



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**MODELO DE NEGOCIOS PARA LA SEGURIDAD EN EVACUACIONES DE
JARDINES INFANTILES**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN
DE EMPRESAS**

JUAN CARLOS CORNEJO MONARDES

**PROFESOR GUIA:
LUIS ZAVIEZO SCHWARTZMAN**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO
LORETO MARCELA BURGOS RODRÍGUEZ**

**SANTIAGO DE CHILE
2016**

RESUMEN

MODELO DE NEGOCIOS PARA LA SEGURIDAD EN EVACUACIONES DE JARDINES INFANTILES

El desarrollo de este modelo de negocios busca identificar los elementos necesarios para la creación de una empresa dedicada a la seguridad en evacuaciones de jardines infantiles con un foco en aquellos a cargo del Estado. Desde esta perspectiva y considerando todas las etapas de una evacuación (salida, traslado y mantención en zona segura), se identifican productos que entregan seguridad en una emergencia.

Luego de las primeras entrevistas con áreas encargadas de la seguridad en instituciones de gobierno como JUNJI, se encontraron las actuales oportunidades que este nicho de mercado presenta en la actualidad. No existe ninguna empresa dedicada a la seguridad en forma integral, encontrando solo empresas proveedoras de algunos productos específicos, originalmente creados para otros propósitos, con muchas adaptaciones y alejadas de la seguridad de los menores, con un alto costo y no acordes con el proceso de evacuación.

El modelo de negocios establece los productos y soluciones a abordar y los primeros pasos para su puesta en marcha. Utilizando una metodología para el análisis de la empresa se considera el análisis del entorno, determinar necesidades de seguridad en estos establecimientos análisis de la industria requisitos y proceso para la implementación del negocio, formulación estratégica que permita determinar las ventajas competitivas en el tiempo, estudio de mercado, determinación del plan y estrategia de marketing y posicionamiento del fuentes de financiamiento público y análisis de costos que permita determinar la viabilidad financiera con todo lo anterior se determinar la oportunidad y viabilidad de implementar esta empresa en este nicho de negocio.

La propuesta de valor planteada en este modelo de negocios es ingresar al mercado con una oferta integral de seguridad en todo el ciclo de evacuación; salida, traslado y mantención en zonas seguras ante una emergencia.

Finalmente, las conclusiones obtenidas del estudio en el contexto de las emergencias naturales que suceden en Chile, las oportunidades del mercado y el análisis de costos es que se recomienda realizar la implementación de este negocio.

AGRADECIMIENTOS

A mis Profesores Luis Zaviezo y Loreto Burgos, por todos los conocimientos adquiridos y por su permanente y valiosa ayuda en el desarrollo de este trabajo.

Agradezco plenamente a mi esposa por la paciencia, comprensión y apoyo preciso, día a día, para seguir adelante con este desafío.

A mis padres por inculcarme la capacidad de mejorar constantemente y no perder nunca las ganas de aprender cosas nuevas.

A mi Tata por confiar plenamente desde el día que nací en que lograría estudiar un Master, en la mejor universidad de Chile.

A mi hermana, cuñado y sobrinas por todo el apoyo que me dan en cada una de mis aventuras, proyectos, emprendimientos y estudios.

A mi compañero perruno Jack, por morderme cada noche cuando me quedaba dormido y así poder terminar las lecturas de este Master.

Juan Carlos Cornejo Monardes

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCION	1
2	PLANTEAMIENTO DEL TRABAJO DE TESIS	3
2.1	JUSTIFICACION	3
2.2	DESCRIPCION DEL TEMA A ABORDAR.....	3
	2.2.1 Ciclo de Emergencia.....	4
	2.2.2 Evacuación.....	5
	2.2.3 Elementos actuales para “Salida”	6
	2.2.4 Elementos actuales para “Traslado”.	6
	2.2.5 Elementos actuales para “Mantenimiento en Zonas Seguras”.....	8
2.3	ALCANCE.....	9
3	OBJETIVO GENERAL.....	10
3.1	OBJETIVOS ESPECIFICOS	10
4	MARCO CONCEPTUAL.....	11
4.1	GESTION DE RIESGO DE DESASTRES	11
4.2	MARCO INSTITUCIONAL.....	13
	4.2.1 ONEMI.....	13
	4.2.2 Estructura de Educación Pre-Escolar	13
	4.2.3 JUNJI	14
	4.2.4 INTEGRA.....	15
	4.2.5 Jardines Particulares.....	16
4.3	MARCO LEGAL.....	17
	4.3.1 Protección Civil	17
	4.3.2 Constitución Política	17
	4.3.3 Gobiernos Regionales.....	18
5	DESCRIPCION METODOLOGICA.....	21
5.1	HERRAMIENTAS DE ANALISIS ESTRATEGICO	21
	5.1.1 Análisis PEST	21
	5.1.2 Análisis FODA	22
	5.1.3 Modelo CANVAS.....	23
5.2	Análisis Económico y Técnico	23
6	ANALISIS DE RESULTADOS	24
6.1	DESCRIPCION DEL MERCADO	24

6.2	ANALISIS PEST	26
	6.2.1 Entorno Político y Legal.....	26
	6.2.2 Análisis Económico.....	27
	6.2.3 Análisis Social	28
	6.2.4 Análisis Tecnológico.....	29
6.3	ANALIS FODA.....	30
	6.3.1 Fortalezas.....	30
	6.3.2 Oportunidades.....	30
	6.3.3 Estrategias FO	31
	6.3.4 Debilidades	32
	6.3.5 Amenazas.....	32
	6.3.6 Estrategias DA	32
6.4	MODELO CANVAS.....	33
	6.4.1 Propuesta de Valor	33
	6.4.2 Cliente	33
	6.4.3 Relación con el Cliente	34
	6.4.4 Canales.....	34
	6.4.5 Ingresos.....	34
	6.4.6 Actividades Claves.....	35
	6.4.7 Recursos Claves	35
	6.4.8 Socios Claves.....	35
	6.4.9 Costos	36
7	PLAN ESTRATEGICO	37
7.1	FORMULACION DE LA ESTRATEGIA.....	37
	7.1.1 Misión	37
	7.1.2 Visión.....	37
7.2	DEFINICION DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA	37
	7.2.1 Recursos Humanos	37
	7.2.2 Recursos Físicos.....	38
	7.2.3 Recursos Organizacionales.....	38
7.3	CULTURA.....	39
7.4	REPUTACION.....	39
7.5	FACTORES CLAVES	39
7.6	COMPETENCIA DISTINTIVA.....	39

7.7	VENTAJA COMPETITIVA	40
7.8	ESTRATEGIA DE NEGOCIOS	40
7.9	MODELO DE NEGOCIOS.....	40
8	ESTUDIO DE MERCADO.....	41
8.1	FUENTE PRIMARIA - ENCUESTA.....	41
	8.1.1 Cálculo de la Muestra	41
	8.1.2 Cuestionario	42
	8.1.3 Resultado.....	43
9	PLAN DE MARKETING	46
9.1	OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING.....	46
9.2	ESTRATEGIA DE MERCADO.....	46
9.3	PROPUESTA VALOR	46
9.4	SEGMENTACIÓN.....	47
	9.4.1 Segmentación según financiamiento.	47
	9.4.2 Segmentación Geográfica.....	47
9.5	TARGET.....	48
9.6	POSICIONAMIENTO	49
9.7	MARKETING MIX (4P).....	49
	9.7.1 Producto.....	49
	9.7.2 Promoción.....	51
	9.7.3 Precio.....	54
	9.7.4 Plaza.....	54
10	COSTOS E INGRESOS	55
10.1	CONSTITUCIÓN DE EMPRESA.....	55
10.2	CHILE COMPRA	56
10.3	MERCADO PÚBLICO.....	57
10.4	LICITACIÓN.....	57
10.5	DETALLE DE PRODUCTOS.....	58
	10.5.1 (s) Toboganes	58
	10.5.2 (s) Pitos.....	58
	10.5.3 (s) Luces.....	59
	10.5.4 (s) Teléfono satelital	59
	10.5.5 (t) Carros de evacuación 1-3.....	60
	10.5.6 (t) Carros de evacuación 3-5.....	60

10.5.7 (t) Lazos.....	61
10.5.8 (z) Kit de Emergencia	61
10.5.9 (z) Kit con Juegos.....	62
10.5.10 (z) Conos reflectantes de seguridad.....	63
10.5.11 (z) Cercos móviles.....	64
10.5.12 (z) Mantas térmicas e impermeables.....	64
10.5.13 (z) Primeros Auxilios	65
10.5.14 (z) Líquidos Autocalentables.....	66
10.6 COSTOS POR PRODUCTOS.....	67
10.7 COSTOS OPERACIONALES	68
10.8 PROYECCION DEL FLUJO DE CAJA.....	69
10.8.1 Supuestos.....	69
10.8.2 Componentes del Flujo de Caja	70
10.8.3 Flujos proyectados	72
11 CONCLUSION.....	75
12 BIBLIOGRAFIA.....	76
13 ANEXOS	77
13.1 ANEXO A: Elementos actuales de evacuación (carros).....	77
13.2 ANEXO B: Modelo CANVAS.....	79
13.3 ANEXO C: Participación de Mercado de JUNJI e INTEGRA.....	80
13.4 ANEXO D: Elementos de evacuación (Salida).....	82
13.5 ANEXO E: Elementos de evacuación (Traslado).....	83
13.6 ANEXO F: Elementos de evacuación (Zona Segura).....	85
13.7 ANEXO G: Resultados encuesta.	86

INDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 2.2-1	Ciclo de emergencia.....	4
Figura 2.2-2	Evacuación.	5
Figura 2.2-3	Toboganes en Jardines Infantiles.....	6
Figura 2.2-4	Carros de supermercado adaptados para evacuación.....	7
Figura 2.2-5	Carros más elaborados utilizados en el 2014 por INTEGRRA.....	8
Figura 2.2-6	Kit de Emergencias utilizados por INTEGRRA.....	8
Figura 6.1-1	Participación de mercado de Jardines infantiles.....	25
Figura 6.1-2	Distribución de la matrícula preescolar, según quintil de ingreso	25
Figura 6.2-1	Porcentaje de madres que trabajan según edad del niño.....	28
Figura 8.1-1	Encuestados con conocimiento de prevención	43
Figura 8.1-2	Tiempos entre padres y Jardines infantiles.....	44
Figura 8.1-3	Etapas de evacuación más importante por los encuestados.....	45
Figura 8.1-4	Pregunta clave en este modelo de negocios.....	45
Figura 9.7-1	Difusión de los artículos de emergencia.....	52
Figura 9.7-2	Promoción de los artículos de emergencia	53
Figura 10.5-1	Toboganes para la etapa “Salida”.....	58
Figura 10.5-2	Pitos para la etapa “Salida”	58
Figura 10.5-3	Luces para la etapa “Salida”	59
Figura 10.5-4	Teléfono satelital para la etapa “Salida”	59
Figura 10.5-5	Carros de evacuación blando para la etapa “Traslado”	60
Figura 10.5-6	Carros de evacuación duros para la etapa “Traslado”.....	60
Figura 10.5-7	Lazos para la etapa “Traslado”.....	61
Figura 10.5-8	Kit con juegos para la etapa “zona Segura”	63
Figura 10.5-9	Conos reflectantes para la etapa “zona Segura”	63
Figura 10.5-10	Cercos Móviles para la etapa “Zona Segura”	64
Figura 10.5-11	Mantas Térmicas para la etapa “Zona Segura”	64
Figura 10.5-12	Líquidos autocalentables la etapa “Zona Segura”	66
Figura 13.1-1	Carros de evacuación pero de difícil almacenamiento	77
Figura 13.1-2	Carros de evacuación, utilizado en el norte del país	78
Figura 13.1-3	Carros de supermercado transformado en carro de evacuación.....	78
Figura 13.4-1	Tobogán para evacuación	82

Figura 13.4-2	Teléfono Satelital.....	82
Figura 13.5-1	Carros tipo coche de bebe para 6 niños y apilable.....	83
Figura 13.5-2	Carros tipo coche de bebe en su vista plegable	83
Figura 13.5-3	Carros de paseo en formato rígido	84
Figura 13.5-4	Lazos para niños mayores a 3 años	84
Figura 13.6-1	Kit de emergencia	85
Figura 13.6-2	Cercos Móviles.....	85
Figura 13.7-1	Distribución por Sexo en la muestra.....	86
Figura 13.7-2	Tienes o tuviste hijos en jardines infantiles	86
Figura 13.7-3	Conoces como es la prevención v/s Hijos	87
Figura 13.7-4	Conoces como es la prevención.	87
Figura 13.7-5	¿Conoces como es la prevención?	88
Figura 13.7-6	Preguntas 3 hasta 9 v/s Hijos.	88
Figura 13.7-7	Distribución de Tiempos en distancia padres e hijos.	89
Figura 13.7-8	Distribución de tiempos, para encuestados con Hijos.....	89
Figura 13.7-9	Distribución de respuestas para preguntas 11 a 16.	90
Figura 13.7-10	Elementos más valorados por los encuestados.....	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 6.1-1	Población menores de 5 años.....	24
Tabla 6.2-1	Gasto en educación por fuentes y niveles de enseñanza 2003	27
Tabla 9.5-1	Segmentación Según Financiamiento y Zonas Geográficas.	48
Tabla 10.5-1	Kit de emergencia para la etapa “Zona Segura”	62
Tabla 10.5-2	Kit de Juegos para la etapa “Zona Segura”	62
Tabla 10.5-3	Botiquín para la etapa “Zona Segura”	65
Tabla 10.6-1	Análisis de precios de costos y ventas.....	67
Tabla 10.6-2	Análisis de margen de ventas.	68
Tabla 10.7-1	Costos operacionales.....	69
Tabla 10.8-1	Inversión Inicial.....	70
Tabla 10.8-2	Sueldos Base.	71
Tabla 10.8-3	Asesorías.....	71
Tabla 10.8-4	Gastos Administrativos.....	72
Tabla 10.8-5	Flujos Proyectados.	73

1 INTRODUCCION

Chile es un país vulnerable a desastres y emergencias por eventos naturales; tales como: tsunamis, erupciones, incendios, terremotos y aluviones entre otras emergencias que afectan a la población, son una constante preocupación que debe asumir el Estado.

El Estado de Chile debe preocuparse de la “Gestión de riesgo de desastres”, lo que no es una tarea fácil, dado la complejidad geográfica del país y lo escaso de los recursos necesarios para la elaboración, ejecución, mantención y control de sistemas preventivos civiles. El sistema preventivo se describe como un ciclo que consta de 4 pasos: preparación, desastre, respuesta y recuperación, para volver a la etapa de preparación o prevención constantemente. Como es de entender la seguridad de la población está directamente relacionada con la etapa de preparación y respuesta, dado que una buena preparación favorece una correcta respuesta. A su vez, la respuesta es la fase crítica de este ciclo, aquí la evacuación es fundamental para reducir el número de víctimas.

Cuando una emergencia se produce en horario hábil, las instituciones deben activar sus planes de repuesta, las Empresas deben preocuparse de sus trabajadores y los recintos educacionales se deben preocupar de sus alumnos, es aquí donde los establecimientos que atienden infantes, presentan una dificultad mayor, ya que los menores no pueden realizar una auto evacuación dado que sus capacidades físicas les impiden ir a una velocidad adecuada, ellos dependen necesariamente de un adulto (JUNJI planifica un profesional a cargo por cada 6 niños).

Considerando lo anterior, el presente modelo de negocio busca plantear oportunidades existentes, para dar solución a la necesidad de evacuación frente a situaciones de emergencia en establecimientos educacionales pre-escolares. Se considera abordar: la salida del lugar de riesgo, traslado a zona segura y mantención en ésta (por el tiempo que sea necesario según sea el nivel de la emergencia).

Hoy en día estos centros no cuentan con mecanismos de evacuación, que permitan transportar a los menores a zonas seguras o incluso la tarea de sacarlos correctamente del jardín ya es complicada. En el norte de nuestro país, por ejemplo, se han adquirido carros de emergencia que cumplen con el principio básico de la

evacuación (carros de supermercado forrados), pero no cumplen con todos los requisitos necesarios, como son: seguridad, maniobrabilidad, comodidad y de fácil mantención.

Es por lo anterior, que este modelo de negocio pretende generar una solución a esta necesidad, dando alternativas que cumplan con todos los estándares de seguridad en todo el ciclo de un desastre, siendo un real aporte para los centros de la infancia.

2 PLANTEAMIENTO DEL TRABAJO DE TESIS

2.1 JUSTIFICACION

Luego de las primeras aproximaciones y conversaciones con las áreas de prevención de riesgo de JUNJI e INTEGRÁ, se obtiene la siguiente información: estas instituciones cuentan con la elaboración de un plan de evacuación para sus centros de infancia, este plan involucra además de elementos tipo “kit de emergencia” la necesidad de movilizar a los niños con carros de evacuación, este plan involucra un presupuesto de seguridad que solo para el 2015 en INTEGRÁ bordeó los MM\$100, estimándose un fuerte crecimiento para los futuros presupuestos y la incorporación de elementos más complejos de seguridad para todo Chile.

Considerando la existencia de cerca de 6.000 centros en todo el país entre INTEGRÁ y JUNJI, más las ubicaciones geográficas de cada uno de éstos y las constantes amenazas naturales que estas zonas mantienen, es que se encuentra un alto potencial de negocio en la seguridad en una evacuación.

En forma paralela y dado que JUNJI es la institución que tiene por misión supervigilar todos los centros privados y públicos del país, es que se hace estratégicamente conveniente focalizarse en esta institución

2.2 DESCRIPCION DEL TEMA A ABORDAR

Cuando se enfrentan emergencias, es muy difícil lograr una rápida evacuación de adultos en cualquier organismo, más difícil aún es movilizar menores en jardines infantiles, dado que los profesionales a cargo no pueden cargar a todos los niños y desplazarse a zonas seguras.

Si bien es cierto el gobierno se ha hecho cargo de estas necesidades de evacuación y muchas otras más que involucran la seguridad, aún no tiene una ejecución clara y definida. Los problemas de evacuación han sido abordados desde principios del 2000, pero es en el 2011 que se elabora un manual de seguridad, “plan integral de seguridad escolar para salas cunas y jardines” desarrollado en conjunto entre JUNJI, INTEGRÁ y ONEMI, en este plan se entrega una metodología

para estudiar, analizar y preparar un plan de seguridad para cada zona geográfica según sean sus propias realidades (se utiliza la metodología AIDEP según sus siglas: Análisis histórico, Investigación en Terreno, Discusión de prioridades, Elaboración del mapa y Plan de seguridad de la unidad).

También en el año 2011 el ministerio de educación desarrolla la política de seguridad escolar y parvularia, que tiene por objetivo potenciar y fortalecer un ambiente seguro y protector en todos los establecimientos educacionales del país, generando una cultura de protección y cuidado hacia los niños, niñas y adolescentes, tarea que es responsabilidad de toda la comunidad educativa.

En la actualidad se han probado algunos elementos de evacuación en distintas partes del país, pero ninguno ha pasado las exigencias necesarias para poder implementarlas oficialmente a lo largo del país.

2.2.1 Ciclo de Emergencia.

El ciclo de emergencia es lo que se vive cada día, por ello es tan importante entenderlo y enfocarse en la primera etapa, (sin una buena preparación el resto de las etapas no tendrá buenos resultados).

