



---

UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

**UNIVERSIDAD CASA GRANDE**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**MODELO DE NEGOCIO**  
**Centro de Estimulación Temprana**  
**“EducArte”**  
**PLAN DE MARKETING**

**Elaborado por:**

**Roberto Raúl Urbina Bustos**

**Tutoría por: Oswaldo Orlando Arauz Arroyo**

**GRADO**

**Trabajo previo a la obtención del Título de:**

**Licenciado en Administración de Empresas**

**Guayaquil, Ecuador**

**Agosto, 2023**

## **Cláusula De Autorización Para La Publicación De Trabajos De Titulación**

Yo, **Roberto Raúl Urbina Bustos** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Centro de Estimulación Temprana “EducArte” Plan de Marketing**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “EducArte”.
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, **Huacón Andrade Gary Gustavo, Loor Burgos Ruth Noemí, Urbina Bustos Roberto Raúl y Valencia Redwood Carlos Raúl**.

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.



---

**Roberto Raúl Urbina Bustos**

CI: 0911919900

Declaro que

Yo, **Roberto Raúl Urbina Bustos** en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio La Maravillosa: Gerencia de Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial**” 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.



---

**Roberto Raúl Urbina Bustos**  
CI: 0911919900

## Resumen Ejecutivo

El presente trabajo tiene como contenido la elaboración del modelo de negocio "EducArte", el cual es un Centro de Estimulación Temprana que nace de la necesidad de padres de familias y/o cuidadores en encontrar un lugar adecuado que brinde servicios de estimulación temprana y programas educativos integrales a niños y niñas en edades desde los 0 a los 5 años, con y sin necesidades educativas especiales, a precios accesibles. Además, esta necesidad se basa en una problemática encontrada mediante estudios realizados por el Ministerio de Educación, que reflejan que 1 de cada 3 niños en edad escolar en cada clase tienen dificultades de aprendizaje en comprensión lectora, análisis y resolución de problemas matemáticos. (Santacruz, 2018).

El proyecto "EducArte" se ha desarrollado con un enfoque integral que abarca diversas etapas importantes. A lo largo del presente trabajo se podrá encontrar un análisis profundo de la industria educativa específicamente enfocado en la educación temprana, se ha investigado y evaluado detenidamente las tendencias actuales y las necesidades emergentes en el campo. Este análisis ha proporcionado una base sólida para la concepción y diseño del centro, contando también con información relevante acerca del crecimiento económico y el desarrollo de la industria educativa en el país, la normativa legal vigente y requisitos de funcionamiento necesarios para la implementación del modelo de negocio en el mercado y datos que abalan a EducArte como un posible competidor para otros centros educativos por sus aspectos diferenciadores como por ejemplo la aplicación de la Norma ISO 21001 en sus diversos procesos.

A través del desarrollo de la metodología Design Thinking, haciendo uso de sesiones creativas y colaborativas mediante entrevistas con madres/padres de familias en edades entre

los 25 y 40 años, se logró conocer sus perspectivas y expectativas acerca de los servicios de estimulación temprana. En donde se obtuvieron insight importantes como la necesidad de recibir un servicio de estimulación temprana personalizado de manos de profesionales cualificados en brindar asistencia a niños (as) neurotípicos como aquellos que tienen necesidades educativas especiales. Además, por parte de un educador del Centro de Estimulación Temprana “Educaditos”, el cual fue uno de nuestros objetos de estudio, se pudo conocer que por experiencia propia, la educación inclusiva es una forma acertada de lograr avances en el aprendizaje de los niños tanto neurotípico como aquellos que no lo son. Por otra parte, llevando a cabo observaciones de la competencia e investigación bibliográfica, se han identificado y definido claramente los desafíos y oportunidades que el Centro se propone abordar. Este proceso ha permitido diseñar un enfoque holístico y centrado en el niño, asegurando que todas las facetas del centro estén alineadas con las necesidades y deseos de los padres/ madres o representantes de los infantes.

Un estudio de mercado minucioso ha sido fundamental para comprender a fondo el entorno competitivo y las preferencias de los clientes potenciales. A través de encuestas llevadas a cabo a 229 personas, en su mayoría mujeres de 25 años de edad en adelante, análisis de datos demográficos y un grupo focal integrado por 4 madres y 1 padre de familia en edades entre los 25 y 50 años de edad donde 3 de ellos tienen hijos con necesidades educativas especiales, se ha obtenido una comprensión clara de las expectativas en cuanto a los servicios de estimulación temprana y cuáles son sus deseos en cuanto a las instalaciones del Centro. Se conoció de primera mano que entre los aspectos primordiales que debe cumplir el CET están: de las 229 personas encuestadas el 74.2% (170 personas) indicaron que es esencial contar con programas de estimulación cognitiva y emocional, mientras que el

69.9% (160 personas) indicó que es esencial contar con terapias especializadas (habla, ocupacional, entre otras).

Mientras que, a través del grupo focal se conoció que para lograr una buena interacción con los niños es indispensable que el centro de estimulación sea llamativo y cómodo para ellos, el trato debe ser individual, no pueden generalizar sus condiciones y necesidades, antes de iniciar un programa para esto primero se debe identificar sus necesidades, para luego reconocer que actividades o terapias son adecuados para el desarrollo del niño (a) tanto con necesidades educativas especiales como los niños neurotípicos. Además, debe tener diferentes áreas donde se pueda tratar a los niños de acuerdo a sus necesidades.

La validación de la propuesta ha sido un paso crucial en el proceso, que ha demostrado el interés de los padres por acceder a este servicio y de los beneficios que trae a los niños en edad temprana. Se han realizado pruebas piloto y se ha recopilado el valioso feedback de padres y niños participantes. La información obtenida ha sido fundamental para ajustar y afinar los programas y servicios que a través del presente proyecto el centro ofrecerá a su grupo objetivo, garantizando así una experiencia enriquecedora y efectiva. En esta fase se llevaron a cabo 2 entrevistas a madres de familia de niños que asisten al Centro de Estimulación Temprana Educaditos, el cual fue nuestro objeto de estudio en cuanto al enfoque inclusivo, mediante esta técnica se pudo conocer que los resultados de este enfoque en niños con necesidades educativas especiales ha sido positivo en cuanto al desarrollo emocional, empático, interacción social y cognitivo de los infantes. Lo que si pusieron en evidencia es que de acuerdo a sus necesidades les gustaría que los horarios de este tipo de centro sean más flexibles para los padres de familia.

