



F.E.R. DAY CARE CENTER

Parte I

**PLAN DE MARKETING PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN MARKETING**

Alumno: Rosario Arredondo Amigo
Profesor Guía: Leslier Valenzuela

Santiago, Octubre 2015

INDICE

1	RESUMEN EJECUTIVO.....	2
2	ANÁLISIS SITUACIONAL DEL ENTORNO DE LA INDUSTRIA.....	3
2.1	Análisis PES.....	3
2.1.1	Análisis Político - Legal.....	3
2.1.2	Análisis Social.....	7
2.1.3	Tendencias.....	10
3	FUERZAS COMPETITIVAS.....	14
3.1	Análisis de las Fuerzas Competitivas del Sector.....	14
3.1.1	Amenaza de Entrada de nuevos Competidores.....	14
3.1.2	Poder de Negociación de los Compradores.....	16
3.1.3	Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos.....	17
3.1.4	Rivalidad entre la Competencia.....	18
3.1.5	Conclusiones del Análisis de las fuerzas Competitivas.....	19
4	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	21
4.1	Identificación principales competidores.....	21
4.1.1	Descripción y características de la competencia.....	21
5	ANÁLISIS INTERNO.....	23
5.1	Cadena de Valor.....	23
5.2	Análisis VRIO.....	24
5.3	Análisis FODA.....	25
6	CONCLUSIONES.....	28
7	ANEXOS.....	29
8	REFERENCIAS.....	31

1 RESUMEN EJECUTIVO

Este plan de marketing tiene como objetivo ofrecer un servicio como una alternativa de cuidado y formación para los niños de educación básica comprendida entre 1° a 5° básico, post jornada escolar, la cual habitualmente finaliza a las 15:00 horas.

Su origen se basa en la necesidad actual que enfrentan las familias de clase media, donde ambos padres tienen un régimen laboral completo de 45 horas semanales, no flexible, situación que dificulta el cuidado de sus hijos en el hogar, y por parte de ellos mismos. Por otra parte no cuentan con asesora del hogar o no desean dejar a sus hijos al cuidado de personal no calificado para contribuir a su educación y desarrollo. Un dato a considerar es que la ocupación femenina a nivel nacional ha aumentado consistentemente de un 45,3% a un 48,4% al 2014, según datos arrojados por el INE en 2010.

F.E.R. Day Care Center está enfocado a familias bi o monoparentales, profesionales pertenecientes a GSE C1 o C2, residentes en la comuna de Ñuñoa, que posean entre 25 a 50 años, casados, separados, madre o padre soltero, con hijos de entre 6 a 10 años, con horarios laborales poco flexibles y que en alguna oportunidad han pensado en dejar sus puestos de trabajo para quedarse al cuidado de sus hijos.

F.E.R. Day Care Center estará ubicado en José Domingo Cañas 2480, Ñuñoa.

Los Objetivos de este plan de marketing son: lograr el posicionamiento del centro en la comuna objetivo, en un periodo de 6 meses y obtener una cuota de participación de mercado del 0,77% en el plazo de un año.

Para ello, la propuesta de valor de este plan de marketing tiene como objetivo crear un centro para niños y niñas en edad escolar de 6-10 años, basado en tres pilares **Formación, Educación y Recreación**, siendo un apoyo para la familia, entregando seguridad y calidad al servicio de los niños, con un horario de servicio ampliado, donde puedan aprovechar el tiempo y fortalecer sus habilidades y capacidades, además de entregar un apoyo en el proceso educacional.

La estrategia será de enfoque en diferenciación y estará basada en fortalecer la relación con los consumidores y usuarios, a través de la experiencia del servicio.

2 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL ENTORNO DE LA INDUSTRIA

2.1 Análisis PES

2.1.1 Análisis Político - Legal

La Ley General de Educación define educación como: “El proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para trabajar y contribuir al desarrollo del país”

El sistema educacional en Chile, está regularizado por el Ministerio de Educación (MINEDUC), quien se encarga de velar por el cumplimiento de leyes y decretos, establecidos en la constitución. Ésta señala que la libertad de enseñanza incluye el derecho de abrir, organizar y mantener establecimientos educacionales. La libertad de enseñanza no tiene otras limitaciones que las impuestas por la moral, las buenas costumbres, el orden público y la seguridad nacional.

La educación chilena está regida por la Ley General de Educación (LGE), sucesora de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOSE).

Los establecimientos que imparten enseñanza en los niveles parvulario, básico y medio, serán reconocidos oficialmente por el Ministerio de Educación, siempre y cuando cumplan con los siguientes requisitos:

a) Tener un sostenedor, que podrá ser una persona natural o jurídica, que será responsable del funcionamiento del establecimiento educacional. Dicho sostenedor o representante legal, en su caso, deberá a lo menos, contar con licencia de educación media.

b) Ceñirse a planes y programas LEY 18.956 de estudio, sean propios del establecimiento o los generales elaborados por el Ministerio de Educación.

c) Poseer el personal docente idóneo, administrativo y auxiliar suficiente, para cumplir con las funciones que les correspondan, atendiendo el nivel y modalidad de la enseñanza que impartan y el número de alumnos que atiendan.

d) Funcionar en un local que cumpla con las normas generales de aplicación previamente establecidas.

e) Disponer de mobiliario, elementos de enseñanza y material didáctico mínimo adecuado al nivel y modalidad de la educación que pretenda impartir, conforme a normas de general aplicación, establecidas por ley.

El sostenedor, de acuerdo al Reglamento 177 de 1996, deberá acreditar que no ha sido condenado por crimen o simple delito y que no se encuentra inhabilitado por resolución ejecutoria en procesos de subvenciones.

El establecimiento educacional que opte al reconocimiento oficial deberá presentar al Secretario Regional Ministerial de Educación correspondiente, una solicitud acompañada de los antecedentes que acrediten el cumplimiento de los requisitos a que se refieren los artículos anteriores. Obtenido el reconocimiento oficial, un establecimiento educacional sólo requerirá nueva autorización para crear un nivel o una modalidad educativa diferente.

En caso de pérdida de alguno de los requisitos exigidos para ser reconocidos oficialmente o de incumplimiento de lo dispuesto en el artículo 20, el sostenedor o representante legal, el establecimiento educacional podrá ser sancionado con amonestación, multa o revocación del reconocimiento oficial, mediante resolución de la correspondiente Secretaría Regional Ministerial de Educación. La multa no podrá ser inferior a un cinco por ciento ni exceder del cincuenta por ciento de una unidad de subvención educacional por alumno.

Para la instalación de establecimiento educacional, es necesario contar con los siguientes decretos, leyes, DFL, etc.

DTO: 548/88 (Planta Física)

Modificaciones:(86/97, 59/99, 241/2001)

LOCE: 18.962 (Ley Orgánica Constitucional de la Enseñanza)

Modificaciones:(19.054, 19.584, 19.688, 19.771,19.938, 20054, Dex 79/04, DFL 01/05)
DFL 05 del 24-11-2005

DFL: 2/98 (Subvención a Establecimientos Educativos)

Modificaciones: (DTO: 37/99, 11/98, 14/2000, LEY 19.662, DTO: 223/2000)

DTO: 8143/80 (Requisitos de adquisición y pérdida del reconocimiento oficial del Estado a los Establecimientos Educativos de enseñanza Básica y Media)

Modificaciones: (Dto: 9169/91, 1823/82, 81/83, 73/93, 158/93, 441/91, 848/93, 291/83, 547/88, 631/85, 2635/81, 1164/85, 124/2001)

Además los decretos del MINVU Ministerio de Vivienda: Ley y Ordenanza General de Construcción y Urbanismo, DTO 47/1992

También los del SNS Ministerio de Salud: DTO SUPREMO 289/1989

La Ley 20.529 también es importante ya que guarda relación con el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación parvularia, básica y media y su fiscalización.

Es importante que los establecimientos cumplan con las políticas de seguridad escolar y parvularia, que se enmarca en el **“Plan Escuela Segura”** impulsado por el Ministerio de Educación, que tiene por objetivo potenciar y fortalecer un ambiente seguro y protector en todos los establecimientos educativos del país, generando una cultura de protección y cuidado hacia los niños, niñas y adolescentes, tarea que es de responsabilidad de toda la comunidad educativa. El propósito de esta política, es orientar a las comunidades educativas en el desarrollo de una cultura de autocuidado y de prevención de riesgos, de origen natural y humano, que atenten contra la integridad física, social y psicológica de los estudiantes.

