



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL
ECUADOR
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS**

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

Ingeniero Comercial

TEMA:

**“Creación de un Centro de Desarrollo Infantil con Servicios de
Valor Agregado al Norte del Distrito Metropolitano de
Quito”.**

DIRECTOR

Ing. Galo Ponce I. MSc./MBA

AUTOR:

Jorge Eduardo Rodríguez Proaño

AÑO

2010

CERTIFICACION

Yo, **Jorge Eduardo Rodríguez Proaño**, declaro que soy autor exclusivo de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal mía. Todos los efectos académicos y legales que se desprenderán de la presente investigación serán de mi sola y exclusiva responsabilidad.

Firma del graduado

Jorge Eduardo Rodríguez P.

Yo, **Galo Ponce I.**, declaro que, en lo que yo personalmente conozco, el señor Juan Carlos Rodríguez, es autor exclusivo de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal suya.

Firma del Director de Trabajo de Grado

Ing. Galo Ponce I. MSc./MBA

Director.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios y a la Dolorosa que siempre están conmigo
y ahora ven como culmino esta meta

Al Ing. Galo Ponce, Decano de Educación a Distancia y a la Ing.
Verónica Cevallos, Directora de Educación a Distancia por su valioso
apoyo, consejo y sobre todo por su sincera amistad.

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado lo dedico a mis Padres, por su amor y apoyo a lo largo de toda mi vida.

A mi hijo Jorge Andrés por ser la fuente de mi fuerza e inspiración.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

1.1.	SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.2.	PLANTEAMIENTO, FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2.1.	<u>Formulación</u>	3
1.2.2.	<u>Sistematización</u>	3
1.3.	OBJETIVOS	4
1.3.1.	<u>Objetivo General</u>	4
1.3.2.	<u>Objetivos Específicos</u>	4
1.4.	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.4.1.	<u>Tarifas</u>	6
1.5.	MARCO METODOLÓGICO	7
1.5.1.	<u>Métodos de investigación</u>	7
1.5.2.	<u>Tipo de Estudio</u>	8
1.5.3.	<u>Fuentes</u>	8

CAPÍTULO II

2.	MARCO DE REFERENCIA	10
2.1.	MARCO TEÓRICO	10
2.2.	MARCO CONCEPTUAL	22

CAPÍTULO III

3.	ANÁLISIS SITUACIONAL	25
3.1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	25

<u>3.1.1. Factor Económico</u>	26
<u>3.1.2. Inflación</u>	26
<u>3.1.3. Tasas de interés</u>	26
<u>3.1.4. Balanza comercial</u>	27
<u>3.1.5. Producto Interno Bruto</u>	28
<u>3.1.6. Factor Político</u>	29
3.2. FACTOR SOCIAL	30
<u>3.2.1. Desempleo</u>	30
<u>3.2.2. Migración</u>	31
<u>3.2.3. Factores culturales</u>	32
<u>3.2.4. Oportunidades y amenazas</u>	33
3.3. COMPORTAMIENTO Y SITUACION ACTUAL DEL SECTOR	34
<u>3.3.1. Madres Jóvenes</u>	34
<u>3.3.2. Crecimiento poblacional</u>	36
<u>3.3.3. Mujeres Trabajadoras</u>	37
<u>3.3.4. Centros de Cuidado Infantil</u>	38
3.4. ANÁLISIS DEL SECTOR	43
<u>3.4.1. Fuerzas competitivas</u>	43
<u>3.4.2. Entrada de nuevos competidores</u>	44
<u>3.4.3. Rivalidad entre competidores existentes</u>	46
<u>3.4.4. Presión proveniente de los productos sustitutos</u>	47
<u>3.4.5. Poder negociador de los compradores</u>	48
<u>3.4.6. Poder de negociación de los proveedores</u>	48
3.5. ESTRATEGIAS GENÉRICAS	50
<u>3.5.1. Liderazgo global en costos</u>	50
<u>3.5.2. Diferenciación</u>	50
<u>3.5.3. Enfoque ó concentración</u>	51

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO DE MERCADO	52
4.1. DEFINICIÓN DEL SERVICIO	52
<u>4.1.1. Actividades de valor agregado en el Cuidado Infantil profesional y personalizado</u>	53
4.1.2. Programas enfocados al desarrollo del infante de acuerdo a cada etapa de crecimiento	54
<u>4.1.2. Programas enfocados al desarrollo del infante de acuerdo a cada etapa de crecimiento</u>	54
<u>4.1.3. Cuidados en nutrición balanceada</u>	55
<u>4.1.4. Monitoreo de las actividades por medio de videos en tiempo real por Internet</u>	58
<u>4.1.5. Gimnasia pasiva y activa de 1 a 4 años de edad</u>	59
<u>4.1.6. Servicio de salud infantil</u>	63
<u>4.1.7. Danza y expresión corporal</u>	63
<u>4.1.8. Clases de Inglés</u>	64
<u>4.1.9. Clases de computación</u>	65
4.2. DEFINICION DEL MERCADO META	66
<u>4.2.1. Segmentación del mercado</u>	66
4.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	67
<u>4.3.1. Análisis histórico de la demanda</u>	67
<u>4.3.2. Proyección de la Demanda en base al análisis de correlación</u>	70
4.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA POR EL MÉTODO DE REGRESIÓN MÚLTIPLE Y CORRELACIÓN LINEAL	73
<u>4.4.1. Proyección de la oferta de Centros Infantiles en Base al Análisis de Correlación</u>	75
4.5. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	78
<u>4.5.1. Análisis de datos de Fuentes Primarias</u>	79

<u>4.5.2. Procedimiento de Muestreo y determinación del tamaño de la muestra</u>	80
<u>4.5.3. Análisis de la Encuesta</u>	83
4.6. COMPETENCIA	92
4.7. MARKETING MIX	95
<u>4.7.1. Producto</u>	95
<u>4.7.2. Precio</u>	96
<u>4.7.3. Plaza</u>	99
<u>4.7.4. Promoción</u>	99
 CAPÍTULO V	
5. ESTUDIO TECNICO	104
5.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO DEL PROYECTO	104
<u>5.1.1. Factores que determinan el tamaño del Centro Infantil</u>	105
<u>5.1.2. Suministros e Insumos</u>	106
<u>5.1.3. Tecnología y Equipos</u>	107
<u>5.1.4. Financiamiento</u>	107
5.2. ORGANIZACIÓN	107
<u>5.2.1. Misión</u>	108
<u>5.2.2. Visión</u>	108
<u>5.2.3. Objetivo General</u>	109
5.2.3.1. Objetivos Específicos	109
<u>5.2.4. Valores Corporativos</u>	110
5.3. ANÁLISIS FODA	113
<u>5.3.1. Fortalezas</u>	114
<u>5.3.2. Oportunidades</u>	115
<u>5.3.3. Debilidades</u>	115
<u>5.3.4. Amenazas</u>	116

5.4. LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO	117
<u>5.4.1. Factores claves para determinar la localización del proyecto</u>	118
5.5. INGENIERÍA DEL PROYECTO	123
<u>5.5.1. Distribución de la Planta</u>	123
<u>5.5.2. Descripción de las Áreas del Centro Infantil</u>	127
<u>5.5.3. Requerimientos de Recurso Humano</u>	132
<u>5.5.4. Requerimientos de Equipos, Muebles y Enseres</u>	133
5.6. ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE CUIDADO Y DESARROLLO INTEGRAL INFANTIL PEQUEÑOS EMPRENDEDORES	136
5.7. MARCO LEGAL Y FACTORES RELEVANTES	143
5.8. INGENIERÍA DEL SERVICIO	147
 CAPÍTULO VI	
6. ESTUDIO ECONOMICO Y EVALUACIÓN FINANCIERA	160
6.1. ESTUDIO ECONÓMICO	160
<u>6.1.1. Inversión total inicial</u>	160
<u>6.1.2. Inversión Intangible</u>	163
<u>6.1.3. Inversión en Otros Activos no Capitalizables</u>	164
6.2. DETERMINACIÓN DE COSTOS	
<u>6.2.1. Costos Fijos</u>	166
<u>6.2.2. Costos variables</u>	166
<u>6.2.3. Costos Directos</u>	167
<u>6.2.4. Costos Indirectos</u>	173
<u>6.2.5. Mano de Obra Indirecta</u>	174
<u>6.2.6. Otros Costos Indirectos de Operación</u>	175
6.3. DETERMINACIÓN DE GASTOS	177
<u>6.3.1. Gastos Administrativos</u>	177

<u>6.3.2. Gasto de ventas</u>	181
<u>6.3.3. Gastos Financieros</u>	182
6.4. PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS	
TOTALES	182
<u>6.4.1. Costo Unitario</u>	185
<u>6.4.2. Capital de trabajo</u>	185
6.5. FINANCIAMIENTO	187
<u>6.5.1. Fuentes de financiamiento</u>	187
6.6. PROYECCIÓN DE INGRESOS	189
6.7. ESTADOS FINANCIEROS	191
<u>6.7.1. Balance General</u>	193
6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO	194
6.9. EVALUACIÓN FINANCIERA	195
<u>6.9.1. Costo de Capital o Tasa Mínima aceptable de rendimiento</u>	196
<u>6.9.2. Valor Actual Neto (VAN)</u>	197
<u>6.9.3. Tasa Interna de Retorno</u>	198
<u>6.9.4. Período de Recuperación de la Inversión</u>	200
<u>6.9.5. Razón Costo beneficio</u>	200
6.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	201

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	203
7.1. CONCLUSIONES	203
7.2. RECOMENDACIONES	205

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No.1- DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL –

POBLACIÓN INFANTIL 0 A 4 AÑOS DE EDAD EN PICHINCHA	37
Cuadro No.2-PLANTELES, PROFESORES Y ALUMNOS POR SOSTENIMIENTO. NIVEL PRE-PRIMARIO AÑO LECTIVO 2008-2009	39
Cuadro No.3-PLANTELES, PROFESORES Y ALUMNOS. NIVEL PRE PRIMARIO. AÑO LECTIVO 2008-2009	39
Cuadro No.4-PLANTELES, PROFESORES Y ALUMNOS POR RÉGIMEN. NIVEL PRE PRIMARIO. AÑO LECTIVO 2008-2009	41
Cuadro No.5-EDIFICACIONES POR ZONA Y TENDENCIA- NIVEL PRE PRIMARIO- AÑO LECTIVO 2008-2009	41
Cuadro No.6-AULAS DE CLASE POR ZONA-NIVEL PRE PRIMARIO-AÑO LECTIVO 2008-2009	42
Cuadro No.7-NECESIDADES NUTRICIONALES PARA UN BEBÉ DE 1 A 2 AÑOS	57
Cuadro No.8-NECESIDADES NUTRICIONALES PARA UN NIÑO DE 2 A 3 AÑOS	58
Cuadro No.9-SEGMENTACIÓN MERCADO OBJETIVO	67
Cuadro No.10-NÚMERO DE CENTROS INFANTILES PARTICULARES EN LA ZONA URBANA DEL CANTÓN QUITO	68
Cuadro No.11-% PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN EL MERCADO LABORAL	69
Cuadro No.12-COEFICIENTES DE CORRELACIÓN	70
Cuadro No.13-VARIACIÓN DE PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN EL MERCADO LABORAL	71
Cuadro No.14-PROYECCIÓN DE DEMANDA DE CENTROS INFANTILES EN LA CIUDAD DE QUITO	71

Cuadro No.15-MENORES DE 4 AÑOS QUE VIVEN EN EL NORTE DE QUITO (2009)	72
Cuadro No.16-DEMANDA POTENCIAL PROYECTADA DE NIÑOS MENORES DE 4 AÑOS QUE VIVEN EN EL NORESTE DE QUITO	73
Cuadro No.17-PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN EL MERCADO LABORAL	74
Cuadro No.18-CORRELACIÓN DE LA OFERTA DE CENTROS INFANTILES EXPRESADA EN NÚMERO DE NIÑOS MENORES DE 4 AÑOS	75
Cuadro No.19-PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE CENTROS INFANTILES EN LA CIUDAD DE QUITO (# DE NIÑOS)	76
Cuadro No.20-PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE CENTROS INFANTILES EN EL SECTOR NORESTE DE QUITO	77
Cuadro No.21-PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	78
Cuadro No.22-TOTAL DE LA DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	79
Cuadro No.23-REQUIERE SERVICIOS DE CUIDADO INFANTIL	83
Cuadro No.24-CUANTAS HORAS DIARIAS REQUIERE	84
Cuadro No.25-ESTÁ USTED OPTANDO ACTUALMENTE POR CONTRATAR LOS SERVICIOS	85
Cuadro No.26-CÓMO CALIFICARÍA USTED LOS SERVICIOS QUE ACTUALMENTE BRINDAN DICHAS INSTITUCIONES	86
Cuadro No.27-INDIQUE CUÁLES SON LOS MOTIVOS DE NO HABER CONTRATADO LOS SERVICIOS	87

Cuadro No.28-QUÉ CARACTERÍSTICAS CONSIDERA USTED IMPORTANTES AL MOMENTO DE CONTRATAR UN SERVICIO DE CUIDADO INFANTIL	88
Cuadro No.29-CONSIDERARÍA USTED CONTRATAR LOS SERVICIOS DE UN NUEVO CENTRO DE CUIDADO INFANTIL CON SERVICIOS AGREGADOS DE CALIDAD	90
Cuadro No.30-CUÁNTO ESTARÍA USTED DISPUESTO A PAGAR MENSUALMENTE POR ESTE TIPO DE SERVICIO	91
Cuadro No.31-COMPETENCIA DIRECTA	93
Cuadro No.32-PONDERACIÓN DE PRECIOS	97
Cuadro No.33-PROGRAMA PUBLICITARIO	101
Cuadro No.34-MATRIZ DE DECISIÓN DE UBICACIÓN DEL CENTRO INFANTIL	122
Cuadro No.35-PAUTAS RADIOFÓNICAS	149
Cuadro No.36-PUBLICACIONES ESCRITAS	151
Cuadro No.37-PUBLICIDAD EN MEDIOS ESCRITOS (Información adjunta a Estados de Tarjeta Habientes Dineros y Visa Banco del Pichincha)	153
Cuadro No.38-RECEPCION DE INSCRIPCIONES Y MATRÍCULAS	155
Cuadro No.39-COBRO MENSUAL DE PENSIÓN Y VALOR DE TRANSPORTE (opcional)	156
Cuadro No.40-PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS DEL PERSONAL	157
Cuadro No.41-SERVICIO DE CUIDADO Y DESARROLLO INTEGRAL INFANTIL (niños menores a un año)	158
Cuadro No.42-INVERSIÓN EN MAQUINARIA Y EQUIPO	161
Cuadro No.43-INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENSERES	162

Cuadro No.44-INVERSIÓN EN EQUIPO DE OFICINA	163
Cuadro No.45-INVERSIÓN EN EQUIPO DE COMPUTACIÓN	163
Cuadro No.46-INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES	164
Cuadro No.47-OTROS ACTIVOS NO CAPITALIZABLES	165
Cuadro No.48- ÁULA DE USO MÚLTIPLE	167
Cuadro No.49-AULA DE TRABAJO	169
Cuadro No.50-SALA DE CÓMPUTO	170
Cuadro No.51-COCINA Y COMEDOR	171
Cuadro No.52-MANO DE OBRA DIRECTA	172
Cuadro No.53-ENFERMERÍA	173
Cuadro No.54-SALA DE DESCANSO	173
Cuadro No.55-COCINA Y COMEDOR –ENSERES	174
Cuadro No.56-CUARTOS DE BAÑO	174
Cuadro No.57-SUELDOS Y SALARIOS-MANO DE OBRA INDIRECTA	175
Cuadro No.58-MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	176
Cuadro No.59-COSTO DE DEPRECIACIONES	176
Cuadro No.60-SUMINISTROS DE OFICINA	178
Cuadro No.61-ARRIENDO	179
Cuadro No.62-SERVICIOS BÁSICOS	179
Cuadro No.63-SEGUROS	180
Cuadro No.64-GASTO DEPRECIACIÓN	180
Cuadro No.65-AMORTIZACIONES	181
Cuadro No.66-PUBLICIDAD	182
Cuadro No.67-GASTOS FINANCIEROS	182
Cuadro No.68-COSTOS Y GASTOS TOTALES	184
Cuadro No.69-COSTO UNITARIO	185
Cuadro No.70-CAPITAL DE TRABAJO INICIAL REQUERIDO	186

Cuadro No.71-INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA	188
Cuadro No.72-CUADROS DE PAGOS (CFN)	
CUOTA/PAGOS	189
Cuadro No.73-PROYECCIÓN DE INGRESOS	191
Cuadro No.74-ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	191
Cuadro No.75-BALANCE GENERAL	193
Cuadro No.76-PUNTO DE EQUILIBRIO (CANTIDAD)	194
Cuadro No.77-PUNTO DE EQUILIBRIO (US \$)	195
Cuadro No.78-PORCENTAJE DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	195
Cuadro No.79-TMAR DEL INVERSIONISTA	196
Cuadro No.80-TMAR DE LA C.F.N	196
Cuadro No.81-TMAR GLOBAL MIXTA	196
Cuadro No.82-CÁLCULO DEL VAN	197
Cuadro No.83-FLUJO DE CAJA DESCONTADO	199
Cuadro No.84-PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN	200
Cuadro No.85-RELACIÓN COSTO & BENEFICIO	201
Cuadro No.86-RESULTADOS ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	202

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.1-REQUIERE SERVICIOS DE CUIDADO INFANTIL	83
Gráfico No.2-CUANTAS HORAS DIARIAS REQUIERE	84
Gráfico No.3-ESTÁ USTED OPTANDO ACTUALMENTE POR CONTRATAR LOS SERVICIOS	85
Gráfico No.4-CÓMO CALIFICARÍA USTED LOS	

SERVICIOS QUE ACTUALMENTE BRINDAN DICHAS INSTITUCIONES	86
Gráfico No.5-INDIQUE CUÁLES SON LOS MOTIVOS DE NO HABER CONTRATADO LOS SERVICIOS	87
Gráfico No.6-NÚMERO DE PADRES DE FAMILIA QUE VIVEN EN EL SECTOR Y TRABAJAN SEGÚN PUNTUACIÓN OTORGADA A CADA FACTOR	88
Gráfico No.7-CONSIDERARÍA USTED CONTRATAR LOS SERVICIOS DE UN NUEVO CENTRO DE CUIDADO INFANTIL CON SERVICIOS AGREGADOS DE CALIDAD	90
Gráfico No.8-CUÁNTO ESTARÍA USTED DISPUESTO A PAGAR MENSUALMENTE POR ESTE TIPO DE SERVICIO	91
Gráfico No.9-PRECIO PROMEDIO PONDERADO DE LA COMPETENCIA, PONDERADO A 10 HORAS DE ATENCIÓN	98
Gráfico No.10-ORGANIGRAMA VERTICAL	142
BIBLIOGRAFÍA	207
ANEXO No.1	210

CAPÍTULO I

1.1. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Plan de negocios para la prestación de servicios infantiles de calidad al norte del Distrito Metropolitano de Quito.

1.2. PLANTEAMIENTO, FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

La sociedad ecuatoriana hoy en día ha cambiado vertiginosamente en sus hábitos de vida, en función de su búsqueda por la adaptación hacia una realidad económica cada vez más apremiante, ajustada y competitiva.

Es la población económicamente activa, compuesta en su mayoría por gente joven adulta, quien hoy afronta una realidad global más apremiante que hace una década atrás.

Las familias quiteñas modernas hoy en día están conformadas por pocos integrantes, apenas uno o máximo dos hijos por matrimonio. Tanto el padre como la madre de familia se encuentran en la necesidad de trabajar para el sustento y alcanzar a cubrir con el presupuesto

familiar, considerando que la canasta básica ya ha superado los 450 dólares¹.

Los servicios infantiles se han transformado en una necesidad apremiante para agilizar la vida cotidiana de los padres de familia que tienen hijos cuyas edades oscilan entre uno a cinco años de edad.

Quito cuenta con gran variedad de centros infantiles, guarderías, casas cuna e inclusive con personas que están dispuestas a cuidar niños a domicilio a cambio de sumas elevadas de dinero.

La necesidad de contar con centros de cuidado infantil que garanticen el cuidado y desarrollo de un niño integrado al mundo moderno, independiente, creativo, feliz, positivo y libre, capaz de enfrentar con éxito la vida y trascender es el objetivo imperante en una educación temprana fundamentada en altos niveles de calidad de enseñanza hoy se ha convertido en un servicio primordial y cada vez más solicitado, donde la excelencia en el servicio personalizado juega un papel muy importante al momento de decidir que guardería es mejor para sus hijos.

Dentro de la cosmovisión de los servicios infantiles existentes en la ciudad el concepto fundamental del servicio consiste en cuidar, atender y desarrollar a los menores durante el tiempo pactado con los padres sin ningún servicio adicional, como por ejemplo realizar fiestas infantiles, cuidado por horas extras, servicio de centro médico, etc.

¹ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos:
<http://www.inec.gov.ec/serie/Indice3.htm>

Hoy en día la falta de tiempo y la dilatación de los horarios de trabajo de los padres de familia se extienden inclusive los fines de semana, creándose una necesidad en la que los padres requieren dejar más tiempo a sus hijos bajo cuidado.

Sin embargo de esta imperiosa necesidad los padres de familia buscan sobre todo la seguridad y servicios complementarios que aseguren la seguridad y fomenten el aprendizaje de los niños reflejando una imagen empresarial que se preocupa por la calidad de sus operaciones internas y externas.

Ante ésta realidad y creciente necesidad se presenta la opción de crear un negocio que optimice el desarrollo integral del niño, en armonía del medio ambiente natural y cultural. Que descubra y potencialice sus habilidades y destrezas, donde libere sus capacidades creativas, cognitivas y aptitudinales apoyado en un sistema de excelencia en los ámbitos de infraestructura lúdica, seguridad interna y externa, cuidados infantiles, nutrición, servicio médico y psicológico y transporte puerta a puerta.

1.2.1. Formulación

¿Cómo se implantará el negocio, bajo qué condiciones y características operará y cuáles serían las expectativas en rentabilidad y aceptabilidad del concepto de servicio propuesto?

1.2.2. Sistematización

- ¿Cuál será el nivel de aceptación de este plan por parte de las familias jóvenes dentro de la ciudad de Quito?

- ¿Qué ventajas brindará a la comunidad este servicio?
- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades?
- ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas?
- ¿Cuál será el rendimiento o utilidad del negocio?
- ¿Cómo comprobar que el concepto de servicio tenga acogida?
- ¿Qué expectativas de crecimiento tiene el negocio y como se proyecta a futuro?
- ¿Cómo detectar la demanda insatisfecha en el segmento de mercado?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Determinar las preferencias y necesidades actuales de los clientes que utilizan los servicios infantiles comunes, en el sector norte de Quito, localizados en el sector de Monteserrín, para luego evaluar la viabilidad comercial, técnica y financiera del servicio con valores agregados.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado, con la finalidad de establecer su nivel de aceptación.
- Desarrollar un estudio técnico, para establecer la capacidad instalada necesaria que abastezca la demanda de mercado aparente.

- Elaborar un estudio económico financiero, con el fin de definir el porcentaje de retorno de inversión una vez implementado el servicio.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las guarderías o escuelas infantiles se han convertido no sólo en una opción recomendada por pedagogos y pediatras, sino en una perentoria necesidad para padres y madres de familia que casi siempre por motivos laborales no pueden cuidar de sus hijos menores de 6 años, edad en la que se inicia la enseñanza obligatoria.

Se estima que aproximadamente un millón de niños de hasta 6 años acuden a centros infantiles de nuestro país, buena parte de ellos integrados en centros que imparten hasta el 3er año de básica.

Si se mantiene la misma tendencia, sólo el 65% de estos niños serán atendidos en un centro infantil público; el resto se matriculará en uno privado.

Es entonces cuando más procede conocer y fijarse en los puntos que definen a una buena institución infantil dotada de salas de juego ergonómicas, salas de descanso amobladas, comedor para niños, jardín con malla protectora. Y en el tema de organización en servicios delimitar niños por habitación, número de niños que corresponde a cada educador, amplitud de horarios, profesionalidad y preparación académica de los maestros parvularios, seguridad de las instalaciones, tarifas (en concepto de matrícula, cuota mensual, comedor, horas

extra, transporte, fiestas de cumpleaños, etc.), información que transmiten sobre los niños o amabilidad y eficiencia del personal.

1.4.1. Tarifas

La tarifa a pagar en las guarderías o Centros Infantiles privados es diferente en cada caso y depende de las reglas que se apliquen y el segmento de mercado al cual se dirijan; muy vinculados a los ingresos, a la situación de la familia y al entorno geográfico en el cual actúa la institución.

Sin embargo siendo estas guarderías, la única opción que queda a muchos padres para que sus hijos pasen el día atendidos mientras ellos trabajan, nace la importancia de ganarse total confianza de los padres dejando a sus hijos en un ambiente 100% protegido y seguro, estaría entonces plenamente justificada la inversión versus una atención personalizada cuya filosofía se fundamenta totalmente en la calidad percibida y la calidad efectiva del servicio.

Hasta la actualidad los servicios se han concentrado únicamente en el cuidado, alimentación y enseñanza de los menores, aún no se han diversificado los servicios e innovado las opciones de servicios como por ejemplo realización de fiestas de cumpleaños, cuidados en fin de semana, atención nocturna, horas extras posterior al horario normal, meriendas, etc.

Las tarifas dependen en muchos casos del número de horas que permanezca el niño en el centro, si se incluye en el precio la comida y

merienda, incluso el desayuno, y los servicios adicionales que se utilicen como transporte, piscina, excursiones, entre otros”².

1.5. MARCO METODOLÓGICO

Como tipo de investigación se aplicará el método descriptivo; ya que éste describe las situaciones y eventos, además mide diversos aspectos del fenómeno a investigar³.

El estudio del plan de negocios se desarrolla describiendo las situaciones y eventos, es decir, cómo se manifiesta el fenómeno a investigar, ya que éste busca especificar las propiedades importantes del problema en cuestión. El método descriptivo mide independientemente los conceptos y también pueden ofrecer la posibilidad de predicciones aunque sean muy rudimentarias.

1.5.1. Métodos de investigación

La presente investigación será de tipo deductiva, mediante la cual se aplican los principios del estudio de lo general a lo particular, a partir de un enlace de juicios.

Será del tipo documental, porque en ésta actividad sistemática y exhaustiva se recogerá y analizará información de diversos tipos de documentos, libros, revistas, periódicos, folletos, Internet y la experiencia de personas relacionadas con el negocio de cuidados infantiles en otros países o negocios similares en otras partes de

² <http://www.diarioelnorte.ec/2006/09/10/guarderia.html>

³ Sistema informático -

<http://www.monografias.com/trabajos13/sisteinf/sisteinf.shtml>

Latinoamérica como base para formular las estrategias más adecuadas, las mismas que permitirán tener una información clara y actualizada.

1.5.2. Tipo de Estudio

El estudio identificará a través del método deductivo durante su elaboración, los siguientes puntos:

- ◆ Determinación de la demanda insatisfecha en la ciudad de Quito
- ◆ Nivel competitivo actual y condiciones optimas para la implementación del negocio con valor agregado.
- ◆ Determinación de las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, para facilitar la formulación de estrategias de introducción en el mercado.
- ◆ Estudio de lineamientos normativos y regulatorios dentro de la población del norte de Quito.

1.5.3. Fuentes

Las fuentes primarias que se utilizará para el análisis del estudio son:

- Encuestas tipo cerradas dirigidas a padres y madres de familia dentro del sector norte de la ciudad de Quito.
- Entrevistas con dueños de centros de cuidado infantil dentro de la ciudad de Quito.
- Bibliografía del Ministerio de Educación y Cultura.

Entre las fuentes secundarias se cuentan con las siguientes:

- Información Web respecto a la actualidad de este tipo de negocio en la ciudad de Quito.
- Investigaciones relacionadas con el servicio infantil.
- Información económica del sector.
- Investigación de experiencias obtenidas en Sudamérica respecto a técnicas innovadoras para prestación de servicios infantiles de calidad superior.

Para el procesamiento estadístico del estudio de la muestra se utilizará la hoja de cálculo de Microsoft Excel.

Para respaldar la información recopilada enfrentes se empleará el uso de fichas bibliografías y mnemotécnicas.

Las entrevistas realizadas serán registradas en medios digitales

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. MARCO TEÓRICO

a) Origen de las Guarderías

La aparición de las guarderías o centros infantiles tuvo lugar en Europa al inicio del siglo XIX, como respuesta a la creciente participación de las mujeres en la industria. La ausencia de muchas madres de sus viviendas dificultó la atención de sus hijos, lo que provocó que una enorme variedad de instituciones caritativas se ocuparan de ellos mientras las madres trabajaban.

El primer nombre conocido por su actividad en este campo fue el del filántropo francés Jean Baptiste Firmin Marbeau, quien en 1846 fundó el Crèche (del francés “cuna”), con el objetivo de cuidar a los niños. En poco tiempo, los centros infantiles aparecieron en numerosas partes de Francia y en otros países europeos. Muchos de ellos eran subvencionados total o parcialmente por las administraciones locales y estatales; además se instalaron centros infantiles en las fábricas, lo que permitió a las mujeres poder hacer breve uso del tiempo disponible para atender a sus hijos.

b) La calidad del cuidado infantil

La calidad del cuidado de niños es muy importante. Cuando los ambientes de los centros de cuidado infantil son más estimulantes y

bien organizados, los niños tienen mejor vocabulario, atención más prolongada, mejores habilidades para memorizar y se llevan mejor con sus compañeros. Al contrario, los niños que pasan más tiempo viendo televisión muestran más problemas de comportamiento, menor vocabulario y bajo rendimiento en la solución de problemas de matemáticas.

c) Los padres y el ambiente familiar

La calidad de las relaciones entre padres e hijos y el ambiente familiar también afecta el comportamiento de los niños. Los niños cuyas madres han sido más sensibles y atendieron a sus necesidades muestran mejores habilidades pre-escolares y de comunicación y pocos problemas de comportamiento.

d) Implicaciones para los padres

Los padres que seleccionan centros de cuidado infantil deben escoger lugares de alta calidad. En los ambientes de alta calidad (no importa si son amigos, parientes, proveedores familiares de cuidado de niños o personal de centros de cuidado infantil) los niños pasan menos tiempo viendo televisión y más tiempo hablando con adultos.

Los niños en centros de cuidado infantil de alta calidad son expuestos a actividades dirigidas por quienes los cuidan, y estas actividades les estimula su lenguaje y desarrollo cognitivo (pensar), y también su desarrollo social.

El nivel de profesionalismo de quienes desarrollan las actividades que se generan dentro de un ambiente de estas características permite

brindar mayor valor agregado a la enseñanza, al cuidado, formación y a la distracción del niño, es decir, los padres tienen la opción de elegir que desean hacer con su hijo en el Centro Infantil.

Precaución Infantil

Con el permanente aumento de niños (tomando en cuenta que la tasa de crecimiento demográfico es del 2.8% anual⁴) y las diferencias en edades, las precauciones de un Centro de calidad deberán ser aún más preventivas. También será necesario tener precauciones para niños con incapacidades.

Para eliminar grandes riesgos es necesario separar ciertas áreas o lugares que sean inapropiados para los niños.

Otros cambios sencillos pueden ser la instalación de cerraduras en las puertas para que se abran y se cierren por ambos lados y cerraduras a prueba de niños, en los gabinetes de medicina, de productos químicos, que contienen basureros u otros objetos potencialmente peligrosos.

También será necesario tener tracción en pisos de azulejo, de madera, de otras superficies duras y en las escaleras colocando tapetes firmes en esas áreas.

Si los niños van a jugar en el jardín, deberá quitar las plantas que pueden causar alergias y plantas con hojas o frutas venenosas. Si se ha aplicado fertilizantes y pesticidas al césped hay que evitar que los niños jueguen en las áreas donde se aplicaron las soluciones, hasta que pase el peligro (dos o tres días o cuando lo indiquen las instrucciones).

⁴ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC. www.inec.gov.ec. Estadísticas 2001.

La ley requiere que las áreas de juego exterior tengan una cerca de material firme alrededor.

El área alrededor del equipo de juego al aire libre tal como columpios, resbaladera y gimnasios requiere una base acolchada, de materiales como virutas de madera, de hule o simplemente arena que cubra por lo menos seis pies alrededor del equipo con una profundidad de doce pulgadas.

Cuando se trata de cuidar niños de diferentes edades, es importante recordar que lo adecuado para niños de cuatro años puede ser muy peligroso para los de uno o dos años. Durante el recreo, se debe mantener los juguetes de los niños separados para reducir el riesgo.

e) Precauciones con el Equipo y Muebles

El equipo y los muebles necesarios para el cuidado infantil serán definidos por la edad y el número de niños que se tengan bajo cuidado. Para las siestas, los bebés requieren cunas separadas para cada uno, y los más grandes requieren catres o camas pequeñas. Durante las comidas cada quién requerirá su silla, altas para los bebés, y sillitas o adaptadores para los más grandes.

Los corralitos para niños también pueden ser muy útiles.

A través del tiempo se han cancelado muchos productos para los niños y es la responsabilidad del dueño, director, o propietario del negocio mantener la seguridad de los niños.

f) Ubicación

Al evaluar la ubicación del nuevo centro infantil (guardería) se presentarán muchos factores. Es preferible ubicar el negocio en un lugar fácil de encontrar, con buen acceso y visibilidad.

Desafortunadamente las ubicaciones de este tipo tienden a estar en áreas de mucho tráfico, las cuales son menos deseables para la seguridad de los niños.

Algunas opciones pueden satisfacer ambos ideales. Una entrada circular para los carros les dará mayor facilidad a los padres al dejar y recoger a sus niños, al mismo tiempo proporcionará acceso fácil al edificio.

Esta disposición también aumentará la seguridad de los niños, porque el edificio estará situado en una parte más adentro de la calle. Instalar una cerca alrededor de la propiedad es también importante.