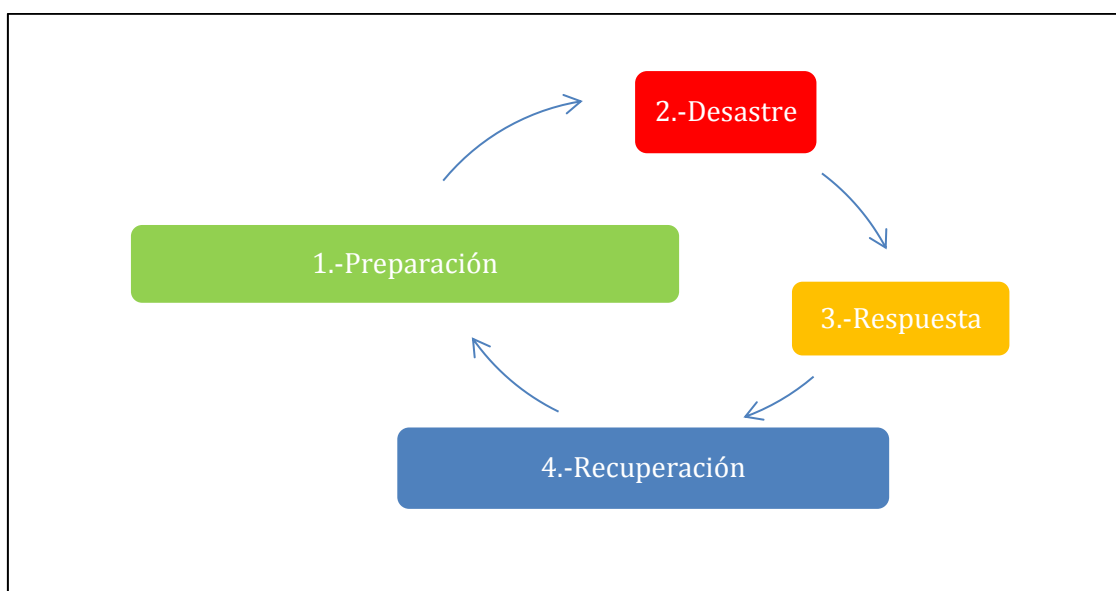


Figura 2.2-1 Ciclo de emergencia

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 2.2-1 se muestra el ciclo de una emergencia, este ciclo describe cuatro grandes etapas

Preparación: Esta etapa es en la que comúnmente se encuentra la población, es todo el periodo previo a una emergencia, donde las instituciones se deben preparar proactivamente ante cualquier tipo de emergencia, con protocolos de seguridad, elementos o herramientas que permitan salvar vidas y lo más importante con educación permanente a la población.

Desastre: Este es el minuto donde ocurre el desastre o emergencia, aquí es donde se activan todas las alertas de emergencias y empiezan a utilizarse todas las herramientas y protocolos que se definieron en la etapa anterior.

Respuesta: Esta etapa es la más crítica y es aquí donde se puede apreciar todo el trabajo de la etapa de *Preparación*, la *Respuesta* es una etapa corta pero muy importante, dado que cualquier error podría provocar pérdidas humanas.

Recuperación: Una vez pasada la etapa de Desastre y Respuesta, se empieza la reconstrucción, aprendizaje de lo acontecido, cambios en los diseños geográficos, entre otras cosas, este periodo va a variar en tiempo dependiendo el grado de desastre.

2.2.2 Evacuación

Una evacuación de Jardines Infantiles, se divide en tres etapas: salida del recinto, traslado a zona segura y mantención en zona segura por un periodo indeterminado (dependerá de la magnitud del desastre).

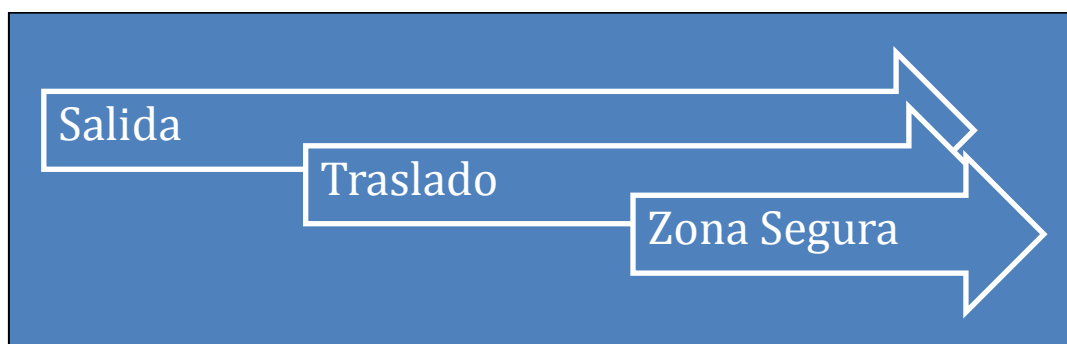


Figura 2.2-2 Evacuación.

Fuente: Elaboración propia.

2.2.3 Elementos actuales para “Salida”.

Es común ver en los jardines infantiles, con más de un piso, toboganes que no están precisamente en el patio, sino que están adosados a la construcción del jardín, de esta forma pueden ser evacuados los menores desde el segundo piso rápidamente.



Figura 2.2-3 Toboganes en Jardines Infantiles.

Fuente: www.junji.cl

2.2.4 Elementos actuales para “Traslado”.

A comienzos del 2013 se probaron elementos de evacuación como los que se muestran en la Figura 2.2-4 y Figura 2.2-5 (más elementos, se pueden ver en el anexo A).

Si bien, es cierto, estos elementos cumplieron con el principio básico de evacuación, no así con la funcionalidad en cuanto a espacio de almacenamiento, seguridad para los menores y maniobrabilidad en terreno.



Figura 2.2-4 Carros de supermercado adaptados para evacuación.

Fuente: www.Integra.cl

Después de probar adaptaciones y creaciones de varios productos, en el 2014, INTEGRA toma la decisión de comprar productos que cumplan con todos los estándares de seguridad internacionales (Figura 2.2-5), dando muy buenos resultados en terreno, pero de todas formas el almacenamiento siguió siendo un tema pendiente, dado que necesita mucho espacio al interior del recinto, tampoco se podía considerar la opción de dejar a la intemperie el carro a la espera de ser utilizado.

Los elementos mostrados más los indicados en el ANEXO A, son muestras de las reales intenciones del gobierno por tener mecanismos de evacuación en el país, lamentablemente aunque son funcionales en el momento de la evacuación no todos presentan la utilidad de ser cómodos, seguros y de utilizar poco espacio el resto del tiempo.



Figura 2.2-5 Carros más elaborados utilizados en el 2014 por INTEGRA

Fuente: www.Integra.cl

2.2.5 Elementos actuales para “Mantenimiento en Zonas Seguras”.

Como última etapa en la emergencia y de igual importancia que las etapas anteriores, es la mantención de niños en zonas seguras, (el tiempo es indefinido en esta etapa), en la actualidad se comercializan Kit básicos de emergencia, orientados a familias pero adaptados para establecimientos escolares.



Figura 2.2-6 Kit de Emergencias utilizados por INTEGRA

Fuente: www.Integra.cl

2.3 ALCANCE

Actualmente los jardines infantiles están divididos en cuatro grandes grupos, jardines JUNJI, jardines INTEGRA, jardines Municipales y jardines privados, de estos cuatro grupos, el más importante es JUNJI, (Junta Nacional de Jardines Infantiles), dado que esta se relaciona directamente con el MINEDUC a través del gabinete ministerial y tiene por misión promover y supervigilar el cumplimiento de la normativa en los jardines infantiles públicos y privados (normativas emanadas de JUNJI y otras instituciones vinculadas con el sector). El segundo grupo importante de jardines infantiles es INTEGRA, corporación privada, no depende directamente del Ministerio, se relaciona con él a través del Gabinete de la Subsecretaría de Educación, con quien anualmente firma convenios de cooperación. Y por último una serie de jardines infantiles privados que necesitan de la autorización y supervisión de JUNJI.

Actualmente en Chile los jardines infantiles JUNJI se componen con más de 4.000 centros a lo largo del país y jardines INTEGRA con más de 1.000 centros. Dado estos dos grandes grupos y la importancia nacional que estos tienen, es aquí donde está el foco de este modelo de negocios, para dotar de una estrategia de seguridad ante alguna emergencia.

ONEMI cumple el rol de seguridad del estado ante la población, entregando los lineamientos de seguridad que deben cumplir las instituciones ya mencionadas y además en algunas ocasiones entrega financiamientos para proyectos que apuntan a resolver problemáticas originadas de las emergencias.

A modo de alcance de estudio este proyecto se centra en diseñar un Modelo de Negocios en el mercado de la educación preescolar, que permita dar solución a los problemas de seguridad ante emergencias naturales.

Este proyecto se enfoca en el análisis de estudios de prevención de riesgos en centros infantiles, también se debe recolectar antecedentes en terreno para lograr tener una visión concreta de cada una de las realidades (selección de centros para levantamiento de antecedentes, más información solicitada a cada dirección nacional de Jardines Infantiles).

3 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un modelo de negocios que plantee productos que satisfagan la necesidad de evacuación en establecimientos educacionales pre-escolares en Chile

3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar elementos de seguridad que satisfagan las necesidades generadas en una evacuación en establecimientos educacionales pre-escolares en Chile. (Salida – Traslado- y Atención en zona segura)
- Definir una estrategia de posicionamiento y venta, que permita generar rentabilidad y posicionamiento en el tiempo.

4 MARCO CONCEPTUAL

4.1 GESTION DE RIESGO DE DESASTRES

La respuesta a las emergencias y los desastres producidos por eventos naturales, están enmarcados en la gestión de riesgo de desastres, proceso sistemático que utiliza *“directrices administrativas, organizacionales, destrezas y capacidades operativas para ejecutar políticas y fortalecer las capacidades de afrontamiento, con el fin de reducir el impacto adverso de las amenazas naturales y la posibilidad de que ocurra un desastre”* (UNISDR [9], 2009).

Una emergencia es *“una condición amenazante que requiere de la toma de acciones urgentes. Una acción eficaz de emergencia puede evitar que un evento escale hasta el punto de convertirse en un desastre. La gestión de emergencias incluye planes y disposiciones institucionales para comprometer y guiar los esfuerzos del gobierno, de las organizaciones no gubernamentales, de las entidades voluntarias y de las agencias privadas de forma coordinada e integral para responder a todas las necesidades relativas a una emergencia”* (UNISDR, 2009). En concreto se trata de disminuir o evitar las posibles pérdidas, procurar que se brinde una asistencia oportuna y adecuada a las personas afectadas, y lograr una rápida y efectiva recuperación. Para lograrlo, la gestión de riesgo de desastres se enfoca en reducir los riesgos de desastres *“mediante esfuerzos sistemáticos dirigidos al análisis y a la gestión de los factores causales de los desastres, lo que incluye la reducción del grado de exposición a las amenazas, la disminución de la vulnerabilidad de la población y la propiedad, una gestión sensata de los suelos y del medio ambiente, y el mejoramiento de la preparación ante los eventos adversos* (UNISDR, 2009).

La gestión de riesgos de desastres, según la Academia de Protección Civil de la ONEMI, se enfoca en tres fases que constituyen un ciclo permanente. Estas etapas son Preparación, Respuesta y Recuperación.

La preparación corresponde a las actividades previas a que ocurra un evento adverso generador de una emergencia y desastre, con el fin de evitarlo o suprimirlo definitivamente y, si no es posible hacerlo, reducir al máximo los efectos que pueda provocar en las personas, los bienes y el ambiente (ONEMI, 2013). Tanto las

personas como los organismos que hacen parte del sistema de protección civil deben realizar, permanentemente, acciones en esta fase.

La fase de respuesta, incluye las actividades de atención y control llevadas a cabo inmediatamente después que ocurren la emergencia o desastre. Su objetivo es salvar vidas, reducir el impacto en la comunidad afectada y disminuir las pérdidas, como por ejemplo la evacuación, búsqueda y rescate de personas, y asistencia médica y de primeros auxilios (ONEMI, 2013).

En la fase de recuperación se llevan a cabo las actividades cuyo objetivo es recuperar, en una primera etapa las condiciones básicas de vida, por ejemplo acceso a agua y saneamiento, como también, en una segunda etapa volver al estado de desarrollo o calidad de vida previo al evento y, si es posible, superar ese nivel (ONEMI, 2013).

Esta fase tiene dos etapas, llamadas Rehabilitación y Reconstrucción. La primera busca en el corto plazo que se brinde acceso a los servicios básicos (alimentación, agua, abrigo, luz, refugio y comunicación). La segunda es de mediano y largo plazo ya que se busca la reparación o reemplazo de la infraestructura dañada y la restauración de los sistemas de producción, por ejemplo construcción de viviendas y reparación de carreteras (ONEMI, 2013).

El término de Recuperación Temprana es definido por Naciones Unidas como *“un proceso multidimensional de recuperación que se inicia en un contexto humanitario y está guiado por principios de desarrollo, cuyo propósito es la elaboración de programas humanitarios y la catalización de las oportunidades de desarrollo sustentable”*. Su objetivo es generar procesos nacionales, sólidos y auto-sostenidos para la recuperación tras una crisis. Abarca el restablecimiento de los servicios básicos, medios de vida, refugios, gobernabilidad, seguridad, Estado de derecho, medioambiente y dimensiones sociales, lo cual incluye la reintegración de poblaciones desplazadas (PNUD4, 2008).

Cabe señalar que cada emergencia o desastre es diferente y la magnitud de su impacto dependerá de las características propias de la comunidad y localidad afectada, como por ejemplo la ubicación, el tipo de viviendas y clima.

4.2 MARCO INSTITUCIONAL

4.2.1 ONEMI

La Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior y Seguridad Pública es el organismo técnico del Estado de Chile encargado de la coordinación del Sistema Nacional de Protección Civil. Su misión es planificar, impulsar, articular y ejecutar acciones de prevención, respuesta y rehabilitación frente a situaciones de riesgo colectivo, emergencias, desastres y catástrofes de orígenes naturales o provocados por la acción humana.

ONEMI fue creada por D.L. N° 369, en marzo de 1974 y actualmente su sede central se ubica en calle Beaucheff 1671, Santiago de Chile.

La gestión de la actual administración de ONEMI se ha centrado en el reforzamiento del Sistema de Emergencia y Alerta Temprana y en el fortalecimiento del Sistema de Protección Civil, sumado a la atención y apoyo en las situaciones derivadas de las emergencias, por las diversas variables de riesgos a lo largo del país. (Sistemas frontales, nevazones en la zona sur, afectación por inestabilidad post frontal, evacuación de borde costero por alertas de tsunamis, etc.).

ONEMI ha constatado que la prevención es clave a la hora de salvar vidas y ha impulsado la tarea permanente de educar a la población en materias de autocuidado a través del programa de “Chile Preparado”. Además, ha desarrollado campañas junto a diversas instituciones públicas, como CONAF y SERNATUR, en la misma línea de fortalecer las conductas preventivas.

4.2.2 Estructura de Educación Pre-Escolar

Chile mantiene un sistema escolar fundado sobre dos principios: la libertad de elección familiar y la participación del Estado. Según estos principios, las familias pueden elegir el establecimiento donde educar a sus hijos y el Estado se obliga a proveer oportunidades educativas a todos en Enseñanza Básica y Media.

En la década de 1980 se implementa un sistema de educación pública subvencionada, donde los municipios se hacen cargo de administrar establecimientos y los privados son estimulados a crear establecimientos cuyo

servicio es subvencionado por el Estado. En este esquema, sostenedores municipales y privados deben competir por captar la preferencia de las familias.

La Educación Preescolar o Parvularia es el primer nivel del sistema educacional chileno, no es obligatoria.

Comprende 3 niveles:

- a) Sala-Cuna, niños de 0 a 2 años.
- b) Nivel Medio, niños entre 2 y 4 años, dividido en 2 subniveles el menor y mayor, corresponden a las edades 2-3 y 3-4 y
- c) Nivel Transición (de 4 a 6 años) dividido en primer nivel y segundo nivel atendiendo al grupo de edad 4-5 y 5-6.

La educación Parvularia es impartida por diversas instituciones públicas y privadas, entre las que se encuentran:

- Escuelas Municipales y Particulares Subvencionadas.
- Escuelas particulares subvencionadas con financiamiento compartido.
- Jardines y Salas Cuna de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI)
- Jardines y Salas cunas particulares.
- Jardines de la Fundación Integra.

4.2.3 JUNJI

Junta nacional de jardines infantiles (JUNJI) busca entregar educación parvularia integral de calidad a niños y niñas en situación de pobreza y vulnerabilidad social, mediante la administración directa y en convenio, y promover y supervigilar, en jardines infantiles públicos y privados el cumplimiento de la normativa emanada de JUNJI y otras instituciones vinculadas con el sector.”

Los productos estratégicos de JUNJI consisten en:

- a) Educación Parvularia Integral: otorgar servicios de educación preescolar a niños menores de 5 años. Se otorgan servicios educativos de sala cuna, jardín infantil y de alimentación en establecimientos que operan bajo la

- modalidad de administración directa de JUNJI, donde la totalidad de los recursos son entregados y administrados por la institución.
- b) Financiamiento de Terceros para operación de Jardines Infantiles: consiste en la entrega de un aporte mensual a entidades sin fin de lucro administradoras de jardines infantiles de acuerdo a la asistencia diaria de los niños y niñas matriculados en dichos establecimientos.
 - c) Supervigilancia de Jardines Infantiles Públicos y Privados administrados por terceros: consiste en verificar el cumplimiento de normativas que rigen el funcionamiento de los jardines infantiles operados por terceros con financiamiento JUNJI y jardines infantiles particulares sin financiamiento JUNJI.
 - d) Asesorías en materias de Educación Parvularia: este producto consiste en la entrega de información a usuarios en materias vinculadas a la atención y educación de los párvulos.
 - e) Empadronamiento de Jardines Infantiles Particulares sin financiamiento de JUNJI: consiste en la certificación del funcionamiento de jardines infantiles particulares efectuada por la JUNJI, previa solicitud voluntaria, donde se acredita que un establecimiento particular en el que funciona una Sala Cuna o Jardín Infantil cumple la normativa definida por la JUNJI y por otros organismos competentes, para una adecuada y segura atención a los párvulos.

4.2.4 INTEGRA

Fundación privada sin fines de lucro que trabaja a favor de la infancia. Obtuvo su personalidad jurídica bajo el nombre de Fundación Nacional de Ayuda a la Comunidad, mediante Decreto Supremo N° 900 del Ministerio de Justicia, publicado en el Diario Oficial con fecha 27 de junio de 1979. Se relaciona con el MINEDUC a través de la celebración de un convenio anual de colaboración.

Su objetivo es lograr desarrollo pleno y aprendizajes significativos de niños y niñas entre tres meses y cuatro años de edad a través de un proyecto educativo de calidad con la participación activa de los equipos de trabajo, familias y comunidad.

En el caso de la asignación de recursos para los dos principales productos estratégicos de INTEGRA, Jardín Infantil más Sala Cuna, y Convenios con Terceros, que en conjunto representan más del 99% del gasto de la Fundación. Cada año, en el marco de la formulación del presupuesto, las Direcciones Regionales identifican conforme a instrucciones del nivel central, los recursos asociados a las actividades (cobertura) que se proyectan para el año siguiente, así como, las necesidades de recursos para actividades extraordinarias, como por ejemplo, ampliación de infraestructura o equipamiento.

4.2.5 Jardines Particulares

Son instituciones independientes y con fines de lucro, la oferta de este tipo de establecimientos educacionales es abundante y son opciones de familias que poseen un mayor ingreso económico, cabe mencionar que para su funcionamiento sólo necesitan la autorización de la Municipalidad, sin embargo el empadronamiento JUNJI (no todos lo poseen y no es obligatorio para su funcionamiento) debe cumplir con una serie de requisitos específicos, acorde a las necesidades básicas y educativas de los niños/as.

Cada establecimiento educacional posee ciertos niveles educativos, estos corresponden a los cursos en los que se dividirán los niños según la edad que tengan, a continuación se muestran las alternativas que se llevan a cabo en los jardines, según lo defina su proyecto educativo:

Niveles:

- Medio Mayor o Play Group: de 3 a 4 años
- Primer Nivel de Transición o Pre Kinder: de 4 a 5 años
- Segundo Nivel de Transición o Kinder: de 5 a 6 años

Hay Jardines organizados por ciclos:

- Primer Ciclo: de 1 a 3 años
- Segundo Ciclo: de 3 a 6 años.

La organización de cada establecimiento depende de su Proyecto Educativo y su forma de trabajo, hay que tener en cuenta que en ambos casos de organización de niveles hay aspectos positivos y si el Jardín tiene una buena forma de trabajo el niño puede ser beneficiado compartiendo con otros niños de igual u otras edades.

4.3 MARCO LEGAL

4.3.1 Protección Civil

Se entiende como la protección a las personas, a sus bienes y ambiente frente a una situación de riesgo colectivo, sea éste de origen natural o generado por la actividad humana (ONEMI, 2002). Considera acciones en todas las fases de la gestión de riesgos de desastres y es ejercida en Chile por el Sistema Nacional de Protección Civil.

4.3.2 Constitución Política

Es la norma jurídica de más alto rango en el ordenamiento jurídico de una sociedad, destinada a regular los aspectos fundamentales de la vida política.