En la actualidad Chile está en un proceso de reformas a nivel educacional, en donde se busca que todas y todos los chilenos tengan acceso a una educación de calidad; pero una calidad que no dependa simplemente de los recursos de las familias, sino del esfuerzo compartido de toda la sociedad. Este es el primer paso para hacer de Chile un país más justo.

El pasado mes de Enero del año 2015 el congreso aprobó el proyecto de inclusión escolar que pone fin al lucro, la discriminación y el copago en el sistema educacional financiado con recursos públicos, lo que dará un vuelco al sistema educacional existente.

2.1.2 Análisis Económico

A pesar del debilitamiento económico global, tras seis años de lidiar con la crisis financiera iniciada en 2008, las instituciones financieras más relevantes a nivel mundial coinciden en que las previsiones para éste y el próximo año no son muy satisfactorias y, por el contrario, la desaceleración de China, eventual cesación de pagos de Grecia, burbujas financieras e inmobiliarias y el conflicto ruso-ucraniano, entre otros, ponen en riesgo los “brotes verdes” de la recuperación de la economía de E.E.U.U., como la baja en el precios del petróleo.

En dicho marco, Chile parece mantener una estructura económica y financiera sustentable, aun cuando tanto el Banco Central como el Fondo Monetario Internacional hayan manifestado preocupación por el aumento de la deuda de las empresas en Chile.

Chile ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica en la última década. Sin embargo, después del auge observado entre 2010 y 2012, la economía registró una desaceleración en el 2014 del 1,9%, según el Banco Central, afectada por un retroceso en el sector minero debido al fin del ciclo de inversión y la caída de los precios del cobre y el declive en el consumo privado. En paralelo el desempleo ha aumentado, desde el 5,7% en noviembre de 2013 al 6,4% en 2014.

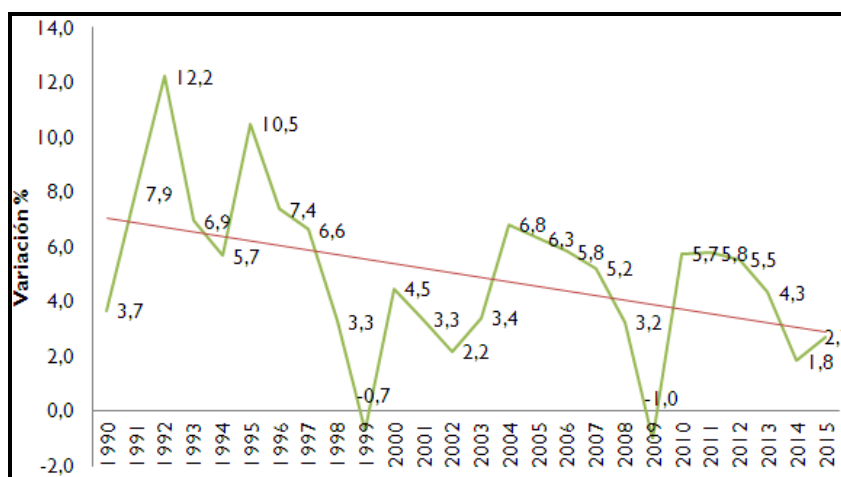
El déficit fiscal aumentó como resultado de la desaceleración económica, la disminución de los precios del cobre y los esfuerzos expansionistas. El déficit fiscal de 12 meses móviles aumentó del 0,5% del PIB a finales de 2013 al 1,6% del PIB al cierre del 2014 debido a la menor recaudación resultante de la débil demanda interna y la caída del precio del cobre.

La reforma tributaria aprobada en septiembre de 2014 tiene como objetivo aumentar los ingresos fiscales en 3 puntos porcentuales del PIB para financiar el gasto adicional en educación y reducir la brecha fiscal. El elemento principal de la reforma es la eliminación

del Fondo de Utilidades Tributarias (FUT), que es utilizado por las empresas para aplazar el pago de impuestos sobre los beneficios que se retienen para las inversiones.

En ese contexto, se espera que el crecimiento económico se recupere en 2015. Se espera una recuperación del 2,7% (Gráfico 1), con un proceso más acelerado y evidente hacia finales del segundo semestre del año, como resultado de las políticas monetarias y fiscales expansivas en curso, la recuperación de la inversión privada y de la demanda interna.

Gráfico 1: Crecimiento Económico de Chile 1990-2015



Fuente: Fondo Monetario Internacional

Chile sigue siendo un referente latinoamericano de progreso desarrollando políticas públicas creativas que regularmente son analizadas y estudiadas.

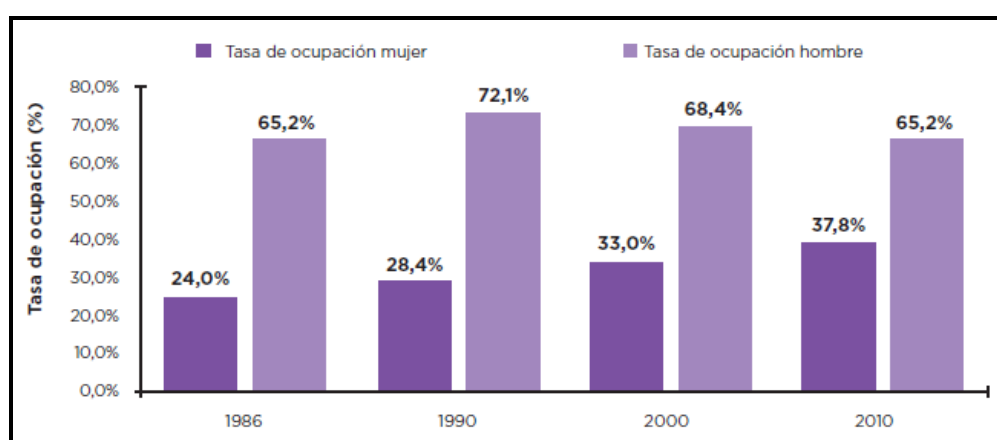
2.1.2 Análisis Social

Según datos registrados por el INE, se estima que la población chilena es equivalente a un total de 17,8 millones de personas en el año 2014. Del total de la población 8,8 millones corresponden a hombres y 9 millones a mujeres. El número de niños existentes en las edades comprendidas entre 0 a 14 años, equivale a 3,9 millones, lo que representa un 20% de la población total.

Se estima que 6 de cada 10 profesionales que salen al mercado hoy en Chile son mujeres. Las mujeres tienen mejores notas, se demoran un año menos en egresar y tienen un 10% menos de deserción en el primer año de educación superior. (MINEDUC, SIES, 2012)

La tasa de ocupación laboral por sexos al año 2010 registra los datos expuestos a continuación en el gráfico 2.

Gráfico 2: Tasa de ocupación laboral según sexo

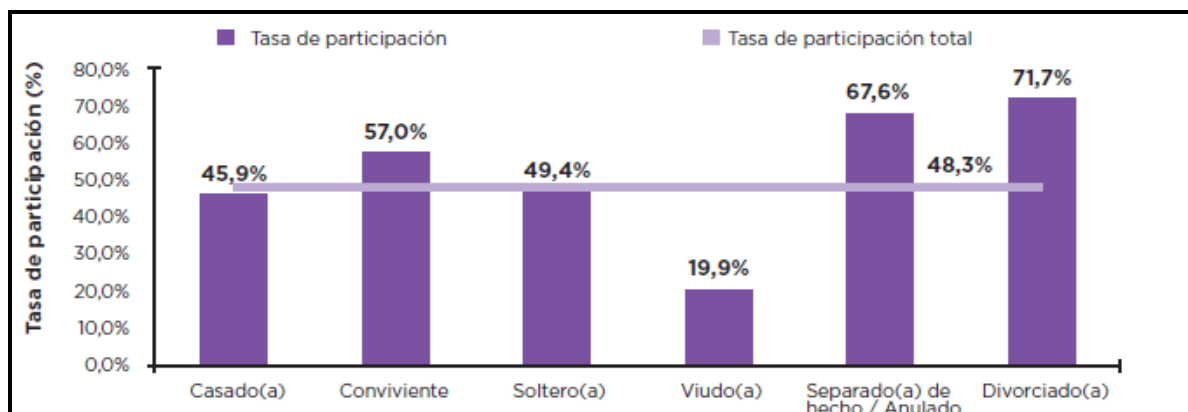


Fuente: INE, Encuesta Nacional de Empleo, trimestres DEF 1986-2010

La tasa de ocupación femenina ha mostrado un aumento sostenido en el tiempo producto de una mayor inserción de las mujeres al mercado del trabajo. En 1986 la tasa llegaba a un 24%, aumentando en 1990 a 28,4%. Este crecimiento progresivo capturó al año 2010 un 37,8%, lo que representa un aumento de 4,8 puntos porcentuales respecto al año 2000.