La posibilidad de usar un edificio vacante, como una tienda de comestibles o un almacén es factible.

Debido a su diseño, cuando se quita la estantería, estos edificios son fáciles de remodelar.

También, es bueno tener los espacios separados de la oficina, manteniendo ésta fuera de la vista de los niños para trabajar mejor fuera del bullicio. Lo malo de obtener esta clase de edificios, es obviamente la falta de área de juego al aire libre, haciendo necesario tener más creatividad para el diseño interior.

g) Área de Juego Exterior

Si el edificio donde está localizado el cuidado infantil tiene suficiente espacio abierto, o si hay un parque en la comunidad, juegos al aire libre deberán incluirse en las actividades diarias, siempre que el clima lo permita. En el caso de un parque en la comunidad, poco se puede hacer para cambiar la disposición y seguridad para los niños.

Sin embargo, teniendo un buen plan para su propio local, puede hacer el equipo de juego más seguro y más agradable para todos los niños.

También es necesario proporcionar un área de juego de concreto o pavimento, para que los niños puedan utilizar este espacio para montar los juguetes como triciclos, jugar con las pelotas, y otras actividades.

h) Diseño Interior

El diseño interior del centro será definido o determinado por la variedad de edades de los niños y también por los servicios especiales que se ofrezcan. El diseño requiere dos cosas, hacerlo a prueba de niños y utilizar el espacio disponible. Estos dos criterios se deben evaluar para usar el espacio apropiadamente. Los diseños deben incluir que los enchufes eléctricos estén cubiertos y fuera del alcance de niños pequeños.

Muchos recursos, incluyendo los diseñadores pueden proporcionar buenas ideas para que el centro esté a prueba de niños y así poder ayudarle a evitar riesgos. Un diseño bien organizado no solamente hará funcionar el cuidado infantil más eficientemente, sino también será una experiencia más agradable para los niños. Al diseñar el local

es una buena idea tener dos áreas, una tranquila y pacífica para la siesta y otra donde se pueda hacer más ruido, para que los niños jueguen.

i) Actividades y Precauciones diarias

- **Horarios**

Las actividades de un centro deberán ser programadas diariamente y podrán tener cambios, pero el horario deberá mantenerse consistente. De ésta manera, los niños estarán acostumbrados a ciertas actividades en ciertas horas del día.

Estos incluyen las comidas, los bocadillos y las siestas para los niños más pequeños. Después de cierto tiempo, estas actividades se convertirán en parte de la rutina diaria de los niños y comenzarán a esperar por sus actividades preferidas.

- **Alimentación**

Los centros de cuidado infantil proporcionan por lo menos una comida caliente y dos bocadillos por día por niño. Por lo tanto, será necesario emplear a un cocinero o ayudante para preparar los alimentos.

Dependiendo del tamaño del centro, el cocinero puede también ser el que prepare los bocadillos durante el día, y el desayuno si el centro lo ofrece. Los menús deben estar preparados con anticipación y aprobados por un dietista.

También será necesario tener suficientes servicios de mesa y asientos para que todos los niños puedan comer. Al principio esto será parte de los gastos, y variará dependiendo de los niños a los cuales usted les proporcionará el alimento.

La mayoría de los niños comerán en las mismas mesas y sillas en las cuales juegan y hacen actividades. Algunas excepciones serían niños pequeños que requieren sillas altas y bebés que requieren rutinas de alimentación especiales.

- **Invitados Especiales y Días de Excursiones**

De vez en cuando se pueden traer invitados para enseñar y entretener a los niños. Estos deberán ser divertidos y educativos. Los invitados más populares incluyen a oficiales de policía, el cuerpo de bomberos, y otros individuos que puedan enseñar y divertir a los niños.

Las excursiones pueden ser limitadas a niños grandes, debido a que los niños pequeños toman la siesta y quizás tengan otros programas. Los lugares más populares incluyen parques, museos, áreas de naturaleza, y otros lugares especiales.

Como estas excursiones con frecuencia incurren algunos gastos, tales como el transporte, es necesario notificar a los padres con anterioridad para que sus niños puedan participar.

Debido a la responsabilidad de seguridad para los niños, los padres deberán dar el permiso por escrito, y el transporte para estas excursiones deberá limitarse al uso de los autobuses escolares.

- **Servicios Especiales o adicionales**

Ingresos por ofrecer servicios adicionales en el centro pueden ser una fuente valiosa de fondos y una diferencia cualitativa a la vista de los padres de familia.

Estos servicios pueden incluir, cuidado de tiempo extra, comidas adicionales y clases de baile y gimnasia, desarrollo de fiestas infantiles, cuidado nocturno, cuidado en fines de semana.

Las limitaciones y restricciones de la licencia, del seguro, y los contratos con el personal, determinarán las actividades que se pueda ofrecer en el centro.

- **El centro de cuidado infantil como negocio**

Si bien la demanda de cuidado infantil continúa creciendo vertiginosamente, los individuos interesados en proveer ese servicio quizá descubran que mantener una actividad de esta naturaleza resulta costoso, y aun más cuando el número de niños aumenta día con día.

Cuando el cuidado infantil requiere más de un empleado, puede llegar a ser caro, sin embargo el éxito de este negocio consiste en vender a la comunidad calidad de atención, calidad de servicio, y variedad de opciones donde los padres puedan elegir que actividades son las adecuadas para su hijo, es aquí, donde el padre también participa de la enseñanza y del cuidado de su hijo a pesar de no encontrarse físicamente presente.

Una vez que ya se han tomado las decisiones iniciales con respecto a la ubicación y distribución de las instalaciones, el costo es sólo uno de los factores que deben considerarse. Otros factores incluyen zonificación, salubridad y seguridad, comodidad y disponibilidad de las instalaciones existentes.

En el caso ideal, cuando hay una gran cantidad de ubicaciones disponibles, las consideraciones más importantes deberán ser la comodidad para los padres, la calidad del vecindario y las facilidades para el parqueo de vehículos y seguridad privada. Lo ideal sería que el centro estuviese ubicado en el acceso al distrito comercial de la ciudad.

Si, por ejemplo, la instalación se encuentra ubicada en una parte de la ciudad en decadencia o está ubicada cerca de un terreno peligroso, quizá los padres duden en inscribir a sus hijos por temor a poner en peligro su bienestar.

¿Por qué los padres escogen Centros de Cuidado de Niños?

Muchos padres creen que más personal, más espacio, más equipo y más juguetes, en combinación con actividades organizadas, aseguran un ambiente de aprendizaje más propicio para sus hijos, un personal amplio e inspecciones realizadas por centro hacen que los programas sean más seguros para sus hijos y que el arreglo económico sea más confiable. Respetan la reputación del programa de cuidado de niños o de la institución que lo patrocina.

j) Servicios de Cuidado de Niños Para Horarios de Trabajo No Tradicionales

El mercado laboral de hoy requiere que muchos empleados trabajen turnos que comienzan o terminan después de la hora de apertura o cierre de la mayoría de los programas de cuidado de niños.

Un número de negocios cada vez mayor se mantienen en operación las 24 horas del día. Muchas compañías trabajan sobre la base de turnos, lo cual significa que los empleados pueden trabajar ya sea temprano por la mañana, por la noche, en la madrugada, con horarios rotatorios, durante los fines de semana, en días feriados o con turnos extendidos.

Estos horarios de trabajo no tradicionales afectan la vida de millones de familias, pero son de suma importancia para cubrir las necesidades actuales de la comunidad económicamente activa.

k) Opciones para el cuidado de niños

Los cambios de horario y las horas poco usuales en el empleo representan serios problemas para muchos padres que trabajan. Actualmente existen pocos programas de cuidado de niños para aquellas familias que requieren contar con tales servicios en horas no tradicionales.

La mayoría de los centros y proveedores de servicios de cuidado de niños operan de lunes a viernes durante horas hábiles normales. Los padres requieren servicios de cuidado de niños durante sus horas de trabajo, sean cuales sean. La búsqueda de servicios de cuidado de niños puede ser difícil, y son pocas las opciones.

Para algunos padres, la solución del problema del cuidado de niños consiste en trabajar turnos alternos. Por ejemplo, puede que usted trabaje el turno de la noche mientras que su esposo o compañero trabaja durante el día.

Con frecuencia, estos arreglos requieren que sus parientes o amigos suplan las "lagunas" y el traslape en los horarios de trabajo, como también aquellas veces cuando el horario empieza a desbaratarse. Esto deja poco tiempo para que los padres o todos los miembros de la familia estén juntos. Se trata de un horario sumamente apretado.

¿Por Qué es Importante Elegir Servicios de Cuidado de Niños de Alta Calidad?

La elección de un proveedor de cuidado de niños es una decisión importante. Los buenos arreglos para el cuidado de niños pueden mejorar la vida diaria no sólo de los niños sino también de los padres.

Por otro lado, los niños que participan en programas de cuidado de niños de alta calidad tienen niveles más elevados de éxito al ingresar a la escuela. Sin embargo, saber qué buscar en un programa puede resultar difícil y un poco desconcertante.

¿Exactamente cómo se define el cuidado de niños de alta calidad?

Muchos padres consideran que la prueba de un programa de cuidado de niños de alta calidad consiste en que su hijo se sienta seguro y sin peligro y que reciba grandes cantidades de atención individualizada. Un ambiente seguro, cariñoso y estimulador es importante. El niño también necesita estar en un lugar donde se le presenten retos a su

aprendizaje, donde pueda alcanzar todo su potencial y, más adelante, prepararse para la escuela básica.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Los términos técnicos que se utilizarán a lo largo del presente trabajo se describen a continuación:

- Calidad: es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con un producto o servicio determinado, que solo permanece hasta el punto de necesitar nuevas especificaciones.
- Competencia: Condiciones de los mercados en los que los compradores y los vendedores establecen los precios e intercambian bienes y servicios. La competencia económica es el medio que utilizan los compradores y vendedores para satisfacer las necesidades de la comunidad y de los individuos. La sociedad estará satisfecha cuando se produzca el máximo número de bienes a los menores precios posibles.
- Estadística: es comúnmente considerada como una colección de hechos numéricos expresados en términos de una relación sumisa, y que han sido recopilados a partir de otros datos numéricos.
- Estrategia: es una hoja de ruta que se lleva a cabo para lograr un determinado fin a largo plazo.
- Guardería: Institución o establecimiento dedicado al cuidado de los niños que aún no están en edad de escolarización: las guarderías suelen tener salas para bebés.

- Implementación: poner en funcionamiento, aplicar los métodos y medidas necesarios para llevar una actividad o proceso o algo a cabo.
- Inversión: Gastos para aumentar la riqueza futura y posibilitar un crecimiento de la producción.
- Localización: dirección o ubicación geográfica específica donde se encuentra ubicado y se realizan las operaciones del negocio. La localización representa un factor clave al momento de determinar el lugar del negocio, la cercanía con proveedores y las facilidades para las actividades de distribución de bienes, productos o servicios.
- Lúdico: organizar actividades relativas al juego dirigido hacia los niños.
- Mercado: es cualquier conjunto de transacciones, acuerdos o intercambios de bienes y servicios entre compradores y vendedores. En contraposición con una simple venta, el mercado implica el comercio regular y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes.
- Muestra: es un modelo representativo de una variedad mayor, o parte de una totalidad.
- Organigrama: es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de una organización. Si no lo hace con toda fidelidad, distorsionaría la visión general y el análisis particular, pudiendo provocar decisiones erróneas a que lo utiliza como instrumento de precisión.
- Parvularia: Capacita para conducir el proceso de aprendizaje y enseñanza para los niños de 0 a 6 años, prestando colaboración directa a la familia y comunidad en la formación del niño y de la niña. Capaz de gestionar proyectos pertinentes que promueven una educación de calidad.

- Precio: es el valor monetario asignado a un bien o servicio. Conceptualmente, se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo.
- Psicomotricidad: técnica o conjunto de técnicas que tienden a influir en el acto intencional o significativo, para estimularlo o modificarlo, utilizando como mediadores la actividad corporal y su expresión simbólica. El objetivo, por consiguiente, de la psicomotricidad es aumentar la capacidad de interacción del sujeto con el entorno.
- Segmentación: es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Esto no está arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos.
- Utilidad o Rentabilidad: Satisfacción o beneficio que se puede obtener al realizar una transacción económica; la utilidad es la base del valor que un individuo confiere a los bienes y servicios que consume. En teoría, la utilidad es el fundamento de toda la actividad económica, pero todavía no se ha logrado un método o procedimiento capaz de medir o calcular con precisión la utilidad de un bien o servicio, aunque son numerosos los intentos de obtenerla.
- Valor Agregado: es el valor adicional al ya plasmado en la materia prima y el capital fijo (bienes intermedios) o desde el punto de vista de un productor, es la diferencia entre el ingreso y los costos de la materia prima y el capital fijo

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional es el proceso de seguimiento de los ambientes de una organización con el fin de identificar las potencialidades, debilidades, oportunidades y amenazas que pueden influir en la capacidad del negocio para lograr sus objetivos.

Por lo tanto el ambiente organizativo se define como un conjunto de fuerzas tanto externas como internas a la organización, capaces de influir en su rendimiento⁵.

Se realiza el análisis ambiental o situacional con el propósito de obtener la información que habrá de utilizarse en cada etapa del proceso de administración estratégica del negocio

3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Este analiza en conjunto de factores no controlables del negocio que influyen en el comportamiento del mercado y en las decisiones de marketing.

Estos factores influyen en los comportamientos del mercado e inciden en la aplicación de las políticas de marketing, en definitiva, condicionan la relación de intercambio y afectan al resultado del negocio dependiendo de su actividad respectiva.

⁵ THOMPOSON, Dirección y Administración Estratégica, Pág. 32-35

3.1.1. Factor Económico

El factor económico señala la distribución y el uso que se hace de los recursos en el conjunto de la sociedad⁶; para el efecto se analizan a continuación algunos de los factores de mayor impacto para el aparato productivo nacional.

3.1.2. Inflación

La inflación es considerada como la continua y persistente subida del nivel general de precios y es medida mediante un índice del costo de diversos bienes y servicios. En una economía dolarizada como la del Ecuador tiende a mantenerse en un solo dígito.

La variación en cuanto a los dos últimos años conforme datos publicados por el Banco Central del Ecuador⁷ se ha ubicado en un rango máximo registrado en enero 2009 con el 8.36%, un mínimo registrado en septiembre 2009 con el 3.29% y el promedio registrado en los meses de enero y febrero 2010 con el 4.37% con tendencia a la alza para finales de marzo 2010.

3.1.3. Tasas de interés

Según William A. McEachern “La tasa de interés es la cantidad de dinero que se paga anualmente a los depositantes como un porcentaje de la cantidad prestada”. La tasa pasiva en este año, conforme datos publicados por el Banco Central del Ecuador ha tenido variaciones registrados en un rango máximo en abril 2008 con 5.96%, el mínimo

⁶ THOMPSON, Dirección y Administración Estratégica, Pág. 32-35.

⁷ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

registrado en el mes de marzo 2010 con el 4.87%, y el promedio registrado en los meses de enero y febrero con el 5.2% con tendencia a la baja.

En cuanto a la tasa activa que es la que el banco cobra por los préstamos otorgados registra su rango mínimo en el mes de marzo 2010 con el 9.21%, y el promedio registrado en los meses de enero y febrero con el 9.11% con tendencia a la baja.

La brecha entre la tasa pasiva y la tasa activa es de un 4.97% a marzo del 2010, panorama poco alentador para el inversionista al tener que pagar altas tasas de interés por sus préstamos y recibir poco por sus ahorros.

3.1.4. Balanza comercial

Se considera como el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período de tiempo. La Balanza Comercial Petrolera durante el primer mes del año 2010, presentó un saldo favorable de USD 486.56 millones, lo que significó un incremento del 209.05% frente al resultado comercial obtenido en enero de 2009 que fue de USD 157.44 millones, variación que responde al aumento en los precios del barril de petróleo crudo y sus derivados en un 159.40%.

Por su parte la Balanza Comercial No Petrolera, disminuyó su déficit en enero de 2010 respecto a enero de 2009 en un 10.01%, al pasar de USD -560.57 a USD -504.44 millones, explicado principalmente por la caída en el valor FOB de las importaciones de Bienes de Consumo

(-19.88%) y Materias Primas (-6.70%)⁸. Lo que significa un mejoramiento en el comercio internacional ayudando a la estabilidad económica del Ecuador.

Riesgo país (EMBI).- según el Banco Central del Ecuador se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. La evolución de este índice de rentabilidad que es medido por la firma JP Morgan, tuvo una ligera variación hacia la baja, de 822 puntos en el mes de febrero 2010 a 813 puntos a marzo del 2010⁹.

La evolución anual de éste índice que compara a los bonos soberanos de la deuda externa de una nación con los de la Reserva Federal de Estados Unidos, en el caso de Ecuador mantiene una tendencia a la baja, desde que el 22 de diciembre del 2008 se situara en 5 069 puntos.

El índice se redujo, pese a la moratoria que el Gobierno declaró sobre los bonos Global 2012 y 2030, por considerar que fueron contratados de forma irregular, lo que significa un mejoramiento para la inversión y la imagen comercial y financiera del país, pues el riesgo de invertir se mantiene bajo.

3.1.5. Producto Interno Bruto

“El producto interno bruto es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos mediante los recursos localizados de un

8

<https://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201003.pdf>

⁹ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

país, sin importar quién posea esos recursos”. (McEACHERN, 1997:12). La variación del PIB según registro del Banco Central del Ecuador pasó de 54.686 millones de dólares en Enero 2008 a 51.386 millones de dólares en enero 2009 con tendencia a la baja¹⁰,

El PIB per cápita (valor en dinero por persona en dólares) registró igualmente una baja pasando de 1.704 dólares en el 2008 a 1.696 dólares en el 2009.

La tendencia es desalentadora para la economía del país, lo que quiere decir que el factor se constituye en una amenaza para la economía e inversión en el Ecuador.

3.1.6. Factor Político

“El ambiente político tiene que ver con las actitudes del gobierno con respecto a las diversas empresas, a las presiones ejercidas por los grupos de interés al clima regulador a los programas de partidos políticos; además consiste en el cumplimiento de las leyes por parte de la sociedad”¹¹.

La inestabilidad política del Ecuador en estos últimos años ha afectado a todos los sectores productivos del país, el panorama político y económico local inciden considerablemente en las decisiones de los inversionistas interesados en el país.

El Ecuador atraviesa por momentos de incertidumbre debido a la eminente influencia del ejecutivo en la toma de decisiones de la

¹⁰ <http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib>

¹¹ Ibíd. Pág.34.

Asamblea Nacional, al igual que la comunidad de negocios o empresas locales que se encuentran indiferentes y con cierta apatía debido a los resultados económicos poco alentadores que arrojan sus negocios frente a la política socialista implementada por el régimen actual.

La tendencia al no poder ser pronosticada abre un abanico de oportunidades para quienes forman parte de organizaciones sociales y/o políticas, sin embargo históricamente esta tendencia a beneficiado a la concentración de la riqueza pese a que la actual política meramente socialista.

La apatía es sin duda causa de las constantes decepciones de los antes llamados políticos ahora denominados asambleístas, quienes han llegado al poder sin cumplir con las expectativas de sus electores.

3.2. FACTOR SOCIAL

3.2.1. Desempleo

El desempleo en el Ecuador es un problema que cada vez más afecta a estratos socios económicos antes menos involucrados como es el medio. La falta de empleo efectivo ocasiona grandes problemas no solo en la economía sino en la sociedad, obligando a recurrir a otras alternativas como la migración, delincuencia, inmigración, prostitución, etc.

El gobierno poco o nada ha hecho para remediarlo, y aunque se ha iniciado programas para apoyar a las pequeñas empresas, la mayoría de estas no han tenido éxito por la dura competencia y las condiciones del mercado.

Es así que la tasa de desocupación laboral para Quito, Guayaquil y Cuenca registro en diciembre del año 2009¹²: 6.12%, 11.8% y 4.65% respectivamente, mientras que la tasa de subocupación total fue de 40.07%, 46.86% y 39.18% respectivamente.

Resultados nada alentadores para el desarrollo del país si a esta realidad se suma el incremento de competencia laboral por el arribo de ciudadanos colombianos y cubanos a las ciudades más pobladas del Ecuador

3.2.2. Migración

La consecuencia del masivo desempleo y subempleo, la caída de los ingresos, la reducción de las inversiones sociales: desarrollo comunitario, vivienda, la creciente seguridad ciudadana, deterioro de la calidad y costo de vida han fomentado el proceso de migración, cuyas consecuencias recién se empiezan a entender.

Para el año 2000 entre 700 a 800 mil personas habrían abandonado el país. La migración ecuatoriana de los últimos años ha impactado notablemente en la socio economía del país, no solo de las familias y comunidades directamente afectadas, sino del país en conjunto.

¹²

<https://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201002.pdf>

Sin embargo, no se ha logrado articular un desarrollo integral que elimine este fenómeno, en el mejor de los casos lo que ha alcanzado es una relativa activación económica, pero vulnerable y sujeta a la movilidad socioeconómica de ciertas familias de emigrantes y que alguna forma contrarresta su empobrecimiento.

La migración ecuatoriana a finales de los noventa marca cambios importantes en la tradición migratoria del país y sus consecuencias son muy grandes. Su comprensión objetiva e integral ayudara no solo a Ecuador sino a los países con quien ha tejido sus lazos de trabajo y de vida, a tratar más objetivamente el tema migratorio y a pensar mejor en sus opciones de políticas.

3.2.3. Factores culturales

La participación de la mujer como ente activo en la sociedad ha ido creciendo de tal manera que hoy en día la mayoría de estas no solo se limita a ser madre, sino que también busca su independencia económica.

Por tal motivo se ha visto indispensable un sitio seguro donde las madres puedan dejara a sus hijos mientras ellas participan de sus actividades educativas y laborales, convirtiéndose en este un apoyo y una facilidad más para la consecución de sus objetivos.

Ser madre ya no es considerado un impedimento para desarrollarse sino más bien es la realización total de una mujer, más aun en esta sociedad que poco a poco se ha ido abriendo a la participación de la mujer en todos los campos políticos, laborales, económicos, etc.

3.2.4. Oportunidades y amenazas

a) Oportunidades

- La importancia que se da a la educación pre escolar está científicamente comprobado que la estimulación temprana ayuda sustancialmente al desarrollo de las habilidades del niño en sus primeros años de vida y hace más fácil su aprendizaje.
- La influencia que en el Ecuador recibe de países más desarrollados sobre la educación infantil a temprana edad involucrando a sus habitantes en una cultura de mayor cuidado y preocupación por los niños, lo que hace que muchos padres de familia consideren necesario optar por ésta opción.
- Mayor preocupación de los padres y madres de familia por el futuro de sus hijos ligado estrechamente con mejorar su educación cada vez más a temprana edad.
- Crecimiento poblacional urbano a nivel de país en un 1.1%¹³ para el año 2009 según datos publicados por el UNICEF, con una proyección de crecimiento de 0.3% para el 2010.
- Aumento en la inserción de la mujer al aparato productivo, como consecuencia de la inestable situación política económica que obliga a la mujer a delegar el cuidado de sus hijos y buscar un trabajo para aportar económicamente a sus hogares.
- Facilidades que brindan las universidades del país para que la mujer madre de familia tenga la posibilidad de retomar sus estudios universitarios con el fin de más tarde tener acceso a

¹³ http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/ecuador_statistics.html

trabajos mejor remunerados que mejoren su calidad de vida y de su familia.

b) Amenazas

- Guarderías y centros de cuidado infantil, creadas por instituciones privadas y municipales para acoger a niños y niñas hijos de quienes trabajen en éstas entidades.
- Guarderías que funcionan con subsidios por parte del gobierno, como programas de protección y cuidado de menores.
- Guarderías y centros de cuidado infantil que funcionan sin permisos legales y municipales, dando un servicio mediocre a precios bajos.
- Inestabilidad en la permanencia de niños en guarderías como consecuencia del alto costo de vida que impide a los padres de familia seguir pagando este servicio.

3.3. COMPORTAMIENTO Y SITUACION ACTUAL DEL SECTOR

3.3.1. Madres Jóvenes

El principal problema radica en el conjunto de responsabilidades sociales, emocionales y actividades físicas que la maternidad conlleva antes de que la mujer se haya realizado profesional y personalmente, lo que hace sin duda más difícil su estabilidad y la de su familia.

La maternidad se refiere también a la vivencia de un derecho donde el Estado, la sociedad y sus instituciones, deben garantizar condiciones y posibilidades adecuadas para la gestión; el acceso a oportunidades de cuidado prenatal, atención del parto y post-parto, la vida y el desarrollo de los niños y niñas, hijos de madres jóvenes, entre otros temas relacionados con esta dinámica.

En base a datos estadísticos publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, se ha determinado que del total de mujeres ecuatorianas entre 19 y 24 años de edad, un 55.10% han sido madres por primera vez, de aquí que el 51.30% está ubicado en la zona urbana, mientras que el 62.20% pertenece al área rural.

Por otro lado de las mujeres comprendidas entre 25 y 29 años de edad, el porcentaje de maternidad es mayor con un 78.40% de este total, el 75.80% y 83.60% pertenecen al sector urbano y rural respectivamente. Ambos rangos (19-24 y 25-29) son considerados en el medio, la edad promedio en la que realiza estudios universitarios.

El cantón Quito posee una población urbana de 1.619.795 personas, de la cual el 51% son mujeres, es decir, 826 096 mujeres. El porcentaje de mujeres jóvenes (15 a 45 años) en la ciudad de Quito es del 71%, es decir, 586.528 mujeres, de acuerdo la última proyección de población 2001- 2010¹⁴.

Por ello el cantón Quito siendo el de mayor concentración poblacional de la provincia de Pichincha ocupa el segundo lugar después de

¹⁴ http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv

Guayaquil, en mayor proporción de madres jóvenes (39.81%) es decir, 233.497 madres jóvenes.

De acuerdo al censo poblacional el mayor número de nacimientos de acuerdo a la edad de la madre se da cuando esta tiene 20 a 24 años de edad con un (30.59%)¹⁵, es decir, 71.426 mujeres del total de nacimientos, este indicador se proyecta favorable para el futuro del sector al cual se enfoca el centro infantil, pues esta es la edad en la que las madres realizan sus estudios superiores e inician su vida laboral.

3.3.2. Crecimiento poblacional

El crecimiento demográfico siempre ha tenido una relación de ventaja en el número de mujeres sobre hombres, que se mantiene en la actualidad.

Por otra parte, en base al último censo realizado por el INEC, la Unidad de Estudios e Investigaciones del Distrito Metropolitano de Quito, determinó el total de población infantil existente en la provincia dividida en rangos, de los cuales se analizó la población infantil entre 0 a 4 años de edad, por considerarse aquella que está en edad de asistir a un centro infantil.

¹⁵ Anuario de Estadísticas Nacimientos y Defunciones 2004- INEC

Cuadro No.1
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL - POBLACIÓN INFANTIL 0
A 4 AÑOS DE EDAD EN PICHINCHA

Área	Niños entre 0 y 4 años		
	Mujeres	Hombres	Total
Urbana	38.39%	36.89%	75%
Rural	12.38%	12.33%	25%
Total	51%	49%	100%

Fuente: Unidad de estudios e investigación Distrito Metropolitano de Quito.

Elaboración: Autor

La provincia de Pichincha al año 2010 cuenta con un total de 258.261 niños y niñas comprendidos entre 0 y 4 años de edad.

De la población infantil entre 0 y 4 años de edad en la ciudad de Quito según su ubicación por parroquias existe una distribución casi homogénea, 3.165 niños y niñas en la parroquia Iñaquito, 2.435 en la parroquia Rumipamba, 3.175 en la parroquia Jipijapa y 2.926 en la parroquia Concepción, lo que suma un total de 11.701 niños y niñas que habitan el cantón Quito.

3.3.3. Mujeres Trabajadoras

La necesidad de mejorar la economía familiar ha hecho que cada vez más madres de familia deban aportar económicamente a sus hogares, ya sea de manera inmediata con un empleo remunerado o a medio plazo posiblemente con mayores ingresos mediante la culminación de sus carreras universitarias para posteriormente conseguir un mejor empleo. Además la flexibilidad de horarios de estudio de algunas universidades en ciertas carreras permite llevar a cabo ambas

actividades, optimizando tiempo y dinero aunque limitado el tiempo destinado a la familia.

La población económicamente activa de mujeres a nivel nacional ha incrementado en los últimos años; ésta tendencia también se ve reflejada en el cantón Quito que para el año 2008 tuvo una participación del 60.77% del total de población económicamente activa, mientras que en el 2007 fue del 51%.

Considerando que la mayor parte del crecimiento de la población económicamente activa del cantón Quito se concentrada en el área urbana, dicho crecimiento en Quito posee la mayor concentración de ésta población.

3.3.4. Centros de Cuidado Infantil

En la proyección censal del 2009, se sabe que la ciudad de Quito cuenta con 971 centros de cuidado infantil que intentan cubrir la demanda del sector, sin embargo el aumento de natalidad en el sector urbano de la ciudad prevé un aumento de dicha demanda y más aún debido a la creciente tendencia de desarrollo profesional por parte de madres de familia jóvenes que por diversos motivos cumplen un trabajo remunerado o están culminando sus carreras universitarias.

De los Centros de Cuidado Infantil existentes a nivel de la provincia de Pichincha el mayor crecimiento se registra en el área urbana.

Cuadro No.2

PLANTELES, PROFESORES Y ALUMNOS POR SOSTENIMIENTO . NIVEL PRE-PRIMARIO AÑO LECTIVO 2008 - 2009				
	F + FM	Municipal	Particular	Total
Planteles	394	6	806	1206
Profesores	1143	35	3629	4807
Alumnos	25813	569	25483	51865

Fuente: INEC- Censo proyección poblacional 2009

Elaboración: Autor

Como se puede apreciar en el cuadro, 1206 planteles pre-primarios, 1206 planteles pre-primarios, 829 de ellos se encuentran ubicados en la población urbana, es decir un 69% debido al aumento de la demanda que predomina en éste sector como consecuencia del crecimiento demográfico urbano.

De igual manera existe un mayor número de profesores y alumnos en área urbana.

Cuadro No.3

PLANTELES, PROFESORES Y ALUMNOS . NIVEL PRE PRIMARIO AÑO LECTIVO 2008-2009			
	Urbano	Rural	Total
Planteles	829	377	1206
Profesores	3689	1118	4807
Alumnos	38808	4807	43615

Fuente: INEC- Censo proyección poblacional 2009

Elaboración: Autor

Actualmente se cuenta con 806 centros de cuidado infantil privados lo que representa un 66.83% del total de planteles en la provincia,

seguido de un 32.70% que están bajo la administración del fiscal-fiscomisional y solo un 0.48% municipales.

Por otra parte un 49.13% del total de alumnos al año lectivo 2008-2009 corresponden a planteles privados lo que corresponde a 25.483 alumnos, quienes cuentan con 3.629 profesores para su cuidado.

A su vez la administración fiscal-fiscomisional cuenta tan solo con un 31.50% del profesorado. Es decir 1.143 profesores para atender a 25.813 alumnos que es casi la mitad de niños y niñas que concurren a éstos centros de cuidado infantil, un 49.78% que supera a los alumnos existentes en planteles privados.

El crecimiento de los centros de cuidado infantil y guarderías también apuntan a una mayor representatividad en el sector privado, sin embargo el número de alumnos entre privados y fiscales-fiscomisionales no varía en igual proporción que el número de planteles, esto a simple vista marca una diferencia en la capacidad de alumnos que cada uno posee.

El sector privado de la educación pre-primaria se caracteriza por tener una capacidad restringida, pues en la óptima enseñanza de niños y niñas menores de 4 años se requiere una atención que demanda mayor tiempo por parte de los profesores y personal de cuidado para niños y niñas lo que lo hace más personalizado y de mayor calidad.

La población que se encuentra en la región consta de la provincia de Pichincha por ser mayoritaria que la población de régimen costa posee mayor número de planteles, profesores y alumnos de nivel pre-escolar.

Cuadro No.4

PLANTELES, PROFESORES Y ALUMNOS POR RÉGIMEN. NIVEL PRE PRIMARIO AÑO LECTIVO 2008-2009			
	Costa	Sierra	Total
Planteles	146	1060	1206
Profesores	312	4495	4807
Alumnos	4393	47472	51865

Fuente: INEC- Censo proyección poblacional 2009

Elaboración: Autor

Como se aprecia en el cuadro 1060 planteles están bajo el régimen sierra, es decir, un 87.89% y la diferencia, es decir, un 12.11% bajo el régimen costa, 127 planteles.

Además 4.495 profesores es decir 93.52% atiende a un 91.53% del total de niños y niñas que representa 47.472 alumnos en el régimen sierra.

Mientras el régimen costa existen 312 profesores, un 6.48% para un total de 4.393 alumnos, es decir, 8.47% del total de alumnos existentes.

Cuadro No.5

EDIFICACIONES POR ZONA Y TENDENCIA - NIVEL PREPRIMARIO AÑO LECTIVO 2008-2009				
	Arrendado	Prestado	Propio	Total
Urbano	235	29	566	829
Rural	58	24	296	377
Total	292	53	861	1206

Fuente: INEC- Censo proyección poblacional 2009

Elaboración: Autor

En cuanto a la tendencia de las edificaciones que poseen los planteles de cuidado infantil, ésta apunta a una mayor parte de planteles propios, tanto en el área urbana como rural de la provincia, lo que como consecuencia ha incrementado la inversión en el sector y su crecimiento.

Otro factor de importante análisis radica en el tipo de aulas de clase con que cuentan los planteles de nivel pre-escolar, pues como se menciona anteriormente la educación en el pre-escolar requiere mayor atención y por tanto las aulas de los planteles, deben utilizar material especializado en todos sus aspectos.