Esta Carta Fundamental determina la estructura política del Estado, su funcionamiento, los órganos de poder y sus atribuciones, las relaciones entre los órganos del Estado, los derechos y garantías de las personas y los cuerpos intermedios de la sociedad, los sistemas para hacer efectiva la supremacía constitucional y el procedimiento de reforma parcial o total de la Constitución. Se complementa con leyes orgánicas (leyes complementarias que la misma Constitución considera, conjuntamente con leyes que se dictan para interpretar sus preceptos). Una Constitución es legítima cuando refleja los valores, principios y creencias aceptadas por la sociedad.

La constitución en el capítulo III, trata de los derechos y deberes constitucionales, y si nos enfocamos en el artículo 19 se define el derecho a la educación de la siguiente forma:

10º.- El derecho a la educación. *La educación tiene por objeto el pleno desarrollo de la persona en las distintas etapas de su vida.*

Los padres tienen el derecho preferente y el deber de educar a sus hijos. Corresponderá al Estado otorgar especial protección al ejercicio de este derecho.

Para el Estado es obligatorio promover la educación parvularia, para lo que financiará un sistema gratuito a partir del nivel medio menor, destinado a asegurar el acceso a éste y sus niveles superiores. El segundo nivel de transición es obligatorio, siendo requisito para el ingreso a la educación básica.

La educación básica y la educación media son obligatorias, debiendo el Estado financiar un sistema gratuito con tal objeto, destinado a asegurar el acceso a ellas de toda la población. En el caso de la Educación Media este sistema, en conformidad a la ley, se extenderá hasta cumplir los 21 años de edad.

4.3.3 Gobiernos Regionales

En 1993 fueron creados los Gobiernos Regionales a partir de la Ley Orgánica Constitucional 1975 sobre Gobierno y Administración Regional. El Intendente lidera este órgano descentralizado que tiene como gran función administrar y entregar recursos en la Región.

Es servicio autónomo que tiene a su cargo la administración superior de la región, mediante la formulación de políticas de desarrollo que toman en cuenta tanto los lineamientos nacionales como aquellos formulados desde la propia región y de sus respectivas comunas. Está compuesto por la Intendenta Regional en su calidad de Órgano Ejecutivo y por el Consejo Regional, que está formado por Consejeros y Consejeras Regionales representantes de las provincias que tiene la región; siendo elegidos por votación popular.

El Consejo Regional o CORE, define y sanciona los proyectos de planes y las estrategias regionales de desarrollo y sus modificaciones, a través de la asignación del presupuesto proveniente del Fondo Nacional de Desarrollo Regional o FNDR.

El Gobierno Regional está constituido por el Intendente, quien preside el Gobierno Regional, es designado directamente por la Presidenta de la República para ejercer el cargo y ser su representante en la región.

En el Gobierno Regional la iniciativa para presentar propuestas al Consejo Regional reside en el Intendente. Al Consejo Regional le corresponde aprobar, modificar o sustituir dichos planes. Luego, el Intendente debe ejecutar lo aprobado por el Consejo, que, a su vez, a éste le corresponde fiscalizar el desempeño del Jefe Regional, quien debe dar una cuenta de su gestión al Consejo al menos una vez al año, presentando el balance de la ejecución presupuestaria y el estado de la situación financiera.

Las labores de los Gobiernos Regionales incluyen:

- Elaborar planes en pro del desarrollo de la Región, considerando el cuidado y protección del medio ambiente y de la infraestructura, velar por el buen funcionamiento del transporte y el ordenamiento territorial armónico.
- Resolver de qué forma se invertirá los recursos provenientes del Fondo Nacional de Desarrollo Regional.
- Asesorar a las municipalidades cuando éstas lo soliciten, especialmente en la formulación de sus planes y programas de desarrollo.
- En el ámbito de actividades productivas debe contribuir a generar políticas que consideren asistencia técnica y capacitación laboral desde la óptica regional y promover la investigación científica y tecnológica.
- En el ámbito del desarrollo social y cultural su meta es fijar las prioridades de la región para erradicación de la pobreza coordinando con otras autoridades, verificar la inversión en áreas como salud, educación, cultura, vivienda, seguridad social, deportes, recreación y asistencia judicial.
- Realizar estudios sobre condiciones, nivel y calidad de vida de los habitantes.

El presupuesto de los gobiernos regionales proviene del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (F.N.D.R.), el que tiene su origen en el D.L. N°575 del año 1974,

el cual fue creado para financiar proyectos identificados, diseñados, evaluados, priorizados y ejecutados por autoridades regionales.

Corresponde al principal instrumento financiero mediante el cual el Gobierno transfiere recursos fiscales a cada una de las regiones para la materialización de obras de desarrollo regional, provincial y/o local.

5 DESCRIPCION METODOLOGICA

En este capítulo se describe brevemente las herramientas que se utilizarán en el estudio de este modelo de negocios, destacando lo que se busca obtener de cada una de ellas.

5.1 HERRAMIENTAS DE ANALISIS ESTRATEGICO

Estas herramientas de análisis estratégico, permiten entender y generar tácticas robustas para resolver el problema planteado en el objetivo principal. En este análisis se utilizan las siguientes herramientas de análisis estratégico: Análisis PEST, Análisis FODA y CANVAS.

5.1.1 Análisis PEST

Por medio de un análisis PEST se revisa el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que finalmente son claves en el futuro de ella.

El aspecto **Político** es de gran utilidad en el escenario de decretarse normas de seguridad en los establecimientos educacionales que permitan hacer más fácil la difusión de la seguridad. Este punto es relevante para esta investigación, ya que para poder posicionar correctamente este modelo de negocios, debe estar acompañado de un marco legal que exija a los establecimientos preocuparse y ocuparse de la seguridad en una evacuación. Por otro lado es importante entender la realidad actual, ya que esto será el punto de partida y lo que la empresa deberá enfrentar a diario desde su puesta en marcha.

El aspecto **Económico** es el factor que dará vida a la empresa, las tasas de cambio ante una importación, las Tasas de interés ante préstamos, niveles de importación e impuestos de internación, entre otros, son algunos de los más elementos a mantener monitoreados ante cada importación y comercialización..

El aspecto **Social**, es fundamental para entender los elementos externos de este modelo de negocios, dado que si no es valorado socialmente el concepto de seguridad, este proyecto no podrá llegar a ser exitoso.

En el aspecto **Tecnológico**, se deberá analizar toda la tecnología disponible para ayudarnos a desarrollar el negocio, desde las plataformas o medios de compra, difusión y venta de nuestros productos, hasta las nuevas tecnologías constantemente desarrolladas en los propio productos orientados a emergencias.

5.1.2 Análisis FODA

Con un análisis FODA se determina los factores que puedan beneficiar (fortalezas y oportunidades) o entorpecer (debilidades y amenazas) en el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa.

Las iniciales de los cuatro conceptos involucrados en su aplicación indican los conceptos que intervienen, es decir: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la empresa o institución tiene ventajas respecto de su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva.

Si se considera correctamente cada uno de estos elementos, se lograra ser exitoso, dado que al ser una empresa totalmente nueva en un mercado poco explorado y con muchas incertidumbres, cualquier error conducirá a la extinción al corto plazo.

Este análisis FODA ayudara a visualizar las oportunidades y amenazas de este negocio, generando una estrategia ante cada resultado descubierto, de tal forma que incluso ante el escenario más adverso se logre contar con una adecuada estrategia que logre ser igualmente exitoso.

5.1.3 Modelo CANVAS

En su aspecto fundamental se trata de una herramienta que permite detectar sistemáticamente los elementos que generan valor al negocio. Dentro de este paradigma, la única regla fija que hay es la de no autoinhibirse y acoger todas las ideas que emanen del proceso.

Es fundamental en el nacimiento de todo emprendimiento, contar con una propuesta de valor adecuada e integrada con todo el entorno. En este punto es fundamental no cerrarse a ideas preconcebidas y dejar aparecer la creatividad en cuanto a ideas y procesos a implementar.

Son 9 aspectos a considerar en este modelo, agrupados principalmente en dos. Lado derecho (Propuesta Valor, Clientes, Canales, Relación con el cliente e Ingresos) y lado izquierdo (Recursos claves, actividades clave, socios claves y Costos). Primero se debe analizar el lado derecho, del mercado, ya que a este lado están los factores externos donde se conoce y analiza el entorno en el que operara la empresa, identificando inicialmente el segmento de clientes, lo que se ofrecerá, cómo se llegará a los clientes, qué relación se mantendrá con ellos y finalmente cómo serán los flujos de ingresos. En segundo lugar y luego de tener los puntos anteriores se analiza el lado izquierdo, la empresa.

5.2 Análisis Económico y Técnico

El análisis económico incluye lo que comúnmente se llama, el análisis de costos – beneficios, significa una valoración de la inversión económica comparado con los beneficios que se obtendrán en la comercialización y utilidad de los productos.

En el análisis técnico, se debe evaluar los principios técnicos de las estrategias que se desean implementar y al mismo tiempo se recoge información adicional sobre el rendimiento, fiabilidad, características de mantenimiento y productividad.

6 ANALISIS DE RESULTADOS

6.1 DESCRIPCION DEL MERCADO

Uno de los primeros pasos es conocer la realidad de nuestro país, para ello es fundamental saber la población total de menores que están dentro del mercado objetivo, en la Tabla 6.1-1 se ve la población de menores de 5 años, según datos del INE.

De un total de 1.238.097 menores de 5 años y sin considerar los menores a 1 año (ya que ellos asisten a establecimientos Sala Cuna), tenemos un mercado potencial de 991.619 menores.

Edad	2013	2014
0	243.846	246.478
1	244.906	244.260
2	249.096	245.411
3	251.796	249.614
4	250.096	252.334
5	244.590	250.599

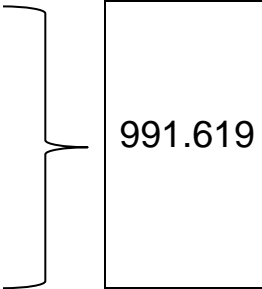


Tabla 6.1-1 Población menores de 5 años

Fuente: Proyección INE

Actualmente la educación parvularia y la industria de la educación preescolar en Chile se imparte, fundamentalmente por cuatro tipos de administración: Municipales, Particulares, JUNJI y Fundación Integra. Además, existen establecimientos particulares subvencionados.

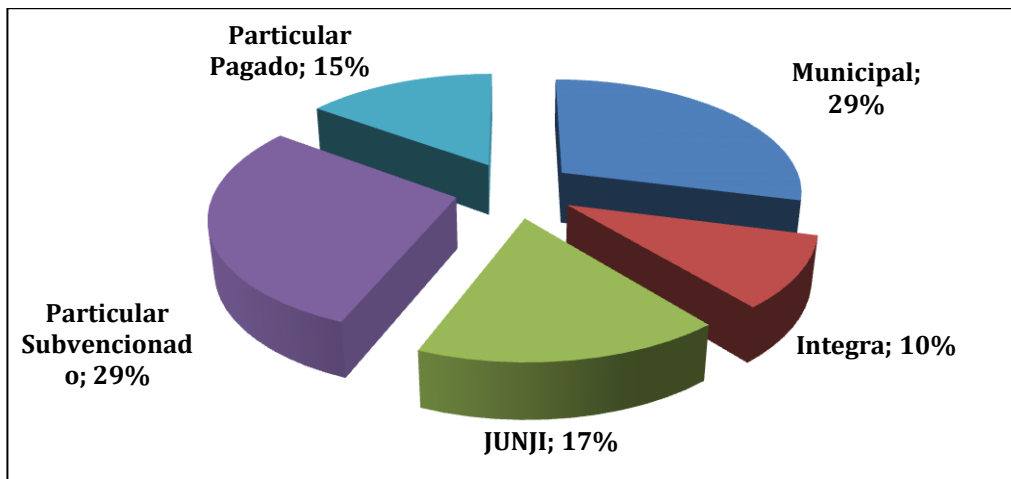


Figura 6.1-1 Participación de mercado de Jardines infantiles

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos MIDEPLAN, CASEN, 2003

Los jardines Infantiles, relacionados directamente con el gobierno concentran el 56% de los establecimientos en Chile (Integra, JUNJI y municipales), a esto hay que agregar una mirada por quintiles de ingresos socioeconómicos, en esta mirada se aprecia que en los tres primeros quintiles más bajos existe una alta participación de jardines municipales, JUNJI e Integra.

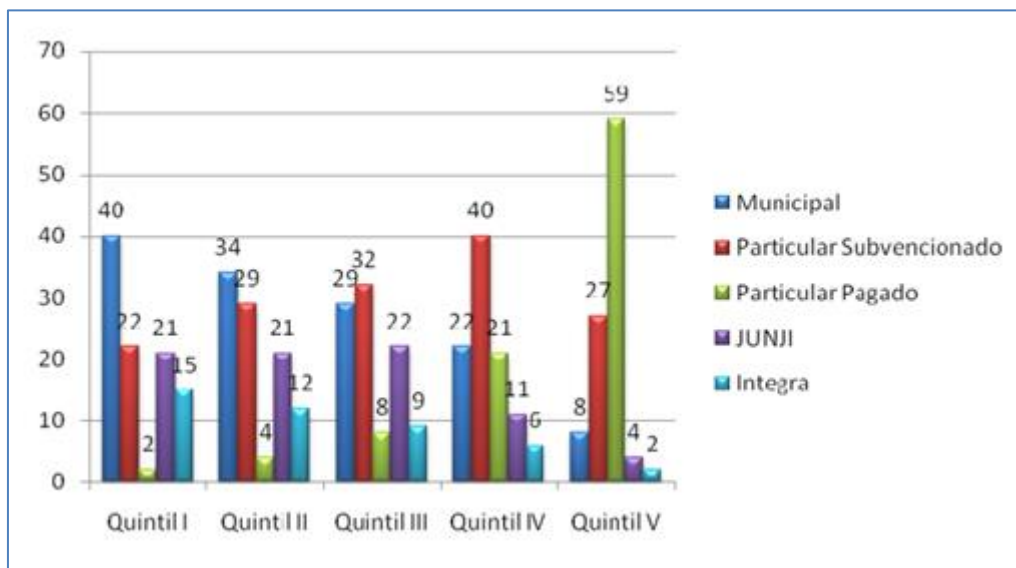


Figura 6.1-2 Distribución de la matrícula preescolar, según quintil de ingreso

Fuente Educación Preescolar, Estrategia Bicentenario

Como se planteó en el Capítulo 2, este tema aún no está abordado por completo por el Estado y tampoco por las instituciones privadas, lo que se busca en esta evaluación, es tener una visión general y real de las oportunidades existentes para una nueva empresa dedicada al apoyo de seguridad en emergencias. Dado lo anterior los siguientes análisis se enfocaran desde la perspectiva de la creación de esta nueva empresa y sus oportunidades de éxito. Para mayor información ver Anexo C.

6.2 ANALISIS PEST

6.2.1 Entorno Político y Legal

Al hablar de jardines infantiles es imposible no pensar en JUNJI, organismo del gobierno que cuenta con un 17% de cobertura, pero no solo está a cargo de este grupo sino que además supervigila al resto, es el ente controlador del gobierno. Con este solo dato se puede apreciar la importancia política legal en el mercado. Como todo organismo público suele verse afectado por cambios en el gobierno de turno, en cuanto a presupuestos y lineamientos generales de destinación de fondos.

Otro ente del gobierno que apoya a los jardines infantiles en normas y procedimientos de seguridad es ONEMI, organismo permanentemente involucrado con la infancia, tanto a nivel nacional como a nivel regional.

En cuanto a leyes o políticas existentes, en el 2013 el Ministerio de Educación a través de la División de Educación General, crea la “Política de Seguridad Escolar y Parvularia”, donde en uno de sus puntos se destaca la preparación de medidas para anticiparse y minimizar un daño que es posible que ocurra; en el ámbito de la seguridad escolar, la prevención de riesgos implica que la comunidad educativa, en su conjunto, sea capaz de comprender y desarrollar recursos para identificar los riesgos, evitarlos, mitigarlos y de responder, en forma efectiva, ante sus consecuencias.

La política antes mencionada tiene sus bases en el año 201, cuando el Ministerio de Educación aprobara, mediante Resolución N° 51, el Plan Integral de Seguridad Escolar (PISE), desarrollado por la Oficina Nacional de Emergencia (ONEMI) del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, haciendo obligatoria su

aplicación en todos los establecimientos educacionales del país y adaptable a las particulares realidades de riesgos y de recursos.

6.2.2 Análisis Económico

Actualmente la mitad de los Jardines Infantiles pertenecen a entes gubernamentales y por ello el financiamiento es un tema complejo, generalmente son definidos en base a presupuestos anuales, luego de eso es muy difícil pedir fondos extras.

De todas formas si bien es complejo el financiamiento, suceden tres escenarios importantes, el primero tiene relación con el decreto anual de presupuestos para la JUNJI, el segundo son todos los aportes que los Gobiernos Regionales deseen destinar a Jardines Infantiles y el tercero tiene relación a todos los fondos extraordinarios que luego de un desastre se disponen.

(millones de pesos y porcentaje)

	Gasto Total		Gasto Publico		Gasto Privado	
	MM\$	%	MM\$	%	MM\$	%
Total	3.731.890	100%	2.003.981	54%	1.727.909	46%
Prescolar	233.856	6%	170.679	73%	63.177	27%
Especial	90.767	2%	85.620	94%	5.147	6%
Básica	1.550.968	42%	959.307	62%	591.661	38%
Media	883.149	24%	447.819	51%	435.330	49%
Adultos	49.401	1%	35.099	71%	14.302	29%
Superior	856.677	23%	238.383	28%	618.294	72%
Regulación	20.624	1%	20.624	100%	0	0%
Soporte	46.449	1%	46.449	100%	0	0%

Tabla 6.2-1 Gasto en educación por fuentes y niveles de enseñanza 2003

Fuente: <http://www.dipres.gob.cl/>

En el periodo 2006-2011, Chile ha aumentado el gasto que el Estado destina a educación desde 3,0% del PIB a 4,1%, que corresponde a un incremento de 37%. Lo anterior ha permitido reducir la brecha con el resto de los países de la OCDE en 0,6 puntos porcentuales en el mismo periodo (una reducción de 25% en la brecha), lo que sin duda es un avance importante, a la vez que un desafío para seguir avanzando.

Considerando el total del gasto estatal, destaca la importancia que Chile otorga a la educación, puesto que en 2011 se destinaba un 18% del presupuesto público a esta área, en relación al promedio de la OCDE de 13%.

6.2.3 Análisis Social

Chile es un país geográficamente rodeado de alertas de Desastres, en la costa por tsunamis, en el centro y cordillera por Terremotos y volcanes, en el Norte por aluviones, y el sur desbordamientos de ríos. Todo lo anterior repercute directamente en la sociedad, la población está constantemente en alerta y con la necesidad de seguridad ante estos eventos.

Si agregamos a la información anterior que un gran porcentaje de las madres trabaja y por ende tiene la necesidad de dejar a sus hijos en alguno de estos establecimientos, se deduce que en una emergencia estos niños no estarán cerca de sus padres hasta que lleguen a zonas seguras, según sea su realidad geográfica.

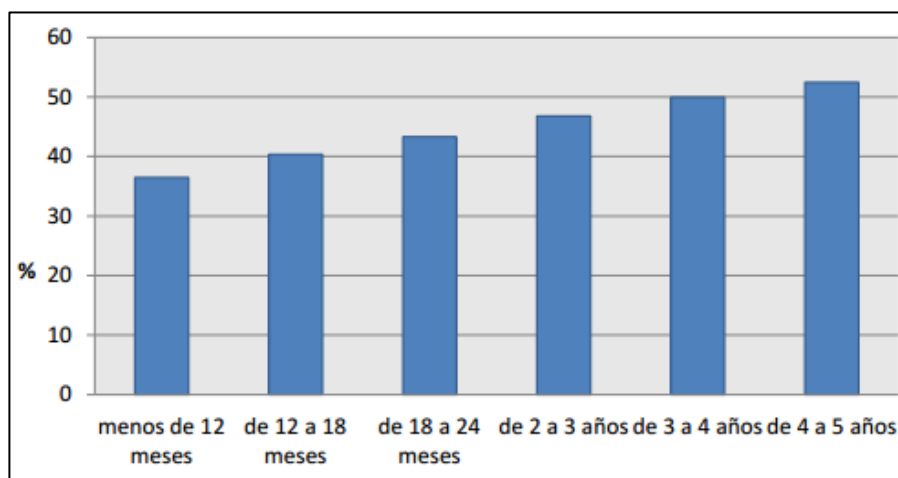


Figura 6.2-1 Porcentaje de madres que trabajan según edad del niño

Fuente: MINEDUC, 2012

En la Figura 6.2-1 se muestran los porcentajes de madres que trabajan y que tienen niños menores a 5 años, segmento al cual se dirigirá el modelo de negocios.

