 años, que ofrezca talleres para desarrollo de habilidades blandas e innovación mediante el juego y la metodología del Design Thinking. Cabe recordar que las habilidades blandas cada vez son más valoradas en el mundo laboral, puesto que son las que permiten un efectivo desenvolvimiento social y enfrentar de manera asertiva los problemas que presenta el entorno.

#### 9.1.2.1.1. Estrategia competitiva.

La estrategia competitiva que se seleccionó es de Diferenciación + Enfoque para el grupo objetivo de clientes y consumidores.

#### ▪ Diferenciación

El servicio deberá brindar una experiencia completa a los consumidores y clientes enfocada en los siguientes diferenciadores:

- Calidad del servicio: Se contará con un personal altamente capacitado en técnicas innovadoras de educación, y por convenio con Fundación SM en la metodología de Design Change. Adicionalmente, los docentes estarán supervisados por una experta pedagógica que hará retroalimentación diaria sobre las sesiones con los niños.
- Experiencia del servicio: In House Lab brindará una experiencia de aprendizaje mediante el juego, talleres de exploración, y laboratorios de arte, música, manualidades, cultura, etc, que le permitirá al niño mantener la atención y la diversión durante todas las sesiones pedagógicamente diseñadas.

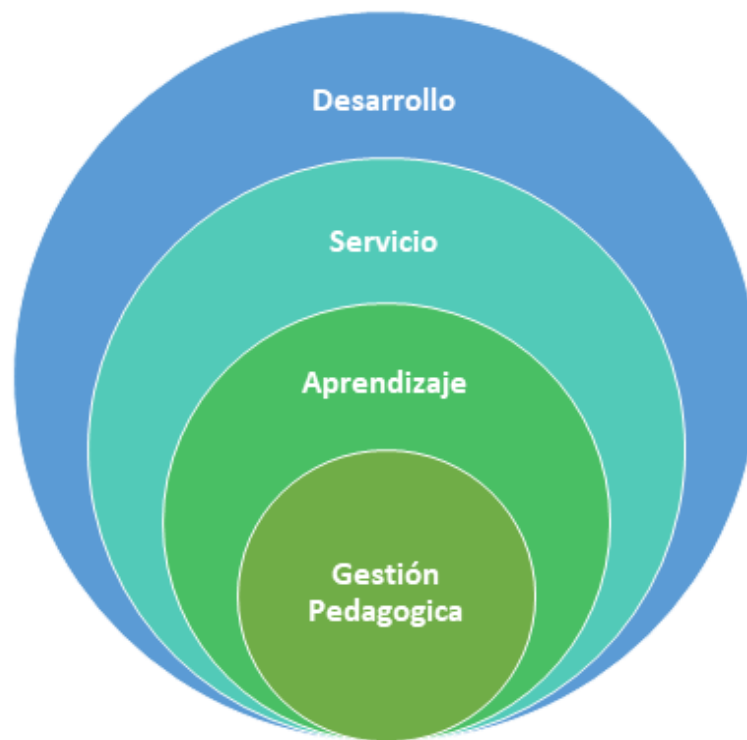
- Convivencia con otros niños: Los padres están conscientes que sus niños necesitan compartir para el desarrollo de habilidades sociales de sus hijos, por lo cual se realizarán las actividades en grupos de máximo 6 niños.
- Aprendizaje lúdico (entretenido): Los consumidores tendrán acceso a un conjunto de actividades de carácter lúdico mediante la guía de una docente, pero que a su vez les permitirá adquirir nuevos contenidos y habilidades.
- Espacio de recreación: Las oficinas de In House Lab están perfectamente pensadas para recibir a los niños, existen dos espacios de entretenimiento amplios y tematizados, los cuales serán usados por los niños en las sesiones bajo las normas de bioseguridad necesarias.
- Desarrollo de valores: Las actividades están orientadas al desarrollo de valores mediante la búsqueda del desarrollo de las habilidades blandas.
- Atención personalizada: El objetivo de In House Lab es que el padre sienta que al manejarse grupos reducidos, se les está brindando una atención personalizada a su hijos.

▪ **Enfoque**

El negocio está enfocado en los padres de familia de niños de 4 a 9 años que tienen poder adquisitivo medio y alto, y que estén ubicados en las zonas satélites de Daule y Samborondón.

#### 9.1.2.1.2. Diferenciales.

Los diferenciales que tiene In House Lab, para su servicio son los siguientes.



*Figura 4* Diferenciales de Inhouse Lab  
Fuente: Elaboración propia

1. **Gestión pedagógica**
2. **a:** El padre tiene acceso en todo momento a informes sobre las actividades realizan, el enfoque a qué habilidades busca desarrollar cada actividad y asesoría pedagógica permanente para ayudar a los niños.
3. **Aprendizaje:** Pese a que el concepto es un servicio de entretenimiento, todas las actividades están enfocadas a desarrollar aprendizajes existentes o nuevos con los niños, tratando de que el aprendizaje sea significativo y para la vida.
4. **Experiencia del servicio:** Los niños vivirán una experiencia donde aprenden de manera no escolarizada, divirtiéndose, jugando, construyendo, creando, diseñando; un ambiente donde lo único que no está permitido es no querer imaginar.

- 5. Desarrollo:** El desarrollo de un programa de entretenimiento y aprendizaje sustentado formalmente en una metodología, que está estructurado pero que es flexible de tal forma que los niños desarrollen sus habilidades a su ritmo y que mediante el Design Thinking potencien su creatividad.

Estos diferenciales abarcan el paso a paso que ofrece en el servicio de entretenimiento pedagógico.

#### *9.1.2.1.3. Posicionamiento.*

In House Lab es el primer centro de entretenimiento pedagógico en el mercado que invita a vivir una experiencia inolvidable a los niños de entre 4 a 9 años de edad; a través de actividades, juegos, talleres y laboratorios profesionalmente diseñados para que los niños despierten su curiosidad, creatividad y mantengan la atención durante todas las sesiones, desarrollando así sus habilidades blandas y de innovación mediante la metodología del Design Thinking.

#### *9.1.2.2. Producto / Servicio.*

In House Lab desarrolla actividades pedagógicas de alto nivel para el desarrollo potencial de las habilidades de niños en edades entre 4 a 9 años, estas actividades diferenciadoras hacen que el servicio que se ofrece sea de interés para los padres de familia, los servicios por los que pueden optar son:

- Sesiones presenciales para niños en el local del negocio, en las que se desarrollan actividades pedagógicas de entretenimiento focalizadas para desarrollar habilidades blandas y de innovación; donde los niños pueden expresar su arte, liberan emociones y sobre todo se divierten en grupo con altos estándares de bioseguridad. Los grupos son de 6 niños mientras dure el contexto del covid.

- Sesiones presenciales a domicilio, en la cual se traslada uno de nuestros docentes a la localidad del niño con un kit de materiales para usarse durante el mes en todas las sesiones. Estas sesiones buscan los mismos objetivos que las sesiones en el local, pero las actividades están planteadas de forma distinta puesto que en la mayoría de casos puede que no exista el factor de socialización con otro niño.
- Sesiones presenciales en instalaciones de la urbanización, en el cual previamente ha existido el convenio con una urbanización para uso de sus áreas comunes, en el cual se trabajará en grupos de 8 niños en distintos horarios según se haya coordinado con la administración de la urbanización. Este servicio persigue los mismos objetivos que el servicio en el local, pero las actividades se adaptan de acuerdo a las áreas que se permita usar por la administración de la urbanización; el profesor se traslada a la localidad con kits de materiales para las actividades.

Las habilidades blandas se conocen como la combinación de un conjunto de habilidades que le permiten al individuo enfrentarse a su entorno en el día a día, también son consideradas las habilidades del futuro y entre ellas se encuentran trabajo en equipo, manejo de estrés, responsabilidad, puntualidad, etc.

Las habilidades de la innovación se desarrollarán mediante actividades basadas en el modelo propuesto por Design Change el cual está avalado por la Escuela de Diseño de Stanford, IDEO y el Instituto de Diseño de la India (NDI).

#### **9.1.2.3. Precio.**

Los tres productos diseñados para este modelo de negocio tienen los siguientes precios por niño:

- \$160 mensual - Sistema presencial en local de la empresa.
- \$250 mensual - Por alternativa personalizada en casa.
- \$150 mensual - Servicio en una urbanización privada del sector.

### **Forma de pagos:**

En In House Lab se contará con las siguientes formas de pago:

- Efectivo.
- Transferencia bancaria.
- Pago con tarjetas de crédito.

#### ***9.1.2.4. Distribución/Plaza.***

El centro de entretenimiento pedagógico estará ubicado en un local del Centro Comercial River Plaza, en la planta baja y sus instalaciones están adecuadas y pensadas para niños de 4 a 9 años de edad.



*Figura 5* Centro Comercial River Plaza

Nota: Tomado de Soluciones Inmobiliarias Invertas (2020).

<https://www.invertas.com.ec/122/inmuebles/venta-galpon-guayaquil-g>



El servicio personalizado a domicilio se desarrollará en la localidad del cliente.



*Figura 6* Servicio a domicilio

Nota: Tomado de Tutor Doctor (2018). <https://tutordocor.com.mx/cual-puede-ser-el-mejor-momento-para-contratar-clases-particulares/>

El servicio en urbanizaciones se desarrollará principalmente en las áreas comunes de reunión y recreación dispuestas por la administración del conjunto residencial.



*Figura 7* Áreas recreativas urbanizaciones

Nota: Tomado de Revista La Colmena (2012). <http://colmena.ec/2016/09/20/cinco-lugares-imperdibles-villa-club/>

### **9.1.2.5. Promoción y comunicación.**

#### **9.1.2.5.1. Nombre de la Empresa.**

IN HOUSE LAB.






#### **9.1.2.5.2. Slogan y logotipo.**



*Figura 8* Logo In House Lab

Fuente: Elaboración propia

La psicología de color del logo de In House Lab:

- El color azul expresa inteligencia, confianza seguridad y serenidad. 
- El color naranja expresa energía, vitalidad, seguridad, diversión. 
- El color verde expresa salud, paz equilibrio 
- El color fucsia comunica romántico, creativo, sabio 
- El color café o marrón expresa confortabilidad y equilibrio. 

#### *9.1.2.5.3 Plan de Medios y Presupuesto.*

La estrategia de comunicación del servicio estará orientada a la atención personalizada por las diferentes vías de comunicación que se tienen a disposición: redes sociales, página web, telefonía y atención presencial en oficinas. El personal administrativo y docentes se encargará de la atención personalizada en la oficina de acuerdo a sus tiempos y requerimientos de información por parte del cliente.

Se tendrá alianzas estratégicas con instituciones educativas para recomendación del producto y asesoría en capacitación, por lo cual se el servicio se exhibirá en las carteleras de las escuelas aliadas. El plan de medios de medios y presupuesto de gastos se detalla en la Tabla 2 y Tabla 3.

Tabla 2

*Plan de medios y presupuestos año 1*

Etapa 1													
Tacticas	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Pagina Web Desarrollo	\$ 800,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$ 1.900,0
Brandeo del Local	\$1.000,00												\$ 1.000,0
Letrero	\$1.000,00												\$ 1.000,0
Material POP	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$ 1.200,0
Pautaje en redes sociales	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$ 1.200,0
<b>Total Etapa 1</b>													<b>\$ 6.300,0</b>
Etapa 2													
Pauta radio					\$100,00		\$100,00		\$100,00		\$100,00		\$ 400,0
Banner dePublicidad Digital			\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 500,0
<b>Total Etapa 2</b>													<b>\$ 900,0</b>
<b>Total</b>													<b>\$ 7.200,0</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

*Plan de medios y presupuestos año 2*

Etapa 1													
Tacticas	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Pagina Web	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$ 1.200,0
Brandeo del Local		\$500,00				\$ 500,00							\$ 1.000,0
Letrero	\$ 200,00												\$ 200,0
Material POP	\$ 200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$ 200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$ 2.400,0
Pautaje en redes sociales	\$ 100,00	\$200,00	\$100,00	\$300,00	\$100,00	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$200,00	\$100,00	\$100,00	\$ 1.600,0
<b>Total Etapa 1</b>													<b>\$ 6.400,0</b>
Etapa 2													
Pauta radio					\$220,00		\$200,00		\$200,00		\$200,00		\$ 820,0
Banner dePublicidad Digital						\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$ 700,0
<b>Total Etapa 2</b>													<b>\$ 1.520,0</b>
<b>Total</b>													<b>\$ 7.920,0</b>

Fuente: Elaboración propia

El plan de medios está desarrollado de manera anual y se detalla mes a mes la proyección de los gastos.

**Página Web:** La carta de presentación del negocio es la página web, en ella se podrá encontrar los talleres que podrán recibir los niños en el laboratorio, se especificarán los horarios y tarifa de cada uno de ellos. También estarán las instituciones y urbanizaciones con las que tienen alianza y eventos especiales.

**Brandeo de Local:** El establecimiento tendrá el brandeo acorde a los niños para que se genere impacto visual en todas sus instalaciones.

**Letrero:** El letrero del establecimiento será luminoso con caja de luz led y con colores del logo del negocio.

**Material POP (Se van a imprimir 3 veces al año):** Este material se desarrollará con tres objetivos.

- Presentación del local y el servicio.
- Comunicar en colegios y urbanizaciones aliadas.
- Comunicar cada ciclo nuevo del inicio de los talleres.

**Pauta de redes sociales:** La comunicación será 60% digital por lo cual se mantendrá pautas mensuales activas sobre el local, servicio, promociones y eventos en las redes sociales Facebook e Instagram.

**Pauta radial:** En la segunda etapa la comunicación se extiende a pauta radial, lo ideal es desarrollar un jingle del negocio y tener dos entrevistas con los pedagogos.

**Banner Digital:** Estos Banner se empiezan a desarrollar en la segunda etapa con fotos de las experiencias de los niños y clientes.

## **9.2. Gerencia: Estudio Técnico**

### **9.2.1. Descripción del producto/servicio.**

In House Lab es un servicio de entretenimiento pedagógico presencial que se presta a domicilio o en las instalaciones de la empresa con altas normas de bioseguridad. El servicio está dirigido a niños entre 4 a 9 años cuyos padres están interesados en que sus hijos se entretengan de una manera sana y divertida, pero que a su vez desarrollen habilidades blandas y de innovación mediante el proceso de design thinking para niños.

En los talleres y laboratorios a realizar se utilizará en juego aplicando la metodología del Design Thinking propuesta por el movimiento internacional Design for Change que se basa en los procesos de sentir, imaginar, hacer y comprender; mediante los cuales se espera que los niños sean capaces de transformar el mundo en la forma que lo imaginan y puedan crear un mundo más compasivo y empático (Desing for Change, s.f.).

- **Habilidades blandas**

Las habilidades blandas son el resultado de una combinación de habilidades sociales que permiten a una persona relacionarse de manera efectiva con los demás, estas habilidades son de gran importancia en el campo laboral actual y se pueden desarrollar desde edades tempranas (Fundación EDUCREA, 2015).

Las instituciones educativas son las encargadas de la formación integral de los niños y jóvenes, tradicionalmente miden su éxito a través del desarrollo académico y capacidad de resolver problemas de los estudiantes; pero con nuevas investigaciones de la neurociencia y psicología se ha determinado que las habilidades no cognitivas (blandas) también aportan al éxito del estudiante. En Estados Unidos diversos investigadores han determinado que el desarrollo de habilidades como el respeto, prudencia, perseverancia, motivación, llevarse bien

con otros, etc., influye directamente en las tasas de éxito de escolarización, tasa de empleo cuando llegan adultos y disminución de índices delictivos (Ortega Goodspeed, 2016).

- **Habilidades de innovación en niños**

En la actualidad, se habla mucho de profesionales innovadores y de la metodología del Design Thinking (pensamiento de diseño), pero Shelley Goldman quien es profesora de la Universidad de Stanford hace un estudio con el Decano Dan Schwartz y la profesora Dennis Pope sobre cómo aterrizar esta metodología para instituciones y maestros K-12. Shelley Goldman habla de que los padres y maestros pueden ayudar a desarrollar la confianza creativa en los niños mediante esta metodología y es coautora con sus compañeros del libro Taking Design Thinking to School.

Design Change es un movimiento internacional que busca llevar la metodología del Design Thinking a las aulas para que los niños puedan poner en práctica sus ideas para cambiar el mundo desde su entorno, están presentes en más de cuarenta países y tiene el reconocimiento de la Escuela de Diseño de Stanford, IDEO y el Instituto de Diseño de la India (NDI). El Dr. Howard Gardner tiene un libro publicado sobre la experiencia de Design for Change en las aulas con Editorial SM (Fundación SM, 2018)

### **9.2.2. Presentación / Descripción del prototipo.**



In House Lab es un servicio de entretenimiento pedagógico que busca desarrollar en los niños sus habilidades blandas y de innovación; mediante la metodología de Design Thinking; dicho servicio lo componen un conjunto de actividades, talleres, juegos y laboratorios guiados por una docente experta en niños en los espacios diseñados en nuestras instalaciones, a domicilio o en las áreas de reunión de las urbanizaciones privadas.

- Servicio en Instalaciones de la empresa

Los padres de familia una vez recibida la información, inscribirán a sus hijos en horarios que cubrirán sesiones de 90 minutos dos días a la semana de lunes a viernes o sesiones de 180 minutos el día sábado. Los horarios disponibles entre semana son de 15:00 a 16:30 y 17:00 a 18:30, los fines de semana 09:00 a 12:00 y de 14:00 a 17:00.

El precio del servicio es de \$160.00 mensual, el cual puede ser cancelado en efectivo o con tarjeta de crédito. Las dos salas de entretenimiento cuentan con una capacidad para 8 niños, pero mientras dure la emergencia por el Covid19 se establece una capacidad máxima de 6 niños compartiendo el espacio.

La empresa proporcionará el material base para los talleres que se realizarán como son goma, pinturas, plastilinas, juegos de mesa, etc.; pero en ocasiones se solicitaran revistas, periódicos, botellas que los estudiantes deberán traer de casa para las sesiones.

- Servicio a domicilio

El servicio a domicilio tiene un precio de \$250,00 por 8 sesiones de 90 minutos, las cuales pueden ser tomadas durante un mes o como el padre de familia requiera en horarios de 10:00 a 17:00; la docente se movilizará hasta el domicilio con un kit de materiales que será usado en las actividades a realizar durante las 8 sesiones. El servicio se puede pagar en efectivo o tarjeta de crédito.



- Servicio en lugares de reunión de las urbanizaciones

Durante las vacaciones se llegarán a convenios con las urbanizaciones cerradas para prestar el servicio a modo de vacacional por dos meses en las instalaciones de la casa comunal, áreas de esparcimiento o determinadas por la administración de las urbanizaciones.

El servicio tiene un precio de \$150,00 mensual por niño, el cual podrá ser pagado en efectivo o con tarjeta de crédito. El servicio consta de 8 sesiones mensuales de máximo 90 minutos cada una, el docente se movilizará a las instalaciones de la urbanización y el servicio se llevará a cabo en los horarios preestablecidos en acuerdo con la administración de las urbanizaciones adquirentes.