Cuadro No.6

AULAS DE CLASE POR ZONA - NIVEL PREPRIMARIO AÑO LECTIVO 2008-2009			
	Arrendado	Prestado	Propio
Construidos especialmente	1784	611	2394
Acondicionados	651	183	834
Sin acondicionar	40	18	59
Especiales	915	254	1170
Total	3390	1066	4456

Fuente: INEC- Censo proyección poblacional 2009

Elaboración: Autor

Según los datos obtenidos la mayor parte de aulas de clase que poseen los planteles de nivel pre primario son construidas especialmente con ésta finalidad, 1784 aulas en el área urbana o sea un 52.61% de un total de 3.390 aulas que poseen los diferentes planteles; mientras que en el área rural 611 aulas comparten dicha característica, es decir, un 57.28% de un total de 1.066 aulas.

3.4. ANÁLISIS DEL SECTOR

“El análisis interno estudia las capacidades de la empresa, las cuales son variables que tiene como objetivo identificar las fortalezas distintivas consideradas importantes por los clientes y las debilidades que son las capacidades débiles de la empresa las cuales deberán convertirse en fortalezas, para servir de fundamento estratégico y determinar el tipo de ventaja competitiva que se tiene respecto a la competencia”¹⁶.

3.4.1. Fuerzas competitivas

El gurú del marketing estratégico Michael Porter ofrece un modelo para analizar la estructura de una industria y sus competidores, éste modelo está basado en el análisis de las fuerzas competitivas, en las cuales establece que toda competencia depende de cinco fuerzas que se interrelacionan en el mundo de los negocios y que involucran competidores, compradores y proveedores.

A mayor rivalidad, menor es el beneficio para cada empresa. “La meta entonces consiste en encontrar una posición en el sector industrial en donde pueda defenderse mejor en contra de esas fuerzas o influir en ellas para sacarles provecho”. (PORTER, 1982; 19).

Cuando se conocen las fuerzas competitivas, se puede determinar las debilidades y fortalezas del negocio y se puede conocer cuál es su posición en la industria a la cual pertenece. Además establecen las oportunidades y amenazas de la empresa al conocer la tendencia de la

¹⁶ LAMBIN J, 1995, Marketing Estratégico, España, Ed. Mc Graw Hill, Pág. 574-577.

industria, en base a éste conocimiento resulta más fácil la formulación de estrategias competitivas y de diversificación de acuerdo al ambiente de cada industria.

A continuación se hará un análisis detallado de cada una de las cinco fuerzas competitivas aplicadas a la industria de la educación preescolar en el sector.

3.4.2. Entrada de nuevos competidores

La entrada de nuevos competidores a la industria representa una importante fuerza competitiva, ya que determina el espacio de movimiento empresarial de los competidores existentes.

La gravedad de las amenazas en el ingreso de nuevos competidores depende directamente de la reacción de los competidores existentes en la industria ante sus propias expectativas y ante las barreras de entrada existentes para los centros infantiles.

Si hay expectativas de una fuerte competencia por parte de los centros infantiles, la entrada para nuevos centros será desalentadora, por el contrario, si la competencia esperada es diferente, se estimulará la entrada de nuevos centros.

Por otro lado el ingreso de nuevas empresas aporta capacidad adicional, el deseo de obtener una participación en el mercado y con frecuencia recursos sustanciales. Sin embargo ello puede obligar a los centros existentes a bajar los precios o aumentar los costos, reduciendo la rentabilidad para todo el sector.

La amenaza de ingreso en la industria de la educación preescolar depende de algunas de las barreras estructurales existentes y deben ser consideradas por los posibles nuevos competidores ya que delimitan su ingreso:

- Diferenciación de producto.- implica la identificación de marca de los centros existentes y que crea en los clientes total lealtad en su consumo.

Esta barrera obliga a los interesados en competir a invertir fuertes sumas de dinero para tratar de constituir una imagen para el servicio.

- Necesidades de capital.- consiste en invertir recursos financieros elevados para competir, lo cual crea una fuerte barrera de ingreso, en particular si pretende realizar publicidad de ingreso agresiva, o en investigación y desarrollo. Además para cubrir el capital necesario para la constitución del centro e instalaciones se requiere una inversión, que puede ser por recursos propios o acceder a créditos que ayuden a cubrir la inversión o posibles pérdidas iniciales.
- Costos cambiantes.- comprenden los costos que se desembolsan cuando en cualquier momento se cambia la compra de insumos de un proveedor por otro o a su vez éstos se sustituyen. Si los costos cambiantes son altos, para el nuevo competidor, se crea la necesidad de mejorar y desarrollar el servicio o a su vez se requerirá de costos adicionales para persuadir a los competidores a cambiar hacia los insumos que se están utilizando.
- Políticas gubernamentales.- es la limitación para la entrada en el servicio de cuidado y desarrollo infantil, pues está

controlado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, único organismo que otorga una licencia específica para su operación, además cuenta con controles y restricciones gubernamentales, tales como reglamentos de protección ambiental, regulaciones sanitarias, etc. Superar esta barrera implica requerimientos importantes de capital.

3.4.3. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre los competidores hace que cada centro infantil pueda manipular su posición en el mercado, mediante la utilización de tácticas como competencia de precios, competencia publicitaria, introducción de nuevos servicios adicionales y garantías para el consumidor.

Una fuerte rivalidad se desarrolla cuando uno o más centros sienten la necesidad o ven la oportunidad de mejorar su posición.

La lucha competitiva afecta a la industria entera y a los centros infantiles, los movimientos competitivos de un centro tienen efectos sobre sus competidores y así se puede incitar a contrarrestar el movimiento, es decir, los centros son mutuamente dependientes. La fuerza de la rivalidad en una industria resulta de la interacción de algunos factores estructurales como:

- Si los competidores son numerosos o de igual fuerza en tamaño como es el caso de la educación preescolar, la rivalidad tiende a ser más intensa que si la industria es dominada por una sola o por pocos centros.

- Altos costos fijos, lo que provoca reducción de precios cuando existe capacidad ociosa en el servicio, por lo que los centros se ven obligados a tratar de utilizar al máximo su capacidad.
- Ausencia de diferenciación, quiere decir que como el servicio de cuidado infantil no posee diferenciación propia, obligadamente se debe competir en precio y calidad del servicio para atraer al cliente.
- Competidores diversos implican estrategias diversas, lo que hace que determinada estrategia sea conveniente para ciertos centros pero no resulta conveniente para otros.
- Las barreras sólidas contra la salida de centros infantiles dentro de la industria obedecen principalmente a factores económicos, estratégicos y emocionales que permiten que los centros sigan compitiendo a pesar de obtener bajos rendimientos.

3.4.4. Presión proveniente de los productos sustitutos

Es la tercera fuerza competitiva que afecta la estructura de la industria.

En este sentido, todas las empresas en una industria, compiten con empresas de productos sustitutos, sin embargo la industria de educación preescolar no posee sustitutos directos sino más bien alternativas para no optar por el servicio como puede ser el caso de madres y padres de familia que por diferentes motivos económicos o de idiosincrasia prefieren dejar a sus niños al cuidado de familiares o personas de confianza, pero esta alternativa no constituye un servicio sustituto pues no compite a nivel de la industria aunque delimita y disminuye las utilidades esperadas.

3.4.5. Poder negociador de los compradores

Representan otra fuerza que debe ser considerada en el análisis del ambiente competitivo.

Los compradores compiten forzando a los centros infantiles a bajar precios, negociando por una calidad superior o un mejor servicio, derivando en menores utilidades y haciendo a su vez que los centros compitan entre ellos.

El poder persuasivo de cada uno de los grupos importantes de clientes, depende de varias características de su situación de mercado y de la importancia relativa de su consumo al sector en comparación con el total de demanda del servicio.

El grupo de clientes de centros infantiles puede considerarse poderoso al darse las siguientes circunstancias:

- El servicio que se compra es estándar o no diferenciado
- Se enfrenta a costos bajos por cambiar de centro infantil
- Devenga bajas utilidades
- El comprador tiene información total acerca del servicio

3.4.6. Poder de negociación de los proveedores

El poder que los proveedores pueden representar es una considerable influencia sobre los centros competidores, y puede tener impactos negativos en las utilidades de la industria, amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los insumos o servicios.

Los proveedores poderosos pueden de esta manera aprovecharse al máximo de los beneficios de un sector incapaz de repercutir los aumentos de costos con sus propios precios.

El mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño de pedidos.

La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para el centro como es el caso de alimentos y vituallas.

Las condiciones que determinan el poder de los proveedores no sólo están sujetas a cambio, sino a menudo fuera del control de la empresa, sin embargo, como con el poder de los compradores, la empresa puede en ocasiones mejorar su situación mediante una estrategia adecuada, ya que puede intensificar su integración hacia atrás, o buscar la eliminación de los costos de cambio de proveedor.

Estas cinco fuerzas competitivas que conducen la competencia en la industria de la educación preescolar, deben ser cuidadosamente analizadas, sobre todo cuando se comienza a formular una estrategia competitiva.

La clave de una exitosa estrategia está en el desarrollo de una posición que evite al máximo hacer al centro infantil “Pequeños emprendedores” vulnerable a dichas fuerzas.

3.5. ESTRATEGIAS GENÉRICAS

Porter señala la existencia de tres importantes estrategias genéricas que pueden servir como defensa ante las cinco fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para el centro infantil.

3.5.1. Liderazgo global en costos

Consiste en lograr un liderazgo en costos en la industria y requiere de una eficiente escala de posibilidades mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico sin descuidar la calidad del servicio.

Teniendo una posición de costos bajos, se logra que la empresa obtenga rendimientos mayores al promedio en su sector productivo, a pesar de la presencia de una intensa competencia.

Esta estrategia protege contra el poder de los compradores, ya que la competencia sólo podrá ofrecer a los compradores bajos precios por debajo de los niveles del centro competidor más eficiente. Además provee al centro de una gran flexibilidad para responder a incrementos de costos de los proveedores.

3.5.2. Diferenciación

Refiere a crear un centro de cuidado infantil que sea percibido en la industria como único en su género. Los métodos para crear una diferenciación pueden ser diversos: diseño de imagen o marca, en

tecnología, características particulares en la atención al menor y servicio al cliente, cadena de distribución o en otras dimensiones.

Por otra parte ésta estrategia no permite que el centro ignore los costos, sino que los vuelve su objetivo estratégico.

La diferenciación resulta conveniente para obtener mayores rendimientos al promedio de los centros infantiles del sector, ya que crea una posición defendible para enfrentarse a las fuerzas competitivas.

La diferenciación es una buena estrategia contra la rivalidad competitiva. Además contribuye positivamente para tratar con el poder del proveedor y atenúa el poder del comprador, ya que los compradores disminuyen sus alternativas y por lo tanto son menos sensibles al precio.

3.5.3. Enfoque ó concentración

Consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, o en un mercado geográfico, en donde exista menor costo y las estrategias de diferenciación apuntan hacia la industria, bajo una orientación hacia un mercado concentrado.

Al igual que la diferenciación, el enfoque puede tomar varias formas.

Porter señala que a pesar de existir riesgos en cada una de las tres estrategias, éstos solo constituyen una manera de afrontar las fuerzas hostiles del ambiente competitivo. Además sugiere que las empresas que fallan en el acceso a una de las tres estrategias poseen una gran desventaja y por tanto poseen una limitada protección frente a las cinco fuerzas competitivas.

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. DEFINICIÓN DEL SERVICIO

De acuerdo al Reglamento para el establecimiento, autorización y funcionamiento de Centros de Desarrollo Infantil, públicos y privados, los centros de desarrollo infantil son instituciones que atienden a niños y niñas comprendidos entre los tres meses y los cinco años de edad, en horario de medio tiempo y tiempo completo.

El objetivo del centro conforme al Plan Decenal de educación del Ecuador 2006-2015, elaborado por el consejo nacional de educación, en su Política 1, Universalización de la Educación Inicial de 0 a 5 años de edad será “brindar educación inicial para niñas y niños menores de 5 años, equitativa y de calidad que garantice y respete sus derechos, la diversidad cultural y lingüística, el ritmo natural de crecimiento y aprendizaje y fomente valores fundamentales, incorporando a la familia y a la comunidad, en el marco de una concepción inclusiva”¹⁷.

El enfoque del negocio será acoger el objetivo trazado para niños de cinco meses a 4 años de edad, localizado en el sector de Monteserrín entre las calles De los perales y de las Malvas, que es en donde se concentran un número considerable de familias que por la gran densidad demográfica han visto en dicho sector una opción válida para formar sus familias.

¹⁷ Ministerio de Educación

El servicio obedece a la necesidad que tienen los padres de familia que laboran en las empresas ubicadas cerca del área mencionada, de contar con una guardería que a más de brindar un servicio de cuidado y seguridad a los niños, promueva su desarrollo integral el cual se ajustará a los principios promulgados dentro del Referente Curricular el cual menciona como eje principal la afectividad, que comienza por el apego biológico a la madre y culmina con el establecimiento de vínculos afectivos entre el niño y su medio.

Es así como su formación inicial se articulará con las tres dimensiones de relación: la del yo consigo mismo, la del yo con los otros, y la del yo con el entorno natural, componentes fundamentales del referente curricular publicado por el Ministerio de Educación en Julio del 2002.

Adicionalmente el servicio será personalizado y contará con el recurso humano idóneo y competente para brindar a los padres de familia altos niveles de calidad y confiabilidad.

El servicio que pretende ofrecer el Centro de Cuidado y Desarrollo infantil “Pequeños emprendedores” se puede puntualizar en los siguientes aspectos:

4.1.1. Actividades de valor agregado en el Cuidado Infantil profesional y personalizado

Contará con instalaciones que cumplan con los requerimientos de seguridad de los niños y a la vez brinde áreas de aprendizaje dinámico y de esparcimiento. El personal encargado del cuidado y promoción del desarrollo de los niños, estará constituido por profesionales en las áreas de parvularia y psicología con conocimientos de terapias de estimulación temprana del infante.

4.1.2. Programas enfocados al desarrollo del infante de acuerdo a cada etapa de crecimiento

La meta principal de todos los programas es la de incentivar el autoestima en cada niño y niña, creando situaciones donde éste pueda explorar, experimentar e interactuar consigo mismo, con sus compañeros y con la madre naturaleza, encontrando para ello el suficiente espacio para esparcimiento y tranquilidad para su desarrollo físico y psicoemocional.

Los programas se enfocarán en actividades de acuerdo a las edades de los niños y sus requerimientos. Los objetivos de cada uno de estos programas serán los siguientes:

a) Programa Nursery (niños de 5 meses a 1 año de edad)

- Ejercicios y actividades encaminadas a desarrollar los sentidos del niño, afinar sus reflejos y motricidad gruesa.

b) Programa Maternal I (niños de 1 a 2 años de edad)

Lograr que el menor mantenga el equilibrio y control de movimientos a partir de ejercicios físicos de coordinación.

- Lograr que el niño desarrolle expresividad a través de gestos, sonidos y movimientos.
- Estimular la imaginación creativa del niño utilizando material didáctico que tenga que ver con la comprensión del uso de elementos como herramientas primarias.

- Despertar sentimientos de amor y respeto para sí mismo y los demás a través de la interrelación con otros niños de su edad.

c) Programa Maternal II (niños de 2 a 3 años de edad)

- Lograr que los niños controlen y conozcan su cuerpo, a través de elementos gráficos y ejercicios prácticos.
- Estimular en el niño espontaneidad para que exprese libremente sus deseos e ideas de manera creativa, a través de la pintura y la música.

d) Programa Pre-Discovery (niños de 3 a 4 años de edad)

- Ayudar a los menores a investigar y describir lo que les rodea.
- Ayudar a que el menor reconozca la localización de las cosas en su ambiente inmediato.
- Contribuir a que el niño desarrolle las capacidades de clasificar y discernir.
- Incentivar en el niño el arte de dibujar, pintar, rayar y expresarse corporalmente como medio de intercomunicación.

4.1.3. Cuidados en nutrición balanceada

El cuidado de la alimentación de los menores, estará a cargo del Centro de Cuidado y Desarrollo Integral Infantil. Éste se llevará a cabo tomando en cuenta a la nutrición como un factor indispensable para conservar la vida y mejorar su calidad.

La dieta nutricional en los niños tiene una connotación especial en su crecimiento y desarrollo, la alimentación y la salud deben ser comprendidas dentro de una visión más amplia que considere aspectos socio económicos y ecológicos.

Una buena alimentación debe ser suficiente en cuanto a cantidad y calidad, de acuerdo a la edad, peso, actividad física y período de crecimiento.

Una adecuada dieta nutricional debe ser balanceada y contener los cinco tipos de sustancias nutritivas que son:

Proteínas, Hidratos de carbono, grasas, vitaminas, minerales y agua.

a) Programa nutricional para niños de 5 meses a 1 año de edad

Leche en fórmula pediátrica, como complemento a la leche materna
Papillas de frutas, que aportan las vitaminas y fibras necesarias a los tejidos en formación.

Papillas saladas, a base de vegetales y carnes blancas cocidas.
Comidas alternadas con carnes blancas, verduras y huevos, en las porciones determinadas por el especialista en nutrición a cargo dentro del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil.¹⁸

¹⁸ www.planetamama.com.ar – Nutrición en bebés e infantes

b) Dieta nutricional para niños de 1 a 2 años de edad

- Platos variados a base de carne y vegetales troceados de contextura más gruesa.
- Yogurt natural, galletas, queso, jamón de york, y otros alimentos de la dieta familiar.
- Comidas completas compuestas de sopas, purés, vegetales, carnes y postres.
- Las porciones suministradas a través de la dieta tendrán relación con el peso, la medida y el grado de actividad del niño y de acuerdo al siguiente cuadro nutricional:

Cuadro No.7

NECESIDADES NUTRICIONALES PARA UN BEBÉ DE 1 A 2 AÑOS

Calorías	1200 – 1300 kcal/día
Proteínas	25-30 grs/día
Hidratos de carbono	100 – 160 grs/día
Grasas	35-40 grs/día

Fuente: www.planetamama.com.ar

Elaboración: Autor

c) Dieta nutricional para niños de 2 a 3 años

Comidas completas compuestas de sopas, purés, vegetales, carnes y postres, en porciones menores a las del adulto, de acuerdo a las

necesidades nutricionales propias de la edad, pero en texturas similares a las de un plato de adulto.

Cuadro No.8
NECESIDADES NUTRICIONALES PARA UN NIÑO DE 2 A 3
AÑOS

Calorías	1300 – 1400 kcal/día
Proteínas	30 - 40 grs/día
Hidratos de carbono	130 – 180 grs/día
Grasas	45-55 grs/día

Fuente: www.planetamama.com.ar

Elaboración: Autor

4.1.4. Monitoreo de las actividades por medio de videos en tiempo real por Internet

El Centro de cuidado y desarrollo infantil “Pequeños Emprendedores” contará con un circuito cerrado de video, con cámaras inalámbricas en cada estancia del establecimiento, con la finalidad de vigilar la seguridad del niño en el desarrollo de cada actividad.

Este sistema contará con una conexión a internet permanente, con el fin de que durante los horarios de atención demandados, tanto director como padres puedan tener acceso en tiempo real al centro y monitorear las actividades que se encuentran realizando los menores día a día.

4.1.5. Gimnasia pasiva y activa de 1 a 4 años de edad

Es necesario que todos los niños dediquen regularmente un tiempo a la práctica de ejercicios adecuados y un programa que aumente los estímulos físicos y su incorporación a los hábitos cotidianos para una vida saludable.

Su práctica, basada en una serie de ejercicios y movimientos rítmicos corporales coordinados, contribuye a mantener una adecuada salud física y desarrollo de la motricidad del niño, concentrándose en la adquisición y mejoramiento del dominio del cuerpo en el espacio.

Este servicio ofrece a los menores la posibilidad de desarrollarse motriz y físicamente a través de diversos programas diseñados para cada etapa de su crecimiento comprendido entre 1 a 4 años, contando con el apoyo de profesionales para cada actividad.

1 año de edad:

- Este es el período en que el menor aprende a caminar. Los ejercicios físicos que desarrolle en esta edad deben tender a incentivar la coordinación y los movimientos finos.
- Los ejercicios a aplicar para esta etapa consisten en:
- Permitir que el niño juegue en los denominados “laberintos”
- Poner a su disposición juguetes donde deba coordinar las formas, tamaños y colores.

- Estimular su aprendizaje para caminar y alcanzar estabilidad, de manera libre si ya camina solo, o tomado de su mano si aún no tiene la seguridad suficiente.

Si el niño no camina solo, debe pedírsele que se agache a recoger un juguete del suelo. Todas estas actividades ayudarán a que adquiera equilibrio y seguridad. En caso de tener problemas físicos que impidan dicha actividad, se consultará previamente con el pediatra para facilitar la nivelación de este aprendizaje.

- Hacer que el menor dé patadas a un balón liviano mientras camina.
- Hacer que el menor empuje o tire juguetes con ruedas mientras camina. Para el niño es más entretenido si el juguete emite música o sonidos al rodar.
- Hacer que el menor cargue cosas de un lado hacia otro.
- Hacer que el menor camine en línea recta sobre una superficie angosta, como una tabla de 20 centímetros de ancho, colocada sobre el suelo.
- Cuando los bebés comienzan a caminar, dan pasos con las piernas aún separadas. Este ejercicio los ayuda a situarlas en su eje.¹⁹

¹⁹ www.comfama.com – Gimnasia para niños

De dos a tres años de edad:

- En este período, el niño ya reconoce todas las partes de su cuerpo y comienza a incorporar conceptos como: alto-bajo, adelante-atrás, ancho-angosto, día-noche, arriba-abajo, entre otros.
- Diferencia los colores primarios: azul, amarillo y rojo, y es capaz de armar rompecabezas de piezas grandes y construir torres. Puede comprender más de una orden a la vez y tiene conciencia de las personas, aún cuando no están presentes e incluso no las ha visto durante un tiempo. Empieza a descubrir que puedo correr y dar trampolines.
- Los ejercicios a aplicar para esta etapa consisten en:
- Lograr que el menor aprenda a diferenciar los colores: pintar objetos de un solo color para que los reconozca.
- Enseñar los conceptos de adelante y atrás, demostrándole que lo que queda a su vista es lo primero y lo que está a sus espaldas y no puede ver, es lo segundo, a través de ejercicios de intercalación entre los de su edad.
- Enseñar los conceptos como arriba y abajo, utilizando barras de altura prudente para que el niño pueda pasarla por arriba y luego levantarlas para que pase por abajo.

- Ayudar al menor a comprender los conceptos de largo y corto, con caminatas, dando pasos largos y cortos.
- Mediante el uso de colchonetas y camas elásticas estimular en el niño actividades como trampolines y saltos.

Cuatro años de edad:

- Los menores realizarán experiencias que los conduzca al conocimiento de su esquema corporal y al manejo de habilidades y destrezas elementales como correr, saltar, trotar.
- Los ejercicios a realizar en esta etapa son:
- Ejercicios individuales:
- El “tumbler” es el ejercicio compuesto por una serie de saltos, por lo regular se establecen tipos de saltos continuos e intercalados. Esto se lleva a cabo en una plataforma hecha de esponja.

Ejercicios en pareja:

- Ejercicios de balance: se enfoca en la agilidad, flexibilidad, baile y destrezas de balance.
- Ejercicios de tiempo: se enfoca en la sincronización y dinámica desarrollada por parejas. Se realizan una serie de saltos y tiros.

- Ejercicios combinados: es una combinación de los elementos de balance y tiempo para formar una rutina.

Ejercicios de valor lúdico:

Consiste en gimnasia grupal, está compuesta por actividades como:

- Trepas en cuerda, espaldera y retícula metálica
- Colgarse o columpiarse en trapecio y anillas

4.1.6. Servicio de salud infantil

El Centro de cuidado y desarrollo integral “Pequeños emprendedores” contará con los servicios permanentes de un profesional en enfermería que atienda las emergencias que se presenten en lo referente a la salud del menor.

Por otro lado, también se contará con los servicios periódicos de un pediatra, el cual asista al Centro una vez cada semana para controlar el estado físico de los menores, proporcionarles vacunas requeridas (bajo el consentimiento y autorización paternos) y monitorear su crecimiento, reflejos y desarrollo en general a través de la ficha respectiva.

4.1.7. Danza y expresión corporal

La expresión corporal es manejada y depende directamente del cerebro, pero es muy normal escuchar que esta habilidad depende de los antepasados o es un don innato.

Si bien es cierto, al pasar el tiempo cada persona va mostrando diferentes aptitudes y actitudes con y ante la vida, por otro lado, también está el hecho de que desde el momento en que una persona nace, va recibiendo diferentes estímulos tanto en cantidad como en calidad.

El Centro “Pequeños emprendedores” dará a los menores la oportunidad de lograr la coordinación, destreza y flexibilidad, que les permitirá desarrollar una correcta expresión corporal.

La expresión corporal y la danza comprenden un conjunto de movimientos y ejercicios rítmicos que permitirán a los niños desarrollar el lóbulo izquierdo de su cerebro, es decir la parte artística del mismo y descubrir habilidades en éstas áreas.

4.1.8. Clases de Inglés

Las personas que hablan perfectamente un idioma lo hacen debido a que lo aprendieron en sus primeros años de vida. Los científicos señalan que hasta los 6 años de edad.

Los niños asimilan casi el 100% de los estímulos que reciben del entorno que los rodea. Por esta razón, es importante aprovechar ese período de tiempo para que el niño aprenda, a más de la lengua materna, una lengua extranjera.

Saber una lengua extranjera es una habilidad del cerebro humano y como todas las habilidades, dependen más de la manera de cómo son percibidas, que de las capacidades cerebrales de las personas. La única

manera lógica de aprender una segunda lengua es ponerla en práctica con cierta frecuencia.

En Pequeños emprendedores, los menores tendrán a su disposición material de aprendizaje, así como tutores del idioma inglés que a través de programas adecuados para las edades en las que se encuentran los infantes, estimulan su dominio en esta área.

4.1.9. Clases de computación

Cada día es más importante que los menores aprendan a utilizar herramientas tecnológicas como son las computadoras, y que puedan manipular la información que ponen a disposición redes mundiales como Internet, contando con la debida supervisión de sus padres o de los responsables de su cuidado.

Aunque los bebés sean muy pequeños y tal vez no puedan hacer todavía uso de la computadora, si se les puede enseñar a ir identificando el teclado, al tocarlo se irán dando cuenta de que aparecen cosas en la pantalla y poco a poco les atraerá más la idea de manejar este tipo de instrumentos.

Por otro lado, existen páginas en la Internet en las que se pueden encontrar cypercuentos, música adecuada para ellos, juegos para los niños más grandes, etc.

El Centro “Pequeños emprendedores”, contará con una sala de computación en donde los menores puedan ir familiarizándose con el manejo de la computadora. Los equipos que utilizarán los alumnos

serán fáciles de manipular y les proporcionará el sentimiento de que pueden tener el control de los programas.

El software que se instale en los equipos, será de calidad, flexible, y abierto al usuario. Los niños deberán recibir una respuesta rápida a sus órdenes y no deben requerir una habilidad lectora.

Cuanto más joven sea el alumno, mayor deberá ser el grado de representación gráfica y auditiva usada por el programa al responder y retroalimentar.

4.2. DEFINICION DEL MERCADO META

4.2.1. Segmentación del mercado

El tarjet al que se pretende ofrecer el servicio lo comprenden los padres de familia de niños de 5 meses a 4 años de edad, que viven dentro del sector de Monteserrín y sus alrededores, quienes tienen la necesidad de contar con un Centro de Cuidado Infantil que a más de brindar seguridad, cuidado, educación, distracción y transporte a sus hijos, coadyuven a su desarrollo integral.

Por otro lado, en esta zona geográfica existe la tendencia hacia un mayor establecimiento de hogares cuyas características socio económicas empatan con las esperadas por el Centro Infantil, es decir, un segmento económico medio alto.

Cuadro No.9

SEGMENTACIÓN MERCADO OBJETIVO

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
GEOGRÁFICOS	
Región	Ecuador, Pichincha, Quito, área comprendida entre las calles de las Malvas y De los Perales
Urbana-rural	Urbana
Clima	Templado
DEMOGRÁFICOS	
Ingreso mensual	Igual o superior a \$ US 1500 por familia
Edad	28 años en adelante
Género	Femenino-Masculino
Ciclo de vida familiar	Casado, unión libre, divorciado (con hijos)
Clase social	Media, media alta y alta
Escolaridad	Estudios Superiores
Ocupación	Profesionales
PSICOTÉCNICOS	
Estilo de vida	Actividades laborales a tiempo completo Estándar de vida que refleja comodidad y actitud hacia la calidad antes que el factor precio
Valores	Calidad reflejada en el estilo de vida Preocupación por el bienestar familiar Orientación hacia la educación y desarrollo temprano de los hijos Visión vanguardista de lo que implica un desarrollo integral infantil
CONDUCTUALES	
Beneficios deseados	Calidad, seguridad y desarrollo integral del niño
Tasa de uso	Uso anual del servicio

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

4.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

La demanda se analizó a través del análisis histórico y a través del análisis de fuentes primarias como es la encuesta.

4.3.1. Análisis histórico de la demanda

La demanda se obtuvo a través de datos estadísticos obtenidos por el Sistema Nacional de Estadísticas y Censos, SINEC del Ministerio de Educación y Cultura en donde se detalla los planteles y alumnos de nivel pre primario particulares en la provincia de Pichincha y específicamente en el cantón Quito.

Acorde al siguiente cuadro:

Cuadro No.10
NÚMERO DE CENTROS INFANTILES PARTICULARES EN
LA ZONA URBANA DEL CANTÓN QUITO

Año	Planteles	Alumnos
2004	483	16.062
2005	498	16.561
2006	513	17.061
2007	528	17.561
2008	543	18.061

Fuente: SINEC – MEC: Boletines Estadísticos

Elaboración: Autor

- a) Análisis de la demanda a través del Método de Regresión
Múltiple y Correlación lineal

El hecho de emplear tres variables, significa que solo una variable, en este caso la demanda, es dependiente, y las 2 variables restantes son independientes.

Las variables independientes que se utilizaron para analizar su correlación con la cantidad de niños de 0 a 4 años que acuden a centros infantiles en la ciudad de Quito son la tasa de crecimiento de la población de Quito y el porcentaje de participación de las mujeres en el mercado laboral de la ciudad.

Después de realizar la investigación correspondiente en el SINEC, INEC y Municipio de Quito, se obtuvo la siguiente información:

Cuadro No.11
% PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN EL MERCADO
LABORAL

Años	Niños < 4 años que asisten a Centros Infantiles	Tasa de crecimiento poblacional en la ciudad de Quito	% Participación de la mujer en el mercado laboral
2004	16.062	2.00%	45.70%
2005	16.561	1.90%	46.80%
2006	17.061	1.80%	47.90%
2007	17.561	1.65%	49.00%
2008	18.061	1.50%	50.10%

Fuente: Investigación SINEC-MEC, MIES, Municipio de Quito, INEC

Elaboración: Autor

A partir de la información anteriormente detallada, se obtuvo la correlación de la Demanda de Centros Infantiles expresada en número de niños menores de 4 años que asisten a los mismos dentro de la ciudad de Quito, versus la tasa de crecimiento poblacional en la ciudad y el porcentaje de participación de la mujer en el mercado laboral de Quito.

Los coeficientes de correlación que se obtuvieron para cada caso son los siguientes:

Cuadro No.12
COEFICIENTES DE CORRELACIÓN

n	y	x1	x2				
Años	Niños < 4 años que asisten a Centros Infantiles	Tasa de crecimiento poblacional en la ciudad de Quito	% Participación de la mujer en el mercado laboral				
				x1y	x2y	x1^2	x2^2
2005	16561	0.190	0.468	3146.590	7750.548	0.036100	0.219
2006	17061	0.180	0.479	3070.980	8172.219	0.032400	0.229
2007	17561	0.165	0.490	2897.565	8604.890	0.027225	0.240
2008	18061	0.015	0.501	270.915	9048.561	0.000225	0.251
4	69244	0.550	1.938	9386.050	33576.218	0.096	0.940

Correlación tasa crecimiento poblacional		
m=	$\frac{-540}{0.0813}$	-6642.066421
b=	18224.28413	
Y=	-6642x + 18130	
R2=	0.72	

Correlación participación de la mujer		
m=	$\frac{110}{0.00242}$	45454.5455
b=	-4711.72727	
Y=	45455x -4712	
R2=	1.0	

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Del análisis se puede concluir que la variable que mejor explica el comportamiento de la demanda es el incremento de la participación de las mujeres en el mercado laboral, esto es comprensible ya que en la medida que las mujeres se van incorporando al mercado laboral, tienen la necesidad de encargar el cuidado de sus hijos a un centro infantil, algún, familiar, niñera, etc.

4.3.2. Proyección de la Demanda en base al análisis de correlación

Para proyectar la demanda potencial en la ciudad de Quito, se utilizó la ecuación obtenida en el análisis de correlación, en el que la variable “participación de la mujer en el mercado laboral” es perfecta y explica el comportamiento de la demanda. Además se estima que el porcentaje anual de participación de la mujer en el mercado laboral aumentará en un 1.1% durante los próximos 5 años, acorde al

incremento promedio registrado en los últimos tres años, como se explica en el siguiente cuadro:

Cuadro No.13
VARIACIÓN DE PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN EL
MERCADO LABORAL

AÑOS	% Participación de la mujer en el mercado laboral	Variación % anual de la participación de la mujer en el mercado laboral
2006	47.9%	1.1%
2007	49%	1.1%
2008	50.1%	1.1%
	Promedio	1.1%

Fuente: INEC- Indicadores del mercado laboral por ciudades principales

Elaboración: Autor

Con estos antecedentes se proyecta la demanda del servicio de cuidado infantil a niños de 4 años en la ciudad de Quito.

Cuadro No.14
PROYECCIÓN DE DEMANDA DE CENTROS INFANTILES
EN LA CIUDAD DE QUITO

AÑO	X	Demanda total de Quito
$Y = 45455 X - 4712$		
2010	52.3%	19060
2011	53.4%	19561
2012	54.5%	20061
2013	55.6%	20561
2014	56.7%	21061

Fuente: Investigación directa

Debido a que el Centro Infantil que se busca crear estará ubicado en el noreste de Quito, para atender la necesidad de los padres de familia que trabajan en el área señalada, se ha estimado un porcentaje de la demanda proyectada total de la ciudad, el cual representa a los niños de 0 a 4 años que vivan en la zona norte, equivale al 32%.