Finalmente, el plan de marketing se ha forjado con el objetivo de transmitir de manera efectiva los valores y beneficios únicos que "EducArte" ofrece. Se ha trazado una estrategia que abarca desde la promoción en medios digitales y redes sociales hasta la colaboración con instituciones educativas como lo es la Escuela Educativa "Los Sueños de David". El plan de marketing se ha creado con el propósito de difundir la visión del centro y atraer a las familias que buscan una educación temprana de calidad y en un entorno inclusivo, con profesionales cualificados y un ambiente adaptado a las diferentes necesidades. La plaza a la que se dirige este plan de marketing a las habitantes de la Ciudadela Sauces Etapa 4 y sectores circundantes, ubicados en la ciudad de Guayaquil. Como se dijo en líneas anteriores, se usara canales digitales de comunicación para llegar al grupo objetivo, puesto que hablamos de personas en su mayoría mayores a los 25 años de edad, siendo este grupo unos de los más inmersos en el mundo tecnológico y de las redes sociales. Por otra parte, se usaran las alianzas claves como escuelas y centros de salud para dar a conocer y ofrecer los servicios de EducArte.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de Burgos Reyes Diana Paulina, Huacón Andrade Gary Gustavo, Llor Burgos Ruth Noemí, Urbina Bustos Roberto Raúl y Valencia Redwood Carlos Raúl, y explica el plan de negocios del proyecto denominado Centro de Estimulación Temprana "EducArte"; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

## Palabras Clave

**Estimulación Temprana:** Un enfoque educativo que se centra en brindar experiencias y actividades adecuadas para el desarrollo de habilidades cognitivas, emocionales, motoras y sociales en niños en sus primeros años de vida (0-5 años).

**Inclusiva:** La incorporación activa y respetuosa de niños con diversas habilidades, antecedentes y necesidades, asegurando que todos tengan igualdad de oportunidades para participar y aprender juntos.

**Desarrollo Integral:** El enfoque holístico en el crecimiento y la maduración de los niños, abarcando aspectos cognitivos, emocionales, sociales y físicos para promover su bienestar general.

**Educación Preescolar:** Programas educativos diseñados específicamente para niños antes de ingresar a la educación primaria, centrados en el desarrollo de habilidades fundamentales y el establecimiento de bases sólidas para el aprendizaje futuro.

**Diversidad Educativa:** Un ambiente educativo que valora y celebra la variedad de antecedentes, culturas, necesidades y capacidades de los niños, promoviendo la tolerancia, la comprensión y el respeto mutuo.

## **Consideraciones Éticas**

Las consideraciones éticas en el proyecto EducArte son de suma importancia y reflejan nuestro compromiso con la integridad, la legalidad y el respeto en todas las etapas de desarrollo. En el contexto de Ecuador, reconocemos la importancia de cumplir rigurosamente con la Ley Orgánica de Educación Superior y todas las normativas vigentes relacionadas con la educación y la investigación. Esto incluye el respeto por los derechos de propiedad intelectual, la atribución adecuada de fuentes y la adhesión a los principios de originalidad en el trabajo académico.

Es esencial destacar que este proyecto se ha creado con el propósito exclusivo de fines académicos y de investigación. Cualquier uso comercial o reproducción no autorizada del contenido estaría en contradicción con los principios éticos que guían nuestra labor. Asimismo, se enfatiza que cualquier referencia o contenido utilizado en el proyecto EducArte debe ser adecuadamente citado y atribuido, siguiendo las pautas y normativas establecidas.

Además, hacemos un llamado a todos los involucrados en la revisión y utilización de este proyecto para respetar la normativa anti-plagio, así como las políticas de integridad académica y de investigación. La honestidad intelectual y el uso adecuado de las fuentes contribuyen a mantener la integridad del conocimiento y construir una comunidad académica basada en valores sólidos.

En resumen, las consideraciones éticas en el proyecto EducArte subrayan nuestro compromiso con el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, el reconocimiento de fuentes y la promoción de un uso responsable y ético de este trabajo. Instamos a todos los involucrados a respetar estas consideraciones ya utilizar el proyecto con el fin de enriquecer su comprensión académica, evitando cualquier uso inapropiado o comercial.

## Índice De Contenido

Cláusula De Autorización Para La Publicación De Trabajos De Titulación .....	1
Resumen Ejecutivo .....	4
Palabras Clave.....	8
Consideraciones Éticas .....	9
Antecedentes Y Justificación.....	4
Objetivo General .....	7
Objetivos Específicos.....	7
1. Descripción del modelo de negocio.....	9
1.1 Descripción de la empresa.....	9
1.2 Design Thinking .....	9
1.3 Estudio de Mercado.....	10
1.4 Validación de la Propuesta.....	11
1.5 Plan de Marketing .....	11
5. Plan de marketing .....	12
5.1. La posición estratégica .....	12
5.1.1. Estrategia Competitiva .....	12
5.1.2. Diferenciales.....	15

5.1.3. Posicionamiento.....	15
5.1.3.1. Buyer persona .....	17
5.1.3.2. Objetivos de Marketing.....	29
5.1.3.3. Estrategia para alcanzar los objetivos .....	30
5.1.3.4. Detalle de las 7P's como producto intangible .....	31
Conclusiones .....	34
Recomendaciones .....	35
Bibliografía .....	36
Anexos .....	38

### Índice de figuras

Figura 1. Beneficiarios de los buyer personas .....	19
Figura 2. Puntos del buyer persona.....	20
Figura 3. Buyer persona 1 .....	22
Figura 4. Buyer persona 2 .....	24
Figura 5. Buyer persona 3 .....	25
Figura 6. Buyer niño 1 .....	27
Figura 7. Buyer niño 2 .....	28
Figura 8. Buyer niño 3 .....	29

### Índice de anexo

Anexo 1. Distribución de la infraestructura .....	38
---------------------------------------------------	----

## **Antecedentes Y Justificación**

La educación temprana emerge como una etapa crítica en el desarrollo infantil, estableciendo las bases para futuros aprendizajes y contribuyendo a la formación integral de individuos. Sin embargo, existe una brecha preocupante en la atención y el acceso a programas de estimulación temprana inclusivos, de calidad y a precios accesibles, especialmente para niños con necesidades educativas especiales. La UNESCO, en su Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo 2020, advierte sobre la falta de opciones educativas inclusivas y hace hincapié en la importancia de garantizar la igualdad de oportunidades desde la primera infancia. Este panorama resalta la necesidad crítica de un enfoque educativo que promueva la equidad y atienda la diversidad de capacidades y necesidades de los niños en sus años formativos.

En Ecuador, específicamente en la ciudad de Guayaquil, la estimulación temprana inclusiva enfrenta una problemática significativa que limita el acceso equitativo a un desarrollo integral en los primeros años de vida. Uno de los desafíos prominentes radica en los precios elevados asociados con los servicios de estimulación temprana, lo que excluye a muchas familias de la posibilidad de brindar a sus hijos una educación preescolar de calidad. Además, la falta de infraestructuras y profesionales especializados en el campo limita las oportunidades para que los niños, especialmente aquellos con necesidades educativas especiales, accedan a un entorno educativo estimulante y enriquecedor. Esta problemática subraya la urgente necesidad de abordar las barreras económicas y de infraestructura para garantizar un acceso más amplio y equitativo a la estimulación temprana inclusiva en el país.