### 9.2.3. Proceso de producción/ prestación del servicio.

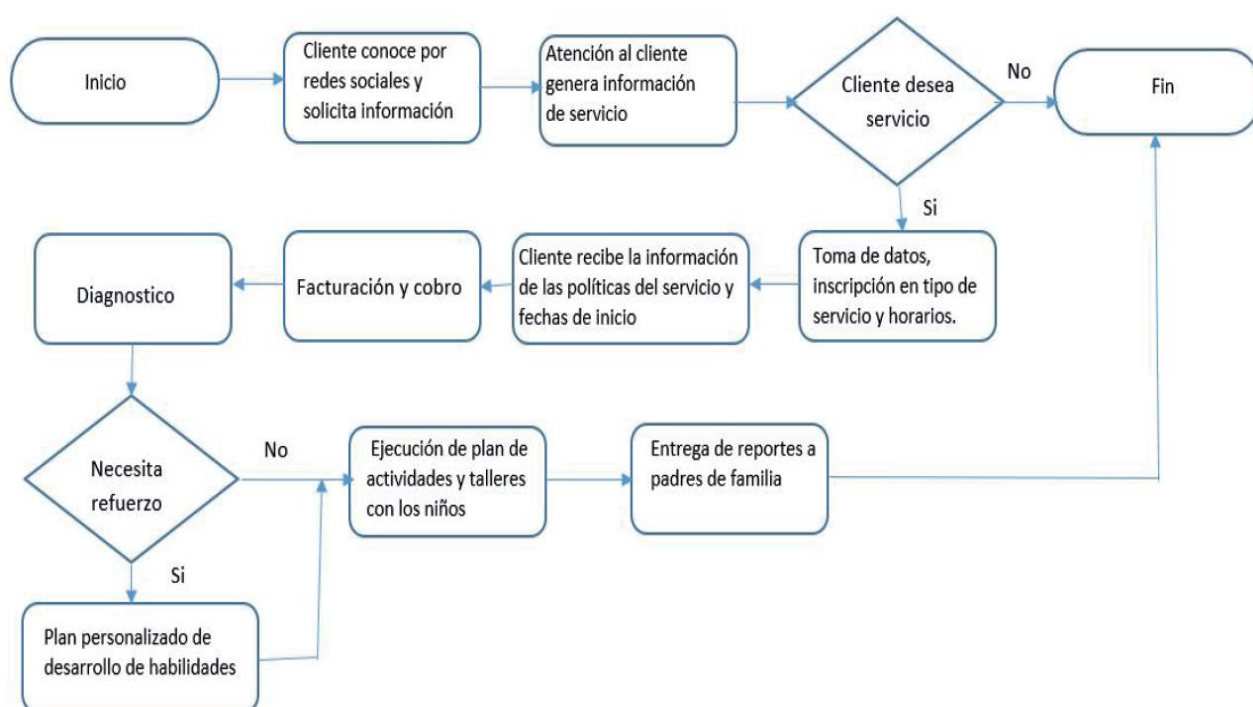


Figura 9 Diagrama de procesos In House Lab

Fuente: Elaboración propia

El proceso de producción empieza cuando el cliente potencial observa nuestra publicidad en redes sociales y se contacta por la misma red, mensajería, llamada o correo electrónico con nuestro personal de atención al cliente (asistente administrativa), la misma que dará información sobre la metodología, tipos de servicio y costos; cuando el cliente se muestra interesado en tomar el servicio se procede a la recolección de datos, elección de horarios, información de las políticas, firma del contrato, facturación y cobro (efectivo o tarjeta de crédito).

Una vez culminada la etapa de inscripción, se pactará con el padre de familia una fecha para una corta sesión de actividades con el niño que estará a cargo de nuestra coordinadora pedagógica, esta etapa se la denominará diagnóstico y lo que se busca determinar es el nivel de desarrollo de habilidades del niño. En base a los resultados se determina un plan personalizado de refuerzo o en su defecto se pasa a las actividades normales planificadas para los grupos de su edad.

In House Lab entregará reportes quincenales sobre el desenvolvimiento del niño, pero el padre de familia podrá solicitar reportes semanales en caso lo requiera.

#### **9.2.4. Determinación de la capacidad productiva.**

Para calcular la capacidad instalada de la prestación del servicio en las instalaciones de la empresa, tomaremos en cuenta que cada padre de familia podrá seleccionar dos horarios semanales de lunes a viernes o un solo horario el día sábado de acuerdo a la Tabla 4.

Tabla 4

##### *Distribución de horarios*

Días	Horario 1	Horario 2
Lunes	15:00 - 16:30	17:00 - 18:30
Martes	15:00 - 16:30	17:00 - 18:30
Miércoles	15:00 - 16:30	17:00 - 18:30
Jueves	15:00 - 16:30	17:00 - 18:30
Viernes	15:00 - 16:30	17:00 - 18:30
Sábado	09:00 - 12:00	14:00 - 17:00

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla 4 entre semana se podrán formar 5 grupos de niños y el sábado existirán 2 grupos de niños con lo cual se procede a calcular la cantidad de servicios mensuales cobrados al año en la Tabla 5.

Tabla 5

*Cantidad de servicio al año*

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Tipo</b>
Cantidad de grupos (A)	7	UNIDAD
Número de niños por grupo* (B)	8	UNIDAD
Cantidad de salas entretenimiento (C)	2	UNIDAD
Cantidad de meses (D)	12	UNIDAD
Cantidad de servicio ( $F = A * B * C * D$ )	1344	UNIDAD

*\*En el 2021 solo serán 6 niños por grupo, debido a las medidas de seguridad por el Covid*

Fuente: Elaboración propia

La capacidad de las salas de entretenimiento es de 8 niños por grupo, pero en el año 2021 se trabajará con 6 niños por las medidas de precaución del Covid, esto no afecta el estudio del modelo de negocio, ya que en la parte financiera se consideró que solo se usaría el 56% de la capacidad máxima instalada del local en el primer año de ejecución del servicio en oficinas.

Para el servicio personalizado a domicilio y el servicio grupal en urbanizaciones se considera una cobertura del 15% y 25% respectivamente con respecto a la capacidad de niños máximos a recibir en las instalaciones de la empresa.

Tabla 6

*Capacidad máxima instalada anual*

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad (Q)</b>	<b>Precio (P)</b>	<b>Ventas (QxP)</b>
Servicio en local	1344	\$160,00	\$215.040,00
Servicio a domicilio	202	\$250,00	\$50.500,00
Servicio en urbanizaciones	336	\$150,00	\$50.400,00
Totales	1882		\$315.940,00

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 6, los adquirientes del servicio a domicilio y urbanizaciones corresponden al 15% y 25% respectivamente de la capacidad máxima instalada del servicio en local, teniendo en cuenta que la capacidad máxima instalada corresponde a la suma de las cantidades totales posibles de venta tanto en unidades como en dólares respectivamente; de acuerdo a la tabla el proyecto podría funcionar con máximo 1882 cursos pagados anualmente lo que equivale a un ingreso anual de \$315.940,00.

### 9.2.5. Ubicación del Proyecto.

El proyecto estará ubicado en la Av. León Febres Cordero – Centro Comercial River Plaza, en el local 9 de la planta baja.

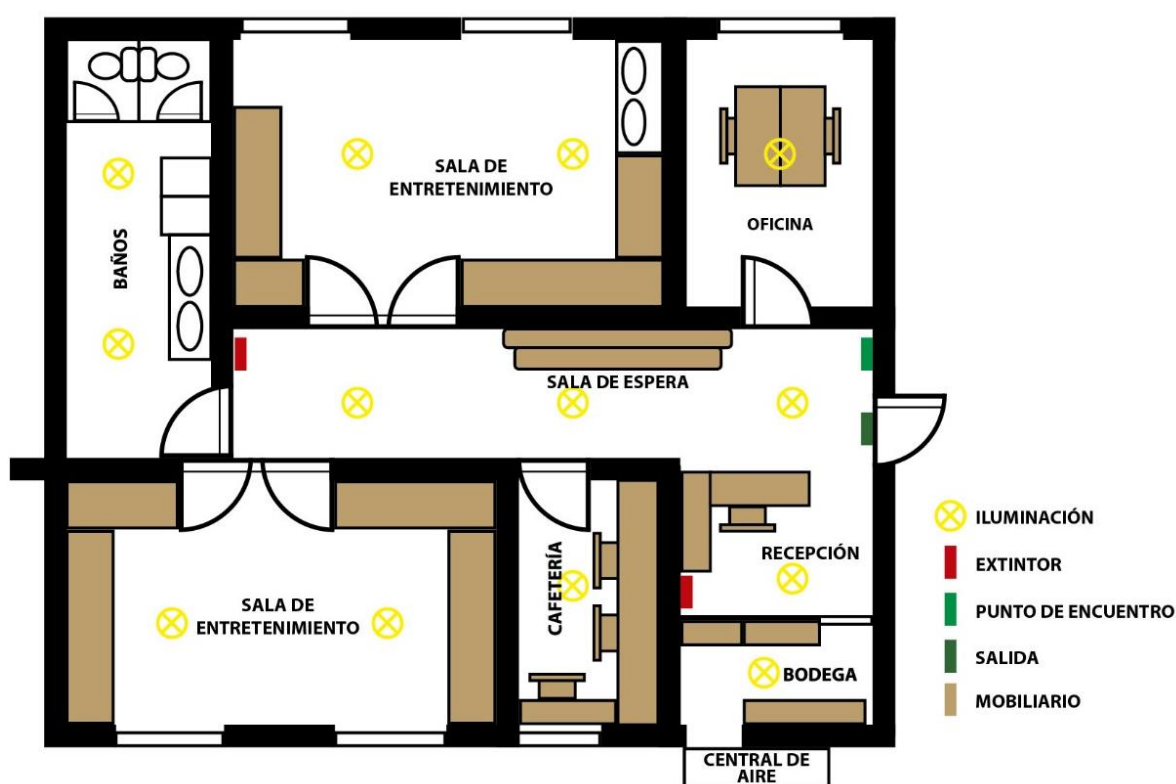


Figura 10 Ubicación de C.C. River Plaza

Nota: Tomado de Google Map (2021). <https://www.google.com.ec/maps/place/River+Plaza/@-2.0508793,-79.9147948,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x902d13148285968d:0x841e38d0224ddf3f!8m2!3d-2.0508847!4d-79.9126061>

Las oficinas están ubicadas en la zona de incidencia del mercado al que se quiere cubrir que son las parroquias satélites de Samborondón y Daule, a su vez por estar ubicado en un centro comercial se contará con seguridad las 24 horas, amplio parqueadero, cámaras de vigilancia exteriores. En los sectores aledaños se encuentran grandes conjuntos habitacionales como La Joya y Villa Club con amplias vías de acceso que facilitan la movilidad en los alrededores del local.

#### 9.2.6. Diseño arquitectónico.



*Figura 11* Diseño arquitectónico In House Lab  
Fuente: Elaboración propia

In House Lab en sus oficinas tendrá una recepción, pasillos de espera, dos salas de entretenimiento, una oficina de gerencia, bodega para guardar materiales y utensilios de limpieza, baño con las medidas para niños y un cuarto para la central de aire acondicionado.

### 9.2.7. Costos.

Tabla 7

*Activos fijos*

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Obras civiles	\$5.000,00
Muebles y enseres	\$3.500,00
Equipos de computación	\$820,00
<b>Total activo fijo</b>	<b>\$9.320,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

*Activos diferidos*

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Gastos de constitución	\$800,00
Investigación y desarrollo	\$1.000,00
Registro de marca	\$400,00
Desarrollo de página web	\$1.500,00
Hosting y dominio	\$300,00
Depósito de alquiler	\$1.200,00
Permisos	\$1.200,00
<b>Total activo diferido</b>	<b>\$6.400,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Los costos de inicio de operación están compuestos por los activos fijos y los activos diferidos que se detallan en la Tabla 4 y la Tabla 5; de los activos diferidos se resalta los gastos en investigación y desarrollo que se tendrán por la elaboración de la guía de talleres de parte de la experta pedagógica del centro.

#### **9.2.7.1. Terreno y Obras Civiles.**

En obras civiles se propone un gasto aproximado de \$5000,00 correspondiente a la elaboración de las divisiones inexistentes que se colocaran en las oficinas y la readecuación de los baños para que sean de fácil uso de los niños.

### 9.2.7.2. Equipos de computación.

Tabla 9

#### *Equipos de computación*

Concepto	Valor
Computador Aio Lenovo 330-20Igm	\$398,58
Impresora multifunción Hp Wl-500	\$199,29
Regulador De Voltaje Forza 1000Va 500W 4 Tomas 110V	\$16,73
Sistema de facturación y datos	\$205,44
<b>Total equipos de computación</b>	<b>\$820,04</b>

Nota: Precios referenciales de la tienda Computron (2021).

Fuente: Elaboración propia

En equipos de computación se consideró una inversión básica para la parte de la recepción, puesto que en los servicios a los niños mantendremos una política de actividades con uso mínimo o nulo de pantallas.

### 9.2.7.3. Muebles y Enseres.

Tabla 10

#### *Muebles y enseres*

Concepto	Valor
HVAC ReSPR2500 (250m2)	\$1.080,00
Muebles de oficina	\$2.420,00
<b>Total muebles y enseres</b>	<b>\$3.500,00</b>

Fuente: Elaboración propia

En muebles y enseres tenemos los gastos en muebles de oficina y \$1080,00 en el equipo HVAC ReSPR 2500 que va instalado en la central de aire acondicionado para eliminar las impurezas del aire y las superficies, el cual es comercializado en el país por la empresa Megatrax S.A.

Los equipos de la empresa americana ReSPR Technologies tienen tecnología NCC instalada en sus purificadores que ha sido probada que reduce las poblaciones microbianas en la superficie y regenera el oxígeno del aire eliminando el 99,99% de las bacterias del ambiente y siento un equipo con gran grado de efectividad en la eliminación de residuos del Covid en el ambiente. La Tecnología NCC (Natural Catalytic Converter) utiliza una lámpara de rayos UV y una rejilla metálica con recubrimiento hidrófilo, para generar una reacción iónica que genera grupos hidroxilos (ReSPR Teschnologies, 2021)

#### **9.2.7.4. Materias primas/ Materiales e insumos.**

Las materias primas e insumos a usarse en la prestación del servicio son variables dependiendo la demanda, por lo cual se ha considerado una lista de materiales básicos que usarán los niños y que serán entregados por In house Lab para el desarrollo de los talleres.

Tabla 11

#### **Materiales**

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>
Caja de marcadores	1	\$3,15
Caja de lápices de colores	1	\$4,69
Caja de Plastilina	1	\$2,80
Cartón Piedra	1	\$1,28
Caja de lápices de grafito	1	\$1,75
Caja de témperas	1	\$2,55
Paquete de escarcha multicolor	1	\$1,20
Goma en barra	1	\$1,40
Tijera punta redonda	1	\$1,80
Regla plástica	1	\$1,20
Hojas bond A4	25	\$0,40
Pliegos de papel bond	10	\$1,50
Pliegos de fomix	5	\$4,50
Otros útiles escolares	1	\$3,00

Fuente: Elaboración propia



Los precios referenciales de la tabla de materiales corresponden a marcas como Norma, Faber, Bic en papelerías ubicadas en los alrededores de la Av. León Febres Cordero como lo son Papelito y Super Paco.

La lista tiene un precio de venta al público de \$31,22 y en base a datos proporcionados por el Sr. Carlos Maridueña Tupac Yupanqui, quien es Gerente General de la marca Norma se estima un 30% de descuento al por mayor, lo cual significa un costo de materiales por alumno de \$21,85.

Estos costos en materias primas podrían variar en función de las actividades que se realicen, pero hay que tener en cuenta que existe mucho material que no es de un solo uso. Los materiales reciclables a utilizar en los proyectos como tapillas, botellas plásticas, periódicos, etc., serán solicitados a los alumnos, de tal forma que esto no incide en el costo de materias primas e insumos.

#### **9.2.8. Vida Útil del Proyecto.**

El proyecto In House Lab está pensado en primera instancia para una vida útil de 5 años por estar en un local alquilado con contrato a 3 años y posibilidad de renovación a 2 años adicionales siempre que no existieran problemas entre las partes.

#### **9.2.9. Estructura jurídica del negocio.**

In house Lab se constituirá como una Sociedad Anónima con participación del 82% dividida en partes iguales entre las cuatro personas que estudiaron y diseñaron el modelo de negocio y el 8% para la persona que ejercerá el cargo de Jefa Pedagógica.

### **9.3.10. Propiedad intelectual.**

La mayoría de los ecuatorianos tiene al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) como la organización que se encarga de proteger los derechos intelectuales, aunque bajo Decreto Ejecutivo No 356 en el año 2018 cambió su nombre a Secretaría Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI) la cual se encargará de proteger derechos de autor, patentes, marcas, diseños, entre otros, en conformidad al Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2018).

In House Lab registrará en SENADI su marca, slogan y la propiedad intelectual generada por su personal reflejada en fichas de trabajo, manuales o productos elaborados para la comercialización o uso en los servicios que presta dentro de sus instalaciones o a domicilio.

### **9.3.11. Contratos.**

De acuerdo al artículo 14 del Código del Trabajo reformado en junio del 2020, el contrato individual de trabajo es por tiempo indefinido (Ministerio de Trabajo del Ecuador, 2020); pero debido a la crisis del COVID se emitió la Ley Orgánica de Apoyo Humanitaria que permite el contrato especial emergente y que se publicó en el Acuerdo-Ministerial-NRO-MDT-2020-132 (Ministerio de Trabajo del Ecuador, 2020)

Del artículo 1732 al 1836 del Código Civil se estipulan las reglas para los contratos de compra venta de bienes, así como del artículo 1857 al 1956 se tratan las reglas generales y específicas para contratos de arrendamiento de bienes y servicios; en el artículo 1941 se detalla parte de los servicios como prestación de servicios inmateriales (Comisión de Legislación y Codificación del Congreso Nacional, 2005).

Los colaboradores a tiempo completo se registrarán por el contrato indefinido con tres meses de prueba y el contrato especial emergente. Para los profesores freelance que brindarán servicio ocasional, se elaborará un contrato de prestación de servicios profesionales. En ambos casos los contratos contendrán adendum de cláusula de confidencialidad y propiedad intelectual.

Los clientes y proveedores se elaborarán contratos civiles de prestación de servicios, arrendamiento o compra de bienes según fuera el caso de acuerdo a los lineamientos del Código Civil ecuatoriano.

### **9.3. Gerencia: Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial**

#### **9.3.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano**

In House Lab es mucho más que un centro de entretenimiento pedagógico infantil; es un lugar recreacional, de aprendizaje e innovador para nuestros pequeños. Este proyecto nace en una situación difícil en el mundo entero, a raíz de la pandemia covid-19. Se espera que los niños y niñas se sientan a gusto en su entorno, que se diviertan y empaticen con el espacio mediante materiales, colores, y dibujos en las paredes, convirtiendo el aula en un hábitat diferente; abriendo así una ventana al conocimiento y a la imaginación.

De acuerdo a García y Valencia (2017) la Planeación Estratégica es:

una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

### 9.3.1.1. Definición de Misión, Visión y valores.

El significado de lo que es visión y misión, es un concepto que la mayoría de las organizaciones lo comprende de una manera aceptable. Sin embargo, al momento de definir las, transmitirla a toda su gente y lograr que sea el motor que los lleve a alcanzar la excelencia y el cumplimiento de todos sus objetivos, se convierte en un gran reto (Kaiten, 2013).

#### 9.3.1.1.1. Misión.

La empresa In house Lab brinda un servicio de entretenimiento pedagógico a niños y niñas de 4 a 9 años de edad, realizando actividades lúdicas que ayuden a desarrollar sus habilidades emocionales y cognitivas, promoviendo su desenvolvimiento en la vida con sólidos valores.



*Figura 12* Desagregación de la misión

Fuente: Elaboración propia

#### 9.3.1.1.2. Visión.

Ser la empresa líder de la región en brindar la mejor experiencia de aprendizaje y entretenimiento pedagógico e innovador para niños de 4 a 9 años, que propicie cambios favorables en el nivel de desarrollo social y ofreciendo talleres de calidad que nos permita crecer de manera sostenida y responsable, construyendo relaciones a largo plazo con los padres de familia.



*Figura 13 Desagregación de la visión*  
Fuente: Elaboración propia

#### *9.3.1.1.3. Valores corporativos.*

**Respeto:** La empresa se caracteriza por respetar todas las normativas vigentes en todos los aspectos, laborales, de servicio, de atención y sobre todo de relaciones entre el equipo de trabajo y clientes.