Este porcentaje se estimó en base a datos del Municipio de Quito, en su archivo de Estadísticas, de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro No.15
MENORES DE 4 AÑOS QUE VIVEN EN EL NORTE DE
QUITO (2009)

Población Total de Niños en Quito	321470
Población de Niños menores de 4 años en Quito	102870
% Población de Quito localizada en el Sector Norte	32%

Elaboración: Autor

Considerando, que la tasa de crecimiento poblacional proyectada para los próximos cinco años es del 1.4% anual según UNICEF, se ha calculado la demanda potencial proyectada de niños menores de 4 años que viven en el noreste de Quito, de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro No.16
DEMANDA POTENCIAL PROYECTADA DE NIÑOS
MENORES DE 4 AÑOS QUE VIVEN EN EL NORESTE DE
QUITO

Años	Demanda total proyectada Quito	% proyectado de niños que viven en el noreste de Quito	# de niños proyectado que viven en el noreste de Quito
2010	19060	32%	6099
2011	19561	33.4%	6533
2012	20061	34.8%	6981
2013	20561	36.2%	7443
2014	21061	37.6%	7919

Fuente: UNICEF – Proyección Estadística

Elaboración: Autor

4.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA POR EL MÉTODO DE REGRESIÓN MÚLTIPLE Y CORRELACIÓN LINEAL

Para analizar la oferta de Centros Infantiles en la ciudad de Quito, se utilizaron los datos obtenidos por el SINEC-MEC y se realizó un análisis de correlación con 2 variables que son, al igual que la demanda, la tasa de crecimiento de la población de la ciudad de Quito y el porcentaje de participación de la mujer en el mercado laboral, ya que se considera que estas variables son las que mayor incidencia tienen en el crecimiento de este tipo de Centros.

Luego de realizar la investigación correspondiente en el SINEC-INEC, MIES y Municipio de Quito, se obtuvo la siguiente información:

Cuadro No.17
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN EL
MERCADO LABORAL

Años	# Planteles	Promedio de niños por plantel	Oferta total de Niños	Tasa de crecimiento poblacional en la ciudad de Quito	% Participación de la mujer en el mercado laboral
2004	483	30	14490	2.00%	45.70%
2005	498	30	14940	1.90%	46.80%
2006	513	30	15390	1.80%	47.90%
2007	528	30	15840	1.65%	49.00%
2008	543	30	16290	1.50%	50.10%

Fuente: MIES, Municipio de Quito, INEC

Elaboración: Autor

A partir de la información anteriormente detallada, se obtuvo la correlación de la oferta de Centros Infantiles expresada en número de niños menores de 4 años que asisten a los mismos en la ciudad de Quito, versus la tasa de crecimiento poblacional en la ciudad y el porcentaje de participación de la mujer en el mercado laboral de Quito. Los coeficientes de correlación que se obtuvieron para cada caso son los siguientes:

Cuadro No.18

CORRELACIÓN DE LA OFERTA DE CENTROS

INFANTILES EXPRESADA EN NÚMERO DE NIÑOS

MENORES DE 4 AÑOS

n			y	x1	x2				
Años	# Planteles	Promedio de niños por plantel	Oferta total de Niños	Tasa de crecimiento poblacional en la ciudad de Quito	% Participación de la mujer en el mercado laboral	x1y	x2y	x1^2	x2^2
2005	498	30	14940	0.190	0.468	2838.6	6991.92	0.0361	0.219024
2006	513	30	15390	0.180	0.479	2770.2	7371.81	0.0324	0.229441
2007	528	30	15840	0.165	0.490	2613.6	7761.6	0.027225	0.2401
2008	543	30	16290	0.015	0.501	244.35	8161.29	0.000225	0.251001
4			62460	0.550	1.938	8466.75	30286.62	0.09595	0.939566

Correlación tasa crecimiento poblacional		
m=	$\frac{-486}{0.0813}$	-5977.859779
b=	16436.95572	
Y=	-5978x + 16437	
R2=	0.72	

Correlación participación de la mujer		
m=	$\frac{99}{0.00242}$	40909.091
b=	-4205.45455	
Y=	40909x -4206	
R2=	1.0	

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Como se puede apreciar, la variable que mejor explica el comportamiento de la oferta de Centros infantiles en la ciudad de Quito es el porcentaje de participación de la mujer en el mercado laboral, esto es comprensible ya que mientras más mujeres abandonen sus hogares para ir a trabajar a tiempo completo, son necesarios más establecimientos dedicados al cuidado de los niños durante la ausencia de los padres.

4.4.1. Proyección de la oferta de Centros Infantiles en Base al Análisis de Correlación

Para proyectar la oferta potencial de Centros infantiles en la ciudad de Quito, se empleó la ecuación obtenida en el análisis de correlación, en

el que la variable “participación de la mujer en el mercado laboral” es la que mejor explica el comportamiento de la oferta de este tipo de servicio. Al igual que para la proyección de la demanda, se ha estimado que el porcentaje anual de participación de la mujer en el mercado laboral aumentará en un 1.1% durante los próximos 5 años de acuerdo al incremento promedio registrado en los últimos tres años.

Con estos antecedentes se proyecta la Oferta del servicio de cuidado infantil de menores de 4 años en la ciudad de Quito:

Cuadro No.19
PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE CENTROS INFANTILES
EN LA CIUDAD DE QUITO
(# DE NIÑOS)

AÑO	X	Demanda total de Quito
$Y = 40909X - 4206$		
2010	52.3%	17189
2011	53.4%	17639
2012	54.5%	18089
2013	55.6%	18539
2014	56.7%	18989

Fuente: INEC, MIES

Elaboración: Autor

Al igual que en la demanda, para el análisis de la oferta sólo se tomarán en cuenta los centros infantiles que se encuentran en el

noreste de Quito, los mismos que ascienden en número a 190²⁰, que con respecto a los 573 establecimientos de Cuidado Infantil que se registran en la ciudad, corresponde a un 33% de los mismos, concentrados en dicho sector.

Adicionalmente se debe tomar en cuenta que en promedio cada Centro Infantil atiende a 30 niños²¹, a continuación se presenta la Proyección de la Oferta de Centros Infantiles en el sector Noreste de Quito, expresado en número de niños:

Cuadro No.20
PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE CENTROS INFANTILES
EN EL SECTOR NORESTE DE QUITO

Año	Oferta total Centros Infantiles ciudad de Quito, # de niños	% de Centros Infantiles concentrados en el sector Noreste de Quito	Oferta de Centros Infantiles en Noreste de la ciudad de Quito (# de niños)
2010	17189	33%	5672
2011	17639	33%	5821
2012	18089	33%	5969
2013	18539	33%	6118
2014	18989	33%	6266

Fuente: INEC, MIES

Elaboración: Autor

²⁰ Cfr. Ministerio de Inclusión económica y social MIES. Informe anual Establecimientos Preescolares. p.3

²¹ Cfr. Ibid, p.1

4.5. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Para proyectar la demanda potencial insatisfecha se ha tomado en cuenta el análisis de regresión lineal y correlación tanto para la demanda como para la oferta. Los datos de la encuesta son una referencia de la demanda y características del usuario y del servicio que servirán de parámetros a ser considerados en el establecimiento de las particularidades del negocio.

Tomando en consideración la proyección de la oferta y demanda de niños que viven en el Noreste de Quito, se ha establecido la siguiente demanda potencial insatisfecha.

Cuadro No.21
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL
INSATISFECHA

Año	Demanda proyectada de servicios de cuidado infantil en el noreste de Quito	Oferta total Centros Infantiles noreste ciudad de Quito, # de niños	Demanda potencial insatisfecha de servicios de cuidado infantil en el noreste de Quito (# de niños)
2010	6099	5524	575
2011	6533	5672	861
2012	6981	5821	1160
2013	7443	5969	1474
2014	7919	6118	1801

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

A partir de esta demanda insatisfecha, se pretende brindar el servicio a un promedio mensual aproximado de 10 niños en el primer año de funcionamiento. Para los 4 años siguientes, este promedio se incrementará en un porcentaje equivalente al 30% anual. A continuación el detalle:

Cuadro No.22

TOTAL DE LA DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Año	Promedio mensual de niños por año	% que “Pequeños emprendedores” abarcará del total de la demanda potencial insatisfecha
2011	10	1.74%
2012	13	1.50%
2013	17	1.47%
2014	22	1.49%
2015	29	1.61%

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

4.5.1. Análisis de datos de Fuentes Primarias

Con el objetivo de recopilar información de fuentes primarias, respecto a las expectativas y necesidades de los padres de familia de los niños que acudirán al Centro de Cuidado Infantil “Pequeños emprendedores”, se han aplicado encuestas cerradas a un grupo de

personas que cumplen con las características del target de este negocio, de acuerdo a la segmentación de mercado descrita anteriormente.

Acorde a las características definidas en la segmentación de mercado, se determinó como población a los hombres y mujeres que trabajan en la zona comprendida en el sector de Monteserrín, adicionalmente se consideraron las personas que ocupen cargos gerenciales o ejecutivos de niveles bajos, medios y altos, cuyos estados civiles sean casados, divorciados o en unión de hecho y que tenga hijos menores de 5 años.

4.5.2. Procedimiento de Muestreo y determinación del tamaño de la muestra

a) Diseño de la encuesta

La encuesta consta de ocho preguntas, las cuales se orientan a medir el nivel de aceptación de la creación de un Centro de Cuidado Infantil, de acuerdo al enfoque del servicio de “Pequeños emprendedores”, en zonas aledañas al lugar de trabajo de padres de familia, así como de los hogares que coincidan según el perfil descrito y la zona de estudio. Además ayudará a determinar los servicios que se consideran importantes al momento de contratar los servicios de un Centro de Cuidado Infantil.

Finalmente, permitirá tener un parámetro del precio que estarían dispuestos a pagar por el servicio contratado.

b) Encuesta piloto

En primer lugar se realizó una encuesta piloto aleatoria a padres y madres de familia de 15 familias localizadas en el sector de Monteserrín y tomadas al azar bajo la distribución: 3 al norte, 3 al sur, 3 al este, 3 al oeste y 3 al centro.

Esto se llevó a cabo con el objetivo de determinar cuántas personas que viven dentro del sector de Monteserrín y trabajan en sus alrededores tienen hijos menores de 4 años.

Los resultados de esta encuesta muestran que el promedio de encuestados que tiene hijos de 0 a 4 años de edad es de 1.43 con una desviación estándar de 1.16.

A partir de la encuesta piloto, se puede determinar el tamaño de la muestra para realizar la encuesta, aplicando la siguiente fórmula.

$$n = \frac{(\text{desvest}^2 * 2)}{E^2}$$

En donde:

n= tamaño de la muestra

Desvest= desviación estándar de la encuesta piloto

Z= Nivel de confianza

E= error de estimación

n	=	x
Desviación estándar (personas)	=	1.163
Nivel de confianza	=	90%
Error	=	10%

c) Determinación del tamaño de la muestra:

Reemplazando los valores en la fórmula anteriormente descrita, se obtiene que el tamaño de la muestra con un nivel de confianza del 90%, una desviación estándar de 1.163 y un error de estimación del 10%, es: **223 encuestas.**

d) Aplicación de encuestas

La encuesta es impersonal, es decir, que no es necesario que las personas se identifiquen al momento de llenarlas, facilitando su colaboración e imparcialidad.

La encuesta se realizó en el sector de Monteserrín distribuidas así: 45 encuestas al norte, 45 encuestas al sur, 45 encuestas al este, 45 encuestas al oeste y 45 encuestas al centro.

La encuesta se aplicó a partir del 1 de marzo del 2010, a través de los encuestadores contratados a destajo, estudiantes del colegio Don Bosco.

4.5.3. Análisis de la Encuesta

Pregunta 1: ¿Requiere Ud. de servicios de cuidado infantil diario para sus hijos menores de 5 años, durante horas laborables, brindados por terceros no familiares?

Cuadro No.23

REQUIERE SERVICIOS DE CUIDADO INFANTIL

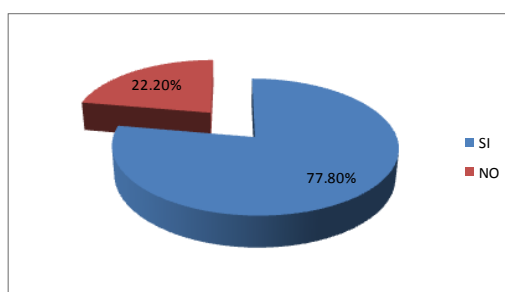
Parámetro	Frecuencia	%
SI	175	77.80%
NO	50	22.20%
TOTAL	225	100.00 %

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

Gráfico No.1

REQUIERE SERVICIOS DE CUIDADO INFANTIL



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

De lo anterior se concluye que un 77.8% de padres de familia escogidos al azar, requieren servicios de cuidado infantil brindados por terceros no familiares. Por lo tanto, el 22.20% restante de encuestados no serán tomados en cuenta en el resultado global de las encuestas, debido a que su perfil no encaja con el target de este proyecto.

Pregunta 2: ¿Cuántas horas diarias requiere de servicios de cuidado infantil?

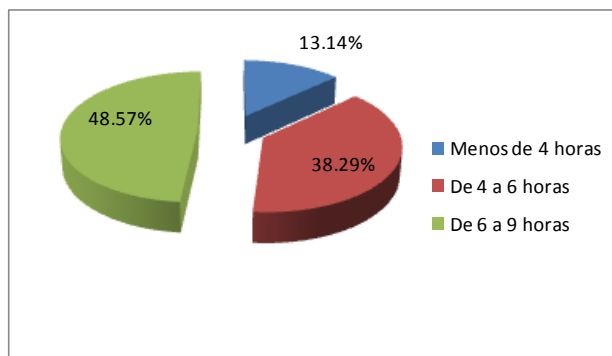
Cuadro No.24
CUANTAS HORAS DIARIAS REQUIERE

Parámetro	Frecuencia	%
Menos de 4 horas	23	13.14%
De 4 a 6 horas	67	38.29%
De 6 a 9 horas	85	48.57%
TOTAL	175	100.00%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

Gráfico No.2
CUANTAS HORAS DIARIAS REQUIERE



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

El 48.57% de padres de familia encuestados demandan de un servicio de cuidado infantil para su hijos entre 6 a 9 horas diarias.

Pregunta 3: ¿Está usted optando actualmente por contratar los servicios de alguna institución que se dedique al cuidado infantil de sus hijos?

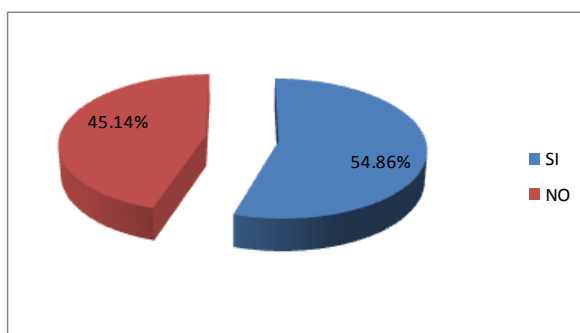
Cuadro No.25
ESTÁ USTED OPTANDO ACTUALMENTE POR
CONTRATAR LOS SERVICIOS

Parámetro	Frecuencia	%
SI	96	54.86%
NO	79	45.14%
TOTAL	175	100.00%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

Gráfico No.3
ESTÁ USTED OPTANDO ACTUALMENTE POR
CONTRATAR LOS SERVICIOS



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

El 54.86% de padres de familia encuestados actualmente contratan los servicios de cuidado infantil brindado por terceros no familiares.

Pregunta 4: ¿Si su respuesta a la tercera pregunta fue SI, cómo calificaría usted los servicios que actualmente brindan dichas Instituciones a su niño o niña?.

Cuadro No.26

CÓMO CALIFICARÍA USTED LOS SERVICIOS QUE ACTUALMENTE BRINDAN DICHAS INSTITUCIONES

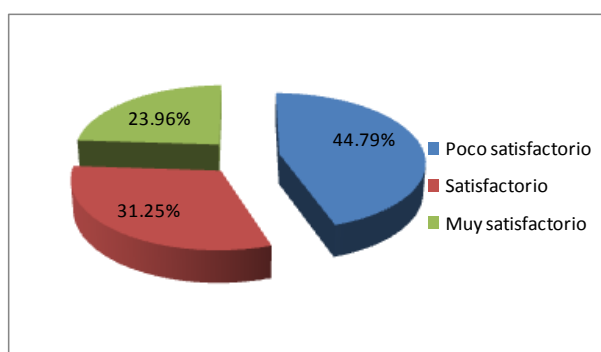
Parámetro	Frecuencia	%
Poco satisfactorio	43	44.79%
Satisfactorio	30	31.25%
Muy satisfactorio	23	23.96%
TOTAL	96	100.00 %

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

Gráfico No.4

CÓMO CALIFICARÍA USTED LOS SERVICIOS QUE ACTUALMENTE BRINDAN DICHAS INSTITUCIONES



De lo anterior se puede concluir que el nivel de satisfacción que el padre de familia experimenta con respecto a la calidad del servicio de cuidado infantil que reciben actualmente sus hijos, es mayoritariamente bajo.

Pregunta 5: ¿Si su respuesta a la pregunta 3 fue NO, indique cuáles son los motivos de no haber contratado los servicios de cuidado infantil de alguna Institución.

Cuadro No.27

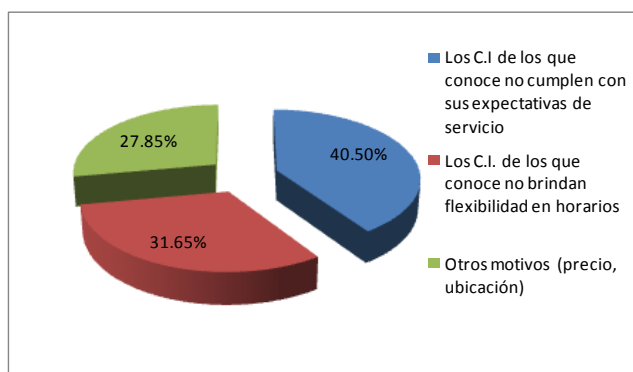
INDIQUE CUÁLES SON LOS MOTIVOS DE NO HABER CONTRATADO LOS SERVICIOS

Parámetro	Frecuencia	%
Los C.I de los que conoce no cumplen con sus expectativas de servicio	32	40.50%
Los C.I. de los que conoce no brindan flexibilidad en horarios	25	31.65%
Otros motivos (precio, ubicación)	22	27.85%
TOTAL	79	100.00%

Fuente: Investigación de campo

Gráfico No.5

INDIQUE CUÁLES SON LOS MOTIVOS DE NO HABER CONTRATADO LOS SERVICIOS



Fuente: Investigación de campo

La razón primordial por la cual los padres de familia no contratan servicios de cuidado infantil para sus niños obedece a los bajos estándares de calidad y seguridad que estas Instituciones ofrecen.

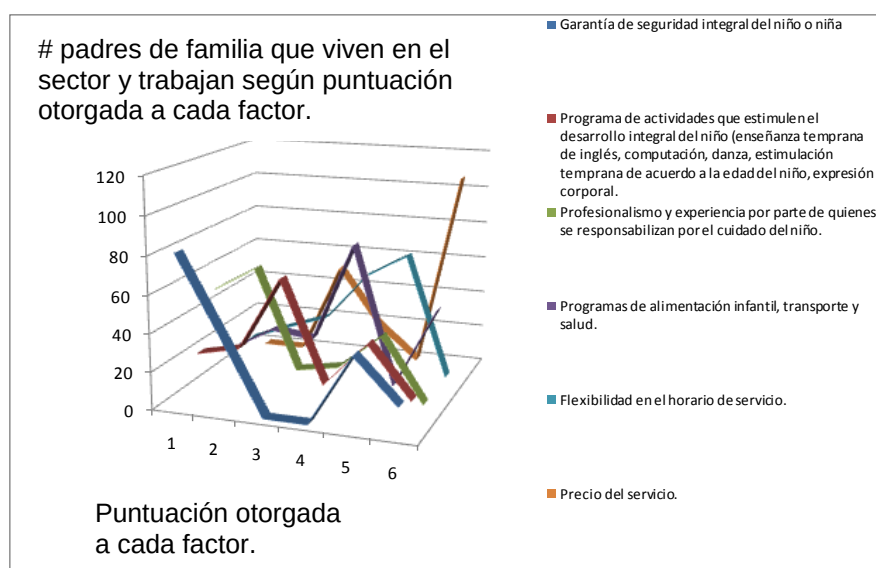
Pregunta 6: ¿Qué características considera usted importantes al momento de contratar un servicio de cuidado infantil? Enumere las siguientes opciones por orden de importancia, donde 1 es el más importante y 6 el menos importante:

Cuadro No.28
QUÉ CARACTERÍSTICAS CONSIDERA USTED
IMPORTANTES AL MOMENTO DE CONTRATAR UN
SERVICIO DE CUIDADO INFANTIL

Parámetro	1	2	3	4	5	6	
Garantía de seguridad integral del niño o niña	81	41	0	0	38	15	175
Programa de actividades que estimulen el desarrollo integral del niño (enseñanza temprana de inglés, computación, danza, estimulación temprana de acuerdo a la edad del niño, expresión corporal.	22	27	66	13	37	10	175
Profesionalismo y experiencia por parte de quienes se responsabilizan por el cuidado del niño.	51	64	11	15	34	0	175
Programas de alimentación infantil, transporte y salud.	11	24	21	75	0	44	175
Flexibilidad en el horario de servicio.	10	19	27	53	66	0	175
Precio del servicio.	0	0	50	19	0	106	175
TOTAL ENCUESTAS	175	175	175	175	175	175	

Fuente: Investigación de campo

Gráfico No.6
NÚMERO DE PADRES DE FAMILIA QUE VIVEN EN EL
SECTOR Y TRABAJAN SEGÚN PUNTUACIÓN OTORGADA
A CADA FACTOR



Las características que debe reunir un Centro de Cuidado Infantil para ser contratado por los padres de familia, deben ser, en orden de prioridades, las siguientes:

1. Garantía de seguridad integral para los menores.
2. Profesionalismo y experiencia por parte de quienes se responsabilizan por el cuidado del menor.
3. Programa de actividades que estimulen el desarrollo integral del niño, es decir, enseñanza temprana de acuerdo a la edad del niño, expresión corporal, etc.
4. Programas de alimentación infantil, transporte y salud física y psicológica.
5. Flexibilidad en el horario de servicio.
6. Precio del servicio.

Pregunta 7: ¿Si un nuevo Centro de Cuidado Infantil ofreciera, a más de las garantías de seguridad, higiene y cuidados generales infantiles, un programa completo de actividades de desarrollo integral y estimulación temprana del menor, así como servicio de transporte. ¿Consideraría usted contratar los servicios de este nuevo Centro de Cuidado Infantil “Pequeños emprendedores”?.

Cuadro No.29

**CONSIDERARÍA USTED CONTRATAR LOS SERVICIOS DE
UN NUEVO CENTRO DE CUIDADO INFANTIL CON
SERVICIOS AGREGADOS DE CALIDAD**

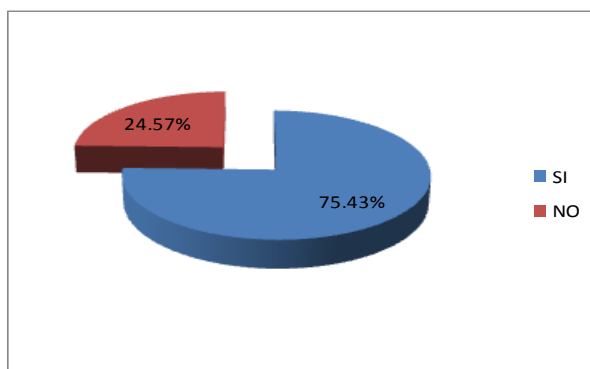
Parámetro	Frecuencia	%
SI	132	75.43%
NO	43	24.57%
TOTAL	175	100.00 %

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

Gráfico No.7

**CONSIDERARÍA USTED CONTRATAR LOS SERVICIOS DE
UN NUEVO CENTRO DE CUIDADO INFANTIL CON
SERVICIOS AGREGADOS DE CALIDAD**



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

El 75.43% de los padres de familia estarían dispuestos a contratar los servicios de un Centro de Cuidado Infantil que reúna las características de una guardería tradicional con el valor agregado de programas de estimulación temprana y desarrollo integral del niño.

Pregunta 8: ¿Si su respuesta anterior fue SI. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar mensualmente por este tipo de servicio para su hijo o hija?

Cuadro No.30

**CUÁNTO ESTARÍA USTED DISPUESTO A PAGAR
MENSUALMENTE POR ESTE TIPO DE SERVICIO**

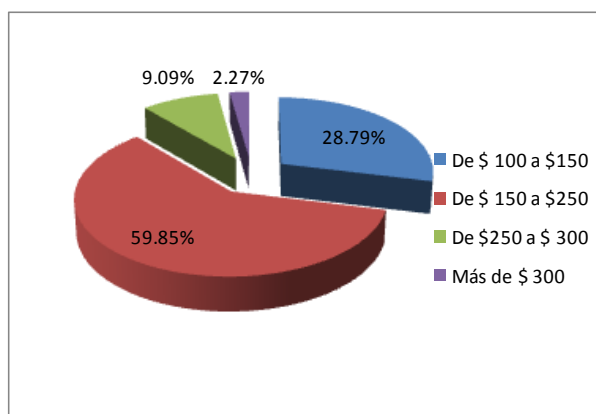
Parámetro	Frecuencia	%
De \$ 100 a \$150	38	28.79%
De \$ 150 a \$250	79	59.85%
De \$250 a \$ 300	12	9.09%
Más de \$ 300	3	2.27%
TOTAL	132	100.00%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

Gráfico No.8

**CUÁNTO ESTARÍA USTED DISPUESTO A PAGAR
MENSUALMENTE POR ESTE TIPO DE SERVICIO**



Fuente: Investigación de campo

El precio mensual que los padres de familia estarían dispuestos a pagar por el servicio que brindará el Centro de Cuidado y Desarrollo Integral “Pequeños Emprendedores”, está comprendido en el rango de US \$ 150 A US \$ 250.

4.6. COMPETENCIA

Debido al perfil de negocio que tendrá “Pequeños emprendedores”, se determina que en el sector de Monteserrín, lugar de ubicación del negocio, no existe competencia directa importante, ya que la mayoría de establecimientos son pequeñas guarderías que prestan servicios tradicionales.

Por otro lado, la competencia indirecta la componen 4 centros de cuidado infantil que son los más representativos en cuanto a número de niños, y que brindan servicios similares al que pretende ofrecer “Pequeños emprendedores”.

A continuación se muestra en cuadro las características de cada uno de los competidores.

Cuadro No.31

COMPETENCIA DIRECTA

NOMBRE	DIRECCIÓN	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	HORARIO DE ATENCIÓN	PRECIO MENSUAL	EDADES DE ADMISIÓN	PROMOCIÓN	PRODUCTO SOBRESALIENTE	DEBILIDADES
Centro Infantil Los Retoños Infá	Monteserrín Psj sn y los Perales	Cuidado infantil	7:40 a 17:00	Horario: 7:40 - 12:00 = \$ 90	6 meses - 4 años	Letrero donde se ubica el Centro Infantil	Flexibilidad de horarios	No cuenta con programas de estimulación temprana
		Alimentación (2 refrigerios y almuerzo)		Horario: 7:40 - 15:00 = \$ 110		Promoción escrita mediante páginas amarillas de Andinatel		No se realizan actividades complementarias
		Horarios flexibles		Horario: 7:40 - 17:30 = \$ 130				No cuenta con tecnologías de supervisión remota por parte de los padres.
		Transporte opcional		Matrícula: \$ 50				
				Transporte: \$ 25				
Centro Infantil Bilingüe Happy Kids	Pasaje Los Naranjos 176 y Av. 6 de Diciembre	Cuidado infantil	8:00 a 13:00	Pensión: \$ 140	5 meses - 4 años	Letrero donde se ubica el Centro Infantil	Programas de estimulación temprana	
		Medio tiempo		Transporte: \$ 25		Hojas volantes entregadas en las casas aledañas al Centro Infantil	Servicio de circuito TV conectividad Internet para supervisión parental	
		Transporte (opcional)		Matrícula: \$ 70		Promoción escrita mediante páginas amarillas de Andinatel	Actividades adicionales: inglés, computación y natación.	
		Programas de estimulación temprana para niños < 1 año						
		Pocos niños por grupo						
		Servicio de circuito de TV con Internet para supervisión de los niños por sus padres vía remota.						
		Actividades adicionales, inglés, computación, natación.						
		Refrigerio medio día						

Centro Infantil de Colores	El Edén, calle los Manzanos Lt 131	Cuidado infantil	8:00 a 18:00	Pensión: \$ 180	5 meses - 4 años	Letrero donde se ubica el Centro Infantil	Horario flexible	Alimentación incompleta	
		Programas de estimulación temprana para niños < 1 año		Transporte: \$ 25		Promoción escrita mediante páginas amarillas de Andinetel	Actividades de desarrollo integral	No se realizan actividades complementarias	
		Alimentación (almuerzo opcional)		Matrícula: \$ 50				No cuenta con herramientas tecnológicas para supervisión visual	
		Transporte							
Centro Infantil El Inca	Las Hiedras, Condominios El Inca	Cuidado y vigilancia infantil a cargo de parvularias	7:30 a 14:00	Pensión: \$ 130	1 a 3 años	Letrero donde se ubica el Centro Infantil	Servicio de cuidado y vigilancia especializado	No brinda servicio opcional de transporte	
		Alimentación (refrigerio de medio día y almuerzo opcional)		Matrícula: \$ 60		Promoción escrita mediante páginas amarillas de Andinetel		No presta servicios que se enfoquen en estimulación especializada en el infante	
		Dinámicas físicas variadas en la mañana (no especializadas)						No cubre necesidades de cuidado infantil para niños < 1 año	
Centro Infantil Play Time	Las Orquídeas 11 y Arcos Franco	Cuidado y vigilancia infantil	8:00 a 16:00	Pensión: \$ 175	1 a 4 años	Letrero donde se ubica el Centro Infantil	Desarrollo de actividades especializadas en área física y estimulación de lenguaje en el infante	Horario de inicio puede interferir con las necesidades del padre o madre de familia	
		Alimentación (refrigerio de medio día y almuerzo opcional)		Matrícula: \$ 50		Promoción escrita mediante páginas amarillas de Andinetel		No se responsabiliza por la inducción preprimaria del aprendizaje del niño	
		Dinámicas variadas: físicas y de lenguaje para niños de 2 a 3 años		Transporte: \$25					
		Transporte opcional							
Centro Infantil Los Olivos	Monteserín Calle s/n Lt 33	Cuidado y vigilancia infantil	8:30 a 16:00	Pensión: \$ 160	2 a 4 años		Servicio médico	El servicio de cuidado infantil lo lleva a cabo personal no especializado en el área parvularia o psicología infantil	
		Actividades de socialización e interacción infantil		Matrícula: \$ 120				Horario de inicio puede interferir con las necesidades del padre de familia que trabaja	
		Alimentación (refrigerio de medio día y almuerzo opcional)		Transporte: \$30				No brinda servicio opcional de transporte	
		Servicio médico: suministros de vacunas y chequeo general (3 veces al mes)						No presta servicios que se enfoquen en actividades de estimulación especializada para el infante	
		Transporte opcional						No se responsabiliza por la inducción preprimaria del aprendizaje del infante	

Fuente: Investigación directa – benchmarking

Elaboración: Autor

4.7. MARKETING MIX

“Se denomina Mezcla de Mercadotecnia (llamado también Marketing Mix, Mezcla Comercial, Mix Comercial, etc.) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía”²².

4.7.1. Producto

El Centro de Cuidado y Desarrollo Integral Infantil “Pequeños emprendedores” se especializará en brindar el servicio de guardería para niños de 5 meses a 4 años de edad. Este servicio se caracterizará además por las actividades que integrará cotidianamente el mismo, relativas a estimular tempranamente las habilidades y destrezas tanto físicas como intelectuales del niño, desarrollando su madurez emocional y fisiológica a través de ambientes diseñados exclusivamente para este fin.

Este servicio será ofrecido a los padres de familia de los niños menores de 5 años, que trabajen en el sector delimitado anteriormente, cuyo perfil sea gerencial o ejecutivo en rangos bajos, medios y altos.

Los servicios de calidad integral que ofrecerá el Centro Infantil son los siguientes:

- ✓ Cuidado infantil profesional y personalizado
- ✓ Programas enfocados al desarrollo del infante de acuerdo a cada etapa de crecimiento.

²² http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotecnia

- ✓ Programa Nursery (niños de 5 meses a 1 año de edad).
- ✓ Programa Maternal I (niños de 1 a 2 años de edad).
- ✓ Programa Maternal II (niños de 2 a 3 años de edad).
- ✓ Cuidados en Nutrición balanceada.
- ✓ Programas nutricionales de acuerdo a la Edad del infante.
- ✓ Monitoreo de las Actividades de los niños por medio de videos en tiempo real vía Internet.
- ✓ Gimnasia Pasiva y Activa para 1 a 4 años de edad.
- ✓ Servicio de salud infantil (física y psicológica).
- ✓ Danza y expresión corporal
- ✓ Clases de Inglés
- ✓ Clases de computación

4.7.2. Precio

De acuerdo a la investigación de campo desarrollada en los Centros de cuidado infantil del sector, los mismos que se constituyen en competidores indirectos para “Pequeños Emprendedores”, se pudo determinar un promedio ponderado en los precios fijados por los mismos por prestar sus servicios durante 10 horas diarias aproximadamente, debido a que éste será el horario de atención que el proyecto objeto de este estudio ofrecerá.