En respuesta a esta problemática, nace la idea del Centro de Estimulación Temprana "EducArte", concebido con la determinación de superar las limitaciones actuales en la educación preescolar. El contexto educativo actual demanda una respuesta que trascienda las barreras tradicionales y promueva la inclusión desde los primeros años de vida.

Para fundamentar la propuesta, se llevó a cabo un proceso de testeo del Producto Mínimo Viable (PMV). Este proceso involucró el estudio del enfoque pedagógico inclusivo y del entorno de aprendizaje de lo que actualmente es el CET "Educaditos" como un anexo de la Escuela Educativa "Los Sueños de David" ubicada en Sauces etapa 4. Los resultados obtenidos de este estudio fueron alentadores: los niños participantes demostraron avances notables en habilidades cognitivas y sociales, y sus familias reportaron un impacto positivo en su desarrollo. Estos resultados refuerzan la viabilidad y efectividad del enfoque propuesto en el proyecto. Además, mediante la creación de cuentas profesionales en redes sociales como Facebook e Instagram, se determinó el interés de varias personas por conocer el servicio del Centro, obteniendo en el periodo de 6 días que se mantuvo el anuncio publicado en la red social, 35 interacciones con individuos quienes solicitaban información de los precios y el servicio ofrecido por "EducArte".

En esencia, el Centro de Estimulación Temprana "EducArte" surge como una respuesta directa a una necesidad educativa crítica en la temprana edad. El presente trabajo se basa en un sólido fundamento de investigaciones y pruebas empíricas, respaldando una propuesta que busca llenar el vacío en la educación inclusiva en los primeros años de vida. Al implementar un enfoque educativo basado en la evidencia, "EducArte" busca ofrecer a

los niños un ambiente de aprendizaje que promueva su desarrollo integral y contribuya al establecimiento de una sociedad más equitativa y consciente.

## **Objetivo General Y Específicos Del Proyecto**

### **Objetivo General**

Proponer el desarrollo de un Centro de Estimulación Temprana denominado "EducArte" con el propósito de ofrecer servicios de educación inclusiva y estimulación temprana de alta calidad para niños y niñas menores de 5 años, promoviendo su desarrollo integral en un entorno seguro y enriquecedor, que permita diferenciar de los competidores en el ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos Específicos**

En base al objetivo general antes planteado se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Diseñar un plan de estudios que integre enfoques pedagógicos innovadores y adaptativos, incorporando estrategias de educación inclusiva que atiendan las necesidades individuales de cada niño, sin importar sus capacidades.
- Posicionar el Centro de Estimulación Temprana como un líder en el sector de la educación.
- Proporcionar un servicio de calidad con enfoque inclusivo pensando en familias de estatus socio económico medio bajos con hijos entre 0-5 años de edad con y sin necesidades educativas especiales que requerían de apoyo educativo y estimulación.

- Consolidar y fortalecer un modelo de negocio educativo que sea tanto viable como escalable, con el fin de expandir de manera efectiva el alcance y la influencia del proyecto.

## **1. Descripción del modelo de negocio**

### **1.1 Descripción de la empresa**

"EducArte" es un Centro de Estimulación Temprana comprometido con la promoción del desarrollo integral a niños (as) menores de cinco años de edad, con y sin necesidades educativas especiales en un entorno enriquecedor. Ubicado estratégicamente en un espacio acogedor, adecuado, equipado y seguro, "EducArte" busca brindar servicios de estimulación temprana y programas educativos variados, proporcionando experiencias de aprendizaje significativas y personalizadas.

El enfoque pedagógico inclusivo, se encuentra respaldado por profesionales altamente capacitados, cualificados y apasionados, que buscan trascender las barreras tradicionales y brindar oportunidades equitativas a todos los niños. Además, el presente proyecto contiene como estrategia genérica ser una empresa diferenciada, donde sus pilares fundamentales son la inclusión, ambientes adecuados, programas adaptados a las necesidades individuales de los niños y desarrollo de actividades colaborativas.

### **1.2 Design Thinking**

Para poder definir la idea de negocio y crear una solución innovadora al problema que dio vida a este proyecto, se llevó a cabo la metodología Design Thinking, la cual se convirtió en la guía para la materialización de lo que ahora es el Centro de Estimulación Temprana "EducArte". Desde su concepción, se ha ido estructurando un enfoque innovador para abordar de manera profunda y colaborativa los desafíos que enfrenta la educación temprana inclusiva. En la etapa de empatía, a través de entrevistas y observaciones directas

se conocieron las perspectivas de padres, educadores, terapeutas y expertos en el campo para comprender las necesidades reales de los niños y las familias, además se identificó las barreras existentes en el acceso a educación temprana inclusiva.

Mediante la fase de definición se determinó claramente la necesidad de padres/madre de poder tener acceso a una educación temprana inclusiva, al tiempo que aborda las limitaciones de acceso y recursos. Con estas perspectivas arraigadas, a continuación llegó la fase de ideación, generando una lluvia de ideas creativas que aborden cada desafío identificado. Desde la conceptualización de programas pedagógicos adaptativos hasta el diseño de espacios físicos inclusivos, el Design Thinking ha desencadenado una sinergia de ideas innovadoras que definen la esencia misma del Centro "EducArte".

### **1.3 Estudio de Mercado**

Para el estudio de mercado fue necesario utilizar metodologías cuantitativas y cualitativas, así como técnicas de investigación como encuestas, grupos focales y análisis documental, con las cuales se logró mapear de manera precisa y detallada el panorama educativo preescolar en el área de influencia. Este estudio permitió comprender los desafíos específicos que enfrentan los padres en busca de opciones educativas para sus hijos (as), especialmente aquellos con necesidades educativas especiales. Además, se ha explorado las percepciones y actitudes hacia la educación temprana inclusiva mediante la aplicación de grupos focales, proporcionando insights valiosos que han informado la formulación del diseño de servicios específicos. La segunda fase del estudio de mercado se centró en el análisis de la competencia y la identificación de oportunidades únicas de diferenciación.

#### **1.4 Validación de la Propuesta**

La validación de la propuesta del Centro de Estimulación Temprana "EducArte" se ha llevado a cabo a través de un enfoque integral que ha involucrado la participación activa de diversos actores clave. Se llevó a cabo el estudio de lo que actualmente es el Centro de Estimulación Temprana "Educaditos", en funcionamiento como un anexo de la Escuela Educativa "Los Sueños de David", donde se analizó la factibilidad de aplicar el enfoque inclusivo en los programas educativos. A través de entrevistas, se midió la satisfacción y percepción de los padres ante los resultados logrados aplicando esta metodología en los niños con y sin necesidades educativas especiales, además se conoció por parte de ellos sus necesidades y expectativas adicionales. Esta validación permitió iterar y optimizar la propuesta de valor de "EducArte", con la finalidad de que cumpla con su misión.