El estado conyugal, también es un factor clave para la participación de la mujer en el mercado laboral. En el gráfico número 3 se expone que tanto mujeres separadas, como divorciadas, poseen una tasa de participación superior, probablemente por la necesidad de trabajo y mantención de casas e hijos.

Gráfico 3: Tasa de participación laboral de mujeres según estado conyugal



Fuente: INE, Encuesta Nacional de Empleo, trimestres DEF 1986-2010

Desde el año 2005, la Dirección del Trabajo determinó para Chile una jornada laboral de 45 horas semanales, establecida para hombres y mujeres en igualdad de condición. Estas horas son distribuidas en los días hábiles de la semana, resultando jornadas laborales de 9 horas diarias, que incluyen una hora de colación. Por lo general las jornadas inician entre las 8:00 y 9:00 AM, finalizando a las 18:00 o 19:00 horas. Los trabajadores dependientes, cuentan con un periodo de 15 días hábiles de vacaciones.

Por otra parte, en relación a los infantes que se encuentran en edad escolar, su año está comprendido por 40 semanas de clases y dos semanas de vacaciones de invierno, las cuales son habitualmente 2° y 3° semana de julio, además de las vacaciones de verano, las cuales se extienden desde la segunda quincena de diciembre a la primera quincena de marzo. (MINEDUC)

Los horarios de clases suelen iniciar a las 8:00 AM, finalizando a las 14:00 horas, en colegios que no cuentan con jornadas escolares completas o extendidas. Por otra parte los colegios con jornada escolar completa finalizan las clases a las 16:00 horas. (MINEDUC)

En base a la realidad descrita anteriormente, es posible inferir que en aquellas familias ya sea mono o biparentales que posean hijos en edad escolar, se genera una brecha horaria que genera en los padres la necesidad de buscar alternativas de cuidado para sus hijos, que puedan suplir su ausencia debido a la extensión de su jornada laboral.

Dentro de las alternativas que se presentan para el cuidado de los niños, podemos encontrar las asesoras del hogar puertas afuera, que en la actualidad están promediando sueldos de \$ 350.000 mil pesos líquidos, y aquellas que prestan el servicio puertas adentro bordean los \$ 400.000 mil pesos líquidos, presupuesto que no es alcanzable para todas las familias chilenas (Anexo 1, Cotizaciones servicios asesoras del hogar puertas afuera y puertas adentro).

Otras alternativas surgen para apalejar la problemática como jardines infantiles con horarios extendidos, talleres extra programáticos impartidos por los colegios, clases en academias especializadas de distintas disciplinas, etc. Estas nacen con el fin de ofrecer una opción concreta, para cubrir la brecha horaria que se genera entre la jornada laboral y escolar.

Otro de los factores de trascendental importancia es la sensación de delincuencia e inseguridad imperante en Chile, que según el índice Fundación Paz Ciudadana, indica que las ciudades de Iquique y Antofagasta en el norte, Puerto Montt en el sur, y el Gran Santiago y Valparaíso en el centro, son las localidades que registran los más altos niveles de victimización frente a la delincuencia, superando el promedio general, que llega al 43,5%.

Destaca además que la percepción sobre la delincuencia en el año 2014 (ENUSC-MISP) fue de un 79,9%.

Los factores anteriormente descritos llevan a las familias chilenas con hijos a buscar una alternativa concreta que pueda cubrir sus necesidades, buscando confort, seguridad, respaldo, apoyo, confianza, tranquilidad y seriedad, entre otros, con el fin de cubrir sus necesidades básicas y poder suplir de la mejor manera su ausencia parental.

2.1.3 Tendencias

En la actualidad la familias están formadas por padres que cumplen el rol de proveedores del hogar, esto quiere decir, que ambos salen de sus hogares en búsqueda de aumentar sus ingresos y estabilidad familiar.

Esta situación ha generado un problema, puesto que no hay nadie cercano o de confianza que pueda quedar a cargo del cuidado y formación de los niños.

Es por ello que ha nacido la tendencia de los **AFTER-SCHOOL**, un modelo para el cuidado de los niños que soluciona el problema de padres que trabajan y colapsan porque la nana no llegó o no cuentan con una red de apoyo para atender a sus hijos (abuelos cercanos).

Este modelo nace en Estados Unidos en el año 1998, pero el boom se produjo en 2004, como una iniciativa al cuidado de niños en riesgo social, dirigido a estudiantes de enseñanza básica y media de entre 7 a 18 años de edad que quedaban solos durante gran parte del día porque sus padres trabajaban o son hijos de madres jefas de hogar. Los programas llevan más de 12 años de funcionamiento.

El alcalde de Nueva York, Michael Bloomberg, invirtió más de cien millones de dólares al año en esta iniciativa. Según el experto James Heckman, de la Universidad de Chicago, el consumo de drogas y la deserción escolar se redujeron en un 50%.

Además más de la mitad de los niños que participan en estos programas mejoran su comportamiento y tienen un 30% menos de probabilidades de registrar problemas con la justicia, porque según un estudio de la ONG norteamericana Fight Crime, entre las 15.00 y 18.00 horas, los jóvenes suelen ser víctimas o causantes de un delito.

Otro beneficio fue regular el peso corporal de los estudiantes. Según los datos del Centro After-School de Estados Unidos, solo el 21% de los participantes tenían obesidad, en comparación con los niños no asistentes, quienes manifestaban un 33 % del problema.

El modelo es una mezcla de actividades recreativas y clases de matemáticas, ciencias y lenguaje. Por ejemplo, si en clases les pasaban la historia de la India, en el After-School se les enseñaba a cocinar la comida típica de ese país", explica Mark Levine, director del Centro After School de Estados Unidos.

No sólo los niños se ven beneficiados, las cifras indican que en Estados Unidos el 59% de los padres cuyos hijos asisten a estos programas pudieron conservar sus empleos gracias a este sistema, mientras que el 54% pudo trabajar más horas. El desarrollo de la persistencia también es una ventaja de los jóvenes que asisten al After-School, ya que

mejoran sus hábitos de trabajo y de estudio, lo que les permite alcanzar objetivos más altos. (Fuente: La tercera contenido.com)

En Chile los “After-School” se inician en el 2010 con la implementación en cuatro colegios de Peñalolén con un programa piloto bajo la administración de la Junaeb.

Por lo general son establecimientos nuevos, privados, no regulados por la JUNJI porque no evalúan a los niños ni siguen programas educacionales. Son conocidos como clubes infantiles o “segundas casas”, atienden a menores de entre cuatro y ocho años a partir de las 12.30 hasta las 19.30 horas. Las cuidadoras son educadoras y psicopedagogas que los ayudan a hacer las tareas o trabajos escolares y refuerzan los hábitos de estudio.

En la mayoría de los casos los establecimientos nacen como una solución a las siguientes interrogantes: ¿Con quién dejar a los niños? ¿Nana o me quedo en la casa?

Los padres corren para cumplir con sus compromisos y están intranquilos en sus trabajos porque los niños están solos con una empleada viendo televisión o pegados a los juegos electrónicos. Los tacos, paros de colegios, vacaciones que no calzan con las de la oficina, enfermedades y diversos horarios del sistema escolar, suelen ser un problema para todos los padres trabajadores.

Los “After-School” son el resultado de una mayor incorporación de la mujer al trabajo y de que muchas de ellas no cuentan con redes de apoyo estables. Si en los 80 los niños cruzaban las puertas de los patios y se quedaban tardes a cargo de la vecina mientras la mamá hacía un trámite, hoy es un lujo, más todavía para las familias que vienen de regiones a Santiago y no tienen familiares cerca. La maternidad tardía también ha sido un factor influyente en que los abuelos ya no puedan ser un apoyo, puesto que no están en edad para hacerse cargo o porque simplemente ya no se encuentran en vida.

La problemática recae en que muchos niños salen de sus jornadas en horarios tempranos (12 a 15) y hay que completar el cuidado de la tarde.

Las personas que apuestan por este modelo tienen un perfil bien definido: son generalmente mujeres, profesionales de entre 35 a 45 años, casadas, separadas o solas que trabajan media jornada o jornada completa con horarios poco flexibles y han pensado en dejar sus puestos de trabajo para quedarse con sus hijos.