Se ha realizado la mencionada ponderación de precios, debido a que los competidores brindan horarios de atención variados, y por tanto sus precios establecidos dependen de los mismos. A continuación el detalle:

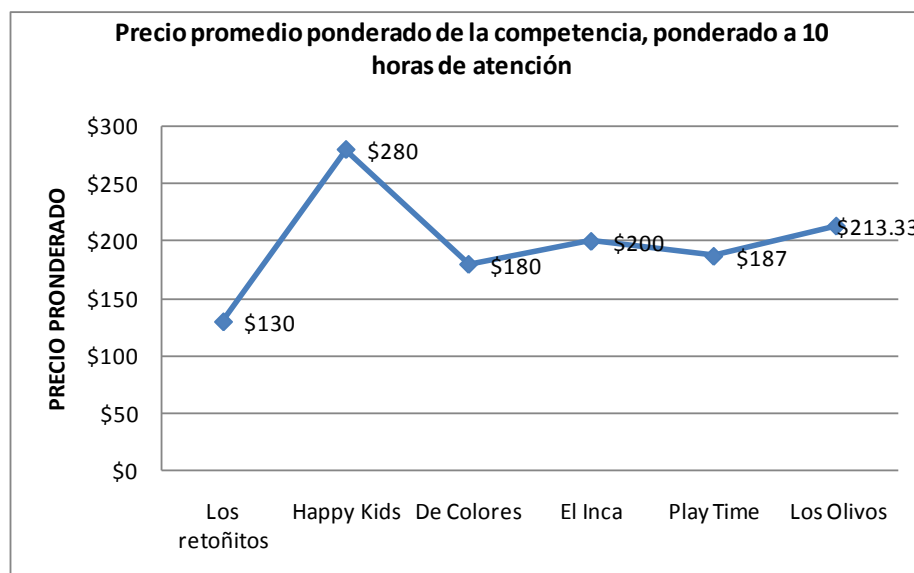
Cuadro No.32
PONDERACIÓN DE PRECIOS

COMPETENCIA	HORAS DE ATENCIÓN	PRECIOS ESTABLECIDOS ACORDE A HORARIO DE ATENCIÓN	PRECIO PONDERADO A TIEMPO COMPLETO (Atención 10 horas Pequeños Emprendedores)
Los retoñitos	4	\$90	\$225
	7	\$110	\$157.14
Los retoñitos	10	\$130	\$130
Happy Kids	5	\$140	\$280
De Colores	10	\$180	\$180
El Inca	6.5	\$130	\$200
Play Time	8	\$150	\$187
Los Olivos	7.5	\$160	\$213.33
		Promedio de precios de la competencia ponderados a horario de atención 10 horas	\$198,47

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Autor

Gráfico No.9



Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Autor

Como se puede observar, el precio promedio ponderado por servicios de cuidado infantil durante un horario de atención de 10 horas diarias que establecen los competidores, es aproximadamente de USD \$ 200.

Sin embargo, se debe tomar en consideración el hecho de que la competencia no abarca un enfoque de negocio tan amplio e integral como lo pretende hacer Pequeños Emprendedores.

Por tal motivo, el precio que se ha fijado para el servicio que ofrecerá el Centro de Cuidado Infantil objeto de este proyecto, se ubicará en un intervalo cuyo límite inferior será USD \$ 200 y el límite superior USD \$ 250, el cual representa un incremento del 25% sobre el precio promedio ponderado de la competencia.

Adicionalmente, de acuerdo a la información obtenida de las encuestas realizadas a clientes potenciales, se puede concluir que el precio anteriormente estipulado concuerda con el rango de precios que los padres de familia están dispuestos a pagar (\$ 150 - \$ 250) por un servicio de cuidado infantil con características de calidad integral.

Finalmente, es importante recalcar que este precio no incluye el valor que deberá cancelarse por concepto de matrícula, el cual asciende a \$70, ni el monto mensual que debe pagarse por concepto de transporte, es decir, USD \$ 25, en el caso de querer acceder al mismo.

4.7.3. Plaza

La naturaleza del servicio requiere que la distribución del mismo sea directa, es decir, el Centro de Desarrollo y Cuidado Infantil a cada niño en particular.

Los padres acudirán cada día hasta el Centro Infantil a dejar a sus hijos mientras ellos trabajan y los retiran al final de su jornada laboral o en los horarios pactados de antemano con el Centro Infantil.

4.7.4. Promoción

El nombre que tendrá el Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil será “PEQUEÑOS EMPRENDEDORES”, se considera distintivo y fácil de recordar, con el fin de posicionarse en la mente del consumidor, y su logotipo y slogan serán los siguientes:



*"Una forma
moderna y
divertida de crecer,
aprender, en mano
de expertos"*

CENTRO DE CUIDADO Y DESARROLLO
INTEGRAL INFANTIL

Fuente: Adobe Photoshop CS4

Elaboración: Autor

- **Medios Publicitarios**

Los principales medios publicitarios que intervendrán en la promoción de este proyecto son:

Pautas radiofónicas: se llevarán a cabo en horarios matutinos, dentro de programas radiofónicos, cuya temática sea variada, y tendiente a orientar a la familia en general.

Se ha realizado un sondeo con respecto a los programas de radio más escuchados en los principales centros de negocios del sector donde pretende localizarse el proyecto, a lo largo de los horarios laborales, con la finalidad de promocionar el servicio durante dicha programación.

A continuación se exponen los programas radiofónicos en los que se publicitará el servicio:

Cuadro No.33
PROGRAMA PUBLICITARIO

PROGRAMA	EMISORA
CON CIERTO SENTIDO	RADIO SUCESOS
BUENOS DIAS CON DIEGO OQUENDO	RADIO VISIÓN
CLAVE DE SOL	RADIO LA LUNA
AL OÍDO	RADIO HCJB
VÍAS ALTERNAS	RADIO COLÓN

Fuente: Investigación de la fuente

Elaboración: Autor

Los jingles a utilizarse en el pautaaje radiofónico serán los que se contraten con la emisora a cargo de la publicidad directamente.

Se estima que la propaganda del servicio debe repetirse durante dos meses consecutivos con el fin de que se posicione en la mente del cliente potencial, de modo que éste será el tiempo durante el cual “Pequeños emprendedores” utilizará éste medio publicitario para promocionarse: El primer mes de publicidad se efectuará antes de la apertura del negocio y el segundo posterior a la misma.

- **Publicaciones Escritas:**

Primeramente se expondrán mediante artículos publicados en revistas como Diners, La Familia, Cosas, Vanidades, Hogar; el enfoque de negocio de “Pequeños emprendedores” y su valor agregado con

respecto al cuidado infantil ordinario, resaltando siempre la importancia de estimular en el niño destrezas, habilidades y un auto imagen fuerte desde sus primeros años de vida. Para el efecto se establecerán contactos con columnistas y editores de las principales revistas de interés familiar y/o femenino, que por su temática sean consideradas dentro de la lectura del cliente potencial de este proyecto.

Por otro lado, se contratarán espacios dentro de las páginas de la prensa escrita, en donde se plasmen los avisos publicitarios de “Pequeños emprendedores”. El arte de dicha propaganda será el acordado con los diseñadores publicitarios que se contraten para el efecto.

Finalmente, se pactarán acuerdos con Diners Club, para publicar el servicio prestado por “Pequeños emprendedores”, a través de la propaganda adjunta a los estados de cuenta de los tarjeta habientes, debido a que generalmente su perfil socio económico se ajusta al del target del proyecto.

- **Página Web**

Se contratará el servicio de un programador informático para el diseño y elaboración general de las prestaciones y funciones que cumplirá la página Web del Centro de Cuidado Infantil, cuyo fin, además de ser publicidad, es informativo e interactivo entre el administrador de la página, los proveedores y los clientes.

Se desempeñará el papel de canal a través del cual los padres de familia puedan conectarse remotamente al servicio de webcam kid

tracking que ofrece “Pequeños emprendedores”, para la supervisión en tiempo real de los infantes. La dirección electrónica para el efecto será: www.pequeñosemprendedores.com.ec.

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico trata básicamente los siguientes aspectos:

- Verificar la posibilidad técnica para brindar el servicio de calidad que se pretende ofertar.
- Analizar y determinar el tamaño óptimo, localización óptima de la planta, equipos, instalaciones y organización requeridos para realizar la producción.
- Todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

5.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO DEL PROYECTO

El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año.

En el caso de un Centro de Desarrollo y Cuidado Infantil “Pequeños emprendedores”, el tamaño de la planta se refiere al número de niños al que podrá atender este centro infantil.

Existen dos maneras de analizar el tamaño del proyecto, el primero es el enfoque económico, que se refiere al tamaño que hace más rentable el proyecto optimizando costos y maximizando utilidades. El segundo es el técnico, que se refiere al tamaño en función de la capacidad del

Centro Infantil para recibir un número de niños determinado, tomando en consideración únicamente el espacio físico.

5.1.1. Factores que determinan el tamaño del Centro Infantil

Existen algunos factores que limitan el tamaño de una planta, en este caso, limitan la capacidad del Centro Infantil y estos son:

- **Demanda**

La demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño del proyecto. El tamaño que se proponga solo puede aceptarse en el caso de que la demanda sea claramente superior. Cuando la demanda es superior, el tamaño propuesto solo debe cubrir un bajo porcentaje de la misma, no más del 10% siempre y cuando haya mercado libre.²³

En el estudio de mercado se determinó que existe una demanda potencial insatisfecha para el año 2010 de 575 niños comprendidos entre las edades de de 0 a 4 años, en el sector noreste de la ciudad de Quito, cuyos padres estarían dispuestos a contratar los servicios de un Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil.

Esto significa que existe mercado libre suficiente, por tanto, de acuerdo a los parámetros aceptables, se tomará un porcentaje del 1.74% del total de la demanda insatisfecha, para brindar el servicio en el primer año. Se estima que para el quinto año, Pequeños emprendedores brindará sus servicios aproximadamente a 30 niños, de

²³ Cfr. G., BACA URBINA. (1988). Evaluación de Proyectos. México: Ed. Prentice Hall, pg. 96.

tal forma que la capacidad instalada de Pequeños Emprendedores obedecerá a este número de niños. Como se puede notar, la demanda no es un limitante para el tamaño del proyecto.

5.1.2. Suministros e Insumos

El abasto suficiente en cantidad y calidad de materias primas, es un aspecto vital en el desarrollo de un proyecto.

En el caso de un Centro de Desarrollo Infantil, las materias primas e insumos básicos son aquellos que sirven para preparar los alimentos que se brindarán a los infantes, material didáctico y suministros como crayones, rompecabezas, diferentes tipos de papel, pizarras, entre otros, para las actividades de los niños.

Existen muchos proveedores en el medio en lo que se refiere a víveres y abastos, existen supermercados grandes y pequeños, tiendas de juguetes y material didáctico para niños, librerías y papelerías en donde se pueden adquirir los suministros necesarios para los niños.

Cabe mencionar que un gran porcentaje de los proveedores potenciales del proyecto se encuentran en el perímetro donde se instalará “Pequeños emprendedores”.

Por tanto se puede concluir que existe provisión segura de todos estos insumos y suministros por lo que no se considera un limitante en el tamaño del proyecto.

5.1.3. Tecnología y Equipos

La tecnología y los equipos que se necesitan para la creación de un Centro Infantil no representan un problema, ya que la tecnología que se emplea es básica y los equipos no son muy sofisticados, por ejemplo, se necesitan algunos juegos mecánicos pequeños, muebles y enseres básicos, computadores para el aula de computación, etc.

5.1.4. Financiamiento

Existen varias alternativas para financiar el proyecto de creación de un Centro Infantil. Este proyecto se lo puede financiar a través de capital y recursos propios de los inversionistas, o fondos provenientes de entidades financieras o fundaciones que apoyen el desarrollo y fomento de la educación. En consecuencia, el financiamiento no es un limitante para establecer el tamaño del proyecto.

5.2. ORGANIZACIÓN

Después de realizar el estudio que determine el tamaño más apropiado para el proyecto, es necesario saber si se tiene la disponibilidad de recurso humano competente, que prestará sus servicios en el Centro Infantil.

En el mercado laboral de la ciudad de Quito existe oferta de servicios profesionales especializados y no especializados, requeridos en las diferentes áreas de funcionamiento del Centro de Cuidado y Desarrollo Integral Infantil “Pequeños emprendedores”. Por lo

anteriormente citado, se puede concluir que la organización no limita el tamaño del proyecto.

5.2.1. Misión

Cuidar, entretener y educar a los niños y niñas, haciendo del centro una prolongación de su casa y su familia. Trabajar con métodos innovadores, condiciones, ambiente y herramientas de calidad.

Respetar el proceso de aprendizaje de los alumnos personalizando las necesidades de cada uno de ellos. Hacer familia conociendo la realidad y los intereses de cada una de ellas y preparando a los padres para ser cada día mejores en la desafiante tarea de educar a sus hijos.

5.2.2. Visión

Pequeños emprendedores se proyecta como un centro infantil líder en el mercado y siempre a la vanguardia de los cambios que surjan en educación inicial, conformado por un equipo profesional siempre capacitado y comprometido a garantizar una educación integral de vanguardia; propiciando un modelo de excelencia en el servicio de Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil del Ecuador.

El planteamiento de objetivos generales y específicos proporciona un sentido de dirección, además sirve como una guía práctica para elaborar planes y unificar procesos.

Trabajar en base a objetivos es sin duda una manera más eficaz de asegurar un buen nivel de desempeño y trabajar de forma más eficiente.

5.2.3. **Objetivo General**

El Objetivo general del centro educativo de cuidado y desarrollo infantil “Pequeños emprendedores”, es ofrecer un servicio de calidad que le permita ser líder en la zona que se ubica, en todos los aspectos; enfocado a madres que requieran de tiempo limitado para la atención de sus hijos, especialmente madres que se encuentran cursando sus carreras universitarias.

5.2.3.1. *Objetivos Específicos*

Dentro de los objetivos específicos planteados para el centro infantil están:

- Lograr un posicionamiento en el mercado
- Contar con el mejor talento humano en el centro infantil que permita una total diferenciación del servicio.
- Utilizar material didáctico de alto contenido educativo en el cuidado y desarrollo infantil.
- Tener horarios completamente flexibles que brinden un servicio completamente accesible al mercado al cual está enfocado.
- Sobrepasar los estándares requeridos de calidad.
- Superar las expectativas del cliente en todos los aspectos.
- Poseer una instalación física de primera calidad, diseñada con materiales de última tecnología en el área.
- Cumplir con las normas legales dispuestas por las autoridades públicas correspondientes.

5.2.4. Valores Corporativos

- **Respeto**

Para con las personas y la institución, en todos los procedimientos dentro del Centro Infantil y en actividades extraordinarias, siempre llevando muy en alto el nombre del centro infantil y de quienes lo conforman.

- **Responsabilidad**

En el cumplimiento de las diferentes funciones de quienes laboran en el centro infantil como de los padres de familia.

Compromiso Social.

Entre todos quienes forman parte de éste proyecto, con el fin de ayudar a la pronta solución de inconvenientes, mediante un trabajo de sinergia, creando plazas de trabajo, adquiriendo el producto nacional y recibiendo niños especiales que en otros lugares no cuentan con los servicios necesarios para su desarrollo psicomotriz.

- **Comunicación integral**

Mantener un contacto permanente entre padres de familia, personal y alumnos para hacer un mejor trabajo y alcanzar los resultados esperados en los menores.

- **Profesionalismo**

Capacidad profesional del profesorado y cuerpo administrativo que trabaja dentro del centro infantil, ofreciendo la mejor alternativa en cuidado y enseñanza.

- **Competitividad**

Marcar la diferencia siendo el centro educativo con el mejor servicio, de tal manera que exista un posicionamiento por sobre la competencia en el sector.

- **Colaboración**

Por parte de los involucrados en el desarrollo y cuidado de menores, mostrando una total apertura de colaboración en lo que se requiera.

- **Políticas**

Pequeños emprendedores, trabajara bajo normas de la más alta calidad teniendo como prioridad el cuidado y desarrollo de los niños.

El personal que trabajara en el centro infantil deberá someterse a un previo proceso de selección.

Pequeños emprendedores establecerá horarios flexibles para el cuidado de los niños, manejará también jornadas personalizadas previo requerimiento por parte de la madre o padre con mínimo veinte y cuatro horas de anticipación.

Los requisitos para el ingreso al centro infantil se deberán cumplir a cabalidad sin excepciones de ningún tipo.

Todo niño mayor de dos años y que asista al centro infantil debe tener su uniforme, según las indicaciones establecidas.

El niño no debe traer al centro infantil ningún tipo de golosina ni juguetes, dinero o prendas. El centro infantil no se hace responsable por la pérdida de estos objetos.

Como medida sanitaria preventiva, todo niño con síntomas gripales o cualquier enfermedad infecto-contagiosa, no debe asistir.

Si el niño presenta problemas de salud, se notificará al representante para que lo lleve a su hogar hasta que se recupere. En este caso los días de ausencia no serán deducibles de la mensualidad.

La limpieza será prioridad para “Pequeños emprendedores” siendo esta diaria principalmente en las áreas de contacto directo con los niños.

Se adoptarán todas las medidas necesarias para prevenir accidentes y lesiones a los niños.

Las maestras educadoras desde el momento que ingresen deberán usar el uniforme adecuado para cada actividad.

Las maestras serán las guías y velaran por el cuidado de los menores dentro del Centro infantil y por ningún motivo podrán sacar al infante del lugar sin previa autorización del representante.

Los padres o representantes serán informados oportunamente de las actividades extras programadas en las que participará su hijo, deberá autorizar por escrito dicha participación. De no autorizar la participación del niño y tratándose de actividades fuera de la guardería, se sugiere no enviarlo a clases ese día, de lo contrario, debe informar a la coordinadora o la maestra a cargo.

Los pagos se harán mensualmente y por adelantado, los primeros cinco días de cada mes.

No se aceptan visitas de familiares durante la jornada diaria normal, ya que eso dificulta su adaptación al medio social en el que se desenvuelve.

5.3. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una de las herramientas analíticas más utilizadas en el mundo de los negocios, cuyas siglas significan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta una organización, las cuales permiten obtener un diagnóstico de su situación global, para en base a ello tomar decisiones estratégicas acordes con los objetivos y políticas previamente planteadas por los directivos y la organización en todos los niveles de mando.

De las cuatro variables de análisis, las fortalezas y debilidades representan la parte interna de la organización, por lo que es factible actuar directamente sobre ellas, aplicando medidas correctivas o de reforzamiento, mientras que las oportunidades y amenazas son la parte externa de la organización, por lo que en general resulta muy difícil

poder modificarlas e influir en ellas, sin embargo se pueden establecer barreras de entrada o salida para que estas se flexibilicen y trabajen a favor de la organización. Este tipo de análisis sirve para examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compete.

Las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, resultan de gran utilidad en el análisis del mercado y en el diseño de estrategias de mercadeo adecuadas para lograr un buen desarrollo y posicionamiento del negocio en el sector.

A continuación se realiza un análisis FODA respecto al entorno interno y externo del centro de cuidado infantil “Pequeños emprendedores”.

5.3.1. Fortalezas

- ✚ Servicio diferenciado en cuanto a calidad, confianza y seguridad.
- ✚ Uso de técnicas pedagógicas que hasta el momento han tenido excelentes resultados a nivel mundial en la educación preescolar.
- ✚ Infraestructura y equipamiento de alta calidad, para el perfecto desarrollo de los niños asistentes.
- ✚ Personal profesional competente, con gran talento humano.
- ✚ Ofrecimiento de paquetes y promociones para agilizar el proceso de fidelización a la marca.
- ✚ Servicio agregado pediátrico, psicológico, medico e idiomas.
- ✚ Flexibilidad de horarios de atención
- ✚ Ubicación estratégica para madres o padres que estudian o trabajan en el sector de Monteserrín.

- ✚ Atención personalizada tanto para el niño como para el progenitor en cuanto a información de la evolución y comportamiento del niño en el centro junto con su ficha médica.

5.3.2. **Oportunidades**

- ◆ Bajo nivel de competencia en el sector del ramo al cual pertenece la educación preescolar, Monteserrín es una zona comercial idónea.
- ◆ Preocupación creciente de padres de familia jóvenes de comenzar la educación con sus hijos a edades cada vez más tempranas.
- ◆ El aumento de las relaciones con las empresas privadas y públicas para aumentar los convenios especiales.
- ◆ Actualización y modernización de todos los métodos didácticos utilizados por la educación preescolar.
- ◆ Establecimiento de programas educativos especializados en educación preescolar.
- ◆ Apoyo del gobierno a través del Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES para proyectos educativos.
- ◆ Al estar en contacto con otras personas, el niño desarrolla actitudes sociales positivas para lograr una buena inserción dentro de la sociedad.

5.3.3. **Debilidades**

- Altos costos de inversión inicial para poner en marcha el proyecto.

- Moderada receptividad al inicio del proyecto por parte de los padres, ya que se trata de un centro infantil nuevo.
- Costos en adecuación del local para el funcionamiento del Centro.
- Poca experiencia en la administración de un centro de cuidado infantil por parte de su propietario.

5.3.4. **Amenazas**

- ❖ Durante la primera infancia la relación afectiva con la madre constituye la base para la formación del contacto social y el desarrollo posterior de relaciones interpersonales y de la propia personalidad.
- ❖ Los centros infantiles y guarderías pueden ocasionar en el niño experiencias de separación con sus padres que pudieran originar efectos nocivos o angustia de separación en los niños.
- ❖ Mayor incidencia de enfermedades infecto-contagiosas en los niños que acudan al Centro, en comparación con los que son atendidos en el hogar, puesto que los niños menores de cinco años constituyen un grupo muy susceptible a las infecciones, debido al menor desarrollo de su sistema inmunológico de defensas.
- ❖ La entrada al mercado de otros centros infantiles en el sector de ubicación.
- ❖ Crédito restringido para obtener capital de inversión y trabajo para financiar parte del proyecto.
- ❖ La crisis económica puede hacer que varios padres de familia que deseen el servicio, no puedan acceder al mismo por falta de recursos económicos.

5.4. LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social). (BACA URGINA, 1997:98)

El objetivo es establecer el lugar más adecuado para la creación del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil Pequeños emprendedores, basándose en una matriz de decisión aplicando el método cuantitativo por puntos; que implica realizar el análisis de tres zonas, en este caso, alternativas para ubicar el Centro Infantil; se analizarán algunos factores claves y determinantes para la localización de su calificación y ponderación dependerán la zona que sea escogida como idónea para localizar el negocio.

Cabe recalcar que la macro localización ya está establecida, como se anotó anteriormente, Pequeños emprendedores, estará localizado en el sector de Monteserrín, al noreste de Quito, entre las calles De las Malvas y Los Perales.

Lo que se definirá en este punto es el sitio específico de la ubicación del Centro.

5.4.1. Factores claves para determinar la localización del proyecto

- **Áreas Verdes**

Es de mucha importancia que el infante tenga suficiente espacio para poder jugar, correr y ejercitarse con libertad.

Es importante señalar que el Ministerio de Inclusión Económica y Social establece que en promedio el Centro Infantil debe contar con 2.5 metros cuadrados de espacio verde para cada niño.

Por tanto se necesitará buscar un local en el que existan al menos 75 metros cuadrados de espacios verdes, tomando en cuenta que la capacidad que tendrá Pequeños emprendedores, será de 30 niños.

El peso relativo que se asignó a este factor es de 25%.

- **Cercanía**

En este factor se evalúa la cercanía del local a los lugares de trabajo de los padres de familia que conforman el mercado objetivo.

Debido a que previamente ya se estableció la macro localización del Centro Infantil, este factor a considerar no es de gran relevancia ya que todos los locales están dentro del perímetro señalado. Por tanto se le asigna un peso relativo de 10%.

- **Costo de arriendo del local**

El canon de arrendamiento de los lugares donde se pretende establecer el Centro de Desarrollo y Cuidado Infantil, es similar por ubicarse en una misma área y por poseer características similares.

El peso relativo que se asignó es del 10%

- **Competencia Cercana**

La competencia que se tenga cerca de los lugares donde se pretende establecer el Centro Infantil es un factor muy importante y que se le asignó un peso del 15% ya que dentro de los lineamientos que establece el Ministerio de Inclusión Económica y Social, debe existir una distancia de 1000 metros a la redonda entre los Centros Infantiles.

- **Factor ambiental**

El factor ambiental es importante ya que el infante necesita un lugar con aire fresco, libre de cualquier tipo de contaminación, como el ruido, smog, basura; necesita un lugar tranquilo y adecuado para su desarrollo y aprendizaje óptimo.

A este factor se le asignó un peso relativo de 15%.

- **Construcción y facilidades de adecuación**

Esta variable es muy importante ya que si la estructura del lugar en el que se pretende establecer el centro Infantil no permite realizar

adecuaciones de acuerdo a las necesidades del Centro, no se lo podrá crear en ese lugar. Además, es importante tomar en cuenta que el Ministerio de Inclusión Económica y Social establece que por cada niño debe haber 2 metros cuadrados de construcción, es decir, en el caso de Pequeños emprendedores, serían por lo menos 60 metros cuadrados. A este factor se le asignó un peso relativo de 25%.

La calificación que se le asigne a cada opción de ubicación se define en una escala de 1 a 5 puntos, siendo 1 la alternativa que menos facilidad ofrece para acceder a los factores descritos y 5 la alternativa que más facilidades brinde para cumplir con dichos requerimientos.

Las alternativas de localización del Centro Infantil son:

- ❖ Calle General Duma y De los Claveles.- en este lugar está disponible una casa, que aunque se encuentra dentro del sector establecido previamente, está casi en el límite del mismo. Cuenta con 200 metros cuadrados de construcción en dos plantas, y 120 metros cuadrados de espacios verdes. El costo del arriendo de la casa es de \$ 1.500 dólares. Por encontrarse cerca de una Avenida de gran circulación de vehículos, existe mucha contaminación de ruido y smog. La dueña de la casa comenta que no se pueden hacer adecuaciones al inmueble. En cuanto a la competencia, solamente un centro infantil se encuentra relativamente cerca de este lugar.
- ❖ Calle De los Perales y De las Malvas.- en este lugar se encuentra disponible una casa cuyo sector de ubicación es muy tranquilo, sin mucho ruido y poca circulación de vehículos. Existe la facilidad de acceso por la Av. Eloy Alfaro. Cuenta

con 180 metros de construcción en una sola planta, y con áreas verdes de 100 metros cuadrados. El canon de arrendamiento es de aproximadamente 1.000 dólares y la dueña si permite hacer adecuaciones en la casa ya que no pretende arrendar nuevamente la misma para uso familiar sino solo comercial. Esta casa se localiza en un sitio intermedio dentro del área previamente determinada. En lo que se refiere a competencia cercana, solo un centro infantil se encuentra cercano a la misma.

- ❖ Calle De los Lirios y Arellano.- está disponible una casa que cuenta con 140 metros de construcción en una sola planta y 110 metros cuadrados de áreas verdes. Se encuentra en una zona tranquila, de poca circulación vehicular, por lo tanto la contaminación es menor.

A pesar que se encuentra dentro del perímetro definido con anterioridad, está casi en el extremo este de Monteserrín. El canon de arrendamiento es de \$1.000 dólares. El dueño permite hacer adecuaciones pero en la medida en que no afecte la intención principal de construcción del inmueble, que es el uso familiar. En lo que respecta a competencia, existen 2 centros infantiles cercanos al lugar.

Cuadro No.34
MATRIZ DE DECISIÓN DE UBICACIÓN DEL
CENTRO INFANTIL

Factor	Peso relativo	Alternativa 1		Alternativa 2		Alternativa 3	
		Calif.	Calificación ponderada	Calif.	Calificación ponderada	Calif.	Calificación ponderada
Áreas verdes	0.25	3	0.75	4	1	5	1.25
Cercanía	0.1	4	0.4	5	0.5	4	0.4
Canon de arriendo	0.1	4	0.4	5	0.5	5	0.5
Competencia cercana	0.15	4	0.6	5	0.75	4	0.6
Medio ambiente	0.15	4	0.6	5	0.75	5	0.75
Construcción y facilidades de adecuación	0.25	1	0.25	5	1.25	4	1
TOTAL	1		3		4.75		4.5

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

Después de analizar los factores más importantes que determinan la localización del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil, Pequeños emprendedores, y de realizar los cálculos a través de una matriz de decisión, se llegó a establecer que la micro localización del proyecto será en las calles De los Perales y De las Malvas, ya que es este lugar el que cumple de mejor manera con las limitaciones de los factores: áreas verdes, cercanía a los lugares de trabajo de los padres de familia, canon de arrendamiento, competencia cercana, medio ambiente y construcción y facilidades de adecuación.

Cabe recalcar que como se mencionó anteriormente, la macro localización de este proyecto es en el Distrito Metropolitano de Quito,

en el área comprendida entre las Avenidas: Eloy Alfaro, De las Palmeras, De los Granados.

5.5. INGENIERÍA DEL PROYECTO

El objetivo general de la ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento del Centro Infantil.

5.5.1. Distribución de la Planta

El Centro Infantil se establecerá en una casa de una sola planta con 180 metros cuadrados de construcción y 100 metros cuadrados de espacios verdes.

El Centro Infantil contará con las siguientes áreas:

- Área administrativa: Dirección y Enfermería (16m²)
- Área Técnica: Aulas, sala de uso múltiple, sala de computación (94m²)
- Área de Descanso: sala de descanso bebés, sala de descanso demás niños (30 m²)
- Área de Servicios: cocina, comedor, baños del personal, baños de infantes, bodega (40m²)
- Espacios verdes (100m²)

Para saber cuál debería ser la distribución óptima del Centro de Cuidado y Desarrollo Integral Infantil Pequeños emprendedores, y como la casa que se pretende arrendar se debería ajustar a los requerimientos del mismo, se utilizó el diagrama de hilos del método

SLP, que utiliza una técnica poco cuantitativa al proponer distribuciones con base en la conveniencia de la cercanía entre los departamentos.

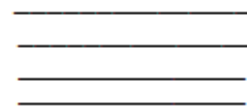
A continuación se presenta el diagrama de hilos del Método SLP:

La simbología que se usa es la siguiente:

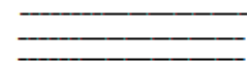
Orden de proximidad

Valor en Línea

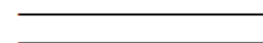
Absolutamente necesaria



Especialmente importante



Importante



Ordinaria o Normal



Sin importancia

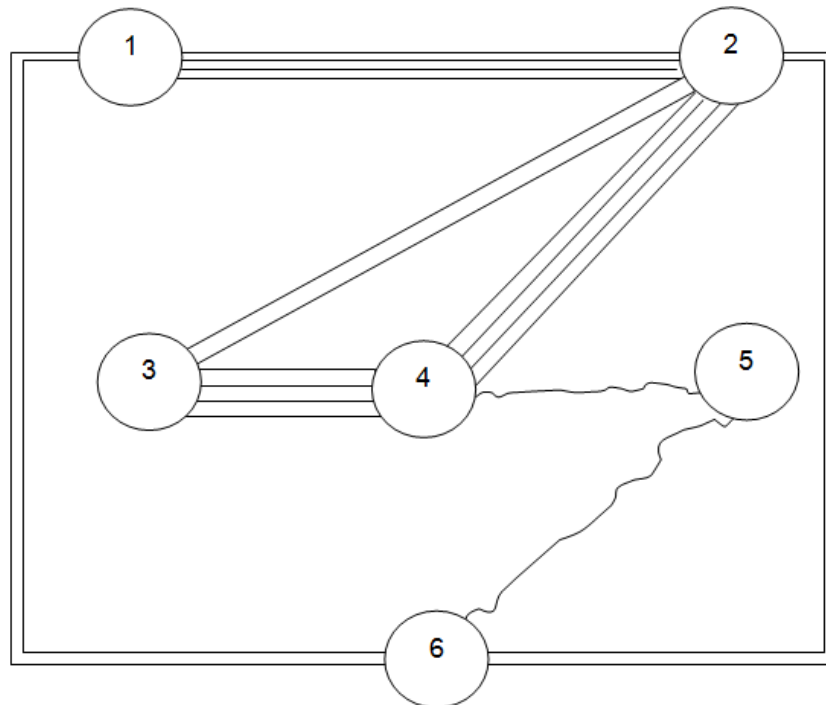


Indeseable



Muy indeseable





Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autor

- 1.- ÁREA ADMINISTRATIVA: Dirección y enfermería
- 2.- ÁREA TÉCNICA: Aulas: Sala de uso múltiple, sala de computación
- 3.- ÁREA DE DESCANSO: Sala de descanso bebés, sala descanso demás niños.
- 4.- ÁREA DE SERVICIOS: Baños de los niños
- 5.- ÁREA DE SERVICIOS: Comedor y Cocina
- 6.- ÁREA DE SERVICIOS: Baños de personal

Del diagrama de hilos se puede concluir, que es absolutamente necesario que el área administrativa esté cerca de descanso y del área técnica, ya que la persona encargada de dirigir el Centro debe tener la

facilidad de movilizarse hacia estos lugares que son en donde pasan la mayor parte del tiempo los niños.

Además, la enfermería, que es parte del área administrativa, debe estar en un lugar central entre el área de descanso y el área técnica por cualquier eventualidad que se produzca con los niños, atenderlos de forma rápida e inmediata.

Es absolutamente necesario que los baños de los niños estén cerca del área de descanso y área técnica, para que los niños puedan acudir con facilidad y rapidez a este lugar.

Es importante, pero no absolutamente necesario que el área de descanso esté cerca del área técnica, para que las educadoras y parvularias puedan llevar con facilidad a los infantes a su lugar de descanso, sin embargo no deben estar tan cerca ya que el área de descanso debe ser un lugar tranquilo y silencioso, sin interrupciones de cualquier tipo.

Es de importancia normal que el área técnica esté cerca de la cocina y comedor para que los niños puedan acudir a tomar su refrigerio y comida principal.

Es importante que los baños del personal estén próximos a las áreas técnica y administrativa para que el personal que trabaja en el Centro Infantil, pueda acudir a este lugar sin ausentarse mucho tiempo de sus labores.