**Disciplina:** Es la manera constante, ordenada y sistemática de hacer las cosas, siguiendo un conjunto de reglas normas y principios para alcanzar la excelencia en la organización.

**Empatía:** Percibir y sentir el estado de ánimo de los niños para lograr un clima de confianza y armonía; así como mejorar las relaciones interpersonales para lograr metas y objetivos.

**Confianza:** Ofrecer el mejor servicio de atención a nuestros clientes con profesionales de alta calidad humana, desarrollando la confianza necesaria para establecer relaciones duraderas y de fidelidad cliente – empresa.

#### 9.3.1.1.4. Stakeholders.

**Internos:** Socios y accionistas, colaboradores (servicios prestados)

**Externos:** Proveedores, Entidades financieras, clientes (padres de familia), usuarios (niños), organizaciones gubernamentales, medios de comunicación (redes sociales, revistas)

#### 9.3.1.2. Organigrama de la organización.

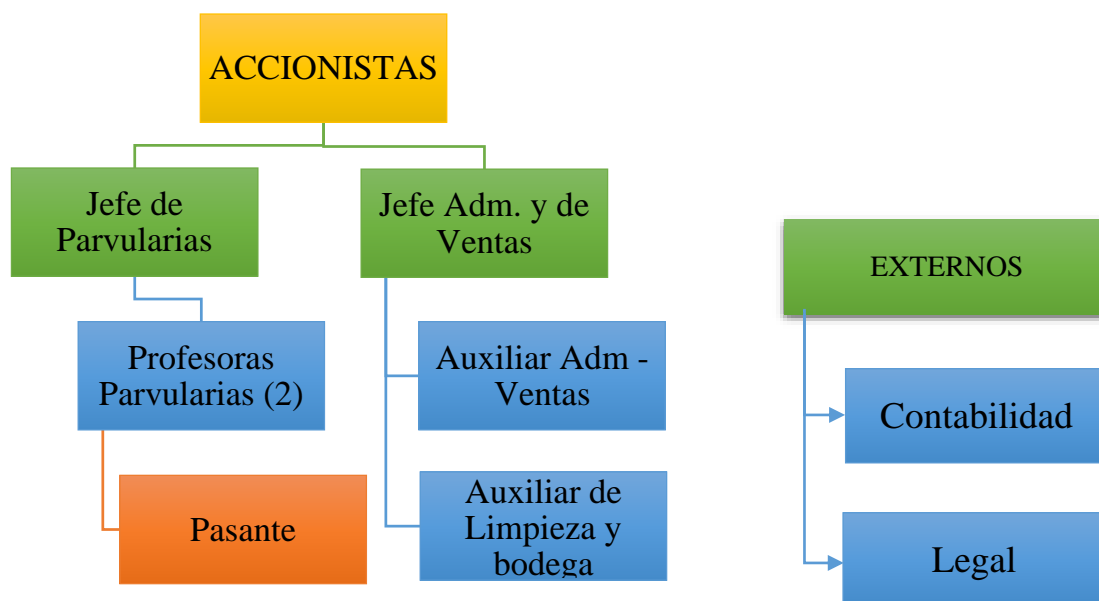


Figura 14 Organigrama de la Organización.

Fuente: Elaboración propia

#### 9.3.2. Necesidades de Recursos Humanos.

Es importante considerar cada uno de los aspectos que se emplean para la selección de personal, su ingreso e inducción; los cargos, el perfil de puesto y sus funciones, así como los incentivos y política salarial que motiven y comprometan a todo el personal.

Una buena gestión del talento humano se caracteriza por potenciar el capital humano en beneficio de los objetivos organizacionales, y visualizar a los empleados como socios que desarrollan las estrategias de la empresa por medio de sus talentos, antes que a través de acciones administrativas. Mediante esta visión, se logra compromiso, empoderamiento e identidad corporativa en las personas, lo que cambia la antigua tendencia sobre el personal (Pinteres, Cabarcas, & Gaspar, 2017).

### ***9.3.2.1. Análisis y diseños de puestos del negocio.***

- **Perfil de Cargos y funciones**

Para definir los cargos y funciones se debe considerar toda la empresa en su giro de negocio, el clima laboral que se desea establecer y sobre todo la idoneidad de las personas que vayan a ocupar el puesto, así también las necesidades de puesto como el control de costos que éstos generen.

Según Castillo (2017) “Un perfil de cargos y funciones cumple con ser un modelo conciso, describe comportamientos que se pueden observar y se vincula a la estrategia, estructura y cultura de la empresa”.

- **Jefe administrativo y de ventas**

Requisitos:

- Accionista que tenga disposición, tenga habilidades de gestión de tiempo eficaz, capacidad para gestionar presupuestos y cumpla con el perfil para ser nombrado Representante Legal.

Perfil:

- Formación Académica: Lic. Administración, Economista, Ing. Comercial o a fines
- Experiencia mínima en cargos similares en los últimos 3 años
- Habilidades y conocimientos en:
  1. Desarrollo de emprendimientos
  2. Ejecución de proyectos en áreas de producción o ventas
  3. Administración y distribución de recursos de manera eficiente
  4. Herramientas financieras, económicas y de marketing
  5. Trabajo en equipo
  6. Marketing Digital

- **Ventas**

Funciones:

- Planificar las estrategias para la consecución de los objetivos generales a conseguir por la compañía.
- Organizar y supervisar las actividades generales desarrolladas por la empresa
- Motivar, supervisar al equipo de trabajo
- Tomar decisiones críticas organizaciones y financieras en asuntos vitales para la compañía
- Definir las directrices de la administración de los recursos de la compañía en coordinación con las áreas que se dirige.
- Firmar documentos de responsabilidad en representación de la empresa (entidades financieras, entidades públicas y privadas)
- Planificar y ejecutar las estrategias de comunicación de la empresa en los distintos medios impresos o digitales para la consecución de los objetivos de posicionamiento y ventas
- Contratar de manera freelance a su equipo de trabajo necesario (diseñador, programador, consultor, etc)
- Coordinar propuestas de desarrollo de nuevos productos o innovación de los existentes.
- Desarrollar el plan de Marketing.
- Analizar el mercado.
- Elaborar estrategia de ventas con los recursos disponibles



### **Jefe de parvularias**

#### **Perfil:**

- Capacidad de dirigir talento humano de profesoras parvularias y planificación pedagógica.
- Formación Académica: Licenciatura en párvulos, Licenciado en primera enseñanza, Licenciado en educación.
- Experiencia mínima: 5 años impartir clases a los niños entre 4 a 9 años y 2 años en empresas relacionadas a la elaboración de proyectos y servicios educativos (empresas editoriales, capacitación, plataformas educativas, etc)
- Habilidades y conocimientos en:
  1. Psicología infantil
  2. Modelos pedagógicos
  3. Aprender Jugando
  4. Elaboración de material didáctico para niños
  5. Facilidad para desarrollar dinámicas y juegos

#### **Funciones:**

- Pensar, planificar y desarrollar proyectos de entretenimiento pedagógico para niños de 4 a 9 años con sus respectivas guías de estudio.
- Trabajar con el departamento de marketing para diseñar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y que sean atractivos en la presentación de los mismos.
- Trabajar con los niños en los horarios preestablecidos de los cursos.

- **Profesoras parvularias**

Perfil:

- Formación Académica: Licenciatura en párvulos, Licenciado en primera enseñanza, Licenciado en educación
- Experiencia mínima: 4 años impartir clases a los niños entre 4 a 9 años y 2 años en empresas relacionadas a la elaboración de proyectos y servicios educativos (empresas editoriales, capacitación, plataformas educativas, etc)
- Habilidades y conocimientos en:
  1. Psicología infantil
  2. Modelos pedagógicos
  3. Aprender Jugando
  4. Elaboración de material didáctico para niños
  5. Facilidad para desarrollar dinámicas y juegos

Funciones:

- Pensar, planificar y desarrollar proyectos de entretenimiento pedagógico para niños de 4 a 9 años con sus respectivas guías de estudio.
- Trabajar con el departamento de marketing para diseñar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y que sean atractivos en la presentación de los mismos.
- Trabajar con los niños en los horarios preestablecidos de los cursos.

- **Pasante**

Perfil:

- Formación Académica: Estudiante cursando Licenciatura en párvulos, Licenciado en primera enseñanza, Licenciado en educación

- Experiencia mínima: pasantías en impartir clases a los niños entre 4 a 9 años
- Habilidades y conocimientos en:
  1. Psicología infantil
  2. Modelos pedagógicos
  3. Aprender Jugando
  4. Elaboración de material didáctico para niños
  5. Facilidad para desarrollar dinámicas y juegos

Funciones:

- Implementar los proyectos de entretenimiento pedagógico para niños de 4 a 9 años con sus respectivas guías de estudio.
- Trabajar con los niños en los horarios preestablecidos de los cursos.

- **Auxiliar administrativo y ventas**

Perfil:

- Formación Académica: Bachiller en contabilidad o estudiante de primeros años de universidad de carreras administrativas o a fines.
- Sexo: Masculino o femenino
- Experiencia mínima: no indispensable
- Habilidades y conocimientos en:
  1. Trabajo en equipo
  2. Atención al cliente
  3. Manejo de documentos y archivo
  4. Control de inventario
  5. Proactividad y creatividad para la solución de problemas y conflictos.

**Funciones:**

- Trabajar en equipo con las distintas jefaturas de tal forma de garantizar el buen manejo de los procesos administrativos de la compañía
- Manipular documentos (financieros, tributarios, nómina, etc.) para su respectivo archivo o hacer llegar a las personas indicadas.
- Control de inventario de los productos que existieran en bodega.
- Recibir, traspasar y hacer llamadas según corresponda
- Atender a los clientes o potenciales clientes que llamen a consultar por los servicios y productos o que visiten las oficinas.

- **Auxiliar de limpieza y bodega**

**Perfil:**

- Formación Académica: Bachiller
- Sexo: Masculino
- Experiencia minima: no indispensable
- Habilidades y conocimientos en:
  1. Trabajo en equipo
  2. Atención al cliente

**Funciones:**

- Mantener el ambiente de la oficina limpio y ordenado
- Asistir en tareas de mensajería o logística al personal administrativo y ventas.
- Verificar que las normas de bioseguridad se estén cumpliendo mientras se atiende al público

- **Asesor externo para contabilidad**

Perfil:

- Formación académica: Profesional en Contabilidad
- Experiencia mínima: 5 años en aplicación de las normativas de Servicio de Rentas Internas y contaduría.
- Habilidades y conocimientos en:
  1. Contabilidad Computarizada
  2. Formularios SRI
  3. Declaración de impuestos

Funciones:

- Realizar declaraciones de impuesto de la empresa.
- Desarrollo de protocolos en llenado de formularios y facturas
- Capacitar en conocimientos básicos en contabilidad al personal.

- **Asesor externo legal**

Perfil:

- Formación académica: Profesional en Jurisprudencia – Derecho.
- Experiencia mínima: 5 años en Libre ejercicio en Jurisprudencia Empresarial.
- Habilidades y conocimientos en:
  1. Contratos
  2. Resolución de conflictos
  3. Diligencias del derecho.

Funciones:

- Representar a la empresa en cualquier caso que se presente de aspecto legal en el transcurso de las jornadas.
- Asesor de manera oportuna en todos los temas legales.
- Elaboración de contratos con y sin relación de dependencia.
- Elaboración de Documentos de Alianzas estratégicas – Convenios.

***9.3.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar.***

Se ejecutarán las siguientes políticas en la selección y contratación de personal:

1. Elaborar manuales de selección de personal en los que se establezca procedimientos claros que aseguren el mayor grado de objetividad, transparencia e imparcialidad;
2. La comisión para la selección de personal, integrada por personas de reconocida solvencia moral, verificarán que se garanticen procesos de selección rigurosos y transparentes;
3. Observar, para la contratación de personal los requisitos de profesionalización y experiencia determinados en el perfil de cargos y funciones;
4. Observar, para la contratación de personal, los requisitos y los mecanismos de selección de personal determinados en el Código de Trabajo vigente.
5. De forma específica, al momento de seleccionar el personal cumplir con lo siguiente:
  - a) Definir el perfil del puesto, cargo o función, de acuerdo a la necesidad y/o estructura organizacional.
  - b) Realizar la convocatoria pública a través de los medios de comunicación de mayor difusión, considerar las redes sociales, a fin de garantizar un proceso concurrente y competitivo, garantizando esta manera una adecuada selección del personal;

- c) Receptar y verificar la veracidad de la documentación presentada por los postulantes, esta debe cumplir con lo establecido en el perfil del puesto y,
  - d) La empresa, como parte del proceso de selección del personal, deberá aplicar evaluaciones psicológicas (personalidad), la misma que será realizada por personal especializado.
6. Verificar obligatoriamente los datos del postulante, sus referencias personales y laborales, así como todos los datos que evidencien su idoneidad profesional y moral;
  7. Comprobar en la selección y contratación del personal que, la persona postulante, tenga título académico respectivo (según perfil de puesto) legalmente registrado en la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología-SENESCYT; y, para las profesoras parvularias, que acrediten título de tercer nivel, igualmente registrado en la SENESCYT.
  8. Confirmar, a través de medios idóneos, que los postulantes para ejercer funciones administrativas y/o docentes, no registren antecedentes judiciales, especialmente en temas de violencia física, psicológica y/o sexual, protegiendo siempre el interés superior del usuario establecido en el artículo 44 de la Constitución de la República;
  9. Entrevistar, previo a su contratación, a cada uno de los postulantes. Esta entrevista la realizará el accionista designado, el jefe administrativo y de ventas y/o su delegado en presencia de otro de los accionistas.
  10. Establecer como requisito previo a la contratación del personal docente, la realización de una clase demostrativa dirigida a “estudiantes” con los cuales el profesional va a trabajar para conocer su desempeño e interrelación con el grupo.
  11. Evaluar permanente al personal, con el fin de verificar su idoneidad técnica, profesional, psicológica y ética. Esta evaluación se realizará al menos dos veces al

año con la participación de profesionales especializados, las mismas que serán registradas por escrito en los expedientes individuales de los evaluados.

12. Realizar el seguimiento periódico al desempeño profesional del personal contratado.

### **9.3.3. Compensaciones.**

Las compensaciones son la suma de beneficios que un colaborador recibe por su trabajo. Citando a Pérez Mateos (2017):

Es el conjunto de las gratificaciones y servicios que los empleados reciben a cambio de su labor. Su administración está a cargo del departamento de recursos humanos y su fin es garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Dado que este es un conjunto integral de puestos de diferentes niveles jerárquicos y en diferentes sectores de actividad, la administración de salarios es un asunto que involucra a la organización como un todo y que repercute en todos sus niveles y sectores. Una estructura salarial es un conjunto de niveles salariales referidos a los distintos puestos que contiene una organización.

#### ***9.3.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio.***

La política salarial se ha definido de acuerdo a la tabla sectorial de salarios mínimos según Acuerdo Ministerial 2019-395 del Ministerio de Trabajo del Ecuador.

- **Jefe Administrativo y de Ventas:**

- Tipo de Contratación: Contrato Indefinido
- Sueldo: \$ 1100,00 más beneficios de ley (Iess, décimos, etc)
- Bono: No aplica
- Horas de trabajo: 8 horas de lunes a viernes con su horario de almuerzo



- Horas extras: No aplica
- **Jefe de Profesoras Parvularias:**
  - Tipo de Contratación: Contrato Indefinido con 3 meses a prueba
  - Sueldo: \$ 1100,00 más beneficios de ley (Iess, décimos, etc)
  - Bono: No aplica
  - Horas de trabajo: 6 horas de lunes a sábados con su horario de almuerzo.
  - Horas extras: No aplica
- **Auxiliar Administrativo y Ventas:**
  - Tipo de Contratación: Contrato Indefinido con prueba de 3 meses
  - Sueldo: \$400,00 más beneficios de ley (Iess, décimos, etc)
  - Bono: No aplica
  - Horas de trabajo: 8 horas de lunes a viernes con su horario de almuerzo
  - Horas extras: Aplica cuando sea necesario
- **Profesoras parvularias (Full Time):**
  - Tipo de contrato: Un año bajo la nueva normativa del Covid 19
  - Sueldo: \$ 700,00 más beneficios de ley (Iess, décimos, etc)
  - Comisiones: No aplica
  - Tiempo de liquidación de comisiones: No aplica
  - Horas de trabajo: 6 horas al día de lunes a sábados con su hora de almuerzo
  - Horas extras: Si aplica
- **Auxiliar de Limpieza y Bodega:**
  - Tipo de contrato: Un año bajo la nueva normativa del Covid 19
  - Honorarios: \$400,00
  - Movilización: No aplica

- Bonos: No aplica
- Comisiones: No aplica
- Horas de trabajo 8 horas diarias de lunes a viernes
- Horas extras: Si aplica

- **Asesor externo para Contabilidad**

- Tipo de contrato: Contrato de servicios profesionales sin relación de dependencia (facturación)
- Honorarios: \$ 300,00
- Movilización: Se cubre cuando son servicios a domicilio
- Bonos: No aplica
- Comisiones: No aplica
- Horarios de trabajo: No aplica

- **Asesor externo Legal**

- Tipo de contrato: Contrato de servicios profesionales sin relación de dependencia (facturación)
- Honorarios: Depende de la diligencia efectuada
- Movilización: Se cubre cuando son servicios a domicilio
- Bonos: No aplica
- Comisiones: No aplica
- Horarios de trabajo: No aplica

### 9.3.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)

#### 9.3.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio.

Tabla 12

#### Indicadores de Gestión

IND		% Cumpl	Peso KPI	Valor Ponderado
<b>ADQUISICIONES DE HERRAMIENTAS LÚDICAS</b>				
1	Número de Proveedores gestionados para selección	100%	30	30
2	Número de adquisiciones	100%	50	50
3	Cantidad de recursos por sesión de trabajo	100%	10	10
4	Porcentaje de cumplimiento de Valores Corporativos	100%	10	10
<b>EQUIPO ADMINISTRATIVO</b>				
1	Número de solicitudes de clientes internos atendidas	100%	30	30
2	Número de solicitudes de clientes externos atendidas	100%	40	40
3	Número de reportes de trabajo administrativo y operativo entregados a tiempo.	100%	20	20
4	Porcentaje de cumplimiento de Valores Corporativos	100%	10	10
<b>SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE</b>				
1	Índice de tiempo de respuesta a solicitudes realizadas	100%	10	10
2	Índice de tiempo de atención a un solo cliente	100%	10	10
3	Índice de tiempo de respuesta a la espera del cliente por ser escuchado	100%	10	10
4	Número de atenciones realizadas	100%	20	20
5	Número de atenciones exitosas realizadas	100%	30	30
6	Número de usuarios atendidos	100%	10	10
7	Porcentaje de cumplimiento de Valores Corporativos	100%	10	10
<b>EQUIPO DE OPERACIONES</b>				
1	Porcentaje de horas cumplidas estrictamente según horario	100%	40	40
2	Porcentaje de atención de usuarios	100%	30	30
3	Porcentaje de aceptación de metodologías lúdicas aplicadas	100%	20	20
4	Porcentaje de cumplimiento de Valores Corporativos	100%	10	10
<b>MKT – VENTAS</b>				
1	Número de difusiones por redes sociales	100%	20	20
2	Porcentaje de incremento de seguidores en redes sociales	100%	40	40
3	Número de campañas realizadas	100%	30	30
4	Porcentaje de cumplimiento de Valores Corporativos	100%	10	10
<b>EQUIPO DIRECTIVO – TOMA DE DECISIONES</b>				
1	Porcentaje de cumplimiento de Objetivos Corporativos	100%	40	40
2	Porcentaje de cumplimiento de Objetivos de Costes	100%	30	30
3	Porcentaje de incremento de cuota de mercado	100%	15	15
4	Porcentaje de incremento de cartera de clientes	100%	15	15

Fuente: Elaboración propia

### **9.3.5. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial**

#### ***9.3.5.1. Estrategia.***

IN HOUSE LAB realizará dos proyectos REUTILIZA Y CONSTRUYE; In House Lab CAPACITA.