La llegada de los hijos claramente altera el ritmo de trabajo para las profesionales y por lo mismo saca a muchas del mercado porque no tienen con quien dejar a los niños. Según la Encuesta Voz de Mujer 2011 – Comunidad Mujer y BID - el 25% de las mujeres inactivas dejó su último trabajo por embarazo o para cuidar a los hijos y probablemente es la razón por la que la mayoría de las inactivas (56,5%) dice que si pudiera trabajar lo haría en media jornada.

Dada esta realidad el “After-School” es una solución. En países anglosajones el modelo se implementó para evitar que los niños estén en la calle sin atención y permitir que los padres trabajen. Esos programas están en manos de gobiernos locales u organizaciones privadas sin fines de lucro y su misión es apoyar a los niños de enseñanza básica en tareas o actividades deportivas.

Es un concepto que está en crecimiento y surge como una necesidad para las familias trabajadoras.

3 FUERZAS COMPETITIVAS

3.1 Análisis de las Fuerzas Competitivas del Sector

3.1.1 Amenaza de Entrada de nuevos Competidores

Se identifica que las barreras de entrada para nuevos competidores, son moderadas y guardan relación con la inversión requerida para contar con la infraestructura necesaria para ofrecer el servicio, el cual debe contar con una ubicación estratégica y deseable dentro de la comuna y capital humano entrenado para el cuidado y educación de niños en edad escolar básica. Por otra parte otro factor a considerar es el conocimiento de marca de los actores que ya están establecidos en la industria, en el concepto after-school.

El crecimiento del mercado se mantiene en alza, según el centro de estudios MINEDUC 2013, se establece que del año 2004 al 2012 los jardines infantiles JUNJI, han crecido en un 86%, y según la encuesta CASEN 2011 la matrícula de educación parvularia, aumento en un 23% entre el 2009 y 2011. Si bien, no es exactamente el mismo servicio que se desea entregar, se puede usar como estimación del atractivo de negocio, puesto que de momento es la solución más concreta que existe.

Como antecedente, se cita que la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI), indica que la suma anual para poner en marcha un jardín infantil es de \$108 millones pesos.

- Costos de instalación o implementación de un jardín infantil: Insumos \$10.519.154. Incluye el material didáctico, equipamiento de salas, oficinas y vajilla.
- Costos de operación administración directa de JUNJI: Personal \$75.280.710. Incluye la educadora directora, cinco educadoras de párvulos, once técnicos de párvulos, una manipuladora de alimentos para sala cuna y dos auxiliares de aseo.
- Reposición \$2.025.363: Equipamiento de salas, oficinas y vajilla.
- Gastos administrativos \$4.741.858: Incluye material de oficina y de aseo, consumos básicos, mantención de la infraestructura, impresos y difusión.

- Consideraciones generales: Cifras anuales consolidadas a 2005 de jardines infantiles de la Región Metropolitana. Se considera jardín infantil tipo con un total de 168 niños y niñas. (Fuente: Economía y Negocios, El Mercurio 2006)

Por otra parte, no se identifican barreras altas de salida, ya que los bienes inmuebles y la infraestructura son fácilmente liquidables y el personal puede movilizarse hacia otra oferta laboral.

3.1.2 Poder de Negociación de los Proveedores

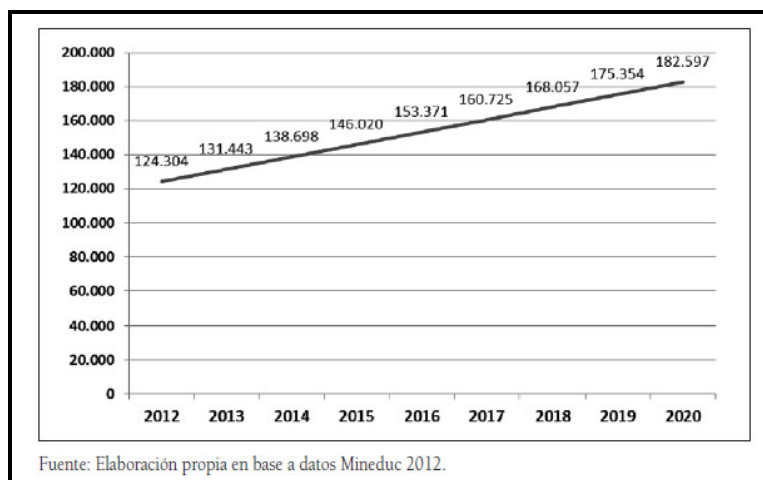
En relación a los proveedores del servicio, es posible identificar a profesores de educación básica y otros profesionales, como psicopedagogos y fonoaudiólogos, que entregan el servicio. El poder que ellos ostentan es bajo ya que actualmente hay muchos profesionales de cada una de estas carreras y cada año se suman más con nuevos egresos de jóvenes preparados para trabajar.

Como antecedente, en el periodo 2000-2009 la matrícula anual en carreras de pedagogía aumentó un 12,7% tasa que se ha mantenido y que en gran parte motivó a la generación el 2010 de la Beca Vocación de Profesor (Fuente: Evidencias para Políticas Públicas en Educación, Compilación serie de evidencias 2012-2103, MINEDUC).

Se mantiene el alza además por el gran número de casas de estudio (27 universidades privadas y 22 universidades del consejo de rectores) que hoy imparten estas carreras (Fuente: Mapa de la Formación Docente en Chile, Educarchile).

Según un estudio publicado en la revista Calidad en Educación, referente al mercado de profesores en sistema escolar urbano Chileno, se estima una proyección de docentes creciente desde el año 2012 al 2020 (Gráfico 4).

Gráfico 4: Proyección de Stock de Profesores años 2012 – 2020



Fuente: Revista Calidad en la Educación no.39 Santiago dic. 2013

Esto implica que no es difícil encontrar profesionales para el proyecto educativo ya que la oferta es amplia.

3.1.2 Poder de Negociación de los Compradores

Los compradores del servicio (padres), poseen un gran poder de negociación, el cual se basa en la creciente exigencia de calidad en seguridad, educación, formación e infraestructura de los establecimientos elegidos para confiar la tenencia de sus hijos, obligando a las instituciones a elevar la calidad general de su servicio para poder mantenerse competitivos en el sector.

Esto queda demostrado en la disposición a pagar por un servicio de guardería o cuidados con la exigencia de las mejores condiciones y servicios para los niños, asumiendo bajo costo si desean cambiarse de establecimiento. Además son muy sensibles al precio, según la VII encuesta de presupuestos familiares del INE, las familias destinan un 7,92% de su ingreso promedio mensual a educación (Gráfico 5) y el costo de un after-school comprende matrícula (entre 38 mil y 100 mil pesos) y mensualidad (entre 100 mil y 150 mil pesos), por lo tanto ejercen fuerte presión sobre los precios de los establecimientos (Fuente: Tendencias, Diario La Tercera, Septiembre 2014).

Gráfico 5: Porcentajes de gasto del presupuesto en los hogares chilenos



Fuente: VII EPF 2011-2012, INE

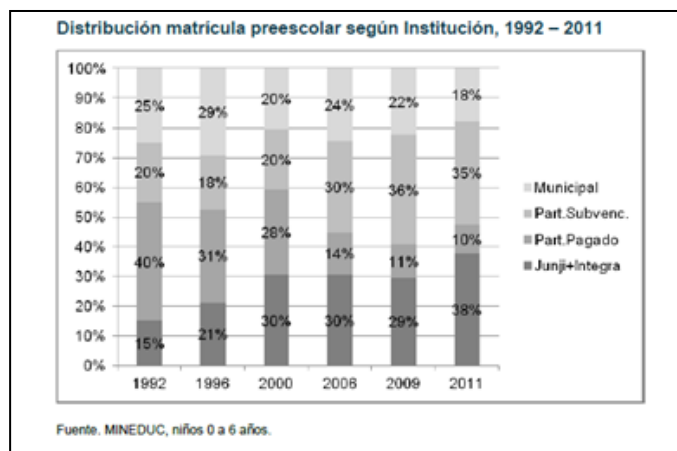
3.1.3 Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos

La industria presenta una amenaza de sustitutos de carácter moderada, la cual está compuesta por todas aquellas instituciones que presten un servicio post horario escolar. Dentro de ellos podemos mencionar los colegios con talleres extra programáticos y jardines infantiles que reciben con programas especiales a niños mayores a 5 años.

Estos servicios permiten prolongar la estadía de los niños al cuidado de una entidad externa, pero no necesariamente cubren las necesidades de este grupo etario en la formación y tampoco logran cubrir la brecha horaria entre las jornadas de padres e hijos, quedando una diferencia horaria a la deriva y sin solución.