6.2.4 Análisis Tecnológico

Tal como se explica en los aspectos económicos, Chile ha aumentado el gasto destinado a la educación, con ello muestra el interés en esta etapa educacional.

Dado que el gasto público está enfocado en el esfuerzo tecnológico y el desarrollo de nuevas herramientas, el Gobierno proactivamente está permanentemente innovando en materia de seguridad. Junto con la ONEMI, por medio de la JUNJI, implementa cambios tecnológicos.

En resumen, el sector del mercado asociado al sector Público, es el que proactivamente invierte más en tecnología e innovación.

Es importante destacar el aporte tecnológico que realiza el estado al implementar plataformas web que permiten vender al estado en forma ordenada y transparente.

Las nuevas tecnologías de comunicación ayudan a la industria a comunicarse en forma remota y rápida, sin necesidad de estar físicamente en dependencias del proveedor. Estas tecnologías ayudaran a desarrollar completamente el negocio, por medio de plataformas para compras, difusión, registro de contabilidad y venta de nuestros productos.

Las nuevas tecnologías afectan también al proceso productivo de los proveedores, constantemente aparecen nuevos materiales, nuevas máquinas industriales, nuevos procesos operativos. Con todo esto es fundamental estar siempre informado de los cambios en esta industria.

6.3 ANALIS FODA

Después de entender el mercado y los factores externos que rodearan a la empresa, es posible identificar las principales oportunidades y amenazas que afectaran directamente a este negocio.

Se debe tener especial énfasis en la generación de una correcta estrategia ante cada escenario analizado (estrategia resultante de Fortalezas/Oportunidades y de Debilidades /Amenazas).

6.3.1 Fortalezas

- Se cuenta con elementos que cumplen todas las exigencias internacionales de seguridad y comodidad, en el desplazamiento de menores.
- Alta gama de productos existentes en el mercado para cubrir cada etapa del ciclo de evacuación
- Importantes empresas Estadounidenses dedicadas a productos destinados a Jardines Infantiles de Europa, Asia y América del Sur, como también empresas dedicadas al cuidado de menores en el sector Hotelero.
- Toda actividad relacionada con seguridad en evacuación es un tema muy importante en Chile, destinándose año tras año, más recursos para este Ítem, es una preocupación transversal, no tan solo para los Jardines Infantiles, sino que para todos los establecimientos educacionales e instituciones públicas y privadas de cualquier índole.
- Este servicio, para la mayoría de las ventas será realizado en forma directa desde el proveedor y con distribución directa al Cliente, de esta forma se compra según sea la necesidad real del cliente. Dado esto no es necesario considerar un gran gasto en bodega.
- Innovadores y creativos en productos de seguridad.

6.3.2 Oportunidades

- Actualmente, son pocas las herramientas con las que cuentan los establecimientos educacionales en una emergencia, por ello todo elemento adicional aporta a aumentar la seguridad.

- Es un tema nuevo, pero de gran importancia en la seguridad de la población. (la evacuación).
- Dado que en casi el 50% de los jardines infantiles está involucrado el gobierno directamente, éste pasa a ser un cliente potencial y masivo.
- Las constantes emergencias que experimenta Chile, mantiene el tema en boga.
- Existe un aumento de las licitaciones asociadas a emergencias o evacuaciones en Mercado Publico.
- La utilización de los portales del gobierno para compras acorta los pasos de venta, pudiendo realizarse postulaciones a licitaciones en forma totalmente remota.
- El Estado imparte cursos gratuitos para utilizar correctamente sus plataformas de compras.
- Existe una variada oferta de portales de venta de productos, encontrando en algunos de ellos productos insospechados y que podrían servir de elementos de seguridad para nuestra realidad (Amazon, Alibaba, entre otros)

6.3.3 Estrategias FO

Al contar con artículos de seguridad con estándares internacionales y ser uno de los primeros proveedores dedicados a elementos de evacuación en Jardines Infantiles, la estrategia es entrar al mercado rápidamente y aprovechar las ventajas antes que otros actores se incorporen, (se debe contar con varios productos de seguridad para una evacuación).

Apoyar a jardines infantiles con análisis georeferenciados de las zonas en las que se encuentran, proponiendo, según sea la zona, los elementos de seguridad que podrían necesitar en una emergencia. Es fundamental en este análisis geográfico la incorporación de nuestros potenciales clientes, ofreciendo un servicio de geo posicionamiento, que con posterioridad sirva como enlace para la compra de nuestros productos.

6.3.4 Debilidades

- Nuevos en el mercado, teniendo que realizar todo el proceso inicial de posicionamiento, con todos los riesgos que esto significa.
- Se debe generar conciencia de seguridad, antes de poder comercializar cualquier elemento de evacuación, este proceso podría tardar varios meses.
- Dado que para adquirir los recursos las instituciones gubernamentales deben pasar por varias instancias de aprobación. Este solo proceso puede ser en algunos casos de un año a otro.

6.3.5 Amenazas

- Mercado muy variado, donde ya existen empresas que tienen servicios de emergencia y que fácilmente podrían incursionar en este nicho de negocio
- Se necesitan elementos de seguridad que respondan satisfactoriamente en distintos tipo de terrenos y no todos de fácil importación, dadas los precios y restricciones de volúmenes mínimos exigidos por algunos proveedores.
- Competidores de muy fácil acceso al mercado (ejemplo productos chinos). Aunque este punto también se puede transformar en oportunidad ya que se pueden utilizar como materia innovadora en el catálogo de productos.
- Barreras de entrada casi nulas. No se necesitan mayores certificaciones ni acreditar experiencia en el rubro para vender productos al estado.

6.3.6 Estrategias DA

La estrategia debe considerar, contar con variados productos de seguridad, donde se logre contar con elementos para cada etapa del ciclo de evacuación y así tener una propuesta y no solo un producto de seguridad, incluso en algunos casos se debe contar con más de un producto, de características similares, donde el cliente pueda elegir el que más se acomode a sus necesidades. De esta forma se logra la diferenciación con el resto de los competidores y no se dependerá de un solo artículo.

Revisar constantemente las licitaciones del sitio mercado público y analizar los competidores y productos que en él intervengan.

Es importante tener acuerdos con proveedores o certificaciones de los productos comercializados para así lograr frenar o retrasar el ingreso de los competidores.

6.4 MODELO CANVAS

Con este modelo se busca identificar como crear o añadir valor al modelo de negocio, en su primera etapa se conceptualizan las Ideas, para luego pasar a describir los 9 bloques que darán como resultado un Plan de Empresa.

6.4.1 Propuesta de Valor

El concepto central de este modelo de negocios es proveer elementos que apoyen el ciclo de evacuación en una emergencia, estos elementos deben ser innovadores, seguros y fáciles de usar.

Además es importante contar con productos para cada etapa de evacuación y siempre contando con más de un producto por etapa, de este modo existirán productos para cada realidad geográfica de los Jardines Infantiles, quedando a criterio del cliente el tipo de producto que mejor se adapte a sus necesidades.

No debe requerir armados complejos, ni capacitación previa para su implementación en los centros infantiles, considerando que hay poco tiempo en una evacuación.

6.4.2 Cliente

El segmento objetivo serán Jardines Infantiles con relación directa del Estado, JUNJI, INTEGRA y Jardines Municipales. En un inicio se deben focalizar los esfuerzos en los jardines que estén en zonas de riesgo de emergencias, con ello podremos entregar una propuesta integral de seguridad.

En segunda instancia debemos abarcar el resto de los Jardines ya que finalmente todos están expuestos a terremotos y con ello igualmente tienen necesidades de productos de emergencia.

6.4.3 Relación con el Cliente

Este punto es muy importante, ya que la seguridad de la población depende de una correcta lectura de las necesidades de los clientes, por ello la relación debe ser Personal y dedicada, donde constantemente y en conjunto se evalúen nuevas alternativas de apoyo en las emergencias.

No debemos dejar de lado al cliente indirecto, no por ser indirecto será menos importante, los padres y niños atendidos en los establecimientos definidos como objetivos. Si los padres entienden el concepto de seguridad lograrán motivar los cambios desde dentro, exigiendo la adquisición de elementos de seguridad para los niños.

6.4.4 Canales

Los canales de venta al gobierno, ya están establecidos, por lo cual se debe considerar una estrategia para su correcta utilización.

Por otro lado los canales de contacto con estas instituciones deben ser directamente en dependencias centrales de ellas, por lo menos en un inicio, (mientras se esté en la etapa, de difusión de la empresa).

6.4.5 Ingresos

El Estado tiene mecanismos establecidos para los pagos, además de procedimientos de selección y justificación por cada factura cancelada.

En la actualidad el gobierno cuenta con presupuestos para proyectos de seguridad, estos han ido en aumento con el correr de los años, dadas las experiencias adquiridas constantemente por cada desastre ocurrido en nuestro país.

Un principal flujo de ingresos de dinero será por la venta de productos, estos deberán considerar garantía (las cuales se traspasan de los proveedores), otro flujo será por mantenciones de productos que estén fuera de las garantías establecidas contractualmente o de otras mantenciones adicionales al producto originalmente requerido.

6.4.6 Actividades Claves

Una actividad importante es atender de forma personalizada a los clientes, con esto se lograra identificar nuevas oportunidades y fortalecer las ya existentes.

Las visitas en terreno garantizaran que los productos comercializados logren los efectos esperados, se deben realizar pruebas en terreno testeando el real aporte de utilizar estos elementos.

6.4.7 Recursos Claves

Los recursos intelectuales son importantes, dado que los conocimientos de las necesidades de las emergencias más los conocimientos de productos en el mercado son fundamentales a la hora de hacer el cruce perfecto entre la necesidad y la solución.

Los recursos económicos son fundamentales, ya que se debe contar con productos en gran cantidad disponibles, considerando que el foco es vender al gobierno masivamente.

Es necesario destinar recursos para la innovación y adquisición de productos para testearlos bajo los diferentes escenarios de la geografía Chilena.

6.4.8 Socios Claves

Los socios claves en este modelo son los organismos del Estado a cargo de los presupuestos, una vez generada la necesidad de seguridad en los Jardines

Infantiles, hay que preocuparse de cómo financiarlos, en este punto **ONEMI** es fundamental con la asignación de recursos de emergencias a los Jardines Infantiles.

También existe el financiamiento directo de **JUNJI** e **INTEGRA**, estos organismos reciben fondos en forma anual para cubrir necesidades de emergencias específicas o realizan solicitudes especiales de financiamiento para nuevas iniciativas, por lo general estos financiamiento son para gastos del siguiente años.

Otro socio clave es el Ministerio de Educación (MINEDUC), aunque JUNJI tiene por misión promover y supervigilar el cumplimiento de la normativa en los jardines infantiles públicos y privados, es importante considerarlos, ya que son el ente más alto en cuanto a educación en Chile (JUNJI se relaciona directamente con este ministerio a través del gabinete ministerial).

Otros socios claves son las empresas asociadas a la logística de compra y distribución de productos dentro del país, solo con proceso rápido y eficiente se cumplirán las expectativas de ser un proveedor confiable.

6.4.9 Costos

El costo más importante es que para poder trabajar con la venta de productos de seguridad, tangibles, se debe contar con un capital importante, dado que al traer soluciones desde el extranjero, estos se deben cancelar inmediatamente (por lo menos en un inicio).

Se debe contemplar una fuerte inversión para poder costear la adquisición de productos, dado que el gobierno cancela contra entrega y después de 30 días, esto es un desfase desde la compra en el extranjero hasta el pago del gobierno de 60 a incluso 90 días.

7 PLAN ESTRATEGICO

7.1 FORMULACION DE LA ESTRATEGIA

7.1.1 Misión

Ofrecer seguridad en todas las etapas de una emergencia a jardines infantiles a través de una propuesta variada de elementos de seguridad, brindado el servicio de asesorías en la prevención, con una excelente atención y calidad en el servicio.

7.1.2 Visión

Ser reconocidos como una empresa preocupada íntegramente de la seguridad en todas las etapas de una evacuación y líder en la prevención de Jardines Infantiles, a través la preparación y la generación de conciencia.

7.2 DEFINICION DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA

7.2.1 Recursos Humanos

Se debe contar con personal calificado y con alto conocimiento en prevención de riesgos. El personal debe entender cada etapa de evacuación para así poder dar un servicio adecuado a las necesidades geográficas, propias de los clientes.

La estructura organizacional debe ser jerárquicamente muy acotada y contar con una sola dependencia, estará encargada de todos los negocios y de implementar permanentemente nuevas soluciones de seguridad.

Casa Matriz: Tendrá todo centralizado en un solo lugar geográfico, de esta forma se podrá, en forma rápida, establecer planes de acción para ser implementados rápidamente.

Dirección General: Se encargará de la dirección y el control del funcionamiento de la empresa, supervisará las operaciones de la empresa, tanto de la búsqueda

de nuevos productos en otros mercados o de implementar nuevas soluciones probadas en otros lugares. Será encargada de diseñar las estrategias empresariales de acuerdo a los objetivos planeados.

Dirección Comercial: Se encargará de establecer nuevos planes comerciales, estrategias de marketing y de la mantención a través del tiempo de los clientes, con asesorías según sean sus propias necesidades.

Dirección Administración y Finanzas: Tendrá a su cargo el manejo de las finanzas y parte contable de la organización, por otro lado se encargará del manejo de compras y las relaciones con proveedores, de manera de tener precios competitivos para nuestros productos.

Administración Logística y Bodega: Se encargara de administrar el stock de productos disponibles de tener tiempos de importación y distribución acordes con el mercado.

7.2.2 Recursos Físicos

Las oficina central o casa matriz estará ubicada en Santiago de Chile, además de una bodega que deberá estar también en Santiago, el lugar específico no es muy relevante, solo deben ser dependencias económicas y de fácil acceso para el ingreso y egreso de productos.

No es necesaria una gran inversión en inmobiliario ya que no se pretende atender a los clientes en oficinas propias, sino que será in situ, dependiendo de la ubicación de cada uno de los clientes.

7.2.3 Recursos Organizacionales

La cultura organizacional es el elemento más importante, ya que los clientes deben percibir el real compromiso con la seguridad y así tener un alto factor ganado en el camino de una buena reputación.

7.3 CULTURA

La cultura organizacional determina la forma como funciona una empresa y, esta se observa a través de sus estrategias, estructuras y sistema. Una buena organización formada de valores y normas permite a cada uno de los individuos identificarse con ellos y, poseer conductas positivas dentro de la misma obteniendo mayor productividad por parte de los mismos, así como fuera de la empresa demostrando una buena imagen del lugar donde se desenvuelven y lo satisfechos que se sienten en ella.

7.4 REPUTACION

Se debe trabajar constantemente el ser reconocido por el excelente servicio y claro conocimiento de las realidades de las emergencias en el país, no solo vender productos, sino que ser unos buenos asesores, de tal manera que los clientes se sientan satisfechos y confiados con los productos.

7.5 FACTORES CLAVES

Los factores claves del modelo de negocios están orientados al marketing y servicio. A diferencia de otros negocios que prestan servicios en dependencias propias y que se hace necesaria una infraestructura robusta y con elementos que ayuden a la experiencia del cliente, este negocio busca trasladar las conversaciones a dependencias centrales de los Jardines Infantiles, analizando cada realidad de la mejor forma en cada caso particular, de esta forma los clientes valoraran completamente el servicio.

7.6 COMPETENCIA DISTINTIVA

La competencia distintiva, estará asociada a las distintas alternativas de seguridad que se ofrecerá, junto con el claro conocimiento de las distintas realidades de seguridad que necesitan los jardines infantiles.

La competencia distintiva será: Ofrecer un servicio integral de seguridad, apoyando todas las etapas de una evacuación, por medio de una propuesta adecuada para cada uno de los clientes y sus realidades particulares.

7.7 VENTAJA COMPETITIVA

Las ventajas con el resto del mercado será el conocimiento de las necesidades que se generan en cada emergencia y de los elementos de seguridad apropiados para cada Jardín Infantil.

7.8 ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

Según las Estrategias Competitivas Genéricas de Porter, la estrategia de negocios apropiada es un **Enfoque de Diferenciación**, esto debido a que el segmento de compradores está muy acotado a tres grandes tipos de instituciones (Integra, JUNJI y Jardines Municipales), estas a su vez necesitan elementos diferenciadores de seguridad que brinden una real tranquilidad para afrontar de mejor manera las emergencias.

A través de esta estrategia es fundamental focalizar esfuerzos en satisfacer de manera eficiente las necesidades especiales de un objetivo estratégico, ofreciendo productos y servicios únicos que diferenciados de sus competidores más cercanos.

7.9 MODELO DE NEGOCIOS

El Modelo de negocios es Emprendedor, ya que ofrece productos y servicios especializados para un nicho de mercado de instituciones que buscan seguridad para seguir brindando sus servicios de educación con tranquilidad. El negocio no existe en su totalidad, se encuentra en proceso de diseño para su creación e implementación. Para analizar el modelo de negocio se utiliza el Modelo CANVAS (Ver Anexo B).

8 ESTUDIO DE MERCADO

Con el propósito de elaborar el presente Modelo de Negocios se considera: un estudio a través de encuestas.

A partir de los resultados se logró detectar la demanda del mercado, definir el mix de necesidades, determinar el grado de conocimiento de elementos de seguridad en el mercado y en los Jardines Infantiles en la actualidad.

8.1 FUENTE PRIMARIA - ENCUESTA

8.1.1 Calculo de la Muestra

El tamaño de la muestra se determinó con la fórmula de población infinita teniendo en cuenta que el mercado objetivo es superior a 100.000 habitantes y que comprende la población de adultos responsables por los menores de edad entre 1 y 5 años de Chile.

- p: Proporción de respuesta según la categoría
- e: Margen de Error 8%
- z: Valor para Nivel de Confianza de 95%
- Margen de Error: 8% = 0,08,
- Intervalo de confianza = 92%
- z para un nivel de confianza de 95% = 1,96

$$n = \frac{p(1-p)z^2}{e^2} \rightarrow n = \frac{0,5(1-0,5)1,96^2}{0,08^2} \rightarrow n = \frac{0,9604}{0,0064} \rightarrow n = 150,06$$

El cuestionario fue respondido por 150 personas, fue distribuido a través de correo electrónico.

8.1.2 Cuestionario

Las preguntas están divididas en dos grupos, Primero se analiza el grado de conciencia de seguridad de los encuestados y Segundo se evalúan los elementos valorados en una evacuación

Grado de conciencia de seguridad

1. Sexo (Femenino – Masculino)
2. ¿Tienes o tuviste hijos en jardines infantiles o educación preescolar?
3. ¿Conoces como es la prevención en caso de una evacuación en momentos de peligro?
4. ¿Conoces los elementos de seguridad para utilizar en una evacuación?
5. ¿En el establecimiento de tus hijos, tienen plan de evacuación?
6. ¿Te preocupas de las características de evacuación, al minuto de contratar un Jardín Infantil?
7. ¿Conoce el modelo de evacuación en Chile?
8. ¿Estás satisfecho con el actual modelo de preparación ante una emergencia?
9. ¿Te sientes seguro al tener tus hijos en ese Jardín?

Elementos valorados

10. ¿A cuántos minutos de distancia está el Jardín de tu casa o trabajo?
11. ¿Conoces los planes de seguridad de tu comuna?
12. ¿Conoces las zonas seguras de tu comuna?
13. ¿Conoces las zonas seguras cercanas a tu trabajo?
14. ¿Tienes claro donde juntarte con tus hijos ante una emergencia?
15. ¿Qué elementos valorarías que tuviese el establecimiento ante una emergencia? (Salida, Traslado, Mantención en zona segura)
16. ¿Estás de acuerdo con que el gobierno invierta en elementos de seguridad?

8.1.3 Resultado

- La muestra encuestada es de 130 personas, bajo las 150 esperadas , pero muy representativas (más información en el ANEXO G)
- El 72% es de sexo Femenino.
- El 58% de la muestra es de mujeres con hijos y 22,31% corresponden a Hombres con hijos, llegando a un 80,77% de los encuestados con hijos.
- De los encuestados con hijos el 86% dice No conocer como es la prevención en caso de una evacuación en momentos de peligro.