STAKEHOLDERS:

#### **Externo: Clientes externos (Padres de Familia) y usuarios (niños)**

En nuestro país el desarrollo motriz de las niñas y niños es un aprendizaje de constante estimulación desde temprana edad, sin embargo, el desarrollo de estas destrezas tiene su planificación que debe implementarse con expertos; la educación continua independientemente del tipo de sostenimiento, busca de manera homologada el desarrollo de estas destrezas. Dentro de este plan educativo se debe incluir el propósito de contribuir a la conciencia ecológica en niños y padres, lo cual se hace implementando actividades lúdico-pedagógicas orientadas a la mejora del ecosistema que estén dirigidas a los padres e hijos, elaborando material didáctico con materiales reutilizables – reciclados y con talleres gratuitos en línea donde se retransmite el trabajo con los niños y niñas para contribuir a la sociedad local.

#### **Interno: Colaboradores (servicios prestados)**

El desarrollo profesional de los colaboradores es de interés recíproco, tanto para el colaborador como para la empresa; en este sentido y pensando en contribuir a la sociedad no sólo local sino nacional, se ha considerado la alianza estratégica con empresas que están en la vanguardia de la educación en el desarrollo de estrategias lúdicas a través de seminarios, charlas y talleres de capacitación continua a profesionales relacionados a la educación de

niñas y niños para fomentar la buena práctica pedagógica en el profesional y el desarrollo de habilidades blandas en los niños.

El principal convenio a efectuarse es con la Fundación SM (solidaridad en marcha), con su Representante Institucional en Ecuador, Samuel Del Castillo, cuya estrategia consigue el beneficio de becas para las Profesoras Parvularias para asistir a eventos como el Seminario Internacional de Educación Integral, cuyas temáticas son actuales e innovadores referentes a la educación en estos tiempos de pandemia. Luego de la realización de estas capacitaciones debidamente planificadas y programadas, el personal capacitado no solo aplicará dicho conocimiento adquirido en el desarrollo de los talleres sino que también multiplicará dicha información – conocimiento con entidades de recursos escasos, en primer caso se ha enfocado el trabajo en beneficio de la Red de Escuelas Arquidiocesanas, inicialmente con todas las que se encuentran en zonas vulnerables (Monte Sinaí, Bastión, Guasmo, Suburbio, Nobol, Santa Lucía)

#### **9.3.5.2. Proyectos.**

##### **9.3.5.2.1. REUTILIZA Y CONSTRUYE In House Lab.**

### **Elaboración de Material didáctico Reutilizable**

#### **Antecedente:**

En el Ecuador, desde el 2014 se homologó el currículo de la educación inicial que contempla el desarrollo de destrezas para niños y niñas de grupo de edades desde 2 hasta 5 años; de igual manera se ha desarrollado el currículo nacional para preparatoria y educación general básica subnivel elemental, en toda esta macro planificación la principal preocupación del estado es justamente el desarrollo oportuno de habilidades y destrezas de los niños y niñas; fundamentándose en el derecho de todo niño a la educación, con atención a la diversidad personal, social y cultural.

Por otro lado, el reciclaje es una de las técnicas actuales que se ha venido desarrollando en beneficio del ecosistema y por ende de la sociedad, dentro del desarrollo de habilidades y destrezas desde edades tempranas, la construcción de manualidades y material didáctico con material reciclado se ha vuelto una necesidad imperiosa que tiene un sinnúmero de beneficios, el fortalecimiento de la motricidad fina y gruesa en el niño, la concienciación de las personas y más aún si se cultiva este pensamiento desde los más pequeños.

Una de las combinaciones perfectas es entonces el desarrollo de habilidades y destrezas en los niños y niñas y la implementación de la técnica de reciclaje en la elaboración de material didáctico, contribuyendo al medio ambiente y a la educación integral de los niños; compartiendo intereses de la empresa, de los clientes externos y devolviendo a la sociedad ese compromiso social en el cuidado del medio ambiente.

### **Objetivo:**

Contribuir al medio ambiente a través de la elaboración de material didáctico con la técnica de reciclaje para el desarrollo de destrezas y habilidades de los niños y niñas.

### **Descripción de actividades a realizar:**

Para el desarrollo de este proyecto IN HOUSE LAB aplicará las siguientes actividades:

- Revisión de técnicas de reciclaje.
- Capacitación a profesoras parvularias para aplicar material reciclable en talleres
- Clasificación de tipos de materiales a utilizar.
- Planificación de sesiones de clases para la realización de materiales.
- Emisión de requerimientos de materiales que se deben ir preservando.
- Ejecución de las sesiones – talleres de elaboración de materiales reciclado.
- Evaluación de las actividades desarrolladas.
- Publicación de los talleres por canal Youtube.

Tabla 13

*Cronograma de implementación reutiliza y construye In House Lab.*

ACTIVIDADES	FECHA INICIO	FECHA FINAL	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAYO	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
Revisión de técnicas de reciclaje.	5/1/2022	15/1/2022												
Capacitación a profesoras parvularias para aplicar material reciclable en talleres	10/1/2022	15/2/2022												
Clasificación de tipos de materiales a utilizar.	20/1/2022	30/1/2022												
Planificación de sesiones de clases para la realización de materiales.	1/2/2022	1/3/2022												
Emisión de requerimientos de materiales que se deben ir preservando.	2/3/2022	10/3/2022												
Ejecución de las sesiones – talleres de elaboración de materiales reciclado.	15/3/2022	30/10/2022												
Evaluación de las actividades desarrolladas.	1/4/2022	10/11/2022												
Publicación de los talleres por canal YouTube.	1/5/2022	--												

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

*Presupuesto reutiliza y construye In House Lab.*

<b>PRESUPUESTO</b>	<b>C. MENSUAL</b>	<b>C. TOTAL</b>
Material de oficina	\$ 30,00	\$ 360,00
Publicación redes sociales y canal de Youtube (desde mayo)	\$ 10,00	\$ 80,00
Capacitación en Talleres de utilización de material reciclable	\$ -	\$ 260,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 700,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### ¿Cómo?

Mediante la planificación y ejecución de sesiones de talleres prácticos con los niños y niñas para el desarrollo de sus habilidades, realizando solicitudes de materiales a los clientes para desarrollar la técnica de reciclaje.

Tabla 15

*Enfoque de reutiliza y construye In House Lab.*

¿Dónde?	¿Por qué?	¿Para qué?	¿Para quién?	¿Con quién?
Depende de la modalidad escogida por el cliente para las sesiones, en las instalaciones o a domicilio	Porque la conciencia ecológica debe ser desde temprana edad para formar ciudadanos de bien	Para disminuir el consumo de materiales que perjudican el medio ambiente	Clientes externos y usuarios de IN HOUSE LAB	Clientes externos y usuarios de IN HOUSE LAB. Colaboradores profesionales de IN HOUSE LAB

Fuente: Elaboración propia



#### 9.3.5.2.2. *In House Lab CAPACITA.*

### **Colaboradores Profesionales de In House Lab**

#### **Antecedente:**

La mística por la enseñanza es innata en cada uno de los profesionales que se dedican a ejercer la cátedra y sobre todo en aquellos que desarrollan el proceso de enseñanza – aprendizaje a niños y niñas; los colaboradores escogidos para dicha labor cumplen con dicha característica permitiendo así el desarrollo profesional y el crecimiento de la experiencia en cada uno de ellos.

La motivación para los colaboradores destacados en sus funciones debe ser un valor constante considerado por los empleadores, de tal manera que los planes de acción deben ser pensados en mantener un clima organizacional ideal. A nivel nacional e internacional, se ejecutan planes de capacitación continua dirigidos a diferentes entidades educativas, de las cuales son de interés para In House Lab, las que corresponden al desarrollo de talleres, seminarios, charlas y formación profesional en general para la explotación de estrategias innovadoras en la aplicación pedagógica en las sesiones de trabajo con niñas y niños. Pensando en el desarrollo sostenible en educación respecto al fortalecimiento de habilidades y destrezas mediante entretenimiento a niños y niñas haciendo uso de prácticas pedagógicas innovadoras; nace la idea de establecer alianzas estratégicas con instituciones que prestan servicios de capacitación continua para incrementar el desarrollo profesional de los colaboradores de IN HOUSE LAB; de esta manera se contribuye a la motivación del colaborador, porque adicionalmente a su salario será cada día más capacitado sin incurrir en gastos, esta alianza será de beneficio bilateral, porque sus certificaciones (sobre todo logotipos de las entidades) serán mostradas y publicadas por las redes sociales de IN HOUSE LAB.

**Objetivo:**

Incentivar la permanencia y buena labor de los colaboradores de IN HOUSE LAB mediante la capacitación continua completamente pagada para el fortalecimiento de competencias docentes – educativas y la mejor práctica pedagógica en las sesiones de trabajo.

**Descripción de actividades a realizar:**

Se describe a continuación las actividades de manera genéricas para la ejecución de este proyecto:

- Realizar estudio de las principales entidades que ofrecen talleres de competencias docentes en áreas de interés.
- Establecer alianzas con entidades de desarrollo profesional en el campo educativo.
- Establecer alianza estratégica con la fundación SM, por medio del contacto Samuel Del Castillo (Representante Institucional de Fundación SM Ecuador) con becas del 50%
- Socializar con los colaboradores los temas que se van a desarrollar.
- Asignar responsabilidades a personal encargado, para que realicen el seguimiento respectivo del cumplimiento satisfactorio de las capacitaciones.
- Asignar espacios, grupos, capacitadores y horarios para realizar las capacitaciones.
- Desarrollar el proceso de formación según lo programado.
- Evaluar el proceso y los conocimientos adquiridos, mediante su aplicación.
- Elaborar y socializar informe técnico de la capacitación.
- Replicar capacitaciones a entidades de escasos recursos. Empezando con la Red de Escuelas Arquidiocesanas en zonas vulnerables.

Tabla 16

*Cronograma In House Lab Capacita.*

ACTIVIDADES	FECHA INICIO	FECHA FINAL	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22
Realizar estudio de las principales entidades que ofrecen talleres de competencias docentes en áreas de interés.	1/1/2022	30/1/2022									
Establecer alianzas con entidades de desarrollo profesional en el campo educativo.	1/2/2022	20/2/2022									
Establecer alianza estratégica con la fundación SEM, por medio del contacto Samuel Del Castillo (Representante Institucional de Fundación SM Ecuador) con becas del 50%	1/6/2021	1/8/2021									
Socializar con los colaboradores los temas que se van a desarrollar.	1/3/2022	20/3/2022									
Asignar responsabilidades a personal encargado, para que realicen el seguimiento respectivo del cumplimiento satisfactorio de las capacitaciones.	1/2/2022	12/12/2022									
Asignar espacios, grupos, capacitadores y horarios para realizar las capacitaciones.	5/4/2022	15/4/2022									
Desarrollar el proceso de formación según lo programado.	2/5/2022	30/11/2022									
Evaluar el proceso y los conocimientos adquiridos, mediante su aplicación.	2/12/2022	1/5/2023									
Elaborar y socializar informe técnico de la capacitación.	1/12/2022	20/12/2022									
Replicar capacitaciones a entidades de escasos recursos. Empezando con la Red de Escuelas Arquidiocesanas en zonas vulnerables.	5/2/2023	20/12/2023									

Fuente: Elaboración propia

La planificación adecuada de estas actividades, así como su implementación beneficiará significativamente a la empresa en todo sentido, así como a todos los involucrados del proyecto; existiendo un compromiso más sólido al cumplimiento de las metas establecidas, el clima organizacional y las relaciones entre empleador y empleados; sobre todo el beneficio lo tendrán también los usuarios, una vez que los colaboradores empiecen a aplicar lo aprendido.

Tabla 17

*Presupuesto In House Lab Capacita.*

<b>PRESUPUESTO</b>	<b>C. TOTAL</b>
Viáticos para indagación de entidades y establecimiento de alianzas	\$ 100,00
Gastos de documentación de Alianzas	\$ 200,00
Costos de Capacitación y viáticos para eventos internacionales (pasaje y hospedaje)	\$ 2000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2300,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Son valores aproximados, sujeto a cambios según los planes de capacitación escogidos.

### ¿Cómo?

Mediante la planificación y ejecución del plan de capacitación continua para los colaboradores y las alianzas estratégicas con las entidades (como el convenio con Fundación SM) cuyo giro de negocio es el desarrollo de talleres para el profesional en educación.

Tabla 18

*Enfoque de In House Lab Capacita.*

¿Dónde?	¿Por qué?	¿Para qué?	¿Para quién?	¿Con quién?
Entidades de alianzas estratégicas	Porque contribuye a tener personal motivado y capacitado para innovar en la práctica educativa.	Para beneficiar a los colaboradores de IN HOUSE LAB, sus usuarios y a las entidades de las alianzas establecidas.	Colaboradores Profesionales IN HOUSE LAB	Colaboradores Profesionales IN HOUSE LAB.  Entidades con alianzas establecidas.  Fundación SM

Fuente: Elaboración propia

*9.3.5.2.3. Relación con ODS.***REUTILIZA Y CONSTRUYE In House Lab - Elaboración de Material didáctico**

Reutilizable se relaciona con el ODS 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos en América Latina y el Caribe, puesto que la técnica del reciclaje contribuye a la conservación del medio ambiente, disminuyendo el consumo de nuevos materiales que afectan el ecosistema, sumado a la concienciación de estas actividades en cada ciudadano desde temprana edad.

In House Lab CAPACITA se relaciona con el ODS 17: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, en especial con la meta 17.16 que es Mejorar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen e intercambien conocimientos, especialización, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los países, particularmente los países en desarrollo; porque con el establecimiento de

las alianzas entre instituciones afines contribuye al cumplimiento de los demás objetivos en el desarrollo sostenible, sobre todo en el área educativa.

In House Lab CAPACITA se relaciona también con el ODS 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos, puesto que, al fortalecer las competencias docentes en la práctica pedagógica en cada sesión, se verán beneficiados todos los usuarios para que sus habilidades sean mejores y la educación integral esté garantizada.

## 9.4. Gerencia Estudio Financiero

### 9.4.1. Presupuesto

#### 9.4.1.1. Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento.

El proyecto INHOUSE LAB ha sido analizado y proyectado a 5 años. En este estudio se revisará la viabilidad del negocio y permitirá tomar las mejores decisiones al momento de invertir. El valor total de inversión será de USD \$21.939,54, los cuales serán financiados con los recursos de los accionistas, cuyo aporte será del 25% cada uno.

Esta inversión permitirá adquirir los activos fijos para la implementación del centro de entretenimiento como: equipos de computación, muebles y enseres, alquiler y adecuación del local, obtención de permisos, gastos de constitución, adquisición de material necesario para el desarrollo de los talleres, desarrollo de página web y redes sociales

Tabla 19

#### *Fuentes de financiamiento*

<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>	<b>COSTO DE K</b>
PRESTAMO BANCARIO			
APORTE DE CAPITAL	21.939,54	100,00%	25,00%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	21.939,54	100%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

#### 9.4.1.2 Política de cobros, pagos y existencias.

El proyecto tendrá un factor caja de 15 días, la política de cobros será cada 30 días considerando que los clientes de Inhouse Lab realizarán los pagos de manera mensual por el servicio. Los días de pago del modelo de negocio serán previo convenio con los proveedores de 45 días y su inventario rotará cada 30 días.

Tabla 20

#### *Política de cobro, pagos y existencias*

<b>DETALLE</b>	<b>DIAS</b>
DIAS DE COBRO	30
DIAS DE PAGO	45
DIAS DE INVENTARIO	30

Fuente: Elaboración propia

#### 9.4.1.3. Capital de Trabajo.

El capital de trabajo en un proyecto se refiere a la inversión inicial (o en las primeras etapas de funcionamiento) en actividades y materiales que se requieren para atender las actividades de producción y distribución (Guzman Castro, 2002).

Para InHouse Lab fue considerado el factor caja de 15 días como tiempo de rotación del dinero del giro del negocio para cumplir con sus cobros y pagos. La mano de obra directa será de USD \$1.994,88. Para el inicio del proyecto no se requiere materiales directos, indirectos ni mano de obra indirecta. Dentro de los gastos administrativos se detalla el sueldo del personal administrativos, arriendo, alícuotas, servicios básicos, contables y legales, pagos de comisión POS, internet, mantenimiento de equipos y oficina, programa de RSE, capacitación, suministros de limpiezas y bioseguridad, uniformes y alimentación. Mientras que dentro de los gastos de ventas consideran las horas de los profesores freelance y gastos de marketing y publicidad.

Tabla 21

Capital de trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Factor Caja	15
<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>	
Materiales Directos	0
Materiales Indirectos	
Suministros y Servicios	0
Mano de Obra Directa	1994,88
Mano de Obra Indirecta	0,00
Inventario Inicial	
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADM. Y VTAS</b>	
Gastos Adm.	2.921,06
Gastos de Vtas.	837,60
Imprevistos (5%)	466
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>6.219,54</b>
<b>TOTAL PLAN DE INVERSIONES</b>	<b>21.939,54</b>

Fuente: Elaboración propia



#### **9.4.1.4. Programa y calendario de inversiones.**

Para este proyecto se ha establecido un período de cuatro meses para el inicio del negocio, el cual estará dividido en la parte preoperativa y operativa.

Para el período pre-operativo se ha programado tres meses. Se considera desde el alquiler y adecuación del local, constitución de la empresa, contratación de personal y contratación del personal outsourcing. Además, se realizará la contratación del servicio de internet, compra de equipo de computación y de material didáctico para los talleres, y la creación del diseño y desarrollo de la página web.

Luego de este proceso se dará inicio a la etapa operativa con la implementación del manejo de publicidad en redes sociales, apertura del inicio de los talleres dentro del local, servicio a domicilio y el servicio dentro de la Urb. Villa Club Etapa Magna (área social).

Tabla 22

#### **Programa y calendario de inversiones**

<b>Cronograma de Implementación</b>				
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>
<b>Pre - operación</b>				
Alquile r y adecuacion del local	X	X	X	
Constitución de la Empresa	X			
Contratación de Personal	X	X		
Contratación de Servicios Outsourcing (contable, legal)	X			
Internet	X			
Equipos de computación	X			
Compra de materiales para los talleres			X	
Diseño y desarrollo de página web		X		
<b>Operación</b>				
Plan de publicidad por medio de redes sociales			X	X
Apertura de local				X
Inicio de servicio a domicilio				X
Convenio con Urb Villa Club etapa Magna				X
Ventas on - line X				X

Fuente: Elaboración propia

#### 9.4.1.5 Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos.

La depreciación es una disminución del valor o precio de algo. Esta caída puede detectarse a partir de la comparación con el valor o precio previo, o en relación a otras cosas de su misma clase (Perez Porto & Merino, 2014). Para InHouse Lab, la depreciación de los activos fijos se considera una evaluación financiera de Obras civiles a 10 años, Muebles y Enseres a 5 años y Equipos de computación a 3 años.

Tabla 23

##### *Cálculo de depreciación de activos fijos*

DEPRECIACION	VALOR DE COMPRA	ANUAL	MENSUAL	Vida Util	Valor Residual
OBRAS CIVILES	\$ 5.000,00	\$ 500,00	\$ 41,67	10	0
ADECUACION LOCAL					
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.500,00	\$ 540,00	\$ 45,00	5	800
MAQUINARIAS	-		-		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 820,00	\$ 273,33	\$ 22,78	3	0
<b>Total</b>	<b>\$ 9.320,00</b>	<b>\$ 1.313,33</b>			

Fuente: Elaboración propia

Los activos diferidos se reflejan en el balance general y su amortización se realizará en 5 años.