#### **1.5 Plan de Marketing**

El plan de marketing para la propuesta se ha diseñado con una visión estratégica y orientada a la creación de conciencia y demanda en el mercado. A través de estrategias de marketing digital y presencia en redes sociales, se busca alcanzar a padres y familias interesados en una educación temprana inclusiva y de calidad. Además, se establecerá alianzas con centros de atención médica y profesionales de la salud infantil para promover nuestros servicios entre audiencias relevantes. Con un enfoque centrado en el cliente y una comunicación efectiva, el plan de marketing tiene como objetivo posicionar al Centro "EducArte" como un referente en estimulación temprana inclusiva, generando interés y confianza en las familias y contribuyendo a la construcción de una base sólida de clientes comprometidos con el desarrollo de sus hijos.

## **2. Plan de marketing**

### **2.1. La posición estratégica**

Si una organización espera incrementar su valor debe identificar las necesidades de sus clientes y crear propuestas de valor que satisfagan a todas las partes.

El posicionamiento estratégico de una empresa se considera crucial para poder alcanzar el mayor número de clientes potenciales. Conseguir ubicar a nuestra organización en un lugar establecido dentro del mercado y en la mente de los consumidores, resulta importante a la hora de cumplir los objetivos de marketing y nos otorga una ventaja competitiva sobre el resto.

Para un buen posicionamiento del negocio, se debe esclarecer la estrategia competitiva que se piensa llevar a cabo.

La estrategia de competitividad permite aprovechar las fortalezas de la organización, impulsar las dimensiones del negocio y exprimir oportunidades que aporten valor diferencial y poder superar a los contrincantes del sector. Además, se encuentra pensada en el mediano y largo plazo.

#### **2.1.1. Estrategia Competitiva**

Se puede establecer que la estrategia competitiva está orientada a conseguir una posición superior de nuestra organización por medio de rasgos distintivos respecto a los negocios competidores.

Según Michael Porter, existen tres tipos de estrategias competitivas:

1. *Estrategia de liderazgo en costos:* consiste en lograr liderar los costes globales a través de ventajas a escalas productivas u operativas permitiendo ofrecer los bienes o servicios a un precio por debajo del mercado.

2. *Estrategia de diferenciación:* logra ofrecer un producto o servicio diferenciado que puede ser percibido como único.

3. *Estrategia de enfoque:* esta estrategia prioriza algún segmento de clientes o servicios en un mercado.

Teniendo esto en consideración, la estrategia competitiva a seguir por parte del Centro de estimulación temprana "EducArte" será la estrategia de diferenciación.

Esta elección se basa en la estrategia que más se ajusta a lo planeado en el proyecto y por descarte de las otras por sus características. Para el caso de la estrategia de enfoque no aplica para este proyecto porque no buscamos centrarnos en un nicho en específico sino más bien el servicio será abiertamente ofrecido para todos los niños indistintamente de su condición de raza, género o capacidades distintas que puedan presentar. Mientras la estrategia de líder en costos, si bien la idea es ofrecer precios accesibles al público, tampoco se puede escatimar en recursos que pudieran afectar la calidad del servicio que queremos ofrecer, además de que la línea de negocio no se encuentra en un mercado con una alta demanda para poder así compensar los márgenes de beneficio.

Pero principalmente, la decisión recae en las experiencias contadas por el grupo focal, quienes en su mayoría esperan un servicio de calidad tanto en lo operativo como en la infraestructura, resaltando uno de los casos donde una niña con epilepsia se vio afectada dentro de un centro de estimulación temprana que no contaba con el ambiente adecuado

para su condición ya que se encontraba expuesta a un ambiente de colores fuertes que la perturbaban y la hacían tener convulsiones, tomando en cuenta esas sugerencias para adaptar los espacios con tonos pasteles en "EducArte".

Sin embargo, se considera que en un futuro se pueda combinar estrategias competitivas o pasar a la estrategia de enfoque, tomando en cuenta que esta última puede mezclar las estrategias de liderazgo en costes y diferenciación. En este momento se prioriza la atención igualitaria tanto a grupos de infantes neurotípicos como los infantes con capacidades especiales. No obstante, se tiene en consideración la posibilidad de concentración en el grupo de clientes con capacidades especiales priorizando al grupo vulnerable.

En este momento se descartan otras estrategias debido a la naciente entrada al mercado del negocio y lo que significa tanto en términos competitivos como en términos de inversión en infraestructura, personal, etcétera. Se esperará primero a recuperar parte de la inversión y presentar indicadores de liquidez y endeudamiento saludables para pasar a la estrategia de enfoque. Es decir, centrar esfuerzos en el segmento de la línea de servicios destinada en la atención de infantes con capacidades especiales.

Se deja abierta esta posibilidad principalmente por el análisis FODA que se realizó en el estudio de Mercado donde arrojó que una de las Oportunidades que se presentan en el sector, es que el segmento de capacidades especiales está siendo poco atendido por los competidores, por lo que representa una posibilidad de concentrar esfuerzos en aquel nicho no atendido.

Además, como se mencionó anteriormente al implementar la estrategia de enfoque se puede conseguir combinar las otras dos estrategias. Teniendo esto en consideración, la estrategia del liderazgo en costes también sería una opción viable posterior a la ejecución de la estrategia de enfoque, debido a que en condiciones normales y haciendo las cosas correctamente; es decir, brindar el mejor servicio posible debido al enfoque de segmento, se podría contar con una ventaja competitiva que genere un incremento en la venta de los servicios y permita reducir costos llegando a liderar el mercado.

### **2.1.2. Diferenciales**

Entre los diferenciales que nos otorgan ventajas competitivas respecto a los otros centros de estimulación temprana son:

- La mayoría de los centros de estimulación temprana ofrecen sus servicios solamente a niños neurotípicos mientras nuestros servicios van también dirigidos a grupos de capacidades especiales.
- Talleres ofrecidos también a los padres de familia incluyéndolos en el proceso de desarrollo de sus infantes.
- Exigencias al personal docente en actualización de conocimientos y métodos dirigidos a los niños.
- Adecuaciones para la infraestructura del local designando espacios especiales de manera que influye positivamente en la estimulación sensorial de los niños

- No se conoce de centros que ofrezcan una política de devoluciones por insatisfacción del servicio. Por lo que ese será uno de los valores de marca que buscamos impulsar.
- La comunicación también será un diferencial dentro de nuestro centro, con la creación de una página web que además de dar a conocer nuestros servicios, también contenga información respecto al sector, como estudios que corroboren los beneficios de la estimulación temprana y blogs informativos para casos de capacidades especiales permitiendo dar a conocer al público.

Cabe aclarar que no existe una base de datos expuesta por algún ente gubernamental o privado para explorar el número de centros de estimulación temprana a nivel nacional y a nivel local, como para poder determinar una cifra o porcentaje exacto de competidores en el mercado que sustente su categorización en la oferta de servicios. No obstante, mediante la revisión bibliográfica e investigación llevada a ciertos competidores del sector, se pudo observar que la mayoría de centros de estimulación temprana se dedican a la atención de niños neurotípicos solamente. Así mismo, revisando la oferta de servicios que publicitan a través de distintos medios en su mayoría no se observa el ofrecimiento de talleres dirigidos a padres de familia.