Los jardines infantiles existentes en el país son: jardines infantiles JUNJI, Fundación Integra (ambos orientados a familias de bajos recursos), jardines municipales sin costo, jardines particulares subvencionados además de los jardines particulares pagados adscritos o no al rol JUNJI. Para este plan, se considera como producto sustituto aquellos jardines pagados de carácter particular. Según estudios, se estima que el año 2011 las matrículas de educación preescolar en este grupo fueron de un 10% como se muestra en el cuadro siguiente.

Cuadro 1: Distribución matrícula preescolar según institución, 1992-2011



Fuente: Educación Preescolar, Evidencia y Desafíos para Chile. Serie Informe social 2013, Libertad y Desarrollo

Otro sustituto identificado es la contratación de educadoras de párvulos, profesores de educación básica o psicopedagogas a domicilio. Esta opción de educación y cuidado, es muy poco considerada, debido al alto costo por hora que ello implica, los valores oscilan desde \$13.000 para las educadoras de párvulos y profesores de educación básica, hasta \$15.000 para las psicopedagogas. (Fuente: www.claseparticular.cl)

Por otra parte existe la posibilidad de dejar a los niños al cuidado de asesoras del hogar, pero ésta es una opción onerosa para muchas familias y muchas veces no cuentan con las habilidades necesarias para ayudar a los niños en sus tareas escolares. La jornada laboral entre estos actores también es un tema a considerar y causa conflicto.

3.1.4 Rivalidad entre la Competencia

Analizando la rivalidad de la competencia, se identifica un bajo número de actores que ofrecen el servicio "After-School". Las comunas de Santiago donde se ofrece el servicio son Las Condes, Lo Barnechea, Ñuñoa, Santiago Centro, Maipú, Huechuraba y Providencia, estos dos factores hacen que la amenaza derivada de la competencia sea baja.

A continuación (Tabla 1) se presenta la competencia más relevante de nuestro proyecto F.E.R Day Care Center, no se consideran los centros de Maipú, Huechuraba, Santiago

Centro, Las Condes y Lo Barnechea ya que quedan geográficamente muy distanciados de nuestra comuna objetivo.

Tabla 1: Establecimientos After School, Ñuñoa

Nombre	Sitio web	Comuna	Edades	Horario
Club Ayilen	www.ayilen.cl	Ñuñoa	Desde 6 años	8:30 a 20:00
Cosmo After School	www.cosmoafterschool.cl	Ñuñoa	Bebes a 8 años	8:00 a 20:00
Mi lugar favorito	www.milugarfavorito.cl	Ñuñoa	4 a 10 años	12:30 a 19:45

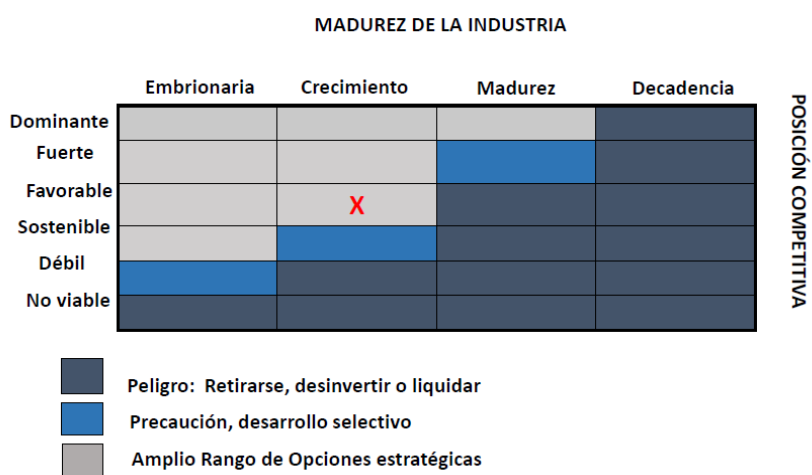
Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de sitios web competencia.

3.1.5 Conclusiones del Análisis de las fuerzas Competitivas

Posterior al análisis de las 5 fuerzas podemos concluir que la industria es atractiva ya que nos encontramos en una posición competitiva favorable dentro de una industria que esta en crecimiento por lo que la probabilidad de éxito es alta.

Se define la siguiente matriz ADL para evaluar la posición competitiva que presenta el proyecto y la madurez que posee la industria. (Cuadro 3)

Cuadro 3: Matriz ADL “Madurez de la Industria”



Fuente: Elaboración propia, basado en el análisis de las fuerzas competitivas

Como conclusión, el análisis de la industria evidencia que existe mucha posibilidad de ingresar al sector con el proyecto **F.E.R Day Care Center**, el cual puede llegar a ser un actor exitoso supliendo las necesidades del entorno y exigencias del consumidor.

4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

4.1 Identificación principales competidores

Dentro del análisis de la competencia, en la ciudad de Santiago de Chile, específicamente en la comuna de Ñuñoa no existe un servicio similar al que desea ofrecer F.E.R. Day Care Center, como servicio de After-School con una propuesta de horario ampliado y enfocado en pilares de **Formación, Educación y Recreación**, por lo tanto, es una oportunidad de mercado que se desea aprovechar, para entregar una propuesta diferenciadora.

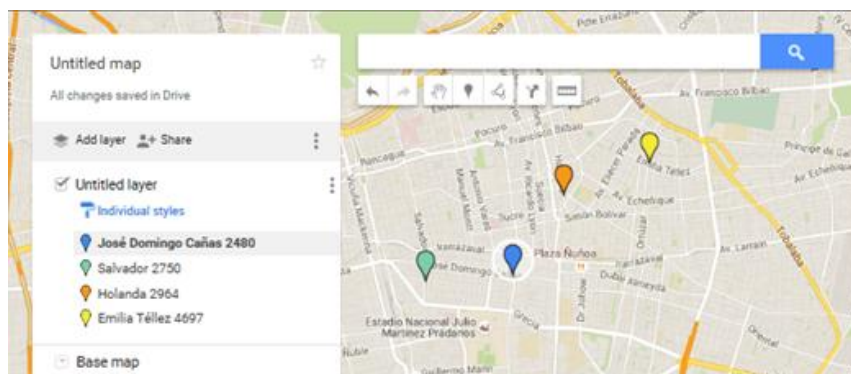
4.1.1 Descripción y características de la competencia

La competencia directa o más cercana para el proyecto identifica 3 principales competidores que ofrecen un servicio de características similares.

- a) **Club Ayilén:** Es un servicio de After-School destinado al apoyo escolar y esparcimiento. Un espacio dedicado a acogerlos entre el colegio y su hogar. Presenta 3 jornadas: mañana, tarde y estival, con una extensión horaria de 8:30 a 20:00 horas de lunes a viernes. Está ubicado Avenida Salvador #2750 – B. Sus mensualidades fluctúan entre 120.000 y 150.000 mensuales.
- b) **Cosmo After School:** Es un centro de After-School que apoya a los niños en la realización de sus tareas y entrega momentos de esparcimiento, además de servicio de reforzamiento por un costo adicional. El horario de atención es 8:30 a 20:00 Horas. Está ubicado en Holanda # 2964 – Ñuñoa. Su mensualidad tiene un valor promedio de \$ 135.000
- c) **Mi lugar favorito:** Es un centro de apoyo para padres de niños y niñas entre 4 y 10 años, con el objetivo de mejorar el rendimiento académico y competencias sociales de sus hijos, otorgando un ambiente seguro y divertido después del horario de clases. Ubicado en Emilia Téllez #4697, Ñuñoa. Su horario de funcionamiento es de Lunes a Viernes, de 12:30 a 19:45 horas. Su mensualidad fluctúa de \$85.000 por la media jornada a \$130.000 por la jornada completa.

A continuación se muestra el mapa con la ubicación de las principales competencias:

Imagen 1: Mapa Ubicación Competencia Cercana



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de sitios web y Google maps.

5 ANÁLISIS INTERNO

5.1 Cadena de Valor

La cadena de valor, en este caso, esta sustentada principalmente por los recursos humanos y por los proveedores del servicio, los cuales son todos profesionales universitarios.



Fuente: Elaboración propia, basado en el análisis interno de la industria.

Cabe señalar que los servicios adicionales son la principal fuente de ventaja competitiva ya que por medio de ellos aportamos más valor a los clientes, ofreciendo flexibilidad horaria, posibilidad de transporte, de servicios de alimentación y reacción rápida frente a urgencias escolares.