Tabla 24

##### *Cálculo de amortización de activos diferidos*

AMORTIZACIÓN		
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 800,00	\$ 160,00
ESTUDIOS	-	-
I +D	\$ 1.000,00	\$ 200,00
REGISTRO DE MARCA	\$ 400,00	\$ 80,00
DESARROLLO PÁGINA WEB/APP	\$ 1.500,00	\$ 300,00
HOSTING/DOMINIO	\$ 300,00	\$ 60,00
DEPÓSITO ALQUILER	\$ 1.200,00	\$ 240,00
PERMISOS	\$ 1.200,00	\$ 240,00
<b>TOTAL AMORTIZACIÓN</b>	<b>\$ 6.400,00</b>	<b>\$ 1.280,00</b>

Fuente: Elaboración propia

***9.4.1.6. Programa de producción y ventas.***

De acuerdo a la capacidad instalada, se calcula recibir en el primer año USD \$174.240,00. Este rubro se divide en 3 productos: a) Servicio dentro del centro de entretenimiento, b) Servicio a domicilio y c) Servicios en urbanización privada ubicada en Urb. Villa Club Etapa Magna. Se espera el incremento del 10% anual en ventas. Los costos variables durante el primer año serán de USD \$22.898,80

Tabla 25

*Programa de producción y ventas*

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PRODUCCIÓN 1 – TALLERES EN EL LOCAL</b>	744	818	900	990	1.089
PRECIO	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 165,00	\$ 165,00	170
VENTAS (PXQ)	\$ 119.040,00	\$ 130.944,00	\$ 148.539,60	163.393,56	185.179,37
<b>PRODUCCION 2 – SERVICIO A DOMICILIO</b>	96	106	116	128	141
PRECIO	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	260,00	260,00
VENTAS (PXQ)	\$ 24.000,00	\$ 26.400,00	\$ 29.040,00	33.221,76	36.543,94
<b>PRODUCCION 3 – CONVENIO URB. VILLA CLUB</b>	208	229	252	277	305
PRECIO	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 155,00	155,00	160,00
VENTAS (PXQ)	\$ 31.200,00	\$ 34.320,00	\$ 39.010,40	42.911,44	48.725,25
<b>TOTAL PRODUCCION</b>	1.048	1.153	1.268	1.395	1.534
<b>TOTAL VTAS</b>	\$ 174.240,00	\$ 191.664,00	\$ 216.590,00	\$ 239.526,76	\$ 270.448,55
<b>COSTO VARIABLE 1</b>	16.256,40	17.882,04	19.670,24	21.637,27	23.801,00
<b>COSTO VARIABLE 2</b>	2.097,60	2.307,36	2.538,10	2.791,91	3.071,10
<b>COSTO VARIABLE 3</b>	4.544,80	4.999,28	5.499,21	6.049,13	6.654,04
<b>TOTAL COSTO VARIABLE</b>	<b>22.898,80</b>	<b>25.188,68</b>	<b>27.707,55</b>	<b>30.478,30</b>	<b>33.526,13</b>
<b>COSTO FIJO</b>	47.877,04	47.877,04	53.622,28	53.622,28	60.056,96
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>70.775,84</b>	<b>73.065,72</b>	<b>81.329,83</b>	<b>84.100,59</b>	

Fuente: Elaboración propia

**9.4.1.7 Costos de materia prima, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta.**

El costo del producto a utilizar es de USD \$21,85 y la mano de obra directa es de \$47.877,04 que se compone de 1 Jefe de parvularias, 2 profesoras parvularias a tiempo completo y 1 pasante.

Tabla 26

*Costo de materia prima, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta*

COSTO VARIABLE UNITARIO		COSTO FIJO	ANUAL
COSTO PRODUCTO	21,85	MO DIRECTA	47.877,04
EMPAQUE	0,00	MO INDIRECTA	0,00
		MAT IND FABRIC (insumos varios)	
<b>TOTAL COSTO VARIABLE</b>	<b>21,85</b>	<b>TOTAL COSTO FIJO</b>	<b>47.877,04</b>

Fuente: Elaboración propia

**9.4.1.8. Gastos de administración, ventas (comisiones %) y financieros.**

Para el primer año Inhouse Lab tiene proyectado un total de gastos administrativo de USD \$70.105,44; siendo el rubro más alto el pago de sueldos al personal administrativo (Jefe de Adm. y Vtas, Auxiliar de Adm y Vtas, Auxiliar de limpieza y bodegas). El SBU del trabajador ecuatoriano para el 2021 es de USD \$400,00 de acuerdo a la decisión del Ministerio del Trabajo después que no logran un acuerdo con el Consejo Nacional de Trabajo y Salarios ( CNTS ) (Diario El Universo, 2020).

Tabla 27

*Gastos Administrativos*

<b>GASTOS ADMINISTRATIVO</b>	
SUELDO PERSONAL ADM	\$ 31.519,44
ARRIENDO	\$ 10.080,00
ALICUOTA	\$ 1.140,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 3.000,00
SERVICIOS CONTABLES	\$ 3.600,00
SERVICIOS LEGALES	\$ 800,00
PAGO DE COMISION POS	\$ 6.534,00
INTERNET	\$ 600,00
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y OFICINA	\$ 360,00
PROGRAMA DE RSE	\$ 3.000,00
CAPACITACIÓN	\$ 1.800,00
SUMINISTROS DE LIMP Y BIOSEGURIDAD	\$ 2.800,00
UNIFORMES	\$ 1.512,00
ALIMENTACIÓN	\$ 3.360,00
<b>TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>\$ 70.105,44</b>

Fuente: Elaboración propia

Los gastos de ventas del modelo de negocio se componen por el pago a los profesores parvularios que trabajan de manera freelance de acuerdo a horas trabajadas, y de los gastos de publicidad y marketing que tendrán un incremento del 10% cada año.

Tabla 28

*Gastos de ventas*

<b>GASTO DE VENTAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
HORAS PROFESORES FREE LANCE	\$ 12.902,40	\$ 14.192,64	\$ 15.611,90	\$ 17.173,09	\$ 18.890,40
MARKETING Y PUBLICIDAD	\$ 7.200,00	\$ 7.920,00	\$ 8.712,00	\$ 9.583,20	\$ 10.541,52
<b>TOTAL GASTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 20.102,40</b>	<b>\$ 22.112,64</b>	<b>\$ 24.323,90</b>	<b>\$ 26.756,29</b>	<b>\$ 29.431,92</b>

Fuente: Elaboración propia

## **9.4.2. Planeación Financiera**

### ***9.4.2.1. Flujo de caja proyectado.***

Durante el primer año se espera una recuperación de ventas de USD \$159.720,00. En egresos operacionales se incluye pago a proveedores, mano de obra directa, gastos administrativos y gastos de ventas que suman en el primer año USD \$159.075,45. Para el segundo año se considera el rubro del impuesto a la renta.

Tabla 29

*Flujo de caja proyectado*

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>	<b>INV. INICIAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Recuperación por ventas		\$ 159.720,00	\$ 190.212,00	\$ 214.512,83	\$ 237.615,36	\$ 267.871,74
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>						
Pago a proveedores		\$ 20.990,57	\$ 24.997,86	\$ 27.497,64	\$ 30.247,41	\$ 33.272,15
Mano de obra directa		\$ 47.877,04	\$ 47.877,04	\$ 53.622,28	\$ 53.622,28	\$ 60.056,96
Mano de obra indirecta		-	-	-	-	-
Gastos administrativos		\$ 70.105,44	\$ 73.610,71	\$ 77.291,25	\$ 81.155,81	\$ 85.213,60
Gastos de ventas		\$ 20.102,40	\$ 22.112,64	\$ 24.323,90	\$ 26.756,29	\$ 29.431,92
Participación de empleados			\$ 1.599,45	\$ 2.845,24	\$ 4.263,75	\$ 6.311,11
Impuesto a la renta			\$ 2.265,89	\$ 4.030,76	\$ 6.040,32	\$ 8.940,74
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ 159.075,45	\$ 172.463,58	\$ 189.611,07	\$ 202.085,87	\$ 223.226,48
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>		\$ 644,55	\$ 17.748,42	\$ 24.901,76	\$ 35.529,50	\$ 44.645,26
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Creditos bancarios	-					
Aporte de capital	\$ 21.939,54					
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	\$ 21.939,54	-	-	-	-	-
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Pago de intereses	-	-	-	-	-	-
Pago de crédito bancario	-	-	-	-	-	-
<b>ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS</b>						
Terreno						
Obras civiles	\$ 5.000,00					
Muebles y enseres	\$ 3.500,00					
Equipo de computación	\$ 820,00					
Activos diferidos	\$ 6.400,00					
Capital de trabajo	\$ 6.219,54					
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	\$21.939,54	-	-	-	-	-
Flujo no operacional	-	-	-	-	-	-
<b>FLUJO NETO GENERADO</b>	<b>\$-21.939,54</b>	<b>\$ 644,55</b>	<b>\$ 17.748,42</b>	<b>\$ 24.901,76</b>	<b>\$ 35.529,50</b>	<b>\$ 44.645,26</b>

Fuente: Elaboración propia



Se estima un TIR del 62.54% y un VAN de USD \$31.867,03. Si se espera vender este proyecto será valorado de acuerdo al valor del VAN. El tiempo de recuperación de la inversión es en el segundo año, lo cual permite cumplir con el % de retorno de la inversión de los accionistas.

Tabla 30

*Cálculo TIR, VAN y PAYBACK*

<b>VIABILIDAD FINANCIERA</b>					
<b>TIR</b>	<b>62,54%</b>		63%	EL PROYECTO ES VIABLE SI TIR MAYOR A T <sub>MAR</sub>	
<b>VAN</b>	<b>31.867,03</b>		31.867,03	VAN POSITIVO, EL NEGOCIO SE ACEPTA	
<b>PAYBACK</b>	<b>PERIODO</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>FLUJO</b>	<b>RENTABILIDAD EXIGIDA</b>	<b>RECUPERACIÓN INVERSIÓN</b>
	1	21.939,54	644,55	5.484,9	-4.840,33
	2	26.779,87	17.748,42	6.694,97	11.053,45
	3	15.726,42	24.901,76	3.931,60	20.970,15
	4	-5.243,74	35.529,50	-1.310,93	36.840,43
	5	-42.084,17	44.645,26	-10.521,04	55.166,30
		-97.250,47			

Fuente: Elaboración propia

#### **9.4.2.2. Estado de Pérdidas y Ganancias.**

Es el estado financiero que muestra el aumento o la disminución que sufre el capital contable o patrimonio de la empresa como consecuencia de las operaciones practicadas durante un período de tiempo (Ávila Macedo, 2007). En el Estado de Resultados se refleja desde el primer año una utilidad bruta de USD \$103.464,16, a este se le disminuyen los gastos de venta y administrativos generando un EBITDA de USD \$13.256,32. Los gastos de amortización, de depreciación y financieros se reflejan también en este balance, logrando generar una utilidad neta de USD \$6.797,66.

Tabla 31

*Estado de Pérdidas y Ganancias*

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas	174.240,00	191.664,00	216.590,00	239.526,76	270.448,55
Costo de ventas	70.775,84	73.065,72	81.329,83	84.100,59	93.583,09
Utilidad bruta	103.464,16	118.598,28	135.260,17	155.426,17	176.865,46
Gastos administrativos	70.105,44	73.610,71	77.291,25	81.155,81	85.213,60
Gastos de ventas	20.102,40	22.112,64	24.323,90	26.756,29	29.431,92
Ebitda	13.256,32	22.874,93	33.645,02	47.514,07	62.219,94
Gastos de amortización	1.280,00	1.280,00	1.280,00	1.280,00	1.280,00
Gastos de depreciación	1.313,33	2.626,66	3.940,00	4.160,00	5.200,00
Ebit	10.662,99	18.968,26	28.425,02	42.074,07	55.739,94
Gastos financieros	-	-	-	-	-
Utilidad antes de participación	10.662,99	18.968,26	28.425,02	42.074,07	55.739,94
15% participación	1.599,45	2.845,24	4.263,75	6.311,11	8.360,99
Utilidad antes de impuestos	9.063,54	16.123,02	24.161,27	35.762,96	47.378,95
25% impuestos	2.265,89	4.030,76	6.040,32	8.940,74	11.844,74
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>6.797,66</b>	<b>12.092,27</b>	<b>18.120,95</b>	<b>26.822,22</b>	<b>35.534,21</b>

Fuente: Elaboración propia

**9.4.2.3. Balance General.**

En el Balance General se observa que el total de activos es de USD \$33.402,52, siendo los valores más altos en los activos corrientes principalmente en sus cuentas por cobrar. Esto se debe a que los padres de familia cancelarán el valor del taller de manera mensual, y su forma de pago puede ser en efectivo o tarjeta de crédito.

En el pasivo, solo se observa Impuestos por pagar y participación por pagar siendo un valor total de USD \$3.865,33 durante el primer año, se debe indicar que anualmente tendrán un incremento del 10 % en ventas.

Se considera año contable de 360 días, participación de trabajadores del 15% e impuesto a las utilidades del 22%.

Tabla 32

*Balance General*

<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja bancos	5.755,86	20.686,79	45.378,64	80.677,24	125.068,51
Cuentas por cobrar	14.520,00	15.972,00	18.049,17	19.960,56	22.537,38
Inventarios					
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>20.275,86</b>	<b>36.658,79</b>	<b>63.427,81</b>	<b>100.637,80</b>	<b>147.605,89</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>					
Obras civiles adecuacion local	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Muebles y enseres	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00
Maquinarias	-	-	-	-	-
Equipos de computación	820,00	820,00	820,00	820,00	820,00
(-) Depreciaciones	-1.313,33	-1.313,33	-5.253,33	-9.413,33	-14.613,33
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>8.006,67</b>	<b>8.006,67</b>	<b>4.066,67</b>	<b>-93,33</b>	<b>-5.293,33</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>					
Activos diferidos	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00
Amortizaciones acumuladas	1.280,00	2.560,00	3.840,00	5.120,00	6.400,00
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>5.120,00</b>	<b>3.840,00</b>	<b>2.560,00</b>	<b>1.280,00</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>33.402,53</b>	<b>48.505,46</b>	<b>70.054,48</b>	<b>101.824,48</b>	<b>142.312,56</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Cta por pagar proveedores					
Gastos acumulados por pagar					
Impuestos por pagar	2.265,89	4.030,76	6.040,32	8.940,74	11.844,74
Participación por pagar	1.599,45	2.845,24	4.263,75	6.311,11	8.360,99
Intereses por pagar cp					
Porcion corriente de deuda lp					
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>3.865,33</b>	<b>6.876,00</b>	<b>10.304,07</b>	<b>15.251,85</b>	<b>20.205,73</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>					
Deuda a lp					
			-		
Intereses por pagar lp					
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>3.865,33</b>	<b>6.876,00</b>	<b>10.304,07</b>	<b>15.251,85</b>	<b>20.205,73</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social pagado	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Utilidad retenida	-	6.797,66	18.889,92	37.010,87	63.833,09
Aportes a futuras capitalizaciones	21.939,54	21.939,54	21.939,54	21.939,54	21.939,54
Utilidad del ejercicio	6.797,66	12.092,27	18.120,95	26.822,22	35.534,21
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>29.537,19</b>	<b>41.629,46</b>	<b>59.750,41</b>	<b>86.572,63</b>	<b>122.106,84</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>33.402,53</b>	<b>48.505,46</b>	<b>70.054,48</b>	<b>101.824,48</b>	<b>142.312,57</b>

Fuente: Elaboración propia

### 9.4.3. Evaluación del proyecto

#### 9.4.3.1. Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio ayuda a conocer el comportamiento de los costos y gastos e indica cuál debe ser el nivel de ventas en una empresa para que esta no pierda ni gane dinero (Cuevas, 2014). El punto de equilibrio en ventas es de USD \$ 55.449,34 y en unidades de 347 unidades, quiere decir que si Inhouse Lab vende menos de 347 talleres de entretenimiento estarían en pérdida, mientras que, si se vende 348 unidades o más, comenzarán a generar utilidad.

Tabla 33

#### *Punto de Equilibrio*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
P.E (ventas)=	$\frac{\text{Costo fijo total}}{1 - \frac{\text{Costo variable unitario}}{\text{Precio de venta unitario}}}$
<b>P.E. VENTAS</b>	<b>\$ 55.449,34</b>
PE (productos) =	$\frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Precio Unitario de venta - costo variable unitario}}$
<b>P.E. UNIDADES</b>	<b>347</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 9.4.3.2. Viabilidad financiera.

Inhouse Lab es un proyecto viable, lo que se evidencia en el análisis del Balance General donde se presenta un incremento del Activo Total; siendo su Activo Corriente el rubro más alto por el ingreso de sus ventas y su forma de cobro. Mientras que en el Estado de Pérdidas y Ganancias se refleja su rentabilidad desde el primer año debido a sus Ventas Proyectadas, Utilidad Bruta, Operacional y Neta.

#### 9.4.3.3. Índices financieros.

Como resultado del análisis financiero se observa que en el primer año el índice de liquidez del proyecto es de USD \$5,25, lo que significa que el proyecto cuenta con la liquidez necesaria para respaldar sus obligaciones. La Rentabilidad Operacional del Capital es del 23%, lo que demuestra que la empresa hace rentable sus fondos propios.

El índice de endeudamiento de accionistas es del 88%, lo que representa que es un proyecto financiado por capital propio.

Tabla 34

#### *Índices Financieros*

<b>INDICES FINANCIEROS</b>	
<b>INDICE DE EFICIENCIA</b>	<b>AÑO 1</b>
ROTACIÓN DE ACTIVO TOTAL (VTAS NETAS/ACTIVO TOTAL)	5,22
INDICE DE LIQUIDEZ (ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE)	5,25
INDICES DE RENTABILIDAD	
ROE (UTILIDAD NETA/PATRIMONIO)	23%
ROS (UTILIDAD NETA/VENTAS)	4%
ROA (UTILIDAD NETA/ ACTIVOS)	20%
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	
PASIVO/ACTIVO	12%
CAPITAL/ACTIVO	88%

Fuente: Elaboración propia

#### **9.4.3.4. Análisis de sensibilidad.**

Se realizaron tres análisis de sensibilidad sobre posibles escenarios, lo que permitirá que se tomen las mejores acciones para la empresa.

Escenario 1.- Aumento del 5% de gastos administrativos. Al realizar este incremento el TIR baja al 48,16% y el VAN baja a USD \$19.278, 33 pero el proyecto sigue siendo viable.

Escenario 2.- Disminución del 10% en Ventas. El TIR baja al -3,36%, VAN USD - \$21.829,21. Se obtiene pérdida durante los primeros cinco años, imposibilitando la viabilidad del proyecto.

Escenario 3.- Mix de aumento de gastos administrativos al 5% y disminución del 10% en ventas. El TIR se reduce a -17,77% y el VAN a USD -\$32.025,84. El proyecto no es viable.

## 10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En la actualidad, pese a las recomendaciones de organismos internacionales como UNESCO y UNICEF de hacer el retorno progresivo a clases presenciales, no se logra convencer a la mayoría de la sociedad civil ecuatoriana de que es imperioso que los niños retomen los salones como medida de cubrir al máximo sus necesidades educativas cognitivas y emocionales.

Los padres de familia a pesar de que en su mayoría no están dispuestos al retorno progresivo hasta que exista una estrategia de vacunación clara, están dispuestos a que sus hijos desarrollen actividades que suplan a la escuela en el desarrollo de habilidades extra curriculares y puedan socializarse con otros niños; esto debido a los fenómenos de comportamiento que han observado en sus hijos y que cada vez hay más información sobre estudios que avalan el efecto que está teniendo las medidas tomadas por controlar la pandemia en los niños y adolescentes.

In House Lab nace como una posible solución a los problemas socioemocionales, atraso en desarrollo cognitivo y motriz de los niños por falta de una escuela presencial, pero esto no significa que el modelo de negocio es funcional solo en el contexto del covid. In House Lab está pensado para mantenerse en el tiempo, puesto que siempre existirán padres preocupados por el desarrollo y potenciación de habilidades de sus niños, así como también existirán niños que aprenden diferente y que necesitan desarrollar sus habilidades fuera de un contexto académico.