Es indeseable que la cocina y comedor estén cerca de los baños tanto de los niños como del personal, debido a la higiene y salubridad que se mantiene en el Centro Infantil.

5.5.2. Descripción de las Áreas del Centro Infantil

a) Dirección

Es la oficina en la cual se ubica el Director(a) del Centro Infantil, aquí guardan las fichas personales de cada infante, y es el lugar en donde se atiende a padres de familia.

b) Enfermería

Lugar donde se atienden a los niños para sus controles periódicos y de emergencia, debe contar con los equipos y materiales básicos para la atención de cualquier eventualidad que se presente, así como para el control permanente de los párvulos.

Debe estar decorado de una manera que sea atractiva para los niños y así evitar que le tengan temor a los controles o atenciones médicas.

c) Sala de Uso Múltiple

Habitación en la cual los infantes desarrollan su creatividad y emprendimiento a través de trabajos manuales, dinámicas grupales, y actividades de aprendizaje con material audiovisual. Debe contar con todos los materiales de apoyo necesarios para el manual de las actividades de los niños.

Adicionalmente, debe estar provista de modulares móviles que permitan dividir el espacio, en caso de ser necesario, a fin de agrupar a los infantes de acuerdo a los requerimientos de las actividades de

estimulación temprana y aprendizaje en inteligencia emocional, durante sus etapas de crecimiento en el Centro.

d) Aula General

Es el lugar donde el niño recibe instrucción diaria por parte de las educadoras parvularias. Debe contar con material, equipos y decoración acordes para el desarrollo de las actividades a los párvulos.

e) Sala de Computación

Esta área contará con seis equipos de computación con software de educación y entretenimiento para párvulos, además de conexión a Internet de banda ancha, que contará con el primer dispositivo de navegación segura para niños, denominado AMIWEB.

Este es el lugar donde los niños recibirán instrucción inicial en el manejo de la computadora y programas educativos propios para infantes, a describir los siguientes:

“Conecta Disney”.- es un software especialmente diseñado para infantes entre 3 y 6 años, donde podrán entrar a una aplicación multimedia que tiene cuatro áreas de actividades:

Ver, escuchar, aprender y jugar”. Cada una de ellas tienen contenidos exclusivos, entretenidos que se actualizan mensualmente, además de que el infante puede disfrutar de dibujos animados, trailers, música, juegos y programas educativos. El servicio Conecta Disney es de suscripción mensual.

“KIDWARE”.- es un software compuesto por 17 programas educativos para niños, los cuales están organizados en cinco niveles para facilitar su introducción. Esta estructura de organización apoya al desarrollo de conceptos y destrezas de los infantes. Estos programas se estructuran en seis niveles, y las destrezas que pretenden estimular en el niño son las siguientes para cada uno:

1. Programas Nivel Uno: para infantes de 2 a 3 años. Estimula la destreza de diferenciar semejanzas y diferencias, la clasificación y categorización, el desarrollo de vocabularios, artes visuales y gráficas.
2. Programas Nivel Dos: para infantes de 3 a 4 años. Estimula el desarrollo de destrezas sociales, comunicación y valores.
3. Programas Nivel Tres: para niños de 3 a 4 años. Desarrolla destrezas de conocimiento fonético, reconocimiento del alfabeto, desarrollo del vocabulario.
4. Programas Nivel Cuatro: para niños de 3 a 4 años. Estimula el aprendizaje del idioma Inglés a partir de música y juegos interactivos.
5. Programas Nivel Cinco: para niños de 3 a 4 años. Estimula el auto reconocimiento, la autoevaluación y el respeto por los demás.
6. Programas Nivel Avanzado: para niños de 4 años. Desarrolla destrezas de creatividad a partir de programas de creación y publicación de imágenes, formas, contrastes, gráficos, entre otros.

Todos los programas KIDWARE apoyan el uso del teclado y el ratón. Esto facilita la organización de los niños por parejas en la computadora y la inclusión de niños con necesidades especiales.

“INTERNENES”.- es un servicio con conexión a Internet que contiene programas de desarrollo de destrezas y habilidades para párvulos e infantes, en cuanto al reconocimiento de colores, formas, creación de figuras, así como también estimula destrezas musicales a partir de actividades de composición artística.

f) Sala de Descanso

Es el área donde tanto los bebés como los niños mayores de un año, podrán descansar y dormir las horas necesarias para su correcto crecimiento y desenvolvimiento.

La sala de los bebés contará con 7 cunas y la sala donde descansarán los demás niños contará con 7 literas pequeñas que vayan de acuerdo a la estatura de los niños.

También contará con divisiones móviles para separar el espacio entre bebés de hasta un año de edad, de los infantes mayores a un año.

g) Cocina

Lugar donde se preparan los alimentos para los niños. No debe estar próximo a las aulas, salas de descanso y espacios verdes en donde desarrollan las actividades los niños, además debe contar con todas las seguridades en cuanto a las instalaciones de gas, agua y electricidad.

h) Comedor

Es el lugar donde los infantes se sirven sus alimentos. Contará con 6 mesas redondas para 5 niños cada una, con sus respectivas sillas.

El espacio debe ser acogedor y colorido y así como los muebles con equinas redondeadas del resto de áreas deben ser acorde a la estatura de los niños.

i) Bodega

Cuarto junto a la cocina destinada para almacenar los víveres, equipo de limpieza y material didáctico necesario.

Este espacio contará con los modulares adecuados para evitar el contacto entre los productos almacenados, especialmente con los víveres que se almacenen.

j) Espacios verdes

Lugar destinado para que los infantes, corran y se diviertan libremente.

Debe contar con juegos infantiles seguros y diversos como resbaladera, sube y baja, columpios, llantas y caja de arena.

El césped debe ser natural, no sintético, pues el contacto directo con la naturaleza es indispensable para procurar buena salud en los infantes. Se recomienda un espacio mínimo de 2.50 metros cuadrados, de espacio verde por cada niño.

5.5.3. Requerimientos de Recurso Humano

Para el desarrollo de las actividades del Centro Infantil se requerirá el siguiente personal:

1. Un Director titulado en Psicología infantil
2. Tres educadoras tituladas en Parvularia
3. Un pediatra (ocasional) que acudirá al Centro una vez por mes a realizar un control a todos los niños.
4. Un Nutricionista que asesore al personal encargado de la cocción de alimentos y suministro de comidas diarias de los infantes, en cuanto a la dieta adecuada para cada una de las edades y variedad en la misma a lo largo de la semana. Sus servicios serán contratados mensualmente, de acuerdo al requerimiento del Centro de Cuidado y Desarrollo Integral PEQUEÑOS EMPRENDEDORES.
5. Un auxiliar de enfermería, que atienda las emergencias y demás requerimientos diarios de los niños. Su contratación será por horas, y su cargo puede ser desempeñado por un pasante de enfermería.
6. Dos auxiliares para el cuidado de los infantes, que pueden ser pasantes de parvularia.
7. Un auxiliar de servicios generales, para la preparación de los alimentos de los infantes y trabajos de limpieza.
8. Una secretaria contadora que será contratada a medio tiempo, la cual colaborará en el desempeño de las actividades administrativas y contables.
9. Un profesor de Inglés cuya contratación será por horas, su función será dirigir a los infantes en el aprendizaje del idioma Inglés.

10. Un profesor de computación, cuya contratación será por horas, su función será dirigir a los niños en el aprendizaje del manejo de la computadora y sus herramientas educativas.
11. Un chofer con vehículo propio (furgoneta) que brindará el servicio de transporte a los niños que opten por el mismo.

5.5.4. Requerimientos de Equipos, Muebles y Enseres

Los equipos necesarios para poder brindar el servicio se los ha clasificado por área y son los siguientes:

Área administrativa:

- 2 Computadoras
- 1 Impresora
- 2 Escritorios
- 4 Sillas
- 2 Archivadores
- 1 Teléfono
- 1 Mesa de reuniones con sillas para 10 personas
- 1 Pizarra de tinta líquida mediana
- Útiles de oficina en general

Área de Enfermería:

- 1 Botiquín de primeros auxilios
- 1 Camilla
- 1 Balanza
- 1 Tallímetro

- 1 Escritorio

Área técnica:

Sala de computación:

- 6 computadoras equipadas con parlantes, micrófono y mouse.
- 1 impresora
- 1 scanner
- 2 ventiladores
- 6 modulares para computadoras (adecuados a la estatura del niño).
- 12 sillas

Sala de Uso Múltiple

- 1 TV de 21 pulgadas
- 1 DVD
- 1 Radio CD grabadora
- Accesorios de gimnasio adecuados a la estatura de los infantes de 2 a 4 años, como son: pilates, barras plásticas de apoyo, steps, aros y laberintos.
- Un espejo grande que cubra un panel.
- Alfombra de pared a pared.

Aula:

- 14 mesas de trabajo para niños
- 20 sillas pequeñas

- Juegos educativos infantiles variados
- 2 pizarras de marcador líquido
- 6 anaqueles para carpetas de trabajo
- 3 franelógrafos
- Útiles escolares necesarios.

Sala de descanso:

- 7 Literas pequeñas
- 7 cama cunas
- Cobijas y almohadas
- 1 Radio CD

Área de servicios:

Cocina:

- 1 cocina
- 1 refrigeradora
- 1 licuadora
- Menaje mediano y menor de cocina:
 - 2 sartenes de teflón
 - 3 ollas de acero inoxidable
 - 1 juego de recipientes multiuso Pírex
 - 30 platos plásticos tendidos
 - 30 platos plásticos hondos
 - Cucharas, tenedores y cuchillos plásticos (no desechables) para 20 personas
 - 20 vasos plásticos

- 2 esterilizadores de biberones
- 1 horno microondas
- 1 lavaplatos
- Útiles de cocina: guantes, escoba, recogedor, trapeador, etc.
- Menaje menor de cocina: cucharones, espátulas, cuchillos.
- 1 basurero grande

Comedor:

- 30 sillas pequeñas
- 6 mesas redondas para infantes
- 3 basureros pequeños con colores y rótulos propios de reciclaje
- 1 mesa redonda para 6 personas y sillas (personal administrativo).

5.6. ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE CUIDADO Y DESARROLLO INTEGRAL INFANTIL PEQUEÑOS EMPRENDEDORES

La organización del Recurso Humano dentro del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil Pequeños Emprendedores, es sencilla a las características del servicio que se brinda, que no requiere de un gran número de personal. Pequeños emprendedores contará básicamente con tres áreas:

a) Área administrativa

La conformará la Directora del Centro Infantil. De conformidad con lo establecido por el Ministerio de Inclusión económica y social, la Directora de Pequeños emprendedores será una licenciada en parvularia con más de tres años de experiencia en el área educativa de niños y niñas. Las funciones que ejercerá son:

- Supervisar las actividades diarias del Centro.
- Dirigir al personal que trabaja en el Centro.
- Controlar el fiel cumplimiento de las actividades que deben realizar los maestros y los párvulos, las cuales previamente establecidas en el cronograma específico para cada edad.
- Realizar seguimiento y evaluación psicológica a los niños
- Brindar atención a los padres de familia

➤ **Administrador General.-** el propietario del Centro de Cuidado Infantil PEQUEÑOS EMPRENDEDORES, será profesional en el área de administración de empresas. Por ésta razón, será el encargado de realizar las actividades relacionadas con el manejo administrativo, económico y financiero del negocio. Sus funciones serán:

- Selección y contratación de personal (Conjuntamente con la Directora)
- Realizar presupuestos y flujos de caja
- Contactar, contratar y evaluar a los proveedores

- Realizar las compras de material didáctico y demás insumos que se necesiten para llevar a cabo el giro del negocio.
- Llevar la contabilidad financiera del negocio
- Parar los impuestos
- Manejar la publicidad y promoción del Centro Infantil

➤ **Secretaria.-** secretaria ejecutiva bilingüe, con conocimientos contables, con mínimo dos años de experiencia; sus funciones serán las siguientes:

- Asistir a la Directora en el manejo de fichas personales de los niños, contactos con padres de familia, demás requerimientos específicos de la Directora.
- Asistir al administrador general en sus actividades administrativas, de marketing, contables y demás requerimientos específicos de las mismas.

b) Área socio Educativa

La conformarán:

- **Parvularias.-** Pequeños emprendedores contará con los servicios de tres licenciadas en Parvularia, las mismas que tendrán las siguientes funciones:
 - Cuidar de la seguridad e integridad de los niños y niñas desde el momento en el que entran al establecimiento hasta su salida.

- Realizar todas las actividades establecidas por cada grupo de niños según su edad, y según el cronograma establecido y aprobado por el Administrador general y Directora del Centro.
 - Dar seguimiento al desarrollo de los niños, a través de informes periódicos y reportes en reuniones generales.
 - Informar de las necesidades específicas del grupo de niños o de cada uno de ellos.
 - Coordinación con padres de familia en actividades festivas, sesiones y demás eventos.
 - Preparación del material didáctico y dinámicas grupales.
 - Son responsables del desarrollo psico motoriz de los párvulos.
- **Asistentes de Parvularias.-** las asistentes de las parvularias que trabajan en el Centro de Cuidado y Desarrollo Integral PEQUEÑOS EMPRENDEDORES, serán estudiantes de los últimos niveles de Parvularia de los distintos Centros de Educación Superior de categoría C, B y A respectivamente, y su función primordial será la de colaborar con el cuidado de los infantes y apoyar a las maestras parvularias en la parte académica de los programas.
 - **Profesor de Inglés.-** una de las características del servicio que brindará PEQUEÑOS EMPRENDEDORES, es el de la enseñanza temprana del idioma inglés. Para esto, se contratarán los servicios de un profesor de Inglés especializado en la enseñanza a niños pequeños.

- **Profesor de computación.-** para familiarizar a los infantes con el uso de la tecnología, se contratarán los servicios de un profesor de computación, quien impartirá sus conocimientos a los infantes comprendidos entre las edades de 3 y 4 años. El profesor se encargará de utilizar una metodología y software adecuados para la edad de los niños, con el objetivo de que ellos aprendan principalmente mediante la observación de imágenes y los sonidos emitidos por el computador.

c) **Área de Servicios**

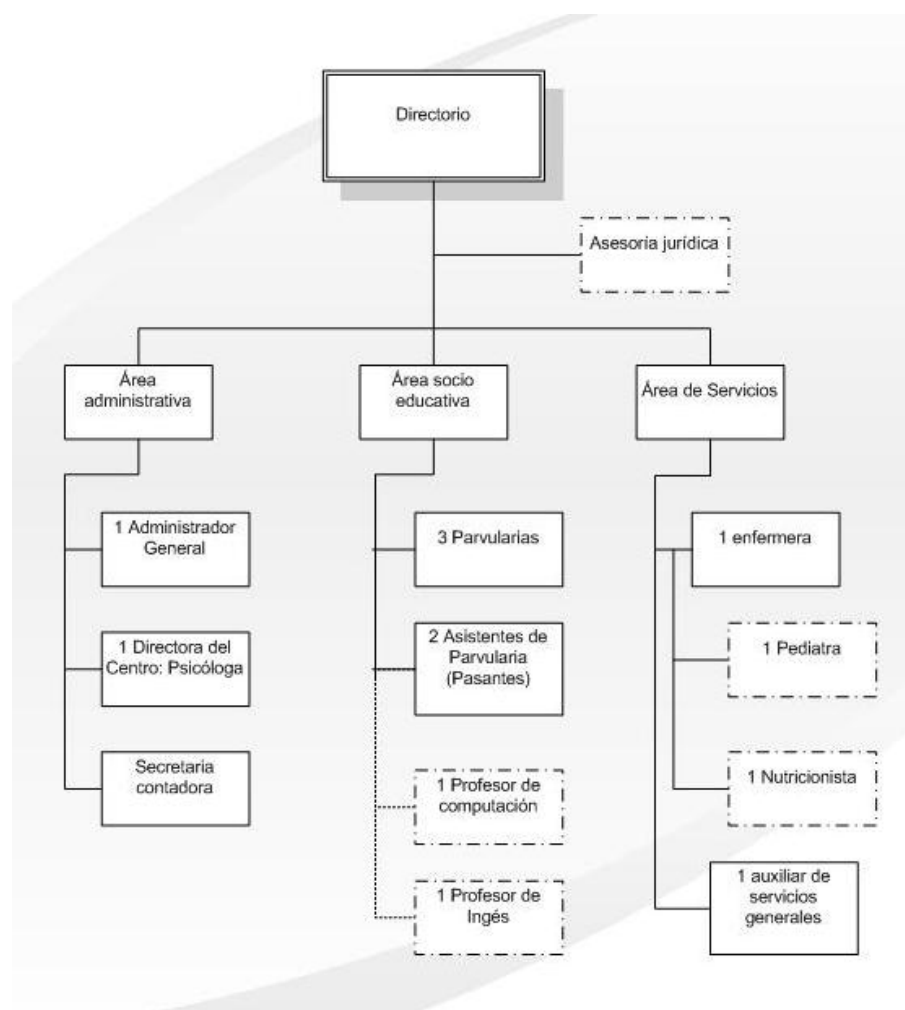
Esta área se refiere básicamente a los servicios complementarios que debe tener un Centro Infantil de calidad, estos son: enfermería, preparación de alimentos y limpieza general del Centro. Esta área la conformarán:

- **Auxiliar de enfermería.-** se encargará de brindar primeros auxilios en caso de cualquier emergencia médica que se presente tanto con los niños como con el personal que labora en PEQUEÑOS EMPRENDEDORES. Cabe recalcar, que es requisito indispensable exigido por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, que exista 1 enfermera o auxiliar de enfermería en un Centro Infantil.
- **Asistente de cocina y limpieza.-** esta persona tendrá las siguientes funciones:
 - Preparar los alimentos para los niños de acuerdo a la dieta establecida en el cronograma del nutricionista.
 - Preparar los alimentos para el personal del Centro.

- Limpieza del Centro
 - Hacer la requisición de insumos para la preparación de los alimentos y menaje de cocina.
- **Nutricionista.-** será un profesional en nutrición quién tendrá las siguientes funciones:
 - Planificar la dieta a suministrarse a los infantes, por cada etapa de crecimiento.
 - Asesorar a la persona encargada de la cocción de alimentos y suministros de comidas diarias a los infantes, en cuanto a la preparación de los mismos, utilización de insumos adecuados, porciones idóneas, entre otros aspectos.
 - Supervisar periódicamente las metas a alcanzarse en la nutrición de los infantes, con respecto a su crecimiento, masa corpórea y estado de salud mental y física.
- **Pediatra.-** Se contratará los servicios de un pediatra quien visitará mensualmente el Centro con el objetivo de realizar un chequeo general de la salud de cada niño, elaboración de las fichas médicas y cronograma de vacunación de cada uno de ellos.
- **Chofer.-** se contratará los servicios de un chofer profesional con vehículo propio, quien se encargará de brindar el servicio de transporte puerta a puerta a los infantes. Cabe aclarar que su contratación se dará siempre y cuando exista el número de niños inscritos para este servicio, y la cancelación de sus

ingresos se darán acorde al precio pactado entre Pequeños emprendedores y el transportista.

Gráfico No.10
ORGANIGRAMA VERTICAL



Fuente: Investigación directa. Visio 2007

Elaboración: Autor

5.7. MARCO LEGAL Y FACTORES RELEVANTES

Pequeños emprendedores, no tiene impedimentos legales para su instalación y funcionamiento. Los aspectos que se deben tomar en cuenta son los siguientes:

a) Obtención del RUC

Para la creación del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil no es necesario la constitución de una compañía, por tanto, PEQUEÑOS EMPRENDEDORES, se establecerá como el negocio de una persona natural. Los requisitos para obtener el RUC de una persona natural son:

- Original y copia de la cédula de identidad del propietario
- Original y copia del certificado de votación del último proceso electoral
- Planilla de servicios de agua, luz o teléfono de un mes anterior a la fecha de inscripción
- Acuerdo Ministerial para el funcionamiento de jardines de infantes escuelas y colegios.²⁴

Las obligaciones tributarias que debe cumplir son:

1. Llevar el registro permanente de sus ingresos y gastos.
2. Presentar las declaraciones de IVA y de impuesto a la renta y del impuesto a los consumos especiales, de ser el caso.
3. Pagar los impuestos resultantes de tales declaraciones.

²⁴ Investigación directa en el Servicio de Rentas Internas

4. Pagar oportunamente el impuesto a los vehículos, cuando corresponda.
5. Actualizar oportunamente su RUC.

b) Obtención de Patente Municipal para Personas Naturales²⁵

- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Original y copia de la cédula de ciudadanía

c) Autorización para el funcionamiento de centros de Desarrollo Infantil públicos y privados (atención de niños menores de 5 años)

Descripción:

Autorización para el funcionamiento de centros de Desarrollo Infantil públicos y privados (atención de niños menores de 5 años)

Requisitos:

- a. Solicitud escrita del propietario y/ o representante legal, dirigida al Director de Atención Integral a la Niñez y Adolescencia, en el caso de Pichincha, debiendo anexar copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación. Si fuere una Organización no gubernamental se debe anexar copia certificada del Estatuto, copia certificada del

²⁵ Investigación directa en el Municipio de Quito, Administración Zona Norte

acuerdo ministerial de aprobación de la ONG y copia del registro de la Directiva, actualizada.

b. Sobre el LOCAL. Si el local es propio: presentar copia de escritura. Si es arrendado, presentar el contrato de arrendamiento registrado en el Juzgado de Inquilinato y/o de lo Civil.

c. Plano del local. Elabore a mano alzada en el que se observe la distribución de los espacios del Centro. Cada espacio debe registrar los metros cuadrados que tiene.

d. Plan de trabajo: que debe elaborar sobre los lineamientos que se les facilita juntamente con los requisitos.

e. Manual de Procedimiento Interno: que debe elaborar en base a los lineamientos que se le entrega juntamente con los requisitos.

f. Nómina de personal: elaborar la nómina que describa: nombre, profesión y función que va a cumplir cada miembro del personal. Adjunte el currículum vitae de cada persona (firmado por su dueño) así como, los documentos de soporte que indique el cumplimiento de los requisitos exigidos para cada caso.

g. Presupuesto: Ingresos y egresos.

h. Inventario de mobiliario y material didáctico²⁶.

Procedimiento:

- Los interesados solicitan información sobre requisitos para abrir un centro infantil.
- Los interesados preparan el expediente siguiendo el orden que consta en los requisitos Art. 12 del Reglamento.
- Presenta el expediente con los documentos, en ventanilla del

²⁶ ROMERO. (2001) Naturaleza y funciones de Centros Preescolares. Quito: Acuerdo No. 2324, publicado en el Registro Oficial No. 309.

MIES, Secretaría General, en Quito, calle Robles 850 y Páez Planta Baja.

- La Secretaría General del MIES envía a la Coordinación del Área de Desarrollo Infantil quien deriva a las técnicas, para proceder con el trámite de revisión inicial.
- La técnica estudia la documentación y elabora informe técnico para interesado.
- Del Área de Desarrollo Infantil se envía a Secretaría General para despacho a interesados.
- Interesado recibe informe, cumple las observaciones dadas y presenta en ventanilla.
- La Secretaría General envía a Área de Desarrollo Infantil los documentos solicitados a interesados, quien entrega al Técnico a cargo del trámite.
- La técnica correspondiente estudia la nueva documentación, en caso de haber cumplido las observaciones, contacta con interesado para concretar fecha de visita.
- Técnica realiza inspección de las instalaciones.
- Técnica elabora informe. Si las instalaciones e implementación NO cumplen con los requisitos, concede plazo para cumplir observaciones. Si cumple las observaciones elabora informe técnico y propuesta de acuerdo ministerial. El abogado de DAINA elabora informe jurídico.
- El Abogado de la Subsecretaría de Protección Familiar revisa acuerdo y con su sumilla pasa para la firma de la Subsecretaria de Protección Familiar.
- Trámite interno para la suscripción del acuerdo ministerial.
- Entrega de acuerdo Ministerial, con oficio de DAINA a interesado a través de ventanilla.

Costo:

Trámite interno sin costo.

Tiempo Estimado de Entrega:

Aproximadamente 30 días laborables, si los interesados cumplen los requisitos y si internamente en el MIES no ha habido dificultades.

Con respecto a los deberes constitucionales a cumplir:

**d) La Política N° 1 del Plan Decenal de Educación es
“Universalizar la Educación
Inicial de 0 a 5 años.**

LA CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR 2008,

Art. 46.- El estado adoptará entre otras, las siguientes medidas que aseguren a las niñas, niños y adolescentes:

1. Atención a menores de seis años, que garantice su nutrición, salud, educación y cuidado diario en un marco de protección integral de sus derechos.

5.8. INGENIERÍA DEL SERVICIO

Su objetivo principal es establecer la secuencia y como se llevarán a cabo las principales actividades dentro del Centro de Cuidado y Desarrollo Integral Infantil Pequeños emprendedores, estipulando también los costos que éstas generan para el negocio, el personal responsable para cada una de ellas y el tipo de operación que implica cada actividad.

Las principales actividades a llevarse a cabo tienen que ver con: publicidad y propaganda, área administrativa y las actividades propias del servicio que prestará el Centro Infantil.

En lo referente a publicidad y de acuerdo al siguiente cuadro, se muestra el proceso que se debe llevar a cabo para la contratación de publicidad requerida en los diferentes medios de difusión que Pequeños emprendedores utilizará como son: Pautaje en radio, publicidad en medios escritos a saber revistas, información a través de emisoras de tarjetas de crédito y Websites.

Los responsables del desarrollo de estas actividades serán los miembros del área administrativa en coordinación con los contactos de cada medio publicitario.

Cuadro No.35
PAUTAS RADIOFÓNICAS

ACTIVIDAD	TIEMPO (Hrs)	COSTO	RESPONSABLE
Selección de la emisora y programa de radio que publicitará la pauta.	24		Gerencia Administrativa
Selección del jingle que se utilizará (de acuerdo a la propuesta de la radioemisora)	14		Gerencia Adm. – Agente publicitario
Emisión de Factura por parte de la Emisora de Radio por el diseño de la pauta.	2		Administración emisora
Pago de factura emitida.	2	150	Gerencia Administrativa
Revisión de la información que se dará a través del jingle y durante el programa de radio.	2		Gerencia Administrativa
Aprobar el jingle y la información que se promocionará.	2		Gerencia Administrativa
Acordar el tiempo de exposición de la promoción	2		Gerencia Administrativa

Firma del contrato con radioemisora, pago factura por difusión del jingle publicitario (40 días, 2 veces por programa de radio, considerando se contratarán dos programas radiofónicos para la publicidad.	1	1600	Gerencia Administrativa
Difusión de la publicidad (1er mes)	3		Agente Publicitario Emisora – Anfitrión
Control de las especificaciones hechas	60		Programa Radiofónico
Espera para difusión de publicidad del segundo mes (luego de la apertura del negocio)	30		Gerencia Administrativa
Difusión de la publicidad (2do mes)	3		Agente Publicitario Emisora – Anfitrión
TOTAL		1750	

Fuente: Investigación fuente directa

Elaboración: Autor

Cuadro No.36
PUBLICACIONES ESCRITAS

ACTIVIDAD	TIEMPO (Hrs)	COSTO	RESPONSABLE
Selección de la revista en la que se publicitarán los artículos referentes a nuevas tendencias de aprendizaje y estimulación tempranos en los infantes y publicidad de PEQUEÑOS EMPRENDEDORES como nueva alternativa de desarrollo integral infantil.	40		Gerencia Administrativa
Acordar con editores y columnistas de las revistas de interés familiar que se tengan como alternativas publicitarias, el contenido de los artículos y la información del Centro de Cuidado Infantil PEQUEÑOS EMPRENDEDORES	24		Gerencia Administrativa

que éstos deben contener.			
Firma del contrato con los medios	16		Editor/columnista/supe rvisor de redacción
Revisión del texto a publicarse/Informació n referente al Centro.	16		Gerencia Administrativa- Administración del medio
Pago de factura por publicidad a los medios (se consideran por lo menos dos medios en donde se publique un artículo y un espacio propagandístico del Centro.	2	1200	Gerencia Administrativa
Publicación de información y propaganda			Editor/columnista/supe rvisor de redacción
TOTAL		1200	

Fuente: Investigación fuente directa

Elaboración: Autor

Cuadro No.37

**PUBLICIDAD EN MEDIOS ESCRITOS (Información adjunta a
Estados de Tarjeta Habientes Diners y Visa Banco del Pichincha)**

ACTIVIDAD	TIEMPO (Hrs)	COSTO	RESPONSABLE
Acordar con empresas emisoras de tarjetas de crédito sobre la publicidad del Centro adjunta a los estados de cuenta de los tarjetahabientes	4		Gerencia Administrativa
Firma de contrato de servicios con la Emisora de Tarjetas de Crédito	8		Gerencia Administrativa – Personal Emisora Tarjetas de Crédito a Cargo
Contratación de los servicios de un diseñador gráfico para elaboración del arte y contenido de la propaganda a difundirse	8		Gerencia Administrativa
Selección del diseño de la publicación en volantes publicitarios y la	12		Gerencia Administrativa-Pre diseñador Gráfico

información adjunta			
Revisión del diseño a ser publicado y la información que se adjunta al mismo	2		Gerencia Administrativa
Aprobación del diseño de la propaganda y su contenido	2		Gerencia Administrativa
Pago de factura por servicios de diseño gráfico de la propaganda	2	250	Gerencia Administrativa
Entrega de la propaganda definitiva a la Emisora de Tarjetas de Crédito	4		Gerencia Administrativa
Pago de factura por servicio de reparto de publicidad por parte de la Emisora de Tarjetas de crédito (se considera un tiempo de dos meses)	2	350	Gerencia Administrativa
Control y supervisión del servicio de difusión de la propaganda			Gerencia Administrativa

prestado por la Emisora de Tarjetas de Crédito			
TOTAL		600	

Fuente: Investigación fuente directa

Elaboración: Autor

En cuanto a las actividades que la administración debe realizar, explicadas en el siguiente cuadro, son principalmente las de contratación de personal, el proceso de matriculación, instrucciones y cobros de pensiones mensuales por el servicio.

Los responsables del desarrollo de estas actividades serán básicamente los miembros del área administrativa.

Cuadro No.38

RECEPCION DE INSCRIPCIONES Y MATRÍCULAS

ACTIVIDAD	TIEMPO (Hrs)	RESPONSABLE
Recepción de datos personales del infante y su representante.	24	Gerencia administrativa
Cobro del valor de la matrícula al representante del niño (sólo a través de efectivo)	24	Gerencia administrativa
Emisión de factura	24	Secretaria contadora
Recepción de copia de la factura firmada	24	Secretaria contadora
Emisión de documento informativo sobre las normas del Centro y	24	Gerencia administrativa

detalles del programa en el que se inscribe al niño.		
Ingreso de facturas en el sistema contable	4	Secretaria contadora
Archivo de la copia de la factura	2	Secretaria contadora
Control de facturas emitidas y asientos contables de ingreso	4	Gerencia administrativa
TOTAL	130	

Fuente: Investigación fuente directa

Elaboración: Autor

Cuadro No.39
COBRO MENSUAL DE PENSIÓN Y VALOR DE
TRANSPORTE (opcional)

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Emisión de una circular informativa de carácter recordatorio adjunta a la factura de cobro del servicio prestado (incluyendo transporte de ser el caso), a los 25 días de cada mes.	Gerencia Administrativa
Recepción de comprobantes de pago (acreditación o transferencia bancaria) del servicio prestado, por parte del representante del niño/Cobro directo de los valores en las instalaciones del Centro, cada fin de mes.	Gerencia Administrativa
Verificación de la cuenta bancaria sobre los pagos o transferencias realizadas por parte de los padres de familia y/o depósito de los valores recaudados en las instalaciones del Centro.	Gerencia Administrativa

Conciliación de contable	Gerencia Administrativa- Secretaria contadora
Actualización del flujo de caja mensual	Gerencia Administrativa – Secretaria contadora

Fuente: Investigación fuente directa

Elaboración: Autor

Cuadro No.40

PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS DEL PERSONAL

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Recepción de blocks de facturas por parte del personal contratado bajo libre ejercicio profesional / Emisión de liquidaciones de servicio a personal y comprobante de retención	Gerencia Administrativa
Emisión de cheques firmados por la Gerencia de acuerdo a los valores correspondientes a sueldos salarios	Gerencia Administrativa
Ingreso de los pagos realizados al sistema contable	Gerencia Administrativa – Secretaria contadora
Conciliación de cuenta bancaria	Gerencia Administrativa- Secretaria contadora
Actualización de flujo de caja mensual	Gerencia Administrativa – Secretaria contadora

Fuente: Investigación fuente directa

Elaboración: Autor

Finalmente, los procesos que tienen que ver con el desarrollo cotidiano de las actividades propias del servicio que pretende brindar Pequeños emprendedores, se los puede clasificar en dos grupos de acuerdo a las edades de los niños, esto es, actividades relativas a niños de hasta un año de edad y aquellas que se llevarán a cabo por niños mayores a un año de edad.