La infraestructura y la tecnología también son claves para el proyecto ya que con la primera se logra una ubicación deseable para el funcionamiento del centro, en una zona residencial y rodeada de colegios. La tecnología, por otra parte, nos ayuda a crear un vínculo de seguridad con los clientes ya que podrán acceder a videos de sus hijos mientras están en el establecimiento y además les permitirá acceder a nuestra biblioteca de libros digitales como un servicio anexo.

Por otra parte los recursos humanos son fundamentales ya que sin la existencia de docentes de calidad, no se podría implementar el centro. Lo más importante es el plan continuo de capacitación y entrenamiento en aptitudes docentes y en seguridad y atención de urgencia.

5.2 Análisis VRIO

F.E.R. Day Care Center ANALISIS VRIO					
Recursos y capacidades	V	R	I	O	Implicancia competitiva
Recursos tangibles					
Recursos Físicos					
Tecnología e implementación	SI	NO	SI	SI	VCT
Ubicación geográfica	SI	NO	NO	NO	VCT
Recursos Financieros					
Recursos intangibles					
Marca (F.E.R.)	SI	SI	SI	SI	VCS
Reputación	SI	SI	SI	SI	VCS
Calidad del servicio	SI	SI	SI	SI	VCS
Relación clientes	SI	NO	NO	SI	PC
Extensión horaria	SI	NO	SI	SI	VCT
Capital Humano					
Personal docente	SI	SI	SI	SI	VCT
Personal administrativo	NO	NO	NO	SI	PC
Personal aseo	NO	NO	NO	SI	PC
Poca experiencia en la industria					DC
Capital organizacional	NO	NO	NO	SI	PC

V = Valor; R = Raro; I = Inimitable; O = Organización

VCS = Ventaja Competitiva Sostenible; VCT = Ventaja Competitiva Temporal; PC = Paridad Competitiva;

DC = Desventaja Competitiva

Fuente: Elaboración propia, basado en el análisis interno de la industria

F.E.R. Day Care Center presenta tres ventajas competitivas sostenibles relacionadas con la marca (pilares Propuesta de valor), calidad de servicio ofrecido y la reputación del centro formada con el tiempo.

Para mantener las ventajas, es necesario invertir en marketing, publicidad y comunicación, ir renovando metodologías de enseñanza, estar a la vanguardia en tendencias educacionales y talleres, mantenerse al día con la innovación relacionado a la educación.

En relación a las desventajas, está relacionado principalmente con ser un mercado nuevo y creciente al que le falta mayor experiencia.

5.3 Análisis FODA

En el cuadro 2 se presenta el análisis FODA para el proyecto F.E.R. Day Care Center. En el se puede apreciar que las oportunidades y fortalezas favorecen la implementación de la idea de negocio a pesar que de las debilidades y amenazas descritas.

Cuadro 2: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Amplio horario de atención • Entrega de servicio basado en formación, educación y recreación (marca) • Reputación futura • Profesionales docentes universitarios • Calidad de servicio • Propuesta ampliada • Relación con los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Sustitutos existentes numerosos pero no homologables • Moderado costo de inversión • Lograr confianza en el proyecto por ser actores nuevos • Precios más altos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Pocos actores en la competencia • Tendencia educativa y de cuidado en boga • Estabilidad económica • Flexibilidad modelo educativo • Mayor participación laboral femenina • Importancia del servicio necesaria para los consumidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Barreras de entrada moderada • Elevado poder de compradores por altas exigencias en calidad de servicio • Reforma educacional • Baja natalidad

Fuente: Elaboración propia, basado en el análisis de la industria

En base al análisis FODA anteriormente descrito, no todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas son claves o tiene la misma importancia para cumplir con los objetivos de marketing. Se define como factores críticos del éxito (FCE) para F.E.R. Day Care Center los siguientes:

La Marca: es muy importante que F.E.R. Day Care Center, logre ser conocida y reconocida dentro del mercado objetivo. Que los consumidores conozcan acerca de la base de sus pilares (**Formación, Educación y Recreación**), su misión y visión, para consolidar confianza en el servicio.

La reputación: Esta cobrara valor con el tiempo, pero es de trascendental importancia para la imagen de la marca y la percepción de los consumidores hacia al centro.

Docentes profesionales: Es de trascendental importancia contar con profesionales de excelencia, que estén conformes con su trabajo, que cuenten con vocación y que cuenten con el carisma necesario para trabajar con niños y relacionarse con ellos. En este punto, es muy importante la calidad humana y académica del personal que trabajará a diario con los niños.

Calidad del servicio: Contar con toda la implementación necesaria ya sea recursos tangibles e intangibles para entregar una calidad de servicio excepcional y hacer la experiencia del servicio lo más confortable y agradable posible.

Relación con clientes y usuarios: Es muy importante que tanto los niños que hacen uso del servicio, así como los padres, logren sentirse cómodos y agradados en el centro. Que el hecho de pertenecer al proyecto les genere seguridad, agrado, confianza, etc. Es ideal tener padres y niños felices con el servicio.

Los factores que podrían incidir en el fracaso del plan de marketing, están relacionados con:

Numerosos sustitutos, no homologables: Como se comentó en el análisis de las fuerzas competitivas (punto 3.1.3), existen varios sustitutos de cuidado post escolar no homologables con un servicio After-School, los cuales pueden ser percibidos como más accesible por tema monetario, conocimiento y antigüedad de existencia, como por ejemplo jardines infantiles, talleres y actividades extraprogramáticas.

Elevado poder de los compradores: existe una alta exigencia por parte de los clientes, quienes son muy sensibles al precio y al cumplimiento de sus expectativas. Esto implica que el hecho de fallar en cualquier aspecto, podría traer repercusiones y consecuencias como fuga y pérdida de potenciales clientes.

6 CONCLUSIONES

De acuerdo a lo analizado en este plan de marketing, es posible determinar que desarrollar el proyecto de F.E.R. Day Care Center en el mercado actual, es factible y viable. Esto debido a que existe una necesidad real identificada acerca de qué hacer con el cuidado y tenencia de los niños post jornada escolar.

En la actualidad existe una mayor inserción laboral femenina a nivel país, la ocupación femenina ha aumentado del año 1990 al 2000 en 4.8%, esto debido a las tendencias sociales, mayores tasas de divorcio y separaciones.

Las jornadas laborales representan un problema para los padres a momento de dejar a sus pequeños en un centro de cuidado. F.E.R. permite y ofrece una mayor flexibilidad en sus jornadas, extendiendo el retiro hasta las 21.00 horas, con la opción de extensión frente a cualquier imprevisto en casos puntuales con previo aviso.

El centro ofrece una alternativa real y factible en los tiempos actuales, donde las familias están conformadas por ambos padres proveedores del hogar o madres y padres solteros, quienes deben buscar una alternativa confiable para el cuidado de sus hijos en los horarios en los cuales ellos no pueden estar presentes, ayudándolos y apoyándolos en sus quehaceres académicos.

Con este fin nace F.E.R. Day Care Center, supliendo el apoyo académico y apoyando la carga escolar, dejando que los padres solo se encarguen de disfrutar, compartir y pasar tiempo de calidad sanamente con sus hijos.

7 ANEXOS



ANEXO 1: Cotizaciones servicios asesoras del hogar puertas adentro y puertas afuera.

(Fuente: www.lanana.cl)