En el Ecuador se habla muy poco de la metodología de Design Thinking implantándose para la enseñanza en escuelas y colegios, por lo tanto, existen oportunidades futuras a corto plazo de diversificar e negocio a asesorías a instituciones educativas y ser de los pioneros en promover este modelo educativo.

El programa de responsabilidad social es una oportunidad para inspirar a niños desde edades tempranas al cuidado de la naturaleza y reutilización de materiales que no son perecibles en corto tiempo, permitiendo que los niños se formen como ciudadanos globales y que estén dispuestos a cuidar el entorno en el que se desarrollan; así mismo la formación de nuestro personal docente con Fundación SM a nivel internacional, permitirá que IN House Lab colabore en el fortalecimiento del programa educativo nacional al llegar a escuelas vulnerables como multiplicadores de las capacitaciones que se reciben a nivel internacional.

La investigación de mercado que consistió en encuestas, entrevistas y focus group, dejó abierta la posibilidad a otras líneas de negocios dentro del mismo modelo que se podrían explorar a corto plazo, como lo es la elaboración de kits de laboratorios para la casa, el cual sería muy viable cuando ya exista presencialidad escolar.

El personal pedagógico es el más importante del modelo de negocio, puesto que permite garantizar un servicio de calidad y la consecución de los objetivos con los distintos grupos de niños a trabajar, es importante evaluar con el tiempo y según como vaya creciendo el negocio un plan de crecimiento y bonificaciones para fidelizar al personal pedagógico, lo cual no se contempló en ninguna de las gerencias que participaron del estudio.

Se debe considerar que el punto de equilibrio del modelo de negocio es el 32% de la venta del servicio, pero si el servicio no llega a sus niveles de capacidad pensados en el primer año, existen valores como el gasto de profesores freelance que no serían necesarios puesto que con el personal de nómina cubre perfectamente ese índice de producción, lo cual permitiría la reutilización de esos recursos en promoción de los servicios o generaría una pequeña utilidad al final del ejercicio por ahorro de presupuesto.

IN House Lab es un modelo de negocio rentable y será sostenible en la medida que pueda adaptarse a los cambios y que el padre de familia sienta un verdadero cambio en la



vida de sus hijos, es un modelo de negocio que depende mucho de la experiencia que se le haga sentir al cliente, por lo tanto, mantener los índices de calidad y la innovación con sentido es indispensable.

A pesar de que el modelo se ha pensado en trabajarlo con capital propio de los accionistas, el modelo por el TIR que tiene, permite que se pueda pensar en una financiación bancaria, de tal forma que existe un gasto financiero por los intereses, pero no se arriesga capital propio al ser un negocio que empieza en un contexto de crisis en el país.

Se recomienda en el tiempo que en el estudio técnico se evalúe la prestación del servicio entre semana en horarios matutinos y horarios más flexibles que permitan atraer mayor cantidad de clientes; de este estudio debería participar la persona de marketing y estudio de mercado.

En conclusión, In House Lab es un negocio bien estructurado que puede ser rentable pese a las adversidades y que depende de la calidad de servicio y sus atributos diferenciadores para colocarse entre uno de los líderes en el mercado del entretenimiento y formación infantil.

## 11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ávila Macedo, J. J. (2007). *Introducción a la Contabilidad*. Mexico: Umbral.

Castillo, J. (2017). Obtenido de

<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7567/1/PIUSDADM004-2018.pdf>

Comisión de Legislación y Codificación del Congreso Nacional. (22 de mayo de 2005).

*Código Civil*. Obtenido de [https://www.registrocivil.gob.ec/wp-](https://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Codificacion_del_Codigo_Civil.pdf)

[content/uploads/downloads/2017/05/Codificacion\\_del\\_Codigo\\_Civil.pdf](https://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Codificacion_del_Codigo_Civil.pdf)

Computron. (2021). Obtenido de

[https://computron.com.ec/?gclid=CjwKCAjw9MuCBhBUEiwAbDZ-](https://computron.com.ec/?gclid=CjwKCAjw9MuCBhBUEiwAbDZ-7oH8kbJUynERNTPLm6dGLyNl-HUgznKzTIjBxTJoz0uTKdlCchxtrhoC8_UQAvD_BwE)

[7oH8kbJUynERNTPLm6dGLyNl-](https://computron.com.ec/?gclid=CjwKCAjw9MuCBhBUEiwAbDZ-7oH8kbJUynERNTPLm6dGLyNl-HUgznKzTIjBxTJoz0uTKdlCchxtrhoC8_UQAvD_BwE)

[HUgznKzTIjBxTJoz0uTKdlCchxtrhoC8\\_UQAvD\\_BwE](https://computron.com.ec/?gclid=CjwKCAjw9MuCBhBUEiwAbDZ-7oH8kbJUynERNTPLm6dGLyNl-HUgznKzTIjBxTJoz0uTKdlCchxtrhoC8_UQAvD_BwE)

Corte Constitucional del Ecuador. (17 de 03 de 2020). *Registro Oficial*. Obtenido de

[https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-](https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/12726-suplemento-al-registro-oficial-no-163)

[web/publicaciones/suplementos/item/12726-suplemento-al-registro-oficial-no-163](https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/12726-suplemento-al-registro-oficial-no-163)

Cuevas, F. J. (2014). *Control de Costos y Gastos en Los Restaurantes*. México: Limusa.

Desing for Change. (s.f.). *El Desafío de la Selva Tropical*. Obtenido de

<https://www.dfeworld.com/SITE>

Diario El Universo. (26 de junio de 2020). *El tráfico de internet en los hogares creció hasta 63 % en medio de la pandemia del COVID-19*. Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/noticias/2020/06/23/nota/7881924/internet-fijo-servicio-operadoras-demanda-cuarentena-covid-19/>

Diario El Universo. (30 de noviembre de 2020). Salario Básico de Ecuador se mantiene en \$

400 para 2021; Gobierno anuncia compensaciones de \$60 y \$100. págs.

[https://www.eluniverso.com/noticias/2020/11/30/nota/8067292/salario-basico-actual-2020-aumento-trabajo-ecuador/#:~:text=El%20nuevo%20Salario%20B%C3%A1sico%20Unificado,\)%2C%20realizado%20el%20pasado%20viernes.](https://www.eluniverso.com/noticias/2020/11/30/nota/8067292/salario-basico-actual-2020-aumento-trabajo-ecuador/#:~:text=El%20nuevo%20Salario%20B%C3%A1sico%20Unificado,)%2C%20realizado%20el%20pasado%20viernes.)

Diario La Hora. (1 de enero de 2021). *El 2021 inicia con 3,2 millones de nuevos pobres en Ecuador como consecuencia de la pandemia*. Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1102336944/el-2021-inicia-con-32-millones-de-nuevos-pobres-en-ecuador-como-consecuencia-de-la-pandemia>

Dirección de Relaciones Públicas. (29 de 02 de 2020). *Secretaría General de Comunicación de la Presidencia*. Obtenido de <https://www.comunicacion.gob.ec/se-registra-el-primer-caso-de-coronavirus-en-ecuador/>

Funadación SM. (2018). *Desing for Change: Un movimiento educativo para cambiar el mundo*. Obtenido de <https://www.grupo-sm.com/pe/biblioteca-innovacion-educativa/design-for-change>

Fundación EDUCREA. (enero de 2015). *¿Qué son las habilidades blandas y cómo se aprenden?* Obtenido de <https://educrea.cl/que-son-las-habilidades-blandas-y-como-se-aprenden/#:~:text=Las%20habilidades%20blandas%20se%20entienden,de%20manera%20efectiva%20con%20otros%E2%80%9D.>

Garcia, E., & Valencia, M. (2017). *Planeación Estratégica*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1503/1/196%20Ing.pdf>

Google Map. (2021). Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/River+Plaza/@-2.0508793,-79.9147948,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x902d13148285968d:0x841e38d0224ddf3f!8m2!3d-2.0508847!4d-79.9126061>

Guzman Castro, F. (2002). *El estudio económico - financiero y la evaluación en proyectos de la industria química*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Heradez, N., & Morales, A. (2020). Impacto psicológico del confinamiento por la COVID-19 en niños españoles: un estudio transversal. *Revista de Psicología Clínica con niños y Adolescentes*, 27-34.

Kaiten, J. C. (2013). *Importancia de la visión y la misión dentro de las organizaciones*.  
Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/1087?locale-attribute=en>

Londoño-Herrera, J. P., Nanclares-Márquez, A., Robledo-Rengifo, P., & Quintero-Cadavid, C. P. (Octubre de 2020). *Revista Colombiana de Psiquiatría*. Obtenido de Trastornos psiquiátricos en los niños y adolescentes en tiempo de la pandemia por COVID-19  
Psychiatric disorders in children and adolescents during the COVID-19 pandemic:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0034745020300743>

Ministerio de Educación. (2020). *AMIE (Estadísticas educativas a partir de 2009-2010)*.  
Obtenido de <https://educacion.gob.ec/amie/>

Ministerio de Educación del Ecuador. (30 de julio de 2020). *normativa para regular la implementación de la Educación Abierta*. Obtenido de  
<https://educacion.gob.ec/normativa-para-regular-la-implementacion-de-la-educacion-abierta/#:~:text=El%20Ministerio%20de%20Educaci%C3%B3n%20mediante,el%20Sistema%20Nacional%20de%20Educaci%C3%B3n.>

Ministerio de Trabajo del Ecuador. (15 de julio de 2020). *Acuerdo Ministerial*. Obtenido de  
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/07/Acuerdo-Ministerial-NRO-MDT-2020-132..pdf>

Ministerio de Trabajo del Ecuador. (22 de junio de 2020). *CODIGO DEL TRABAJO*.

Obtenido de

[https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal\\_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf)

Ortega Goodspeed, T. (mayo de 2016). *Banco de Desarrollo de América Latina*. Obtenido de

DESENREDANDO LA CONVERSACIÓN SOBRE HABILIDADES BLANDAS:

<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4844/Desenredando%20la%20conversaci%C3%B3n%20sobre%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Perez Mateos, M. (2017). *UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP*. Obtenido de

<https://docplayer.es/153930497-Universidad-privada-telesup.html>

Perez Porto, J., & Merino, M. (2014). *Definición.DE*. Obtenido de

<https://definicion.de/depreciacion/>

Pinteres, R., Cabarcas, M., & Gaspar, H. (17 de agosto de 2017). *El recurso humano, factor de competitividad en el sector salud*. Obtenido de

<http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/innovacioning/article/download/2778/3440/>

Prieto Herrera, J. (2013). *Investigación de Mercados*. Bogotá: ECOE Ediciones.

ReSPR Technologies. (2021). *¿QUÉ ES LA TECNOLOGÍA NCC?* Obtenido de

<https://respstech.com/es/>

Revista La Colmena. (20 de septiembre de 2012). *Cinco lugares imperdibles en Villa Club*.

Obtenido de <http://colmena.ec/2016/09/20/cinco-lugares-imperdibles-villa-club/>

Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (4 de abril de 2018). *El IEPI se transforma en SENADI*. Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/el-iepi-se-transforma-en-senadi/>

Soluciones Inmobiliarias Invertas. (2020). *River Plaza*. Obtenido de <https://www.invertas.com.ec/122/inmuebles/venta-galpon-guayaquil-g>

Tutor Doctor. (24 de abril de 2018). *¿Cuál puede ser el mejor momento para contratar clases particulares?* Obtenido de <https://tutordocor.com.mx/cual-puede-ser-el-mejor-momento-para-contratar-clases-particulares/>

UNICEF. (15 de enero de 2021). *Posición frente al regreso de clases presenciales en 2021*. Obtenido de <https://www.unicef.org/argentina/articulos/posici%C3%B3n-frente-al-regreso-de-clases-presenciales-en-2021>

## 12. ANEXOS

### ANEXO 1: INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARA POBLACIÓN

Parroquia	Nombre Institución	Pensión
La Aurora	Escuela Particular Mixta Duplos	\$234,16
Tarifa	Unidad Educativa Particular Alemán Humboldt	\$632,52
Los Lojas	Unidad Educativa Bilingüe Torremar	\$696,10
Los Lojas	Unidad Educativa Bilingüe Delta	\$696,10
Tarifa	Unidad Educativa Particular Crear	\$366,67
Tarifa	Unidad Educativa Particular Abdón Calderón	\$593,02
Tarifa	Unidad Educativa Particular Monte Tabor Nazaret	\$568,71
Tarifa	Unidad Educativa Particular Bilingüe Nuevo Mundo	\$567,11
Tarifa	Unidad Educativa Particular Bilingüe Liceo Panamericano	\$501,10
La Aurora	Harvest	\$198,55
La Aurora	Unidad Educativa Bilingüe Tejar	\$227,44
La Puntilla	Escuela De Educación Básica Particular Colegio Menor Santiago De Guaya	\$911,74
La Aurora	Unidad Educativa Educamundo	\$333,89
Los Lojas	Unidad Educativa Sir Thomas More	\$305,74
Tarifa	Centro De Educacion Inicial Particular Mi Pequeño Rinconcito	\$448,20
Tarifa	Unidad Educativa Particular Bilingüe Naciones Unidas	\$374,50
Tarifa	Unidad Educativa Particular Bilingüe Centro Educativo La Moderna	\$420,00
Tarifa	Escuela De Educación Básica Particular Soler Lux Dei	\$350,00
La Aurora	Escuela De Educación Básica Torremolinos	\$287,60
La Aurora	Centro De Educación Inicial Peekaboo	\$307,80
<b>Suma de pensión</b>		<b>\$9.020,95</b>
<b>Promedio de pensión</b>		<b>\$451,05</b>

Nota: Tabulado de información Registros Administrativos del Ministerio de Educación 2020 (Fin 2063) <https://educacion.gob.ec/amie/>

Fuente: Elaboración propia

## **ANEXO 2: GUÍA DE GRUPOS FOCALES**

### **Grupo Focal - Niños**

Hola niños, queremos conversar con ustedes hoy y estamos muy felices de que estén aquí.

- 1. ¿Cómo se sienten hoy?**
- 2. ¿Extrañan ir a la escuela?**
  - Si - ¿Por qué?
  - No
- 3. ¿Qué es lo que más extrañan?**
  - ¿La escuela?, ¿los amigos?, ¿jugar?, ¿profesores?
- 4. ¿Saben por qué no están yendo a la escuela? ¿Qué sienten de esto?**
  - Triste
  - Nada
- 5. ¿Quisieras aprender cosas nuevas jugando en casa?**
  - Si
  - No
- 6. ¿Qué te gustaría aprender en casa JUGANDO?**
  - ¿pintar?, ¿bailar?, ¿hacer dulces, tortas, helados?, ¿cuidar las plantas?, ¿hacer experimentos?
- 7. ¿Te gustaría aprender junto con más niños?**
  - Si - ¿Con quiénes? (amigos, primos, vecinos)
  - No

### **Grupo focal a padres de familia**

- 1. ¿Qué tan importante es para usted la educación de sus hijos?**
  - a. ¿Por qué?
- 2. ¿Qué opina de la modalidad de educación actual que están recibiendo sus hijos?**



- a. Me gusta / me encanta
  - i. ¿Qué le gusta de esta modalidad?
- b. No me gusta
  - i. ¿Qué no le gusta de esta modalidad?

**3. ¿Considera que la pandemia ha afectado la educación de sus hijos?**

- a. Si
  - i. ¿En qué sentido?
  - ii. ¿Qué cambios ha visto en su comportamiento?
  - iii. ¿Ha podido identificar algún comportamiento inusual en sus hijos?
- b. No

**4. ¿Qué tipo de distracción tienen sus hijos actualmente?**

- a. Tablet, TV, internet, Netflix, videojuegos
  - i. ¿Ha definido un tiempo límite para estas distracciones?
  - ii. ¿Qué siente al darle al niño este tipo de distracción?
- b. ¿Por qué?
  - i. ¿Con quién acude al parque?
  - ii. ¿Cuánto tiempo destina para esta actividad?

**5. ¿Considera que el nivel de aprendizaje actual de sus niños se ha visto afectado?**

- a. Si
  - i. ¿En qué sentido se ha visto afectado?
  - ii. ¿Considera que sus habilidades de socialización se han visto afectadas?

**6. Aparte de la educación brindada por la escuela de sus hijos, ¿Qué otra alternativa está utilizando para educar y distraer a sus niños?**

- a. Ninguna adicional

- i. ¿Por qué no se ha animado a contratar otra alternativa para la educación de sus niños?
  - b. Tutorías
    - i. ¿Quién le brinda las tutorías? ¿Cómo funcionan?
  - c. Talleres
    - i. ¿Qué tipo de talleres? ¿Cómo funcionan? en línea o presenciales?
  - d. Cursos de natación, pintura, deportes, música
    - i. ¿Cómo funcionan? en línea o presenciales?
- 7. ¿Estaría dispuesto a contratar un servicio de aprendizaje lúdico y personalizado a domicilio para sus niños?**
- a. Si
    - i. ¿Qué esperan recibir de este servicio para sus niños?
    - ii. ¿Qué los motivaría a contratarlo?
      - a. ¿Por qué?
- 8. ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar mensualmente en un servicio de aprendizaje lúdico y personalizado para sus niños?**
- a. No sé... ¿y cuánto se está pagando por esto?
    - i. Bueno imaginemos que el servicio es de 1 hora a 2 horas, 2 veces por semana. Es decir 8 playdates / juegos educativos al mes y se lo realizaría en su domicilio. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?
- 9. ¿Con qué frecuencia le gustaría que se realizará este servicio?**
- a. 1 vez por semana, 2 veces por semana, 1 vez cada quincena.
  - b. ¿Contrataría el paquete mensual que le comentamos en la anterior pregunta?
- 10. ¿Estaría dispuesto a que sus niños compartan este servicio con primos y/o hermanos?**

- a. Si
- b. No
  - i. ¿Por qué?

**11. ¿Estaría dispuesto a que sus niños compartan este servicio con amigos y/o vecinos?**

- a. Si
- b. No
  - i. ¿Por qué?

**12. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información de este tipo de servicios?**

- a. Y las redes sociales?
  - i. ¿Cuáles redes sociales?

### **ANEXO 3: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS A EXPERTOS**

#### **GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD - Profesionales con experiencia en desarrollo de productos educativos**

##### **Entrevistada: Mgs. Alexandra Prócel Alarcón**

Experiencia: Directora Editorial SM Ediciones, conferencista para Fundación SM.

##### **Categoría: Tendencias en la educación**

**1- A raíz de la pandemia, ¿Cuáles cree que son los nuevos modelos pedagógicos que se van aplicar?**

Más que modelos pedagógicos la pandemia puso en evidencia que los docentes deben tener herramientas digitales de entornos virtuales y digitales. Se evidencio la necesidad de capacitarse en entorno virtual más que materiales impresos

**2- ¿Cuáles cree que son los retos para la comunidad educativa actual?**

Hay muchos retos como:

- La escuela debe mostrarse muy dispuesta a tener avances tecnológicos, por la brecha digital que hay entre los estudiantes y docentes, esto se da por que los estudiantes son nativos digitales y los profesores necesitan de mucha capacitación digital.
- Sobre los padres de familia es importante el involucramiento en el material educativo, conocerlo con mucha claridad la política de la escuela. Por qué si el padre de familia no da su apoyo ellos sub valoran los materiales educativos.
- Los estudiantes como siempre son los más flexibles y abiertos al cambio. El reto más complejo es con los estudiantes de inicial por que como es algo nuevo puede quedar carencia por que el niño de inicial aprende con la experiencia.

Se conoce que los niños están teniendo problemas de aprendizaje por que los niños tienen la necesidad de interactuar, de relacionarse con más personas.