En cuanto a la exigencia al personal docente en actualización de conocimientos y métodos, se plantea por los comentarios sugeridos por el grupo focal donde contaban sus malas experiencias en otros centros que parecían no contar con personal realmente capacitado o con poco conocimiento en el ámbito, sobre todo en la atención a infantes con capacidades especiales y de igual manera respecto al punto de infraestructura adecuada.

### **2.1.3. Posicionamiento**

El posicionamiento es el lugar que ocupa la marca o negocio en la mente de los clientes y potenciales clientes. En otras palabras, es la percepción que tienen los demás respecto a donde nos sitúan en el mercado.

Entonces, para poder lograr un alto impacto en la percepción de los usuarios, debemos contar con puntos de contacto correctamente pensados y estructurados, que brinden información clara y transparente de nuestros servicios ofrecidos que evidentemente buscan satisfacer las necesidades que demanden los clientes finales.

Los puntos de contacto son aquellos medios que permiten interactuar a los clientes con el negocio. Estos medios pueden ser a través de llamadas telefónicas, mensajes por redes sociales como Facebook, email, medios publicitarios de todo tipo e incluso de forma personal con un agente comercial o de atención al cliente. Es decir, en cada momento en que los usuarios interactúen con nosotros para conocer de nuestros servicios cualquiera que sea el medio, es necesario dar respuesta de forma coherente con la idea que queremos posicionar en su cabeza.

Los canales de información y de atención al cliente deben acercar al cliente a la organización, por esto la comunicación es la clave. Por ejemplo, si se descuida la actualización del contenido subido a los medios digitales se limitaría el número de seguidores alcanzables, ya que es requerido mantenerse activo en los medios para aumentar seguidores, además de dar a conocer los servicios brindados, por lo que caer en esos errores

supondría una desventaja frente a la competencia y no daría una buena impresión ante posibles usuarios viéndose afectada nuestra posición empresarial.

Una vez dicho esto, el posicionamiento que como Centro de Estimulación Temprana “EducArte” buscamos ubicarnos en las sensaciones de los consumidores, es la de una imagen de marca familiar, con instalaciones diseñadas especialmente para brindar un ambiente sano, seguro y equilibrado para los niños, con personal capacitado en todas las áreas para la atención de infantes, con especial atención en aquellos con capacidades diferentes.

Está claro que en cualquier aspecto de la vida y más aún en los negocios lo último que se quiere, es ser uno más del montón. He ahí la importancia de encontrar una ventaja competitiva que destaque sobre las demás.

Por ende, el valor diferencial no debe estar dado solamente por los servicios que se plantea dar sino también buscar una imagen de marca que conecte con el público.

Por esta razón también se define a nuestra marca como un centro educativo serio y responsable con el consumidor, que pensando en su economía además de ofrecer precios flexibles, también ofreceremos una política de devoluciones de cierta parte del monto total de los pagos realizados durante el tiempo que su hijo estuvo en nuestras instalaciones, como compensación en caso de no haber conseguido los resultados que ofrece el centro.

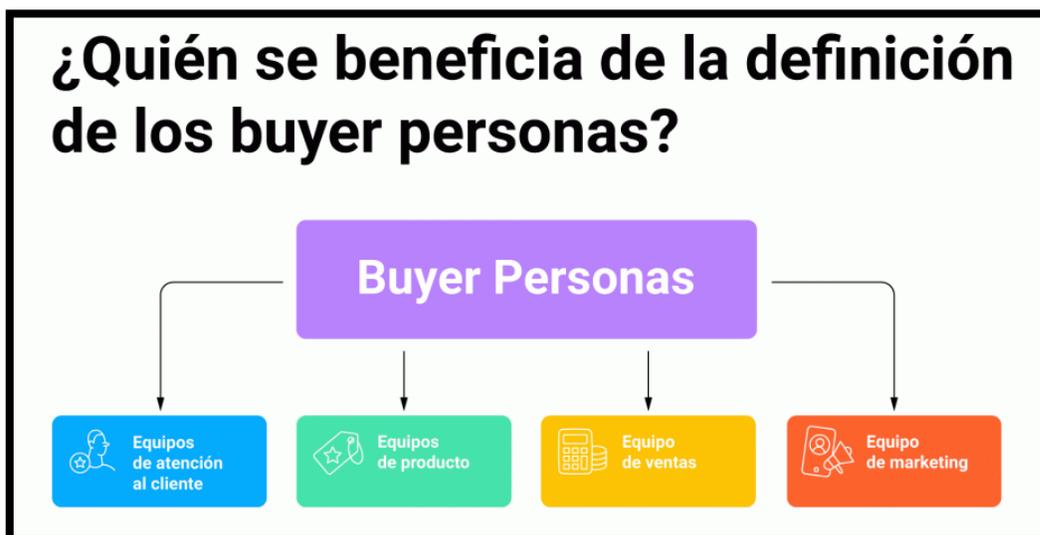
Esto da una pauta de lo que se quiere lograr en la mente del consumidor. No solo lograr que recuerden a nuestra marca sino también que piensen y sientan que nuestra marca es confiable y segura, esperando que sea una experiencia completa para el usuario.

### 2.1.3.1. Buyer persona

Lo importante de un negocio y para que éste sea próspero es el atraer clientes, pero ¿cómo atraer clientes si no sé identificar mi público objetivo?, es allí donde surge el perfilar a nuestro cliente ideal a lo cual se lo denomina buyer persona, pero ¿con qué finalidad se debe describir al cliente? y ¿por qué es importante?

Al tocar este tema surge muchas interrogantes acerca de la definición, sin embargo, las respuestas suelen ser simples. Para el correcto análisis de un cliente se debe realizar previamente un estudio de mercado, así como también estudiar a la competencia, todo esto con la finalidad de, además de realizar un correcto buyer persona, generar información suficiente que la puedan utilizar los diferentes departamentos de la empresa como marketing, ventas y/o atención al cliente.