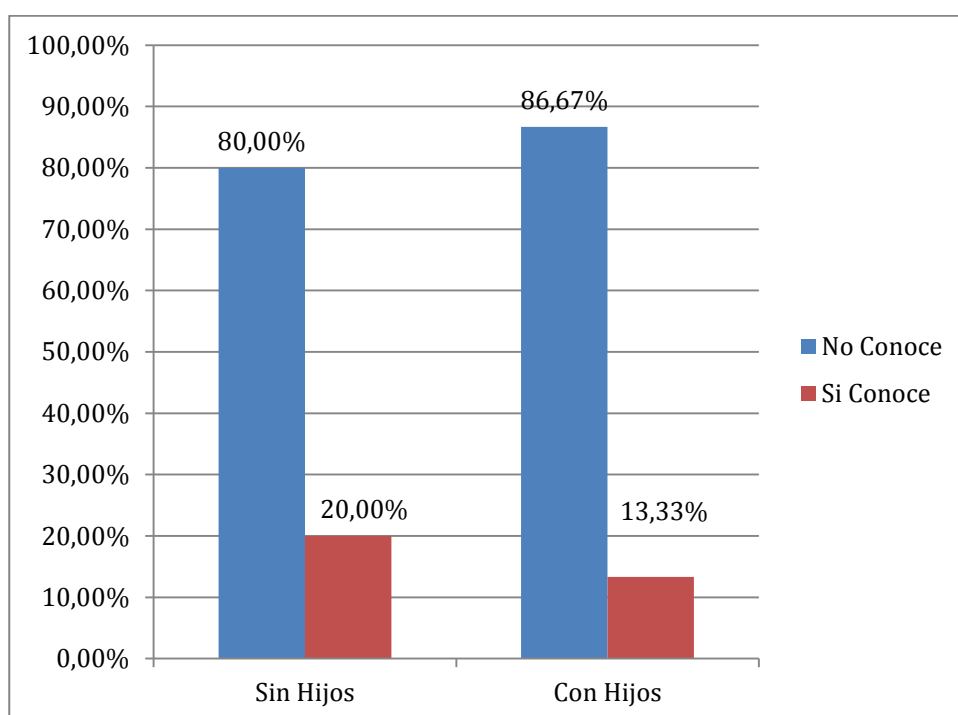


Figura 8.1-1 Encuestados con conocimiento de prevención

Fuente: elaboración propia

- De los encuestados el 85% dice No conocer como es la prevención, cifra no diferente a los encuestados con hijos.
- De los encuestados con hijos y que no conocen la prevención, el 5,49% si conoce elementos de seguridad y de los que conocen la prevención el 57,14% conoce algún elemento de seguridad.

- Con respecto a los tiempos de distancia de padres e hijos, el 79% es superior a los 30 minutos, tiempo que en muchos casos se acentúa debido al tráfico o la dificultad de trasladarse de los padres en una emergencia. La distribución de tiempo es el siguiente:

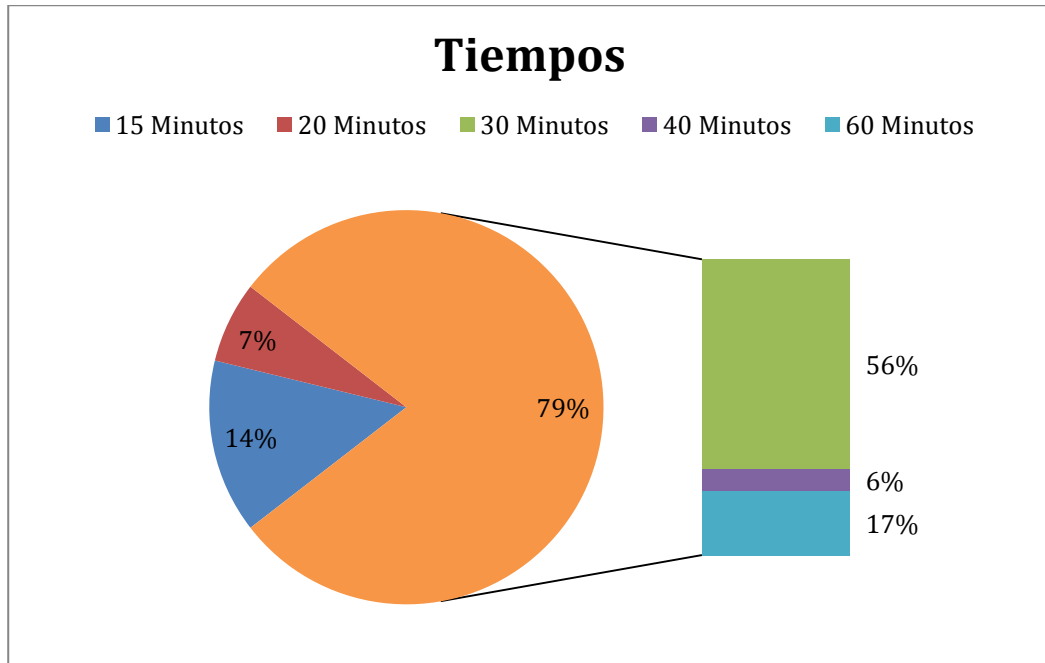


Figura 8.1-2 Tiempos entre padres y Jardines infantiles

Fuente: elaboración propia

Este dato es muy importante, ya que se enlaza con el estudio de mercado, Figura 6.3 1, donde se muestra un alto porcentaje de la población que trabaja y que tiene hijos entre 1 y 5 años.

- Con respecto a que elementos de seguridad lo más valorado es el traslado con un 87%.

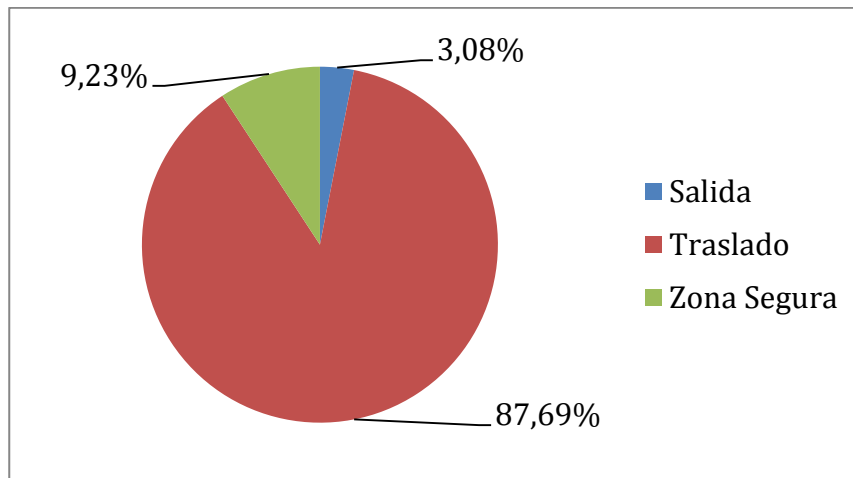


Figura 8.1-3 Etapa de evacuación más importante por los encuestados.

Fuente: elaboración propia

- Por ultimo para los encuestados con Hijos, el 100% está de acuerdo con que el Estado invierta en seguridad para los jardines infantiles, mientras que el 16% de los encuestados sin hijos apoyan estas compras.

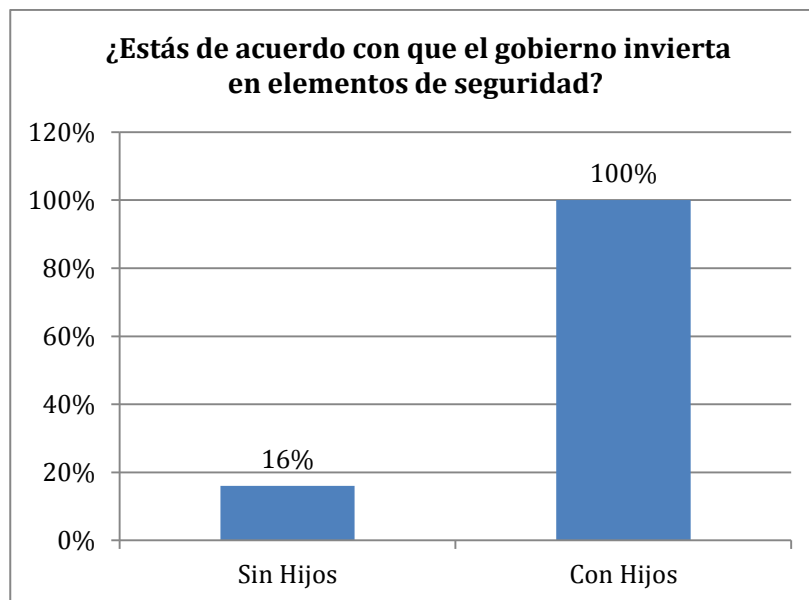


Figura 8.1-4 Pregunta clave en este modelo de negocios

Fuente: elaboración propia

9 PLAN DE MARKETING

9.1 OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING

“Lograr una penetración de un 10 % del mercado de jardines infantiles del Gobierno en 4 años”.

9.2 ESTRATEGIA DE MERCADO

La estrategia de mercado a adoptar es una **Estrategia de Pionero**, buscando la diferenciación en el creciente mercado de evacuaciones de Jardines Infantiles.

Con esta estrategia se entregará un excelente servicio, desde las primeras etapas de asesorías en seguridad hasta la entrega de los productos adecuados. Este modelo busca ajustarse a las necesidades de los Jardines, entrando a un nicho de negocio en constante crecimiento, incluso a nivel sudamericano, no así en países europeos o de América del norte, donde están más avanzados con leyes y productos orientados a desastres.

9.3 PROPUESTA VALOR

Este punto es el que hace la diferencia con el resto de los competidores y mantiene a una empresa bien posicionada en el tiempo.

Esta propuesta se explica de la siguiente forma:

- *Ser parte de la seguridad de los niños en momentos de crisis, acompañando todo el ciclo de emergencia, desde el momento de salida del recinto hasta el momento del reencuentro familiar.*
- *Estamos comprometidos con la seguridad en emergencias en nuestro país.*

9.4 SEGMENTACIÓN

En base a la información analizada se define una segmentación según los siguientes criterios:

9.4.1 Segmentación según financiamiento.

Tal como se analizó en el Capítulo 6, están los centros con financiamiento directo del gobierno como JUNJI, luego están los centros de igual manera financiados por el Estado, pero administrados por municipios. Otros centros como INTEGRAL, financiados por múltiples medios, entre ellos también están el Gobierno, ONEMI, Municipalidades, Empresas Privadas y donaciones de otros tipos. Por último están todos los Jardines Privados, estos son financiados íntegramente según las mensualidades entregadas por los padres de los niños.

9.4.2 Segmentación Geográfica.

Chile es un país muy extenso y con distintos tipos de emergencias naturales, estas emergencias dependen directamente del lugar geográfico, por ejemplo, todo el borde costero está constantemente amenazado por tsunamis, al contrario al interior del país no existe esta amenaza, pero si aparecen otras, como Volcanes al Sur y Aluviones al Norte.

Además del tipo de emergencia esperada según el lugar geográfico, está la forma en la cual se efectuará la evacuación, se debe considerar el trayecto geográfico que se recorrerá hasta la zona segura, de esta forma se entrega el producto adecuado para la emergencia (movilizando correctamente los niños).

Un último punto importante, es considerar las condiciones climáticas de cada zona geográfica, ya que no pueden ser los mismos productos para zonas de lluvia versus zonas secas o de mucho calor.

9.5 TARGET.

Chile es un país muy extenso y con distintos tipos de emergencias naturales, estas emergencias dependen directamente del lugar geográfico, por ejemplo, todo el borde costero está constantemente amenazado por tsunamis, al contrario al interior del país no existen estas amenazas, pero si aparecen otras como Volcanes al Sur y Aluviones al Norte. No se debe olvidar la emergencia principal y transversal en todo el territorio Chileno, como son los terremotos y temblores.

Con los antecedentes anteriores se define el Target principalmente a JUNJI y todas las emergencias que en estos centros se esperen. El resto de los centros se abordaran según lo indicado en la **Tabla 9.5-1**, tal como se indicó en el Capítulo 2, no se abordaran los Jardines Privados. Los otros dos Segmentos como Jardines Municipales e INTEGRRA solo serán abordados desde el punto vista de evacuaciones en bordes costeros, ya que, son muchos centros en estas condiciones y con necesidades similares a las de JUNJI.

SEGMENTACIÓN	Borde Costero	Zonas Volcánicas	Zonas áridas (Aluviones)	Otras Zonas de alto Riesgo
JUNJI	✓	✓	✓	✓
INTEGRA	✓			
Jardines Municipales	✓			
Jardines Privados				

Tabla 9.5-1 Segmentación Según Financiamiento y Zonas Geográficas.

Fuente: elaboración propia

9.6 POSICIONAMIENTO.

“Apoyamos la preparación de cada etapa del ciclo de emergencias a Jardines Infantiles, con profesionales especializados en prevención de riesgos y capaces de asesorar correctamente según sea la necesidad geográfica específica de cada centro al minuto de enfrentar emergencias naturales”.

9.7 MARKETING MIX (4P).

9.7.1 Producto.

Se consideran productos para los 3 pasos de una evacuación, (Salida, Traslado y Zona Segura), los productos se clasifican de esa misma forma, en algunos casos los mismos productos tendrán variaciones, según sea la zona geográfica en la que se desempeñen.

9.7.1.1 Productos para Etapa Salida

Primera etapa de evacuación, se considera Salida al tiempo que los niños demoran en salir desde el jardín infantil a la calle. En esta etapa están los siguientes productos (mayor información ver ANEXO D):

- **Tobogán:** En los casos que los jardines infantiles sean de dos o más pisos o que la totalidad del Jardín este en segundo un piso, se debe contar con esta alternativa de evacuación rápida.
- **Pitos:** Pitos con luces que permitan guiar a los niños y personal en la evacuación, además sirven para todo el trayecto de evacuación.
- **Luces:** Luces de emergencia que permitan iluminar el trayecto de salida, estas luces también deben estar presentes en las otras etapas, pero con distinta fuente energética y calidad.
- **Teléfono Satelital:** Teléfonos satelitales se incluyen en esta etapa, aunque en realidad es un producto totalmente transversal a toda la evacuación. Sin este elemento existe riesgo de quedar incomunicados, ya que la red telefónica en estos casos queda desconectada por un algún tiempo.

9.7.1.2 Productos para Etapa Traslado

Segunda etapa de evacuación y la más importante, ya que es en esta etapa donde se necesitan más productos que ayuden a una rápida y segura evacuación. En esta etapa están los siguientes productos (mayor información ver ANEXO E):

- **Carros de evacuación Niños de 1 a 3 años:** Carros livianos para niños de estas edades, con características especiales plegables para su almacenamiento.
- **Carros de evacuación Niños de 3 a 5 años:** Carros más grandes y no plegables, de material rígido, pero con los mismos estándares internacionales de seguridad.
- **Lazos:** Para niños por sobre los 3 años y con capacidad de caminar, estará este producto, el cual es más económico y de forma simple permite enlazar a 6 niños para que al caminar mantengan una formación establecida, además de prevenir el extravió de los niños con el alboroto de la evacuación.

9.7.1.3 Productos para Etapa Zona Segura

Última etapa de una evacuación, esta etapa tiene un tiempo indeterminado, ya que dependiendo del nivel de gravedad de la emergencia, será el tiempo que los niños pasaran en este lugar o hasta que algún familiar llegue a su encuentro (mayor información ver ANEXO F).

- **Kit de Emergencia:** Este es un set con productos básicos en emergencias, comúnmente es llamado kit de sobrevivencia, este set se compone de luces, mantas térmicas, radio con dinamo, agua y pequeñas raciones de comida (este kit debe configurarse para un periodo de un día y para los niños de cada Jardín).
- **Kit con Juegos:** Estos Kit de juegos son pequeños juguetes para cada niño evacuado y que permita mantenerlos distraídos en el trayecto y el periodo que estén en Zona segura.

- **Conos reflectantes de Seguridad:** Conos que nos permitirán mantener a los niños cercados en la zona segura.
- **Cercos Móviles:** Cercos livianos y plegables, destinados a mantener a los niños cercados en la zona segura, de esta forma no es necesario que estén en el carro de evacuación y dispersos mientras esperan la normalización de la evacuación.
- **Mantas Térmicas e impermeables:** Si bien este producto está incluido en el kit de emergencia, también es importante nombrarlo como ítem aparte, ya que, dependiendo el sector geográfico es la importancia que tomara, por ejemplo en el sur donde por las bajas temperaturas es necesario tener a los niños con estas mantas.
- **Primeros Auxilios:** Este set es tal vez, el más importante y básico, en una evacuación, tendrá los elementos básicos de curación.
- **Latas autocalentables:** Latas con sopas, leches, café u otro líquido. Estas latas tienen un compuesto químico que al activarlo genera ebullición y por ende calor al líquido en su interior.

9.7.2 Promoción.

Con los resultados del estudio de mercado y propuesta de valor definida, se busca transmitir a los distintos segmentos, las características y necesidades particulares a cada uno. Este modelo de negocio enfocará su difusión de la siguiente forma:



Figura 9.7-1 Difusión de los artículos de emergencia

Fuente: www.Integra.cl

9.7.2.1 Correos Publicitarios

Dado nuestro acotado segmento pero masivo, es muy importante mantener el contacto, vía correos electrónicos (manteniendo cercanía y preocupación por la seguridad)

9.7.2.2 Sitio Web (catalogo y asesoría)

En la actualidad sin un sitio web, prácticamente no se puede mantener en funcionamiento, es como no existir. Este sitio tendrá todos los catalogo pero desde un punto de vista de la seguridad y marcando las etapas de evacuación en una emergencia.

9.7.2.3 Facilitación de elementos de seguridad (productos test)

Se debe tener constante modificación al catálogo de productos, aportando constantemente con innovaciones o ideas de seguridad. Para cada una de estas nuevas incorporaciones de productos, es fundamental poder testear y terreno y luego de ello proceder a incorporar al catálogo de productos.

9.7.2.4 Generación de conciencia entre padres.

Comunicación directa por medio de correos electrónicos a los apoderados de los jardines infantiles (esta actividad debe ser transversal, tanto a Jardines dentro de nuestro Target como al resto, incluso Jardines privados).

9.7.2.5 .Promociones

Punto importante en la difusión es poder agregar promociones de los productos. Las mantenciones por ejemplo ayudan mucho a la venta, ya que entrega tranquilidad en el futuro.

Otro elemento de promoción, será agregar el servicio de georeferencias como anexos a la venta de productos, esto es poder georeferenciar los jardines infantiles y sus trayectos a Zonas seguras, de esta forma se podrán analizar en forma centralizada cada realidad de los jardines.



Figura 9.7-2 Promoción de los artículos de emergencia

Fuente: www.Integra.cl

9.7.3 Precio.

La configuración del precio de este modelo de negocios, está orientado a configurar productos empaquetados, así lograremos vender más de un producto a la vez.

El precio estará siempre como un beneficio a nuestros clientes, (alternativa de precios sería adquirir productos Chinos)

9.7.4 Plaza.

Este modelo de negocios se implementara en todo Chile, con casa matriz en Santiago.

Se debe considerar que JUNJI tiene Jardines infantiles en todo el territorio Chileno. Algunos de ellos no tendrá la necesidad de tener todos los elementos de seguridad, pero otros sí.

10 COSTOS E INGRESOS

Antes de explicar los costos e ingresos es importante explicar algunos pasos necesarios para poder vender al Estado, estos pasos comienzan creando una empresa al menor costo y tiempo posible.

10.1 CONSTITUCIÓN DE EMPRESA

Una opción económica y rápida es crear la empresa por medio del portal “tu empresa en un día” la cual permite constituir, como su nombre lo indica, una empresa en un día, de manera sencilla, rápida y a bajo costo. Para ello, debe completar un formulario electrónico con los datos de la sociedad y la información de los socios que la integran, quienes podrán firmar a través de dos modalidades:

- Firma Electrónica Avanzada (FEA): cada socio puede firmar desde su computador utilizando un dispositivo electrónico llamado token (similar a un pendrive), más una contraseña.
- Firma a través de notario: si los socios no cuentan con FEA, puede suscribir sus firmas manuscritas ante un notario, quien tendrá que firmar con su FEA el formulario.