**3- En base a su experiencia ¿Cree que la modalidad virtual y homeschooling planteadas por el Ministerio de Educación han tenido más acogida que la modalidad presencial?**

Lo planteado por el ministerio de educación es una modalidad virtual o semipresencial porque el homeschooling es una decisión del padre de familia que se dedica a enseñarles y deben estar completamente comprometido con el proceso.

los padres optaron por la educación semipresencial o virtual por un factor económico, a pesar que no es lo más recomendado para sus hijos.

**4- ¿Cómo considera que deberían ser los materiales didácticos para los niños en las nuevas modalidades de estudio?**

Siempre debe haber materiales educativos, el docente y el estudiante necesitaran de él, debe haber una combinación de materiales impresos y análogos.

**5- ¿Cuál cree que sea la tendencia en elaboración y comercialización de productos educativos con las nuevas modalidades de educación?**

La comercialización debe tener mayor involucramiento del padre de familia para aceptar y tener el respaldo del material que se está signando para la educación de sus hijos que las valores.

**6- ¿Cuál es el futuro de la educación en Ecuador? y el mundo?**

Es complejo porque no tenemos la misma realidad a nivel mundial, pero creo que como consecuencia de la pandemia los padres valoran el trabajo del docente, creo que hemos avanzado en la creación de contenidos, en ese sentido los que elaboramos los materiales debemos encaminarnos hacia eso, reitero que hemos avanzado a una educación global.

**Categoría: Servicios educativos a domicilios**

**7- ¿Ha escuchado de servicios educativos a domicilio?**

Si, la educación de servicio a domicilio no es de ahora, es de antes cuando empezaron las clases de nivelación en casa o un profesor para una materia en específico como un tutor académico.

**8- ¿Qué opina de los servicios complementarios como tutorías, kits de proyectos, laboratorios en casa, etc?**

Este tema está relacionado a la edad de los niños, parte del objetivo debe ser impactar al padre de familia que en quien toma la decisión de adquirir los materiales para el niño.

**9- ¿Considera que un laboratorio de experiencias o proyectos lúdicos en casa, podría ser un complemento o cubrir el espacio perdido de las extracurriculares en la nueva modalidad educativa?**

Este tipo de experiencias son buenas, pero más bien se debe pensar en que el padre lleve al niño a un lugar, que bien puede ser un conservatorio; la oferta que presenten debe ser atractiva, pensando en cuando se regrese a la presencialidad.

### **Categoría In-House Lab**

#### **10- ¿Qué sugerencias darías para la conformación de este producto / servicio desde el punto de vista pedagógico?**

Deben ser muy claros en la propuesta que se va a presentar al cliente, para la elaboración de la misma se debe buscar asesoramiento de un pedagogo con experiencia para generar contenido. Hay que tener en cuenta que los niños de 4 años están en una etapa complicada para comunicar sus emociones.

#### **11- ¿Qué percepción tienes del nombre in-House Lab?**

Tengo buena percepción del nombre y despierta inmediatamente curiosidad de saber la oferta de este laboratorio.

### **GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD - Profesionales con experiencia dar clases a niños**

Entrevistada: Mgs. María Mercedes García

Experiencia: Actual Coordinadora Académica del ciclo de transición de la Unidad Educativa Particular Abdón Calderón y ex Directora de Paidopolis (en el mismo centro educativo).

### **Categoría: Tendencias en la educación**

#### **1- A raíz de la pandemia, ¿Cuáles cree que son los nuevos modelos pedagógicos que se van aplicar?**

La pandemia fue una alerta para que los maestros tomaran en serio el uso de TICs, ya que fuera del contexto actual del covid, los maestros usaban muy pocas herramientas

tecnológicas para el proceso de enseñanza aprendizaje. Es claro que el maestro se vio obligado a innovar y los que no pudieron fueron reemplazados por otros maestros que sí tenían habilidades digitales o estaban dispuestos a aprender de la tecnología.

**2- ¿Cuáles cree que son los retos para la comunidad educativa actual?**

- Los profesores se vieron en la obligación de aprender el uso de herramientas tecnológicas para el aprendizaje.
- Los padres de familia están obligados a involucrarse en la educación de sus hijos.
- Entender lo que es la educación virtual y los desafíos que plantea tanto para padres, alumnos y maestros.

**3- En base a su experiencia ¿Cree que la modalidad virtual y homeschooling planteadas por el Ministerio de Educación han tenido más acogida que la modalidad presencial?**

Estas modalidades han tenido gran acogida por el contexto que vivimos en la actualidad, pero cuando pase el fenómeno de la pandemia los padres querrán que sus hijos regresen a la presencialidad. Los padres no aprecian aún el valor de las clases virtuales y tienen la sensación que los niños no aprenden.

**4- ¿Cómo considera que deberían ser los materiales didácticos para los niños en las nuevas modalidades de estudio?**

Deberían ser lúdicos para que despierten el interés de los alumnos, pero a su vez que cuenten con versiones impresas y digitales.

**5- ¿Cuál cree que sea la tendencia en elaboración y comercialización de productos educativos con las nuevas modalidades de educación?**

Los productos educativos tienen que adaptarse a los cambios educativos, hoy los niños no aprenden igual que antes, puesto que existen más herramientas para afianzar el proceso de enseñanza – aprendizaje.

#### **6- ¿Cuál es el futuro de la educación en Ecuador? y el mundo?**

Estamos en un mundo heterogéneo en sus distintas regiones, definitivamente la educación ya cambió y muchos de los cambios se van a mantener, pero no serán los mismos cambios en todos los países.

En Ecuador se dio un paso agigantado en el desarrollo de habilidades digitales de todos los que componen el sector educativo en general y de eso no se va a retroceder, a pesar de que la presencialidad en las aulas es mejor, se seguirá manteniendo una buena parte de trabajo autónomo y existirán las modalidades de estudios presenciales, semipresenciales y virtuales cuando pase el covid.

#### **Categoría Percepciones de los padres de familia**

#### **7- En base a su experiencia, ¿Qué opinión tienen los padres de familia respecto a la modalidad de educación aplicada en la actualidad?**

No les gusta, opinan que no se justifica el tiempo de clases con los costos y que los niños no aprenden lo que deberían.

#### **8- ¿Cuáles cree que son los aciertos que perciben los padres de parte de los planteles educativos? ¿Se han percibido desaciertos?**

La velocidad con la que se adaptaron y que han tratado de acompañarlos en este proceso de adaptación a la nueva modalidad escolar.

#### **9- ¿Qué oportunidades se han abierto para los maestros con esta nueva modalidad educativa? para los padres? para los alumnos?**



- Los maestros tienen la oportunidad de capacitarse y ganar habilidades TIC's que antes no tenían.
- Los padres la oportunidad de participar en el proceso educativo de sus hijos.
- Los alumnos tienen la oportunidad de usar la tecnología en sus clases y abrirse un campo más amplio de aprendizaje.

**10- ¿Considera que la percepción de valor de la educación virtual es mayor o menor que la de educación presencial de parte de los padres de familia?**

Es menor, incluso los padres solicitan reducción de pensiones por no uso de las instalaciones y las pocas horas de clases sincrónicas que reciben, pero en realidad no se valora el trabajo del maestro fuera de las clases sincrónicas.

**11- ¿Cuáles son los desafíos actuales que están enfrentando los padres de familia con esta nueva modalidad?**

Los desafíos actuales los traduciría en problemas actuales, puesto que han tenido que mejorar la conexión a internet y buscar espacios de trabajo donde las clases no choquen con el teletrabajo; a su vez tienen el problema que los dispositivos de conexión en algunos casos no son suficientes.

**Categoría Percepciones de los niños**

**12- ¿Considera que los niños se han adaptado a la modalidad virtual?**

Se han adaptado aparentemente, pero en el fondo es más complicado conversar sobre el asunto; el niño necesita la presencialidad para el desarrollo de sus habilidades sociales y motrices.

**13- ¿Considera que los niños han dejado de desarrollar ciertas habilidades importantes en esta modalidad presencial? Si su respuesta es sí ¿Cuáles?**

Aún es temprano para hablar de falta de desarrollo de habilidades como un hecho confirmado, pero es evidente que, si los niños no socializan, no desarrollaran sus habilidades de trabajo en equipo, así mismo hay habilidades motrices que están tardando en desarrollarlas por falta de compromiso de sus padres en el apoyo educativo en casa.

**14- ¿Ha notado problemas de aprendizaje en los niños por la falta de las clases presenciales? ¿Cuáles?**

Los problemas de aprendizaje no nacen con la virtualización, ya existen desde antes de esta modalidad; más bien lo que se ha notado es problema en la asimilación de contenidos por falta de atención, puesto que en esta modalidad es fácil que el niño esté jugando mientras esta frente a la cámara, y el profesor no tiene manera de darse cuenta.

**15- ¿Qué beneficios ha tenido esta modalidad de educación en los niños?**

Si tuviera que nombrar beneficios volvería a recalcar el perfeccionamiento del docente y en muchos casos la participación más activa de los padres de familia.

**Categoría servicios educativos a domicilios**

**16- ¿Ha escuchado de servicios educativos a domicilio?**

He escuchado de profesores compañeros y de otras instituciones que los padres de familia los contratan para tutorías o clases de refuerzo, incluso a las maestras de danza, teatro la suelen contratar los padres por aparte cuando los niños tienen eventos o alguna festividad especial, pero en sí negocios o empresas que presten este servicio no conozco.

**17- ¿Qué opina de los servicios complementarios como tutorías, kits de proyectos, laboratorios en casa, etc?**

En el contexto en el que nos encontramos, me parece muy bueno, para reforzar las habilidades que se están dejando de desarrollar por la falta de presencialidad, ya sean estas cognitivas o actitudinales.

**18- ¿Considera que un laboratorio de experiencias o proyectos lúdicos en casa, podría ser un complemento o cubrir el espacio perdido de las extracurriculares en la nueva modalidad educativa?**

Totalmente de acuerdo, debido a la presión del horario y que no podemos tener a los niños todo el tiempo frente al computador, se ha puesto en práctica un pensum reducido y es ahí donde las extracurriculares como ajedrez, teatro, danza, robótica, etc, han perdido espacio en el actuar escolar.

**Categoría In-House Lab**

**19- ¿Qué sugerencias darías para la conformación de este producto / servicio desde el punto de vista pedagógico?**

Jorge, tú trabajas en una empresa que son especialistas en estos temas, pero sugiero que a pesar de la virtualización se saquen productos concretos innovadores y en el caso de los servicios que brinden una experiencia al usuario.

**20- ¿Qué percepción tienes del nombre In House Lab?**

Me gusta, suena bien, me llama la atención, pero creo que me limita a laboratorios y a la casa.

**Entrevistada: Mgs. Susan Salinas**

Experiencia: Directora de Centro Pedagógico Crear – Conferencista para Fundación SM y asesora externa de numerosas instituciones educativas para adaptaciones curriculares.

## **Categoría Tendencias en la educación**

### **1. A raíz de la pandemia, ¿Cuáles cree que son los nuevos modelos pedagógicos que se van aplicar?**

A raíz de la pandemia lo que se hizo es adelantar una etapa que se veía venir, se adelantó aproximadamente 10 años, lamentablemente no todos están preparados, porque la educación de Latinoamérica solo tenía un promedio de 20% digital y nos tocó acelerar la implementación. La nueva escuela requiere al padre de familia presente y que en su casa no abuse del uso de herramientas tecnológicas, sino que su hogar se convierta en un laboratorio de aprendizaje (refiriéndose a los más pequeños).

### **2. ¿Cuáles cree que son los retos para la comunidad educativa actual?**

El reto es que el aprendizaje sea significativo y que no se pierda lo pedagógico por ser digital, pero cómo se maneja en Ecuador corremos el riesgo que el niño no aprenda, porque lo único que hicieron fue trasladar el aula a la plataforma.

### **3. En base a su experiencia ¿Cree que la modalidad virtual y homeschooling planteadas por el Ministerio de Educación han tenido más acogida que la modalidad presencial?**

No creo que tenga mayor acogida, habrá un grupo minoritario, aproximadamente un 20% podría aplicarlo, porque estamos en una época en la que los padres de familia están trabajando y no se pueden comprometer a ser partícipes activos de la formación de sus hijos.

### **4. ¿Cómo considera que deberían ser los materiales didácticos para los niños en las nuevas modalidades de estudio?**

El material didáctico deben ser juegos, plastilina, pintura, de madera, porque si lo dejamos todo virtual también le perjudica a su salud visual. No con esto debemos dejar a un lado los libros, siempre es bueno inculcar la lectura.

### **5. ¿Cuál es el futuro de la educación en Ecuador? y el mundo?**

El futuro de la educación debe ser con ambientes al aire libre, es como que regresamos cuando la gente disfrutaba de la naturaleza, hoy estamos experimentando una educación virtual y monótona como si fuéramos robots.

### **Categoría Percepciones de los padres de familia**

#### **6. En base a su experiencia, ¿Qué opinión tienen los padres de familia respecto a la modalidad de educación aplicada en la actualidad?**

La mayoría de padres de familia de mi entorno, opinan que no es una buena modalidad y que los chicos no aprenden; más que nada la queja es en los años básicos iniciales, puesto que ahí el trabajo autoguiado no funciona. Los infantes necesitan obligatoriamente de un adulto que acompañe el proceso de aprendizaje.

#### **7. ¿Cuáles cree que son los aciertos que perciben los padres de parte de los planteles educativos? ¿se han percibido desaciertos?**

No creo que los padres perciban aciertos en esta modalidad más allá del desarrollo de las habilidades tecnológicas de los niños. Se han percibido muchos desaciertos en las instituciones educativas al inicio del año lectivo, puesto que nadie estaba preparado para una educación 100% virtual, así que este año ha sido un laboratorio de pruebas.

**8. ¿Qué oportunidades se han abierto para los maestros con esta nueva modalidad educativa? ¿para los padres? ¿para los alumnos?**

Esta modalidad les abrió a los maestros la oportunidad de dar el salto que les daba temor dar, que es tecnificarse y con ello ingresar la tecnología en el proceso de enseñanza. A padres e hijos les abrió la puerta de estar más cercanos y ya dependerá de cada familia aprovechar estos momentos juntos.

**9. ¿Considera que la percepción de valor de la educación virtual es mayor o menor que la de educación presencial de parte de los padres de familia?**

No, la mayoría de los padres no consideran que la educación virtual sea de calidad y en algunos casos hasta piensan que están pagando por el pase de año de sus niños.

**10. ¿Cuáles son los desafíos actuales que están enfrentando los padres de familia con esta nueva modalidad?**

Ser agentes participativos del proceso educativo de sus hijos, compartir el espacio del teletrabajo con ellos y en el caso de que ambos padres trabajen fuera entonces ver quien cuida de los niños y les ayuda mientras no están.

**Categoría Percepciones de los niños**

**11. ¿Considera que los niños se han adaptado a la modalidad virtual?**

Pueden haberse adaptado, pero la educación presencial es necesaria; ya se están observando en niños retrocesos en el desarrollo de sus motricidades.

**12. ¿Considera que los niños han dejado de desarrollar ciertas habilidades importantes en esta modalidad presencial? Si su respuesta es sí ¿Cuáles?**

Se han observado y se están levantando estudios de retrocesos en el desarrollo de las motricidades por la falta de actividad física, por la falta de escribir y pintar de la manera tradicional, estos retrocesos se están observando principalmente en los niños que están en su etapa inicial de escolarización.

**13. ¿Ha notado problemas de aprendizaje en los niños por la falta de las clases presenciales? ¿Cuáles?**

Lo que ya te comentaba en la pregunta anterior, falencias en el desarrollo de las motricidades en las etapas tempranas de escolarización.

**14. ¿Qué beneficios ha tenido esta modalidad de educación en los niños?**

En muchos casos, el estar cerca de sus padres, abuelos, hermanos.

**Categoría servicios educativos a domicilios**

**15. ¿Ha escuchado de servicios educativos a domicilio?**

Siempre, como propietaria de Centro Crear te puedo decir que damos servicio a domicilio e incluso asesoramos a papás en la contratación de tutoras a la casa, los padres pagan por estas tutoras que les ayudan con las tareas entre \$250,00 a \$300,00 y también hemos adaptado planes de estudio y tutorías para padres que se decidieron por el homeschooling

**16. ¿Qué opina de los servicios complementarios como tutorías, kits de proyectos, laboratorios en casa, etc?**

Me parece muy útil, pero más que un kit yo te reforzaría que sea presencial, los niños necesitan un guía y no más actividades autoguiadas ya sean estas virtuales o con materiales concretos.

**17. ¿Considera que un laboratorio de experiencias o proyectos lúdicos en casa, podría ser un complemento o cubrir el espacio perdido de las extracurriculares en la nueva modalidad educativa?**

Te lo dije en preguntas anteriores, la casa debe volverse un laboratorio de aprendizaje para el niño y si puede existir alguien con experiencia que guíe este proceso, sería fantástico para los niños. Nosotros desde Crear desarrollamos actividades de huertos en casa con los niños y esto les ayuda a desarrollar las habilidades de cuidado, respeto, responsabilidad, les ayuda a entender el proceso de vida de las plantas, el proceso de extracción de alimentos, etc.

**Categoría In-House Lab**

**18. ¿Qué sugerencias darías para la conformación de este producto / servicio desde el punto de vista pedagógico?**

Que sea un producto concreto, con cosas digitales, pero más que nada concreto que es lo que se necesita ahora.

**19. ¿Qué percepción tienes del nombre In House Lab?**

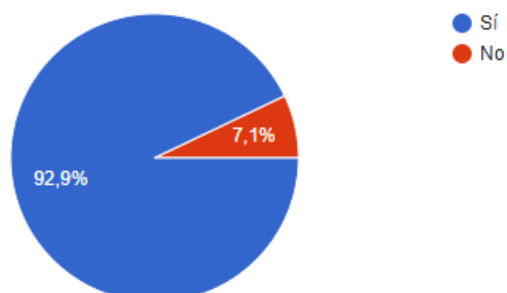
Es vendedor, automáticamente te invita a pensar en el laboratorio en casa.

**ANEXO 4: RESULTADOS DE LA ENCUESTA**



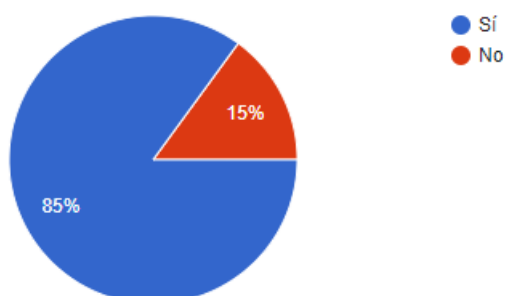
1. ¿ Es usted padre de familia ?

367 respuestas



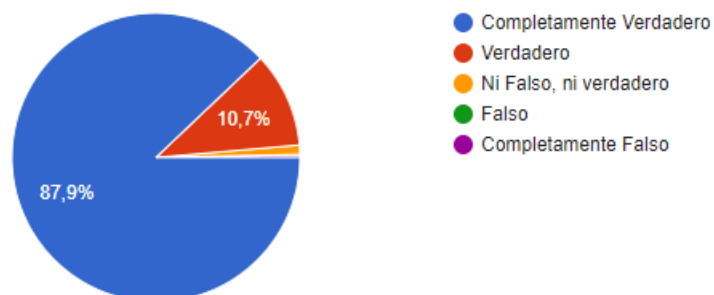
2. ¿Usted tiene hijos de 4 a 9 años?