*Figura 1. Beneficiarios de los buyer personas*



Tomado de (Mendoza Castro, 2020)

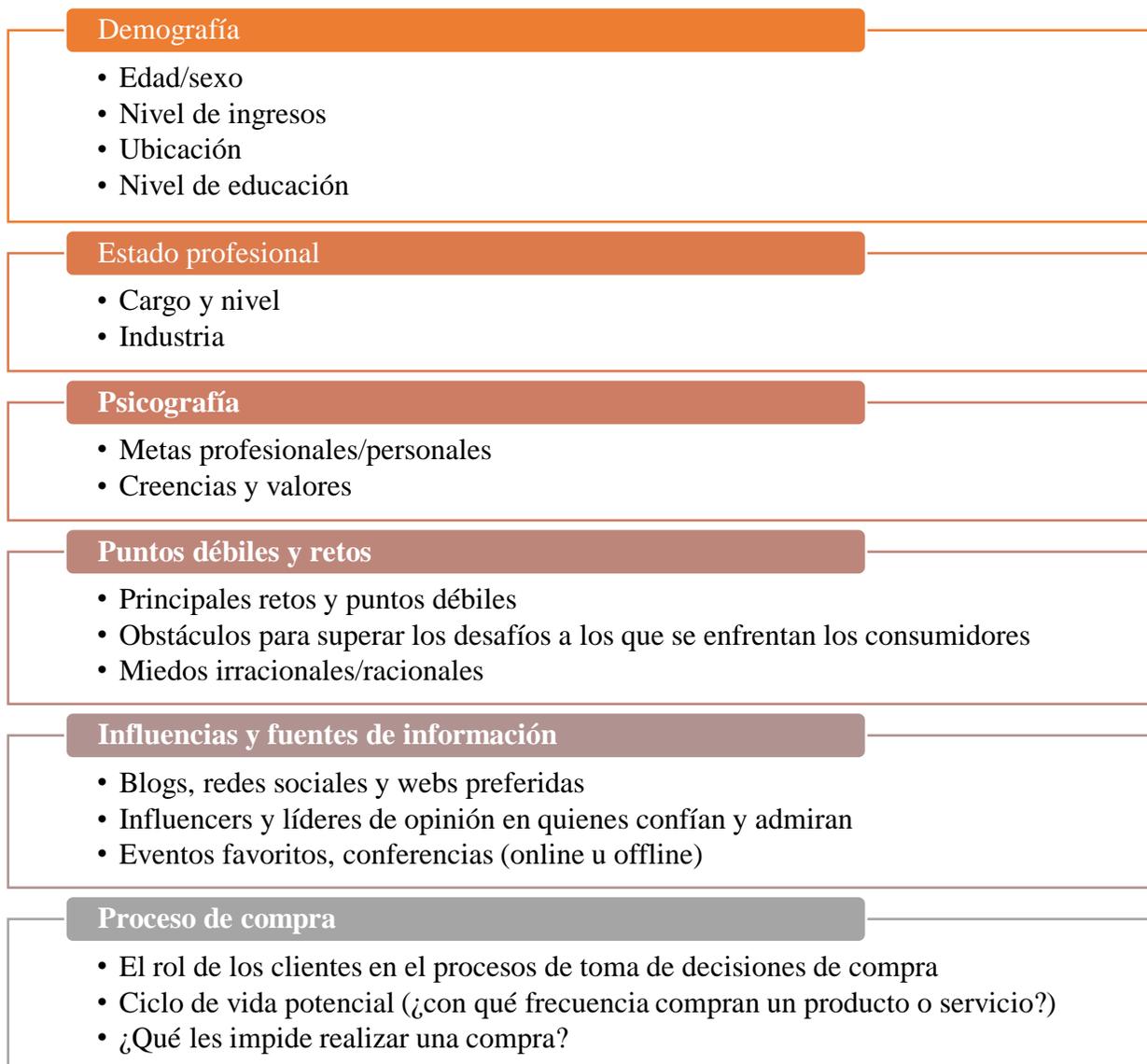
Los buyer personas influyen en la toma de decisión de las empresas como el ¿hacia dónde orientar el desarrollo de productos o servicios?, ¿qué tipo de contenido crear?, ¿cómo comunicarse con los clientes potenciales?, ¿cómo captar y retener clientes?, entre otros.

Si bien no existe un método lineal para realizar el buyer persona, se puede asegurar que los principales pasos a detallar son:

*Figura 2. Puntos del buyer persona*



Tomado de (Mendoza Castro, 2020)



En síntesis, el buyer persona permite conocer al cliente con el único fin de realizar propuestas de marketing personalizadas. En el centro de estimulación EducArte se procedió a realizar el perfil de 3 personas escogidas al azar dependiendo del grupo a la etapa del embudo de conversión y a su nivel de ingreso promedio (alto, medio alto y medio).

La primera etapa del embudo de conversión es el de la atención en el cual el usuario ve los anuncios del CET en las redes sociales, página web y procede a ingresar para leer las reseñas, revisa el perfil de la página web, entre otros. En esta etapa se encuentra la señora

Rosa Montiel, la cual tiene ingresos promedio de \$1.000 (considerado medio alto), su comportamiento es hogareño y por ello necesita darle los mejores cuidados a su hijo.

Figura 3. Buyer persona 1



Elaboración propia

La segunda etapa del embudo de conversión es el interés, en el cual los usuarios proceden a llenar sus datos en el formulario de contacto, fijan cita para mayor información, procede a suscribirse a todas las redes sociales y páginas. En esta etapa se encuentra la señora Carla Mendoza la cual tiene ingresos promedios de \$500 mensuales (considerados ingresos medio), debido a las ocupaciones que acarrea necesita contar con el servicio de guardería para sus hijos.

Figura 4. Buyer persona 2



Elaboración propia

La tercera y última etapa del embudo de conversión del CET es la acción, la cual consiste en la etapa final donde realiza la adquisición del servicio. En este punto el señor Julio Vera ha dedicado pagar por los servicios de guardería para 2 de sus hijos y de estimulación para sus 2 últimos hijos, tiene ingresos promedio de \$1.500 mensuales

(considerados ingresos altos) y ya decido, además, que quiere involucrar a sus otros hijos en las actividades familiares lo cual también incluyen a asistir todos juntos al CET para ser parte del progreso de los integrantes más pequeños de la casa.

Figura 5. Buyer persona 3



Elaboración propia

Si bien es cierto que nuestro público objetivo son los padres de familia que necesitan los servicios de un CET para el desarrollo correcto de sus hijos, también tenemos que satisfacer a los infantes, es decir, el público objetivo secundario. Se tomó al azar a 3 niños que ya forman parte de EducArte para realizar el buyer persona y así poder entender y comprender a todos los usuarios.

Figura 6. Buyer niño 1

# Buyer Persona

Centro de Estimulación temprana "EduclArte"



## Estrategia de marketing

- Trato igualitario
- Participación conjunta con su madre
- Realizar las terapias jugando
- Mayor convivencia con los demás

## Características a considerar

- No se alimenta sola
- Necesita cuidado constante
- No presta atención a las personas
- De todo se ríe
- No se queda tranquila
- Sólo quiere estar jugando
- No se quiere separar de su mamá para las secciones
- Pelea con los demás niños

## Pamela Santana

- Niña
- 2 años
- Vive al sur de Guayaquil
- No sufre de ninguna discapacidad especial

## Personalidad

- Juguetona
- Imperativa
- Curiosa
- Inquieta

Elaboración propia

Figura 7. Buyer niño 2

# Buyer Persona

Centro de Estimulación temprana "EduclArte"



## Estrategia de marketing

- Trato individual
- Participación conjunta con sus padres
- Realizar las terapias jugando
- Aislarle el ruido
- Revisar su alimentación