Los responsables de guiar a los infantes en el desarrollo del proceso serán las parvularias y auxiliares en general, con la supervisión del personal administrativo. Cabe recalcar que estas actividades están ligadas a los programas mencionados en la descripción del servicio. El detalle de los procesos se encuentra descrito a continuación:

Cuadro No.41
SERVICIO DE CUIDADO Y DESARROLLO
INTEGRAL INFANTIL (niños menores a un año)

ACTIVIDAD	TIEMPO (Hrs)	RESPONSABLE
Espera para la llegada de los niños bajo responsabilidad de sus padres o del recorrido de haberlo	1	Padre de familia / Chofer contratado
Recepción del niño y preparación para desarrollo de actividades durante el día	½	Parvularias – Auxiliares de parvularias
Llevar a cabo actividades de preparación (física) para	1	Parvularias – Auxiliares de parvularias

recibir terapias de estimulación temprana		
Llevar a cabo las actividades de alimentación tomando en cuenta la dieta propia de cada etapa de desarrollo	$\frac{1}{2}$	Parvularias – Auxiliares de parvularias
Llevar a cabo terapias de sueño	$\frac{1}{2}$	Parvularias – Auxiliares de parvularias
Despertar a los niños siguiendo los horarios idóneos para descansar acorde a su etapa de desarrollo	$\frac{1}{4}$	Auxiliares de parvularias
Llevar a cabo actividades de desarrollo psicológico y emocional	1	Auxiliares de parvularias
Llevar a cabo actividades de alimentación tomando en cuenta la dieta propia de cada etapa de desarrollo	0.67	Parvularias – Auxiliares de parvularias
Preparar a los niños para ser recogidos por sus padres	0.33	Auxiliares de parvularias
TOTAL	5.75	

Fuente: Investigación fuente directa

Elaboración: Autor

CAPÍTULO VI

6. ESTUDIO ECONOMICO Y EVALUACIÓN FINANCIERA

6.1. ESTUDIO ECONÓMICO

Este capítulo pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de operación del Centro Infantil PEQUEÑOS EMPRENDEDORES, así como otros indicadores que serán el parámetro que determine la evaluación económica del proyecto.²⁷

6.1.1. Inversión total inicial

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos e intangibles necesarios para iniciar las operaciones del negocio, con excepción del capital de trabajo.

a) La inversión fija

La inversión fija comprende activos fijos tangibles que son aquellos bienes propiedad del negocio como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, entre otros (BACA URBINA, 1997: 165).

²⁷ G.BACA URBINA. (1997). Evaluación de Proyectos. México: Prentice Hall. p.60

Son aquellos que se utilizarán para la prestación del servicio y son necesarios en el normal desenvolvimiento de las operaciones del proyecto.

PEQUEÑOS EMPRENDEDORES, requerirá de una inversión fija total de US \$ 15.160, la cual se compone según el detalle expuesto a continuación:

Cuadro No.42

INVERSIÓN EN MAQUINARIA Y EQUIPO				
DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
			UNITARIO (USD)	TOTAL ANUAL (USD)
Televisor de 21 pulgadas	1	Unidades	300	300.00
DVD	1	Unidades	90	90.00
Radio CD Grabadora	2	Unidades	80	160.00
Cocina	1	Unidades	350	350.00
Refrigeradora	1	Unidades	550	550.00
Horno microondas	1	Unidades	70	70.00
Equipamiento gimnasio	1	Unidades	500	500.00
TOTAL				2,020.00

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

Cuadro No.43

INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENSERES				
DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
			UNITARIO (USD)	TOTAL ANUAL (USD)
Camilla	1	Unidades	45.00	45.00
Escritorios pequeños	14	Unidades	59.00	826.00
Sillas pequeñas	30	Unidades	5.00	150.00
Mesas de trabajo	4	Unidades	40.00	160.00
Pizarrones de tiza líquida	3	Unidades	30.00	90.00
Anaqueles	4	Unidades	70.00	280.00
Franelógrafo	3	Unidades	15.00	45.00
Espejos	4	Unidades	8.00	32.00
Literas pequeñas	7	Unidades	279.00	1,953.00
Cama cuna	7	Unidades	93.00	651.00
Sillas - mesa	10	Unidades	15.00	150.00
Sillas comedor niños	20	Unidades	8.00	160.00
Mesas redondas para comedor niños	4	Unidades	40.00	160.00
Juego de comedor sencillo (personal administrativo)	1	Unidades	470.00	470.00
Espejo grande (pared a pared gimnasio)	1	Unidades	78.00	78.00
Modulares para computadoras (adecuados a la estatura del niño)	5	Unidades	70.00	350.00
TOTAL				5,600.00

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

Cuadro No.44

INVERSIÓN EN EQUIPO DE OFICINA				
DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Escritorios	3	Unidades	120.00	360.00
Sillas	14	Unidades	40.00	560.00
Mesa de reuniones	1	Unidades	300.00	300.00
Archivado	1	Unidades	45.00	45.00
TOTAL			505.00	1,265.00

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

Cuadro No.45

INVERSIÓN EN EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
			UNITARIO (USD)	TOTAL ANUAL (USD)
Computador	7	Unidades	800.00	5,600.00
Impresoras	2	Unidades	50.00	100.00
Scanner	1	Unidades	125.00	125.00
Cámaras Web	5	Unidades	90.00	450.00
TOTAL				6,275.00

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

6.1.2. Inversión Intangible

La inversión inicial también incluye activos intangibles, que son aquellos bienes de naturaleza no corpórea, que son propiedad de la empresa y son necesarios para su funcionamiento. Estos pueden ser: Patentes invención, marcas, diseños comerciales o industriales, gastos pre operativos de instalación, entre otros²⁸.

Para la ejecución del proyecto del presente estudio, se consideraron como parte de la inversión intangible, a los gastos de adecuación,

²⁸ cpn.mef.gob.pe/cpn/Libro3/nics/NIC38_04.pdf

gastos de constitución, puesta en marcha, software y licencias informáticas requeridas para los fines educativos pertinentes que fueron expuestos anteriormente.

El detalle de la inversión intangible es la siguiente:

Cuadro No.46

INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES		
DETALLE	VALOR	
	UNITARIO (USD)	TOTAL ANUAL (USD)
Gastos de adecuación	1,200.00	1,200.00
Gastos de puesta en marcha	200.00	200.00
Software para niños	800.00	800.00
Garantía arriendo	3,000.00	3,000.00
TOTAL		5,200.00

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

6.1.3. Inversión en Otros Activos no Capitalizables

Pequeños emprendedores requiere de menaje en general e instrumental no sujeto a depreciación para el desarrollo normal de sus operaciones.

Los activos que conforman son los detallados a continuación:

Cuadro No.47

OTROS ACTIVOS NO CAPITALIZABLES				
DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO (USD)	VALOR ANUAL (USD)
Teléfono	1	Unidades	40.00	40.00
Sartén de teflón	2	Unidades	11.00	22.00
Olla de presión de 6 litros	1	Unidades	40.00	40.00
Olla ovalada	2	Unidades	7.00	14.00
Ollas de acero inoxidable	3	Unidades	28.00	84.00
Recipientes Pyrex	1	Juego	45.00	45.00
Licuada	1	Unidades	120.00	120.00
Balanza - tallímetro pediátrico	1	Unidades	150.00	150.00
Pinzas quirúrgicas	1	Unidades	10.00	10.00
Tijeras quirúrgicas	1	Unidades	10.00	10.00
Juegos infantiles	1	Unidades	500.00	500.00
Ventiladores	2	Unidades	45.00	90.00
Esterilizador de biberones	2	Unidades	38.00	76.00
Botiquín	1	Unidades	10.00	10.00
Alfombra de pared a pared	1	Unidades	260.00	260.00
Cobijas	2	Docena	250.00	500.00
Almohadas	2	Docena	60.00	120.00
Vajilla loza	1	Unidades	40.00	40.00
Platos tendidos plásticos	2	Docena	18.00	36.00
Platos hondos plásticos	2	Docena	20.00	40.00
Vasos plásticos	2	Docena	12.00	24.00
Individuales	2	Docena	7.00	14.00
Cubiertos de acero	1	Docena	25.00	25.00
Cubiertos desechables	2	Docena	15.00	30.00
TOTAL OTROS ACTIVOS				2,300.00

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

6.2. DETERMINACIÓN DE COSTOS

Un costo es una erogación de dinero que está vinculada de forma directa o indirecta con las operaciones propias del giro del negocio, y tienen la características de ser recuperables en la medida en la que el proyecto avance y genere rentabilidad.

En este caso, los costos generados por el proyecto de inversión Pequeños emprendedores, lo componen los desembolsos de efectivo por concepto de materia prima requerida y mano de obra contratada a fin de llevar a cabo las operaciones vinculadas con el aprendizaje, cuidado y nutrición de los niños.

De acuerdo a la dependencia de la variación de la demanda de servicios de cuidado infantil, es decir, del número de niños inscritos mensualmente en el Centro Infantil Pequeños emprendedores, los costos pueden clasificarse en fijos y variables.

6.2.1. Costos Fijos

Son aquellos costos en los que incurrirá la administración de Pequeños emprendedores, los cuales son independientes del número de niños a los que se brinde el servicio de cuidado infantil mensualmente.

6.2.2. Costos variables

Son aquellos que varían en función del número de niños a los que se brinde mensualmente los servicios de cuidado infantil. Entre mayor sea el número de niños que se atienda, mayores serán estos costos.

Los costos se clasifican en directos e indirectos de acuerdo a la relación que mantienen con las operaciones del giro del negocio.

Para el presente proyecto, se han clasificado los costos directos e indirectos de acuerdo a la materia prima, mano de obra y otros costos indirectos requeridos para el desarrollo de cada una de las actividades que serán llevadas a cabo.

Para clasificar a los costos por concepto de materiales requeridos, se ha realizado una subdivisión de acuerdo a las diferentes instancias físicas del establecimiento de PEQUEÑOS EMPRENEDORES.

A continuación se muestra un detalle de los costos directos e indirectos en los que se debe incurrir para el desarrollo de las actividades del Centro de Cuidado Infantil:

6.2.3. Costos Directos

- **Materiales Directos**

Cuadro No.48

(Siguiende hoja)

AULA DE USO MULTIPLE					
INSUMO	CANT.	UND.	UNIT. USD	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
Arcilla	2	Bloque	1.20	2.40	9.60
Yeso moldeable	2	Bloque	1.20	2.40	9.60
Pintura pastel (10 barras de colores)	3	Caja	4.00	12.00	48.00
Pintura acuarela (12 colores)	3	Caja	3.50	10.50	42.00
CD's de música infantil	2	Unidad	6.00	12.00	24.00
DVS's interactivos de programas para aprendizaje musical	2	Unidad	6.00	12.00	24.00
DVD's interactivos de programas para aprendizaje de Idioma Inglés	2	Unidad	6.00	12.00	24.00
DVD's interactivos de programas para gimnasia infantil	2	Unidad	6.00	12.00	24.00
Juegos de entretenimiento infantil grupal	3	Unidad	4.00	12.00	24.00
Lienzos de 2 x 1.5 mts.	3	Unidad	8.00	24.00	144.00
Cintas de tela	2	Metro	1.00	2.00	12.00
Cuerda	2	Metro	1.00	2.00	12.00
Elástico	2	Metro	0.80	1.60	9.60
Moldes para hacer galletas	12	Unidad	0.50	6.00	12.00
Tambores	2	Unidad	4.00	8.00	8.00
Platillos	3	Unidad	3.00	9.00	9.00
Triángulos	2	Unidad	3.00	6.00	6.00
Fláutas	3	Unidad	5.00	15.00	15.00
Panderos	2	Unidad	3.00	6.00	6.00
COSTOS TOTALES MATERIA PRIMA AULA USO MÚLTIPLE				166.90	462.80

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

Cuadro No.49

AULA DE TRABAJO					
INSUMO	CANT.	UND.	UNIT. USD	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
Crayones marca Crayola (24 und)	2	Caja	3.00	6.00	18.00
Lápices (10 und)	2	Caja	0.80	1.60	4.80
Marcadores marca Crayola lavables (12 und)	2	Caja	3.50	7.00	21.00
Pinturas marca Crayola (24 und)	2	Caja	4.00	8.00	24.00
Plastilina (12 barras de colores)	3	Caja	2.00	6.00	18.00
Regletas de formas (5 und varios motivos)	3	Caja	2.50	7.50	22.50
Sellos varias figuras (4 und)	2	Caja	1.40	2.80	5.60
Cuadernos de trabajo	4	Unidad	3.00	12.00	72.00
Encajes de piezas educativos varios temas	3	Unidad	3.00	9.00	18.00
Escarcha	3	Frasco	0.80	2.40	7.20
Libros de actividades educativas	4	Unidad	5.00	20.00	20.00
Libros de cuentos infantiles	3	Unidad	3.00	9.00	18.00
Libros de pintura	4	Unidad	4.00	16.00	48.00
Lana	2	Madeja	1.00	2.00	8.00
Marcadores de tinta líquida	2	Unidad	0.80	1.60	4.80
Alfabeto	3	Paquete	2.20	6.60	6.60
Algodón	1	Paquete	1.20	1.20	4.80
Cartulina (12 hojas A4 de colores)	3	Paquete	1.20	3.60	21.60
Fomix (12 hojas A4 de colores)	3	Paquete	1.80	5.40	21.60
Mullos grandes	3	Paquete	0.80	2.40	14.40
Números	3	Paquete	2.20	6.60	13.20
Paletas de madera	3	Paquete	0.40	1.20	7.20
Palillos de madera	3	Paquete	0.40	1.20	14.40
Papel bond de colores (12 hojas A4 de colores)	3	Paquete	1.50	4.50	54.00
Papel brillante (18 hojas)	3	Paquete	0.80	2.40	28.80
Pegamento en pasta	3	Unidad	1.80	5.40	21.60
Papel cometa	3	Pliego	0.40	1.20	7.20
Rompecabezas (según cada edad)	3	Unidad	3.50	10.50	10.50
Tijeras estándar para niños	4	Unidad	0.80	3.20	3.20
Tijeras zig-zag para niños	4	Unidad	1.20	4.80	4.80
Hilo	2	Tubo	0.50	1.00	6.00
COSTOS TOTALES MATERIA PRIMA AULA DE				172.10	549.80

Fuente: Investigación proformas comerciales

Cuadro No.50

SALA DE CÓMPUTO					
INSUMO	CANT.	UND.	UNIT. USD	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
Papel bond	1	Resma	15.00	15.00	120.00
Marcadores de tinta líquida	2	Unidad	0.80	1.60	6.40
Cartuchos de tinta para impresora	1	Unidad	18.00	18.00	108.00
COSTOS TOTALES MATERIA PRIMA SALA DE CÓMPUTO				34.60	234.40

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

Cuadro No.51

COCINA Y COMEDOR					
INSUMO	CANT.	UND.	UNIT. USD	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
LÁCTEOS					
Queso	2	Und. (600gr)	2.00	4.00	48.00
Mantequilla	1	Libras	1.50	1.50	18.00
Leche Semidescremada	10	Cajas (1ltr)	1.10	11.00	132.00
Crema de leche	1	Litros	0.40	0.40	4.80
Yogurt (natural y de frutas)	3	Botellas (2 ltr)	2.20	6.60	79.20
Leche de Fórmula	5	Tarros (300gr)	3.50	17.50	210.00
VERDURAS Y HORTALIZAS					
Lechuga hidropónica	2	Paquetes (300gr)	0.80	1.60	19.20
Tomates	2	Libras	1.10	2.20	26.40
Acelga hiropónica	1	Paquetes (300gr)	0.80	0.80	9.60
Espinaca hidropónica	2	Paquetes (300gr)	0.70	1.40	16.80
Remolacha	1	Libras	0.80	0.80	9.60
Brócoli hidropónico	3	paquetes (600gr)	1.50	4.50	54.00
Maíz	2	Libras	0.80	1.60	19.20
Papas	2	Libras	2.20	4.40	52.80
PASTAS					
Macarrones	2	Cajas (700gr)	3.00	6.00	72.00
Spaguetti	1	Cajas (700gr)	2.20	2.20	26.40
CARNES				0.00	0.00
Pechuga de pollo	3	Paquetes (6 und)	4.00	12.00	144.00
Filetes de pescado	3	Paquetes (6 und)	3.50	10.50	126.00
Filetes de res	2	Paquetes (4 und)	4.00	8.00	96.00
Jamón	2	Kilos	1.50	3.00	36.00
FRUTAS					
Manzanas	3	Libras	1.50	4.50	54.00
Frutilla	2	Libras	1.00	2.00	24.00
Mora	2	Libras	1.00	2.00	24.00
Melón	1	Unidades	1.50	1.50	18.00
Sandía	1	Unidades	1.80	1.80	21.60
Papaya	1	Unidades	1.80	1.80	21.60
Piña	1	Unidades	1.80	1.80	21.60
Uvas	3	Libras	0.90	2.70	32.40
Bananas	3	Libras	0.70	2.10	25.20
ABARROTES					
Sal	1	Fundas (200gr)	0.60	0.60	7.20
Azúcar	2	Fundas (2 lb)	1.20	2.40	28.80
Harina	1	Fundas (700 gr)	1.50	1.50	18.00
Huevos	2	Cajas (10 und)	2.20	4.40	52.80
Canguil	1	Paquetes (200 gr)	0.80	0.80	9.60
Arroz	2	Fundas (2 lb)	1.80	3.60	43.20
Galletas	3	Libras	1.20	3.60	43.20
Caramelos	2	Libras	0.80	1.60	19.20
Aceite Vegetal	2	Litros	2.20	4.40	52.80
Chocolate	1	Libras	2.20	2.20	26.40
Cereal	2	Cajas (700 gr)	1.80	3.60	43.20
COSTOS TOTALES MATERIA PRIMA COCINA Y COMEDOR				148.90	1,786.80

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

- **Mano de Obra Directa**

Componen los sueldos, salarios y beneficios de ley del cuerpo docente: Educadoras, parvularias, auxiliares de parvularias, profesor de computación, profesor de inglés y la Directora, por prestación de servicios profesionales en la educación de los niños del Centro Infantil Pequeños emprendedores.

A continuación se detalla el resumen de las remuneraciones mensuales con los beneficios de ley que percibirán los empleados cada mes, de acuerdo a lo estipulado en el código laboral vigente.

Cabe recalcar que la remuneración anual más beneficios de ley constituyen un costo compuesto de: remuneración mensual, aporte IESS, Décimos tercero y cuarto sueldo, Fondo de reserva y Vacaciones para cada empleado, constituyendo un costo para el negocio a partir del segundo año de operaciones, de acuerdo a lo detallado en el resumen de costos y gastos que se expondrán en párrafos posteriores.

Cuadro No.52
MANO DE OBRA DIRECTA

SUELDOS Y SALARIOS MENSUALES MANO DE OBRA DIRECTA										
CARGO	SALARIO UNIFICADO USD	13 SUELDO	14 SUELDO	IESS PATRONAL (12,50%)	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA (8,33%)	TOTAL MENSUAL	NÚMERO DE EMPLEADOS	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL AÑO USD
Directora Centro Infantil	350	29	20	44	15	29	487	1	486.66	5,839.86
Profesora Parvularia	240	20	20	30	10	20	340	3	1,019.98	12,239.71
Profesor de Inglés	54	5	20	7	2	5	93	1	92.53	1,110.38
Profesor de Computación	54	5	20	7	2	5	93	1	92.53	1,110.38
Auxiliar Parvularia	136	11	20	17	6	11	201	2	402.66	4,831.89
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA	835	70	100	104	35	70	1213	8.00	2,094.35	25,132.22

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

6.2.4. Costos Indirectos

- **Materiales Indirectos**

Cuadro No.53

ENFERMERÍA					
INSUMO	CANT.	UND.	UNIT. USD	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
Bandas	2	Caja	1.50	3.00	18.00
Gaza gelonet	1	Caja	2.50	2.50	15.00
Alcohol	2	Frasco	2.50	5.00	15.00
Jarabe dolores estomacales	2	Frasco	2.50	5.00	30.00
Jarabe para la fiebre	2	Frasco	2.00	4.00	24.00
Algodón	2	Paquete	1.20	2.40	7.20
Gazas estériles	12	Paquete	0.30	3.60	10.80
Paletas estériles	4	Paquete	0.80	3.20	9.60
Ungüento para contusiones	1	Unidad	4.00	4.00	16.00
Esparadrapo	1	Unidad	2.50	2.50	10.00
COSTOS TOTALES MATERIA PRIMA ENFERMERÍA				35.20	155.60

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

Cuadro No.54

SALA DE DESCANSO					
INSUMO	CANT.	UND.	UNIT. USD	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
CD's de música infantil para descanso	2	Unidad	2.50	5.00	10.00
COSTOS TOTALES MATERIA PRIMA SALA DE DESCANSO				5.00	10.00

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

Cuadro No.55

COCINA Y COMEDOR ENSERES					
INSUMO	CANT.	UND.	UNIT. USD	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
Esponjas de limpieza	1	Paquetes (3 und)	0.80	0.80	9.60
Estropajos	1	Unidades	1.20	1.20	14.40
Cepillos	2	Unidades	0.50	1.00	12.00
Escobas	1	Unidades	1.50	1.50	18.00
Papel Absorbente	2	Rollos	1.10	2.20	26.40
Servilletas	1	Paquetes (100 und)	0.80	0.80	9.60
Detergente lavaplatos	1	Botellas (1/2 ltr)	0.80	0.80	9.60
Detergente para pisos	1	Botellas (1 ltr)	1.10	1.10	13.20
Fundas para basura	1	Paquetes (10 und)	1.70	1.70	20.40
COSTOS TOTALES MATERIA PRIMA COCINA Y COMEDOR				11.10	133.20

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

Cuadro No.56

CUARTOS DE BAÑO					
INSUMO	CANT.	UND.	UNIT. USD	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
Jabón para bebés	2	Paquetes (3und)	1.20	2.40	28.80
Talco	2	Frascos (200 gr.)	1.20	2.40	14.40
Paños húmedos	2	Paquetes (80 toallas)	1.30	2.60	31.20
Pañales desechables	1	Paquetes 20 und)	3.50	3.50	42.00
Aceite para bebés	1	Frascos (100 ml)	0.80	0.80	4.80
Jabón desinfectante	1	Frascos (200 ml)	1.10	1.10	13.20
Cloro	1	Frascos (200 ml)	1.20	1.20	4.80
Jabón limpia pisos	1	Frascos (200 ml)	1.20	1.20	7.20
Ungüento anti inflamatorio para bebés	2	Unidades	1.50	3.00	18.00
Papel higiénico	2	Paquetes (6 und)	1.80	3.60	43.20
Desodorante ambiental	1	Unidades	2.00	2.00	24.00
Pastillas desinfectantes	2	Paquetes (1 und)	1.50	3.00	36.00
Esponja natural de baño	2	Unidades	2.00	4.00	48.00
Toallas	2	Unidades	2.00	4.00	12.00
COSTOS TOTALES MATERIA PRIMA CUARTOS DE BAÑO				34.80	327.60

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

6.2.5. Mano de Obra Indirecta

Se componen por los sueldos, salarios y beneficios de ley del personal que no interviene directamente en las operaciones de educación y cuidado que se llevarán a cabo en Pequeños emprendedores, pero que,

sin embargo, su participación es necesaria en el funcionamiento general del Centro de Cuidado Infantil.

Para las contrataciones de Staff, no se consideran beneficios de ley en el cálculo de remuneraciones mensuales totales, porque estos facturarán a Pequeños emprendedores, como servicios profesionales que no constituyen Mano de Obra permanente para el Centro de Cuidado Infantil.

El cuadro que resume los beneficios de ley para la mano de obra indirecta permanente de Pequeños emprendedores es el que se detalla a continuación:

Cuadro No.57

SUELDO Y SALARIOS MANO DE OBRA INDIRECTA										
CARGO	SALARIO UNIFICADO USD	13 SUELDO	14 SUELDO	IESS PATRONAL (12,50%)	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA (8,33%)	TOTAL MENSUAL	NÚMERO DE EMPLEADOS	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL AÑO USD
PERMANENTE										
Cocinera y Asistente de Limpieza	110	9	20	14	5	9	167	1	167	2000
Auxiliar de Enfermería	60	5	20	8	3	5	100	1	100	1200
Secretaría contadora	120	10	20	15	5	10	180	1	180	2160
STAFF										
Pediatra	82	7	20	10	3	7	129	1	129	1546
Nutricionista	82	7	20	10	3	7	129	1	129	1546
Chofer	54	5	20	7	2	5	93	1	93	1110
TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA	290	42	120	63	21	42	797	6.00	796.78	9,561.40
TOTAL COSTOS MANO DE OBRA									2,891.13	34,693.62

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

6.2.6. Otros Costos Indirectos de Operación

- **Mantenimiento y Reparación**

Dentro de este rubro se consideran los valores que deberán erogarse por concepto de reparaciones en maquinaria y equipo de computación y el mantenimiento del equipo de oficina. Se asume que representarán el 5% anual del valor inicial de la maquinaria y equipo además del

equipo de oficina, y del 3% anual del valor inicial de equipo de computación, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro No.58

MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN			
DENOMINACIÓN	VALOR USD	PORCENTAJE	VALOR ANUAL USD
Maquinaria y equipo	2,020.00	5%	101.00
Equipo de oficina	1,265.00	5%	63.25
Equipo de computación	6,275.00	3%	188.25
TOTAL			352.50

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

- **Depreciaciones**

Es el costo en el que el Centro Infantil Pequeños emprendedores, incurre por la pérdida del valor, debido al uso y desgaste de sus activos fijos.

Dentro de este costo se encuentran las depreciaciones de la Maquinaria y Equipo y de los Muebles y Enseres. El detalle se muestra a continuación:

Cuadro No.59

COSTO DEPRECIACIONES			
CONCEPTO	VALOR INICIAL	% DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DEPRECIADO ANUAL
Maquinaria y Equipo	2,020.00	10%	202
Muebles y Enseres	5,600.00	10%	560
TOTAL DEPRECIACIÓN ACUMULADA			762

Fuente: Investigación proformas comerciales

6.3. DETERMINACIÓN DE GASTOS

Un gasto se define como la erogación de dinero por conceptos que si bien no están ligados directamente con las operaciones y actividades propias del giro del negocio, son esenciales para el funcionamiento general del mismo.

A continuación se detallan los gastos administrativos y de ventas de Pequeños emprendedores:

6.3.1. Gastos Administrativos

- **Suministros de oficina**

Este rubro se compone por útiles de oficina y materiales en general, que se requerirán a diario por el personal administrativo y docente:

Cuadro No.60

SUMINISTROS DE OFICINA					
DENOMINACIÓN	CANTIDAD	UNIDADES	UNIT. USD	TOTAL MENSUAL USD	TOTAL ANUAL USD
Facturas	1.00	Blocks	2.00	2.00	12.00
Recibos	1	Blocks	1.00	1.00	6.00
Binchas para carpetas	1	Caja	0.80	0.80	9.60
Borradores	1	Caja	1.50	1.50	9.00
Clips	1	Caja	0.80	0.80	4.80
Esferos	1	Caja	1.50	1.50	9.00
Grapas	1	Caja	0.80	0.80	9.60
Lapiceros	1	Caja	5.00	5.00	15.00
Resaltadores	1	Caja	2.00	2.00	6.00
Cinta adhesiva	1	Unidad	1.10	1.10	13.20
Cuadernos agenda	2	Unidad	2.50	5.00	20.00
Carpetas Benett	2	Unidad	3.50	7.00	84.00
Etiquetas adhesivas	5	Funda	1.20	6.00	36.00
Grapadoras (insumo que se adquirirá por una sola vez)	2	Unidad	5.00	10.00	10.00
Carpetas	1	Paquete	2.40	2.40	28.80
Correctores líquidos	1	Paquete	2.50	2.50	30.00
Minas para lapiceros	4	Paquete	0.50	2.00	12.00
Separadores	3	Paquete	0.50	1.50	18.00
Separadores para archivo	3	Paquete	2.50	7.50	7.50
Post-it	3	Paquete	1.20	3.60	21.60
Pegamento	1	Unidad	1.80	1.80	1.80
Peforadoras (insumo que se adquirirá por una sola vez)	2	Unidad	7.00	14.00	14.00
Papel Bond A4	1	Resma	15.00	15.00	180.00
Sellos	3	Unidad	1.20	3.60	7.20
Tijeras	2	Unidad	0.80	1.60	3.20
Cartuchos de tinta para impresora	1	Unidad	18.00	18.00	108.00
TOTAL SUMINISTROS OFICINA				118.00	676.30

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

- **Arriendos**

Se refiere al desembolso mensual de dinero que deberá realizarse por concepto del arrendamiento del establecimiento de Pequeños emprendedores:

Cuadro No.61

ARRIENDO	
VALOR MENSUAL USD	VALOR ANUAL USD
1,000.00	12,000.00
TOTAL ARRIENDO	12,000.00

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

- **Servicios básicos**

Hace referencia al pago de agua, luz y teléfono utilizados en el desarrollo de las actividades diarias en el Centro Infantil Pequeños emprendedores:

Cuadro No.62

SERVICIOS BÁSICOS		
DENOMINACIÓN	VALOR MENSUAL USD	VALOR ANUAL USD
Luz	25.00	300.00
Agua	30.00	360.00
Teléfono	25.00	300.00
TOTAL SERVICIOS BÁSICOS	80.00	960.00

Fuente: Investigación proformas comerciales

Elaboración: Autor

- **Seguros**

Corresponde al valor anual a ser pagado por la Administración de Pequeños emprendedores, por la prima anual de los valores

asegurados por concepto de activos fijos como son: Maquinaria y equipo, equipo de oficina y de computación:

Cuadro No.63

SEGUROS			
DENOMINACIÓN	VALOR ASEGURADO USD	PRIMA ANUAL	GASTO ANUAL USD
Maquinaria y Equipo	2,020.00	4%	80.80
Equipo de oficina	1,265.00	4%	50.60
Equipo de computación	6,275.00	4%	251.00
TOTAL SEGUROS			382.40

Fuente: Seguros Colonial

Elaboración: Autor

- **Depreciaciones**

Comprende el gasto en el que incurrirá la administración de Pequeños emprendedores, por el desgaste y uso del equipo de oficina y de computación:

Cuadro No.64

GASTO DEPRECIACIÓN			
CONCEPTO	VALOR INICIAL	% DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DEPRECIADO ANUAL
Equipo de oficina	1,265.00	10%	126.50
Equipo de computación	6,275.00	33%	2,091.67
TOTAL DEPRECIACIÓN			2,218.17

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Autor

- **Amortizaciones**

Comprende el gasto en el que incurrirá la administración de Pequeños emprendedores por el desgaste y uso de sus activos intangibles:

Cuadro No.65

AMORTIZACIONES			
CONCEPTO	VALOR INICIAL	% AMORTIZACIÓN ANUAL	VALOR AMORTIZADO ANUALMENTE
Gastos de adecuación	1,200.00	20%	240.00
Gastos de puesta en marcha	200.00	20%	40.00
Software para niños	800.00	20%	160.00
Garantía arriendo	3,000.00	20%	600.00
TOTAL AMORTIZACIÓN			1,040.00

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Autor

6.3.2. Gasto de ventas

Constituyen los desembolsos que debe realizar la administración de Pequeños emprendedores para promocionar su servicio.

En el capítulo de estudio técnico, se determinó que el gasto por concepto de promoción y publicidad inicial del Centro Infantil Pequeños emprendedores, asciende a US \$ 4.470, el mismo que será liquidado en un 50% durante el año pre operacional.

El 50% restante será una erogación correspondiente a gastos de venta del primer año operacional.

Se estima que para los siguientes años de funcionamiento, el Centro deberá desembolsar anualmente el 20% del gasto inicial por promoción y publicidad,²⁹ para promover el servicio que brinda.

²⁹ Investigación de campo: Centro de Desarrollo Infantil “Baby Corner”

Cuadro No.66

PUBLICIDAD		
DENOMINACIÓN	VALOR TOTAL EN EL 1ER AÑO USD	VALOR TOTAL AÑOS SIGUIENTES USD
Promocion y publicidad	4,470.00	894.00
TOTAL GASTOS DE VENTA	4,470.00	894.00

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Autor

6.3.3. Gastos Financieros

Se refiere al pago de intereses por créditos requeridos para el financiamiento de la inversión del proyecto, esto es la adquisición de maquinaria, equipos, etc.:

Cuadro No.67

GASTOS FINANCIEROS	
AÑO	INTERESES
2011	1,543.35
2012	1,263.13
2013	952.03
2014	606.65
2015	223.21
TOTAL GASTO FINANCIERO	4,588.38

Fuente: Investigación realizada

Elaboración: Autor

6.4. PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS TOTALES

A continuación se presenta el resumen de costos y gastos de operación para el primer año de funcionamiento de Pequeños emprendedores y

la proyección de los mismos para los siguientes cuatro años. Para el efecto se han tomado en cuenta las siguientes estimaciones y políticas propias del proyecto:

- Los costos y gastos a partir del año operacional 2012 incrementarán en un 3% anualmente (tasa inflacionaria anual³⁰), con excepción del Gasto Arriendo que incrementa en un 5% anualmente.
- Los costos directos e indirectos a excepción del mantenimiento y reparación, varían de acuerdo al número de niños promedio que se atiende mensualmente, además del incremento anual por inflación anteriormente mencionado.
- Las depreciaciones se realizarán bajo el método de línea recta y de acuerdo al contenido del Artículo 21 del Código Tributario.
- Los gastos de venta corresponden a gastos en publicidad, determinados a través del estudio técnico. En el año pre operacional 2010 se desembolsará el 50% del gasto total por publicidad, es decir, US \$2.235 durante el primero año de operaciones (2011), y US \$ 894 restantes a partir del segundo año. Para los años operacionales 2012-2015, mantendrán en un 20% del gasto publicidad total (US \$4.470).