Servicios asesoras del hogar Puertas Afuera

 <p>Ver detalle ></p>	<table border="1"> <tr><td>Tipo</td><td>Nanas Puertas Afuera</td></tr> <tr><td>Nombre</td><td>Teodora Guillen (6006)</td></tr> <tr><td>Edad</td><td>52 años.</td></tr> <tr><td>Estado civil</td><td>Soltera</td></tr> <tr><td>Hijos</td><td>Cinco adultos, los menores de 13 años</td></tr> <tr><td>Nacionalidad</td><td>Peruana</td></tr> <tr><td>Estudios</td><td>Media Completa</td></tr> <tr><td>Vive en</td><td>Quinta Normal</td></tr> <tr><td>Renta</td><td>\$430.000 líquidos</td></tr> <tr><td>Trabajaría fuera de Stgo.</td><td>No</td></tr> </table>	Tipo	Nanas Puertas Afuera	Nombre	Teodora Guillen (6006)	Edad	52 años.	Estado civil	Soltera	Hijos	Cinco adultos, los menores de 13 años	Nacionalidad	Peruana	Estudios	Media Completa	Vive en	Quinta Normal	Renta	\$430.000 líquidos	Trabajaría fuera de Stgo.	No	 <p>Ver detalle ></p>	<table border="1"> <tr><td>Tipo</td><td>Nanas Puertas Afuera</td></tr> <tr><td>Nombre</td><td>Maria Ines Mejias (17313)</td></tr> <tr><td>Edad</td><td>43 años</td></tr> <tr><td>Estado civil</td><td>Soltera</td></tr> <tr><td>Hijos</td><td>Cuatro adultos.</td></tr> <tr><td>Nacionalidad</td><td>Colombiana. Residencia definitiva</td></tr> <tr><td>Estudios</td><td>Media incompleta 1 año</td></tr> <tr><td>Vive en</td><td>Santiago Centro</td></tr> <tr><td>Renta</td><td>\$330.000 mas movilizacion</td></tr> <tr><td>Trabajaría fuera de Stgo.</td><td>No</td></tr> </table>	Tipo	Nanas Puertas Afuera	Nombre	Maria Ines Mejias (17313)	Edad	43 años	Estado civil	Soltera	Hijos	Cuatro adultos.	Nacionalidad	Colombiana. Residencia definitiva	Estudios	Media incompleta 1 año	Vive en	Santiago Centro	Renta	\$330.000 mas movilizacion	Trabajaría fuera de Stgo.	No
Tipo	Nanas Puertas Afuera																																										
Nombre	Teodora Guillen (6006)																																										
Edad	52 años.																																										
Estado civil	Soltera																																										
Hijos	Cinco adultos, los menores de 13 años																																										
Nacionalidad	Peruana																																										
Estudios	Media Completa																																										
Vive en	Quinta Normal																																										
Renta	\$430.000 líquidos																																										
Trabajaría fuera de Stgo.	No																																										
Tipo	Nanas Puertas Afuera																																										
Nombre	Maria Ines Mejias (17313)																																										
Edad	43 años																																										
Estado civil	Soltera																																										
Hijos	Cuatro adultos.																																										
Nacionalidad	Colombiana. Residencia definitiva																																										
Estudios	Media incompleta 1 año																																										
Vive en	Santiago Centro																																										
Renta	\$330.000 mas movilizacion																																										
Trabajaría fuera de Stgo.	No																																										
 <p>Ver detalle ></p>	<table border="1"> <tr><td>Tipo</td><td>Nanas Puertas Afuera</td></tr> <tr><td>Nombre</td><td>Isabel Torres (17549)</td></tr> <tr><td>Edad</td><td>45 años</td></tr> <tr><td>Estado civil</td><td>Soltera</td></tr> <tr><td>Hijos</td><td>Tres 22, 14 y 13 años</td></tr> <tr><td>Nacionalidad</td><td>Peruana, de Lima. Residencia definitiva</td></tr> <tr><td>Estudios</td><td>Media completa</td></tr> <tr><td>Vive en</td><td>Santiago Centro</td></tr> <tr><td>Renta</td><td>\$320.000, mas movilizacion</td></tr> <tr><td>Trabajaría fuera de Stgo.</td><td>No</td></tr> </table>	Tipo	Nanas Puertas Afuera	Nombre	Isabel Torres (17549)	Edad	45 años	Estado civil	Soltera	Hijos	Tres 22, 14 y 13 años	Nacionalidad	Peruana, de Lima. Residencia definitiva	Estudios	Media completa	Vive en	Santiago Centro	Renta	\$320.000, mas movilizacion	Trabajaría fuera de Stgo.	No	 <p>Ver detalle ></p>	<table border="1"> <tr><td>Tipo</td><td>Nanas Puertas Afuera</td></tr> <tr><td>Nombre</td><td>Maria Eugenia Paredes (14367)</td></tr> <tr><td>Edad</td><td>35 años</td></tr> <tr><td>Estado civil</td><td>Casada</td></tr> <tr><td>Hijos</td><td>Tres de 19, 17 y 3 años</td></tr> <tr><td>Nacionalidad</td><td>Chilena</td></tr> <tr><td>Estudios</td><td>Técnico en Administración Contable</td></tr> <tr><td>Vive en</td><td>La Pintana</td></tr> <tr><td>Renta</td><td>\$340.000 líquidos, mas movilización</td></tr> <tr><td>Trabajaría fuera de Stgo.</td><td>Si</td></tr> </table>	Tipo	Nanas Puertas Afuera	Nombre	Maria Eugenia Paredes (14367)	Edad	35 años	Estado civil	Casada	Hijos	Tres de 19, 17 y 3 años	Nacionalidad	Chilena	Estudios	Técnico en Administración Contable	Vive en	La Pintana	Renta	\$340.000 líquidos, mas movilización	Trabajaría fuera de Stgo.	Si
Tipo	Nanas Puertas Afuera																																										
Nombre	Isabel Torres (17549)																																										
Edad	45 años																																										
Estado civil	Soltera																																										
Hijos	Tres 22, 14 y 13 años																																										
Nacionalidad	Peruana, de Lima. Residencia definitiva																																										
Estudios	Media completa																																										
Vive en	Santiago Centro																																										
Renta	\$320.000, mas movilizacion																																										
Trabajaría fuera de Stgo.	No																																										
Tipo	Nanas Puertas Afuera																																										
Nombre	Maria Eugenia Paredes (14367)																																										
Edad	35 años																																										
Estado civil	Casada																																										
Hijos	Tres de 19, 17 y 3 años																																										
Nacionalidad	Chilena																																										
Estudios	Técnico en Administración Contable																																										
Vive en	La Pintana																																										
Renta	\$340.000 líquidos, mas movilización																																										
Trabajaría fuera de Stgo.	Si																																										
 <p>Ver detalle ></p>	<table border="1"> <tr><td>Tipo</td><td>Nanas Puertas Afuera</td></tr> <tr><td>Nombre</td><td>Pamela Carilo (16039)</td></tr> <tr><td>Edad</td><td>24 años</td></tr> <tr><td>Estado civil</td><td>Soltera</td></tr> <tr><td>Hijos</td><td>No tiene</td></tr> <tr><td>Nacionalidad</td><td>Chilena, de Victoria.</td></tr> <tr><td>Estudios</td><td>Basica completa</td></tr> <tr><td>Vive en</td><td>Estacion Central</td></tr> <tr><td>Renta</td><td>\$320.000 líquidos</td></tr> <tr><td>Trabajaría fuera de Stgo.</td><td>No</td></tr> </table>	Tipo	Nanas Puertas Afuera	Nombre	Pamela Carilo (16039)	Edad	24 años	Estado civil	Soltera	Hijos	No tiene	Nacionalidad	Chilena, de Victoria.	Estudios	Basica completa	Vive en	Estacion Central	Renta	\$320.000 líquidos	Trabajaría fuera de Stgo.	No	 <p>Ver detalle ></p>	<table border="1"> <tr><td>Tipo</td><td>Nanas Puertas Afuera</td></tr> <tr><td>Nombre</td><td>Julia Zegarra (11613)</td></tr> <tr><td>Edad</td><td>30 años</td></tr> <tr><td>Estado civil</td><td>Soltera</td></tr> <tr><td>Hijos</td><td>Dos de 11 y 4 años</td></tr> <tr><td>Nacionalidad</td><td>Peruana de Trujillo. Residencia definitiva</td></tr> <tr><td>Estudios</td><td>Media completa</td></tr> <tr><td>Vive en</td><td>Independencia</td></tr> <tr><td>Renta</td><td>\$350.000 líquidos mas movilizacion</td></tr> <tr><td>Trabajaría fuera de Stgo.</td><td>No</td></tr> </table>	Tipo	Nanas Puertas Afuera	Nombre	Julia Zegarra (11613)	Edad	30 años	Estado civil	Soltera	Hijos	Dos de 11 y 4 años	Nacionalidad	Peruana de Trujillo. Residencia definitiva	Estudios	Media completa	Vive en	Independencia	Renta	\$350.000 líquidos mas movilizacion	Trabajaría fuera de Stgo.	No
Tipo	Nanas Puertas Afuera																																										
Nombre	Pamela Carilo (16039)																																										
Edad	24 años																																										
Estado civil	Soltera																																										
Hijos	No tiene																																										
Nacionalidad	Chilena, de Victoria.																																										
Estudios	Basica completa																																										
Vive en	Estacion Central																																										
Renta	\$320.000 líquidos																																										
Trabajaría fuera de Stgo.	No																																										
Tipo	Nanas Puertas Afuera																																										
Nombre	Julia Zegarra (11613)																																										
Edad	30 años																																										
Estado civil	Soltera																																										
Hijos	Dos de 11 y 4 años																																										
Nacionalidad	Peruana de Trujillo. Residencia definitiva																																										
Estudios	Media completa																																										
Vive en	Independencia																																										
Renta	\$350.000 líquidos mas movilizacion																																										
Trabajaría fuera de Stgo.	No																																										