## Thomás Roldán

- Niño
- 7 meses de edad
- Vive al noroeste de Guayaquil
- Es un niño con Síndrome de Down

## Características a considerar

- Tiene apnea del sueño obstructiva
- Tiene defectos cardíacos presentes desde el nacimiento
- Tiene Pérdida auditiva parcial
- Vomita constantemente la comida
- Necesita aprender a gatear
- Le suele molestar mucho ruido

## Personalidad

- Cariñoso
- Le gusta que lo cargen
- No llora mucho
- Le gusta que jueguen con él

Elaboración propia

Figura 8. Buyer niño 3

## Buyer Persona

Centro de Estimulación temprana "EduArte"



### Estrategia de marketing

- Trato particular
- Participación conjunta con sus padres
- Enseñanza acorde a su grado de TEA

### Carlos Ruiz

- Niño
- 3 años
- Vive al norte de Guayaquil
- Tiene necesidades especiales (TEA)

### Características a considerar

- no mantiene el contacto visual
- No muestra expresiones faciales como de felicidad, tristeza, enojo o sorpresa
- Retraso en las destrezas del lenguaje y del movimiento
- Tiene retraso en las destrezas cognitivas o de aprendizaje
- Se irrita con cambios mínimos
- Pone juguetes u otros objetos en fila y se molesta cuando se cambia el orden

### Personalidad

- Conducta hiperactiva, impulsiva o distraída
- Ansiedad, estrés o preocupación excesiva
- Reacciones emocionales inusuales

Elaboración propia

### 2.1.3.2. Objetivos de Marketing

El fin de establecer los objetivos de marketing es de diseñar el camino para llegar a la meta establecida, este a su vez es una guía con herramientas propicias para llegar al resultado esperado, si no se establece objetivos, no se sabe el ¿por qué?, ¿para qué?, ni el ¿cómo? de su accionar.

Una vez establecido los canales y vías por las cuales se difundirá la información necesaria para captar clientes, se puede deducir que el plan de marketing tiene como objetivo posicionar al Centro "EducArte" como un referente en estimulación temprana inclusiva, generando interés y confianza en las familias y contribuyendo a la construcción de una base sólida de clientes comprometidos con el desarrollo de sus hijos.

Para lograr esta meta se necesita llegar a cumplir estos objetivos:

- Incrementar en un 60% las reseñas de las experiencias de los usuarios en la página de Service Hub en un trimestre.
- Aumentar los seguidores de las redes sociales en un 25% en 2 semanas, creando contenido con valor.
- Reducir costes de marketing en un 18%.

#### **2.1.3.3. Estrategia para alcanzar los objetivos**

Definir estrategias para lograr cumplir los objetivos se sintetiza a eliminar los obstáculos que se presenten en el camino que nos dirige hacia la meta. Una vez expuestos los objetivos se establece el ¿cómo? para llegar a ello.

En base a los objetivos planteados se estable las siguientes estrategias:

- Publicitar de manera continua en las redes sociales y/o sitio web el Centro de estimulación temprana "EducArte"

- Implementar herramientas como newsletters para así mantener al día a nuestros clientes acerca de las nuevas propuestas, actualizaciones y/o promociones en general.
- Ejecutar procesos de marketing digital

#### **2.1.3.4. Detalle de las 7P's como producto intangible**

No existe un autor o una definición exacta de la creación o establecimiento del término 7P's; sin embargo, Philip Kotler, Bernard Booms y Mary Bitner añadieron 3P's adicionales a las 4P's mencionadas desde los años 80, las cuales fueron personas, presencia y procesos.

Las 7P's del marketing fueron diseñadas como herramientas que nos facilitan diagnosticar el estado actual de nuestro centro de estimulación temprana con la única finalidad de tomar decisiones respecto a los objetivos de marketing planteados y a modificar, añadir u ordenar las estrategias establecidas para llegar a cumplir los objetivos

Las 7P's del marketing son: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Presencia, Procesos.

## 1. Producto



- Es la solución a las necesidades de los padres en cuanto atender los estímulos de sus hijos
- El centro de estimulación temprana tiene como producto a la marca y el valor que representa
- los servicios ofrecidos van acorde a las edades y a las necesidades de los usuarios

## 2. Precio



- Nuestro centro de estimulación temprana cuenta con diversas categorías de precios lo cuales van desde secciones, secciones conjunta, guardería, clases, conversatorio con los padres, entre otros.
- Según las entrevistas y el grupo focal, los padres están dispuestos a cancelar entre \$50 - \$150 por mes y/o sesión de terapia

## 3. Plaza



- La logística y distribución del servicio se dará en la misma institución (ver anexo 1. Distribución del área del centro de estimulación temprana EducArte)
- Al ser un brindador de servicio, no se cuenta con intermediarios de venta.

## 4. Promoción



- Las técnicas para impulsar y dar a conocer nuestros servicios son la publicidad tradicional, la digital y la de boca en boca, los cierres de contratos, las relaciones públicas y las promociones de paquetes de servicios como los de pagar por 2 secciones de estimulación y la tercera va gratis, por ejemplo.

### 5. Personas



- En EducArte se entiende al cliente como un individuo con necesidades especiales y particulares que merecen ser atendidas.
- Se construye buenas relaciones y experiencias generando así fidelización a la marca.

### 6. Presencia



- Se cuenta con 2 tipos de presencia la física y la virtual; el contacto de físico se da en el establecimiento de forma directa y el contacto virtual se da en la redes sociales y sitio web.

### 7. Procesos



- Los métodos de atención que se utilizan en el centro de estimulación temprana EducArte son personalizados y directos con el cliente, gracias a las diferentes plataformas digitales con las que se cuenta.

## Conclusiones

Luego del análisis del plan del marketing se puede concluir que las experiencias vividas por parte de los padres en otros centros de estimulación temprana, nos permite visualizar mejores estrategias para satisfacer las necesidades de nuestros clientes en general; la creación del grupo focal ha sido de alto interés en la toma de decisiones del Centro de estimulación temprana “EducArte” tanto en lo operativo como en lo administrativo. Es allí de donde surgen las estrategias competitivas.

Se puede deducir además, que para lograr el posicionamiento que requerimos en el mercado, debemos brindar un producto diferenciador que este caso resulta en servicios de estimulación, guardería, educación, entre otros pero con calidad y calidez; cabe destacar que la infraestructura está diseñada y pensada para la tranquilidad de nuestros clientes, logrando así captar la atención que se requiere. Otro punto diferenciador de marketing es subir contenido de valor a las diferentes plataformas digitales, así como redes sociales y página web.

Otras de las maneras que se puede llegar a más público es mediante el estudio del perfil de nuestros clientes, es decir mediante la creación de los buyer persona para así satisfacer las necesidades de manera personalizada y así ajustarse y poder captar la atención del público. Mediante éste conocemos sus ingresos, las características, los puntos débiles y en los cuales se va a tratar.