30

<http://74.125.45.132/search?q=cache:Ag60InAvl6MJ:www.portalcooperativo.coop/eventos/fin07/memorias/jcrestrepo.ppt+proyecci%C3%B3n+de+la+inflaci%C3%B3n+en+ecuador+2011&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=mx>

Cuadro No.68

COSTOS Y GASTOS TOTALES			Ponderación de costos y gastos según crecimiento anual de demanda (5 primeros años)				
COSTOS DIRECTOS	Costos mensuales presupuestados para una capacidad max. De 30 niños al mes	Costos anuales presupuestados para una capacidad máxima de 30 niños al mes	2011	2012	2013	2014	2015
MOD	2,094.35	25,132.22	8,377.41	11,141.95	14,568.31	18,857.54	24,847.39
Materiales directos	522.50	3,033.80	1,011.27	1,314.65	1,719.15	2,224.79	2,932.67
Subtotal	2,616.85	28,166.02	9,388.67	12,456.60	16,287.46	21,082.33	27,780.06
COSTOS INDIRECTOS	Costos mensuales presupuestados para una capacidad max. De 30 niños al mes	Costos anuales presupuestados para una capacidad máxima de 30 niños al mes	2011	2012	2013	2014	2015
MOI	796.78	9,561.40	3,187.13	4,238.89	5,542.42	7,174.23	9,453.03
Materiales indirectos	86.10	626.40	208.80	279.58	363.10	470.01	619.30
Mantenimiento y reparación	29.38	352.50	352.50	352.50	352.50	352.50	352.50
Depreciación:							
Maquinaria y equipo			202.00	202.00	202.00	202.00	202.00
Muebles y Enceres			560.00	560.00	560.00	560.00	560.00
Subtotal			4,510.43	5,632.97	7,020.03	8,758.74	11,186.84
GASTOS ADMINISTRATIVOS	Costos mensuales presupuestados para una capacidad max. De 30 niños al mes	Costos anuales presupuestados para una capacidad máxima de 30 niños al mes	2011	2012	2013	2014	2015
Suministros de oficina	118.00	676.30	676.30	696.59	717.49	739.01	761.18
Arriendos	1,000.00	12,000.00	12,000.00	12,600.00	13,230.00	13,891.50	14,586.08
Servicios básicos	80.00	960.00	960.00	988.80	1,018.46	1,049.02	1,080.49
Seguros	31.87	382.40	382.40	393.87	405.69	417.86	430.39
Subtotal			14,018.70	14,679.26	15,371.64	16,097.39	16,858.14
Depreciaciones y Amortizaciones							
Equipo de Oficina			126.50	126.50	126.50	126.50	126.50
Equipo de Computación			2,091.67	2,091.67	2,091.67	0.00	0.00
Activos Intangibles			1,040.00	1,040.00	1,040.00	1,040.00	1,040.00
Subtotal			3,258.17	3,258.17	3,258.17	1,166.50	1,166.50
GASTOS DE VENTA			2,235.00	894.00	894.00	894.00	894.00
GASTOS FINANCIEROS			1,543.35	1,263.13	952.03	606.65	223.21
TOTAL COSTOS Y GASTOS			34,954.32	38,184.13	43,783.33	48,605.61	58,108.74

6.4.1. Costo Unitario

Son los costos de brindar el servicio de cuidado infantil que plantea el proyecto, por cada niño inscrito en Pequeños emprendedores, se han tomado en cuenta todos los desembolsos de efectivo que se realizan y sus proyecciones para los siguientes años, como se indica en el siguiente cuadro.

Cuadro No.69

COSTO UNITARIO					
AÑO	PRODUCTO	COSTO MENSUAL TOTAL	Promedio mensual de servicios del Centro Infantil	Costo Unitario Mensual	Costo Unitario Anual
2011	Servicio de Cuidado y Desarrollo Infantil	2,912.86	10.00	291.29	3,495.43
2012		3,182.01	13.00	244.77	2,937.24
2013		3,648.61	17.00	214.62	2,575.49
2014		4,050.47	22.00	184.11	2,209.35
2015		4,842.40	29.00	166.98	2,003.75

El número de infantes a los que se les brindará el servicio es el determinado en el capítulo de Mercado

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

6.4.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo e intangible) con el que hay que contar para que empiece a funcionar el negocio, es decir, hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos, esto es: comprar materia prima, pagar mano de obra directa e indirecta y contar con cierta cantidad de efectivo para sufragar los gastos directos del negocio.

En el caso de Pequeños emprendedores el capital de trabajo inicial lo constituye el monto de dinero necesario para pagar sueldos del personal a cargo del cuidado de los niños como al personal indirecto, además incluye el dinero que se debe desembolsar para la compra de materia prima, suministros, pago de arriendo, seguro y publicidad (50% del gasto publicitario total), durante los tres primeros meses de funcionamiento.

Se tomó como referente para el cálculo de fondo de maniobra el primer trimestre de atención al público ya que en esos meses se estima que los ingresos recibidos por concepto de pensión y matrícula no serán suficientes para cubrir todos los costos y gastos en los que incurrirá el Centro Infantil para su operación cotidiana.

El detalle en el siguiente Cuadro:

Cuadro No.70

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL REQUERIDO	
Sueldos Mano de obra directa	2,094.35
Sueldos Mano de obra indirecta	796.78
Costo Materia Prima Directa	252.82
Costo Materia Prima Indirecta	140.33
Pago suministros, seguros, arriendo, servicios básicos	3,504.68
Pago publicidad	2,235.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL KT	9,023.95

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

6.5. FINANCIAMIENTO

6.5.1. Fuentes de financiamiento

En esta parte se deben analizar las fuentes de apalancamiento para conseguir capital necesario y financiar la puesta en marcha del proyecto.

El 50% del valor total de la inversión será cubierto por recursos propios, aportados por el socio propietario, mientras que el 50% restante se cubrirá por medio de un crédito directo bancario a través de la Corporación Financiera Nacional, a cinco años plazo, con una tasa del 10.5% anual, los pagos de la cuota de amortización del capital más los intereses respectivos se efectuarán mensualmente.

El detalle del Financiamiento en el siguiente cuadro:

Cuadro No.71

INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA	
CONCEPTO	VALOR US \$
ACTIVOS FIJOS	
Maquinaria y equipos	2,020.00
Muebles y enseres	5,600.00
Equipo de oficina	1,265.00
Equipo de computación	6,275.00
Subtotal	15,160.00
ACTIVOS INTANTIGLES	
Gastos de puesta en marcha	200.00
Gastos de adecuación	1,200.00
Software infantil	800.00
Garantía arriendo	3,000.00
Subtotal	5,200.00
OTROS ACTIVOS	
Menaje general	2,300.00
Subtotal	2,300.00
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO KT	9,023.95
TOTAL INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA	31,683.95
FINANCIAMIENTO	
CAPITAL SOCIAL (50%)	15,841.98
CRÉDITO BANCARIO (50%)	15,841.98
TOTAL FINANCIAMIENTO	31,683.95

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Cuadro No.72
CUADROS DE PAGOS (CFN)
CUOTA

TABLA DE AMORTIZACION				
Capital		15,841.98		
Interés		10.50%		
Plazo (años)		5		
Cuota		\$340.51		
	Fecha	Cuota	Interés	Capital
12	27/12/2011	\$340.51	\$118.31	\$222.19
24	21/12/2012	\$340.51	\$93.83	\$246.68
36	16/12/2013	\$340.51	\$66.64	\$273.86
48	11/12/2014	\$340.51	\$36.46	\$304.05
60	06/12/2015	\$340.51	\$2.95	\$337.55
		\$20,430.35	\$4,588.38	\$15,841.98

PAGOS

	Interés	Capital	Capital Reducido	Capital Reducido
1	\$1,543.35	\$2,542.72	\$4,086.07	13,299
2	\$1,263.13	\$2,822.94	\$4,086.07	10,476
3	\$952.03	\$3,134.04	\$4,086.07	7,342
4	\$606.65	\$3,479.42	\$4,086.07	3,863
5	\$223.21	\$3,862.86	\$4,086.07	0

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

6.6. PROYECCIÓN DE INGRESOS

Para proyectar los ingresos que obtendrá el Centro Infantil PEQUEÑOS EMPRENDEDORES, se ha tomado en cuenta el supuesto que se realizó previamente en el estudio de mercado, de atender en el primer año a un promedio mensual de 10 niños, es decir, el 1.74% de la demanda insatisfecha, y así ir incrementando anualmente el porcentaje de niños hasta completar un promedio mensual de 29 niños bajo Cuidado Infantil en el año 2015.

Como política de el negocio se ha establecido que el precio de servicio de Cuidado Infantil se mantendrá en US \$ 250 mensuales durante los dos primeros años de funcionamiento de Pequeños emprendedores, esto debido a que el negocio está comenzando y se necesita mantener un precio competitivo para abarcar paulatinamente mayor porción de mercado.

Para el tercer año se espera aumentar en un 10% el precio mensual del servicio de cuidado infantil, es decir, la pensión será de US \$ 275 mensuales, éste valor se mantendrá constante durante el tercer y cuarto año.

Para el año 2015, es decir, el quinto año de funcionamiento de Pequeños emprendedores, se presupuesta aumentar nuevamente en un 10% el precio mensual del servicio de Cuidado Infantil, por tanto el precio para este año será de US \$ 302.50. En lo que se refiere al costo de la matrícula, éste se mantendrá en US \$ 70 anuales durante los cinco años para los que se ha proyectado este negocio.

La proyección de los ingresos se muestran a continuación:

Cuadro No.73

PROYECCIÓN DE INGRESOS					
	2011	2012	2013	2014	2015
Precio de Pensión Mensual por niño	250.00	250.00	275.00	275.00	302.50
Promedio de Niños que reciben el servicio de Cuidado Infantil	10.00	13.00	17.00	22.00	29.00
INGRESOS ANUALES POR PENSIONES	30,000.00	39,000.00	56,100.00	72,600.00	105,270.00
Precio de la Matrícula Anual por Niño	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00
Promedio de Niños que reciben el servicio de Cuidado Infantil	10.00	13.00	17.00	22.00	29.00
INGRESOS ANUALES POR MATRÍCULAS	700.00	910.00	1,190.00	1,540.00	2,030.00
INGRESOS ANUALES TOTALES	30,700.00	39,910.00	57,290.00	74,140.00	107,300.00

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

6.7. ESTADOS FINANCIEROS

Cuadro No.74

	ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS				
	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS NETAS	30,700.00	39,910.00	57,290.00	74,140.00	107,300.00
(-)Costo de Ventas	13,899.11	18,089.57	23,307.49	29,841.07	38,966.90
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	16,800.89	21,820.43	33,982.51	44,298.93	68,333.10
(-) Gastos de administración	14,018.70	14,679.26	15,371.64	16,097.39	16,858.14
(-)Gastos de ventas	2235	894.00	894.00	894.00	894.00
= UTILIDAD OPERACIONAL	547.19	6,247.17	17,716.87	27,307.54	50,580.96
(-)GASTOS FINANCIEROS	1543.35	1263.13	952.03	606.65	223.21
= UTILIDAD PRE IMPOSITIVA	-996.15	4,984.04	16,764.84	26,700.89	50,357.76
(-) Impuesto a la Renta *	0	0	777.23	2267.63	6758.94
(=) UTILIDAD NETA	-996.15	4,984.04	15,987.61	24,433.25	43,598.82

*: Para el cálculo del Impuesto a la Renta se empleo la Tabla para el cálculo del Impuesto a la Renta de personas naturales, ejercicio 2009 (Anexo No.1), y la fórmula de cálculo: $(BI - FB) \times (IFE) + IFB = IR$. Para personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, como estipula el Art. 36 de la Ley de Régimen Tributario Interno. www.sri.gov.ec – Guía práctica declaración impuesto a la Renta. Ejercicio Fiscal 2009 declarado en el 2010

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Como se puede apreciar, en el primer año el proyecto arroja una utilidad neta negativa (996.15), esto debido principalmente al nivel de ventas que en un inicio es bajo en comparación a la erogación de gastos que se debe hacer, principalmente a los altos gastos administrativos cuyo principal rubro corresponde al canon de arrendamiento, seguido del gasto de interés financiero, que Pequeños emprendedores, debe desembolsar mensualmente y también al considerable gasto en publicidad que debe realizar el Centro Infantil en el primer año.

A pesar de que la utilidad no es significativa, se debe tomar en cuenta que generalmente los proyectos nuevos no generan utilidad en su primer año de operaciones, sin embargo el Centro Infantil comienza a generarla a partir del segundo año.

En los años posteriores al 2011, la utilidad neta incrementa significativamente, esto debido al aumento anual de ventas, disminución del gasto en publicidad con respecto a las erogaciones correspondientes a este rubro durante el año pre operacional y primer año de actividad económica.

La eliminación de los gastos financieros continúan en descenso hasta el año 2015, período en el cual se finiquita el pago de la deuda contraída. Y la disminución en los gastos de depreciación del equipo de computación el cual ha sido totalmente depreciado al finalizar el tercer año de operaciones.

En general las utilidades del negocio son aceptables y alentadoras, lo cual es un indicador positivo para continuar con la implementación del proyecto.

6.7.1. Balance General

Cuadro No.75

ACTIVO CORRIENTE	
Caja bancos	7,270.24
Cuentas y documentos por cobrar comerciales	0.00
Inventarios Materias Primas y Suministros	2,458.13
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	9,728.37
ACTIVOS FIJOS	
Maquinaria y equipos	2,020.00
Muebles y enseres	5,600.00
Equipo de computación	6,275.00
Equipo de oficina	1,265.00
SUBTOTAL ACTIVOS FIJOS	15,160.00
(-) Depreciaciones	2,980.17
TOTAL ACTIVOS FIJOS	12,179.83
ACTIVOS INTANGIBLES	
Gastos de adecuación	1,200.00
Gastos de puesta en marcha	200.00
Software para niños	800.00
Garantía establecimiento	3,000.00
SUBTOTAL ACTIVO INTANGIBLE	5,200.00
(-) Amortizaciones	1,040.00
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	4,160.00
OTROS ACTIVOS	2,300.00
Menaje General	2,300.00
TOTAL ACTIVOS	29,408.21
PASIVO CORRIENTE	
Intereses por pagar	1,263.13
Impuesto a la Renta por pagar	0.00
Porción corriente Principal deuda a largo plazo	2,822.94
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	4,086.07
PASIVO A LARGO PLAZO	10,476.32
TOTAL PASIVO	14,562.39
PATRIMONIO	
Capital Social Pagado	15,841.98
Reserva Legal	0.00
Utilidad retenida	0.00
Utilidad neta	-996.15
TOTAL PATRIMONIO	14,845.82
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	29,408.21
El stock mínimo de materias primas y suministros corresponde al 30% del valor anual	

6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio del proyecto, es decir, el mínimo nivel de ventas para cubrir tanto los costos fijos como los costos variables en los que incurre el Centro Infantil Pequeños emprendedores durante su vida útil corresponde al número de niños que deben atenderse para no ganar ni perder.

Por cada servicio adicional que brinde el Centro Infantil se generará un margen de utilidad para el negocio.

El detalle de la cantidad de equilibrio es la siguiente:

Cuadro No.76

$$\text{Punto Equilibrio} = \frac{\text{Costo Fijo x Unids. Producidas}}{\text{Ventas totales - Costos variables}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO (CANTIDAD)					
	2011	2012	2013	2014	2015
Costo Fijo	32,295.95	35,131.31	40,221.59	44,409.81	53,033.59
Costo Variable	2,658.37	3,052.82	3,561.74	4,195.81	5,075.16
Ingresos por Ventas	30,700.00	39,910.00	57,290.00	74,140.00	107,300.00
P.E	12	12	13	14	15

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Por otro lado, el Centro Infantil debe mantener un nivel de ventas mínimo que alcance a cubrir todos los costos y gastos sin generar pérdida. Por cada dólar adicional de ventas que genere el Centro Infantil representará utilidad para el negocio.

El detalle del punto de equilibrio en ventas es el siguiente:

Cuadro No.77

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas}}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO (US \$)					
	2011	2012	2013	2014	2015
Costo Fijo	32,295.95	35,131.31	40,221.59	44,409.81	53,033.59
Costo Variable	2,658.37	3,052.82	3,561.74	4,195.81	5,075.16
Ingresos por Ventas	30,700.00	39,910.00	57,290.00	74,140.00	107,300.00
P.E	35,357.63	38,041.17	42,887.95	47,073.86	55,666.55

Fuente: Investigación directa

El porcentaje del punto de equilibrio para cada período económico con respecto al ingreso de ventas proyectado es el siguiente:

Cuadro No.78

PORCENTAJE DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

	2011	2012	2013	2014	2015
% PE / Ventas	115%	95%	75%	63%	52%

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

6.9. EVALUACIÓN FINANCIERA

El objetivo de la evaluación financiera es medir la rentabilidad que se obtendrá como inversionista del proyecto. Para ello se utilizarán los métodos: Cálculo de Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), cálculo del Período de Recuperación de la inversión y la razón Costo Beneficio y Análisis de sensibilidad.

Antes, para poder efectuar dichos cálculos, se procede a determinar la tasa mínima de atractividad de mercado ó TMAR.

6.9.1. Costo de Capital o Tasa Mínima aceptable de rendimiento

Para el cálculo de la TMAR del proyecto se ha realizado una ponderación de la participación de los actores en el financiamiento de la inversión inicial del Centro Infantil, con su propia tasa mínima aceptable de rendimiento. El cálculo se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro No.79

TMAR DEL INVERSIONISTA

	Inflación	Riesgo País	Prima por tiempo	TOTAL
TMAR del inversionista	0.035	0.0816	0.18	0.2966

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Cuadro No.80

TMAR DE LA C.F.N

	Tasa de Interés	TOTAL
TMAR de la CFN	0.105	0.105

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Cuadro No.81

TMAR GLOBAL MIXTA

	% de aportación	TMAR	Ponderación
Inversionista	0.5	0.2966	0.1483
Institución financiera	0.5	0.105	0.0525
TMAR Global mixta			0.2008

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

La tasa mínima aceptable de rendimiento para el proyecto es de 20.08% a esta tasa se descontarán los flujos de caja para los próximos 5 años.

6.9.2. Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a una tasa de mínima aceptable de rendimiento TMAR menos la inversión inicial. (BACA URBINA, 1997:214)

Al aplicar este criterio el VAN puede tener un resultado igual a cero, indicando que el proyecto renta junto lo que el inversionista exige a la inversión; si el resultado fuese mayor a cero, indicaría que le proporciona una cantidad de remanente por sobre lo exigido. Si el resultado fuere negativo, debe interpretarse como la cantidad que falta para que el proyecto rente lo exigido por el inversionista.

El detalle del cálculo del VAN a continuación:

Cuadro No.82

CÁLCULO DEL VAN			
AÑO	FLUJO DE	FACTOR DE DESCUENTO	FLUJO ACTUALIZADO
1	-8,340.39	0.83	-6,945.70
2	-2,360.20	0.69	-1,636.84
3	9,423.60	0.58	5,442.58
4	19,735.93	0.48	9,492.38
5	52,541.73	0.40	21,045.10
		TOTAL	27,397.52
INVERSION INICIAL			-4,511.98
VALOR ACTUAL NETO (VAN)			22,885.54

Fuente: Investigación directa

El VAN de US \$ 22.885 es >0 , resultado positivo que recupera toda la inversión y genera un remanente de efectivo considerable.

6.9.3. Tasa Interna de Retorno

La TIR es la tasa por la cual el VAN es igual a cero. Es decir es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. (BACA URBINA, 1997:216).

El criterio de la tasa interna de retorno evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

Esta tasa es comparada con la TMAR (Tasa mínima de atractividad de mercado) que es la tasa que refleja el costo del capital promedio ponderado, si la TIR es mayor que ésta tasa el proyecto debe aceptarse y si es menor debe rechazarse, ya que el costo de oportunidad sería menor.

La TIR obtenida del flujo de caja es de 58.63%, tasa superior y que duplica a la TMAR de 20.08%, por lo tanto el proyecto debe aceptarse.

A continuación se muestra el flujo de caja junto con la TIR obtenida empleando dicha función en la hoja de cálculo de Microsoft Excel:

Cuadro No.83

FLUJO DE CAJA DESCONTADO

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
Ingresos por venta del producto		30,700.00	39,910.00	57,290.00	74,140.00	107,300.00
- Costos Fijos		32,295.95	35,131.31	40,221.59	44,409.81	53,033.59
- Costos Variables		2,658.37	3,052.82	3,561.74	4,195.81	5,075.16
- Gasto Intereses		1,543.35	1,263.13	952.03	606.65	223.21
- Depreciación		2,980.17	2,980.17	2,980.17	888.50	888.50
- Amortización activo intangible		1,040.00	1,040.00	1,040.00	1,040.00	1,040.00
Utilidad Gravable		-9,817.84	-3,557.42	8,534.47	22,999.23	47,039.55
- Impuesto a la renta personas naturales		0.00	0.00	0.00	1,712.39	6,032.91
Utilidad Neta		-9,817.84	-3,557.42	8,534.47	21,286.85	41,006.64
+ Depreciación		2,980.17	2,980.17	2,980.17	888.50	888.50
+ Amortización activo intangible		1,040.00	1,040.00	1,040.00	1,040.00	1,040.00
Utilidad después de Impuestos		-5,797.67	462.74	12,554.64	23,215.35	42,935.14
- (Activo Fijo + Intangible + Otros activos)	-11,330.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Inversión Capital de Trabajo	-9,023.95	0.00	0.00	1.00	0.00	1.00
+ Préstamo	15,841.98	0.00	0.00	2.00	0.00	2.00
Total Inversión Neta Propia	-4,511.98	0.00	0.00	3.00	0.00	3.00
- Amortización Deuda		2,542.72	2,822.94	3,134.04	3,479.42	3,862.86
+ Valor de Desecho		0.00	0.00	0.00	0.00	4,442.50
+ Recuperación Capital de Trabajo		0.00	0.00	0.00	0.00	9,023.95
Flujo de Caja Neto	-4,511.98	-8,340.39	-2,360.20	9,423.60	19,735.93	52,541.73
VAN	\$22,885.54					
TIR	58.63%					
TMAR	20.08%					

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

Después de realizar la evaluación financiera usando los métodos citados VAN y TIR, se concluye que el proyecto es financieramente viable y que el rendimiento que se generará es alentador para el inversionista.

6.9.4. Período de Recuperación de la Inversión

Cuadro No.84

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN		
Periodo	Flujo de caja	Flujo acumulado
0	- 4,511.98	- 4,511.98
1	- 8,340.39	- 12,852.37
2	- 2,360.20	- 15,212.56
3	9,423.60	- 5,788.96
4	19,735.93	13,946.97
5	52,541.73	66,488.70

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

De acuerdo al cuadro anterior, se determina que la inversión del proyecto (patrimonio invertido), se recuperará a partir del cuarto año en adelante. El período es relativamente corto si el inversionista piensa mantener el negocio del Centro Infantil durante un período mayor a los 5 años como efectivamente lo ha hecho la competencia, cuyo tiempo de vida promedio supera los 8 años.

6.9.5. Razón Costo beneficio

Esta razón busca determinar cuánto dinero se produce por la inversión efectuada. En teoría maneja cuantos dólares o centavos de dólar se ganan por cada dólar invertido, para lo cual utiliza la siguiente ecuación:

$$\text{COSTO BENEFICIO} = \frac{\text{INVERSION TOTAL} + \text{VALOR ACTUAL NETO}}{\text{INVERSION TOTAL}}$$

Los resultados obtenidos son los siguientes:

Cuadro No.85

RELACIÓN COSTO & BENEFICIO		
31,683.95	+	\$22,885.54
	31,683.95	
<u>\$ 54,569.49</u>	=	1.72
31,683.95		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

El proyecto recupera por cada dólar invertido, 1.72 dólares, es decir, 72 centavos adicionales, la razón se considera viable si es mayor a 1.1, en este caso es superior y respalda la decisión de inversión en el Centro Infantil.

6.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es el procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto afecta o cuán sensible es la TIR a cambios en determinadas variables del proyecto.

Para el caso, se han realizado cambios en las siguientes variables al mismo tiempo: (-8%) en el volumen de ventas anual y (+8%) en el costo total, factores que inciden de manera crítica en las actividades cotidianas del Centro Infantil.

Los resultados obtenidos del análisis de sensibilidad son los siguientes:

Cuadro No.86
RESULTADOS ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Flujo de Caja Neto	-4,511.98	-13,592.74	-8,607.73	1,337.73	11,389.23	41,955.57
VAN	\$1,254.05					
TIR	21.94%					
TMAR	20.08%					

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Autor

De acuerdo a los resultados se puede concluir que la TIR del proyecto es sensible a la variaciones propuestas, donde la TIR con una disminución del 8% en ingresos por ventas así como un incremento del mismo porcentaje en costos totales, llega a situarse con un porcentaje muy cercano a la TMAR, por esta razón, se deben tener las precauciones necesarias para que el proyecto no disminuya sus ingresos y eleve sus costos por un porcentaje superior a 8%, ya que la sensibilidad de la TIR sería demasiado alta y el proyecto dejaría de ser rentable.

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

La familia ha sufrido cambios en su composición y estructura en los últimos años, el padre de familia no es el único que sale a trabajar para ganar el sustento necesario de su familia, sino que también la madre participa activamente en el mercado laboral y por tanto necesita un lugar seguro y confiable donde dejar a sus hijos durante sus actividades cotidianas.

Conforme las directrices del Plan Decenal de Educación los niños de 0 a 4 años de edad tienen el derecho a crecer en un ambiente seguro, que fomente su desarrollo tanto intelectual como emocional, lo que se conoce como desarrollo integral.

El centro del eje de dicho desarrollo se fundamenta como indica el Referente Curricular de Educación Inicial en la afectividad y en función de ella la relación del niño consigo mismo, con su medio social y con su medio ambiente dependerá de las herramientas de calidad que sean empleadas para asegurar dicho proceso y transformando al niño en una persona de emprendimiento.

El Centro Infantil basa el enfoque de su servicio en la innovación, tecnificación y regulación de actividades conforme la constitución, la ley y el reglamento, para fomentar en un tiempo óptimo y a un costo

razonable el crecimiento intelectual, emocional y físico del niño de 5 meses a 4 años.

Los servicios que Pequeños emprendedores ofrece son los siguientes: cuidado profesional y personalizado para cada niño, enseñanza mediante programas adecuados para el desarrollo del niño acorde a su etapa de crecimiento, dietas nutricionales apropiadas para cada edad, monitoreo remoto de los niños por medio de videos en tiempo real vía conexión a Internet, gimnasia pasiva y activa, control y vigilancia médica especializada, danza y expresión corporal, aprendizaje del idioma Inglés y computación.

El estudio de mercado demuestra que existe demanda potencial insatisfecha en el sector Noreste de Quito, área donde se va a localizar Pequeños emprendedores. A partir de esta estimación, el proyecto pretende abarcar el 1.74% del total de la demanda potencial insatisfecha en el primer año.

No existen factores que limiten el tamaño del proyecto. En primer lugar, la demanda es claramente superior a la capacidad que tendrá PEQUEÑOS EMPRENDEDORES que es de 29 niños.

Por otro lado, los insumos, la tecnología y equipos que se necesitan para el normal funcionamiento del Centro Infantil no son sofisticados y pueden encontrarse fácilmente en el mercado laboral.

En lo que se refiere a financiamiento, el propietario cuenta con la mayor parte de los recursos que se necesitan para establecer el negocio y el porcentaje restante puede ser financiado mediante préstamo bancario. Finalmente la ciudad de Quito existe gran oferta

de personal competente en las áreas necesarias para brindar el servicio, por lo que no constituye un limitante.

El aspecto legal para la creación del Centro Infantil es un factor que se debe tomar en cuenta debido a todos los permisos que debe obtener el Centro Infantil, entre ellos: Obtención del RUC persona natural, patente municipal, autorización de funcionamiento de Centros de Desarrollo Infantil emitida por el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

La inversión total en activos y capital de trabajo será financiada en un 50% con recursos propios y 50% restante mediante un préstamo de consumo de la Corporación Financiera Nacional.

La evaluación del proyecto se realizó mediante el cálculo del VAN y TIR, bajo una economía dolarizada a partir del flujo de caja proyectado se respaldan la viabilidad financiera del proyecto.

7.2. RECOMENDACIONES

Es primordial que Pequeños emprendedores se mantenga a la vanguardia en lo referente a implementación e innovación de nuevos sistemas educativos y herramientas de aprendizaje, ya que de esto dependerá que el negocio mantenga altos niveles de competitividad y características de diferenciación dentro del mercado que le compete.

La competencia dentro del mercado de centros de cuidado infantil, tiende a ser más significativa, por tanto debería considerarse la posibilidad de que en el mediano plazo, Pequeños emprendedores, aplique una estrategia de expansión en lo que respecta a su participación de mercado, es decir, que pueda tener sucursales a futuro, o ampliar su enfoque de negocio al constituirse como un establecimiento de educación pre-primaria.

Es importante controlar los costos y gastos de operación. Para el efecto, es imprescindible negociar oportunamente con proveedores tanto de insumos y materiales básicos, como con aquel que arrendará el establecimiento de Pequeños emprendedores, a fin de mantener en crecimiento moderado dichos rubro y por ende, procurar no encarecer el servicio prestado.

Tomando en cuenta el crecimiento y fortalecimiento económico que tenga el presente proyecto, se debería considerar la posibilidad de que Pequeños emprendedores cuente con instalaciones propias, que le permitan a largo plazo disminuir los gastos administrativos por concepto de arrendamiento.

La promoción y publicidad oportuna, dirigida al target de Pequeños emprendedores, es un factor decisivo para que el negocio se posicione en la mente del cliente potencial. El proceso de promoción debe destacar eficientemente las fortalezas del negocio a la vez que se dirige al segmento de mercado que le compete exclusivamente.

Tomando en cuenta los resultados del estudio económico y análisis financiero se recomienda implementar el proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- BACA URBINA, G. (2001) Evaluación de Proyectos. México: McGraw-Hill. 4ta. Edición.
- CARVAJAL, Nizardo, Metodología de la Investigación Científica. Curso general y Aplicado... Cali: Editorial FIAD. 12º- Ed, 1998.
- COBO, Héctor, Glosario de Metodología. Cali: Impretec, 8ª. Ed, 1998.
- ESTEBAN TALAYA, A, Principios de marketing. Editorial Esic, Madrid, 1997.
- ENCICLOPEDIA MICROSOFT® ENCARTA® 2007. © 1993-2007 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.
- GRIFFIN, R (1997). Negocios. México: Prentice Hall. 4ta Edición
- KEEGAN, W, Marketing Global, Editorial Prentice Hall, Madrid, 1996.
- KOTLER, Philip, Introducción al Marketing (2ª ed. Europea). Prentice Hall, Madrid, capítulo 1. 2000.
- LOHR, Sharon, Muestreo: Diseño y análisis. International Thompson Editores, Segunda Edición, 2000.
- MÉNDEZ A, Carlos. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación, Bogotá, Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, Tercera Edición, 2001.
- SAINZ DE VICUÑA, J.M, El Plan de Marketing en la Práctica, Editorial Esic, Madrid, 2001.

- SAPAG, Nassir. Preparación y Evaluación de Proyectos, Bogotá, Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, Segunda Edición, 1995.

Páginas Web.-

- ❖ Banco Central del Ecuador - [http:// www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- ❖ Centro de estudios y datos - <http:// www.cedatos.com.ec>
- ❖ Enciclopédia Wikipédia - <http://es.wikipedia.org>
- ❖ ESTIMULACIÓN TEMPRANA.
www.estimulaciontemprana.org
- ❖ ESTIMULACIÓN TEMPRANA Y DESARROLLO.
www.planetazama.com.ar
- ❖ GUÍA PRÁCTICA DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA (2009) – www.sri.gov.ec
- ❖ Instituto nacional de estadísticas y censos - <http://www.inec.gov.ec>
- ❖ MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA – MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL PROGRAMA NUESTROS NIÑOS - Referente Curricular para la educación inicial de los niños de 0 a 5 años. (2002)
- ❖ MINISTERIO DE EDUCACIÓN – NIVEL EDUCACIÓN INICIAL - PLAN DECENAL DE EDUCACIÓN - Política N° 1 del Plan Decenal de Educación - La Educación Inicial de 0 a 5 años - LA CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR 2008, Art. 26.
- ❖ MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO: www.quito.gov.ec Población e Indicadores por Administración Zonal.

- ❖ PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (2005). www.undp.org Informe Anual de Desarrollo Humano.
- ❖ PROGRAMA DEL VII CONGRESO INTERNACIONAL EDUCACIÓN PARA EL TALENTO.
www.redtalento.com/Bienvenidos/_Lo_nuevo/VII_Congreso/Programa.htm
- ❖ UNICEF www.unicef.org Estadísticas Anuales de la Infancia.
- ❖ Varenga Marketing y Comunicación y desarrollado en su actual versión por e-creating Marketing Digital. www.infocalidad.com.

ANEXO No.1

5. Tabla para el cálculo del Impuesto a la Renta de personas naturales, ejercicio 2009:

Impuesto a la renta 2009 (en dólares)			
Fracción básica	Exceso hasta	Impuesto Fracción Básica	% Impuesto Fracción Excedente
---	8.570,00	---	0%
8.570,00	10.910,00	0	5%
10.910,00	13.640,00	117	10%
13.640,00	16.370,00	390	12%
16.370,00	32.740,00	718	15%
32.740,00	49.110,00	3.173	20%
49.110,00	65.480,00	6.447	25%
65.480,00	87.300,00	10.540	30%
87.300,00	en adelante	17.086	35%

Res. No. MAC-DIGES2008-1467 de 12 de diciembre de 2008

SRJ

EJEMPLO 1:

El Sr. Juan Pérez percibe ingresos mensuales por US\$500,00. Suponiendo que el Sr. Pérez ha tenido gastos deducibles de US\$1.200,00 en el 2009, tenemos que:

Datos Iniciales		
Ingresos anuales	6.000,00	
Gastos deducibles anuales	1.200,00	*Con este nivel de ingresos, no está obligado a presentar declaración
Base Imponible	4.800,00	
Impuesto a la Renta:	0,00	Primer rango de la tabla (0 a 8.570)

SRJ

EJEMPLO 2:

El Sr. José Pérez trabaja únicamente bajo relación de dependencia con un sueldo mensual de US\$2.000,00. Suponiendo que el Sr. Pérez ha tenido gastos personales de US\$6.000,00 en el 2009, tenemos que:

Datos Iniciales		
Ingresos anuales	24.000,00	
Gastos deducibles anuales	6.000,00	Quinto rango de la tabla (16.370 a 32.740)
Base Imponible	18.000,00	
Aplicando la tabla 2009		
Fracción básica	16.370,00	
Impuesto fracción básica	718,00	
Impuesto fracción excedente	15%	
Cálculo del impuesto a la renta		
(BI - FB) x (IFE) + IFB = IR		
(18.000-16.370) x (15%) + 718 = 962,50		

SRJ

* En este ejemplo, el contribuyente se deducirá por concepto de gastos personales el valor de US\$6.000,00; sin embargo, en aplicación de la normativa vigente podría utilizar el valor máximo de deducciones, en caso que justifique con los respectivos comprobantes de venta y demás documentos aceptados.