341 respuestas



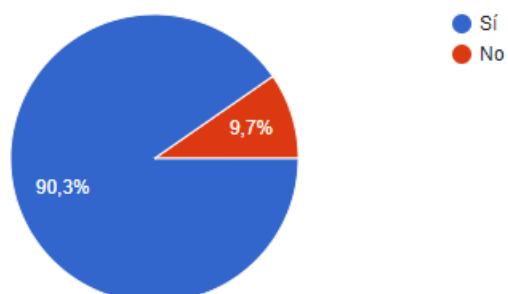
3. La educación de mis hijos es importante para mi:

290 respuestas



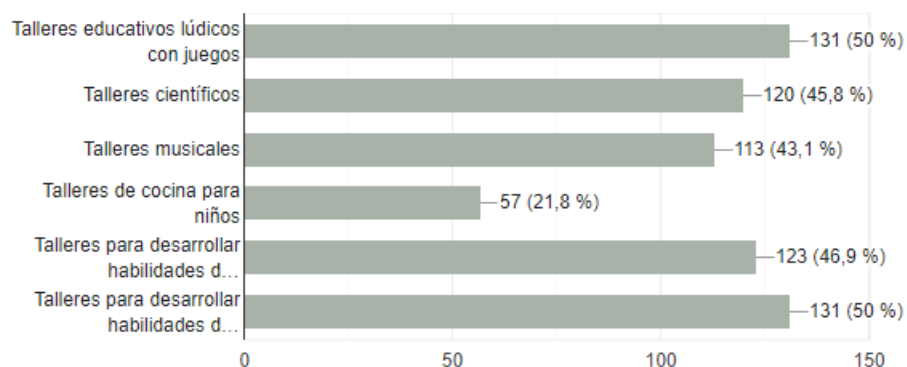
4.¿ Estaría dispuesto a contratar un servicio de aprendizaje lúdico (con juegos) y personalizado a domicilio para niños?

290 respuestas



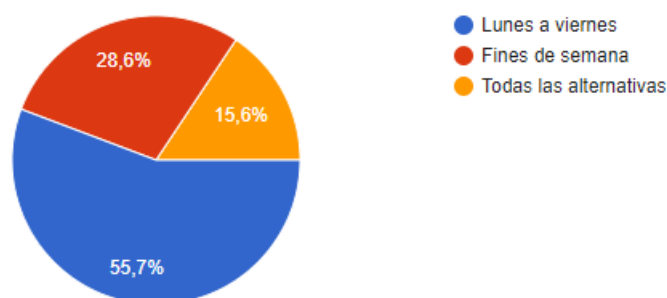
5.¿ Que le gustaría que incluya este servicio de aprendizaje lúdico y personalizado? Puede seleccionar hasta 3 alternativas

262 respuestas



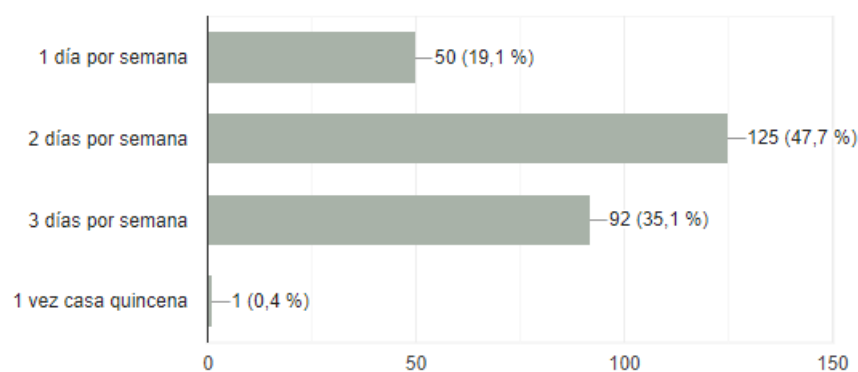
6.¿Que días usted preferiría que sus hijos desarrollen esta actividad?

262 respuestas



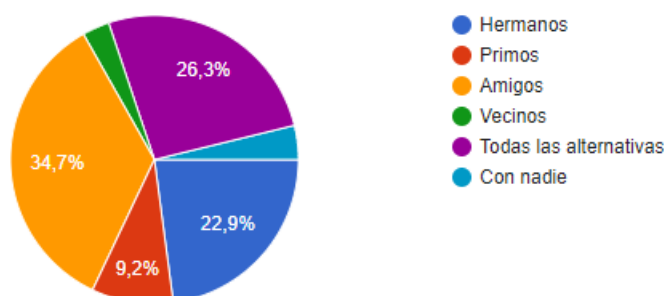
7.¿Con qué frecuencia le gustaría que se realice este servicio?

262 respuestas



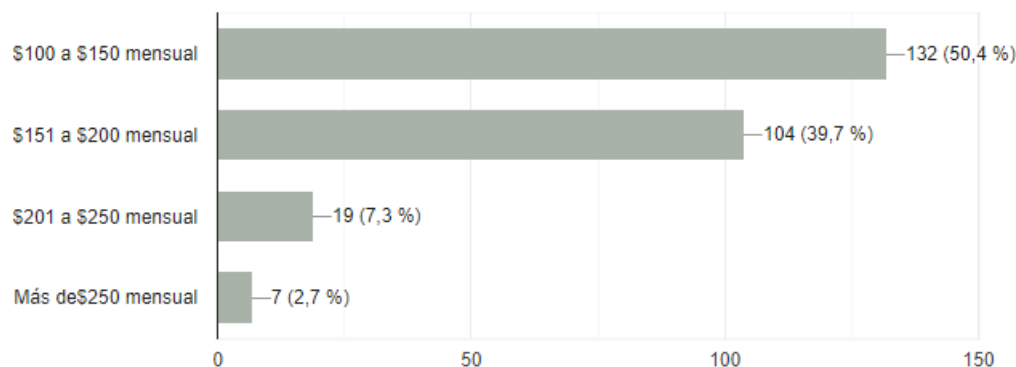
8. Le gustaría que sus niños y niñas compartan este servicio con

262 respuestas



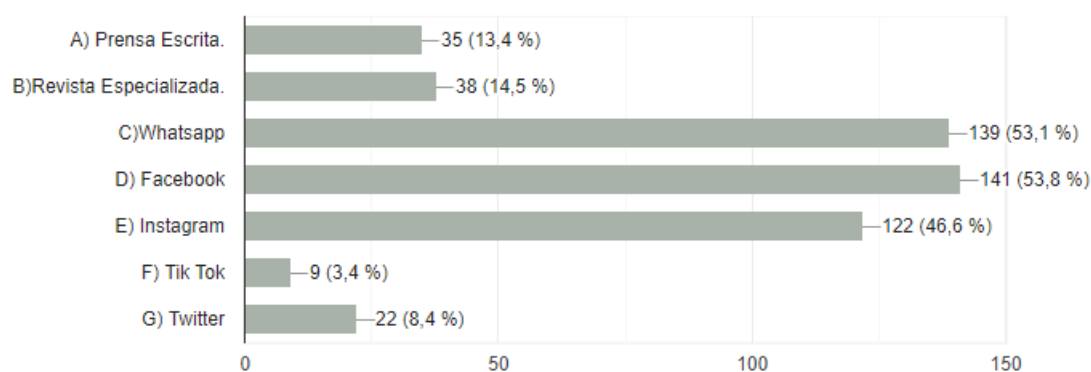
10. ¿Cuántos estaría dispuesto a gastar mensualmente en un servicio de aprendizaje lúdico y personalizado a domicilio para sus niños?

262 respuestas



11. ¿A través de que medios le gustaría recibir información de este servicios?

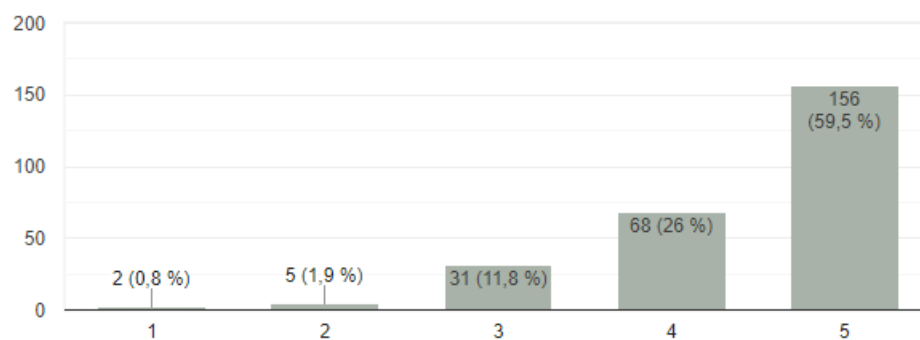
262 respuestas



12. ¿De una escala del 1 al 5, siendo 1 la calificación mas baja y 5 la más alta, valore la importancia de los siguientes atributos al momento de elegir un servicio de aprendizaje lúdico para sus hijos?

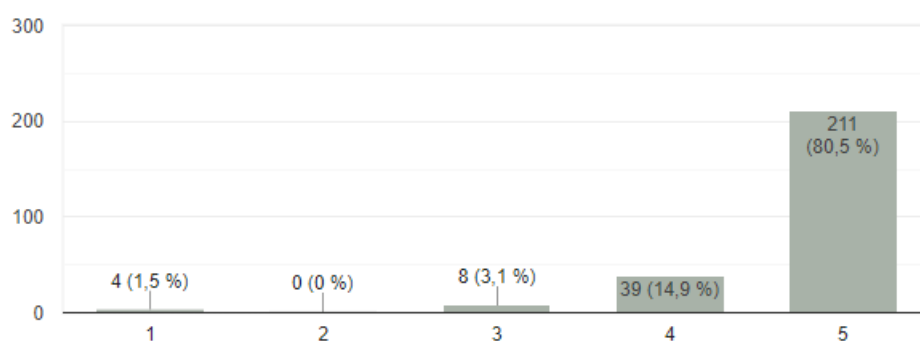
### PRECIO

262 respuestas



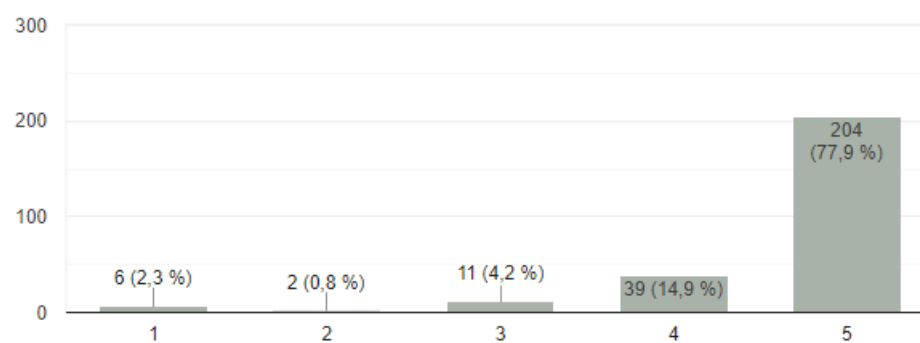
### CALIDAD DEL SERVICIO

262 respuestas



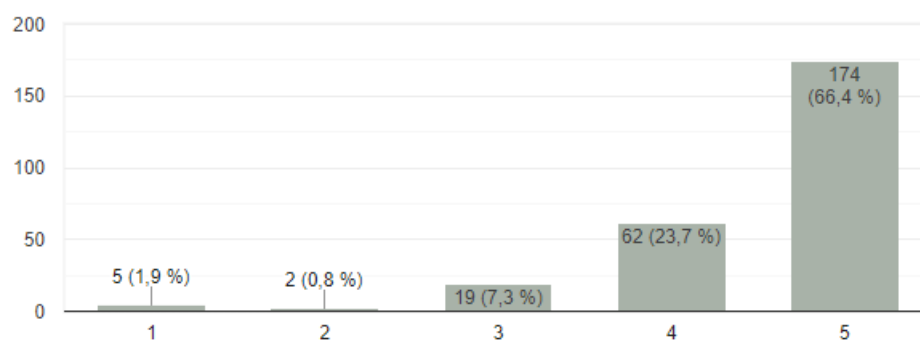
### EXPERIENCIA DEL SERVICIO

262 respuestas



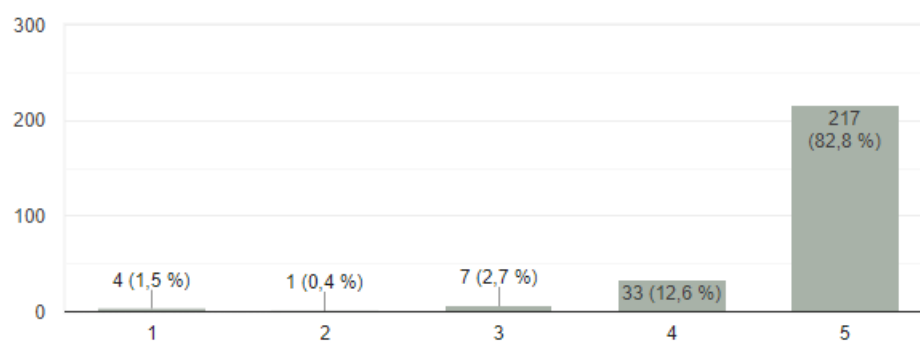
### CONVIVENCIA CON OTROS NIÑOS

262 respuestas



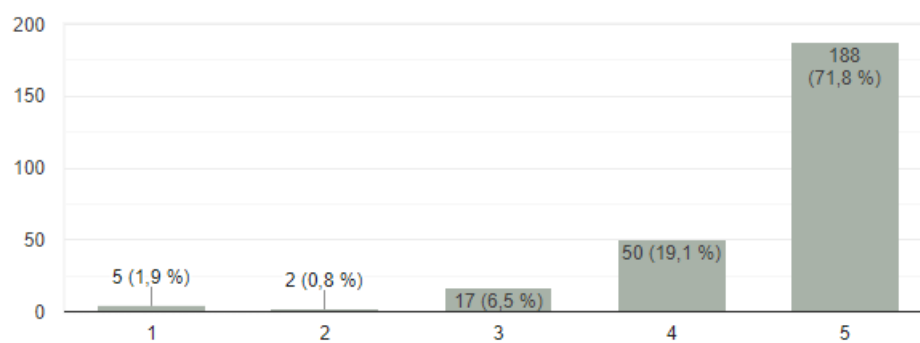
### APRENDIZAJE LÚDICO (entretenido)

262 respuestas



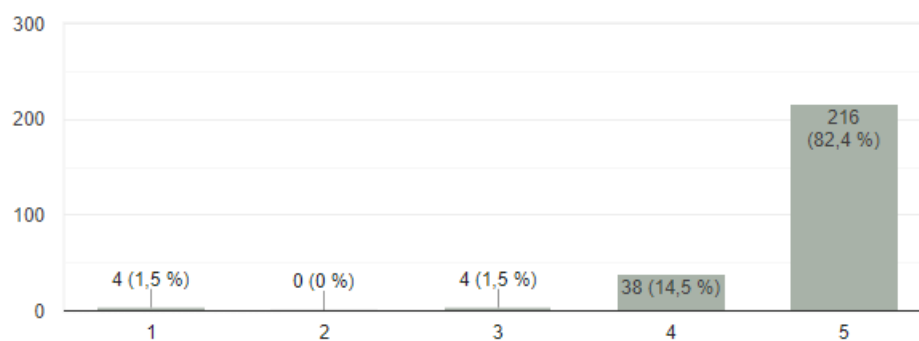
### ESPACIO DE RECREACIÓN

262 respuestas



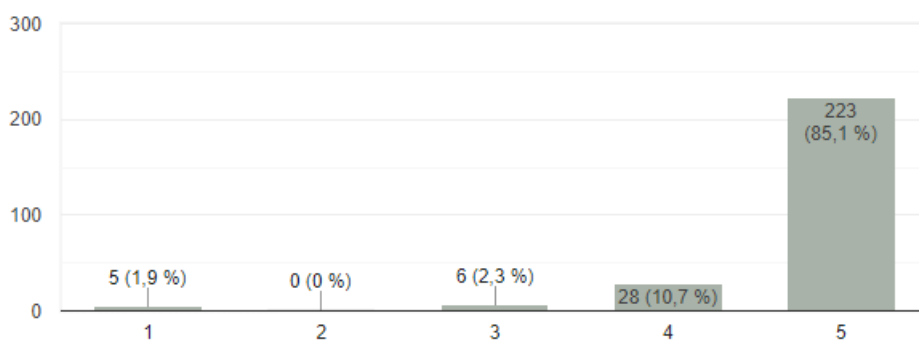
## DESARROLLO DE VALORES

262 respuestas



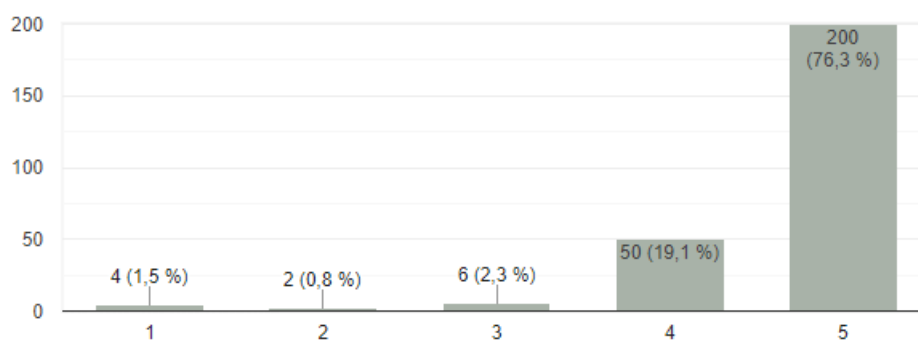
## DESARROLLO DE HABILIDADES

262 respuestas



## ATENCIÓN PERSONALIZADA

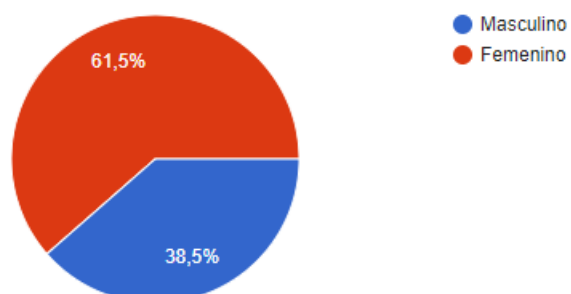
262 respuestas



## DATOS DEL REPRESENTANTE DE FAMILIA

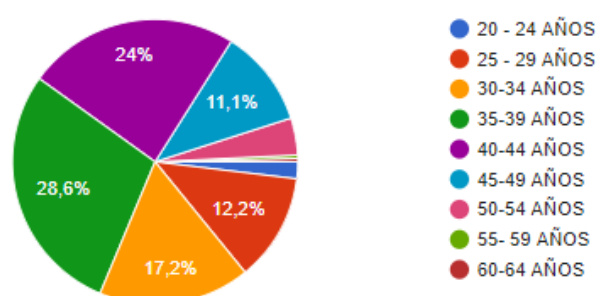
## 13. Género

262 respuestas



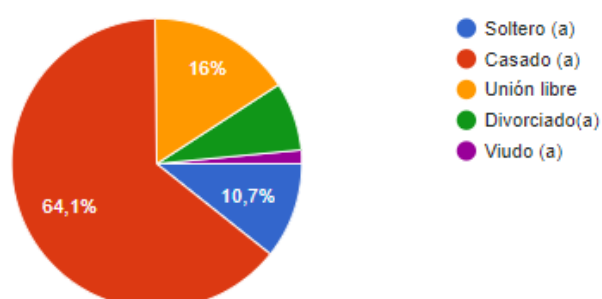
## 14.EDAD

262 respuestas



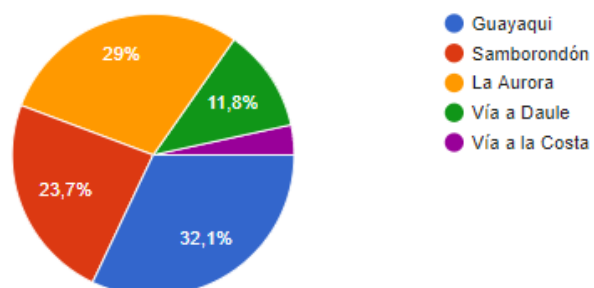
## 15. ESTADO CIVIL

262 respuestas



## 16. SECTOR DONDE VIVE

262 respuestas



## 17. NIVEL DE INGRESOS

262 respuestas