La opción de firma electrónica avanzada, permite firmar documentos otorgándoles validez legal. Esta firma contiene información que identifica al emisor de modo que el destinatario esté seguro del origen del archivo, la contratación de este servicio es a través de proveedores autorizados por el SII. (e-sign es una de estas empresas). Es importante señalar que este certificado sirve además en la generación electrónica de facturas, guías de despacho y otros documentos electrónicos disponibles en www.sii.cl.

Si se contrata esta firma electrónica, se podrá terminar la creación de la empresa por este portal al instante. Luego de tener creada la empresa, se debe pasar a la etapa de inscripción en **Chile Compras** (completando los formularios disponibles en su web), todos estos pasos permitirán la postulación a Licitaciones disponibles en **Mercado Publico**.

10.2 CHILE COMPRA

La Dirección ChileCompra es la institución que administra el sistema de compras públicas de Chile, funciona con un marco regulatorio único, basado en la transparencia, la eficiencia, la universalidad, la accesibilidad y la no discriminación.

Es un servicio público descentralizado, dependiente del Ministerio de Hacienda, y sometido a la supervigilancia del Presidente de la República. Fue creado con la Ley de Compras Públicas N° 19.886 y comenzó a operar formalmente el 29 de agosto de 2003.

La Dirección ChileCompra administra la plataforma de licitaciones del Estado, www.mercadopublico.cl, la plataforma de comercio electrónico más grande del país, a través de la cual más de 850 organismos del Estado realizan de manera autónoma sus compras y contrataciones a más de 125 mil empresas.

A través de Mercado Público se transan más de 10.200 millones de dólares anuales, cerca de un 3,5% del PIB de Chile- por la adquisición de productos y servicios que permiten el buen funcionamiento de los organismos del Estado, gestión que va en beneficio directo de la ciudadanía. Estas compras incluyen desde material de oficina, medicamentos y alimentos hasta servicios de transporte o consultorías.

El sistema de compras públicas ofrece miles de oportunidades de negocio a empresas de todos los tamaños, especialmente micro y pequeñas empresas que duplican su participación en este mercado en comparación con la economía nacional, adjudicándose el 44% de los montos transados. Dos de cada 3 empresas que ofertan y adjudican negocios son micro y pequeñas empresas, y el 90% de los que ganan los procesos licitatorios corresponden a este segmento.

10.3 MERCADO PÚBLICO

Es la plataforma electrónica donde los 850 organismos públicos de Chile realizan en forma eficiente y transparente sus procesos de compras y los proveedores ofrecen sus productos y servicios, un espacio de oferta y demanda con reglas y herramientas comunes, administrado por la Dirección ChileCompra.

El sistema permite publicar una compra, buscar oportunidades de negocio y enviar ofertas, entre otros.

En www.mercadopublico.cl los organismos públicos compran los productos y servicios que necesitan y los proveedores del Estado ofertan a las diferentes licitaciones respondiendo a la demanda de los compradores.

10.4 LICITACIÓN.

La licitación es un procedimiento jurídico-administrativo, por virtud del cual la Administración Pública elige a la persona con la cual habrá de celebrar un convenio el cual puede tener diferentes objetos.

La licitación es un procedimiento utilizado para dos tipos de operaciones:

- 1) para que el Estado adquiriera bienes o servicios de los particulares.
- 2) para que el propio Estado concesione a los particulares el uso de un bien del dominio público de la Nación o la prestación de un servicio público.

La tramitación de la licitación, además de perseguir como finalidad asegurar para la Administración Pública las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad, financiamiento y oportunidad, también contempla la eficiencia, eficacia y honradez.

10.5 DETALLE DE PRODUCTOS.

10.5.1 (s) Toboganes

Este elemento servirá solo para los establecimientos que necesiten evacuar niños desde un segundo piso. Con este elemento la evacuación ocurre en forma ágil y segura.



Figura 10.5-1 Toboganes para la etapa “Salida”

Fuente: www.Integra.cl

10.5.2 (s) Pitos

Este elemento servirá en las tres etapas de la evacuación, con características especiales para iluminar en sectores oscuros o en evacuaciones nocturnas, debe ser luce químicas, de este modo dependerá de pilas ni baterías.

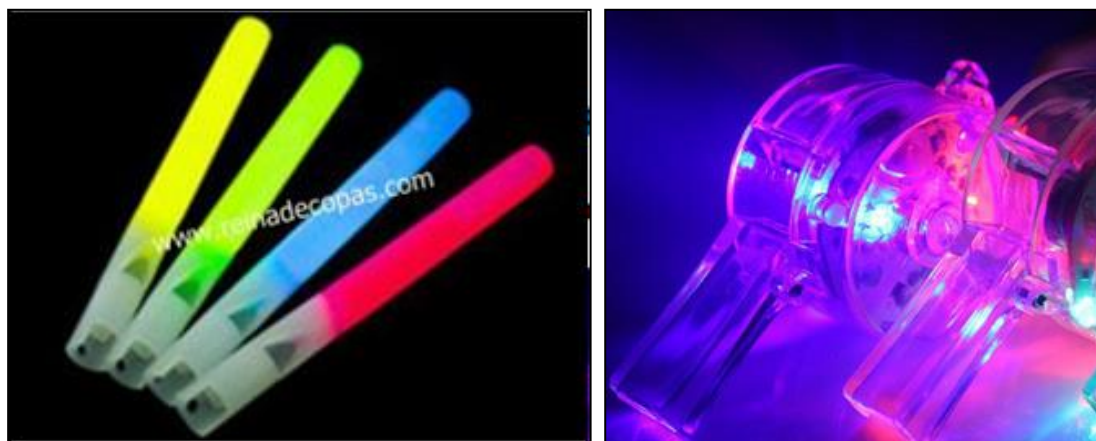


Figura 10.5-2 Pitos para la etapa “Salida”

10.5.3 (s) Luces

Luces de las mismas características del producto anterior, (luces químicas), estos productos pueden tener también ser a baterías, logrando una mejor iluminación. (La definición de la fuente energética quedara a cargo del cliente).



Figura 10.5-3 Luces para la etapa “Salida”

Fuente: <http://www.response.cl> o <http://es.aliexpress.com>

10.5.4 (s) Teléfono satelital

Este producto es el más caro, pero muy necesario en zonas aisladas. Este elemento es muy importante a la hora de planificar una evacuación.



Figura 10.5-4 Teléfono satelital para la etapa “Salida”

Fuente: <http://www.gsat.cl/>

10.5.5 (t) Carros de evacuación 1-3

Carro de evacuación para niños de 1 a 3 años, este carro es liviano y plegable, con características especiales para intemperie.



Figura 10.5-5 Carros de evacuación blando para la etapa “Traslado”

Fuente: <http://www.angelesstore.com>

10.5.6 (t) Carros de evacuación 3-5

Carro de evacuación para niños de 3 a 5 años, este carro es rígido y con características robustas para niños más grandes, además ésta opción tiene mejor desempeño en zonas complejas, (cerros, ripio, arenilla o zonas sin pavimentar).



Figura 10.5-6 Carros de evacuación duros para la etapa “Traslado”

Fuente: <http://www.angelesstore.com>

10.5.7 (t) Lazos

Este producto da seguridad de una manera simple y rentable, mantiene a los niños seguros en los desplazamientos, y ayuda a gestionar salidas en grupo de manera más eficaz.

Este producto es para seis niños con un cinturón de seguridad ajustable alrededor de la cintura, está conectado a una columna vertebral. Los niños pueden tomarse de la mano o simplemente caminar a lo largo. Los supervisores adultos se deben aferrar a las manos de los niños.

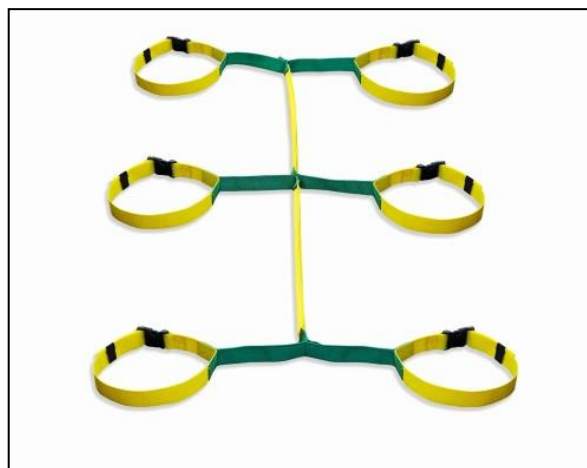


Figura 10.5-7 Lazos para la etapa “Traslado”

Fuente: www.amazon.co.uk

10.5.8 (z) Kit de Emergencia

Kit de emergencia para 20 niños, tiene productos básicos para una emergencia. Este kit es configurable según sean las necesidades de los clientes o las realidades de las zonas a resguardar, agregando más elementos o sustituyendo elementos de seguridad.

Cantidad	Ítem
1	Botiquín multipropósito 20 personas.
2	Luces químicas.
1	Linterna con cargador dinamo y puerto USB.

1	Radio Am-Fm, con linterna a dinamo y solar, más cargador.
4	Manta isotérmica.
1	Vaso melanina.
8	Sachet de agua 125 ML duración 48 meses.
1	Paquete de pañales talla G 40 unidades.
1	Paquete de pañales talla P 40 unidades.
5	Barras alimento 400 calorías duración 48 meses.
1	Mochila

Tabla 10.5-1 Kit de emergencia para la etapa “Zona Segura”

Fuente: www.saferlife.cl

10.5.9 (z) Kit con Juegos

Este producto es similar al botiquín o kit de emergencia, con elementos adicionales de distracción para los niños.

Cantidad	Ítem
1	Baño portátil para niños
1	Una manta isotérmica
2	Luz química
1	Libro para Colorear
3	Pañales
3	Pack de toallitas
1	Productos químicos WC
1	Poncho para Niños
1	Jabón en Barra
1	Pack de 6 bolsas de agua 125 ml.
1	Barra de alimentos de 1200 calorías
1	Juguete
1	Juego de crayones
1	Rollo de papel higiénico
1	12 paquetes de bolsas para el baño
1	Pañuelos
1	Vaso plegable
1	Botiquín de Primeros Auxilios con 30 piezas para niños.

Tabla 10.5-2 Kit de Juegos para la etapa “Zona Segura”

Fuente: <http://www.maydayorders.com/>



Figura 10.5-8 Kit con juegos para la etapa “zona Segura”

Fuente: www.n-ofertas.com

10.5.10 (z) Conos reflectantes de seguridad

Cono de emergencia reflectante con baliza led, color naranja reflectante para mayor visibilidad nocturna, incorpora luces led de color rojo con 3 funciones, para visibilizarse a la distancia, practico y transportable (utiliza solo 2 pilas AA)



Figura 10.5-9 Conos reflectantes para la etapa “zona Segura”

Fuente: www.n-ofertas.com

10.5.11 (z) Cercos móviles

Valla de plástico, corrales de plástico para el bebé o juguete del bebé valla, (105*75*5 cm, Material: PVC, colores: personalizado).



Figura 10.5-10 Cercos Móviles para la etapa “Zona Segura”

Fuente: <http://es.aliexpress.com>

10.5.12 (z) Mantas térmicas e impermeables

Mantas a prueba de agua, para supervivencia de la emergencia, manta de aluminio. Ocupa muy poco espacio (5cm x 3 cm x 1 cm)



Figura 10.5-11 Mantas Térmicas para la etapa “Zona Segura”

Fuente: <http://es.aliexpress.com>

10.5.13 (z) Primeros Auxilios

Los botiquines son muy variados y depende mucho de las combinaciones de productos que se quieran incluir, una alternativa es la que se describe a continuación, botiquín de 107 piezas.

Cantidad	Ítem
35	Parche curitas de 3/4"x 3"
30	Parche curitas de 3 / 8"x 1 1 / 2"
2	Gasas de 4"x 4"
2	Compresas de gasa de 3"x 3"
2	Apósitos de gasa de 2"x 2"
1	Venda de gasa de 2"
	Toallitas de alcohol
10	Cotonitos de algodón
1	Rollo de cinta adhesiva
1	Pinza
1	Guía de Primeros Auxilios
	Compresa Fría de 5"x 6"
1	Venda elástica de 2"
1	Estuche de plástico (7"x 5 1 / 2"x 2 1 / 2)

Tabla 10.5-3 Botiquín para la etapa "Zona Segura"

Fuente: <http://www.maydayorders.com/>

10.5.14 (z) Líquidos Autocalentables.

Estas latas en emergencias son de mucha ayuda ya que al ser autocalentables, ayudan a mantener la temperatura de los niños con líquidos calientes, estas latas son personalizadas en cuanto a imagen y contenido.

Cuentan con un compuesto químico que al momento de ser activado, comienza la ebullición del líquido contenido al interior de esta lata.



Figura 10.5-12 Líquidos autocalentables la etapa “Zona Segura”

Fuente: www.2go.es/

10.6 COSTOS POR PRODUCTOS

Considerando cada uno de los productos anteriormente descritos, se realiza un levantamiento de precios en cuanto a costo y venta. Los precios son referenciales, pero muy cercanos a la realidad ya que se revisaron precios entregados a distribuidores por cada proveedor, a estos precios se le agrega un 30% estimado de recargos, incluye costos de importación (Transporte, Valorem, IVA y Aduana). Con este precio final indicamos un precio de mercado de venta para cada producto. (Se utiliza un precio dólar de US 670).

Etapa	Productos	Costo Unitario US	Costo Unitario \$	Costo Unitario \$ + 30%	Precio de Venta
Salida	Tobogán	US 600,00	\$ 402.000	\$ 522.600	\$ 750.000
	Pitos	US 0,80	\$ 536	\$ 697	\$ 1.400
	Luces	US 0,60	\$ 402	\$ 523	\$ 1.200
	Teléfono Satelital	US 700,00	\$ 469.000	\$ 609.700	\$ 636.500
Traslado	Carros de evacuación 1-3	US 590,00	\$ 395.300	\$ 513.890	\$ 700.000
	Carros de evacuación 3-5	US 1.100,00	\$ 737.000	\$ 958.100	\$ 1.300.000
	Lazos	US 20,00	\$ 13.400	\$ 17.420	\$ 25.000
Zona Segura	Kit de Emergencia	US 60,00	\$ 40.200	\$ 52.260	\$ 92.437
	Kit con Juegos	US 40,00	\$ 26.800	\$ 34.840	\$ 60.000
	Conos reflectantes	US 3,00	\$ 2.010	\$ 2.613	\$ 4.990
	Cercos Móviles	US 24,00	\$ 16.080	\$ 20.904	\$ 30.000
	Mantas Térmicas	US 0,90	\$ 603	\$ 784	\$ 4.000
	Primeros Auxilios	US 10,00	\$ 6.700	\$ 8.710	\$ 15.000
	Líquidos autocalentables	US 2,00	\$ 1.340	\$ 1.742	\$ 4.000

Tabla 10.6-1 Análisis de precios de costos y ventas

Fuente: propia

Luego de obtener los costos y los precios de venta, se realiza una proyección simple de ingresos según márgenes por producto y algunas estimaciones del mercado potencial.

Se considera un mercado total de 6.000 centros y una penetración del 10%, con estos números el margen estimado asciende a \$762.885.045.

Etapa	Productos	Margen	Potencial	Unidades	Estimado	Potencial
Salida	Tobogán	\$ 227.400	2%	1	120	\$ 27.288.000
	Pitos	\$ 703	10%	3	1.800	\$ 1.265.760
	Luces	\$ 677	10%	3	1.800	\$ 1.219.320
	Teléfono Satelital	\$ 26.800	1%	1	60	\$ 1.608.000
Traslado	Carros de evacuación 1-3	\$ 186.110	10%	2	1.200	\$ 223.332.000
	Carros de evacuación 3-5	\$ 341.900	10%	2	1.200	\$ 410.280.000
	Lazos	\$ 7.580	10%	3	1.800	\$ 13.644.000
Zona Segura	Kit de Emergencia	\$ 40.177	10%	1	600	\$ 24.106.185
	Kit con Juegos	\$ 25.160	10%	1	600	\$ 15.096.000
	Conos reflectantes	\$ 2.377	10%	2	1.200	\$ 2.852.400
	Cercos Móviles	\$ 9.096	10%	3	1.800	\$ 16.372.800
	Mantas Térmicas	\$ 3.216	10%	3	1.800	\$ 5.788.980
	Primeros Auxilios	\$ 6.290	10%	1	600	\$ 3.774.000
	Líquidos autocalentables	\$ 2.258	10%	12	7.200	\$ 16.257.600
Total						\$ 762.885.045

Tabla 10.6-2 Análisis de margen de ventas.

Fuente: propia

10.7 COSTOS OPERACIONALES

Los costos operacionales de la empresa que se deben considerar son: inversiones, personal, arriendos, equipamiento, capital de trabajo y otros.

En un inicio se puede comenzar a operar en forma remota, para ello la ayuda tecnológica de la web es fundamental para bajar costos. En este punto debemos considerar habilitación de certificado digital, el cual permitirá crear la empresa por internet y habilitar la factura electrónica desde el SII, con esto se dará el puntapié inicial.

En forma paralela se crea el sitio web, marcando presencia en los medios remotos, permitiendo conexión con los clientes y proveedores en forma corporativa.

En cuanto a personal se debe contar con una persona administrativa, encargada de todos los tramites de aduanas, impuestos, generación de pedidos a los proveedores, revisión de licitaciones y órdenes de compra. Otra persona operativa encargada del movimiento de los productos de bodega y de la generación de correcciones a productos importados, agregando así características de seguridad ante emergencias.

Otro ítem importante se identifica a continuación como “Varios”, este monto es aproximado y será de utilización para la toma de documentos de garantía para participar de cada licitación, este monto una vez liberado será destinado a otras licitaciones y así seguidamente con otros proyectos en los que se quiera participar.

Ítem	Detalle	Inicial	Mensuales	Anuales
Contador			\$ 40.000	\$ 480.000
Asesoría Jurídica			\$ 20.000	\$ 240.000
Dominio NIC				\$ 9.950
Sitio Web, Pagina y Hosting				\$ 30.000
Oficina Total				\$ 132.000
Varios	Garantías			\$ 5.000.000
Personal	Administrativo		\$ 360.000	\$ 4.320.000
	Operativo		\$ 360.000	\$ 4.320.000
Bodega 50m2 (\$2.500 m2)			\$ 125.000	\$ 1.500.000
Certificado digital		\$ 55.000		\$ 25.000
Crear empresa Notaria		\$ 50.000		

Tabla 10.7-1 Costos operacionales.

Fuente: propia

10.8 PROYECCION DEL FLUJO DE CAJA

10.8.1 Supuestos

El horizonte de evaluación a utilizar será de 7 años, ya que, dada las características del proyecto (proyecto dependiente del presupuesto anual del Estado), los flujos estarán entre el segundo y quinto año, dejando el sexto y séptimo

año para la consolidación de la empresa, posterior a eso se deberá analizar ampliar el target y/o mix de productos.

Para la proyección de los ingresos se consideró el supuesto que la proporción de jardines infantiles, se mantiene constante a través del horizonte de evaluación. Por otro lado, para la proyección de costos se supone inalterable. Cuando aumente la demanda de productos se contratará personal adicional, según sean las necesidades puntuales del momento. Los gastos de administración y ventas se asumieron constantes a través de los años ya que su determinación es demasiado subjetiva.

10.8.2 Componentes del Flujo de Caja

10.8.2.1 Inversiones

La primera inversión serán algunos artículos de oficina que se destinaran a la bodega, más computadores portátiles que servirán para el orden de la empresa y como elementos de presentación de servicios en las dependencias de los clientes. Se agregan gastos de promoción por \$6.000.000, los cuales estarán destinados a las labores iniciales de difusión y/o compra de algunos productos para utilizarlos demuestras.

Detalles	Cantidad	Costo Unid.	Inv. Total	Vida Útil
Sillas	6	\$ 12.000	\$ 72.000	7
Escritorios	2	\$ 40.000	\$ 80.000	7
Impresoras	1	\$ 50.000	\$ 50.000	6
Computadores	2	\$ 400.000	\$ 800.000	6
Sofá	1	\$ 60.000	\$ 60.000	7
Kardex	2	\$ 30.000	\$ 60.000	7
Cert. Digital, Notaria	1	\$ 105.000	\$ 105.000	
Varios de oficinas	1	\$ 25.000	\$ 25.000	7
Varios de Productos	1	\$ 500.000	\$ 500.000	3
Gto. Inv. Inauguración	1	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	4
Total inversión			\$ 7.752.000	

Tabla 10.8-1 Inversión Inicial.