Servicios asesoras del hogar Puertas Adentro

	<p>Tipo Nanas Puertas Adentro</p> <p>Nombre Leny Suarez (18546)</p> <p>Edad 40</p> <p>Estado civil Soltera</p> <p>Hijos Cuatro de 22, 19, 15 y 12 años, todos en Bolivia con su padre</p> <p>Nacionalidad Boliviana, Santa Cruz. Visa libre de trabajo</p> <p>Estudios Superior Incompleto en Químico Farmaceutico</p> <p>Vive en San Miguel</p> <p>Renta \$400.000 liquidos</p> <p>Trabaja fuera de Stgo. Si</p> <p>Ver detalle</p>		<p>Tipo Nanas Puertas Adentro</p> <p>Nombre Mariela Cuellar (17692)</p> <p>Edad 24 años</p> <p>Estado civil Soltera</p> <p>Hijos Uno de 7 años</p> <p>Nacionalidad Boliviana, Santa Cruz, Visa libre de trabajo</p> <p>Estudios Media completa</p> <p>Vive en Peñalolen</p> <p>Renta \$390.000 liquidos.</p> <p>Trabaja fuera de Stgo. No</p> <p>Ver detalle</p>
	<p>Tipo Nanas Puertas Adentro</p> <p>Nombre Sabina Sustacha</p> <p>Edad 22 años</p> <p>Estado civil Soltera</p> <p>Hijos No tiene</p> <p>Nacionalidad Boliviana, de Sucre, visa libre de trabajo</p> <p>Estudios Superior, Un año Contabilidad</p> <p>Vive en Recoleta</p> <p>Renta \$410.000 liquidos.</p> <p>Trabaja fuera de Stgo. Si</p> <p>Ver detalle</p>		<p>Tipo Nanas Puertas Adentro</p> <p>Nombre Yeny Mancilla (17850)</p> <p>Edad 38 años</p> <p>Estado civil Soltera</p> <p>Hijos Tres de 19, 16 y 13 años</p> <p>Nacionalidad Boliviana, La Paz. Visa libre de trabajo</p> <p>Estudios Media incompleta 2 año</p> <p>Vive en Independencia</p> <p>Renta \$400.000 liquidos.</p> <p>Trabaja fuera de Stgo. No</p> <p>Ver detalle</p>
	<p>Tipo Nanas Puertas Adentro</p> <p>Nombre Carmen Marreros (18000)</p> <p>Edad 38 años</p> <p>Estado civil Soltera</p> <p>Hijos Uno de 12 años</p> <p>Nacionalidad Peruana, de Chimbote.</p> <p>Estudios Media completa</p> <p>Vive en Independencia</p> <p>Renta \$420.000 liquidos</p> <p>Trabaja fuera de Stgo. No</p> <p>Ver detalle</p>		<p>Tipo Nanas Puertas Adentro</p> <p>Nombre Jacqueline Dieuve (18063)</p> <p>Edad 39 años</p> <p>Estado civil Soltera</p> <p>Hijos Seis entre 22 y 3 años.</p> <p>Nacionalidad Aritiana, de Samp-perrin.</p> <p>Estudios Basica incompleta 5 año</p> <p>Vive en Estacion Central</p> <p>Renta \$400.000 liquidos.</p> <p>Trabaja fuera de Stgo. No</p> <p>Ver detalle</p>

8 REFERENCIAS

- 1) <http://radio.uchile.cl/2015/04/20/chile-en-un-entorno-de-debilidad-economica-mundial>
- 2) <http://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>
- 3) <http://www.ine.cl>
- 4) http://reportescomunales.bcn.cl/2012/index.php/%c3%91u%c3%b1oa#Poblaci.C3.B3n_total_2002_y_proyectada_2012_INE
- 5) <http://www.basica.mineduc.cl/>
- 6) <http://www.opech.cl/>
- 7) <http://comunidad.universitarios.cl/t/que-tan-dificil-es-crear-una-escuela/95393/3>
- 8) <http://cepsi.webs.com/valoratencinpsicopedagoga.htm>
- 9) http://www.ine.cl/epf/files/principales_resultados/sintesis_web.pdf
<http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?id=134770>
- 10) http://www.ine.cl/epf/files/principales_resultados/VII-EPF-Documento-Resultados-Final.pdf
- 11) <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=15056>
- 12) <http://diario.latercera.com/2014/09/06/01/contenido/tendencias/26-172505-9-after-school-entre-la-casa-y-el-colegio.shtml> After school: Entre la casa y el colegio
- 13) [http://lyd.org/temaspublicos/editora/SISO138Educpreescolar%20\(1\).pdf](http://lyd.org/temaspublicos/editora/SISO138Educpreescolar%20(1).pdf)
- 14) http://centroestudios.mineduc.cl/tp_enlaces/portales/tp5996f8b7cm96/uploadImg/File/Evidencias/Libro_Evidencias_Web.pdf
- 15) http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2008/aleuanlli_m/sources/aleuanlli_m
- 16) <http://www.cosmoafterschool.cl/cosmo.html>
- 17) <http://milugarfavorito.cl>
- 18) <http://www.ayilen.cl>
- 19) <http://www.claseparticular.cl/594.html>
- 20) http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-45652013000200006
- 21) <http://infoparvulos.junji.gob.cl/InfoParvulos/processBusquedaEstablecimiento.do;jsessionid=6cc0ff750b7b7f33ae3982dcf0f6411fd8e78e3908828c284129f483d28d281b.e34Kc3iRch8Qa40LbhuTe0#>
- 22) <http://www.latercera.com/noticia/nacional/2014/04/680-575783-9-minsal-el-34-de-los-ninos-meno>
- 23) http://www.inta.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=502:obesidad-infantil&catid=53:opinion&Itemid=134
- 24) http://www.cruzroja.cl/files/POLTICA_DE_SEGURIDAD_ESCOLAR.pdf

- 25) <https://portal.sernam.cl/?m=programa&i=2>
- 26) http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_sociales_culturales/genero/pdf/participac
- 27) <http://www.biobiochile.cl/2015/04/17/las-pedagogias-con-los-sueldos-mas-altos-en-chile.shtml>
- 28) <http://www.dt.gob.cl/consultas/1613/w3-article-61527.html>
- 29) <http://munirauco.cl/transparencia/files/1280/PERSONAL%20A%20HONORARIOS.pdf>
- 30) <http://www.dt.gob.cl/prensa/1618/w3-article-75148.html>
- 31) http://www.mineduc.cl/usuarios/novena/doc/201412171154510.araucania_calendario2015.pdf
- 32) <https://www.justlanded.com/espanol/Chile/Guia-Just-Landed/Educacion/Normativa-escolar>
- 33) <http://www.lanana.cl/seccion.php?Cat=Nanas%20Puertas%20Afuera>
- 34) <http://www.lanana.cl/seccion.php?Cat=Nanas%20Puertas%20Adentro>
- 35) <http://www.pazciudadana.cl/?lang=en>
- 36) <http://www.lasegunda.com/Noticias/Nacional/2015/01/985539/Cinco-ciudades-concentran-la-mayor-victimizacion-ante-delincuencia-en-Chile>
- 37) http://www.abc.es/familia/padres-hijos/20140521/abci-ranking-series-dibujos-201404151623_7.html
- 38) <http://www.muchahambre.cl/comida-casera/almuerzos/almuerzos-de-lunes-a-viernes/>
- 39) http://www.qsee.cl/tienda/index.php?id_product=72&controller=product
- 40) <http://iabtrends.cl/2015/08/12/engagement-de-marca-en-instagram-se-mantiene-alto-hasta-el-momento/>
- 41) http://www.google.cl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CCQQFjABahUKEwig6KvqqdTHAhUCIJAKHR-NAzw&url=http%3A%2F%2Fwww.iab.cl%2Fwp-content%2Fthemes%2Ffiab%2Fdownload.php%3Farchivo%3D7445%257Cdatosdemercado_iabchile_2012vfinal.pdf&ei=YM_kVaC4AYKowgSfmo7gAw&usq=AFQjCNE9vBf98WtKA5tiDs629CeRXNATeA
- 42) http://www.latercera.com/contenido/679_220399_9.shtml
- 43) <http://www.deis.cl/wp-content/uploads/2014/06/Anuario-de-estad%C3%ADsticas-Vitales-2012.pdf>