Para conocer el estado actual del centro de estimulación temprana se debe contar con herramientas como el análisis de las 7P's del marketing, mismo que nos ayuda a diagnosticar y diseñar nuevas estrategias y objetivos con un solo fin, el de crecer.

## **Recomendaciones**

A continuación, se pasa en listar las recomendaciones sugeridas en base a la gerencia individual desarrollada y al modelo de negocio:

Se recomienda aprovechar las oportunidades y tendencias del mercado que se abran con el tiempo. En un mundo sometido a cambios continuos, se debe mantener al día con las nuevas tecnologías y metodologías empleadas en el entorno de los negocios y adaptarse a ellas para sobrevivir en el mercado.

Se recomienda hacer uso del big Data para el posicionamiento estratégico del Centro. El análisis de grandes volúmenes de información puede ser eficiente en la mejora de toma de decisiones que ubiquen al giro de negocio en una posición estratégica.

Es recomendable gestionar convenios interinstitucionales, especialmente con centros de formación superior en las áreas de psicología y educación. De ser posible en llegar a estos acuerdos se podría beneficiar de dos maneras, una a través de la capacitación del personal de servicios y también promover las prácticas pre profesionales de los estudiantes.

## Bibliografía

Hammond, M. (30 de Marzo de 2023). *Qué es el customer experience, por qué importa y ejemplos exitosos*. Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/service/customer-experience>

Banco Central del Ecuador. (Junio de 2022). *Reporte de pobreza, ingreso y desigualdad*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/PobrezaJun2022.pdf>

Coba, G. (6 de Julio de 2022). Inflación llega a 4,23% en junio por precios de alimentos y transporte. *PRIMICIAS*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/aumento-precios-alimentos-inflacion-junio/#:~:text=Canasta%20r%C3%A9cord,%E1%20costo%20de%20la%20canasta%20b%C3%A1sica%20familiar%2C%20compuerta%20por%2075,alcanz%C3%B3%20los%20USD%20793%2C33>.

Esteban Talaya, A., García de Madariaga, J., Narros González, M., Olarte Pascual, C., Reinares Lara, E. M., & Saco Vázquez, M. (2008). *Principios de marketing*. Madrid: ESIC.

INEC. (2010). *FASCÍCULO PROVINCIAL GUAYAS*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/guayas.pdf>

Parra, A. (2020). *Grupos Focales: tipos y guía para realizarlos*. Obtenido de QuestionPro:

<https://www.questionpro.com/blog/es/que-son-los-grupos-focales/>

Porter, M. (2012). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores*

*industriales y de la competencia*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.

Rus Arias, E. (1 de Noviembre de 2020). *Investigación documental* . Obtenido de

Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-documental.html>

Terreros, D. (20 de Enero de 2023). *¿Qué es el customer journey? Definición y fases clave* .

Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-customer-journey>

Vera, A. (26 de Mayo de 2022). *Customer Journey Map: Qué es y cómo crear uno*.

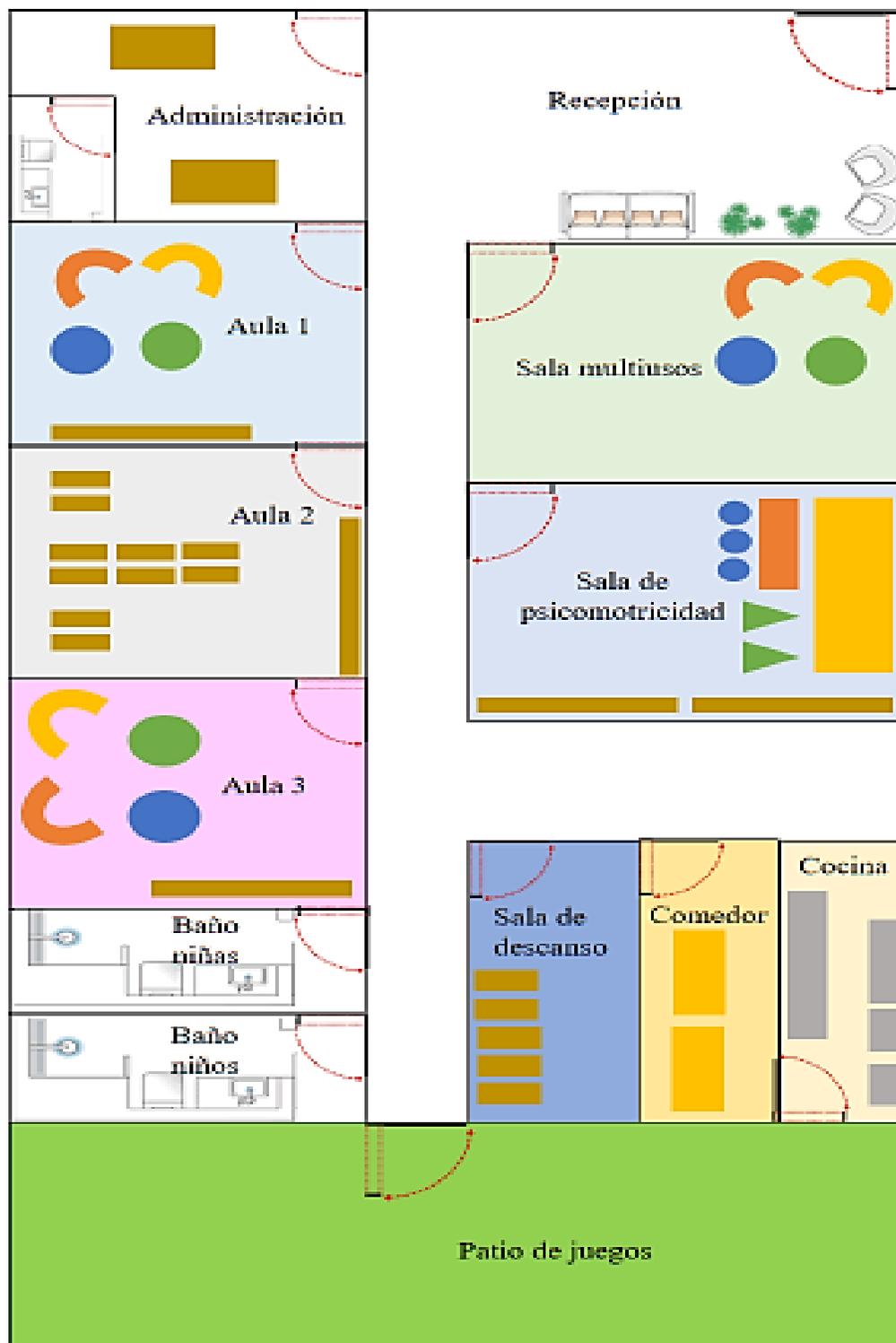
Obtenido de Doppler Blog: <https://blog.fromdoppler.com/customer-journey-map-como-crear-uno/>

Westreicher, G. (1 de Febrero de 2020). *Encuesta* . Obtenido de Economipedia.com:

<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

## Anexos

## Anexo 1. Distribución de la infraestructura



Elaboración propia