Fuente: propia

10.8.2.2 Ingresos Operacionales

Los ingresos operacionales están dados en la Tabla 10.6-2, en esta tabla se menciona el potencial por cada producto, y en base a esta información se estima para los dos primeros años una venta al 50% y al tercer año una venta constante, llegando al séptimo año a completarse la potencialidad mencionada en esa tabla.

10.8.2.3 Egresos Operacionales

Los sueldos se consideran constantes por siete años y Consideran retiros para los socios.

#	Cargo	Sueldo mes	Sueldo anual
1	Gerente General (socio)	Retiros	Retiros
1	Administrativos	\$ 360.000	\$ 4.320.000
1	Operacional	\$ 360.000	\$ 4.320.000
Total ítem			\$ 8.640.000

Tabla 10.8-2 Sueldos Base.

Fuente: propia

Se consideran asesorías contables y jurídicas en los flujos de egresos, estos ítems son de gran ayuda al ser en su mayoría productos importados.

Costo por Asesorías	Mes	Anual
Contable	\$ 40.000	\$ 480.000
Jurídica	\$ 20.000	\$ 240.000
Total ítem		\$ 720.000

Tabla 10.8-3 Asesorías.

Fuente: propia

10.8.2.4 Gastos de Administración y Ventas

Siguiendo la misma proyección de los dos primeros años de los ingresos, las ventas comienzan al 50% y luego en adelante se mantienen constantes hasta el séptimo año.

Los gastos administrativos ya se mencionaron en la Tabla 10.7-1, estos gastos son constantes y anuales, permitiendo mantener el funcionamiento de la empresa. Se considera un monto de \$500.000 anuales para promociones.

Ítem	Detalle	Mensuales	Anuales
Dominio NIC			\$ 9.950
Sitio Web, Pagina y Hosting			\$ 30.000
Oficina Total			\$ 132.000
Varios	Garantías		\$ 5.000.000
Bodega 50m2 (\$2.500 m2)		\$ 125.000	\$ 1.500.000
Total			\$ 6.671.950

Tabla 10.8-4 Gastos Administrativos.

Fuente: propia

10.8.2.5 Capital de Trabajo

La inversión en capital de trabajo se determinó calculando los egresos del primer año y llevándolo a un monto mensual, este monto se lleva a los tres primeros meses, lo que corresponde a un escenario en el cual se invierte para compras y se recupera en máximo 3 meses (tiempo entre compra en el extranjero, internación de productos, entrega a clientes y pago de estos), se considera un escenario de compra y venta como resultado de procesos en el portal www.mercadoPublico.cl.

10.8.2.6 Depreciaciones

Los activos a depreciar son los indicados en las inversiones, impresora, computadores y “Varios de Productos”. Se consideró una depreciación lineal a 7 años. El ítem “Varios de Productos” se depreciaron a 3 años, dado que al ser variados, es mejor tener un escenario más cercano.

10.8.3 Flujos proyectados

A continuación se presentan los flujos proyectados para el proyecto, se considera una proyección sin financiamiento. La tasa de descuento utilizada fue de 8%, es decir, el inversionista exige recuperar la inversión más este porcentaje de ella.

INGRESOS

Detalles	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Mix de productos		\$ 231.193.349	\$ 231.193.349	\$ 462.386.697	\$ 462.386.697	\$ 462.386.697	\$ 462.386.697	\$ 462.386.697
Total de ingresos		\$ 231.193.349	\$ 231.193.349	\$ 462.386.697	\$ 462.386.697	\$ 462.386.697	\$ 462.386.697	\$ 462.386.697

EGRESOS

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Sueldos		\$ 8.640.000	\$ 8.640.000	\$ 8.640.000	\$ 8.640.000	\$ 8.640.000	\$ 8.640.000	\$ 8.640.000
Asesorías		\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000
Depreciaciones		\$ 1.850.762	\$ 1.850.762	\$ 1.850.762	\$ 1.850.762	\$ 350.762	\$ 350.762	\$ 350.762
Administrativos		\$ 6.671.950	\$ 6.671.950	\$ 6.671.950	\$ 6.671.950	\$ 6.671.950	\$ 6.671.950	\$ 6.671.950
Productos.		\$ 167.619.595	\$ 167.619.595	\$ 335.239.190	\$ 335.239.190	\$ 335.239.190	\$ 335.239.190	\$ 335.239.190
Retiros Socios		\$ 6.773.527	\$ 9.031.369	\$ 11.289.211	\$ 13.547.053	\$ 15.804.896	\$ 18.062.738	\$ 22.578.422
Promociones		\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Total de Egresos		\$ 192.775.834	\$ 195.033.676	\$ 364.911.113	\$ 367.168.955	\$ 367.926.798	\$ 370.184.640	\$ 374.700.324
Subtotal antes Tax		\$ 38.417.515	\$ 36.159.673	\$ 97.475.584	\$ 95.217.742	\$ 94.459.900	\$ 92.202.058	\$ 87.686.373
Impuesto Renta (25%)		\$ 8.643.941	\$ 8.678.321	\$ 24.368.896	\$ 23.804.436	\$ 23.614.975	\$ 23.050.514	\$ 21.921.593
UTILIDAD CONTABLE		\$ 29.773.574	\$ 27.481.351	\$ 73.106.688	\$ 71.413.307	\$ 70.844.925	\$ 69.151.543	\$ 65.764.780

AJUSTES

Depreciaciones		\$ 1.850.762	\$ 1.850.762	\$ 1.850.762	\$ 1.850.762	\$ 350.762	\$ 350.762	\$ 350.762
Inv.Inic. Act.Fijo	-\$ 7.752.000							
Inv.Inic. Capital T.	-\$ 48.068.958							
Reposición Bienes				-\$ 500.000			-\$ 1.350.000	
Ajs.Val. Res. A.F.								\$ 1.041.667
Ajs.Val. Res. C.T.								\$ 48.068.958
Flujo Neto Fondos	-\$ 55.820.958	\$ 31.624.336	\$ 29.332.113	\$ 74.457.450	\$ 73.264.069	\$ 71.195.687	\$ 68.152.305	\$ 115.226.167

Tabla 10.8-5 Flujos Proyectados.

Fuente: propia

El flujo anterior que se muestra en la Tabla 10.8-5, corresponde al proyecto considerando un escenario sin financiamiento. La TIR (tasa interna de retorno) resulta ser de 77,8% para la cual se produce un VAN de \$270.201.858, es decir, el proyecto renta lo exigido por el inversionista. Esto se explica dado el rápido retorno que tienen las ventas. El escenario con financiamiento no sería muy diferente, dado que al ser de rápido retorno, se deben considerar créditos Bullet para las primeras compras. De todas formas al segundo año se recupera la inversión inicial.

Por lo tanto, se puede señalar que el proyecto es rentable para el inversionista bajo este escenario sin financiamiento.

11 CONCLUSION

La creación de un modelo de negocios para la seguridad en evacuaciones de jardines infantiles es una gran oportunidad, al no existir proveedores que entreguen elementos integrales de seguridad en todo el ciclo de evacuación.

Es muy importante dar el sentido de seguridad y de integralidad en la propuesta valor, ya que de esta forma se logra la diferenciación y la perduración en el tiempo, por sobre los competidores que aparezcan en el camino (con productos específicos y más baratos).

En Chile queda todo por avanzar, en cuanto a la gestión de desastres, si bien es cierto, el gobierno avanza a pasos agigantados en cuanto a las políticas de prevención, no así, es el avance en cuanto a la implementación.

Los factores críticos de este Modelo de Negocios es la generación de conciencia, ya que, como lo indica la muestra encuestada, muy pocas personas saben de evacuación y de su valor. Muchos de ellos conocen las evacuaciones gracias al llamado plan DEYSE (Plan Integral de Evacuación y Seguridad Escolar), pero sobre zonas seguras, traslado y elementos básicos que debe tener el jardín, no se sabe. Menos se exige por parte de los apoderados, estos elementos al momento de elegir o contratar un jardín.

Los elementos de seguridad identificados en este modelo, apuntan a cubrir cada una de las etapas de la evacuación, dependiendo incluso de la zona geográfica en la cual se aplique.

El plan de marketing es otro de los puntos importantes, ya que, es este plan el que dará a conocer este negocio, generara conciencia, y entregara la parrilla adecuada de productos para cada segmento.

Para finalizar el Modelo de Negocios se concluye factible de implementar ya que la oportunidad es real y contingente con los desastres vividos día a día.

12 BIBLIOGRAFIA

- [1] Plan integral de seguridad escolar para salas cunas y jardines, desde <http://sanjoaquineduca.cl/>
- [2] Cuatros pasos esenciales para empezar un negocio de importación, desde <http://www.mentoresporchile.cl/articulos/los-cuatro-pasos-esenciales-para-empezar-un-negocio-de-importacion/>
- [3] Política de seguridad escolar y parvularia, Ministerio de educación, desde http://www.cruzroja.cl/files/POLITICA_DE_SEGURIDAD_ESCOLAR.pdf
- [4] Presentación de los primeros carro de evacuación en el norte de Chile, desde <http://www.republicadearica.cl/?p=9092>
<http://www.soychile.cl/Antofagasta/Sociedad/2014/08/18/268815/Entregan-ocho-carros-de-emergencia-para-el-traslado-de-menores-a-dos-jardines-infantiles-de-Antofagasta.aspx>.
- [5] Oficina Nacional de emergencia del Ministerio del Interior, desde <http://www.onemi.cl/presentacion/>
- [6] <http://www.todoeduca.cl/2012/12/18/jardines-infantiles/>
- [7] http://www.goreaysen.cl/controls/neochannels/neo_ch11/neochn11.aspx
- [8] <http://www.bcn.cl/ecivica/constitucion>
- [9] The United Nations Office for Disasters Risk Reduction.
http://www.unisdr.org/files/7817_UNISDRTerminologySpanish.pdf
- [10] MINEDUC, Ministerio de Educación, Política_Seguridad_Escolar_2
<http://portales.mineduc.cl/>

13 ANEXOS

13.1 ANEXO A: Elementos actuales de evacuación (carros).

A continuación veremos algunas imágenes de elementos de evacuación probados a lo largo del país, estos elementos de seguridad han cumplido en parte el objetivo principal de evacuación, pero los conceptos de mantención y de apilamiento mientras no ocurra una emergencia, aún queda pendiente.

A continuación se mostraran elementos de evacuación, llamados carros de evacuación por la JUNJI, INTEGRAL y ONEMI. Todos elementos de evacuación modificados para el fin de transportar menores.



Figura 13.1-1 Carros de evacuación pero de difícil almacenamiento

Fuente: www.Integra.cl

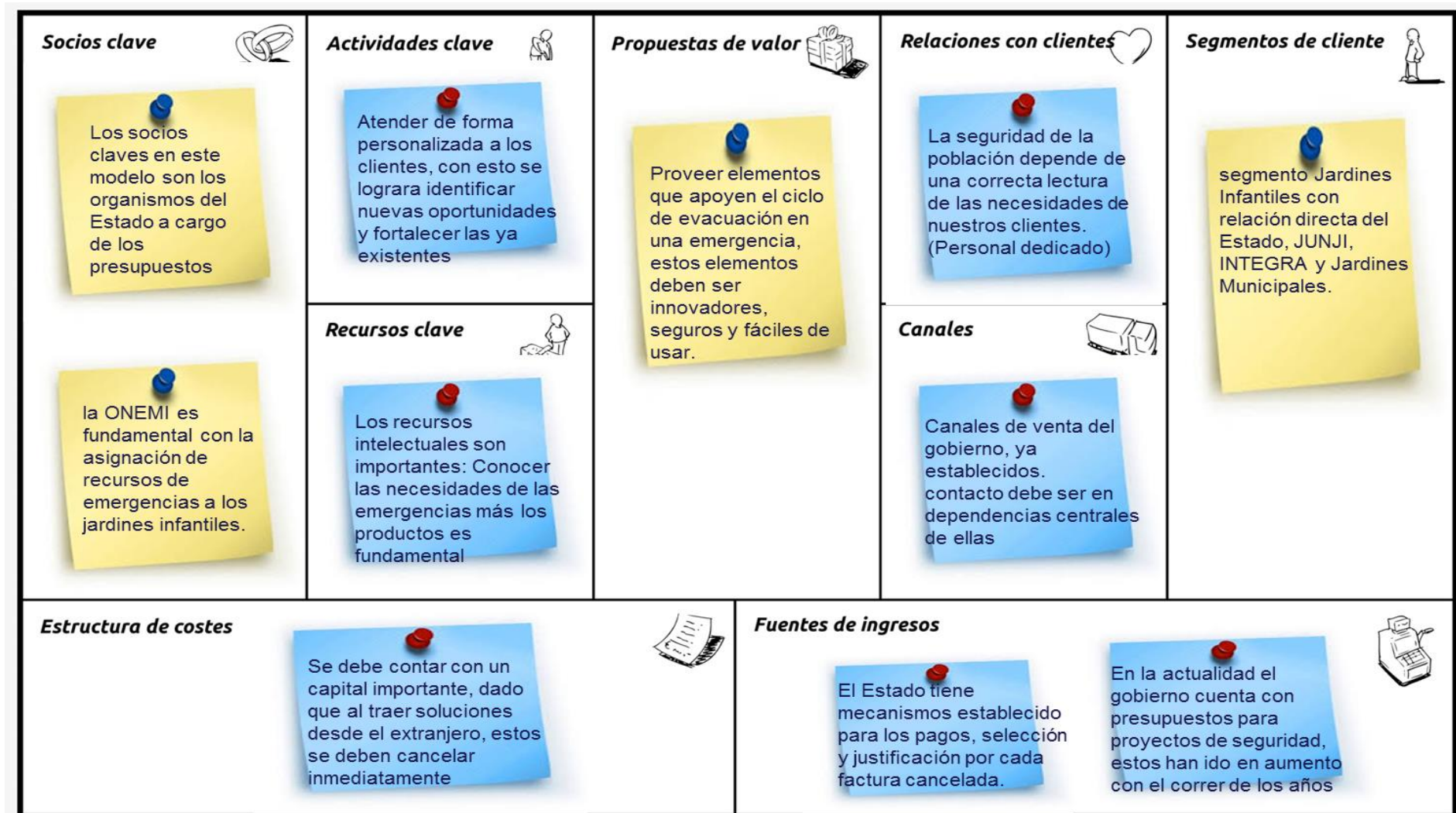


Figura 13.1-2 Carros de evacuación, utilizado en el norte del país
Fuente: www.Integra.cl



Figura 13.1-3 Carros de supermercado transformado en carro de evacuación
Fuente: www.Integra.cl

13.2 ANEXO B: Modelo CANVAS.



13.3 ANEXO C: Participación de Mercado de JUNJI e INTEGRA.

Regiones	Chile				INTEGRA		JUNJI		% Region
	Poblacion Total	Poblacion 0-4	Poblacion 1-4	% 1-4	Parv.	% Pob. Total	Parv.	% Pob. Total	
XV Arica y Parinacota	235.081	18.331	14.665	6%	981	7%	4.561	31%	38%
I Tarapacá	328.782	29.200	23.360	7%	1.882	8%	5.035	22%	30%
II Antofagasta	613.328	49.624	39.699	6%	2.531	6%	3.119	8%	14%
III Atacama	308.247	25.001	20.001	6%	2.041	10%	8.074	40%	51%
IV Coquimbo	759.228	56.051	44.841	6%	3.672	8%	16.356	36%	45%
V Valparaíso	1.808.300	118.633	94.906	5%	5.765	6%	7.109	7%	14%
Región Metropolitana	7.228.581	502.565	402.052	6%	21.048	5%	11.540	3%	8%
VI O'Higgins	910.577	62.013	49.610	5%	4.234	9%	16.761	34%	42%
VII Maule	1.035.593	68.593	54.874	5%	6.622	12%	11.541	21%	33%
VIII Biobío	2.100.494	137.749	110.199	5%	9.395	9%	8.633	8%	16%
IX Araucanía	983.499	66.102	52.882	5%	6.589	12%	2.150	4%	17%
XIV Los Ríos	401.548	26.232	20.986	5%	2.396	11%	2.295	11%	22%
X Los Lagos	834.714	59.314	47.451	6%	5.302	11%	42.149	89%	100%
XI Aysén	107.334	7.905	6.324	6%	865	14%	3.720	59%	73%
XII Magallanes y la Antártica	163.748	10.784	8.627	5%	966	11%	2.846	33%	44%
Total	17.819.054	1.238.097	990.478	6%	74.289	8%	145.889	15%	22%

Participación de Mercado, Jardines Infantiles

Regiones	JUNJI			INTEGRA		
	Parv.	Grupos	Parv Prom por Educador	Parv.	Grupos	Parv Prom por Educador
XV Arica y Parinacota	4.561	184	24,8	981	250	3,9
I Tarapacá	5.035	210	24,0	1.882	397	4,7
II Antofagasta	3.119	133	23,5	2.531	548	4,6
III Atacama	8.074	359	22,5	2.041	449	4,5
IV Coquimbo	16.356	669	24,4	3.672	968	3,8
V Valparaíso	7.109	296	24,0	5.765	1.319	4,4
Región Metropolitana	11.540	513	22,5	21.048	4.156	5,1
VI O'Higgins	16.761	772	21,7	4.234	1.161	3,6
VII Maule	11.541	484	23,8	6.622	1.557	4,3
VIII Biobío	8.633	376	23,0	9.395	2.054	4,6
IX Araucanía	2.150	90	23,9	6.589	1.791	3,7
XIV Los Ríos	2.295	100	23,0	2.396	617	3,9
X Los Lagos	42.149	2.630	16,0	5.302	1.333	4,0
XI Aysén	3.720	176	21,1	865	250	3,5
XII Magallanes y la Antártica	2.846	121	23,5	966	260	3,7
Total	145.889	7.113	20,5	74.289	17.110	4,3

Párvulos promedio por Educador en Mercado Objetivo

13.4 ANEXO D: Elementos de evacuación (Salida).

Los siguientes elementos son los más conocidos a nivel de evacuación, no obstante no son masivos y no todos los Jardines cuentan con ellos.

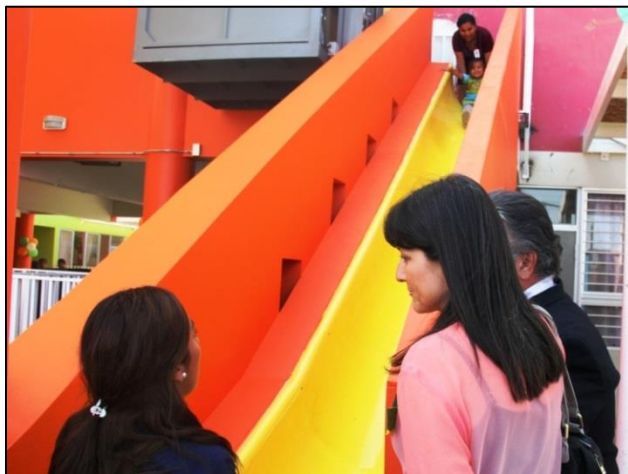


Figura 13.4-1 Tobogán para evacuación

Fuente: www.junji.cl



Figura 13.4-2 Teléfono Satelital

Fuente: www.junji.cl

13.5 ANEXO E: Elementos de evacuación (Traslado).

Los siguientes elementos tienen estándares internacionales y la capacidad de ser almacenado en poco espacio. El carro de evacuación indicado en la Figura 13.5-1, es un producto diseñado con todos los estándares internacionales de seguridad.



Figura 13.5-1 Carros tipo coche de bebe para 6 niños y apilable

Fuente: www.junji.cl



Figura 13.5-2 Carros tipo coche de bebe en su vista plegable

Fuente: <http://www.angelesstore.com>.



Figura 13.5-3 Carros de paseo en formato rígido

Fuente: <http://www.angelesstore.com>.



Figura 13.5-4 Lazos para niños mayores a 3 años

Fuente: <http://www.angelesstore.com>.

13.7 ANEXO G: Resultados encuesta.

La encuesta se realiza a 130 personas, los resultados e información que se desprende de este análisis es la baja información de seguridad del país y de los jardines infantiles.

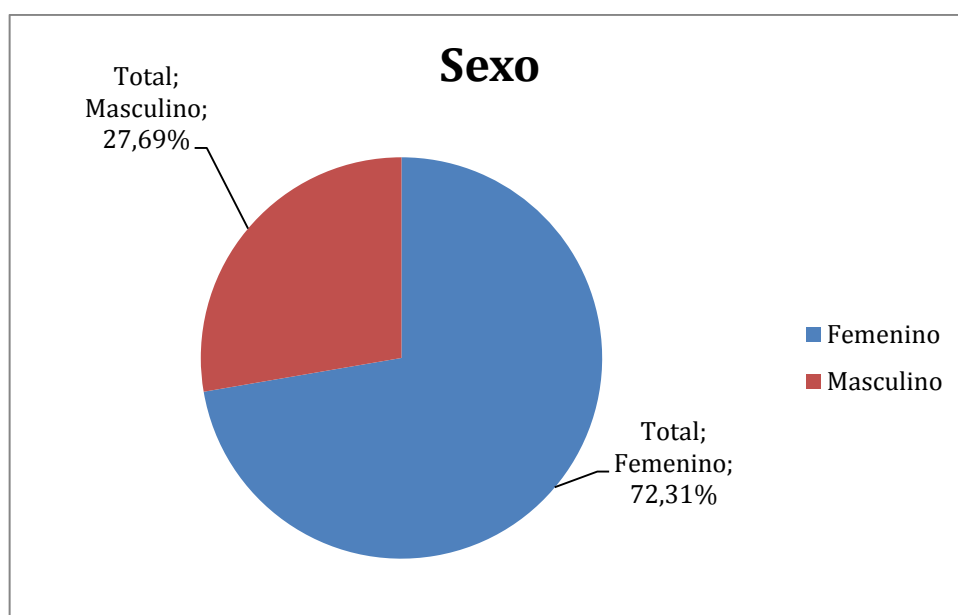


Figura 13.7-1 Distribución por Sexo en la muestra.

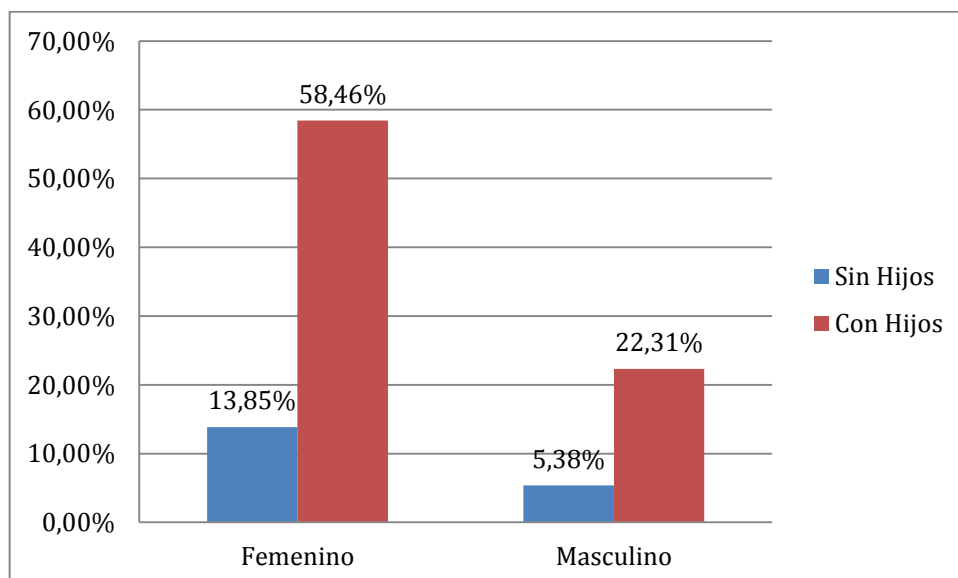


Figura 13.7-2 Tienes o tuviste hijos en jardines infantiles

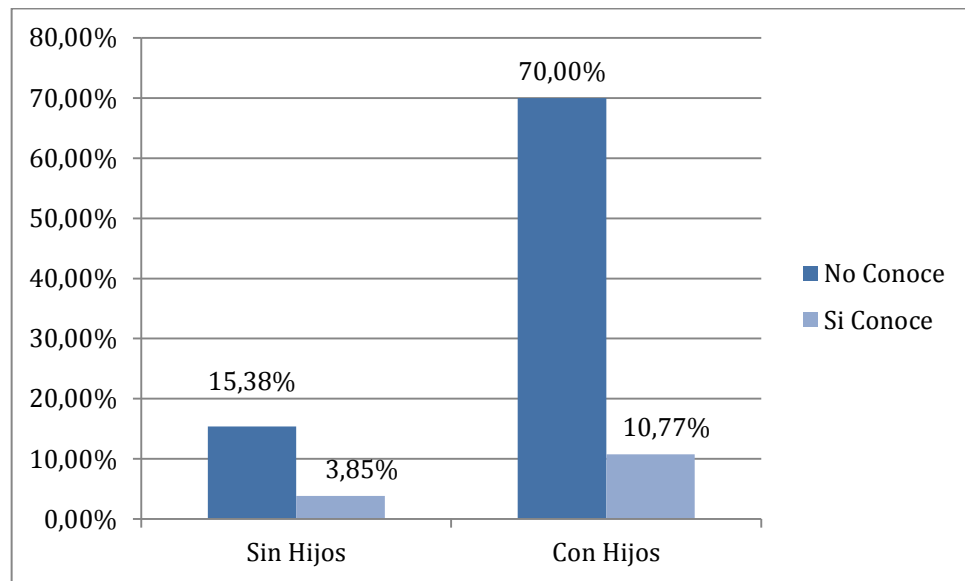


Figura 13.7-3 Conoces como es la prevención v/s Hijos

Pregunta completa: ¿Conoces como es la prevención en caso de una evacuación en momentos de peligro? v/s Hijos.

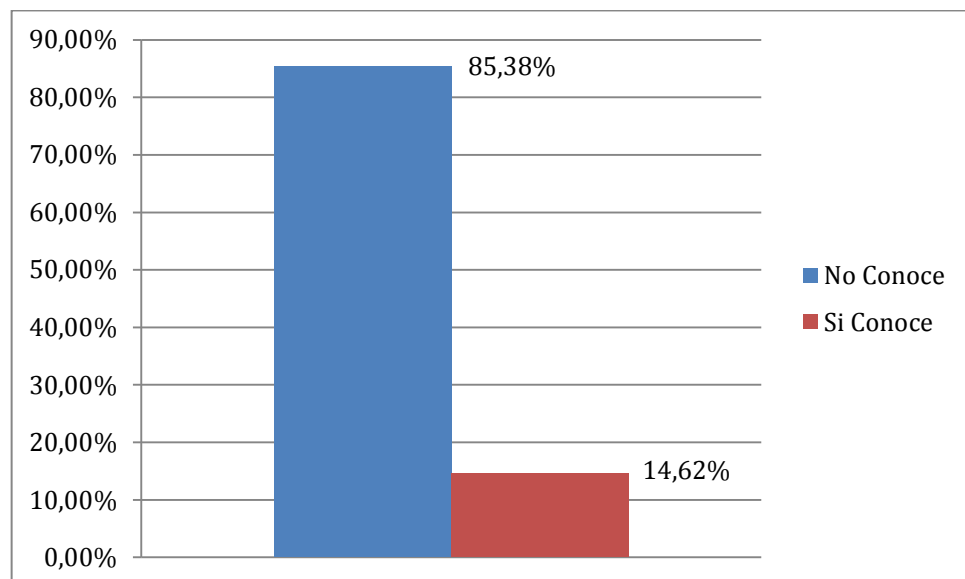


Figura 13.7-4 Conoces como es la prevención...

Pregunta completa: ¿Conoces como es la prevención en caso de una evacuación en momentos de peligro?

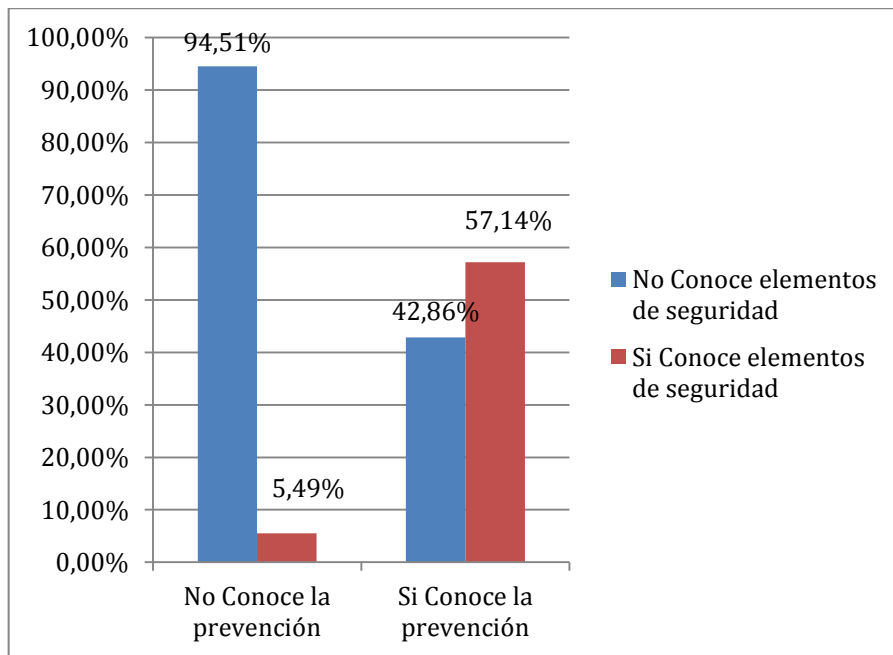


Figura 13.7-5 ¿Conoces como es la prevención?

Pregunta completa: ¿Conoces como es la prevención en caso de una evacuación en momentos de peligro? v/s ¿Conoces los elementos de seguridad para utilizar en una evacuación?

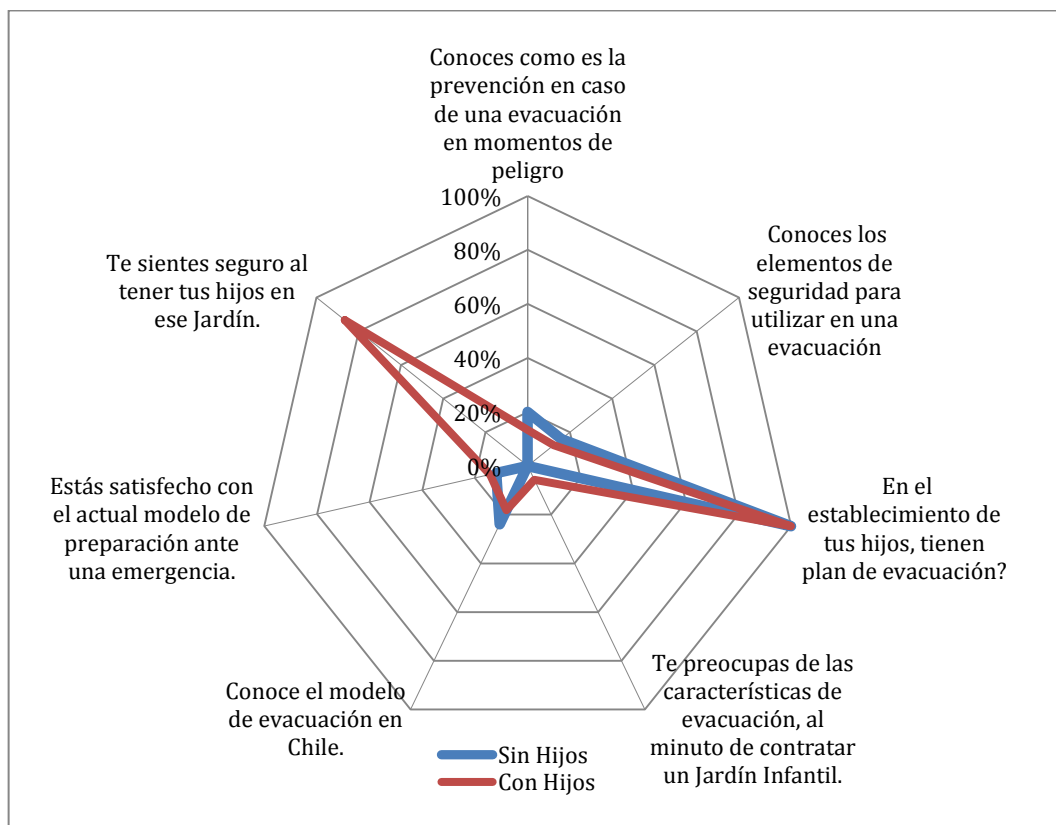


Figura 13.7-6 Preguntas 3 hasta 9 v/s Hijos.

10.- A cuantos minutos..	Total	
15 Minutos	14%	79%
20 Minutos	7%	
30 Minutos	56%	
40 Minutos	6%	
60 Minutos	17%	
Total general	100%	

Figura 13.7-7 Distribución de Tiempos en distancia padres e hijos.

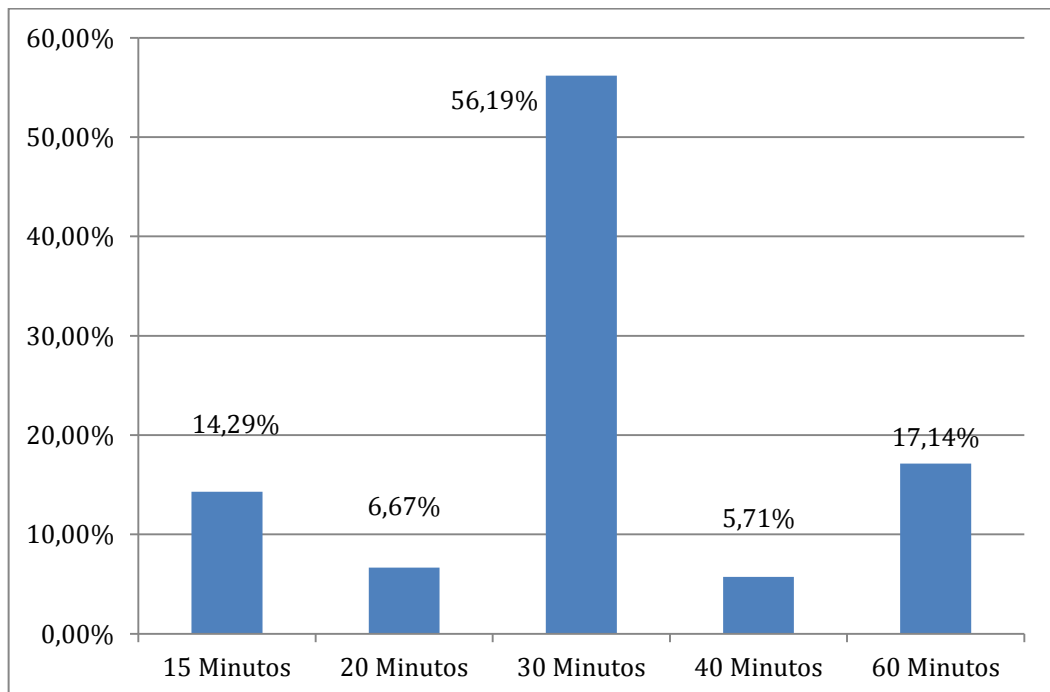


Figura 13.7-8 Distribución de tiempos, para encuestados con Hijos

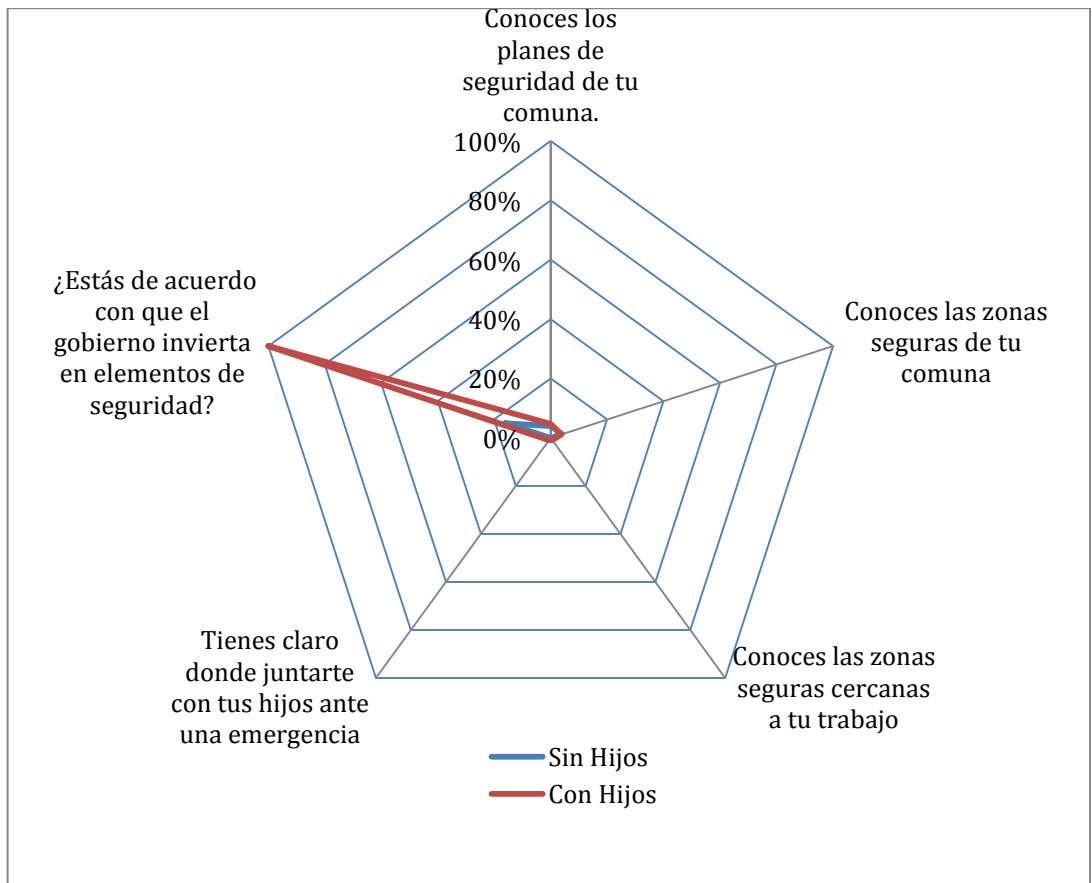


Figura 13.7-9 Distribución de respuestas para preguntas 11 a 16.

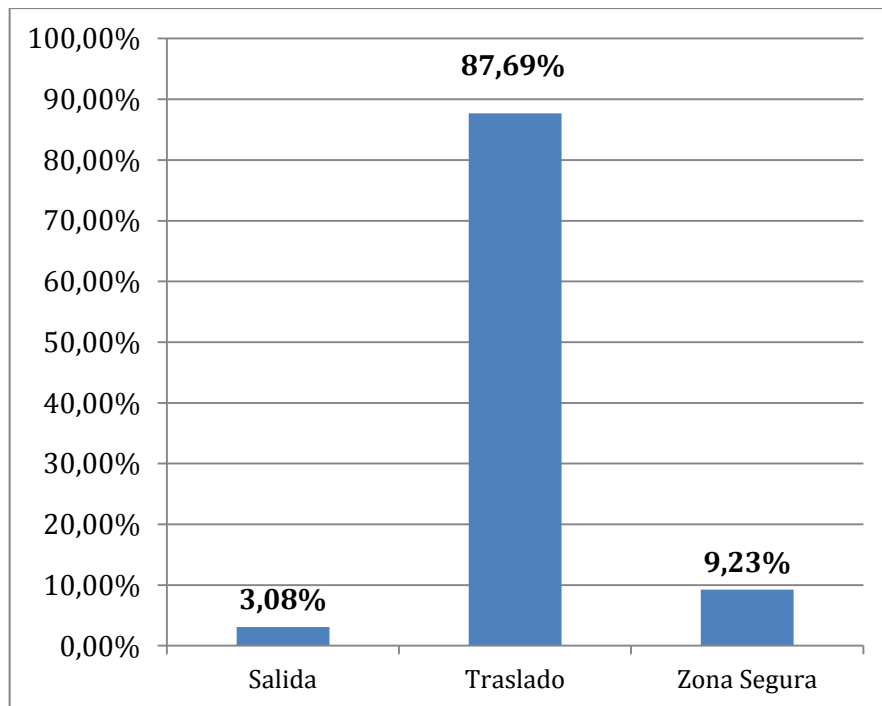


Figura 13.7-10 Elementos más valorados por los encuestados

